

# Měření spokojenosti zákazníků Restaurace a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna

Nikola Valiánová

---

Bakalářská práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Nikola Valiánová**  
Osobní číslo: **K12203**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Měření spokojenosti zákazníků Restaurace  
a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši a teoretická východiska ke specifickým marketingu v oblasti cestovního ruchu a významu měření zákaznické spokojenosti. Pozornost věnujte rovněž metodám marketingového výzkumu a technikám měření spokojenosti.
2. Stanovte cíl, metody a výzkumné otázky práce.
3. Charakterizujte vybraný subjekt a popište jeho dosavadní marketingové aktivity.
4. Na základě primárního šetření změřte spokojenost zákazníků s nastavením marketingových nástrojů restaurace a penzionu.
5. Formulujte závěry, návrhy a doporučení pro jejich zefektivnění.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. Marketing v cestovním ruchu. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3247-3.

JANEČKOVÁ, Lidmila, Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2000. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-995-0.

KIRÁL'OVÁ, Alžbeta, 2006. Marketing hotelových služeb. 2. vydání. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-05-1.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. Marketing. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Martina Juříková, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **30. ledna 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2015**

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka 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 obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit 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.

Ve Zlíně ..... 1.4.2015 .....

NIKOLA VALIANOVA<sup>1</sup>

Nikola Valianova

Jméno, příjmení, podpis

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

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

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

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

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

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího 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). Odírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit 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 vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihledne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou komunikačního mixu Restaurace a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna a se spokojeností zákazníků jak s komunikací, tak se službami tohoto subjektu. Cílem práce je analyzovat dosavadní komunikaci a na základě srovnání s teorií marketingových komunikací navrhnout případná zlepšení. Teoretická část práce se zabývá poznatky domácích i zahraničních autorů k marketingu služeb a cestovního ruchu, praktická část analyzuje, na jaké úrovni subjekt nástrojů marketingu využívá, a měří spokojenost jeho zákazníků pomocí dotazníkového šetření.

Klíčová slova: marketing služeb, marketing cestovního ruchu, marketingový mix, komunikační mix, situační analýza, SWOT analýza, marketingový výzkum, měření spokojenosti zákazníků

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis deals with an analysis of the Communication mix of the Restaurant and Guesthouse „U Kostela“ in Ujezd u Brna and with customer satisfaction of the communication and service which this subject is providing. The aim of this thesis is to analyse existing communication and suggest possible improvements based on comparison with the theory of Marketing Communications. The theoretical part deals with knowledge of services marketing and tourism of Czech and foreign authors. The practical part deals with an analyse of marketing tools which this subject exploits and also measures customers' satisfaction by a survey.

Keywords: services marketing, tourism marketing, marketing mix, communication mix, situation analysis, SWOT analysis, marketing research, measuring of customers satisfaction

## **Poděkování**

Chtěla bych touto cestou velice poděkovat všem pedagogům z Fakulty multimediálních komunikací UTB ve Zlíně, kteří nám po dobu bakalářského studia předávali své poznatky a vědomosti. I díky vám jsou pro nás marketingové komunikace skutečnou srdeční záležitostí.

Obrovské poděkování patří paní doktorce Martině Juřikové za cenné rady a připomínky při zpracování této práce.

Velice děkuji také personálu Restaurace a Penzionu U Kostela za ochotu při sběru dat k dotazníkovému šetření a taktéž provozní tohoto zařízení, paní Radce Petříčkové, za poskytnutí interních informací a podrobností, bez kterých by tato práce nemohla vzniknout.

Děkuji

## **Čestné prohlášení**

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

**NIKOLA VALIÁNOVÁ**

---

## **Motto**

*„Přímé jednání patří mezi prvotní podmínky úspěchu. Avšak jenom dobrý člověk může jednat přímo, a pouze dobrou, všem užitečnou práci možno konati před celou veřejností. Přímé, prosté jednání budí v lidech všechny dobré instinkty. Jednáš-li otevřeně s úmyslem posloužit lidem, tvůj úspěch je neodvratný. Snažte se dělat věci nejlépe na světě a svět si vyšlape cestičku k vašim dveřím.“*

*Tomáš Baťa, podnikatel, zakladatel obuvnické firmy, 1932*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 VÝZNAM MARKETINGU</b> .....	<b>13</b>
1.1 MARKETING SLUŽEB.....	13
1.1.1 Odlišnost marketingu služeb od marketingu výrobků.....	14
1.1.2 Zákazník subjektu poskytujícího služby .....	14
1.1.3 Marketingový mix v oblasti služeb .....	15
1.2 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU.....	17
1.2.1 Odlišnost marketingu cestovního ruchu od marketingu služeb.....	17
1.2.2 Hospitality .....	18
1.2.3 Účastníci cestovního ruchu .....	18
1.2.4 Kategorizace ubytovacích zařízení.....	19
1.3 KOMUNIKAČNÍ MIX V CESTOVNÍM RUCHU .....	20
1.3.1 Reklama.....	21
1.3.1.1 Webové stránky.....	22
1.3.1.2 Tištěné materiály.....	22
1.3.1.3 Word of mouth.....	22
1.3.2 Public Relations.....	23
1.3.2.1 Eventy jako součást Public Relations .....	23
1.3.3 Publicita.....	24
1.3.4 Podpora prodeje.....	24
1.3.4.1 Podpora prodeje ubytovacích služeb.....	25
1.3.4.2 Podpora prodeje gastronomických služeb.....	26
1.3.5 Osobní prodej .....	26
1.3.6 Direct marketing.....	27
1.3.7 Měření efektivity komunikace.....	28
<b>2 STRATEGIE ZAŘÍZENÍ POSKYTUJÍCÍHO UBYTOVACÍ A STRAVOVACÍ SLUŽBY</b> .....	<b>30</b>
2.1 SITUAČNÍ ANALÝZA .....	30
2.2 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ FIRMY .....	31
2.2.1 Stanovení cílů .....	32
2.2.2 Analýza konkurence .....	32
2.2.2.1 Konkurence na trhu stravovacích zařízení .....	34
2.2.2.2 Unique Selling Proposition .....	34
2.3 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ FIRMY .....	35
2.3.1 SWOT analýza .....	35
2.3.1.1 Silné stránky subjektu (strenghts) .....	36
2.3.1.2 Slabé stránky subjektu (weaknesses) .....	36
2.3.1.3 Příležitosti subjektu (opportunities).....	37
2.3.1.4 Hrozby subjektu (threats).....	37
<b>3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM VE SLUŽBÁCH</b> .....	<b>38</b>



3.1	POZOROVÁNÍ.....	38
3.2	DOTAZOVÁNÍ.....	39
	3.2.1.1 Dotazování kvantitativní.....	39
	3.2.1.2 Dotazování kvalitativní.....	39
3.3	EXPERIMENT.....	40
<b>4</b>	<b>MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ .....</b>	<b>41</b>
4.1	POJEM SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA.....	41
4.2	METODY MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA .....	42
4.3	VÝZNAM MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA.....	45
<b>5</b>	<b>METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....</b>	<b>46</b>
5.1	CÍLE PRÁCE .....	46
5.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	46
5.3	ÚČEL PRÁCE .....	46
5.4	METODY VÝZKUMU .....	46
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>48</b>
<b>6</b>	<b>SITUAČNÍ ANALÝZA RESTAURACE A PENZIONU U KOSTELA .....</b>	<b>49</b>
6.1	MĚSTO ÚJEZD U BRNA .....	49
6.2	CHARAKTERISTIKA SUBJEKTU A JEHO SLUŽEB .....	49
	6.2.1 Penzion.....	50
	6.2.2 Restaurace .....	50
	6.2.3 Letní zahrádka .....	51
	6.2.4 Sklep.....	51
	6.2.5 Počet zaměstnanců .....	51
6.3	ZÁKAZNÍCI SUBJEKTU .....	52
6.4	KONKURENCE SUBJEKTU .....	52
	6.4.1 Shrnutí a závěr situační analýzy.....	54
<b>7</b>	<b>ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU RESTAURACE A PENZIONU U KOSTELA.....</b>	<b>56</b>
7.1	REKLAMA.....	56
	7.1.1 Webové stránky.....	56
	7.1.1.1 Webové stránky ve vyhledávání .....	58
	7.1.2 Tištěné materiály .....	59
	7.1.3 Word of mouth .....	61
7.2	PUBLIC RELATIONS.....	61
	7.2.1 Eventy.....	62

7.3	PUBLICITA .....	62
7.4	PODPORA PRODEJE .....	63
7.5	OSOBNÍ PRODEJ .....	66
7.6	DIRECT MARKETING .....	66
<b>8</b>	<b>DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>68</b>
8.1	METODIKA ŠETŘENÍ.....	68
8.2	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....	69
8.2.1	Komunikace subjektu U Kostela.....	69
8.2.2	Měření spokojenosti zákazníků se službami subjektu U Kostela .....	73
8.2.3	Návštěvnost konkurence subjektu U Kostela.....	77
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>80</b>
	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ.....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>98</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>99</b>

## ÚVOD

Předložená bakalářská práce se zabývá zařízením cestovního ruchu poskytujícím ubytovací a gastronomické služby – *Restaurací a Penzionem U Kostela*, který se nachází ve městě Újezd u Brna. Tento subjekt autorka zvolila zejména proto, že má velký potenciál rozvoje, jeho tržby každým rokem stoupají a zvyšuje se i počet zákazníků. Ti využívají jeho služeb už téměř sedm let. Po takové době je zcela jistě vhodné zhodnotit pozici na trhu a jeho vnímání v očích zákazníků.

Pouze na základě toho, že roste počet zákazníků, však nelze s určitostí říci, že jsou zákazníci se službami subjektu spokojeni. Vedení zařízení může být přesvědčeno, že služby zde nabízené jsou na výborné úrovni, avšak je nutné ověřit, zda tento názor sdílí i samotní zákazníci. Díky naslouchání hlasu zákazníků může být subjekt upozorněn na možné nedostatky a jejich odstraněním si zajistit úspěch u hostů i do budoucna. Důležitost spokojenosti zákazníků je v sektoru služeb podstatná, proto je práce zaměřena na toto téma a jejím cílem je na základě primárního šetření prokázat, zda zákazníci subjektu U Kostela s jeho službami a nastavením marketingových nástrojů spokojeni jsou či nejsou.

Práce si dále stanovuje za cíl zanalyzovat dosavadní marketingové aktivity subjektu, kdy bude předloženo, jakých komunikačních prostředků Restaurace a Penzion U Kostela využívá, a posouzeno, zda tyto prostředky svým vzhledem a obsahem odpovídají poznatkům z teorie. Subjekt bude v práci také podroben analýze situační - pro zjištění, kde je jeho momentální pozice vzhledem k trhu a ke konkurentům.

Vzhledem k výše uvedenému budou v teoretické části práce specifikovány zejména pojmy *marketing cestovního ruchu, marketing služeb, komunikační mix, měření efektivnosti komunikace, situační analýza a měření spokojenosti zákazníků*. Účelem práce je, aby tato mohla díky komplexnosti svého obsahu posloužit jako podklad pro vytvoření marketingové strategie a pro určení cílů Restaurace a Penzionu U Kostela, k poznání spokojenosti jeho zákazníků a aby přinesla konstruktivní doporučení pro další působení subjektu na trhu.

Kromě zmíněných analýz bude tou nejpodstatnější složkou praktické části práce vyhodnocení dotazníkového šetření, které proběhlo v subjektu U Kostela za účelem zhodnocení spokojenosti jeho zákazníků se službami zde nabízenými a ke zjištění, zda zákazníci registrují jeho komunikační prostředky. Šetření také objasní, zdali hosté navštěvují i konkurenční subjekty. Z analýz a výsledků šetření budou vyvozeny závěry a doporučení.

## TEORETICKÁ ČÁST

## 1 VÝZNAM MARKETINGU

„Marketing z praktického pohledu znamená umění nabídnout poptávané služby v pravý čas a na pravém místě, za odpovídající cenu, s účinnou reklamou a podporou prodeje těm správným zákazníkům, a tak dosáhnout přiměřeného zisku“ (Beránek, Kotek, 2007, s. 127).

Királová definuje marketing jako včasné zachycení změn na trhu, v oblasti potřeb a požadavků zákazníků, v podmínkách prodeje, u konkurence i v cenách (2006, s. 19).

Každý podnik či subjekt by měl mít snahu se marketingově orientovat, a to zejména **na zákazníka**, což znamená, že dostatečně zná své cílové publikum. Toto poznání mu umožní poskytovat pro zákazníka co nejvyšší hodnotu. Dále pak **na konkurenci**, neboť je nutné, aby podnik znal svou konkurenci a rozpoznal její sílu i slabost, a v neposlední řadě by se měl orientovat **na koordinaci mezi různými funkcemi subjektu**.

Zodpovědnost za fungování podniku mají pracovníci ve všech funkcích (Janečková, Vašítková, 2000, s. 26).

Lze tedy říci, že pokud subjekt dokáže využívat všechny své zdroje, včetně těch personálních, vytváří tak vysokou hodnotu pro zákazníka.

### 1.1 Marketing služeb

„Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout straně druhé, je naprosto nehmataelná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví,“ uvádí Jakubíková (2009, s. 68). Kotler dodává, že poskytování služby se může nebo nemusí vázat k hmotnému produktu (1998, s. 411).

Jakubíková služby klasifikuje na **terciární**, kam řadí stravovací, ubytovací, kosmetické, kadeřnické služby, prádelny a úpravny oděvů, **kvartární**, kam spadá doprava, obchod, komunikace, správa aj., a na **kvintární** služby, které zahrnují zdravotní péči, rekreaci, vzdělávání atp. (2009, s. 69).

Terciární segment služeb se dále dělí na služby **ubytovací** (recepce, pokoje), **stravovací** (restaurace, bar), **osobní** (donáška zavazadel, praní prádla aj.) a **doplňkové**, kam patří například fitness, sauna, bazén či tenisový kurt (Beránek, Kotek, 2007, s. 151).

Marketingovým úkolem subjektu poskytujícího služby je zejména zvýšit svou konkurenční diferenciaci prostřednictvím personálu, prostředí nebo procesu (servírování jídel atp.), zvý-

šit kvalitu služeb (překonat konkurenci nebo očekávání zákazníka) a také zvýšit produktivitu (Jakubíková, 2009, s. 74).

Podle Királ'ové jsou služby charakteristické čtyřmi vlastnostmi:

1. **nehmatatelnost**
2. **proměnlivost** – proces poskytování služeb závisí na lidech, služby jsou tedy subjektivní a nelze je standardizovat
3. **nedělitelnost** – poskytování služeb je spjato s místem a časem a je vázáno na zákazníka
4. **pomíjivost** – služby nelze skladovat (2003, s. 14)

I když jsou služby nehmatatelné, mají podle Jakubíkové své hmotné aspekty – restaurace, hotel, dopravní prostředky aj. Mezi aspekty nehmotné pak lze řadit zábavu, přátelskou obsluhu, atmosféru, dostupnost či zážitky (2009, s. 72).

Můžeme tedy konstatovat, že hodnota služeb pro zákazníka je přímo závislá na konkrétním okamžiku prožitku služby, prostředí a lidech, kteří službu provádí. Protože služba jako taková je něco, co zákazníkovi fyzicky po jejím vypršení nezůstane, je důležité, aby v něm zůstaly kladné vzpomínky na způsob poskytnutí služby a servis během ní.

### 1.1.1 Odlišnost marketingu služeb od marketingu výrobků

Marketing firem produkujících výrobky je odlišován několika podstatnými prvky od marketingu služeb. Patří mezi ně zmiňovaný nehmotný charakter služeb, charakter výroby (místní a časová vázanost služeb), pomíjivost služeb, jiné distribuční cesty a vázanost služeb na jejich poskytovatele (Morrison, 1995, s. 45).

### 1.1.2 Zákazník subjektu poskytujícího služby

Podle Janečkové a Vašítkové zákazníkem rozumíme osobu, která platí za službu a získává z ní užitek. Zákazník, kterému je poskytována služba, je přímým účastníkem tohoto procesu a stává se často i spoluproducentem služby (2000, s. 28).

Podílení se zákazníka na službě přispívá k vytváření dlouhodobých důvěrných vztahů mezi ním a poskytovatelem služby a vzniká zde kýžená loajalita. Díky tomu se zákazník v daném ubytovacím či stravovacím zařízení může cítit příjemně a rád se vrací.

Na trhu cestovního ruchu se nacházejí potenciální zákazníci, kteří mají různé potřeby, podle nichž je lze seskupovat do skupin – segmentů. Kterýkoliv segment je pak možno označit za cílový trh, pro nějž lze sestavit specifický marketingový mix (Kiráľová, 2003, s. 61).

Kniha *Marketing hotelových služeb* uvádí, že pozice, kterou subjekt na trhu svou nabídkou zaujme, znamená také zaujetí v mysli zákazníka z cílového segmentu. Je potřebné, aby zařízení vytvořilo s hostem takové komunikační kanály, kterými může poskytnout dostatek informací o svých specifikách a odlišnostech od konkurence (Kiráľová, 2006, s. 48).

Potřeby zákazníků ubytovacího a restauračního zařízení jsou pak děleny na základní a turistické.

Základní potřeby jsou definovány Maslowovou hierarchií na:

- fyziologické potřeby (jídlo, pití, spánek, pohyb, oblečení, přístřeší)
- potřeby bezpečí a jistoty
- společenské potřeby (přátelství, láska)
- potřeby uznání a sebeocenění
- potřeby seberealizace (kreativita, nové dovednosti)

Turistické potřeby řadíme do čtyř skupin:

1. potřeba klidu a odpočinku od duševní námahy během dovolené
2. potřeba změny prostředí, odpoutání se od každodenního stereotypu
3. potřeba uvolnění se od konvencí (být svým vlastním pánem ve volném čase)
4. potřeba kontaktu a komunikace (seznamování se s novými lidmi, výměna názorů a zážitků)

(Beránek, Kotek, 2007, s. 128)

### 1.1.3 Marketingový mix v oblasti služeb

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na daném trhu“ (Kotler, 2001, s. 32).

Marketingový mix v oblasti služeb pak představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí jsou utvářeny vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Slouží uspokojení jejich potřeb a přináší zisk organizaci (Janečková, Vašítková, 2000, s. 29).

Původní čtyři prvky P v tomto mixu (product, price, place, promotion) byly rozšířeny o prvky další, aby bylo dosaženo účinnějšího působení marketingového mixu ve službách.

V oblasti služeb cestovního ruchu je tak základním čtyřem prvků přiřazována ještě šestice prvků, marketingový mix má pak následující podobu:

- **product** – produkt – jeho rozsah, kvalita, úroveň, záruka, prodejní služby
- **price** – cena – úroveň, slevy, platební podmínky, kvalita versus cena, diferenciace
- **place** – místo, distribuce – umístění, přístupnost, distribuční kanály
- **promotion** – podpora prodeje – reklama, osobní prodej, propagace, public relations
- **people** – lidé – zaměstnanci (vzdělání, jejich vystupování, motivace, mezilidské vztahy) a zákazníci (chování, kontakty)
- **packaging** – balíčky služeb, podle Křížka a Neufuse tzv. *cenový balík* (např. oběd a sklenka vína) a také produkt packaging - prostředí stolu, úprava jídel a nápojů (2011, s. 82)
- **programming** – tvorba programů
- **partnership** – spolupráce, partnerství, koordinace
- **processes** – procesy
- **political power** – politická moc

(Jakubíková, 2009, s. 183 a Janečková, Vašítková, 2000, s. 30).

Jakubíková říká, že se zde jeví účelným zahrnout do mixu i **public opinion**, tedy veřejné mínění (2009, s. 264).

Velmi důležitou roli v ubytovacích a pohostinských službách sehrávají lidé – zaměstnanci – poskytovatelé služeb (Királ'ová, 2006, s. 64).

Také Jakubíková uvádí, že lidé přímo či nepřímo ovlivňují kvalitu produktu (ubytování, strava) a spokojenost zákazníka (2009, s. 264) a stejně tak lidský faktor vyzdvihuje kniha



Marketing služeb: „Lidé jsou významným prvkem marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu“ (Janečková, Vašítková, 2000, s. 31).

Vosoba zdůrazňuje, že *služby nejsou pro zaměstnance, ale pro zákazníky* (2004, s. 20). Tento autor vyzdvihuje, že pouze dobrý a spokojený zaměstnanec může učinit spokojeného také zákazníka.

Můžeme tedy říci, že v mixu služeb je „páté pé“ (people) jedním z nejpodstatnějších. I služba, která je sama o sobě sebelepší, je ovlivňována lidmi, kterými je předkládána. Pokud nebude předložena kvalitně, sníží tak kvalitu i služby samotné. Aby zaměstnanci byli loajální a odváděli svoji práci kvalitně, je důležité, aby sami byli ve výkonu povolání spokojeni.

Zaměstnance subjektu služeb lze rozdělit do tří skupin:

1. **kontaktní personál** – zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem (recepční, obsluha restaurace)
2. **ovlivňovatelé** – management subjektu, má zásadní vliv na produkci služeb, není v přímém kontaktu se zákazníkem (provozní, manager)
3. **pomocný personál** – další zaměstnanci, nepřímo se podílí na produkci služeb (pokojská, uklízečka, zásobování, personální oddělení)

(Jakubíková, 2009, s. 265 a Janečková, Vašítková, 2000, s. 154).

## 1.2 Marketing cestovního ruchu

Cestovním ruchem rozumíme pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, a to za různými účely (Jakubíková, 2009, s. 18).

Jakubíková dále definuje marketing destinace cestovního ruchu jako *proces sladování zdrojů destinace s potřebami trhu*, který obsahuje analýzu místa plánování, organizování, řízení a směřuje hlavně k silným stránkám konkurenční pozice (2009, s. 38).

### 1.2.1 Odlišnost marketingu cestovního ruchu od marketingu služeb

Marketing cestovního ruchu má oproti marketingu služeb výraznější vliv psychiky a emocí na nákup služeb. Je zde kladen větší důraz na úroveň a image. Marketing cestovního ruchu

je také složitější a má proměnlivější distribuční cesty, zejména v období mimo sezónu je nutné vyvíjet větší úsilí k propagaci (Morrison, 1995, s. 44).

### **Marketingové řízení hotelu**

*„Hotely vystupují na trhu cestovního ruchu pod určitou značkou, která je diferencuje od konkurenčních hotelů či hotelových sítí. V očích hosta je značka odrazem určité hodnoty, která musí být zaručením stálé kvality“ (Királ'ová, 2006, s. 21).*

Ubytovací nebo stravovací zařízení by si mělo klást za cíl, aby při vyřčení jeho jména vystaly v mysli zákazníka hodnoty, které toto zařízení vyznává a propaguje (např. kvalita ubytování, špičková gastronomie, rodinný podnik aj.).

### **1.2.2 Hospitality**

Pojem *hospitality* můžeme definovat jako „dobrou péči o hosty“. Jde o tvorbu a poskytování ubytovacích a stravovacích služeb.

Ubytovací služby souvisejí s pobytem v místě čerpání služeb cestovního ruchu, stravovací služby pak zabezpečují uspokojování základních potřeb výživy účastníků cestovního ruchu, ale například i zábavný program (Jakubíková, 2009, s. 27).

**Ubytovacím subjektem** rozumíme veřejné ubytovací zařízení, které poskytuje za úhradu přechodné ubytování a služby s ním spojené, a to celoročně nebo sezónně (maximálně 9 měsíců v roce). **Stravovací zařízení** připravuje pokrmy a nápoje, zabezpečuje jejich odbyt a spotřebu, uskutečňuje doplňkový prodej výrobků potravinářského charakteru a poskytuje služby s tím související (Királ'ová, 2006, s. 11)

### **1.2.3 Účastníci cestovního ruchu**

Účastníci cestovního ruchu jsou děleni do čtyř kategorií:

1. **místní obyvatel** – osoba, která žije alespoň šest po sobě jdoucích měsíců na jednom místě
2. **návštěvník** – osoba, která cestuje mimo místo běžného životního prostředí na kratší období než šest měsíců
3. **turista** – návštěvník, který cestuje na dobu zahrnující minimálně jedno přespání, ale ne dobu delší než šest měsíců

4. **výletník** – návštěvník, který cestuje na dobu kratší než 24 hodin, aniž by v dané destinaci přespal

(Királ'ová, 2003, s. 58-59)

Klasifikovat je lze také podle účelu cesty, a to na:

- služebně cestující (obvykle jezdí sám/sama)
- účastníci konferencí a kongresů (obvykle jezdí sám/sama)
- rekreanty (manželské páry, skupiny i jednotlivci)
- speciální kategorie (např. manželé na líbáncích)
- cestující pro osobní záležitosti (návštěva příbuzných, nemocnic, škol, účast na pohřbu aj.)

(Királ'ová, 2006, s. 111)

Každá z těchto skupin může být pro subjekt považována za cílovou. Po specifikování potřeb a požadavků dané cílové skupiny lze marketingové aktivity subjektu směřovat konkrétně k této skupině zákazníků.

#### 1.2.4 Kategorizace ubytovacích zařízení

Křížek a Neufus uvádějí dělení ubytovacích zařízení dle několika perspektiv - **podle umístění** (přímořské, horské, městské, lázeňské, rekreační zařízení), **podle zaměření** (kongresové, wellness, lázeňské, sportovní, relaxační, rodinné ubytovací zařízení) a **podle velikosti**:

- malé ubytovací zařízení (do 50 pokojů)
- střední ubytovací zařízení (50-150 pokojů)
- velké ubytovací zařízení (150-400 pokojů)
- mega ubytovací zařízení (nad 400 pokojů)

(2011, s. 22)

Kategorizace ubytovacích zařízení pak znamená proces, při kterém dochází k dělení těchto zařízení do jednotlivých kategorií, kterými jsou: hotel, hotel garni (má omezený rozsah stravování), motel, penzion (zařízení s 5-20 pokoji), botel (ubytování v trvale zakotvené

lodi), ubytovna, kolej, svobodárna, internát, kemp, skupiny chat či bungalovů (Křížek, Neufus, 2011, s. 22).

Ubytovacím zařízením typu hotel, hotel garni, motel, penzion a hotel jsou dále přidělovány **hvězdičky – klasifikační známky** (certifikáty), které jsou udělovány na tříleté období. Tyto certifikáty uděluje Asociace hotelů a restaurací České republiky společně s UNIHOST Sdružením podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách. Klasifikační známky srovnávají třídy ubytovacích zařízení, jejich služby a vybavení. Zákazník tak předem ví, s jakou kvalitativní kategorií ubytování jedná a dle toho také může předpokládat jeho cenu. „Kvalita je uspokojení zákazníkova očekávání“ (Křížek, Neufus, 2011, s. 143 a Jakubíková, 2009, s. 28).

Certifikáty jsou členěny do pěti kategorií:

- |                   |                       |
|-------------------|-----------------------|
| 1. Tourist - *    | 4. First Class - **** |
| 2. Economy - * *  | 5. Luxury - *****     |
| 3. Standard - *** |                       |

Páté kategorie může dosáhnout pouze zařízení typu hotel (Křížek, Neufus, 2011, s. 24).

### 1.3 Komunikační mix v cestovním ruchu

Cílem komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu s produktem, výrobkem nebo službou a přesvědčit ji o nákupu (využití služby), vytvořit věrné zákazníky, zvýšit frekvenci nákupu či návštěv, seznámit se podrobněji s veřejností a zákazníky a komunikovat s nimi (Jakubíková, 2009, s. 238).

Byla ověřena skutečnost, že pokud je zákazník s danou službou (návštěva restaurace, pobyt v ubytovacím zařízení) spokojen, sdělí svoji zkušenost asi 4 až 5 svým známým, kdežto v případě nespokojenosti se tento fakt dozví až 11 lidí (Janečková, Vašítková, 2000, s. 130).

V současné době však již nelze spoléhat pouze na ústní reklamu, tzv. *word of mouth*, byť by byla sebezpozitivnější. Je nutné, aby subjekt komunikoval se svými současnými i potenciálními zákazníky a se širokou veřejností. K tomu mu mohou posloužit nástroje komunikačního mixu.

Ke zvolení vhodné komunikační strategie subjektu je potřebné nejprve provést situační analýzu, která identifikuje a charakterizuje daný subjekt, vyhodnotí její služby a činnosti, které po-

skytuje, zhodnotí dosavadní působení na trhu, stávající a potenciální zákazníky a také konkurenci (Janečková, Vašítková, 2000, s. 131).

Před samotným rozhodnutím o nástrojích komunikačního mixu je nutné zvolit strategii subjektu. V marketingové komunikaci se rozeznávají dvě základní strategie:

- **strategie tlaku** - „push“, kdy hotel tlačí, prosazuje, strká zákazníka k nákupu svých služeb. Základním prvkem komunikačního mixu této strategie je přímý marketing a osobní prodej (Vašítková, 2008, s. 135).

Kiráľová říká, že *push strategii hotel využívá při akcích na podporu prodeje* (2006, s. 58).

- **strategie tahu** - „pull“, kdy ubytovací zařízení přitahuje hosta ke koupi svých služeb především uplatněním reklamy a podpory prodeje. Tato strategie chce nejprve vzbudit zájem zákazníků, vyvolat poptávku po produktu (Vašítková, 2008, s. 135). Je využívána především v případě, že se jedná o novou nabídku na trhu. Prostředním komunikačním sdělení zařízení působí přímo na hosty, vyvolává v nich touhu zařízení navštívit (Kiráľová, 2006, s. 58).

Většina ubytovacích zařízení přistupuje ke kombinaci obou strategií, i když strategie tlaku se uplatňuje především na průmyslových trzích (Vašítková, 2008, s. 135).

### 1.3.1 Reklama

*„Reklama je placená forma neosobní masové komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb“* (Jakubíková, 2009, s. 244).

Reklama může být pro ubytovací a restaurační zařízení velmi efektivní, protože obsáhne velký počet existujících i potenciálních hostů. Jde o nepřímou komunikaci s oběma těmito skupinami. Nositelem reklamního sdělení je komunikační médium. Ubytovací a restaurační zařízení může pro reklamu využít noviny, časopisy, tištěné letáky, televizi, rozhlas, billboardy a outdoorová média, mapy pro hosty, označení a značky u cest, menu, ubrousky, kartičky na klíče, internet, webové stránky (Kiráľová, 2006, s. 79).

Dobrou reklamou pro restauraci jsou zcela jistě i okna do ulice, v nichž je vidět spokojené hosty. Okna však musí být čistá a čišníci, které potenciální zákazníci z ulice vidí, profesionální a usměvaví.

Jedinečnou výhodou reklamních komunikačních aktivit je jejich velká účinnost. Nevýhodou může být vyšší cena propagačních prostředků, avšak jejich možná elektronická podoba, která je stále populárnější, cenu snižuje, neboť mizí náklady nutné na tisk a distribuci.

#### **1.3.1.1 *Webové stránky***

Webová prezentace by měla být atraktivní, aktuální a mít zajímavý obsah. Nesmí zde chybět základní informace o subjektu, kontakt a adresa, případně mapa, informace o pokojích včetně fotografií, fotografie dalších interiérů, aktuální informace o plánovaných eventech, přehled článků o subjektu v tisku aj. Doporučuje se využívat dobré grafiky, 3D prvků či videí (Királ'ová, 2006, s. 81).

#### **1.3.1.2 *Tištěné materiály***

Efektivní prezentace ubytovacího a restauračního zařízení vyžaduje nejrůznější tištěné materiály, jejichž prostřednictvím subjekt komunikuje s veřejností. Patří sem brožury, letáky, jídelní, nápojové a vinné lístky, plakáty, certifikáty a dárkové poukazy, vizitky, označení a ukazatele či nejrůznější tiskopisy (Királ'ová, 2006, s. 97).

Ty by měly odpovídat celkové vizuální identitě subjektu - tedy být sladěné do korporátních barev, měly by být opatřeny logem, jménem zařízení, vedeny v podobném fontu písma. Dodržení jednotného vzhledu všech tištěných materiálů zařízení posiluje jeho pozici na trhu. Zákazník si totiž vizuál zapamatuje a následně při pohledu na něj v jakékoliv formě si vybaví konkrétní zařízení.

#### **1.3.1.3 *Word of mouth***

Ústní reklama podle Beránka a Kotka nepatří přímo k vlastním prostředkům reklamy, protože na ni subjekt nemá přímý vliv. Je však pro každé zařízení poskytující ubytovací či gastronomické služby neocenitelná, ačkoliv nestojí ani korunu (2007, s. 173).

Kromě pozitivního vlivu však může šířit i negativní účinek, který se, jak již bylo zmíněno výše, šíří mnohem rychleji. Pro subjekt by mělo být cílem udržet vysokou spokojenost zákazníků a povědomí o vysoké kvalitě služeb, nežli vydávat velké sumy peněz na reklamní kampaně, které by zákazníka o kvalitách měly přesvědčit.

### 1.3.2 Public Relations

Public Relations jsou vztahy subjektu k veřejnosti – k současným i potenciálním zákazníkům, ale také k dodavatelům, konkurenci či finančním úřadům. Jejich posláním je informovat o změnách, cílech subjektu, budovat jeho image a usilovat o maximální komunikaci.

Public Relations napomáhají zvyšování hodnoty a věrnosti zákazníků v delším časovém měřítku, vytvářejí pozitivní image (Jakubíková, 2009, s. 249-250).

Mezi nástroje Public Relations vhodné pro ubytovací a restaurační zařízení můžeme zařadit tiskovou zprávu, advertorial, akce pro fotoreportéry, sponzoring kulturních, sportovních či sociálních akcí, výroční zprávy, osobní komunikaci se zaměstnanci (například týmové porady), newslettery, společenské aktivity a eventy, schránky pro zlepšovací náměty, webové stránky a také programy, které umožňují zákazníkovi komunikaci v reálném čase, například Skype. Ten umožňuje rychlou komunikaci, například ohledně rezervace stolu (Jakubíková, 2009, s. 251).

#### 1.3.2.1 Eventy jako součást Public Relations

Event marketing je podle Šindlera zinscenování zážitků a jejich organizace a plánování v rámci komunikace subjektu. Tyto zážitky mají vyvolat emocionální podněty prostřednictvím různých akcí, které mohou podpořit image daného subjektu (2003, s. 22).

*„Symbióza mezi event marketingem a Public Relations se významně projevuje obzvláště při představování nových služeb“* (Šindler, 2003, s. 32).

Nejrůznější eventy může zařízení poskytující restaurační a ubytovací služby organizovat u příležitosti oslav (například města), na Silvestra, na den sv. Valentýna, o masopustu a během dalších tradičních událostí. Tyto akce mají několik výhod:

- zařízení se dostává do povědomí obyvatel města
- event může zvýšit jeho návštěvnost
- upevňuje vztahy s hosty
- vytváří dobré jméno subjektu
- motivuje zaměstnance a upevňuje v nich hrdost k subjektu

(Királ'ová, 2006, s. 106)

Čím více daná cílová skupina o konaném eventu ví, tím hojnější se dá předpokládat účast a tedy tomu úměrné naplnění výhod výše. Předpokladem úspěchu eventu je tedy vhodné načasování a vhodně zvolená reklama (propagace) eventu, která musí být představena veřejnosti s dostatečným předstihem.

Eventy mohou zlepšit vztah nejen s veřejností (veřejné eventy), ale i se zaměstnanci a dodavateli subjektu. Mezi **firemní eventy** patří například jubileum zařízení, jubileum některého ze zaměstnanců, valná hromada, interní školení či vánoční večírek (Šindler, 2003, s. 37).

### 1.3.3 Publicita

Publicita je bezplatná zmínka o hotelu v tisku, veřejném projevu, rádiu, televizi nebo filmu. Zahrnuje také speciální akce, návštěvy známých osobností, osobní rozhovory atp. Cestou k publicitě jsou zejména novináři a sdělení, které je zaujme (Királ'ová, 2006, s. 83).

Jakubíková uvádí, že publicita je nedílnou součástí Public Relations (2009, s. 251).

### 1.3.4 Podpora prodeje

Matušínská definuje podporu prodeje jako *soubor motivačních nástrojů především krátkodobého charakteru za účelem stimulování rychlejšího nebo většího nákupu daného produktu klienty hotelu* (2007, s. 76).

Podle Királ'ové využívá aktivit podpory prodeje ubytovací a restaurační zařízení obvykle k posílení efektivnosti ostatních složek komunikačního mixu. Jde především o snížení cen vybraných složek, zejména pohostinských služeb. Nejčastějším případem jsou například vouchery a kupony se slevou, poskytnutí určité složky navíc (například čtyři noci za cenu tří), lahve vína zdarma při konzumaci nad určitou sumu, uvítací nápoj. Rozšířenou formou mohou být dárkové předměty nebo suvenýry (tašky, pera aj.). Populární aktivitou jsou v tomto sektoru služby soutěže, ať už o pobyt nebo konzumaci v restauraci zdarma či se slevou (2006, s. 110).

Podporovat opakovanou návštěvu ubytovacího nebo restauračního zařízení lze využitím systému klubových průkazů. Zákazník (host) se při opakované návštěvě stává členem, což ho opravňuje k využívání výhod vyplývajících ze členství či k nejrůznějším slevám.

Díky aktivitám podpory prodeje může zařízení dosáhnout lepší pověsti mezi zákazníky, čímž docílí, že jej tito budou doporučovat svým známým. Spektrum podpůrných aktivit je velmi



široké a management zařízení může využít svou kreativitu. Jak dokazují jmenované návrhy aktivit, nejedná se navíc o nástroj nijak nákladný.

Podle Matušínské může být podpora prodeje zaměřena na:

- **zákazníka** (slevy, kupony, soutěže, veletrhy a výstavy, eventy)
- **obchodní organizace** (slevy, slevy u opakovaných nákupů a návštěv, bezplatné služby, eventy)
- **personál** (školení, informační setkání, soutěže v objemu prodeje)

(2007, s. 77)

#### ***1.3.4.1 Podpora prodeje ubytovacích služeb***

Současní hosté ubytovacího zařízení jsou základem pro jeho zaplnění i do budoucna. Podle Királ'ové je nejlepší cestou, jak udržovat kontakt s hosty, **vést si evidenci**. Na základě této databáze pak lze zaslat informační e-mail či dopis hostům, kteří zařízení již delší dobu nenavštívili. Důležité je také písemně poděkovat hostům za to, že se opakovaně vrátili nebo že si vybrali zrovna tento daný ubytovací subjekt. Vhodné je také vést si evidenci potenciálních zákazníků, kteří se na daný subjekt obrátili s dotazem (například ohledně rezervace pokoje), avšak tento nemohl být kladně vyřešen, například kvůli přeplněnosti kapacity zařízení (2006, s. 111-112).

Stejně tak k podpoře prodeje ubytovacích služeb přistupují Beránek a Kotek, podle nichž je vhodné vést si kartotéku hostů s jejich adresami, daty pobytů v zařízení, daty narození a speciálními přáními týkajícími se ubytování. Autoři doporučují rozdělení kartotéky na stálé a příležitostné hosty (2007, s. 169).

Významným druhem zprostředkovatele ubytování v daném subjektu jsou **katalogy ubytování a nejrůznější rezervační systémy**, které zvláště v posledních letech nabývají na důležitosti díky internetu. Subjekt pravidelně poskytuje svému zástupci předpověď obsazenosti a ten na základě předpovědi může přijímat rezervace. Nejčastěji požaduje zástupce roční poplatek, který kryje propagaci či provizi za zprostředkovanou rezervaci (Beránek, Kotek, 2007, s. 164-165).

Největší výhodou tohoto systému pro ubytovací zařízení je otevření nových distribučních cest. Například o malém penzionu na vesnici se díky těmto katalogům mohou dozvědět obyvatelé z odlišné části republiky

O víkendech je vhodnou aktivitou podpory prodeje nabídnout služby místním obyvatelům, kterým přijede návštěva a je tedy nutné ji někde ubytovat. Stejně tak při svatbách, pohřbech, během promocií a dalších událostí. Významně se při těchto situacích může odrazit nabídka speciální ceny ubytování.

#### **1.3.4.2 Podpora prodeje gastronomických služeb**

Podstatným prvkem podpory prodeje v restauraci je design dané restaurace. Zákazníky ovlivňují barvy, prostírání, porcelán, stejnokroj obsluhy, obaly na jídelní lístky, osvětlení a další drobné detaily. Jídelní lístek je reklamou restaurace, je třeba věnovat zvýšenou pozornost i jeho obsahu. Naopak vinný lístek musí být jasný a informativní. Zvláštní pozornost je vhodné věnovat podpoře prodeje v období před Vánoci a Novým rokem, Velikonocemi, Dnem matek, Dnem dětí atp.

Kirářová doporučuje použít v těchto obdobích specialit na jídelním lístku a speciální výzdobu. Využit se dají také regionální akce, jako je vinobraní, nebo speciální příležitosti, například konec školního roku (vysvědčení), loučení s prázdninami, období maturit či státních zkoušek. Vhodné je zařadit do jídelníčku sezónní jídla a ingredience (jahodový týden, týden vína aj.). Do podpory prodeje gastronomických služeb se může zapojit i šéfkuchař, na webové stránky lze pak umístit fotoreportáž přípravy jídla, například vánočního menu. Podpořit prodej jídel a nápojů pomůže také znalost konkurenčních nabídek (2006, s. 119-123).

#### **1.3.5 Osobní prodej**

Osobní prodej představuje proces ovlivňování zákazníka osobním kontaktem, můžeme jej považovat za velice efektivní nástroj marketingové komunikace především v situaci, kdy chceme měnit preference, stereotypy a zvyklosti klientů (Matusínská, 2007, s. 93).

Mezi aktivity osobního prodeje můžeme zařadit **komunikaci** (e-mail, internet, webové stránky, mobilní telefon, zvyšování jazykových znalostí), **prodej** (používání softwaru pro informace o zákaznících, prodej služeb zvyšujících hodnotu, odpovídání na názory, naslouchání, kladení otázek, porozumění řeči těla), **vztahy** (poděkování, budování důvěry a vztahů, porozu-

mění zákazníkovi), **tým zaměstnanců** a **databáze** (shromažďování nových informací z databáze, vkládání nových informací, aktualizace softwarů).

Aby byl osobní prodej úspěšný, je důležité:

- zdůraznit image hotelu sdělením jeho poslaní a vlastností služeb
- využít reference z externích zdrojů a stimulovat spokojené zákazníky, aby dále šířili dobré jméno hotelu a vytvářeli příznivou publicitu zařízení a jeho služeb
- pochopit význam styčných pracovníků a minimalizovat počet lidí, se kterými přijde jeden zákazník do styku

(Janečková, Vašítková, 2000, s. 133-134).

### 1.3.6 Direct marketing

Wunderman specifikuje direct marketing jako *marketingovou strategii, která uvádí firmu do přímého kontaktu se zákazníky* (2004, s. 241).

Přímý marketing je založen na budování stálého vztahu se zákazníky prostřednictvím různých komunikačních cest, mezi které patří například katalogy, neadresovaná reklama, databáze, e-marketing, direct mailing či SMS zprávy. Zpětnou vazbou na direct marketingové sdělení je realizace nákupu nebo návštěva eventu, na který direct mailová zpráva upozorňovala (Jakubíková, 2009, s. 255).

Zařízení poskytující ubytovací či gastronomické služby využívá direct maily k propagaci svých stávajících služeb a nových služeb, pokojů, eventů, na podporu prodeje, zlepšení vztahů s hosty (například přání k narozeninám), komunikaci se zaměstnanci, jako děkovný dopis při ukončení pobytu či k aktivizaci hostů, kteří byli zákazníky v posledních letech. Design direct mailu závisí na finančních možnostech, obsahu, počtu kusů či způsobu distribuce. Měl by obsahovat fotografie, sdělení, mapu, případně formulář pro rezervaci ubytování či stolu v restauraci.

Podle Királ'ové *placená reklama může přivést zákazníky poprvé, direct mail je vhodné použít proto, aby se vrátili* (2006, s. 82-83). Stejně tak Matusínská uvádí, že mezi cíle direct marketingu patří kromě přímého prodeje a podpory prodeje také loajalita a udržení zákazníků (2007, s. 115).

### 1.3.7 Měření efektivity komunikace

Každý subjekt očekává po vynaložení prostředků na propagaci a komunikaci (ať už finančních či časových) změnu – nárůst prodejů, vyšší návštěvnost, zlepšení image, nárůst povědomí mezi zákazníky. Aby však byla dokázána efektivnost či naopak neefektivnost daného marketingového sdělení, je nutné ji změřit. Jen tak subjekt může zjistit, zda investice do propagace a komunikace se zákazníky nebyly zbytečné. Hodnocení aktivit komunikace je systematická činnost, která by měla začínat už při stanovení marketingové strategie.

Efektivnost komunikace lze měřit přímo a nepřímo. Mezi přímé účinky jsou zahrnovány **testy prodejních výsledků** (obratu) při zohlednění vynaložených nákladů na propagaci. Pro nepřímé metody hodnocení efektivnosti je typické **zkoumání zapamatovatelnosti, změny postoje, ohlasu, sledovanosti, zkoumání image produktu či firmy**. K samotnému hodnocení je využíváno nejčastěji metody **dotazníkového šetření**, ale využita může být například i specializovaná agentura provádějící požadované výzkumy (Hesková, 2001, s. 34).

Zjednodušeně lze říci, že změřit efektivitu kampaně můžeme porovnáním prodejních výsledků (dat) před kampaní, během ní a po jejím skončení. Důležité je brát v potaz náklady na komunikační kampaň (tisk, produkce, výroba, distribuce) a počet hodin, které byly tvorbě prostředků komunikace věnovány.

Reklamní účinnost lze u zákazníků zjistit dotazováním, jak si na daná propagační sdělení pamatují. Vzpomenutí si na reklamu může být spontánní (např. Jaké reklamní sdělení subjektu XY jste zaznamenali?) nebo podpořené (Zaznamenali jste reklamu subjektu XY na proběhnutou akci?). Dotazníkový výzkum je vhodný i při plánovaném zlepšení image subjektu.

Efektivita komunikační kampaně je podle výzkumné agentury Datamar hodnocena v těchto dimenzích:

- celkové zaznamenání reklamní kampaně
- zásah kampaně
- pochopení sdělení kampaně
- vliv kampaně na chování zákazníků
- zaznamenání konkrétních aktivit kampaně

Velice jednoduše lze změřit návštěvnost webové stránky. K tomuto účelu je možné využít nejrůznější online nástroje (například Google Analytics). Měření návštěvnosti webu je vhodné, zejména pokud je web aktivně inzerován. Stejně tak můžeme využít nástrojů pro měření aktivity a interakce na sociálních sítích, které taktéž nabízí zdarma online měřicí nástroje. Jednoduše také změříme počet odeslaných odpovědí či vyplněných kuponů spojených s určitou soutěží či akcí, abychom zjistili zájem o tuto soutěž.

## 2 STRATEGIE ZAŘÍZENÍ POSKYTUJÍCÍHO UBYTOVACÍ A STRAVOVACÍ SLUŽBY

Marketingová komunikační strategie se podle Vašítkové skládá z následujících kroků:

1. situační analýza
2. stanovení cílů komunikace
3. rozhodování o nástrojích komunikačního mixu
4. tvorba rozpočtu
5. vlastní realizace
6. vyhodnocení

(2008, s. 87)

### 2.1 Situační analýza

Situační analýza je prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu může pomoci při plánování marketingové komunikace. Šetří vnitřní situaci organizace (mikroprostředí) především vzhledem k trhům a konkurenci a zkoumá komplexně vliv faktorů vnějšího prostředí (makroprostředí) na organizaci (Stoklasa, 2011).

Cílem situační analýzy je identifikovat subjekt a jeho činnost, službu nebo služby, které poskytuje, jeho postavení na trhu, stávající a potenciální zákazníky a konkurenci (Janečková, Vašítková, 2000, s. 131).

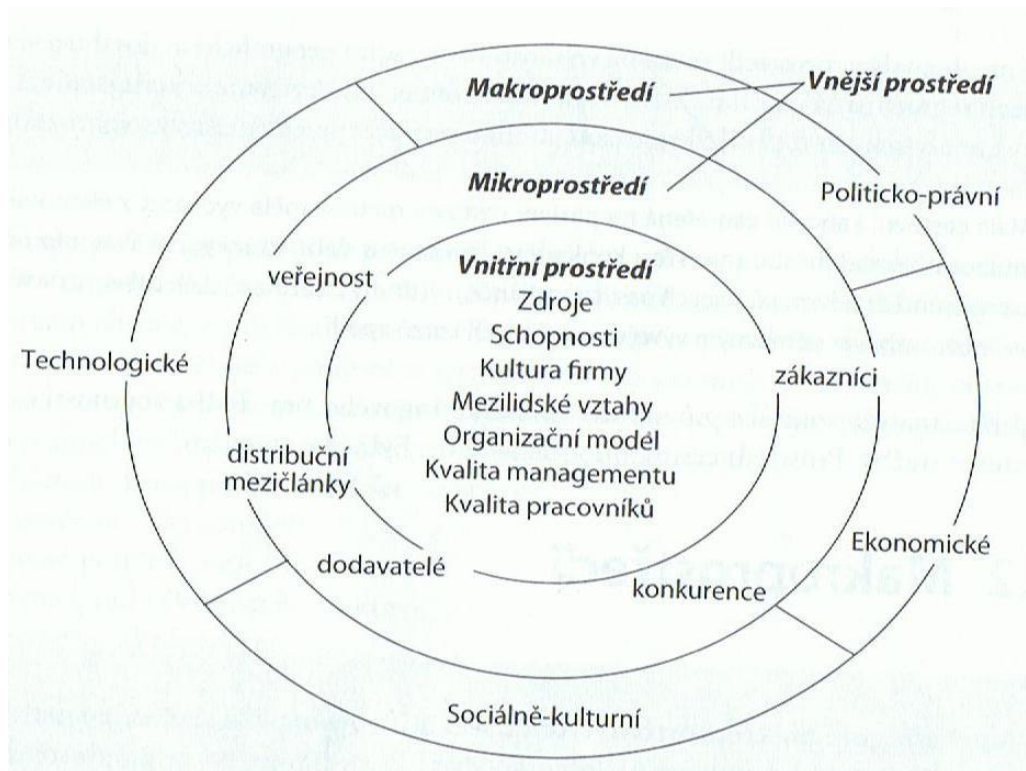
K základním bodům situační analýzy patří:

- charakteristika hotelu
- vyhodnocení služby
- hodnocení zákazníka
- hodnocení konkurence

(Janečková, Vašítková, 2000, s. 131)

## 2.2 Vnější prostředí firmy

Analýza vnějšího prostředí ubytovacího a stravovacího zařízení spolu s analýzou silných a slabých stránek s následným určením specifických předností umožňuje tomuto zařízení odhadnout příležitost a ohrožení na trhu (Királ'ová, 2006, s. 30).



Obrázek 1 – Marketingové prostředí (Jakubíková, 2009, s. 119)

Vnější marketingové prostředí firmy je děleno na makroprostředí a mikroprostředí. Mikroprostředí je podle Foreta a Foretové bezprostředně ovlivňováno

- fyzickým a přírodním prostředím místa, kde se zařízení nachází
- skladbou obyvatelstva, hustotou osídlení daného místa, demografickou strukturou
- ekonomikou daného místa – zaměstnaností, strukturou firem a podniků v daném místě
- trhem práce, mírou nezaměstnanosti, počtem volných pracovních míst, počtem dojíždějících do zaměstnání

- technickou infrastrukturou a vybaveností, školstvím, zdravotnictvím, kulturou, službami
- podnikatelským prostředím, podporou podnikání

(2001, s. 76-77).

V těchto okruzích se provádí analýza silných a slabých činitelů (strengths and weaknesses). Analýza mikroprostředí spolu s informacemi z makroprostředí odhalí subjektu silné a slabé stránky a může tak odhalit jeho výhody a nevýhody. Celková souhrnná analýza vnějších a vnitřních předpokladů marketingového prostředí firmy se nazývá SWOT analýza a bude popsána v kapitole *Vnitřní prostředí firmy*.

### 2.2.1 Stanovení cílů

Cíle strategie ovlivňují způsob, jakým se bude strategie nadále rozvíjet, a musí být stanoveny před vlastním rozvojem strategie (Janečková, Vašítková, 2000, s. 131).

Management subjektu by měl vědět, co od komunikačního mixu očekává. Cílem komunikační strategie ubytovacího a restauračního zařízení může být například přilákání nových hostů, tvorba nebo změna image subjektu, odlišit nabídku služeb od konkurence, poskytovat informace o subjektu, připomínat produkty či služby, zvýšit povědomí o značce, změnit postoj zákazníka ke značce a jeho loajalitu, upevnit pozici v očích veřejnosti či zavést novou značku (Királ'ová, 2006, s. 78).

Cíle mohou být i čistě ekonomické, například zvýšení obrátu ve srovnání s předchozím obdobím, zvýšení zisku, zvýšení tržního podílu na trhu nebo zavedení nového produktu (Matusínská, 2007, s. 134).

### 2.2.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence je důležitou částí při plánování strategie - slouží zejména ke zjištění a pochopení výhod či nevýhod oproti nim. Díky analýze konkurence subjekt může předpovědět návratnost svých investic a zvýšit povědomí o příležitostech i hrozbách. Je třeba uvažovat i o budoucích konkurentech na trhu.

Schopnost ubytovacího zařízení obstát v konkurenci závisí na možnosti vstupu konkurence na trh, na současné konkurenci na daném trhu, na schopnosti zařízení ovlivnit hosty konkuru-



rence a také na stupni rozvoje cestovního ruchu v destinaci. Vstup konkurence na současný trh je motivován dlouhodobou ziskovou přitažlivostí trhu. Michael Porter identifikoval pět sil, které dlouhodobou ziskovou přitažlivost trhu ovlivňují negativně:

1. hrozba intenzivního soupeření (vysoká koncentrace silných konkurentů)
2. hrozba nových uchazečů
3. hrozba substitučních produktů (limitují ceny a zisk)
4. hrozba rostoucí kompetence zákazníků, kteří se snaží stlačit ceny, ale požadují stále kvalitnější služby
5. hrozba rostoucí kompetence dodavatelů, kteří mají možnost zvyšovat ceny a redukovat dodávky

(Királ'ová, 2006, s. 33)

Křížek a Neufus definovali prvky, kterými lze objektivně analyzovat konkurenční subjekty na daném trhu:

- druh analyzovaného zařízení
- vlastnické vztahy (majitel, nájemcem jiná právní forma)
- poloha konkurenčního subjektu – její výhody, popis polohy, bezprostřední okolí, dopravní spojení
- velikost analyzovaného subjektu (počet restauračních místností, pokojů, zasedacích místností, stolů)
- výhody a nevýhody konkurence z hlediska stavební struktury, vnitřního vybavení a koncepce
- popis vybavenosti a stylu subjektu – dekorací, designu
- ostatní zařízení subjektu (garáže parkoviště, zahrady, terasy, venkovní posezení)
- propagace a komunikace konkurence
- prodejní argumenty konkurence - USP
- posouzení jídelního a nápojového lístku (počet druhů jídel a nápojů, možnost výběru), vzhled jídelního lístku (papír, formát, barvy, design, členění nabídky)

- cenová struktura pokrmů a nápojů konkurence (průměrné ceny)
- prezentace pokrmů a nápojů
- chování personálu
- okruh zákazníků konkurence (věk, rodiny, společenská vrstva)
- počet zákazníků v dané denní doby, dny, vytíženost

(2011, s. 65-66)

### **2.2.2.1 Konkurence na trhu stravovacích zařízení**

Stravovací služby jsou sektorem cestovního ruchu s velkou konkurencí. Je zde konkurence mezi různými typy zařízení – například mezi nezávislými restauracemi a řetězci, dále konkurence na poli typů kuchyně. Můžeme se setkat i s konkurencí mezi restaurací a maloobchodní prodejnou, která nabízí hotová jídla. Samozřejmě velká konkurence je pak mezi všemi stravovacími zařízeními v jednom místě či v určité geografické oblasti (Jakubíková, 2009, s. 30).

Protože je konkurence v sektoru stravování opravdu obrovská, je více než potřebné zde využít nástrojů marketingu. Pro restaurační zařízení je důležité dobře nastavit marketingový mix. Výhodné je odlišit se od konkurence například cenou, kdy může být polední menu (polévka, hlavní chod, nápoj či dezert) nabízeno za nižší, výhodnou cenu. Případně lze snížit cenu časově (tzv. *happy hours*), kdy ve vymezeném čase restaurace nabízí dané pokrmy a nápoje za nižší cenu (například od 11 do 14 hodin vybrané druhy jídel, od 14 do 18 nižší cena míchaných nápojů aj.). Tohoto lze využít i v jednotlivé dny. Zařízení by mohlo zvolit například taktiku prodeje piva ve středu za nižší cenu. Zákazník pak může toto zařízení v daný den navštívit raději než konkurenční.

### **2.2.2.2 Unique Selling Proposition**

Mnoho subjektů cestovního ruchu se na základě průzkumu tržních příležitostí či na základě představ vedení specializuje na určitý druh poptávky, a tím se stávají jedinečnými. Specializace umožňuje navázání těsnějšího vztahu s hosty, odlišení se od konkurence a především vytvoření nezaměnitelné image. Pokud subjekt zná své silné stránky a dokáže je přeměnit na jedinečnou nabídku – Unique Selling Proposition (USP) – zajistí si i silnou poptávku

a z důvodu dobré pověsti také zlepšení ekonomických výsledků. Základem pro volbu USP by měla být analýza silných stránek (Beránek, Kotek, 2007, s. 151).

Na jaké USP se zařízení zaměří, záleží zejména na jeho umístění, druhu, finančních možnostech, druhu dosavadních zákazníků a také na iniciativě a fantazii managementu. Vhodnými příklady jedinečnosti ubytovacího a stravovacího zařízení může být například výhled na významnou památku, blízkost letiště či nádraží, lázeňské město, čisté ovzduší atp. Pokud zařízení nemá vhodné umístění, lze profitovat například z prostorů subjektu pro kongresy, ze sportovního vybavení a zařízení, z nabídky her (šachy, kuželky, kulečnick), z nabídky kurzů nebo workshopů pro hosty, kulinářským uměním (speciality), romantickou atmosférou (zámecký hotel), zázemím pro rodiny (dětské hřiště). Mnohdy je výjimečností restaurace třeba i to, když pokrmy podává osobně sám šéfkuchař.

Podle Beránka a Kotka je takový *osobní kontakt silnou konkurenční výhodou, protože vnáší do jednání osobitost a lidskost* (2007, s. 152).

## 2.3 Vnitřní prostředí firmy

*„Vnitřní prostředí firmy tvoří její zdroje (materiální, finanční, lidské), management, zaměstnanci firmy, organizační struktura, kultura firmy, mezilidské vztahy, etika, materiální prostředí. Vnitřní prostředí se vztahuje na faktory, které mohou být firmou přímo řízeny a manažery ovlivňovány“* (Jakubíková, 2008, s. 88).

### 2.3.1 SWOT analýza

Základním úkolem managementu subjektu je analýza tržních příležitostí a hrozeb a analýza silných a slabých stránek – SWOT.

Silné a slabé stránky jsou určeny na základě analýzy daného subjektu a příležitosti a hrozby jsou pak určeny na základě analýzy spotřebitelské poptávky a konkurence (Beránek, Kotek, 2007, s. 131-132).

SWOT analýza je základem pro vypracování každé marketingové strategie (Foret, Foretová, 2001, s. 77). Podle Királ'ové je přímo prvním krokem k určení současné pozice ubytovacího zařízení na trhu cestovního ruchu (2003, s. 37).

	pomocné dosažení cíle	škodlivé dosažení cíle
vnitřní původ	<b>SILNÉ STRÁNKY</b> STRENGTHS	<b>SLABÉ STRÁNKY</b> WEAKNESSES
vnější původ	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b> OPPORTUNITIES	<b>HROZBY</b> THREATS

Obrázek 2 – SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)

### 2.3.1.1 *Silné stránky subjektu (strengths)*

Silné stránky představují výhody subjektu na trhu oproti konkurenci (Királ'ová, 2003, s. 38). Mohou mít podobu personálních nebo manažerských schopností, unikátních zdrojů, dobré image (jména zařízení), výhodných vztahů či tržní dominance (Beránek, Kotek, 2007, s. 131).

Silnými stránkami ubytovacího a stravovacího zařízení může být bohatost nabídky, atraktivita subjektu, dobrá dopravní dostupnost, prostředí, dlouhá historie, dobrá péče o návštěvníky, odbornost pracovníků nebo kladný vztah místních obyvatelů.

### 2.3.1.2 *Slabé stránky subjektu (weaknesses)*

Slabé stránky jsou konkurenční nevýhodou, která je identifikována uvnitř subjektu. Může to být nedostatek personálních a manažerských schopností, zdrojů, image či postavení na trhu (Beránek, Kotek, 2007, s. 131).

Je podstatné slabé stránky co nejrychleji odhalit a snížit jejich vliv na minimum nebo ještě lépe je celkově odstranit. Mezi slabé stránky ubytovacího a stravovacího zařízení lze zařadit například neudržované, zdevastované přírodní prostředí, špatnou image, vysokou cenu služeb

a produktů a jejich špatnou kvalitu, nízkou dostupnost informací o subjektu či nevyhovující infrastrukturu v místě subjektu.

#### **2.3.1.3 Příležitosti subjektu (*opportunities*)**

Příležitosti mohou být využity k zajištění větších prodejů a vyšší výnosnosti subjektu. Může se jednat například o naskytnutí se nového tržního segmentu, změny v právní regulaci podnikání a legislativě (daňové zákony), technologický pokrok, rozšíření primární nabídky (např. zavedení tradice slavností daného města) nebo sekundární nabídky (např. výstavba aquaparku v daném městě). (Beránek, Kotek, 2007, s. 132 a Királ'ová, 2003, s. 40)

#### **2.3.1.4 Hrozby subjektu (*threats*)**

Hrozby mohou potenciálně působit na schopnost subjektu operovat v dané tržní situaci. Mohou mít formu např. nebezpečí konkurence, klesajícího tržního potenciálu nebo změn v legislativě (Beránek, Kotek, 2007, s. 132).

### 3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM VE SLUŽBÁCH

Marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření konkrétních informací, které nelze získat z interních a externích sekundárních zdrojů subjektu (Kozel, 2006, s. 58).

Cílem marketingového výzkumu je podle Jakubíkové:

- systematické plánování
- shromažďování informací
- analýza
- vyhodnocování informací potřebných pro řešení marketingových problémů, které napomohou rozvoji subjektu a omezí jeho špatná rozhodnutí

(2009, s. 140-141)

Prvním krokem každého marketingového šetření je formulace jeho cílů (Řezanková, 2007, s. 11). Jakubíková říká, že *definování problému vysvětluje účel výzkumu a vymezuje jeho cíle. Účel výzkumu představuje odpověď na otázku, proč se má výzkum provádět* (2009, s. 143).

Služby jsou většinou prodávány přímým prodejem, proto lze nejvíce informací získat při přímém kontaktu se zákazníkem. Kontaktní personál má možnost sledovat jeho představy, očekávání a následnou spokojenost či nespokojenost. Jedním z hlavních kritérií výběru vhodné výzkumné metody je finanční rozpočet subjektu. Většina ubytovacích a stravovacích zařízení má charakter malé firmy s omezeným rozpočtem pro výzkum.

Pro získání primárních informací pro specifický účel lze využít některou z následujících technik sběru dat:

#### 3.1 Pozorování

Z hlediska nároků na finance a organizaci představuje pozorování vhodnou výzkumnou metodu i pro subjekty malé velikosti s nízkým rozpočtem na výzkum. Umožní získat potřebné informace o situaci na trhu, o konkurenci či způsobu výběru služeb.

Mezi metody pozorování patří sledování pohybu hostů, videozáznamy nebo měření fyziologických projevů (např. oční kamera). Vhodné je také použití *fiktivního zákazníka*, který během své návštěvy subjektu získá například informace o rychlosti a ochotě obslužného personálu,

či *fiktivního telefonátu* na recepci ubytovacího zařízení, čímž lze získat informace o přístupu recepční k potenciálnímu hostovi. Je však nutné, aby pozorování prováděla nezávislá, nezaopatřovaná, objektivní a řádně proškolená osoba s předem vymezeným postupem a předmětem pozorování, aby bylo vyloučeno subjektivní hodnocení (Jakubíková, 2009, s. 144 a Foret, Stávková, 2003, s. 47).

## 3.2 Dotazování

Dotazování dovoluje využít několik metod pro kontaktování respondentů – písemnou, ústní, telefonickou či prostřednictvím e-mailu. Dotazníkové šetření je vhodné použít při čekací době na službu (například během přípravy pokrmu v restauraci), čímž zákazníkovi čekací dobu vyplníme a zároveň mu necháme dostatek prostoru na promyšlení si odpovědí. Při výzkumu není vhodné, aby dotazník přebírali lidé, jež službu poskytovali. Dotazování je děleno na kvantitativní a kvalitativní.

Dotazovací otázky pak lze dělit do dvou skupin, a to na otázky týkající se názorů a chování respondentů a na otázky položené za účelem získání jiných údajů, například demografických (Řezanková, 2007, s. 11).

### 3.2.1.1 Dotazování kvantitativní

Mezi metody sběru dat pomocí kvantitativního dotazování patří podle Jakubíkové osobní dotazování, písemné dotazování pomocí dotazníků, poštovní a telefonní styk či *mystery call*, kontakt pomocí internetu (CAWI) či dotazování na ulici nebo přímo v dané provozovně (2009, s. 144).

Dotazník musí zaujmout svojí podobou, aby respondenti byli ochotni se mu věnovat. Velký formát evokuje špatné zacházení, malý formát naopak nutně přílišné soustředění se. Nejvhodnější je podle Foreta a Stávkové tradiční rozměr papíru A4 (2003, s. 33-34).

Kvantitativní dotazování je vhodné provádět na vzorku, který souměrně reprezentuje danou cílovou skupinu, aby výsledky byly zobecnitelné pro celou tuto cílovou skupinu.

### 3.2.1.2 Dotazování kvalitativní

Mezi metody sběru dat pomocí kvalitativního dotazování pak řadíme hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory, individuální osobní rozhovory či nejrůznější projektivní techniky

(např. test slovních asociací, dokončování vět, dokončování příběhů, test interpretace obrázků aj).

Kvalitativní metody umožňují získat informace vysvětlující příčiny určitého chování zákazníků za určitých podmínek (Jakubíková, 2009, s. 144).

Osobní rozhovor neboli interview je standardizovaný rozhovor tazatele pouze s jedním respondentem. Nevýhodou interview je možné ovlivňování respondenta ze strany tazatele, které si tazatel ani nemusí uvědomovat. Další nevýhodou oproti dotazníkům je nižší anonymita respondenta (Foret, Stávková, 2003, s. 43).

Pro dosažení optimálních a co nejvíce vypovídajících výsledků je proto vhodné využít metod kvalitativního i kvantitativního šetření. U anonymního dotazníkového šetření se respondenti mohou „otevřít“ a narovinu vyjádřit i negativní názory na danou problematiku, naopak u osobního rozhovoru zase přesně víme, kdo na otázky odpovídá, a přesně tak můžeme definovat respondenta, lze zde navázat kontakt s dotazovaným, zmírnit jeho ostych nebo třeba vysvětlit, čemu nerozumí.

### **3.3 Experiment**

Experiment se využívá v situacích, kdy je složité získat údaje v reálném životě. Jeho metody jsou založeny na studiu vztahů mezi dvěma nebo více proměnnými za kontrolovatelných podmínek v nově vytvořené situaci. Tento výzkum je vědecky nejhodnotnější (Jakubíková, 2009, s. 145).

Při zobecňování získaných výsledků je však nutné dbát na opatrnost, protože získané informace jsou čerpány z uměle navozených situací. Experimenty se provádí v laboratorním nebo přirozeném (terénním) prostředí (Foret, Stávková, 2003, s. 48).



## 4 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

### 4.1 Pojem spokojenost zákazníka

„Postarejte se, abych byl spokojený, a já vám dám svoje peníze“ (Hammond, 2012, s. 89)

Při koupi produktu či služby si zákazník vytváří určitou představu, jak by tento produkt nebo služba měly vypadat, a tato představa je ovlivněna mnohými faktory. Jmenovat lze zejména pociťované vlastní potřeby, pozitivní i negativní zkušenosti z minulosti a také reference a informace z okolí (včetně reklamy). Po nákupu zákazník vnímá reálnou hodnotu toho, co získal, a porovnáním svých původních požadavků a reálné hodnoty je v něm vzbuzen pocit spokojenosti či naopak nespokojenosti (Nenadál, 2004, s. 63).

Kozel, Mynářová a Svobodová definují spokojenost jako *subjektivní pocit člověka o naplnění jeho očekávání, která jsou podmíněna jak zkušenostmi a informacemi, tak osobností a prostředím* (2011, s. 242).

Spokojený zákazník je hlavním cílem každé podnikatelské činnosti. Zároveň je spokojenost zákazníka také faktorem úspěchu každého subjektu, protože ty podniky, které dosahují vysoké úrovně spokojenosti zákazníka, se tak i starají o to, aby se o nich dozvěděl cílový trh (Kotler, 2007, s. 539). Pokud spokojenost zákazníků začne klesat, projeví se to brzy tím, že se podíl subjektu na trhu začne zmenšovat (Kotler, 2003, s. 126).

Foret doporučuje zákazníkovi a jeho spokojenosti věnovat maximální pozornost, neboť **udržet si zákazníka vyžaduje 5x méně úsilí, času a peněz, než získání zákazníka nového** (2003, s. 57-58).

Lze tedy konstatovat, že spokojenost zákazníka je souhrnem pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou reálnou hodnotou. Je na subjektu, aby požadavky a očekávání svých zákazníků dokázal identifikovat a naplnit.

Měření spokojenosti zákazníka je zejména u subjektů poskytujících služby velmi důležité, protože je nezbytné pro posílení konkurenční pozice subjektu na trhu a ke zjištění postoje zákazníků, neboť od nich poskytuje kýženou zpětnou vazbu.

## 4.2 Metody měření spokojenosti zákazníka

### Průzkumy u zákazníků

Podle Tomka a Vávrové je *jedinou smysluplnou cestou měření spokojenosti zákazníka orientace přímo na zákazníka, doprovázená snahou získat co nejvíce poznatků o jeho spokojenosti*. Proto je třeba využívat zásadně postupů založených na metodách přímého dotazování.

Posuzování ukazatelů subjektu – tedy obratu, tržeb, počtu opakovaných nákupů apod. nemůže podle autorů poskytnout konkrétní poznatky o spokojenosti či nespokojenosti zákazníků, protože jejich přílišná objektivita je v tomto případě negativním faktorem, neboť nedovoluje proniknout do velmi citlivé a konkrétní problematiky zákaznické spokojenosti. Nevhodným ukazatelem je podle autorů také „počet ztracených zákazníků“, protože nelze bezpečně tvrdit, že odešli pro nespokojenost. Stejně tak ale nemůžeme o stávajících zákaznících říci, že jsou zcela spokojeni (2004, s. 85).

Podobně k problematice přistupuje Nenadál, který uvádí, že spokojenost zákazníků nelze měřit podle počtu realizovaných reklamací. Reklamace je pouhým vrcholem ledovce nespokojenosti, protože si takto stěžují jen 4% zákazníků, ať už z vlastní pohodlnosti či přílišné slušnosti. Zákazník většinou ventiluje svou nespokojenost tou nejpřirozenější cestou – referuje o ní svým známým, což je pro subjekt velmi nepříznivý jev (2004, s. 62-63).

Nenadál doporučuje měřit spokojenost *nasloucháním hlasu zákazníků*, kam řadí diskuse v ohniskových skupinách, přímá interview s jednotlivci či dotazníkovou metodu (2004, s. 70-71).

Stejně jako předchozí dva autoři, i Kozel říká, že *analýza stížností zákazníků je nereprezentativní technika, která vede ke zpožděné reakci*. I tento autor se přiklání k měření spokojenosti marketingovým průzkumem u zákazníků, případně zpětnou vazbou od vlastních pracovníků subjektu (2011, s. 245).

### Průzkumy u zaměstnanců

Zeptat se na spokojenost také samotných pracovníků doporučují i autoři Hill, Brierley a MacDougall, kteří metodu nazývají „**mirror survey**“ (zrcadlový průzkum). Největším benefitem šetření mezi personálem je podle autorů zejména to, že zaměstnanci tak mohou pochopit, co je důležité pro zákazníky, ač si oni třeba mysleli něco jiného. Personálu je předložena mírně modifikovaná verze dotazníku, který šetřil spokojenost zákazníků. Efektivní je položit zaměst-

nancům otázku: „Jak důležité či nedůležité jsou podle vás tyto faktory pro naše zákazníky“? Může pak být vyhodnocen rozdíl mezi spokojeností a názory hostů a tím, jak tyto vnímá personál (2003, s. 106).

Spokojenost zaměstnanců a spokojenost zákazníků spolu úzce souvisí. Obě ovlivňují ziskovost subjektu. Tuto vazbu zobrazuje řetěz spokojenosti-ziskovosti:



Obrázek 3 – Řetěz spokojenost-zisk (Zdroj: Hill, Alexander, 2000, s. 22 – vlastní zpracování)

### **Systém přání a stížností, mystery shopping**

Spáčil pak kromě průzkumu spokojenosti zákazníků doporučuje ještě další dvě metody – systém přání a stížností a mystery shopping (2003, s. 77-79).

### **Analýza ztracených zákazníků**

Poslední doporučovanou metodou je analýza ztracených zákazníků. Ta spočívá v kontaktování zákazníků, kteří byli dříve pravidelnými, ale přestali služeb využívat či přešli ke konkurenci, a to za účelem dotázání, proč k tomu došlo. Subjekt by měl sledovat i míru ztráty zákazníků, pokud ji pozoruje, protože rostoucí míra ukazuje, že již své zákazníky neuspokojuje (Kotler, 2007, s. 541).

### **Shrnutí**

Z výše uvedeného vyplývá, že nejvhodnější metodou měření zákaznické spokojenosti je **marketingový výzkum formou přímého dotazování** zákazníků, ať už ústně, písemně, elektronicky či telefonicky. Naopak nevhodné je posuzovat spokojenost zákazníků na základě počtu reklamací (stížností) nebo podle prodejů. Pro subjekt je důležité měřit zákaznickou spokojenost i u stávajících zákazníků, protože na základě jejich pravidelných návštěv nelze usuzovat, že jsou spokojenými hosty. Tento fakt může způsobovat například neexistující konkurence, kterou by zákazník jinak navštěvoval. Vhodné je dále využívat systém přání a stížností

(např. schránku, kam zákazník může vhodit svoje doporučení subjektu). Pokud subjekt pozoruje odliv zákazníků, může je kontaktovat za účelem analýzy důvodů jejich odchodu. U služeb je také vhodný mystery shopping, kdy nezávislá objektivní osoba zhodnotí služby z pozice „tajného“ zákazníka, a to především jak jsou služby nabízeny a jaké je chování personálu. Sleduje se například délka čekání, řešení stížností od zákazníka, ale i prostředí, atmosféra atp.

### **Na co se zákazníků ptát?**

Po stanovení nejvhodnější metody je dále důležité definovat, jaké otázky by tedy dotazníkové šetření mělo obsahovat, aby opravdu měřilo, nakolik spokojeni se naši zákazníci cítí. Autoři Hill a Alexander v knize *Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement* říkají, že **otázky musí pokrýt hlavní požadavky zákazníků**. Podniky často při měření spokojenosti zákazníků pokládají otázky týkající se oblastí, kam v poslední době investovali hodně peněz nebo kde provedli určitá vylepšení, aby zjistili, jak tyto změny oslovily hosty. Pokud ale tyto investice a vylepšení měly pro zákazníky okrajový význam, mají také pouze malý dopad na jejich spokojenost. Proto je vhodné si všimnout požadavků zákazníků a s těmito následně operovat (2000, s. 18).

Mezi požadavky zákazníků patří mnoho faktorů, například třeba:

- přijatelná cena
- kvalita
- dobrá obsluha (personál)
- prostředí
- design (interiér)
- značka (jméno)
- dostupnost subjektu
- doporučení
- reklama

Pokud jsou tyto faktory po využití služby zhodnoceny pozitivně, vzniká spokojenost zákazníka (Zamazalová, 2009, s. 214).

### 4.3 Význam měření spokojenosti zákazníka

Spokojený zákazník se vrací, kupuje produkty či využívá služby pravidelně, podává reference o svých zkušenostech dalším potenciálním zákazníkům a je ochoten tolerovat vyšší cenu v případě, že dané firmě, subjektu či značce věří. Spokojenost znamená loajalitu a s ní spojené stabilní tržby a tzv. *snowball efekt* – doporučování produktu nebo služby pomocí „šeptandy“ (Kozel a kol., 2011, s. 245).

I Zamazalová udává, že spokojení zákazníci se často mění v zákazníky trvalé. Věrný zákazník využívá služeb opakovaně a zajišťuje tak podniku stabilní obrat. Věrný zákazník také užívá služeb častěji, je méně citlivý na cenu a méně vyhledává slevy. Mezi věrností a spokojeností zákazníka existuje souvislost – věrným zákazníkem se totiž nestává zákazník nespokojený (2009, s. 214).

Bez podpory spokojenosti zákazníka nemá subjekt poskytující služby šanci uspět a přežít na trhu, protože právě na spokojenosti zákazníka je postaveno celé jeho podnikání. Díky měření zákaznické spokojenosti může být organizace upozorněna na možné chyby, které může odstranit či upravit, a díky získání názoru zákazníků pozná, jak se zlepšovat. Tím, že se zákazníků ptá na jejich požadavky, potřeby a názory, zařízení také ukazuje, že má o své zákazníky zájem a nejde mu pouze o čistý zisk, tedy o jejich peníze. Buduje si tak se svými hosty dobré vztahy.

## 5 METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### 5.1 Cíle práce

Cílem této bakalářské práce je na základě sběru sekundárních dat a primárního šetření analyzovat komunikační aktivity Restaurace a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna a zhodnotit jejich vnímání zákazníky. Na základě primárního šetření bude taktéž zhodnocena spokojenost zákazníků tohoto subjektu. Cílem je dále z této analýzy a šetření vyvodit závěry a doporučení pro další působení subjektu na trhu.

### 5.2 Výzkumné otázky

Vzhledem k cíli práce byly výzkumné otázky definovány takto:

Jaké komunikační prostředky Restaurace a Penzion U Kostela v Újezdě u Brna využívá ke komunikaci se zákazníky a jsou jimi tyto prostředky registrovány?

Jsou zákazníci se službami Restaurace a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna spokojeni?

### 5.3 Účel práce

Výstupy této práce poslouží zejména Restauraci a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna ke zjištění působnosti jeho komunikačního mixu a spokojenosti jeho zákazníků. Díky provedeným analýzám a teoretickým poznatkům získá subjekt podklady nutné pro tvorbu marketingové strategie a pro stanovení cílů pro další působení na trhu. Závěry a doporučení pak mohou posloužit dalším ubytovacím a stravovacím zařízením ke zhodnocení vlastních komunikačních aktivit a přístupu k zákazníkům.

### 5.4 Metody výzkumu

K dosažení jednoho z cílů práce, tedy k analýze komunikačních aktivit Restaurace a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna, je nejprve nutné nalézt a specifikovat všechny komunikační kanály a prostředky, kterých subjekt prozatím využil. Toho bude dosaženo pomocí **sekundární analýzy a osobního rozhovoru** s provozní daného subjektu. Komunikační aktivity Restaurace a Penzionu U Kostela budou dále porovnány s poznatky z teoretické části práce a s komunikačními aktivitami konkurence.

Pro porovnání dat zjištěných v **situační analýze**, zejména pro zhodnocení pozice subjektu U Kostela vzhledem ke konkurenci na daném trhu, bude využita **srovnávací analýza** na základě předem definovaných kritérií.

Jelikož se bakalářská práce zaměřuje na spokojenost zákazníků, je nezbytné se zeptat na názor samotných hostů daného subjektu. Pro měření spokojenosti zákazníků Restaurace a Penzionu U Kostela zvolila autorka práce na základě teoretických poznatků marketingový průzkum zákazníků, který bude proveden pomocí **dotazníkového šetření** přímo v daném subjektu. Tato výzkumná metoda je pro danou problematiku nejčastěji doporučována odbornou literaturou, protože se ptá na názor přímo samotných zákazníků, kteří služeb subjektu reálně využívají. Při dotazování tak popisují a hodnotí přímo svoji praktickou zkušenost. Výsledky šetření přinesou odpověď na výzkumnou otázku a také pomohou dosažení cíle práce.

Výhodou metody sběru dat pomocí dotazníků je časová nenáročnost, protože tato metoda výrazně neomezuje jak zadavatele, tak respondenta. Díky výzkumu formou dotazníkového šetření je také možné nashromáždit velké množství odpovědí od značného souboru respondentů.

Omezením dotazníkového šetření je nemožnost doptat se respondenta na doplňující otázky a také nemožnost zjistit důvod a příčinu, proč zvolil danou odpověď.

Výsledky analýz a šetření mezi zákazníky pak budou shrnuty do **SWOT analýzy** jako závěru praktické části práce. Ze závěrů budou následně vzneseny návrhy a doporučení.

## **PRAKTICKÁ ČÁST**



## 6 SITUAČNÍ ANALÝZA RESTAURACE A PENZIONU U KOSTELA

Restaurace a Penzion U Kostela je subjektem poskytujícím stravovací a ubytovací služby nacházejícím se ve městě Újezd u Brna, které leží asi 15 km jihovýchodně od Brna.



Obrázek 4 – Logo subjektu U Kostela (Zdroj: [www.restauraceukostela.com](http://www.restauraceukostela.com))

### 6.1 Město Újezd u Brna

První písemná zmínka a obci pochází z roku 1131. Městem se stal Újezd u Brna 14. 12. 2005 rozhodnutím Parlamentu České republiky ©2006 - 2015 [cit. 2015-03-10]. V současné době má město kolem 3200 obyvatel (1550 mužů a 1650 žen) s věkovým průměrem necelých 42 let ©2014 [cit. 2015-03-10].

Újezd u Brna je vinařskou obcí tzv. Velkopavlovické vinařské podoblasti. Ve městě se nachází několik pamětihodností, např. kostel sv. Petra a Pavla, evangelický kostel, kaple sv. Antonína a zhruba 1 km od města leží památník z napoleonských let - Mohyla míru, upomínka bitvy u Slavkova. Zejména tato pamětihodnost láká k návštěvě turisty i ze vzdálenějšího okolí. Ti mají často za cíl samotné město Slavkov u Brna, které je vzdáleno od Újezdu 13 km, a poté se vydávají zhlédnout právě ještě zmíněnou Mohylu. V Újezdě najdeme i přírodní památky – chráněnou rezervaci Špice, která se nachází severovýchodně od města, a Rychmanovský rybník, jenž leží přímo v obci ©2006 - 2015 [cit. 2015-03-10].

### 6.2 Charakteristika subjektu a jeho služeb

Restaurace a Penzion u Kostela je poměrně novým zařízením, jeho provoz započal v červnu roku 2009. Za dobu svého působení na trhu si však už stihl vybudovat jméno a širokou základnu pravidelných zákazníků. Název subjektu byl odvozen od jeho polohy – nachází se totiž přímo naproti kostela sv. Petra a Pavla v samém centru města, asi 200 metrů od centrálního náměstí. Strategické umístění zařízení umocňuje i poloha u hlavní ulice, která prochází celým městem.

Restaurace i penzion jsou stylizovány do rustikálního a mírně starobylého stylu, jež se projevuje jak na vybavení, tak například i na typografii písma, a to jak v logu, tak v samotném nápisu na budově subjektu.

Subjekt nabízí službu organizace společenských akcí, ke kterým přistupuje vždy individuálně dle přání konkrétního hosta. Na základě interních informací lze konstatovat, že tato služba je využívána opravdu hojně – soukromých akcí se zde koná přibližně 45-50 ročně, svatebních hostin pak 15-20. Hosté soukromých akcí mohou přespat v penzionu.

### **6.2.1 Penzion**

Penzion se nachází ve druhém patře subjektu a nabízí ubytování v jednolůžkových, dvoulůžkových a třílůžkových pokojích. Ty jsou zařízeny rustikálním nábytkem, televizí, vlastním sociálním zařízením a koupelnou s vanou nebo sprchou. Penzion disponuje celkem 39 lůžky v 19 pokojích, což odpovídá poznatkům z teorie, které definují penzion jako zařízení s 5 až 20 pokoji. Hvězdičkami (klasifikačními známkami) Penzion U Kostela nedisponuje. Na základě teorie jej lze dále velikostně kategorizovat jako malé ubytovací zařízení, na základě umístění a zaměření pak jako zařízení městské a rodinné ubytovací. Pro hosty je zde zabezpečeno velké soukromé parkoviště, bezbariérový přístup a bezdrátové připojení k internetu.

Cena za jednolůžkový pokoj se snídaní začíná na 700 Kč, dvoulůžkový pokoj se snídaní na 900 Kč a cena třílůžkového pokoje včetně snídaně je od 1 200 Kč ©2010 [cit. 2015-03-15].

### **6.2.2 Restaurace**

Restaurace, která je situována v přízemí, je rozdělena do dvou částí. Hlavní místnost s výčepem má kapacitu 60 míst a je kuřácká. Z této místnosti se dvoukřídlými dveřmi vchází do tzv. salonku, který disponuje 40 místy a je veden jako nekuřácký. Tento salonek disponuje LCD televizí, a je tak vhodný nejen pro soukromé účely a oslavy, ale i pro firemní či jiná školení. Televizí je vybaven také hlavní sál, zde je však její užití spíše pro přenos sportovních přenosů. Restaurace i salonek jsou taktéž zařízeny rustikálním nábytkem a stylovými dekoracemi, které na hosty dýchají atmosférou dob minulých. Nechybí nejrůznější starobylé dekorace, jako například sedlácké vidle nad vstupními dveřmi, či informativní cedule s nápisy ze 30. let minulého století.

Jak evokuje již design jejího vybavení, Restaurace U Kostela se zaměřuje zejména na speciality české kuchyně (například svíčková na smetaně, moravský vrabec, kachní stehno se zelím, uzený hovězí jazyk s křenovou omáčkou), které doplňuje vybranými pokrmy kuchyně mezinárodní (například filet z norského lososa).

### 6.2.3 Letní zahrádka

Součástí subjektu je i letní zahrádka, která disponuje 30 místy. Je vhodně umístěna „ve dvoře“ budovy, takže poskytuje dostatek soukromí a jsou tím také eliminovány pohledy i zvuky z hlavní komunikace. Zahrádka je vybavena venkovním grilem, který je využíván při letních grilovacích akcích. Vedle zahrádky a celého subjektu se nachází prostorné parkoviště, které zaručuje hostům pohodlné parkování v bezprostřední blízkosti restaurace i penzionu, a také odděluje zahrádku od frekventované hlavní komunikace.

### 6.2.4 Sklep

Od konce roku 2014 je součástí subjektu také Sklep U Kostela, který je situován v podzemí pod restaurací a je opatřen samostatným vchodem z ulice. Sklep se dělí na dva sály a je tak vhodný pro využití při oslavách a soukromých akcích. Je stylizován jako vinárna, tudíž zde najdeme klenuté stropy a typické červené cihly na zdích. Byl dodržen stejný design jako v celém subjektu, proto i Sklep je vybaven nábytkem v rustikálním stylu. Atmosféru dotváří stylové doplňky a plápolající svíčky na stolech.

### 6.2.5 Počet zaměstnanců

Restaurace a Penzion U Kostela má v současné době 16 stálých zaměstnanců, z čehož jsou dva ovlivňovatelé, konkrétně provozní subjektu. Kontaktní personál zahrnuje jednu recepční a pět servírek. Z kategorie pomocného personálu zaměstnává subjekt jednu pokojskou, pět kuchařů a dvě osoby, které pracují jako pomocná síla v kuchyni a při úklidu. Dále je zde zaměstnáno devět brigádníků. Celkový počet zaměstnávaných osob tedy činí 25.

U subjektu takovéto malé velikosti je nepravděpodobné, že zde bude zřízeno přímo marketingové oddělení. O reklamu a komunikaci se zákazníci i dodavatelé se stará provozní.

### 6.3 Zákazníci subjektu

Zákazníky Restaurace U Kostela jsou především občané Újezdu u Brna a blízkého okolí, tedy místní obyvatelé. Na základě teoretických poznatků můžeme hodnotit, že mezi hosty najdeme i turisty, tedy návštěvníky, jejichž cesta zahrnuje minimálně jedno přenocování, ať už v Penzionu U Kostela nebo jinde, a také výletníky - návštěvníky, kteří cestují na dobu kratší než 24 hodin, aniž by v cíli výletu přespali. Největší fluktuace hostů v restauraci je ve všední dny mezi 11. a 14. hodinou, tedy v době, kdy je podáváno obědové menu. Průměrný denní počet zákazníků v tomto čase je 250. Na obědové menu chodí obvykle pracující dospělé osoby. Protože tato skupina přináší subjektu největší zisk, Restaurace u Kostela se na ni nejvíce zaměřuje (nabídka obědového menu na hlavní stránce webové prezentace, pravidelné newslettery těmto zákazníkům). Po 14. hodině počet zákazníků klesá a navyšuje se opět ve večerních hodinách, kdy jsou hosty zejména osoby starší 18 let, které restauraci navštěvují především za účelem posezení s přáteli či večere. Vysoký počet zákazníků sem pak přichází o víkendech - v poledních hodinách za účelem obědu, večer opět z důvodu posezení s přáteli či večere. Častými hosty o víkendech jsou rodiny s dětmi. Během víkendových večerů bývá restaurace plná. Na základě počtu míst, která nabízí, tak lze konstatovat, že návštěvnost v tuto dobu činí kolem 100 zákazníků.

Zákazníky penzionu jsou pak převážně služebně cestující, tedy hosté, kteří většinou jezdí sami bez doprovodu. Tito hosté, kteří zde přespávají z důvodu pracovních povinností v Újezdě či okolí, se často vrací. I z tohoto důvodu jsou pro subjekt cílovým segmentem. V době, kdy jsou restaurace či salonek uzavřeny pro soukromou akci (oslava, svatba) bývá penzion využit i hosty či cestujícími pro osobní záležitosti, kteří nebydlí přímo v Újezdě nebo sem přijeli za rodinou či známými, kteří nedisponují ubytovací kapacitou ve vlastním domě. Ne příliš často je penzion využíván rekreanty. Průměrná obsazenost penzionu dosahuje 50%.

### 6.4 Konkurence subjektu

Ve městě Újezd u Brna se nachází šest konkurenčních subjektů nabízejících stravovací služby – Hostinec U Paseků, Restaurace Na Rychtě, ONYX – Hospůdka v uličce, Bistro U Masny, Bistro U Pekárny a Sport bar, a dva konkurenční subjekty nabízející služby ubytovací – Ubytovna U Masny a Ubytovna SK. Tyto ubytovny však nejsou ani registrovány u Českého statistického úřadu, v jehož seznamu ubytovacích zařízení pro město Újezd u Brna se nachází pou-

ze Penzion U Kostela. V okrese Brno-venkov, kam Újezd u Brna spadá, je registrováno celkem 117 hromadných ubytovacích zařízení ©2008-2015 [cit. 2015-03-20].

K základním bodům situační analýzy patří i zhodnocení konkurence. Ke zhodnocení konkurence subjektu U Kostela byla vybrána dvě zařízení, která svými službami a kapacitou nejvíce odpovídají službám Restaurace či Penzionu U Kostela – Hostinec U Paseků a Bistro s ubytovnou U Masny.

Provedená analýza konkurence a její výsledky porovnané se subjektem U Kostela jsou k nahlédnutí v *příloze PI* této bakalářské práce.

### 6.4.1 Shrnutí a závěr situační analýzy

Město Újezd u Brna je rychle se rozvíjejícím městem s dobrou občanskou vybaveností a vhodným podnikatelským prostředím. Blízkost města Brna, slavkovského bojiště, Pálavy a také místní památky z něj činí strategické místo pro turisty.

Restaurace a Penzion U Kostela disponuje vynikající polohou v samém centru města, kterou mu zcela jistě mohou konkurenční subjekty závidět. Analyzované objekty – Hostinec U Paseků i Bistro a ubytovna U Masny sice také leží u hlavní silnice, oba dva však až na konci města. Subjekt U Kostela také nejlépe vyřešil umístění venkovní zahrádky. Nevýhodou polohy u kostela jsou ale zvony, které mohou rušit hosty penzionu od brzkých ranních hodin.

Z interních materiálů subjektu U Kostela vyplynulo, že meziroční nárůst tržeb činí 20%. Průměrný nárůst prodaných poledních menu stoupl od roku 2009 ze 100 na současných 250, v březnu 2015 však bylo prodáno i více než 300 menu za den. Zvyšující se zájem ze strany zákazníků je tak evidentní.

Subjekt U Kostela nabízí zákazníkům služby gastronomické, ubytování a také pořádání společenských událostí. Sám svoje služby na propagačních materiálech definuje jako *vhodné i pro nejnáročnější hosty*, na jejich kvalitě si velmi zakládá a přistupuje k nim individuálně, což zákazníci oceňují zejména při sjednávání soukromých akcí – těch se tu uskuteční až 70 ročně. Takto vysoké číslo naznačuje, že spokojení hosté mohli doporučit tuto službu svým známým. Na základě pozorování a osobní zkušenosti autorky práce lze konstatovat, že služby analyzovaných konkurenčních objektů jsou spíše podprůměrné a tedy kvalita služeb subjektu U Kostela je z analyzovaných zařízení opravdu nejvyšší, a to zejména z hlediska prostředí, kdy jediný subjekt U Kostela má interiéry stylové a příjemné. Naopak nejhorší výsledek připadá Hostinci U Paseků, kde je prostředí nejen nepěkné, ale dokonce i špinavé a zašlé. Dále pak i z hlediska kuchyně, protože Restaurace U Kostela předkládá ze všech subjektů pokrmy nejvyšší úrovně. Musí se však zaměřit na to, aby jídla nebyla časem pro zákazníky stereotypní a jejich kvalita neklesla, protože konkurence – Hostinec U Paseků - nabízí v současnosti velmi atraktivní pokrmy a Bistro U Masny zase pokrmy z čerstvého masa, kdy na čerstvost potravin je dnes velmi pohlíženo. Ceny v subjektu U Kostela jsou ze zkoumaných zařízení nejvyšší, proto musí zůstat i standard služeb na vysoké úrovni, aby ceny odpovídaly rovnici *vyšší cena než u konkurence = vyšší kvalita než u konkurence*.

Zkoumané konkurenční subjekty využívají ke komunikaci se zákazníky a ke své propagaci zejména webové stránky, kdy web Hostince U Paseků je zbytečně dělen na dvě rozdílné stránky a přesto ani jedna z nich neodpovídá tomu, jak by kvalitní web měl vypadat podle teorie, subjekt U Masny vykazuje na svém webu chyby spíše drobné, avšak ani jedna z webových prezentací nedosahuje atraktivity a kvalit webu subjektu U Kostela. Naopak inspirovat by se u konkurence mohl subjekt U Kostela například billboardem, který využil v minulosti Hostinec U Paseků.

Všechny tři zkoumané subjekty nabízí stejnou značku piva, proto je zde příležitost nabídnout hostům pivo nové a zajistit si tak nový prodejní argument.

Subjekt U Kostela zná své silné stránky a vykazuje tak nejvýraznější prodejní argumenty z analyzovaných subjektů. Jeho Unique Selling Proposition je kromě jiného třeba i to, že při letních grilovacích večerech vaří pokrmy sám šéfkuchař před zraky hostů, což jako výjimečnost odlišující od konkurence považuje teorie.

## 7 ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU RESTAURACE A PENZIONU U KOSTELA

Subjekt U Kostela využívá ke komunikaci převážně strategii tahu (pull), kdy nové nabídky a služby zákazníkům předkládá pomocí reklamních prostředků a využitím nástrojů podpory prodeje.

### 7.1 Reklama

Jak říká teorie, dobrou reklamou pro subjekt poskytující stravovací služby jsou okna do ulice, ve kterých lze vidět spokojené hosty. Restaurace U Kostela této možnosti reklamy využila, okna subjektu jsou podlouhlá a dosti velká, takže lze z ulice vidět nejen hosty, ale i příjemný interiér, který láká k návštěvě. Poloha subjektu v centru města navíc umožňuje, aby spokojené zákazníci restaurace viděl opravdu každý, kdo centrem prochází nebo projíždí. Pro reklamu subjekt U Kostela dále využívá webovou stránku a tištěné letáky.

#### 7.1.1 Webové stránky

Webová prezentace restaurace U Kostela se nachází na adrese [www.restauraceukostela.com](http://www.restauraceukostela.com). Je vedena v tónech béžové, hnědé a zlatavé barvy. Výběr barev je velice vhodný, protože evokuje dřevo a starobylý styl a ladí tak s celkovým konceptem subjektu i s logem. Web je veden v patkovém písmu, které taktéž působí elegantně a mírně archaicky. Stránky mají velice povedený a pro uživatele příjemný layout. Na první pohled zaujme - a vryje se tak do paměti - logo ideální velikosti umístěné v levém horním rohu. V horní části webu se dále nachází vodorovně umístěné hlavní menu obsahující všechny důležité záložky. V levé části stránky se pak nachází druhotné vertikální menu, které obsahuje záložky prezentující nabídku jídel a nápojů. Rozdělení informací na hlavní – popis služeb a objektu jako takového, a vedlejší – nabídka pokrmů, je velmi vhodné řešení.

Web restaurace přesně odpovídá poznatkům z teorie, jak by měly vypadat kvalitní internetové stránky – nechybí zde základní důležité informace o subjektu, tedy zejména adresa, kterou uživatel vidí ihned při vstupu na web v horní části, otevírací doba, kterou taktéž není nutno zdlouhavě vyhledávat, nachází se v levém postranním panelu pod druhotným menu, a v záložce Kontakt hlavního menu uživatel najde kromě telefonu a e-mailové adresy i GPS souřadnice objektu, mapu, která ukazuje, kde se nachází město Újezd u Brna, a disponuje



i možností rozkliknutí, a dále kontaktní formulář, který uživatelům umožňuje subjekt kontaktovat jednoduše přímo z webu bez nutnosti přihlašovat se do osobního mailu. Co se týče obsahové stránky, má web vynikající vypovídající hodnotu a obsahuje všechny důležité informace (popis subjektu z hlediska kapacity a popis nabízených služeb). Jedinou výtkou k obsahu by mohla být zastaralá informace v záložce Služby, kde uživatel najde text: „Do budoucna bychom chtěli restauraci rozšířit o stylovou vinárnu a penzion s kapacitou 45 lůžek“, avšak vinárna i penzion už fungují a v konečné fázi disponuje penzion pouze 39 lůžky. Potenciální host by při přečtení tohoto textu mohl být zmaten ©2010 [cit. 2015-03-25].



Obrázek 5 - Vzhled webové stránky (Zdroj: www.restauraceukostela.com)

Teorie dále říká, že webové stránky subjektu poskytujícího ubytovací a stravovací služby by měly obsahovat informace o pokojích včetně fotografií a také fotografie dalších interiérů. I v tomto ohledu vykazuje web Restaurace a Penzionu U Kostela nadprůměrně kvalitní zpracování, protože kromě popisu služeb penzionu a charakteristiky jeho pokojů obsahuje i fotografie všech typů pokojů, a v záložce Galerie si uživatelé mohou prohlédnout také fotky inte-

riérů restaurace včetně těch, jak vypadá restaurace při vyzdobení k nejrůznějším soukromým událostem (např. foto svatební tabule), dále fotky salónku, ukázky nabízených pokrmů a v neposlední řadě i fotografie samotné kuchyně a letní zahrádky. Kvalitu webu z hlediska fotografických náhledů ještě zvyšuje možnost prohlédnout si restauraci a salonek i panoramaticky.

Na webu by dále neměly chybět informace o akcích, které subjekt připravuje. I tento požadavek stránky splňují, například momentálně informují o velikonočním menu, které je možno v restauraci ochutnat. Kromě toho mohou na webu hosté, kteří přijíždí do penzionu, najít tipy na výlety po okolí Újezdu u Brna. Velmi vhodné je také umístění nabídky denního menu přímo na hlavní stránku, protože podle výzkumu mezi zákazníky restaurace je právě denní menu nejčastějším důvodem jejich návštěvy webových stránek a ocení tak, že informace jsou jim podány bez hledání. Mají i možnost se přihlásit k odběru menu na e-mailovou adresu registraci do databáze, jejíž formulář se nachází ihned pod nabídkou.

Atraktivní vzhled webové stránky umocňuje nejen kvalitní grafické zpracování, ale zejména také měnící se pohyblivé fotografie v zápatí webu, které zobrazují interiéry a exteriéry objektu a náhledy jídel, neboť tento dynamický prvek zvyšuje pozornost uživatele.

Velmi vhodným krokem je použití měřicího kódu Google Analytics, díky čemuž lze snadno sledovat návštěvnost webových stránek. Na základě dat z tohoto analytického nástroje bylo zjištěno, že za rok 2014 navštívilo stránku [www.restauraceukostela.com](http://www.restauraceukostela.com) 35 201 uživatelů, což vykazuje v průměru 96 návštěv denně - tedy o 43 návštěv více, než registruje web [www.upaseku.cz](http://www.upaseku.cz) ©2015 [cit. 2015-03-21]. Po domovské stránce uživatelé nejčastěji zobrazili záložku s nabídkou denního menu – celkem 19 144krát. Můžeme tedy říci, že tato stránka je opravdu nejčastějším důvodem návštěvy webu (41% respondentů). Nejvíce uživatelů stránky restaurace navštívilo pomocí organického vyhledávání – celkem 19 834. Proto lze hodnotit velice kladně financování prvních pozic ve vyhledávání, které si subjekt platí u vyhledávače Google a Seznam.

#### **7.1.1.1 Webové stránky ve vyhledávání**

Restaurací U Kostela je v České republice hned několik. Při zadání výrazu „restaurace u kostela“ do vyhledávače Google má však újezdská restaurace hned první pozici. Na druhé pozici se zobrazuje web [www.restauraceukostela.cz](http://www.restauraceukostela.cz), tato se nachází v Karlových Varech. Třetí pozice patří opět restauraci újezdské – vyhledané přes portál [www.rs-ubytovani.info](http://www.rs-ubytovani.info). Další pozice

na první stránce vyhledávání pak patří restauracím U Kostela v jiných městech (Brno, které se zobrazuje i mapa, Praha, Děčín, Malá Úpa, Praha a Plzeň) ©2015 [cit. 2015-04-05]. Stejná situace nastane i při hledání výrazu „restaurace u kostela“ ve vyhledávači Seznam – újezdská restaurace zde má opět první místo ©2015 [cit. 2015-04-05]. Při zadání výrazu „restaurace Újezd u Brna“ nalezne Google na prvních dvou pozicích tu U Kostela, kdy druhý odkaz navádí na záložku Obědové menu. Třetí pozice patří Bistru U Masny. Hostinec U Paseků se nachází až na pozici osmé ©2015 [cit. 2015-04-05]. Seznam při stejném vyhledávacím heslu najde na první příčce taktéž Restauraci U Kostela. Hostinec u Paseků je zde na příčce třetí a Bistro se na předních stránkách vůbec nevyskytuje ©2015 [cit. 2015-04-05].

Nejinak je tomu při zadání výrazu „ubytování Újezd“, ač je Újezdů v České republice více, Penzion U Kostela má ve vyhledávání opět první pozici, pouze však ve vyhledávači Google. Seznam.cz webovou stránku [www.restauraceukostela.cz](http://www.restauraceukostela.cz) zobrazí až na šesté stránce, kdežto Ubytovnu U Masny už na stránce druhé, a to ihned nahoře. V posledních dvou letech žebříčku nejpoužívanějších vyhledávačů však vévodí Google, tudíž první místo v jeho vyhledávání je pozitivním faktem ©2012 [cit. 2015-04-06]. Protože se Penzion U Kostela na svých stránkách prezentuje jako *Ubytování v blízkosti Brna*, měl by být k vyhledání i při zadání výrazu „ubytování u Brna“. V tomto případě však Google vyhledá na první straně Ubytovnu U Masny - ihned na druhém místě. Restauraci U Kostela najdeme až na sedmé straně, a to ještě přes vyhledání portálu [www.rs-ubytovani.info](http://www.rs-ubytovani.info). U Seznamu je pak Ubytovna U Masny nalezena v pořadí na straně druhé, restaurace U Kostela se však nenachází ani na prvních deseti stránkách ©2015 [cit. 2015-04-06].

Na stránkách Google<sup>+</sup> má Restaurace U Kostela hodnocení 4,7 hvězdičky z 5 možných, nachází se zde 11 uživatelských recenzí, Hostinec U Paseků byl hodnocen pouze 3x ©2015 [cit. 2015-04-06]. Kromě [www.rs-ubytovani.cz](http://www.rs-ubytovani.cz) lze Penzion U Kostela najít dále na partnerských portálech [hotel.cz](http://hotel.cz), [travelguide.cz](http://travelguide.cz), [penziony.cz](http://penziony.cz), [beruubytovani.cz](http://beruubytovani.cz), [svetubytovani.cz](http://svetubytovani.cz), [hotely-penziony.cz](http://hotely-penziony.cz), [dopenzionu.cz](http://dopenzionu.cz), [hotely.cz](http://hotely.cz), [turistik.cz](http://turistik.cz) a mnohých dalších.

### 7.1.2 Tištěné materiály

Mezi tištěnou reklamu, kterou subjekt U Kostela využívá, patří letáčky, a to ve dvou podobách. První typ letáků informuje o celém subjektu a jeho službách, je k dostání na recepci penzionu. Druhý typ letáků plní funkci pozvánek.

**Leták informující o službách penzionu** (*příloha PII*) byl vytvořen externí reklamní agenturou, což se promítlo do jeho vizuálu, jemuž není co vytknout, neboť má podobu, jakou definuje teorie. Leták je veden v korporátních barvách subjektu - hnědé s krémovou typografií. Stejný typ písma je užit ve všech komunikačních prostředcích. Na první pohled respondent registruje logo, které zaujímá celou jednu čtvrtinu přední strany tiskoviny a vryje se mu tak do paměti. Na první straně dále nechybí ty nejdůležitější informace: jaké služby subjekt nabízí (penzion, restauraci a zajištění společenských akcí) a kontakt, kde je tyto služby možné objednat a najít. Na druhé straně jsou pak tyto služby blíže specifikovány a doplněny fotografiemi k jejich reálné ilustraci. Letáky jsou vyrobeny z kvalitního lesklého křídového papíru, proto fotografie dobře vyniknou a leták déle vydrží bez poškození. Obrovským kladem je podoba letáku v české, anglické a německé verzi. Subjekt tak ukazuje veřejnosti, že je připraven a otevřen i zahraniční klientele.

**Tištěné propagační materiály v podobě pozvánky** (*přílohy PIII a PIV*) využívá subjekt k promování svých gurmánských eventů, mezi které patří zvěřinové hody, letní páteční grilovací večery, Svatomartinská husa a country večer s kapelou Rančeři. Tyto jsou vkládány přímo do schránek obyvatelů města a blízkého okolí či zasílány jako direct mail. Pozvánky byly distribuovány také k informování o speciálním velikonočním menu. Tiskoviny mívají velikost A5 a podobu bílého letáčku s černým textem, případně jsou doplněny drobnými obrázky. Na první pohled je evidentní „laickost“ letáčků, kdy jsou tyto vytvořeny v počítačovém programu Word a vytisknuty takzvaně „v domácím prostředí“. Grafická podoba tiskovin je tedy na velice nízké úrovni, kladně lze hodnotit pouze volbu typografie, která koresponduje s vizuální identitou - písmem v jídelním lístku a dalšími nápisy v subjektu. Na letáčích zcela chybí logo subjektu, což je v rozporu s poznatky z teorie. Ta dále říká, že by letáky měly být zpracovány v korporátních barvách (v tomto případě tedy hnědá, zlatá, béžová), protože zákazník si tak vizuál tiskoviny zapamatuje a následně si pak lehce vybaví konkrétní subjekt.

Nízká je i kvalita letáčků, protože jsou tisknuty na obyčejný velmi měkký nelesklý papír. Z tohoto důvodu chybí fotografie (například pokrmů, které na akci budou podávány, případně fotografie ze stejného eventů z minulých let), barvy a jiné atraktivní prvky, které by zaujaly oko respondenta tiskoviny. Kromě toho jsou letáky nedostačující i po informační stránce – chybí například adresa subjektu, vhodné by bylo přidat i mapku, kde se restaurace nachází. Většina letáčků obsahuje text: *Pokud Vás naše nabídka zaujala, doporučujeme si zarezervovat stůl!*, avšak chybí jakýkoliv kontakt, na kterém by rezervace mohla být uskutečněna. Velmi

nevhodné je použití vykřičníků v textu, kdy na některých letácích byly užity dokonce tři vykřičníky za sebou. Taková zpráva či informace pak může působit agresivně.

Mírně lepší podobu má leták informující o country večeru s kapelou Rančeři (*příloha PIV*), kde přibyla důležitá část - telefonní číslo pro rezervaci stolu, a volný prostor na tiskovině byl vhodně vyplněn reklamou pro penzion. Vložen byl také odkaz na webovou stránku s informací, že zde zákazníci najdou podrobnější informace. Zůstaly však nevhodné vykřičníky a nízká atraktivita letáku v černobílém podání, přitom v tomto případě by určitě neměla chybět fotografie vystupující country kapely. V místě, kde by mělo být logo subjektu, se nachází logo kapely.

### 7.1.3 Word of mouth

Co se ústní reklamy týče, lze hodnotit subjekt U Kostela pozitivně. Celkem 45 respondentů výzkumu (26%) ze 173 celkových totiž uvedlo jako způsob, kterým se o něm dozvěděli, doporučení známého, což je hned druhý nejčastěji uváděný způsob. Jak lze očekávat, nejčastěji respondenti uváděli, že se o subjektu dozvěděli díky místu bydliště v Újezdě u Brna či okolí. Tento způsob naznačilo 107 respondentů (62%). Pozitivní je dále to, že způsob doporučení známého udalo přes 10 respondentů, kteří nepochází z Jihomoravského kraje. Do Újezdu tedy přicestovali, a subjekt U Kostela navštívili právě díky ústní reklamě přátel, známých či kolegů.

## 7.2 Public Relations

Na poli komunikace s veřejností vykazuje subjekt značné nedostatky. Z možných nástrojů Public Relations vhodných pro ubytovací a stravovací zařízení totiž využívá pouze webové stránky, eventy a sponzoring kulturních akcí ve městě Újezd u Brna, kdy subjekt finančně přispívá na společenské plesy. Tento způsob budování vztahů s veřejností – zejména obyvateli města – je více než vhodný, subjekt tak zvyšuje své dobré jméno u zákazníků a také image.

Na populární sociální síti Facebook subjekt s veřejností nekomunikuje - lze zde najít pouze neoficiální stránku, kde jsou k vidění zejména fotky, jež přidali lidé po návštěvě subjektu, a to převážně od jednoho člověka, kdy tyto fotky by mohly být zařazeny spíše do soukromého alba. Navíc zde byl subjekt nevhodně zařazen do kategorie *Jídelna*, což snižuje jeho image v mysli zákazníků. Pokud však zákazník Restauraci U Kostela na Facebooku hledá z důvodu

nalezení kontaktních informací nebo adresy, bude mu toto splněno. V tomto případě tedy facebookový profil bohužel k budování vztahů s hosty nefunguje ©2015 [cit. 2015-04-10].

### 7.2.1 Eventy

Nejrůznější eventy subjekt organizuje, a to jak veřejné, tak firemní. Mezi veřejné eventy lze zařadit speciální gurmánské akce – víkendové zvěřinové hody, letní páteční grilovací večery, víkendové Svatomartinské husí menu, country večer s kapelou Rančeři, v minulosti proběhly i silvestrovské akce. Eventy jsou komunikovány vhodně s předstihem pomocí webových stránek a letáčků a pomáhají tak subjektu dostat se do povědomí obyvatel města i okolních obcí. Zcela jistě vytváří dobré jméno subjektu, protože podobné gurmánské akce jiný subjekt ve městě neorganizuje a několik respondentů dotazníkového šetření uvedlo, že má Restauraci U Kostela rádo právě díky těmto eventům. Gurmánské akce také zvyšují návštěvnost subjektu, protože v dny jejich konání podstatně stoupá zájem o rezervaci stolů, a láká zákazníky, kteří restauraci jindy nenavštěvují - speciální menu je však zaujalo. Provedený výzkum ukázal, že nejoblíbenější akcí jsou zvěřinové hody. Lze uvažovat, že právě díky speciálnosti nabídky, protože maso ze zvěřiny není příliš běžně k dostání a připravováno doma.

Mezi firemní eventy, které subjekt pořádá, patří pravidelný vánoční večírek a také oslavy narozenin zaměstnanců. Je zde zvykem, že zaměstnanci společně předávají jubilantovi dárek za hromadně složené peníze, v případě životního jubilea je oslavenec obdarován i finančním obnosem od vedení subjektu. Vhodné je také posilování interních vztahů pomocí obdarovávání zaměstnankyň při Mezinárodním dni žen.

### 7.3 Publicita

Subjekt byl v minulosti bezplatně zmíněn v novinách, konkrétně v regionálním tisku - Brněnském deníku. V tomto deníku byl publikován článek o městě Újezd u Brna a subjekt U Kostela dostal od novinářů zpracovávajících tento článek možnost se ve zprávě prezentovat. Článek měl velikost poloviny jedné strany novin.

Další publicitu získala Restaurace U Kostela v rádiu Krokodýl v roce 2011. Subjekt byl rádiem osloven s nabídkou, že za poskytnutí 100 kilogramů vepřové kotlety budou na stanici zdarma propagováni. Jednalo se tedy o barterový obchod. Rádio Krokodýl získané maso použilo pro firemní event – grilování pro zaměstnance. Reklamní spot prezentující restauraci byl vysílán po dobu jednoho týdne, a to 8x za den. Tento způsob reklamy je pro subjekt velice

vhodný, protože díky velkoodběratelským cenám od dodavatelů masa byly vynaložené finanční prostředky mnohonásobně nižší, než kdyby vysílání spotu v rádiu restaurace platila dle ceníkových cen.

Mezi publicitu patří také návštěva veřejně známých osobností. V tomto ohledu má subjekt U Kostela značnou úspěšnost. Pro přespání si totiž penzion zvolili například spisovatelka Halina Pawłowska, spisovatel a sexuolog Radim Uzel, houslista Václav Hudeček s manželkou - herečkou Evou Hudečkovou, populární hudební skupiny Kryštof a No Name, houslová skupina Spiritual kvintet, politici Bohuslav Svoboda, Michal Hašek či Jiří Paroubek s rodinou. Při natáčení zpráv z Brněnska zde pak také přespávají redaktoři zpravodajství TV Prima. Vezmeme-li v potaz, kolik ubytovacích zařízení se v Brně a jeho okolí nachází, lze považovat za velmi příznivé, že si dané veřejně známé osobnosti vybraly právě Penzion U Kostela. I tento fakt může být považován za známku vysoké kvality poskytovaných služeb.

O publicitu se stará i šéfkuchař restaurace Martin Chlada, který již několikrát vystoupil s kuchařskou show v pořadu Dobré ráno s Českou televizí. Divákům zde ukazuje a popisuje přípravu nejrůznějších pokrmů. Aktuálně je v jednání, aby mohl mít při natáčení na sobě kuchařský rondon s vyšitým logem subjektu U Kostela (prozatím zde mohlo být pouze jeho jméno) ©1996-2015 [cit. 2015-04-10].

## 7.4 Podpora prodeje

Ze základních nástrojů podpory prodeje využil subjekt **soutěž**, a to za účelem zvýšení návratnosti dotazníků v marketingovém průzkumu. Tři vylosovaní respondenti, kteří uvedli svůj e-mail, získají poukaz na večeři v restauraci pro dvě osoby v hodnotě 1000 Kč. Kontakt na sebe udalo, a tedy zájem o účast v soutěži potvrdilo 119 zákazníků - respondentů ze 173 celkových. Soutěž tedy zaujala vysoké procento hostů účastnících se dotazování a také splnila svůj účel – přinesla databázi e-mailových kontaktů. Soutěž proběhla v subjektu za dobu jeho působení vůbec poprvé. Počet soutěžících však ukázal, že hosté byli nápadem zaujati a možnost soutěžit je baví, lze tedy jedinečně doporučit v soutěžích o večeře zdarma nebo nejrůznější slevy na konzumaci pokračovat.

Teorie říká, že **podpora ubytovacích služeb** je nejlépe prováděna pomocí evidence hostů, kterou si subjekt vede. Penzion U Kostela nemá e-mailovou databázi hostů, kteří zde byli ubytováni. Nelze jim tedy elektronickou formou poděkovat za to, že si vybrali zrovna tento sub-

jekt či třeba popřát k narozeninám pro dosažení lepších vztahů. Adresy bydliště uchovávány jsou, je však produkčně i finančně zbytečně náročné kontaktovat hosty písemně. Přitom e-mailová adresa je dnes žádána téměř při každé registraci, včetně rezervace ubytování. Účinným nástrojem podpory prodeje ubytování jsou dále katalogy ubytovacích zařízení a rezervační systémy. V tomto ohledu je Penzion U Kostela komunikován na dobré úrovni, spolupracuje s mnoha portály týkajícími se ubytování (například [ubytovaciservy.cz](http://ubytovaciservy.cz), [ceskeubytovani.cz](http://ceskeubytovani.cz), [travelguide.cz](http://travelguide.cz), [hotelypenziony.cz](http://hotelypenziony.cz), [dopenzionu.cz](http://dopenzionu.cz), [rs-ubytovani.cz](http://rs-ubytovani.cz), [hotel.cz](http://hotel.cz), [penziony.cz](http://penziony.cz), [be-ruubytovani.cz](http://be-ruubytovani.cz), [svetubytovani.cz](http://svetubytovani.cz), [hotely.cz](http://hotely.cz), [turistik.cz](http://turistik.cz)) a dále s portálem [previo.cz](http://previo.cz), který zajišťuje online rezervační formuláře ubytování, či například s portály vyhledávajícími kontakty – [epoptavka.cz](http://epoptavka.cz) a [zlatestranky.cz](http://zlatestranky.cz). Díky registraci na těchto webech se o penzionu mohou dozvědět hosté, kteří hledají ubytování blízko Brna, avšak o Újezdu třeba nikdy neslyšeli. Navíc jsou na některých webech k nahlédnutí recenze od zákazníků, kteří Penzion U Kostela reálně navštívili.

Dalším nástrojem podpory prodeje ubytovacích služeb může být sleva z ceny. Ta je poskytována zákazníkům, kteří při soukromých akcích využijí celé ubytovací kapacity penzionu, a dále hostům, kteří služeb penzionu využívají opakovaně. V poskytování slev však subjekt nemá žádný systém či tabulky slev, podle slov provozní se na konečné ceně a poskytnuté slevě vždy domlouvá vedení subjektu společně se zákazníkem tak, „aby to vyhovovalo oběma stranám“. Možnost využití slevy kapacitní či věrnostní tak není komunikována v propagačních prostředcích a zákazník se o ní dozví až u samotné objednávky služeb.

Co se týče **podpory prodeje gastronomických služeb**, lze říci, že zde „oko prodává“. Jak interiér restaurace, tak nabídka a vzhled pokrmů by měly *lahodit* oku. V tomto ohledu je Restaurace U Kostela vzhledem k teorii na výborné úrovni. Prostředí restaurace je čisté a stylově vybavené, nábytek nový, neponičený. Tlumené přírodní barvy použité v interiéru nedráždí a vytváří domácí atmosféru. Použité osvětlení vydává teplé (ne ostré bílé) světlo. Porcelán na stole – rustikální ruční keramika - je vyroben na zakázku a vhodně doplněn názvem subjektu. Výtkou by zde mohly být příbory podávané hromadně v porcelánovém kelímku, což dojem kazí a snižuje úroveň podávaných služeb, navíc na hosty mohou působit nehygienicky, protože na příbory v kelímku sahá více lidí.





Obrázek 6 - Keramika s názvem subjektu (Zdroj: vlastní zpracování)

Obsluha je vždy upravená a oděná do stejnokroje – bílé košile s černými kalhoty či sukní. Reklamou restaurace je vždy jídelní lístek. Ten Restaurace U Kostela v březnu letošního roku obměňovala, a to jak výměnou samotných kožených desek za nové, čisté, tak obsahově. Tím reagovala na přání, jež vyslovili někteří respondenti dotazníkového šetření, ale také tímto krokem podpořila prodej, neboť nová nabídka může přilákat zákazníky, kteří již byli původní nabídky jídel „nabaženi“. Změna nabídky jídla se týká i vinárny, kde jsou některé pokrmy také nabízeny, ovšem tady nebyl jídelní lístek vyměněn, nýbrž pouze „přeškrtnán“ ten původní, a jelikož je jídelní lístek vizitkou podniku, lze to považovat za velký nedostatek, i když se jednalo pouze o dočasné řešení.

Co se týče speciální podpory prodeje, která je literaturou doporučována pro sezónní akce a zvláštní příležitosti, pořádal subjekt v začátcích svého působení kulinářské týdny, kdy vařil speciality různých kuchyní (maďarská, francouzská atp.). V minulém roce v prosinci, kdy se otevírala sklepní vinárna, bylo využito příležitosti Mikuláše. Při nákupu určitého počtu alkoholických nápojů dostalo dítě drobnou pozornost – hračku. Spojitost alkoholu s dětmi však nepůsobí vůbec dobře, tudíž tato podpora prodeje se minula účinkem a byla spíše nevhodná. Pokud do vinárny totiž přichází dospělý za účelem posezení s přáteli u alkoholu, má s sebou dítě snad jen ve výjimečných případech. Když vezmeme v potaz, že restaurace existuje od roku 2009, není v oblasti speciálních nabídek pro podporu prodeje příliš aktivní. V letošním roce bylo zatím využito k sezónní nabídce jídel pouze Velikonoc.

## 7.5 Osobní prodej

V restauracích a penzionech je osobní kontakt s hosty samozřejmou záležitostí, a to především u kontaktního personálu – tedy recepčních a obsluhy. Z marketingového průzkumu restauračního rezervačního portálu Restu.cz vyplynulo, že nevhodné a nepříjemné chování obsluhujícího personálu dokáže odradit celých 46 % hostů. Zákazníci mnohem raději podniku odpustí nedobré jídlo, než aby tolerovali neochotný, arogantní a nevšímavý personál. Nepovedený pokrm uvedlo jako důvod k odrazení od další návštěvy restaurace jen 25 % respondentů ©2013 [cit. 2015-04-10].

Restaurace a Penzion U Kostela si na kvalitním a ochotném personálu zakládá. Důležitá je hbitost při obsluhování, ochota a upravenost. Teorie říká, že úspěšný osobní prodej zaručuje kromě jiného minimalizace počtu lidí, se kterými přijde zákazník do styku. Restaurace se tohoto drží, a proto jeden stůl obsluhuje vždy jeden číšník/servírka. Hosté pak mohou jeho příjemný přístup ohodnotit finančně nad rámec celkové utracené sumy. Jednou ze zásad osobního prodeje ve službách je také individuální přístup, který je zákazníkům předkládán při sjednávání soukromých akcí. I v tomto případě se zákazník komunikuje jedna osoba, a to především provozní subjektu. Individuální přístup je komunikován i na webových stránkách v sekci Služby ©2010 [cit. 2015-04-10].

V polootevřené otázce dotazníkového šetření, která se tázala na důvod, proč se hosté do subjektu U Kostela plánují vrátit, uvedlo *příjemnou obsluhu* celkem 38 respondentů, *dobré jídlo* pouze o 6 respondentů více. Chování personálu pak účastníci výzkumu ohodnotili průměrnou známkou 1,2 (téměř výborné). Lze tedy říci, že s obsluhujícím personálem jsou hosté subjektu velmi spokojeni.

## 7.6 Direct marketing

Z nástrojů direct marketingu využívá subjekt direct mailingu jakožto přímé komunikační cesty se zákazníky. Jejich e-mailové adresy získává díky registračnímu formuláři, jenž se nachází na hlavní stránce webu. Uživatelé se sem přihlašují z toho důvodu, aby jim bylo na mail pravidelně doručováno denní menu restaurace. Momentálně obsahuje databáze subjektu zhruba 250 e-mailových adres. Na tyto maily jsou pak kromě denního menu rozesílány pozvánky na eventy, které se v restauraci konají, mohou tedy fungovat k podpoře prodeje. Direct mailing zde tedy funguje k akvizici stávajících zákazníků. Podle teorie je zpětnou vazbou na di-

rect marketing realizace nákupu či návštěva eventu. Díky zájmu o rezervace stolů při eventech a počtu hostů během výdeje denního menu (například dne 15. dubna 2015 bylo prodáno celkem 339 menu, kdežto v roce 2009 restaurace prodala v průměru 100 menu za den) lze konstatovat, že počty nákupů a návštěvnost jsou vysoké.

Díky dotazníkovému šetření, při kterém respondenti, kteří se chtěli zúčastnit soutěže, museli uvést svůj e-mail, bude databáze subjektu navýšena o 119 adres a její obsah tak bude již 369 e-mailů.

## 8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Předkládaná bakalářská práce si klade za cíl zjistit, zda jsou zákazníci Restaurace a Penzionu U Kostela spokojeni se službami tohoto zařízení. Pro zjištění zmíněného bylo nutné zeptat se samotných zákazníků, k čemuž byla zvolena metoda šetření pomocí dotazníků. Protože subjekt U Kostela měření spokojenosti svých zákazníků v minulosti ještě neprováděl, nemohla být v tomto ohledu použita sekundární data, například pro srovnání se současnou situací.

### 8.1 Metodika šetření

Dotazníkové šetření probíhalo v celém subjektu – tedy mezi zákazníky restaurace, vinárny (Sklepa) i penzionu, a to v období od 1. února do 31. března 2015. Dotazníky byly respondentům předány personálem zařízení po podání služeb, tedy například při opouštění ubytování, po obědě či večeři, aby hosté mohli služby ohodnotit opravdu objektivně na základě reálné zkušenosti. Pro zahrnutí všech typů zákazníků zařízení byly dotazníky distribuovány jak ve všední dny, tak o víkendech.

Celková velikost vzorku byla 173 respondentů. Návratnost dotazníků činila 100%. Dotazníkové šetření obsahovalo celkem 15 otázek, kde většina otázek byla uzavřených, v některých případech polouzavřených, aby respondent mohl uvést svoji vlastní odpověď nebo doplnit volně odpověď zvolenou. Otevřená otázka se v dotazníku vyskytovala pouze jedna – dobrovolná – kdy mohl respondent vlastními slovy napsat subjektu připomínky či doporučení k nabízeným službám. Pro hodnocení spokojenosti se službami subjektu byla zvolena otázka pomocí hodnotící škály (1–5 jako ve škole), protože tento typ otázky je nejvhodnějším nástrojem pro měření postoje či názorů.

Podoba dotazníku, která byla respondentům předložena, je k nahlédnutí v přílohách této práce (*příloha PIII*)

**Cílem dotazníkového šetření** bylo zejména zodpovědět výzkumné otázky předložené bakalářské práce, cíle průzkumu byly tedy definovány následovně:

1. zjistit, jaké komunikační prostředky, které subjekt U Kostela využívá, hosté zaregistrovali
2. změřit, jak hosté hodnotí služby Restaurace a Penzionu U Kostela
3. zjistit, kolik respondentů navštěvuje konkurenční subjekty

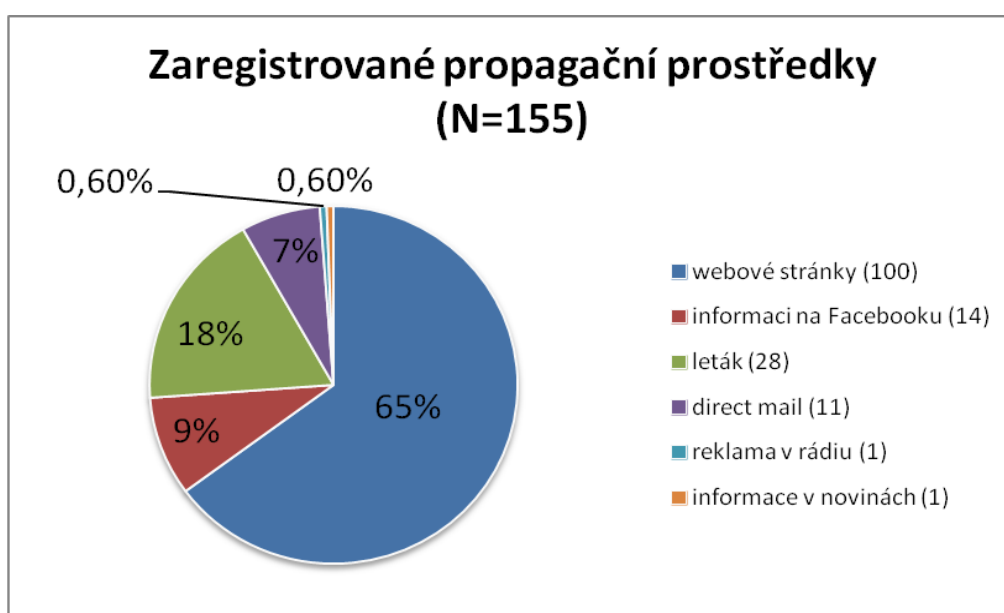
## 8.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

### 8.2.1 Komunikace subjektu U Kostela

Zjistit, v jaké míře zákazníci registrují komunikační aktivity subjektu a díky které aktivitě se o něm vůbec dozvěděli, bylo jedním z cílů celého výzkumu i samotné práce.

Podstatnou otázkou šetření tedy bylo, zda respondenti zaregistrovali některé z propagačních prostředků, jež subjekt U Kostela využívá či využil v minulosti. V této otázce mohli samozřejmě respondenti zakroužkovat více odpovědí a uvést tak všechny prostředky, kterých si všimli.

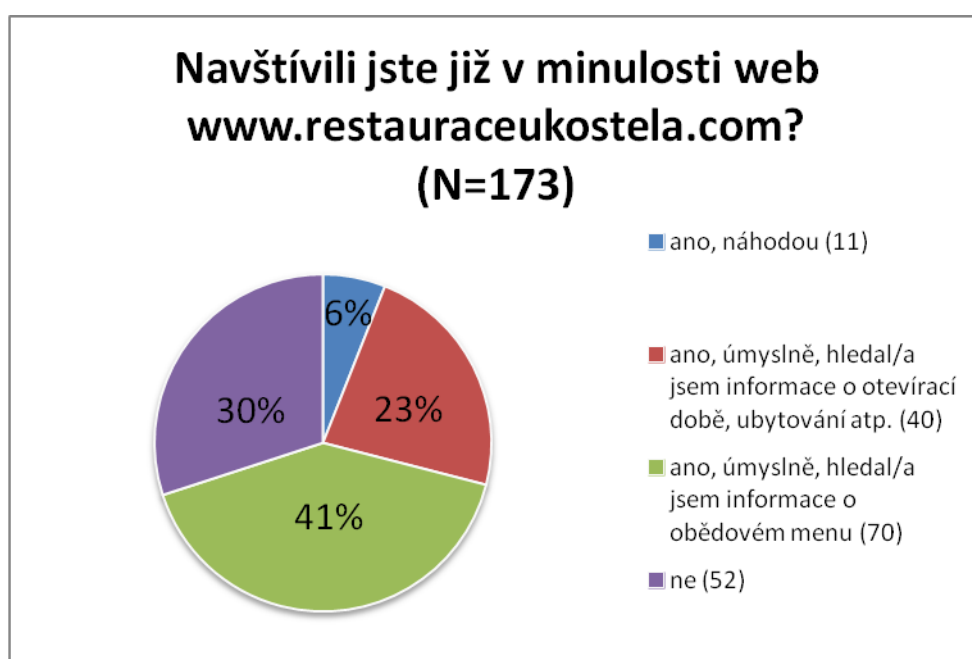
Propagační aktivity subjektu U Kostela vykazují celkem 155 zaregistrování. Takto vysoké číslo je velice pozitivní, nutno však říci, že podstatnou část zaujímají webové stránky, které byly zaregistrovány ve stovce případů. Ostatní komunikační aktivity vykazují o značné procento zaregistrování méně. U sociální sítě Facebook se dalo nízké číslo očekávat, protože profil zde je neoficiální a komunikace tu příliš nefunguje, v oblibě má stránku pouze 36 „fanoušků“ ©2015 [cit. 2015-04-10]. Reklama v rádiu i informace v novinách byly využity v začátcích fungování subjektu, mohly být tedy hosty už zapomenuty. Pokud prostředky zařízení nedovolují radiovou či novinovou reklamu z důvodu vysoké ceny inzerce v těchto mediatypech, mohlo by být uvažováno opět o barterové dohodě, tentokrát z iniciativy samotného subjektu.



Graf 1 – Zaregistrované propagační prostředky (Zdroj: vlastní zpracování)

Výrazně negativní jsou ale ukazatele u letáku a direct mailu, protože ty jsou využívány aktuálně. Jak bylo zmíněno v analýze komunikačního mixu, letáky nemají momentálně valnou podobu. Jejich vizuální zlepšení a distribuce do všech poštovních stránek v Újezdě a okolních obcích by mohly počet zaregistrování zvýšit. Počet zaregistrování direct mailu by mohlo zvýšit navýšení databáze, ke kterému došlo díky tomuto dotazníkovému šetření.

Na konkrétní komunikační prostředek – webové stránky – se zaměřovaly dvě z otázek šetření. Jedna z nich se tázala, zda respondent v minulosti již web subjektu navštívil. Na podpořený typ otázky odpovědělo kladně 121 respondentů ze 173.

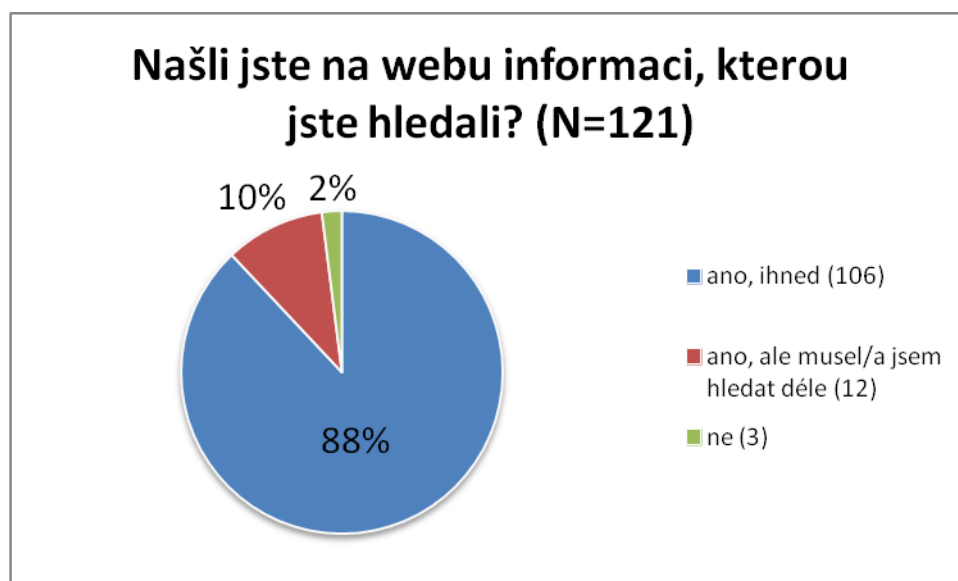


Graf 2 – Návštěvnost webové stránky subjektu U Kostela (Zdroj: vlastní zpracování)

Z rozhovoru s provozní subjektu U Kostela vyplynulo, že se zde nejvíce zaměřují na hosty, kteří sem přicházejí za účelem využití nabídky denního menu, protože tento segment zákazníků je největší a také vykazuje subjektu největší zisk. Graf důvodu návštěvy webu slova provozní potvrzují, protože za účelem zhlédnutí nabídky denního menu navštívilo web 41% respondentů, návštěvu za účelem zjištění informací například o ubytování nebo otevírací době uvedlo téměř o polovinu lidí méně (23%).

Důležitý je také fakt, zda uživatelé našli na webu to, co sem přišli hledat. Na toto se tázala druhá z otázek týkajících se webové prezentace. Analýza webové stránky subjektu ukázala,

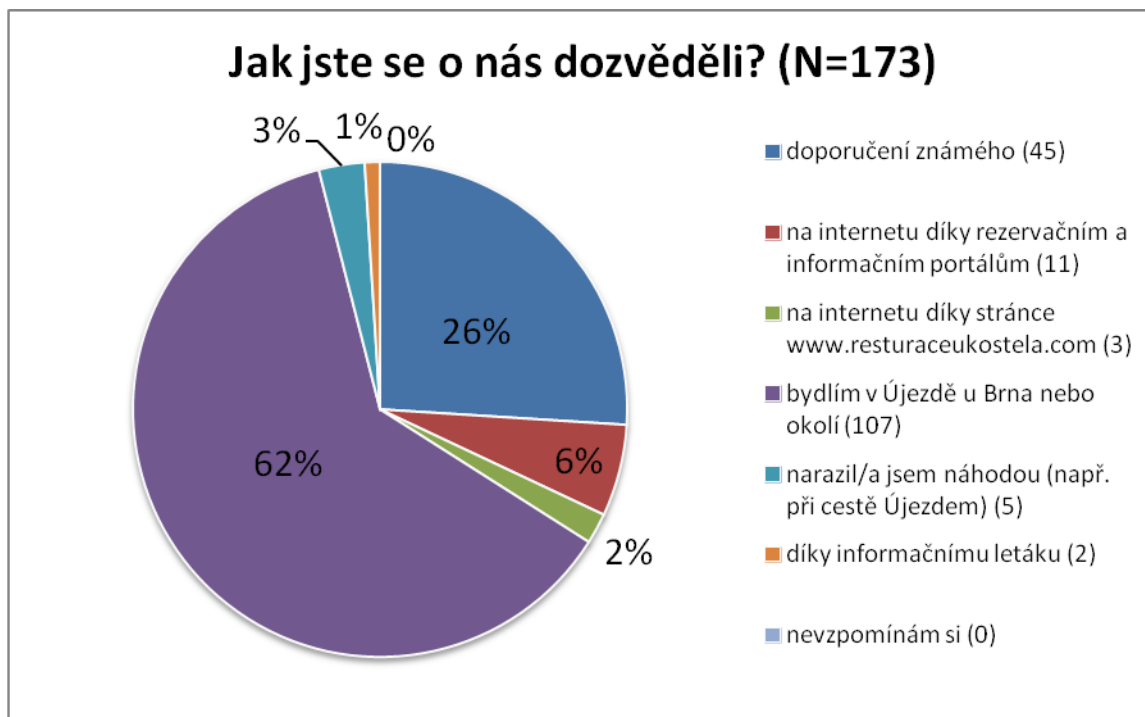
že je tato v souladu s teorií a nevykazuje co se obsahu týče téměř žádné vady. Avšak podstatné je, zda tento názor sdílí i samotní uživatelé.



Graf 3 – Spokojenost s výpovědní hodnotou webové stránky (Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu vyplývá, že ano - drtivá většina uživatelů na webu našla ihned to, co hledala. Jen 10% respondentů muselo hledat déle a pouze 3 respondenti uvedli, že požadovanou informaci nenašli. Odpověď NE byla polouzavřená a dovozovala respondentovi napsat, co mu na webu chybělo. Této možnosti využil jeden respondent, který na webu nenašel informace o chystaných gurmánských akcích.

Jedna z otázek dotazníkové šetření se tázala na to, jak se hosté o subjektu U Kostela dozvěděli, a to zejména pro zjištění, zda to bylo právě díky některému z propagačních prostředků. Dle očekávání bylo nejčastěji uváděným způsobem to, že respondenti bydlí ve městě Újezd nebo jeho okolí a subjekt tak potkávají, když jdou či jedou kolem. Tento způsob naznalo 62% respondentů. Z prostředí internetu se o něm dozvědělo 14 zákazníků. Pozitivní je však to, že 11 respondentů subjekt našlo díky portálům informujícím o ubytování, čímž se potvrdilo, že spolupráce subjektu s těmito portály není zbytečná a přivádí nové hosty. Opět nízké číslo však vykazuje známost pomocí letáků.



Graf 4 – Zdroj známosti subjektu U Kostela (Zdroj: vlastní zpracování)

Restaurace U Kostela se snaží podpořit svoji image, upevnit vztah s hosty a dostat se do jejich povědomí pomocí gurmánských eventů. Jedna z otázek si tedy kladla za cíl zjistit, nakolik jsou tyto akce u zákazníků populární, a tedy kolik respondentů navštívilo alespoň jeden z eventů.

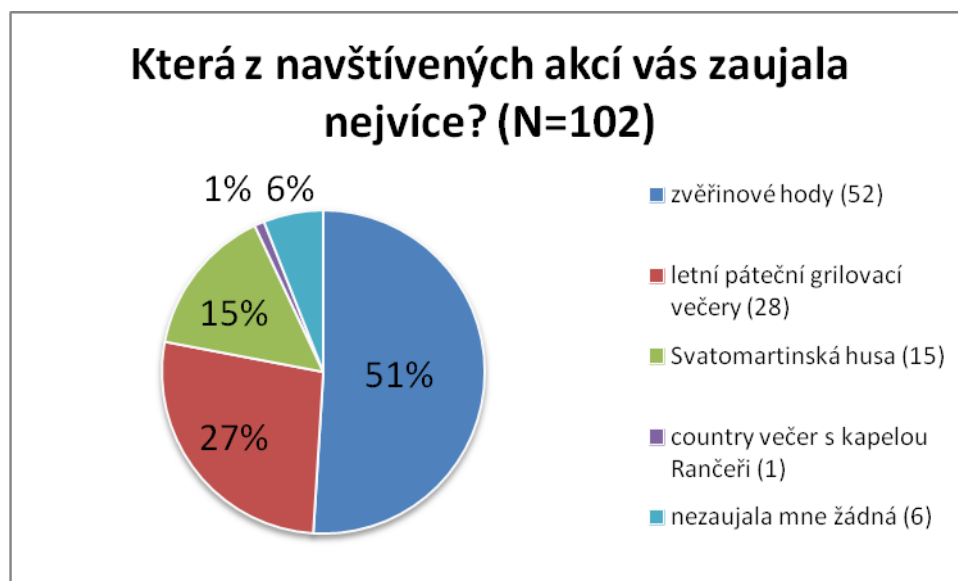


Graf 5 – Návštěvnost gurmánských eventů (Zdroj: vlastní zpracování)



Eventy vykazují celkem 157 návštěv z řad respondentů. Nejnavštěvovanější akcí jsou bezpodmínečně *zvěřinové hody*, na kterých bylo 73 respondentů. Naopak velmi nízkou návštěvnost zaznamenal *country večer s kapelou Rančeři*, kterého se zúčastnili pouze 3 respondenti. 71 respondentů žádný event pořádaný restaurací nenavštívil. Celkem tedy ze 173 respondentů navštívilo alespoň jednu z akcí 102 hostů.

Pro zjištění pro zákazníky nejzajímavějšího eventu byla položena další z otázek.



Graf 6 – Atraktivita jednotlivých gurmánských eventů (Zdroj: vlastní zpracování)

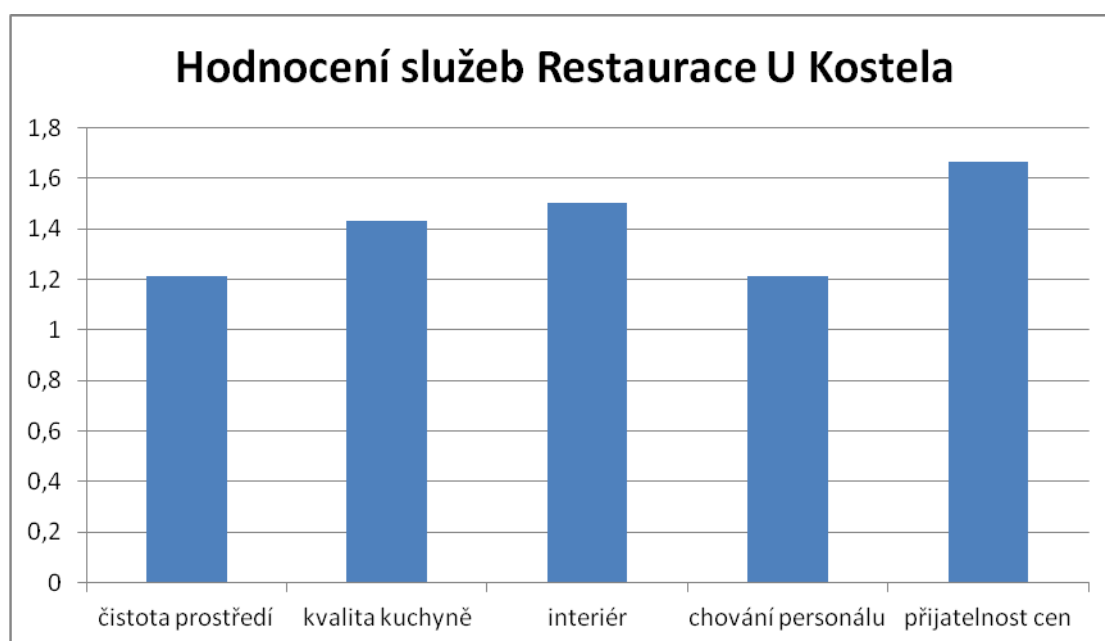
Z grafu vyplývá, že jednoznačně nejatraktivnějším eventem jsou *zvěřinové hody* (51%). V pořadí druhém je pro respondenty nejzajímavější *letní páteční grilování* (27%). Výsledky korespondují s návštěvností akcí, *zvěřinové hody* jsou nejoblíbenější a mají tak nejvyšší návštěvnost, naopak ale také nejméně navštěvovaný *country večer* zaujal nejvíce pouze jednoho respondenta. Lze tedy usuzovat, že tento event potřebuje masivnější propagaci a vypilování koncepce, aby se počet hostů zde a jeho atraktivita zvýšily. Kladné je, že pouze 6% respondentů nezaujala akce žádná.

### 8.2.2 Měření spokojenosti zákazníků se službami subjektu U Kostela

Stěžejním cílem předložené práce bylo změřit zákaznickou spokojenost hostů analyzovaného subjektu se zde poskytovanými službami. Hodnocení kvality bylo rozděleno na služby poskytované restaurací a služby poskytované penzionem, aby bylo docíleno objektivitu, a to zejmé-

na v případě, že respondenti služeb jednoho ze zmíněných nevyužili. Služby restaurace tak ohodnotilo celkem 170 respondentů, služby penzionu celkem 28. Nízký počet respondentů z řad hostů penzionu je zapříčiněn opakujícím se pobytem stejných hostů za dobu sběru dat. Pro získání názoru na kvalitu služeb penzionu od většího vzorku respondentů by bylo ze zmíněného důvodu nutné provádět šetření během celého roku. Respondenti hodnotili služby subjektu známkami jako ve škole, tedy 1 = výborné až 5 = nedostatečné.

Vedení restaurace si zakládá zejména na stylovém a čistém interiéru, špičkové kuchyni a ochotném a příjemném personálu. Proto byly kritérii kvality služeb mimo jiné zvoleny právě tyto ukazatele.



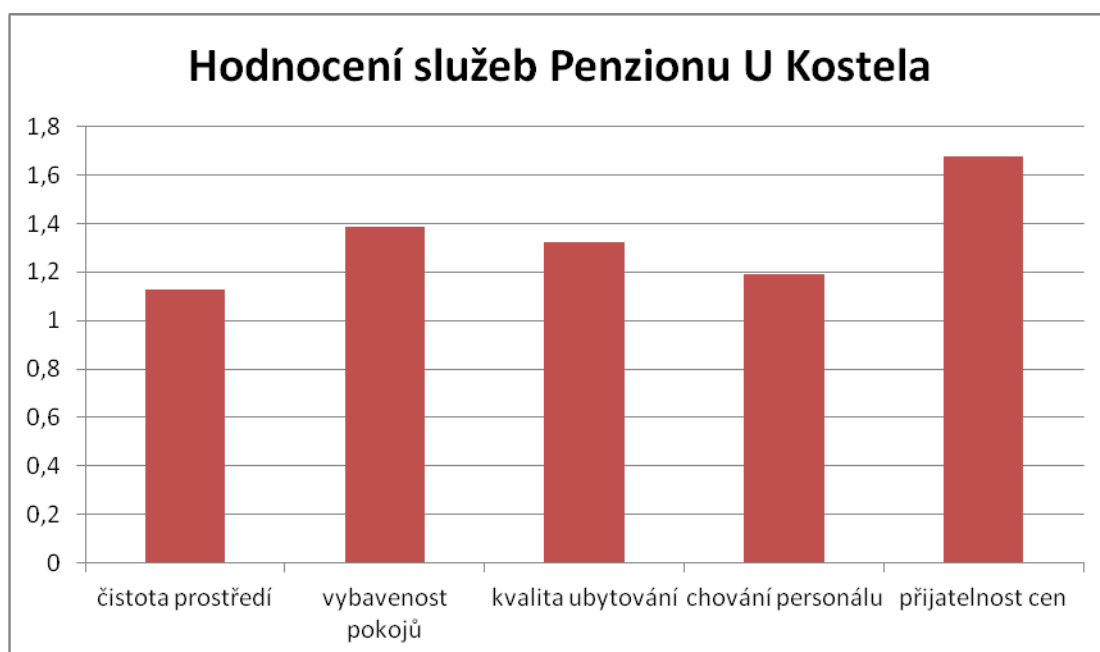
Graf 7 – Hodnocení služeb Restaurace U Kostela (Zdroj: vlastní zpracování)

Jak vykazuje graf, ani jedno z kritérií neobdrželo hodnocení průměrnou známkou 2 a vyšší. Nejhorší hodnocení získalo kritérium *přijatelnost cen*, známkou 1,6. Jak ukázala situační analýza a analýza konkurence, Restaurace U Kostela vykazuje opravdu nejvyšší ceny ze subjektů ve městě poskytujících stejné služby. Vzhledem k předkládané kvalitě kuchyně a interiéru však ceny odpovídají, jak to zřejmě chápou i respondenti, protože známka 1,6 je více než přijatelná.

Nejlépe je restaurace hodnocena v kritériích *čistota prostředí* a *chování personálu* – známkou 1,2. Jak již bylo zmíněno, z výzkumu portálu Restu.cz vyplynulo, že chování personálu je

pro hosty podstatnější než například to, že jim nechutná předložený pokrm - to by dokázali na rozdíl od nepříjemného personálu tolerovat. Proto je pozitivní, že *chování personálu* Restaurace U Kostela získalo takto vynikající hodnocení. *Kvalita kuchyně* je hodnocena také skvěle – známkou 1,4, avšak někteří respondenti v závěrečné otevřené otázce výzkumu uváděli příklady nespokojenosti s jídlem (například ne příliš chutná odrůda brambor, chybí nabídka těstovin), proto je důležité, že příjemná obsluha může jejich konečný dojem ze služeb vylepšit.

Služby Penzionu U Kostela získaly podobné hodnocení. Ani jedno z kritérií nebylo hodnoceno známkou 2 a horší. V případě penzionu měli respondenti jeho služby ohodnotit, kromě jiných, v kritériu vybavenosti pokojů a celkově jak na ně působí kvalita ubytování.



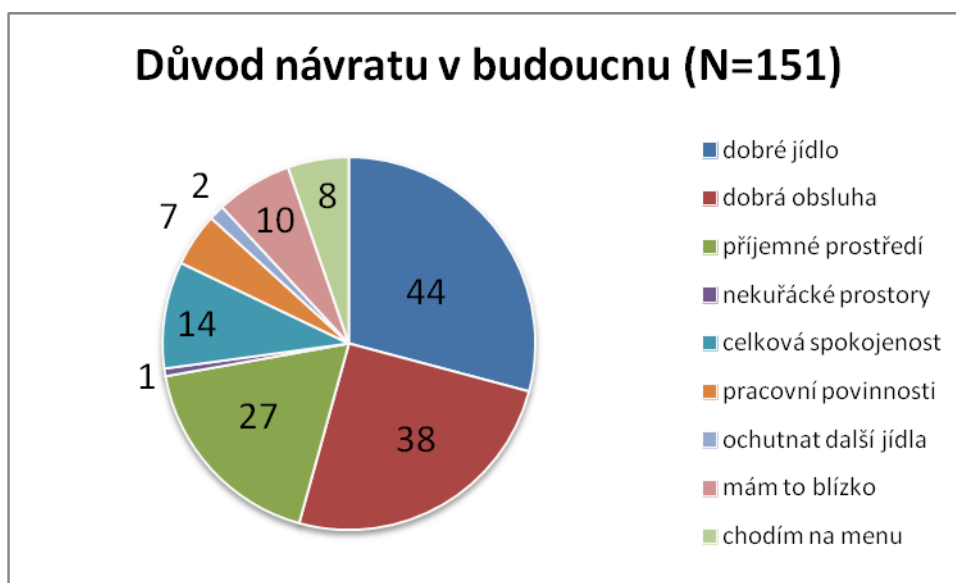
Graf 8 – Hodnocení služeb Penzionu U Kostela (Zdroj: vlastní zpracování)

Nejhůře byl penzion hodnocen opět v kritériu *přijatelnost cen*. Průměrná známka je zde ještě mírně vyšší, než jak byla ohodnocena přijatelnost cen v restauraci. Cena je pro respondenty nejvýraznějším faktorem výběru ubytování, jak ukázala tato otázka v šetření. Podle ceny si ubytování vybírá 83 respondentů. Cena ubytování U Kostela a jejich následná přijatelnost by tak mohla být zlepšena - například hromadnými slevami nebo věrnostním programem, kdy by došlo ke snížení ceny a tedy pravděpodobnému zvýšení její přijatelnosti. Naopak nejlepší průměrnou známkou dostal penzion v kritériu *čistota prostředí* – téměř výbornou. Na špičko-

vém úklidu si subjekt velmi zakládá a zaměstnává za tímto účelem kromě hlavní pokojské i dvě pomocné síly, aby bylo dosaženo maximálního servisu. Lze hodnotit jen kladně, že zvýšenou pozornost o čistotu prostředí vnímají „téměř výborně“ i hosté.

Horší hodnocení – 1,4 – získal penzion co do vybavenosti. V závěrečné otevřené otázce například jeden z respondentů uvedl, že mu na pokoji chyběl vysoušeč vlasů. Pokud by na vybavení pokojů subjekt zapracoval a dovybavil je tak, aby zcela odpovídaly standardům, mohl by zažádat o přidělení hvězdiček (certifikátu). Zákazník by tak předem věděl, že jedná s vysokou kategorií ubytování, a i cena za ubytování by díky tomuto pro něj mohla být přijatelnější. Kvalitu ubytování (počet hvězdiček) totiž uvedlo jako faktor výběru ubytování 45 respondentů, což je hned druhý nejčastěji uváděný faktor (po ceně za ubytování). Lepší vybavenost by mohla zvýšit k výbornému i hodnocení celkové kvality ubytování, které má nyní průměrnou známku 1,3.

Jedna z otázek dotazníkového šetření se tázala, zda se host plánuje ke „Kostelu“ vrátit i v budoucnu. Lze totiž předpokládat, že pouze spokojený zákazník by o opětovném návratu uvažoval. Je proto velmi pozitivním faktem, že 151 respondentů ze 173 celkových uvedlo, že zopakovat svoji návštěvu plánují. Tato polouzavřená otázka se dále ptala na důvod - tedy proč se host plánuje či naopak neplánuje v budoucnu vrátit. Důvodem nejčastěji uváděným (44 respondentů) bylo dobré jídlo. Další dva respondenti uvedli, že si chtějí návštěvu zopakovat z důvodu, aby ochutnali další jídla - lze tedy konstatovat, že s aktuálním pokrmem byli spokojeni, a proto mají zájem vyzkoušet i pokrmy jiné.



Graf 9 – Důvod návratu v budoucnu (Zdroj: vlastní zpracování)

Osm respondentů pak uvedlo, že chodí na obědové menu, tudíž jejich další návštěva bude opět kvůli polední nabídce. Z důvodů gastronomických plánuje zopakovat návštěvu tedy celkem 54 respondentů, což je 36%. Kuchyně je základní službou restaurace. Spolu s obsluhou a interiérem tvoří celou její podstatu - kvalita kuchyně však byla ohodnocena průměrnou známkou 1,4, což je hodnocení skvělé, ale vykazuje prostor pro zlepšení až na hodnocení „výborné“. Gastronomické důvody by pak mohly být oním důvodem návratu pro větší počet zákazníků. Někteří respondenti například uváděli, že nabídka jídel je pro ně již značně stereotypní a jídelníček by si zasloužil obměnu. Na tato přání Restaurace U Kostela již zareagovala a koncem měsíce března byla nabídka pokrmů inovována. Lze tedy poznamenat, že hostům se naskytla možnost ochutnat nové chutě a tímto také motivace k další návštěvě, co se jídla týče.

Již bylo hodnoceno, že s obsluhou subjektu U Kostela jsou zákazníci opravdu spokojeni – přímo jako důvod budoucí návštěvy uvedlo dobrou obsluhu 38 respondentů. V tomto směru je tedy důležité, aby obsluha zavedené standardy dodržovala, aby se nestalo, že hosty při budoucí návštěvě zklame. 27 respondentů pak uvedlo, že se ke „Kostelu“ chtějí vrátit, protože jsou tu příjemné prostory, což dokazuje, že rustikální styl byl skvěle zvolen, neboť působí útulně a tedy příjemně.

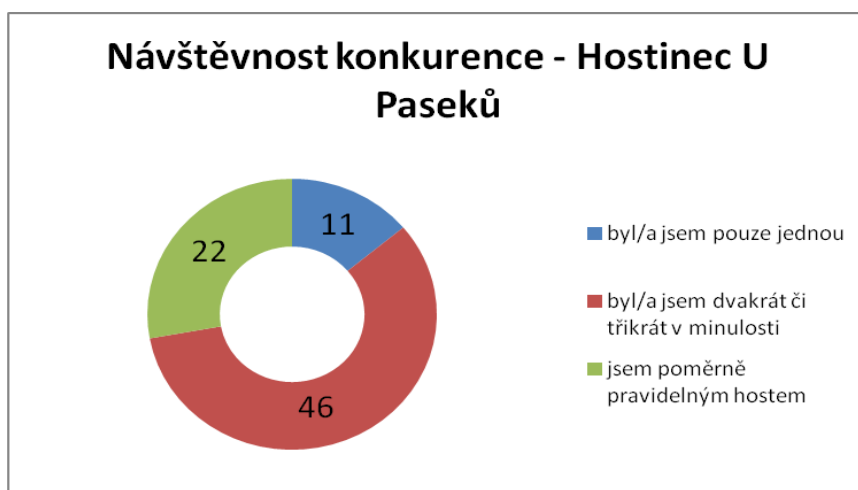
Pracovní povinnosti jako důvod návratu v budoucnu byly uvedeny sedmi respondenty z řad hostů penzionu. Sama provozní penzionu uvedla, že hosté ubytovávající se zde z důvodů pracovních povinností v okolí Brna se často vrací. I v tomto případě (vzhledem k množství subjektů ubytování v okolí Brna) lze konstatovat, že jsou tito respondenti se službami penzionu spokojeni, jinak by pro příští pobyt zvolili subjekt jiný.

### **8.2.3 Návštěvnost konkurence subjektu U Kostela**

Jedním z dílčích cílů bakalářské práce bylo analyzovat konkurenci subjektu. Tato byla provedena na základě stanovených kritérií u dvou zařízení, která nabízenými službami či svou kapacitou nejvíce odpovídají subjektu U Kostela – Hostinec U Paseků a Bistro a ubytovna U Masny, a je k nahlédnutí v *Příloze PI*. Aby byla analýza konkurence kompletní, bylo vhodné zjistit, kolik zákazníků konkurenci reálně navštívilo či navštěvuje. Podle zjištěných hodnot pak bylo možné určit, který z konkurenčních zařízení je tím konkurentem největším.

Nejvíce respondentů navštěvuje z konkurenčních objektů Hostinec U Paseků – celkem 79. Navštívilo nebo navštěvuje jej tedy necelých 46% zákazníků subjektu U Kostela. Přesto-

že toto číslo není alarmující, může být tento subjekt Restaurací U Kostela považován za největšího konkurenta.

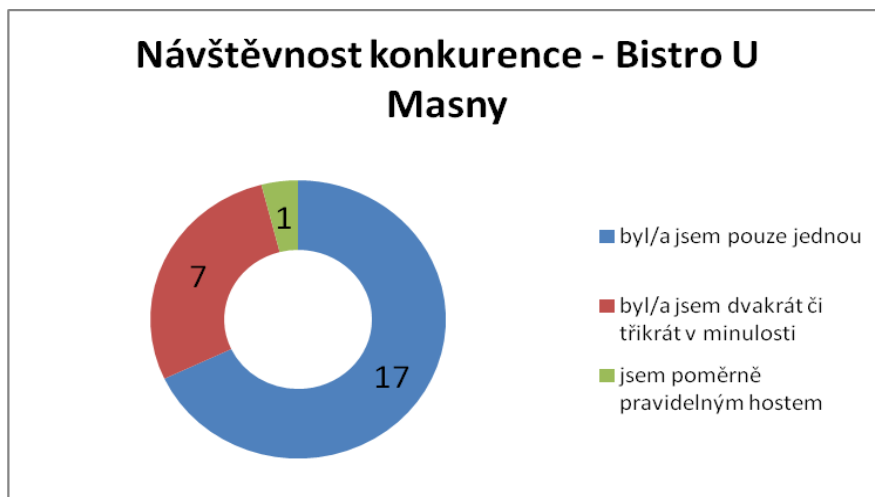


Graf 10 – Návštěvnost konkurence – Hostinec U Paseků (Zdroj: vlastní zpracování)

Nutno zde však dodat, že další z konkurentů - Restaurace Na Rychtě, která je nyní konkurentem v pořadí druhým největším, prochází momentálně rekonstrukcí, která může výrazně zlepšit její prostředí a interiéry. Dá se také očekávat, že nový nájemce tohoto subjektu bude upravovat i nabízené služby, které mohou být mnohem kvalitnější, než bývaly v minulosti. Aktuálně je tedy největší potenciální hrozbou spíše Restaurace Na Rychtě, protože analýza konkurence předložila argumenty dokazující, že Hostinec U Paseků kvalitou služeb Restauraci U Kostela nedosahuje.

Důležitým poznatkem v případě Hostince U Paseků je zejména to, že pouze 22 respondentů navštěvuje hostinec pravidelně a několik respondentů do dotazníku přímo uvedlo, že jej pravidelně navštěvují pouze proto, že si zde mohou zahrát kulečnick, případně díky nabídce pizzy. Tyto atraktivitu odlišují hostinec i od zbytku konkurence ve městě, tudíž je zcela pochopitelné, že se díky těmto USP stává pravidelným cílem hostů. Naopak 11 respondentů uvedlo, že zde bylo pouze jednou, z čehož lze usuzovat, že je služby hostince mohly zklamat.

V případě dalšího z konkurentů – Bistra U Masny – je číslo respondentů, kteří zde byli jen jednou, ještě vyšší – 17. Pouze jeden jediný respondent uvedl, že je jeho pravidelným hostem, což je nejnižší číslo ze všech konkurenčních subjektů, na které se šetření dotazovalo. Celkem tedy 14% zákazníků subjektu U Kostela bistro v minulosti navštívilo či někdy navštěvuje.



Graf 11 - Návštěvnost konkurence – Bistro U Masny (Zdroj: vlastní zpracování)

Další z otázek dotazníkového šetření jsou vyhodnoceny v příloze této bakalářské práce (*Příloha PVI*).

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo na základě sběru sekundárních dat a primárního šetření analyzovat komunikační aktivity Restaurace a Penzionu U Kostela v Újezdě u Brna a zhodnotit jejich vnímání zákazníky. Dále byla na základě primárního šetření zhodnocena spokojenost zákazníků tohoto subjektu. Cílem bylo také následně z analýz a šetření mezi zákazníky vyvodit závěry a doporučení pro další působení subjektu na trhu.

Nejprve byla provedena situační analýza Restaurace a Penzionu U Kostela, která je nezbytná k plánování marketingové komunikace a strategie. Analýza přinesla charakteristiku zkoumaného subjektu, jeho služeb a zákazníků. Ke komplexnosti situační analýzy bylo nutné identifikovat a zhodnotit také konkurenci subjektu.

Pro analýzu konkurence byly vybrány subjekty, které nejvíce svými službami a kapacitou odpovídají Restauraci a Penzionu U Kostela a mohou je tak nejvíce ohrožovat, a následně hodnoceny podle vybraných kritérií. Z provedené analýzy vyplynulo, že subjekt U Kostela nabízí ze zkoumaných zařízení služby nejkvalitnější. Přesto však i konkurenční subjekty nabízí jedinečné služby, které mohou Restauraci a Penzion U Kostela ohrožovat – například ojedinelé pokrmy či rozvoz jídel až do domu. Proto je třeba aktivity konkurence nadále sledovat a včas na ně reagovat.

Analýzou komunikačního mixu bylo zjištěno, jaké komunikační prostředky Restaurace a Penzion U Kostela využívá ke komunikaci se zákazníky, a byla tak z části zodpovězena jedna z výzkumných otázek. Bylo však zhodnoceno, že ne všechny prostředky jsou vzhledem k teoretickým poznatkům správně a maximálně využity. Použití dalších aktivit by mohlo komunikaci se zákazníky a vztahy s nimi vylepšit. Budou proto navrženy a doporučeny změny.

Primární šetření mezi zákazníky objasnilo, které marketingové nástroje a komunikační aktivity, jež subjekt U Kostela využívá, jsou jimi registrovány, a byla tak zodpovězena druhá část výzkumné otázky. Nejvíce registrovány jsou dle očekávání webové stránky. Naopak často využívaný leták a direct mail zaznamenaly nízký počet zaregistrování a ukázalo se tak, že tyto potřebují jisté úpravy, jež budou specifikovány v kapitole Návrhy a doporučení.

Průzkum splnil i další ze svých cílů, neboť bylo díky němu zjištěno, kolik respondentů navštěvuje konkurenční subjekty. Nejvíce respondentů navštívilo či navštěvuje Hostinec U Pašeků, přesto však počet těchto respondentů není ohrožující – pouze 79, tedy necelých 46%.



Podstatným cílem průzkumu také bylo změřit, jak zákazníci hodnotí služby Restaurace a Penzionu U Kostela, aby mohlo být stanoveno, zda je daná služba uspokojuje. V tomto ohledu přinesl průzkum pro subjekt velmi pozitivní zjištění, protože ani jedna z hodnocených služeb (čistota prostředí, kvalita kuchyně, vzhled interiéru, chování personálu, přijatelnost cen, vybavenost pokojů, kvalita ubytování) nebyly ohodnoceny průměrnou známkou 2 a vyšší, zkušenost zákazníků se zmíněnými službami je tedy téměř výborná, u kritéria přijatelnosti cen na hranici s chvalitebnou.

Podstatou bakalářské práce bylo zhodnotit spokojenost zákazníků Restaurace a Penzionu U Kostela. Vzhledem k provedenému dotazníkovému šetření, které prokázalo, že zákazníci hodnotí služby subjektu téměř výborně a 151 respondentů ze 173 celkových se sem plánuje vrátit i v budoucnu, lze konstatovat, že zákazníci jsou se službami zde poskytovanými spokojeni. Nejvíce jsou zákazníci spokojeni s dobrým jídlem, dobrou obsluhou a čistým a příjemným prostředím. K faktům potvrzujícím spokojenost zákazníků přispívá i to, že v polouzavřené otázce na důvod návratu v budoucnu uvedlo 14 respondentů spontánně důvod *celková spokojenost*, či to, že několik respondentů v závěrečné otevřené otázce napsalo vzkaz, že nemají naprosto co vytknout. Průzkum návštěvnosti konkurence ukázal, že Hostinec U Paseků navštěvuje poměrně pravidelně pouze 22 respondentů a Bistro U Masny dokonce pouze jeden. Můžeme tedy říci, že se službami konkurenčních zařízení zákazníci natolik spokojeni nejsou, aby měli zájem stát se zde pravidelnými hosty.

Autorka pojala předloženou práci rozsáhleji, aby její obsah zahrnul specifika marketingu, která je nutno zohlednit při tvorbě strategie a stanovení cílů subjektu. Tyto totiž nemá Restaurace a Penzion U Kostela blíže určené. Přínosem práce tak jsou zejména základy pro stanovení cílů subjektu do budoucna, kde bude možno zohlednit spokojenost zákazníků, výsledky, které vyplynuly z analýz, poznatky o komunikačních aktivitách a jejich vnímání zákazníky a v neposlední řadě i návrhy a doporučení předložená autorkou.

Díky rešerši literatury pro tvorbu teoretické části práce nabyla autorka nové vědomosti, zejména z oblasti marketingu služeb a marketingu cestovního ruchu, utvrdila si osobní hypotézu, že spokojenost zákazníků je v segmentu služeb principem celého podnikání, a získala poznatky nejen o jejím významu, ale seznámila se také s metodami, jak spokojenost zákazníků nejlépe měřit. Práce také obohatila autorku o zkušenost se zpracováváním dat získaných z papírových dotazníků. V neposlední řadě si autorka potvrdila osobní domněnku, že služby nabízené subjektem U Kostela jsou na výborné úrovni, což potvrdilo dotazníkové šetření.

SILNÉ STRÁNKY (strengths)	SLABÉ STRÁNKY (weaknesses)
<p><b>A/ SITUAČNÍ ANALÝZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pozice na trhu: již zaběhnutý podnik (od roku 2009)</li> <li>- poloha subjektu: vynikající, centrum města, u náměstí</li> <li>- personál: zkušený, kvalitně vyškolený, výborně hodnocen zákazníky, nízká fluktuace zaměstnanců</li> <li>- příjemný, čistý, stylový interiér s atmosférou, výborně hodnocen zákazníky</li> <li>- kvalita služeb: vysoká, výborně hodnoceny zákazníky</li> <li>- prostory pro soukromé akce a oslavy (salonek, vinárna)</li> <li>- konferenční prostory</li> <li>- možnost ubytovat se po soukromé akci</li> <li>- dobrá dopravní dostupnost</li> </ul>	<p><b>A/ SITUAČNÍ ANALÝZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- subjekt nemá určenou strategii a specifikovány cíle</li> <li>- vyšší cena služeb oproti konkurenci ve městě</li> <li>- poloha subjektu: hosté penzionu jsou rušeni vyzváněním kostelních zvonů a hlukem aut z hlavní komunikace</li> <li>- ubytovací služby: průměrná obsazenost penzionu pouze 50%</li> <li>- cílové segmenty: penzion se zaměřuje především na osoby cestující za prací, restaurace se příliš zaměřuje pouze na denní menu</li> <li>- kvalita služeb: absence certifikace (hvězdiček)</li> <li>- kapacita penzionu nižší než prostor restaurace – ne všichni hosté soukromých akcí mohou být ubytováni</li> <li>- nedostatečná kapacita restaurace během obědového menu – neuspokojená poptávka</li> <li>- ve všední dny nízká poptávka v době mezi 14. až zhruba 18. hodinou</li> </ul>
<p><b>B/ ANALÝZA KONKURENCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- poloha subjektu: z podniků ve městě nejlepší</li> <li>- prostory s největší kapacitou ze subjektů ve městě</li> <li>- srovnání interiérů: esteticky nejpříjemnější prostory</li> <li>- nejvýhodnější poloha zahrádky</li> <li>- jediný subjekt ubytování v Újezdě zapsaný u Českého statistického úřadu</li> <li>- jednoznačně nejkvalitnější webové stránky</li> <li>- nejlepší pozice ve vyhledávání (Google, Seznam)</li> <li>- spolupráce s ubytovacími portály</li> <li>- nabídka míchaných koktejlů</li> <li>- nejdelší otevírací doba (vinárna, až do 4. hodiny ranní)</li> <li>- individuální poskytování služeb, snaží se maximálně vycházet vstříc zákazníkům (soukromé akce)</li> </ul>	<p><b>B/ ANALÝZA KONKURENCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- subjekt málo sleduje svoji konkurenci</li> <li>- subjekt i nadále musí zlepšovat kvalitu služeb, aby jej konkurence nepředstihla</li> <li>- cenové srovnání: subjekt s nejvyššími cenami ve městě</li> <li>- konkurence nabízí atraktivní pokrmy (pizza, hamburgery, zabijačkové speciality)</li> <li>- absence možnosti zábavy, kterou konkurence disponuje (šipky, kulečník, kuželky)</li> </ul>
<p><b>C/ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jednotná vizuální identita komunikačních prostředků, která koresponduje s rustikálním stylem subjektu</li> <li>- silné word of mouth</li> <li>- kvalitní a uživatelsky příjemný web – 70% respondentů web navštívilo, 88% našlo ihned informaci, kterou hledalo,</li> <li>- placená přední místa ve vyhledávačích Google a Seznam</li> <li>- web a letáky na recepci i v anglické/německé verzi</li> <li>- eventy se speciálním menu pouze zde</li> <li>- velká okna do ulice</li> <li>- široká databáze e-mailů pro direct mailing (nyní 369 adres)</li> </ul>	<p><b>C/ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- chybí specializace komunikace na různé cílové segmenty (např. cílová skupina 18-26 let)</li> <li>- do reklamy a komunikace není příliš investováno (např. laickost letáků, absence placené novinové či rádiové reklamy)</li> <li>- není propracovaná komunikační strategie</li> <li>- je využíváno pouze minima mediatypů</li> <li>- PR: absence oficiálního profilu na Facebooku a komunikace zde s veřejností</li> <li>- není využíváno základní místní reklamy – obec. rozhlasu</li> <li>- nízká kvalita letáků - pozvánek</li> <li>- letáky zaregistrovalo jen 18% respondentů</li> <li>- podpora prodeje: sleva z ceny není komunikována, sezónních příležitostí využíváno velmi sporadicky</li> </ul>

Tabulka 3 – Závěrečná SWOT analýza – silné a slabé stránky (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI (opportunities)	HROZBY (threats)
<p><b>A/ SITUAČNÍ ANALÝZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obyvatelstvo města s mladým věkovým průměrem</li> <li>- pokrokové město s vysokou občanskou vybaveností</li> <li>- rozvoj města povede ke zvýšení počtu obyvatelstva</li> <li>- výborná dostupnost z Brna</li> <li>- historické památky: těsná blízkost Mohyly míru a Slavkova u Brna</li> <li>- vinařská obec – možno využít pro nabídku lokálních vín</li> <li>- možnost získat hvězdičky (klasifikační známky)</li> <li>- ve městě a okolí mnoho firem (zájem jejich zaměstnanců o denní menu) – podnikatelské prostředí</li> <li>- téměř 80% hostů se pravidelně vrací</li> <li>- zahraniční klientela</li> <li>- zhruba 20% nárůst tržeb ročně – možné zvýšení</li> <li>- krach či uzavření některého z konkurenčních subjektů</li> </ul>	<p><b>A/ SITUAČNÍ ANALÝZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ve městě přibude nová konkurence se stejně vysokou úrovní služeb</li> <li>- ve městě se otevře pivnice s více druhy piva</li> <li>- rekonstrukce Restaurace Na Rychtě (interiér bude příjemnější, kvalita služeb vyšší, kapacita subjektu větší)</li> <li>- zákazníci budou vyžadovat stlačení cen, ale požadovat kvalitnější služby (vyšší nároky zákazníků)</li> <li>- zvýšení cen potravin či energií, rostoucí náklady na provoz</li> <li>- plánovaná stavba nové silnice v Újezdě – možný odklon části cestujících, kteří kolem subjektu U Kostela jezdí</li> <li>- zhoršení vztahů s dodavateli či zprostředkovateli</li> <li>- kvalita kuchyně klesne</li> <li>- pokrmy se stanou pro hosty stereotypními, a tak přejdou ke konkurenci</li> <li>- odchod zkušených zaměstnanců a tím pokles standardu služeb</li> <li>- personál subjektu bude nepříjemný, neochotný</li> <li>- některé firmy z Újezdu či okolí se přesunou – nižší zájem o denní menu</li> <li>- opadne zájem o soukromé akce – sníží se jejich počet a poklesnou zisky</li> </ul>
<p><b>B/ ANALÝZA KONKURENCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ve městě není ubytovací subjekt stejné kvality a úrovně</li> <li>- nižší úroveň služeb (zejména kuchyně) konkurence</li> <li>- nabídka nových druhů či značek pív, které konkurence nenabízí</li> <li>- konkurenční subjekty nemají dětský koutek – může přitahovat cílový segment <i>rodiny s dětmi</i></li> <li>- na internetu se objeví negativní recenze konkurenčních subjektů</li> </ul>	<p><b>B/ ANALÝZA KONKURENCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lidé omezí návštěvy restaurací a raději budou využívat možnosti rozvozu pokrmů</li> <li>- kapacita restaurací během oběda nebude dostačovat – lidé raději využijí možnosti rozvozu</li> <li>- konkurence může organizovat turnaje, např. v kuželkách, kulečnicku</li> <li>- konkurence zvýší standard služeb – zpříjemněním interiérů, přijmutím vyhlášeného šéfkuchaře atp. či naopak ještě zlevní</li> </ul>
<p><b>C/ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PR: komunikace facebookovým profilem (především s cílovou skupinou 18-26 let)</li> <li>- podpora prodeje: tzv. happy hours – prodej vybraných produktů za nižší cenu v danou dobu</li> <li>- podpora prodeje: využití více sezónních a regionálních akcí</li> <li>- podpora prodeje: založení věrnostního programu, výrazněji komunikovat slevu z ceny</li> <li>- využití obecního rozhlasu a místních novin, obecních vývěsních desek</li> <li>- nabídka barterové spolupráce s dalšími médii</li> <li>- eventy ve Sklepě – např. večery u cimbálu</li> <li>- zvýšení publicity díky účasti šéfkuchaře v TV pořadech</li> </ul>	<p><b>C/ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- opakující se eventy se stanou pro hosty stereotypními a ti je přestanou navštěvovat</li> <li>- zákazníci nebudou číst direct maily</li> <li>- konkurence začne dělat gurmánské eventy</li> <li>- publicita v médiích bude negativní</li> <li>- negativní word of mouth o subjektu a jeho službách</li> <li>- na internetu se objeví negativní recenze hodnotící služby subjektu</li> </ul>

Tabulka 4 – Závěrečná SWOT analýza – příležitosti a hrozby (Zdroj: vlastní zpracování)

## NÁVRHY A DOPORUČENÍ

### Vzhledem ke konkurenci

Restaurace a hostince v Újezdě u Brna nabízí všechny stejnou značku piva. Zákazník, který jde do subjektu takového typu za účelem konzumace tohoto nápoje, nemá na výběr, a tak pro něj v tomto směru nemusí být důležité, jaký subjekt navštíví konkrétně. Proto **je doporučeno, aby nabídka druhů či značek piv byla rozšířena**, čímž vznikne odlišnost od konkurence. Oblíbenost malých soukromých pivovarů a pivních speciálů nabývá na významu, je zde proto hrozba, že pokud by v Újezdě nebo blízkém okolí byla otevřena pivnice s více druhy piv, tržní podíl subjektu U Kostela by se mohl snížit. Bylo by vhodné tuto tržní příležitost včas využít.

### Komunikační mix

#### Webové stránky

Na kvalitu webu subjektu U Kostela již bylo poukázáno a není zde téměř co vytknout. Autorka doporučuje pouze **odstranit neaktuální text v záložce Služby**, který říká: „*Do budoucna bychom chtěli restauraci rozšířit o stylovou vinárnu a penzion s kapacitou 45 lůžek*“. Zákazník, který subjekt U Kostela osobně nezná a neví, že tyto služby jsou již v provozu, by tak mohl být zmaten či při hledání ubytování web rovnou opustit, protože se právě dozvěděl, že penzion ještě nefunguje. Návrhem pro webové stránky je **doplnění seznamu chystaných gurmánských akcí** (například spolu s fotografií z akce z minulého roku) do záložky Akce & tipy, aby zákazníci měli přehled, na co se mohou během roku těšit (např. listopad 2015 – Svatomartinská husa). Stejně doporučení uvedl i jeden z respondentů v otázce, jaká informace mu na webu chyběla - je tedy evidentní, že hosté by tyto informace ocenili.

#### Tištěné materiály

Tiskoviny v podobě letáků, které slouží jako pozvánky na gurmánské eventy, již vykazovaly závad více. Informační letáčky z recepce penzionu však byly v pořádku. Proto **je doporučeno, aby pozvánky byly tvořeny s inspirací z letáků informačních**. Vhodné by bylo zcela jistě použít lesklý papír, aby tiskovina mohla být doplněna fotografií, která by neměla chybět, neboť vizuálně zaujme respondenta a ukáže mu, co může od akce očekávat. Při tvorbě letáků by v žádném případě neměly být používány vykřičníky. Na první pohled by na letáku mělo být evidentní logo subjektu, proto je doporučeno umisťovat ho do horní části. Dále nesmí chybět

kontaktní informace – telefon, kde lze provést rezervaci stolu, odkaz na webové stránky a adresa subjektu, vhodné je i umístění mapky. Autorka doporučuje, aby letáky stejně tak jako ty informační, byly vedeny v přírodních barvách, jež jsou pro subjekt U Kostela typické (hnědá, béžová, zlatá). Kromě samotného textu pozvánky je vhodné umístit do spodní části letáku stručné informace o subjektu a jeho službách. Pokud zkušenosti interních pracovníků nejsou pro tvorbu letáků dostatečné, bylo by vhodné využít externí agenturu. Kvalita letáků by měla korespondovat s profesionálními službami subjektu - letáky však bohužel profesionálně nevy-padají.

Zvýšenou pozornost si zaslouží propagace country večeru s kapelou Rančeři, která v průzkumu vykazovala nízkou návštěvnost (pouze 3 respondenti) i oblíbenost (pouze 1 respondent). Tato akce by měla být prezentována s větším předstihem a v širší distribuční síti, letáky informující o ní by měly být obzvláště vizuálně zajímavé. V tomto případě nesmí chybět fotografie vystupující kapely a odkaz na její web, aby zákazníci mohli například zhlédnout reference či si poslechnout hudební ukázky, a poznali tak, zda je pro ně event zajímavý.

### **Public Relations**

Z možných nástrojů subjekt využívá pouze web, eventy a sponzoring kulturních akcí. O sponzoringu se dozvedí hosté, kteří danou kulturní akci navštíví, a to z listu sponzorů. Bylo by však vhodné informace o tom, že subjekt U Kostel nejrůznější akce sponzoruje, komunikovat v širším rozpětí, například na webových stránkách či na sociální síti. Může se tak o tomto dozvědět více hostů a tím pádem se zlepšit image v mysli více zákazníků.

Autorka navrhuje **založení oficiálního profilu na sociální síti Facebook**, díky čemuž může subjekt komunikovat především s cílovou skupinou 18-26 let. Komunikace zde totiž může být i neformální, což je pro segment mladých zákazníků zajímavé. Profil by sloužil ke zveřejňování aktuálních fotografií (například „*Máme nový míchaný drink. Přijďte ochutnat*“), ke komunikaci zajímavostí (například „*Dnes je to přesně 7 let, co jsme tu pro vás. Oslavte to s námi speciálním narozeninovým koktejlem za speciální narozeninovou cenu*“) či k informování zákazníků o aktuální situaci (například „*Dnes bude Sklep od 19 hodin uzavřen veřejnosti z důvodu soukromé oslavy. Děkujeme za pochopení a těšíme se na vás zítra*“).

Vhodným nástrojem, jak zlepšit vztahy se zákazníky, může subjekt U Kostela i **umístěním schránky pro zlepšovací náměty** v budově subjektu, nejvhodněji na místě, které není

na očích všech hostů (např. vstupní chodba). Zařízení tak totiž ukáže, že se zajímá o své hosty. Systém přání a stížností je také jednou z metod, jak dále měřit zákaznickou spokojenost.

### Eventy

Oblíbenost gurmánských eventů byla prokázána v dotazníkovém šetření. Lze pouze doporučit, aby bylo **uvážováno o nových akcích** či alespoň o mírné změně programu a menu na akcích současných, aby nedošlo k tomu, že se eventy stanou pro zákazníky již nudnými.

Vhodným návrhem nového eventu může být například **posezení s cimbálovou muzikou**, které může být doplněno ochutnávkou místních vín či prodejem vín za speciální ceny. Podobná akce proběhla v sousední obci Otnice a účast zde (přibližně 250 hostů) dokazuje, že event s podobnou náplní je pro veřejnost zajímavý. Perfektní příležitostí, jak navázat bližší vztah s hosty, pak může být **akce se šéfkuchařem**, kdy kuchař může předvádět live cooking show před zraky hostů nebo je přímo aktivně zapojit – ve smyslu kuchařské školy či gurmánských kurzů. Účast na této akci by byla omezena a účastníci předem přihlášení, aby kapacity pro takový typ eventu dostačovaly. Šéfkuchař Restaurace U Kostela Martin Chlada předvádí podobné live cooking show v pořadu Dobré ráno s Českou televizí, má tak zcela jistě zkušenosti, které by mohl hostům předat. **Je doporučeno zaměřit některé z eventů i na segment mladých zákazníků** (18-26 let). Pro tyto by mohly být atraktivní zejména nejrůznější soutěže v americkém stylu, například „hospodské kvízy“, kdy spolu skupinky soupeří ve vědomostních otázkách, či populární „beer pong“, kde je principem strefit se pingpongovým míčkem do pivního kelímku. Prostory subjektu U Kostela dovolují, aby takovéto akce pro mohly proběhnout v podzemní vinárně, takže hosté restaurace by nebyli nijak rušeni. Podobný typ akcí pro mladé v Újezdu nebývá, proto by mohl být pro daný segment velmi atraktivní.

### Publicita

Bylo zmíněno, že šéfkuchař Restaurace U Kostela vystupuje s kuchařskou show v České televizi. Bylo by velmi vhodné toho využít ke zvýšení publicity subjektu. Při vyhledávání jeho jména, například pokud divák show zaujme a hledá informace, kde může jeho pokrmy ochutnat, však nelze dohledat, že vaří právě v subjektu U Kostela v Újezdě u Brna. Proto autorka práce navrhuje, aby na webové stránky byla umístěna informace, kdo v restauraci pokrmy připravuje, například v záložce s jídelním lístkem. Neměla by zde chybět také fotografie šéfkuchaře. Tento návrh není náročný na čas ani zdroje, avšak mohl by do restaurace přivést

nové hosty, kteří by rádi ochutnali pokrmy, jejichž přípravu viděli v televizi, a u současných zákazníků zvýšit image subjektu.

### **Podpora prodeje**

Jak bylo zmíněno, pro zvýšení návratnosti dotazníků při průzkumu bylo využito soutěže, kdy respondenti měli uvést svůj e-mail, pokud se chtěli zúčastnit losování. E-mailovou adresu udalo 69% respondentů, čímž se ukázalo, že vysoký počet hostů má zájem získat večeři zdarma. Proto **je doporučeno soutěže využít i v budoucnu**, ať už při jiném průzkumu či k jakékoliv motivaci zákazníků ke koupi.

#### *Podpora prodeje ubytovacích služeb*

Autorka doporučuje vyžadovat e-mailový kontakt také od všech hostů penzionu, aby bylo možné **vytvořit jejich databázi**. Je to důležité zejména proto, že pak může subjekt hostům poděkovat, že si vybrali právě Penzion U Kostela, popřát jim k narozeninám či připomenout pravidelným zákazníkům, že služeb penzionu již dlouho nevyužili. Budování vztahů touto cestou je finančně nenáročné a subjekt svým zájmem o zákazníky může zajistit, že se rádi vrátí i v budoucnu. Kvalitní databáze a evidence hostů je nejlepší cestou, jak udržovat kontakt s hosty.

Dále je navrhováno, aby Penzion U Kostela podpořil prodej služeb pomocí systému klubových průkazů, kdy **pravidelní zákazníci získají nárok na slevu z ceny ubytování**. Tyto slevy jsou poskytovány i v současnosti, avšak nejsou komunikovány, proto potenciální hosté o nich neví. Pokud někdo cestuje do okolí Brna či konkrétně do Újezdu pravidelně a o tomto slevovém systému by věděl, dá se předpokládat, že by zvolil pro ubytování právě tento subjekt. Pro zatraktivnění ceny za ubytování pro turisty, jejichž pobyt v místě může být delší, by bylo vhodné **komunikovat nabídku slev za počet nocí** – například čtyři noci za cenu třech. Je nutné tyto slevy pevně stanovit ceníkem a hlavně komunikovat, aby se o nich dozvědělo cílové publikum a mělo zájem je využít. Tyto slevy by pak mohly zlepšit přijatelnost ceny za ubytování, protože toto kritérium bylo ohodnoceno nejhorší průměrnou známkou z celého hodnocení služeb – 1,7.

#### *Podpora prodeje gastronomických služeb*

Výrazným doporučením pro další působení restaurace je **změna podávání příborů hostům**. Vzhledem k vysokému standardu gastronomických služeb by bylo vhodné přizpůsobit tomuto

i prezentaci příborů. Podání všech příborů dohromady v keramickém kelímku je možná rychlé pro obsluhu, avšak vhodné je spíše pro zařízení jídelního či bufetového typu. Restaurace by měla příbory předkládat jednotlivě, nejvhodněji v kapsičce z ubrousku, který by mohl být potištěn logem subjektu, případně pak naskládány symetricky na talířku. Toto podání naznačuje, že se nikdo nedotýkal části příboru, která se vkládá do úst.

Pro podporu prodeje gastronomických služeb autorka doporučuje častěji využívat sezónní příležitosti. Například na sv. Valentýna zaregistroval subjekt zvýšený zájem o rezervaci stolů ze strany párů. Nenabízela však žádné speciální menu, ke kterému mohla být třeba láhev vína zdarma, ani interiér nebyl nijak vyzdoben k této speciální příležitosti (např. bílé ubrusy na stolech, červené ubrusky, již připravené sklenky na víno na stolech). Vynikající příležitostí by pak mohl být Den dětí a konec školního roku, kdy by restaurace nabízela například vesele ozdobené zmrzlinové poháry a dětská jídla za speciální cenu, a interiér vyzdobila balónky.

Restaurace pociťuje mírný odliv zákazníků mezi 14. a zhruba 18. hodinou odpolední. Vhodným řešením by mohlo být nabízet v restauraci v tuto dobu za speciální cenu kávu společně s dezertem. Ve vinárně, kde jsou nabízeny míchané koktejly, lze pak v čase, kdy přichází nejméně hostů, **podpořit prodej díky tzv. happy hours**, kdy ve stanoveném časovém rozmezí jsou tyto koktejly nabízeny za akční cenu. Koktejlůvá *happy hour* je velmi populární a mohla by se stát mezi hosty oblíbenou.

Posledním doporučením pro podporu prodeje je **vytvoření balíčků pro různé příležitosti**. Například 79 respondentů šetření uvedlo, že důvod jejich návštěvy Restaurace U Kostela bylo setkání s přáteli. Pro tento segment zákazníků by mohl být vytvořen balíček „pro přátele“, který by obsahoval pokrm, který konzumuje více osob společně – například mísu řízků, která již v nabídce restaurace je, velkou porci kuřecích křídylek nebo velkou porci tatarského bifteku a topinek, ke kterým by byly podávány třeba dvě lahve vína. Tento balíček by měl speciální cenu oproti běžné ceně při zakoupení produktů samostatně. Dalším typem by mohl být například balíček určený pro oslavy maturitní či státní zkoušky. Součástí balíčku by byla rezervace stolu například pro deset osob, jeho stylový výzdoba, deset porcí vybraného pokrmu, přípitek pro určený počet hostů a také káva a dezert pro každého z hostů. I zde by byla cena výhodnější, než kdyby si zákazníci stejné služby zakoupili mimo balíček. Podobné balíčky prozatím nenabízí ani konkurence, jsou proto vhodným nástrojem, jak své služby oproti ní opět mírně pozvednout. Poskytnutá sleva v balíčku a jeho nápaditost zase mohou ztraktivnit nabídku restaurace u zákazníků.



## Direct marketing

Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, direct maily subjektu U Kostela zaregistrovalo pouze 7% respondentů. Možné navýšení počtu zaregistrování může nastat po zvýšení počtu databáze e-mailů, ke kterému došlo díky zmíněné soutěži. Bylo by však vhodné **vylepšit i textovou a vizuální stránku**, aby se direct maily staly pro respondenty zajímavými a zaujaly je. Důležité je **zasáhnout čtenáře již předmětem direct mailu**, aby jej vůbec otevřel. Pokud totiž zákazníkům každý týden přijde e-mail s předmětem *Menu na tento týden*, může si na něj respondent po čase vytvořit tzv. slepotu. Je proto doporučeno volit úderné předměty a titulky - například pokud by byl jedním z pokrmů týdenní nabídky hamburger, lze aplikovat například předmět mailu „*V úterý můžete U Kostela ochutnat nejlepší hamburger v celém Újezdě*“. Takto lze již předmětem e-mailu upozornit na speciality týdne a navnadit respondenta nejen aby si přečetl daný direct mail, ale také aby je přišel ochutnat. Vhodné je pak přidat fotografii dané speciality.

Fotografie z minulých ročníků by neměly chybět ani v direct mailu, který informuje o blížícím se gurmánském eventu.

*Návrhy a doporučení byly navrženy s ohledem na reálné možnosti subjektu U Kostela. Vzhledem k tomu, že počet zákazníků subjektu se stále zvyšuje, aniž by bylo výrazněji investováno do reklamy, týkají se doporučení spíše zlepšení vztahů se zákazníky stávajícími, zlepšení image subjektu obecně či vypilování služeb k úplné spokojenosti zákazníků. Možným limitem je v tomto případě chuť vedení subjektu se v tomto směru zlepšovat a odvaha vyzkoušet nové možnosti působení.*

## Další šetření zkoumané problematiky

Jak bylo zmíněno, služby penzionu ohodnotil nízký počet respondentů (28), protože během provádění průzkumu zde byli ubytováni vracející se hosté, kteří již jednou dotazník vyplnili. Do budoucna by tak bylo vhodné měření spokojenosti hostů Penzionu U Kostela provádět nadále, nejlépe po dobu celého roku, aby byl získán reprezentativnější názor většího počtu respondentů. Vzorek respondentů tak zahrne nejen cestující za prací, ale i hosty, kteří jsou zde ubytováni po soukromé oslavě či jako turisté, a bude tak získán názor všech typů hostů penzionu. Do budoucna je také doporučeno měřit spokojenost zákazníků restaurace a vinárny zvlášť, aby mohlo být posouzeno, zda služby podávané v těchto objektech jsou srovnatelně kvalitní a podobně hodnocené, nebo bude v některém z kritérií identifikován výraznější rozdíl.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ**

- [1] BERÁNEK, Jaromír, Pavel KOTEK, 2007. *Řízení hotelového provozu*. 4. vydání. Praha: MAG Consulting. ISBN 978-80-86724-30-0.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] FORET, Miloslav, Věra FORETOVÁ, 2001. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0207-X.
- [4] FORET, Miroslav, Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0385-8.
- [5] HAMMOND, Richard, 2012. *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4162-8.
- [6] HESKOVÁ, Marie, 2001. *Marketingová komunikace - součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec. ISBN 80-245-0176-7.
- [7] HILL, Nigel, Jim ALEXANDER, 2000. *Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement*. Surrey: Gower Publishing. ISBN 978-0566081941.
- [8] HILL, Nigel, John BRIERLEY a Rob MACDOUGALL, 2003. *How to Measure Customer Satisfaction*. Surrey: Gower Publishing. ISBN 978-0-566-08595-6.
- [9] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [10] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [11] JANEČKOVÁ, Lidmila, Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2000. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-995-0.
- [12] KIRÁL'OVÁ, Alžbeta, 2003. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-56-4.
- [13] KIRÁL'OVÁ, Alžbeta, 2006. *Marketing hotelových služeb*. 2. vydání. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-05-1.

- [14] KOTLER, Philip, 1998. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-716-9600-5.
- [15] KOTLER, Philip, 2001. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0016-6.
- [26] KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [37] KOZEL, Roman a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.
- [48] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [59] KRÍŽEK, Felix, Josef NEUFUS, 2011. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3868-0.
- [20] MATUŠÍNSKÁ, Kateřina, 2007. *Marketingová komunikace*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě. ISBN 978-80-7248-445-4.
- [21] MORRISON, Alastair M., 1995. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-90-2.
- [22] NENADÁL, Jaroslav, 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-110-0.
- [23] ŘEZANKOVÁ, Hana, 2007. *Analýza dat z dotazníkového šetření*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-49-8.
- [24] STOKLASA, Michal, 2011. *Marketingová komunikace*. (přednáška) Karviná: Obchodně podnikatelská fakulta Slezské univerzity v Opavě
- [25] SPÁČIL, Aleš, 2003. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0514-1.
- [26] ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing. Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0646-6.
- [27] TOMEK, Gustav, Věra VÁVROVÁ, 2004. *Střety marketingu. Uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-887-8.

- [28] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [29] VOŠOBA, Pavel, 2004. *Dokonalé služby. Co chtějí zákazníci*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0847-7.
- [30] WUNDERMAN, Lester, 2004. *Direct marketing: reklama, která se zaplatí*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0731-4.
- [31] ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

**Internetové zdroje**

- [1] *Ceskatelevize.cz: Dobré ráno* [online]. ©1996-2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/10435049455-dobre-rano/314292320020084/?video&index=349302#video>
- [2] *Counter.cnw.cz: Žebříček kategorie Stravování* [online]. ©2015 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: [http://counter.cnw.cz/top/zebricek\\_2500\\_1\\_100.html](http://counter.cnw.cz/top/zebricek_2500_1_100.html)
- [3] *Czso.cz: Hromadná ubytovací zařízení České republiky* [online]. ©2008-2015 [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/huz/obhuz.jsp?k=584045>
- [4] *Czso.cz: Hromadná ubytovací zařízení České republiky* [online]. ©2008-2015 [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/huz/okres.jsp?k=CZ0643>
- [5] *Datamar.cz: Měření efektivity komunikace-kampaně* [online]. ©2015 [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://www.datamar.cz/wysiwyg/%28M%C4%9A%C5%98EN%C3%8D%20EFEKTIVNOSTI%20KOMUNIKACE%29.pdf>
- [6] *Facebook.com: Hostinec u Paseků* [online]. ©2015 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pages/Hostinec-u-Paseku%C5%AF/141522362614118?fref=ts>
- [7] *Facebook.com: Restaurace U Kostela* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pages/Restaurace-U-Kostela/417669265008283?ref=ts&fref=ts>
- [8] *Google.cz: restaurace u kostela* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: [https://www.google.cz/search?q=restaurace+u+kostela&rlz=1C1PRFC\\_enGB596GB596&oq=restaurace+u+kostela&aqs=chrome..69i57j69i60l3j69i59.5710j0j7&sourceid=chrome&es\\_sm=93&ie=UTF-8](https://www.google.cz/search?q=restaurace+u+kostela&rlz=1C1PRFC_enGB596GB596&oq=restaurace+u+kostela&aqs=chrome..69i57j69i60l3j69i59.5710j0j7&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8)
- [9] *Google.cz: ubytování u Brna* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-06]. Dostupné z: [https://www.google.cz/search?q=ubytovani+ujezd&rlz=1C1PRFC\\_enGB596GB596&oq=ubytovani+ujezd&aqs=chrome.0.69i59j0l2j69i60j0l2.2210j0j9&sourceid=chrome&es\\_sm=93&ie=UTF-8#q=ubytovani+u+brna](https://www.google.cz/search?q=ubytovani+ujezd&rlz=1C1PRFC_enGB596GB596&oq=ubytovani+ujezd&aqs=chrome.0.69i59j0l2j69i60j0l2.2210j0j9&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8#q=ubytovani+u+brna)
- [10] *Google.cz: ubytování Újezd* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: [https://www.google.cz/search?q=ubytovani+ujezd&rlz=1C1PRFC\\_enGB596GB596&oq=ubytovani+ujezd&aqs=chrome.0.69i59j0l2j69i60j0l2.2210j0j9&sourceid=chrome&es\\_sm=93&ie=UTF-8#q=ubytovani+u+brna](https://www.google.cz/search?q=ubytovani+ujezd&rlz=1C1PRFC_enGB596GB596&oq=ubytovani+ujezd&aqs=chrome.0.69i59j0l2j69i60j0l2.2210j0j9&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8#q=ubytovani+u+brna)

va-

ni+ujezd&aqs=chrome.0.69i59j0l2j69i60j0l2.2210j0j9&sourceid=chrome&es\_sm=93&ie=UTF-8

[11] *Google.cz: restaurace Újezd u Brna* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: [https://www.google.cz/search?q=restaurace+ujezd+u+brna&rlz=1C1PRFC\\_enGB596GB596&oq=restaurace+ujezd+u+brna&aqs=chrome.0.69i59j69i57j69i60l3.3539j0j9&sourceid=chrome&es\\_sm=93&ie=UTF-8](https://www.google.cz/search?q=restaurace+ujezd+u+brna&rlz=1C1PRFC_enGB596GB596&oq=restaurace+ujezd+u+brna&aqs=chrome.0.69i59j69i57j69i60l3.3539j0j9&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8)

[12] *Pizzaupaseku.cz: Úvodní strana* [online]. ©2015 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://pizzaupaseku.cz>

[13] *Plus.google.com: Restaurace a Penzion U Kostela* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-06].

Dostupné z:

[www.google.cz/search?q=ubytovani+ujezd&rlz=1C1PRFC\\_enGB596GB596&oq=ubytovni+ujezd&aqs=chrome.0.69i59j0l2j69i60j0l2.2210j0j9&sourceid=chrome&es\\_sm=93&ie=UTF8#q=restaurace+u+kostela+%C3%BAjezd+u+brna&lrd=0x4712c2177b83f6a1:0x74edc8fc525f0caa,1](http://www.google.cz/search?q=ubytovani+ujezd&rlz=1C1PRFC_enGB596GB596&oq=ubytovni+ujezd&aqs=chrome.0.69i59j0l2j69i60j0l2.2210j0j9&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF8#q=restaurace+u+kostela+%C3%BAjezd+u+brna&lrd=0x4712c2177b83f6a1:0x74edc8fc525f0caa,1)

[14] *Podnikator.cz: Jaký vyhledavač je nejpoužívanější? Seznam vs. Google* [online]. ©2012 [cit. 2015-04-06]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/tvorba-webu-a-int-marketing/firemni-web/n:16852/Jaky-vyhledavac-je-nejpouzivanejsi-Seznam-vs-Google>

[15] *Restauraceukostela.com: Jídelní lístek* [online]. ©2010 [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://www.restauraceukostela.com/restaurace/jidelni-listek.html>

[16] *Restauraceukostela.com: Služby* [online]. ©2010 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.restauraceukostela.com/sluzby.html>

[17] *Restauraceukostela.com: Penzion* [online]. ©2010 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.restauraceukostela.com/penzion.html>

[18] *Seznam.cz: restaurace u kostela* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: <http://search.seznam.cz/?q=restaurace+u+kostela&sourceid=szn-HP&sgId=kAuIx0qanMxXhVA1RjMcQFwokSmfzSwvTnqvYGRbzq%3D%3D&oq=restaurace+u+kostela&aq=-1&thru=&su=e>

[19] *Seznam.cz: restaurace Újezd u Brna* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: <http://search.seznam.cz/?q=restaurace+ujezd+u+brna&sId=jA08gllHGeCAgRUXrIJP&source>

id=top&sgId=kAuIx0qanMxXhVA1RjMcQFwokSmfzSZoziwvYGpNz7%3D%3D&oq=restaurace+ujezd+u+brna&aq=-1&su=e

[20] *Seznam.cz: ubytování u Brna* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-06]. Dostupné z: <http://search.seznam.cz/?q=ubytovani+u+brna&count=10&pId=jA08gUJZe6JOgR3rRkxu&from=10>

[21] *Seznam.cz: ubytování Újezd* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: [http://search.seznam.cz/?q=ubytovani+ujezd&sId=jA08g2we0g\\_4TjrF-bjT&sourceid=top&sgId=kAuIx0qanMxXhVA1RjMcQFwokSmfzSwakiZoYGZjzw%3D%3D&oq=ubytovani+ujezd&aq=-1&su=e](http://search.seznam.cz/?q=ubytovani+ujezd&sId=jA08g2we0g_4TjrF-bjT&sourceid=top&sgId=kAuIx0qanMxXhVA1RjMcQFwokSmfzSwakiZoYGZjzw%3D%3D&oq=ubytovani+ujezd&aq=-1&su=e)

[22] *Ubytovani-ubrna.cz: Bistro* [online]. ©2012 [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: <http://www.ubytovani-ubrna.cz/bistro.html>

[23] *Ubytovani-ubrna.cz: Ubytování* [online]. ©2012 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://www.ubytovani-ubrna.cz/ubytovani.html>

[24] *Ujezdubrna.cz: Město Újezd u Brna* [online]. ©2006 - 2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.ujezdubrna.cz>

[25] *Upaseku.cz: Jídelniček* [online]. ©2015 [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://upaseku.cz/index.php/stale-menu-kureci-maso>

[26] *Upaseku.cz: hlavní strana* [online]. ©2015 [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://upaseku.cz>

[27] *Zpravy.tiscali.cz: Průzkum: Hosty odradí neochotný personál víc než špatné jídlo* [online]. ©2013 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: [http://zpravy.tiscali.cz/pruzkum-hosty-odradi-neochotny-personal-vic-nez-spatne-jidlo-220042?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=feed&utm\\_campaign=Feed%3A+tiscali-zpravy2+%28Tiscali.cz+-+Zpr%C3%A1vy+%28RSS+2.0%29%29](http://zpravy.tiscali.cz/pruzkum-hosty-odradi-neochotny-personal-vic-nez-spatne-jidlo-220042?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+tiscali-zpravy2+%28Tiscali.cz+-+Zpr%C3%A1vy+%28RSS+2.0%29%29)

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 – Marketingové prostředí.....	31
Obrázek 2 – SWOT analýza.....	36
Obrázek 3 – Řetěz spokojenost-zisk .....	43
Obrázek 4 – Logo subjektu U Kostela .....	49
Obrázek 5 - Vzhled webové stránky .....	57
Obrázek 6 - Keramika s názvem subjektu.....	65



## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Závěrečná SWOT analýza – silné a slabé stránky.....	82
Tabulka 2 – Závěrečná SWOT analýza – příležitosti a hrozby.....	83

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 – Zaregistrované propagační prostředky .....	69
Graf 2 – Návštěvnost webové stránky subjektu U Kostela .....	70
Graf 3 – Spokojenost s výpovědní hodnotou webové stránky .....	71
Graf 4 – Zdroj známosti subjektu U Kostela.....	72
Graf 5 – Návštěvnost gurmánských eventů.....	72
Graf 6 – Atraktivita jednotlivých gurmánských eventů .....	73
Graf 7 – Hodnocení služeb Restaurace U Kostela .....	74
Graf 8 – Hodnocení služeb Penzionu U Kostela.....	75
Graf 9 – Důvod návratu v budoucnu .....	76
Graf 10 – Návštěvnost konkurence – Hostinec U Paseků.....	78
Graf 11 - Návštěvnost konkurence – Bistro U Masny.....	79

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI – Analýza konkurence

Příloha PII – Leták subjektu U Kostela

Příloha PIII – Pozvánka na zvěřinové hody

Příloha PIV – Pozvánka na country večer

Příloha PV – Podoba dotazníku

Příloha PVI – Vyhodnocení dalších otázek dotazníku

## PŘÍLOHA PI: ANALÝZA KONKURENČNÍCH SUBJEKTŮ

Z hlediska odpovídající kapacity prostor a odpovídajících poskytovaných služeb – stravování či/a ubytování - byly ke zhodnocení konkurence vybrány subjekty **Hostinec U Paseků** a **Bistro a Ubytovna U Masny**. Restaurace Na Rychtě, ač kapacitou a službami odpovídá subjektu U Kostela nejvíce, nebyla pro analýzu konkurence zvolena z důvodu probíhající rekonstrukce - nelze tedy aktuálně hodnotit nabízené služby subjektu, ceny ani design, jelikož je pravděpodobné, že po rekonstrukci budou tyto pozměněny.

Na základě poznatků z teoretické části byla zvolena následující hodnotící kritéria, která byla ověřena pomocí pozorování a přímé zkušenosti:

- poloha konkurenčního subjektu
- velikost analyzovaného subjektu
- výhody a nevýhody subjektu z hlediska vybavení, koncepce, designu
- cenové srovnání – cena za jednu noc ubytování, cena za stanovený pokrm a nápoj
- propagace a komunikace daného subjektu
- Unique Selling Proposition

### **Hostinec U Paseků**

**Poloha subjektu:** Hostinec U Paseků se nachází u hlavní komunikace, asi 400 metrů od centrální části města Újezd u Brna. Od restaurace U Kostela je tedy objekt vzdálen zhruba 600 metrů. Poloha subjektu u hlavní cesty je jistě pozitivní, avšak pokud zákazník do hostince přímo nesměřuje, při cestě směrem od Brna narazí dříve na Restauraci a Penzion U Kostela.

**Velikost subjektu:** Hostinec disponuje třemi místnostmi, z nichž první, vstupní místnost, je vybavena výčepem a čtyřmi stoly. Za touto místností se nachází nekuřácký salonek se šesti stoly. Největší z místností, hlavní sál, je kuřácký, a nachází se zde kolem dvaceti stolů. Svoji rozlohou a kapacitou hostinec Restauraci U Kostela převyšuje, pokud nebereme potaz sklepní vinárnu. Subjekt, stejně tak jako restaurace U Kostela, disponuje letní zahrádkou.

**Výhody a nevýhody subjektu z hlediska vybavení, koncepce, designu:** Zahrádka zde má taktéž podobu dvorku, není však dostupná z ulice, což je negativní fakt vzhledem k letnímu období, kdy jsou zahrádky vyhledávány například cyklisty, které může odradit nutnost procházet celým zakouřeným hostincem. S tímto se subjekt vypořádává v létě tak, že zřídí

externí montovanou zahrádku, která se však z důvodu nedostatku prostoru nachází v bezprostřední blízkosti silnice. Zákazníci jsou tak obtěžováni hlukem dopravních prostředků z hlavní komunikace, zplodinami, a je taktéž nutné zde mít neustálý dozor nad malými dětmi. Externí zahrádka navíc snižuje počet parkovacích míst. V tomto směru je jednoznačně lepší poloha zahrádky restaurace U Kostela, která je dostupná přímo od hlavní silnice, avšak je od ní díky parkovišti dostatečně vzdálena.

Hostinec dále disponuje kuželkovou dráhou a kulečnickovými stoly, které jsou jistě lákadlem oproti restauraci U Kostela, neboť tento žádnou z těchto volnočasových aktivit nedisponuje. Kulečnick uvedlo také několik respondentů výzkumu jako jediný důvod, proč daný hostinec navštěvují. V hlavním sále se nachází pobočka sázkové kanceláře, která má podobu stánku, což může být taktéž jedním z důvodů návštěvy subjektu.

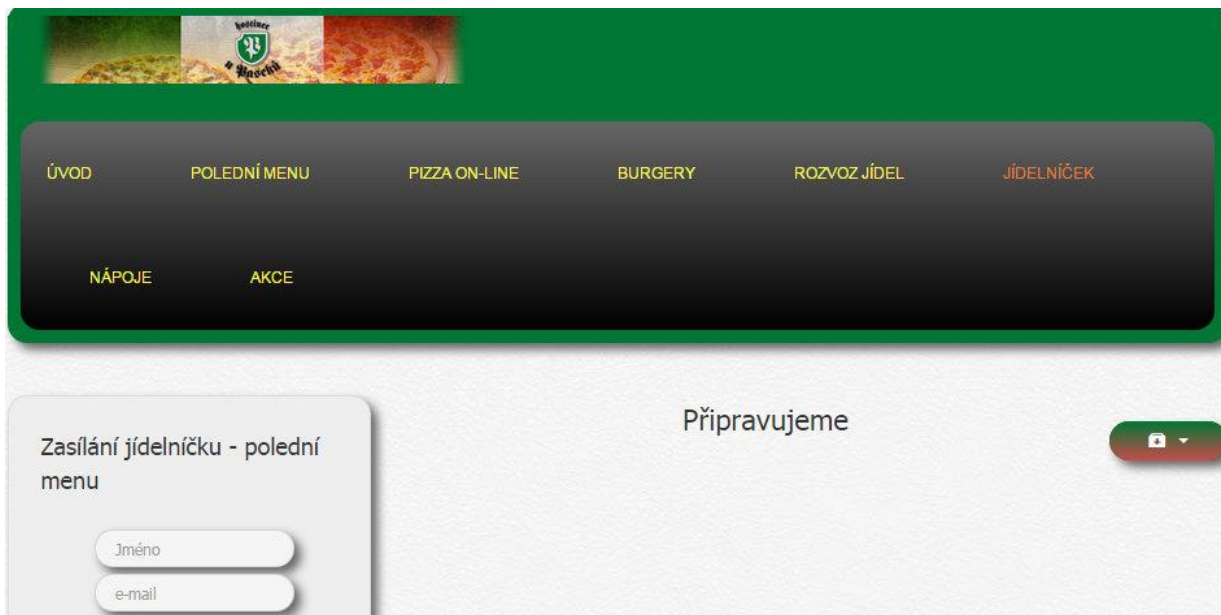
Co se týče vybavení hostince co do designu, lze jako zákaznický příjemný prostor hodnotit pouze nekuřácký salonek, který je zrekonstruovaný a vybavený dřevěným obložením a masivním nábytkem v rustikálním stylu. Stoly zde jsou mezi sebou však odděleny dřevěnými zástěnami, a tak není salonek vhodný pro pořádání oslav či rodinných sešlostí ve větším počtu lidí. Pokud vezmeme v potaz počet soukromých akcí v Restauraci U Kostela (až 70 ročně), je tímto hostinec značně indisponován a nemůže restauraci ve službě pořádání společenských akcí konkurovat. Ve všední dny lze salonek využít pouze během obědového menu. Zbytek hostince je vybaven starým nábytkem a typickými doplňky od pivovaru Starobrno. Interiér subjektu působí zašle a nevábně. Ač se jedná o hostinec, kde se nepředpokládá - co se designu týče - vysoká úroveň, jsou zde poskytovány i stravovací služby, proto by prostředí mohlo být hostitelsky příjemnější.

**Ceny v subjektu:** Cena pokrmů i nápojů v hostinci je oproti restauraci U Kostela nižší. Polední obědové menu začíná na ceně 59 Kč, kdežto U Kostela nabízí nejlevnější menu o 10 Kč draže, tedy za 69 Kč. Dražší jsou i pokrmy na objednávku, takzvané *à la carte*. Pro srovnání byl zvolen základní pokrm – kuřecí řízek, který hostinec nabízí za 86 Kč za 150 gramů. U Kostela stejný pokrm ve stejném gramovém množství stojí 105 Kč, tedy o 19 Kč více. Káva espresso vychází v hostinci o 5 Kč levněji, ač se jedná o kávu stejné značky ©2015 [cit. 2015-03-20].

**Propagace a komunikace:** Hostinec U Paseků využívá ke komunikaci se zákazníky a ke své prezentaci dvě webové stránky: [www.upaseku.cz](http://www.upaseku.cz) a [www.pizzaupaseku.cz](http://www.pizzaupaseku.cz). První z webů by měl sloužit jako celková prezentace subjektu, druhý jako objednávková platforma

pro objednání pizzy. Ve výsledku však oba portály slouží k objednání si jídel, kdy na prvním z nich je možno prohlédnout si jídelníček, denní obědové menu a nápojový lístek a zavoláním na uvedené mobilní číslo si zvolené pokrmy objednat a nechat přivést, a web druhý, ač má ve svém názvu slovo pizza, slouží stejnému účelu a taktéž tu lze objednat všechna jídla. Hostinec U Paseků rozváží nejen pizzu, ale veškeré nabízené pokrmy a nápoje. Kliknutím na položku v menu hlavního webu „PIZZA ON-LINE“ je uživatel přesměrován na webový portál [www.pizzaupaseku.cz](http://www.pizzaupaseku.cz).

Hlavní web trpí několika nedostatky. Pro potenciální zákazníky může být zdlouhavé najít podstatnou záložku Kontakty, protože tato nemá vlastní záložku v menu, je nutné ji hledat přes záložku Úvod. Na webu chybí fotografie interiérů i aktuální informace, například o plánovaných akcích, v některých položkách menu se uživateli zobrazí pouze text „Připravujeme“. V neposlední řadě web trpí nepěkným a pro uživatele nezajímavým grafickým zpracováním. Jediným plusem je možnost zaregistrovat se do mailové databáze, aby uživateli byla zasílána nabídka denního menu. Web je vybaven online počítadlem návštěv, díky němuž se lze přesměrovat na stránky poskytovatele této služby. Zde lze zjistit, že průměrný denní počet návštěv webu [www.upaseku.cz](http://www.upaseku.cz) je 53 ©2015 [cit. 2015-03-21].



Obrázek 7 – Vzhled webu Hostince U Paseků (Zdroj: [www.upaseku.cz](http://www.upaseku.cz))

Web týkající se objednávek pizzy funguje na platformě e-shopu, kdy si zákazník přidá „do košíku“ pokrmy, které si chce objednat. Po registraci už tak není nutný telefonický kontakt k objednávce. V tomto smyslu je nejasné a pro zákazníka jistě matoucí, proč má

hostinec dva weby, které navíc plní stejnou funkci. Mnohem vhodnější alternativou by byl web, který bude nejen graficky příjemnější, ale hlavně by obsahoval jednoduše přístupné důležité informace. Součástí tohoto webu by byl zmíněný „e-shop“ – platforma pro objednání si pokrmů.

Hostinec U Paseků má dále založen profil na sociální síti Facebook. V tomto podání však ani nelze považovat profil za komunikační nástroj, neboť poslední příspěvek zde byl přidán 16. prosince 2013, a to sdílený hudební song z kanálu YouTube, který nemá pro „neznalého“ zákazníka s hostincem žádnou souvislost. Na profilu nejsou ani vyplněné údaje, jako kontakt či odkaz na web, tudíž má tento pro zákazníky nulovou vypovídající hodnotu a v aktuálním podání úroveň komunikace subjektu spíše snižuje. Momentálně má 289 fanoušků ©2015 [cit. 2015-03-21].

V minulosti subjekt dále zvolil výrazný reklamní nástroj - billboard u hlavní silnice z Brna, který informoval o novince, již hostinec připravil – snídaně v anglickém stylu. Volba nástroje byla více než vhodná, neboť komunikaci denně projedou stovky automobilů. Snídaně však byly již po půl roce zrušeny, tudíž lze konstatovat, že nová nabídka zákazníky neoslovila.

**USP:** Hostinec U Paseků je oproti ostatním subjektům v Újezdě u Brna poskytujícím stravovací služby jedinečný určitě svojí nabídkou pokrmů. Žádná z dalších restaurací a bister ve městě totiž nemá ve své nabídce pizzu či hamburgery, což jsou pokrmy v dnešní době velmi aktuální. Pizzu začal subjekt připravovat pro zatraktivnění své nabídky oproti Restauraci U Kostela po jejím otevření - tento krok byl vynikajícím využitím tržní příležitosti a možností, jak se od nově vzniklé konkurenční restaurace odlišit. Hostinec je jedinečný taktéž zmíněným rozvozem jídla, neboť i v tomto ohledu je ve městě jediným, kdo tuto službu poskytuje.

## **Bistro a Ubytovna U Masny**

**Poloha subjektu:** Subjekt, který zahrnuje masnu s bistrem a ubytovnu, se nachází u hlavní silnice, zhruba 300 metrů od vlakového nádraží, a zhruba 400 metrů od restaurace U Kostela. Od restaurace leží subjekt přesně na opačné straně nežli hostinec U Paseků. Bistro U Masny je prvním objektem poskytujícím stravovací a ubytovací služby, na který je možno narazit v Újezdě u Brna při cestě z Brna. Poloha subjektu blízko nádraží nahrává návštěvě zákazníků, kteří cestují do Újezdu vlakem, naopak z důvodu maximálně tří parkovacích míst před

bistrem pravděpodobně nezaujme cestující s automobily, protože kapacita parkovací plochy je často vyčerpána.

**Velikost subjektu:** Subjekt bistra je značně menší, než prostory Restaurace U Kostela. Tvoří jej jedna místnost vybavena výčepem a desítkou stolů, jejíž kapacita je 36 osob. Ubytovna dosahuje kapacity 30 lůžek ve třílůžkových a čtyřlůžkových pokojích ©2012 [cit. 2015-03-30].

**Výhody a nevýhody subjektu z hlediska vybavení, koncepce, designu:** Stejně tak jako Restaurace U Kostela a Hostinec U Paseků i bistro disponuje letní zahrádkou, která má stejně jako zmíněné dva subjekty podobu dvorku nacházejícím se uvnitř budovy. I v tomto případě se zahrádka nachází uvnitř objektu, k její návštěvě je tedy nutno projít bistrem a zákazníci tak o ní mnohdy ani neví, naopak výhodou oproti restauraci je zastřešení zahrádky.

Kapacitně má bistro z analyzovaných subjektů zahrádku nejmenší. Svým vzhledem a vybavením působí bistro zákaznický příjemně a čistě, byť zde také najdeme typicky hostinské prvky získané od pivovaru Starobrno (např. ubrusy). Co se týče ubytovny, lze vybavení hodnotit také kladně, ubytovna byla zřízena nedávno, tudíž nábytek a zařízení pokojů je nové. Jistou nevýhodou je zde absence dvoulůžkových pokojů, která může od návštěvy odradit cestující v páru, neboť mohou mít zkušenost, že neobsazené lůžko je často nutné hradit taktéž, a dále společné sociální zařízení pro více hostů ubytovny, což je však v zařízení typu *ubytovna* běžné. Hosté zde mohou společně využívat také terasu a zejména kuchyňku, kdy jde sice o hromadné využívání, avšak pro některé hosty to může být plusovým bodem pro výběr ubytovacího zařízení, Penzion U Kostela kuchyňským koutem pro hosty nedisponuje, předpokládá se zde stravování a občerstvení se, například kávou, v restauraci ©2012 [cit. 2015-03-30].

**Ceny v subjektu:** Vzhledem k tomu, že „Ubytování U Masny“ je řazeno do kategorie ubytovna, která je, co se třídy ubytování týče, níže nežli penzion, lze očekávat taktéž nižší cenu za ubytovací služby. Ubytovna si stanovuje cenu za lůžko bez ohledu na to, v kolika lůžkovém pokoji je host ubytován, naproti tomu cena za lůžko v Penzionu U Kostela se odvíjí od počtu ubytovaných hostů a host cestující sám je tak nucen zaplatit pouze o 200 Kč méně nežli je suma za pokoj pro dvě osoby, což může být negativním faktorem při výběru ubytovacího zařízení samostatně cestujícího. V ubytovně U Masny je cena jedné noci stanovena na 250 Kč. Pokud však host zůstane na dvě a více nocí, klesá cena na 160 Kč. Jednolůžkový pokoj na jednu noc v Penzionu U Kostela stojí 700 Kč, tedy o 450 Kč více.



Host zde má však v ceně i snídaní. Nízká cena v ubytovně je ovlivněna tím, že tento druh ubytovacího zařízení nezaručuje soukromí na pokoji, při vyšším počtu hostů mohou být ubytováni na pokoji i cestující, kteří se vzájemně neznají.

**Propagace a komunikace:** I subjekt bistra a ubytovny U Masny si zvolil jako hlavní komunikační kanál webovou prezentaci, která vznikla zejména k propagaci ubytování – nachází se na adrese [www.ubytovani-ubrna.cz](http://www.ubytovani-ubrna.cz). Je zde komunikováno především to, že město Újezd se nachází blízko Brna a nabízí tak možnost ubytovat se blízko této metropole za nízkou cenu. Stejnou informaci najdeme i na webu U Kostela v sekci Penzion: „*Ubytování v blízkosti Brna*“ ©2010 [cit. 2015-03-30]. Blízkost Brna je tak prodejním argumentem obou těchto subjektů. Dobrou vzdálenost do Brna jako rozhodující kritérium výběru ubytování však v dotazníkovém šetření uvedlo pouze 15 respondentů, kdežto třeba kritérium, aby se v okolí ubytování nacházel nějaký turistický cíl, 40 dotazovaných.

Webová prezentace je svým vzhledem velmi jednoduchá, obsahuje pouze 3 položky v menu – ubytování, bistro a masna, avšak i přes tuto strohost nechybí všechny potřebné informace, které by na základě poznatků z teorie mít měla.

**Zdeněk Křestan**  
Újezd u Brna

**ubytování**   **bistro**   **masna**

**Nabídka kvalitního a levného ubytování**

- ubytování v třílůžkových a čtyřlůžkových pokojích
- celková kapacita 30 osob
- společné sociální zařízení, kuchyně, terasa

Ubytovna je situovaná, asi patnáct kilometrů jiho-východně od města Brna, v obci Újezd u Brna.

Cena ubytování je počítána za lůžko, cena za jednu noc je 250Kč, cena za dvě a více nocí je pak 160Kč.

V budově ubytovny je také možnost využít příjemného bistra se zastřešenou zahrádkou, umístěnou v soukromí ve dvoře budovy. Bistro nabízí výběr hotových jídel nebo můžete využít masnu plnou čerstvého masa, uzenin a zabijačkových specialit. Pro milovníky sladkého najdete níže v obci, vedle obecního úřadu, i prodejnu se zákusky a točenou zmrzlinou.

**ADRESA**  
Nádražní 222  
Újezd u Brna  
Brno - venkov

**PRO REZERVACE  
A DALŠÍ INFORMACE**  
volejete:  
**+420 608 622 144**

© 2012 - Zdeněk Křestan - All rights reserved

Obrázek 8 – Vzhled webu subjektu U Masny (Zdroj: [www.ubytovani-ubrna.cz](http://www.ubytovani-ubrna.cz))

Ihned na hlavní stránce pod fotkou budovy objektu se nachází adresa, pod níž je i mapka, a také telefonní kontakt. Mírně nedostačující je však v dnešní době absence e-mailového kontaktu. V sekci Ubytování uživatel najde i fotografie jak pokojů, tak kuchyňky a koupelny, a stejně tak nechybí fotky bistra a masny. Jsou zde vypsány veškeré nabízené služby a nechybí

ani cena za ubytování. Negativem ohledně webu jsou určité pravopisné chyby v textech, které snižují jeho kvalitu, a text tak působí laicky (například „obědnat“ v záložce Bistro) ©2012 [cit. 2015-04-03].

Subjekt U Masny věnuje také zvýšenou pozornost podpoře prodeje nejrůznějšími venkovními tabulemi a potištěnými plachtami obřích rozměrů, které umísťuje přímo na fasádu budovy. Upozorňuje jimi zejména na probíhající akce, např. páteční zabijačky. Tyto vývěsní propagační prostředky nepůsobí vůbec esteticky a profesionálně, avšak využity jsou určitě vhodně, protože subjekt tak na svoji nabídku upozorní cestující, kteří jednou po hlavní komunikaci směrem od Brna, stačilo by zde upravit jejich prezentaci.

**USP:** Jak vyplývá z názvu subjektu, jeho jedinečností je určitě nabídka čerstvého masa a drobů. V nabídce hotových pokrmů v bistru se tak nacházejí i nejrůznější zabijačkové speciality, které v žádném jiném restauračním provozu v Újezdě u Brna k dostání nejsou, nebo alespoň ne denně a čerstvé přímo z místní výroby. Jedinečná je i nabídka sudových vín a točené zmrzliny, které taktéž jinde k dostání nejsou. Výhodou subjektu je také to, že o víkendu, kdy je bistro zavřeno, je možno zde pořádat soukromé oslavy a večírky, jde tedy opravdu o privátní akci, a oslavenci tak nejsou rušeni ostatními hosty ©2012 [cit. 2015-04-03]. Kapacitně bistro odpovídá salonku Restaurace U Kostela, který je také možno si zamluvit pro soukromou oslavu, avšak hosté zde musí počítat s tím, že provoz zbytku restaurace zůstane nepřerušeno.

## Závěr analýzy konkurence

<b>Kritérium</b>	<b>U Kostela</b>	<b>U Paseků</b>	<b>U Masny</b>
<b>Poloha</b>	u hlavní silnice centrum obce	u hlavní silnice	u hlavní silnice
<b>Velikost</b>	penzion 39 lůžek restaurace 60 míst salonek 40 míst zahrádka 30 míst vinárna 60 míst CELKEM 229 míst	restaurace 80 míst salonek 30 míst zahrádky 60 míst CELKEM 170 míst	ubytovna 30 lůžek bistro 36 míst zahrádka 20 míst CELKEM 86 míst
<b>Výhody subjektu z hlediska vybavení, koncepce, designu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- příjemné prostředí</li> <li>- stylové vybavení</li> <li>- konferenční prostor</li> <li>- možnost ubytovat se po soukromé akci</li> <li>- nekuřácké prostory</li> <li>- dětský koutek</li> <li>- vinárna</li> <li>- venkovní grilování</li> <li>- denní menu</li> <li>- vinárna otevřena až do ranních hodin – v Újezdě ojedinelé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kuželky, kulečnick</li> <li>- největší kapacita venkovního posezení</li> <li>- rozvoz pokrmů</li> <li>- denní menu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- možnost ubytovat se po soukromé akci</li> <li>- kapacita bistra a ubytovny stejná, tudíž všichni hosté soukromé akce mohou přespat</li> <li>- o víkendech objekt zcela vyhrazen soukromým akcím</li> </ul>
<b>Nevýhody subjektu z hlediska vybavení, koncepce, designu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hosté penzionu jsou od 6. hodiny ranní každých 30 minut rušení vyzváněním kostelních zvonů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nevzhledný interiér, zašlé vybavení</li> <li>- zahrádka nedostupná z ulice, druhá naopak přímo u silnice</li> <li>- v salonku není možné spojit stoly pro soukromou akci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zahrádka nedostupná z ulice</li> <li>- denní menu zrušeno, otevřeno až od 16 hodin</li> <li>- společné sociální zařízení pro více hostů ubytovny</li> </ul>

Kritérium	U Kostela	U Paseků	U Masny
<b>Cenové srovnání</b>	<p>vyšší cena ubytování než Ubytovna U Masny – od 700 Kč/noc</p> <p>vyšší cena pokrmů než v Hostinci U Paseků a v bistru - obědové menu od 69 Kč</p>	<p>cena obědového menu od 59 Kč</p> <p>→ levnější</p>	<p>cena ubytování 160 Kč/noc při ubytování na 2 a více nocí, cena pouze jednoho přespání činí 250 Kč</p> <p>→ levnější</p>
<b>Propagace a komunikace subjektu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- webová prezentace</li> <li>- letáky (čistě informativní a pozvánky)</li> <li>- stránka na Facebooku</li> <li>- direct maily</li> <li>- v minulosti reklama v rádiu a informace v novinách</li> <li>- záznam na portálech vyhledávání ubytování</li> <li>- eventy</li> <li>- podpora prodeje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- webová prezentace</li> <li>- facebookový profil</li> <li>- direct maily</li> <li>- v minulosti billboard</li> <li>- registrace na webu <a href="http://www.damejidlo.cz">www.damejidlo.cz</a> (rozvoz jídla)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- webová prezentace</li> <li>- venkovní podpora prodeje (tabule, potiskované plachty aj.)</li> </ul>
<b>Prodejní argumenty</b> <b>Unique Selling Proposition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gurmánské akce</li> <li>- ubytování blízko Brna</li> <li>- kuchyně na vysoké úrovni</li> <li>- vysoký standard služeb</li> <li>- prodloužená otevírací doba vinárny</li> <li>- míchané koktejly (jinde ve městě nenabízí)</li> <li>- os. kontakt s kuchařem při grilování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pokrmy, které jinde ve městě nenabízí (pizza, hamburgery)</li> <li>- rozvoz jídla</li> <li>- možnost zábavy: kulečnický, kuželky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- čerstvé maso a masné produkty</li> <li>- ubytování blízko Brna</li> <li>- sudová vína, točená zmrzlina</li> </ul>

## PŘÍLOHA PII: LETÁK SUBJEKTU U KOSTELA

**PENZION  
RESTAURACE  
U KOSTELA**

**Penzion**

**Restaurace**

**Společenské akce**

Restaurace a Penzion U Kostela  
Náměstí Sv. Jana 3 tel: +420 737 647 628  
664 53 Újezd u Brna restaurace@restauraceukostela.com

[www.restauraceukostela.com](http://www.restauraceukostela.com)

přední strana

Restaurace a Penzion U Kostela se nachází v centru města Újezd u Brna, vzdáleného 16km jihovýchodně od Brna. Svým hostům nabízíme komfortní ubytování, skvělou gastronomii a pořádání veškerých společenských akcí. Samozřejmostí je soukromé parkoviště, bezbariérový přístup a Wi-Fi připojení.

**Penzion**

Nabízíme komfortní ubytování v jedno, dvou a třílůžkových pokojích. Pokoje jsou zařízeny rustikálním nábytkem, televizí, vlastním sociálním zařízením, koupelnou s vanou nebo sprchou. Kapacita penzionu je 45 lůžek.

**Restaurace**

V působivém prostředí restaurace s kapacitou 60 míst si můžete vychutnat tradiční české i mezinárodní speciality, čerstvé dezerty či vybraná vína. Pestrá a bohatá nabídka jídel uspokojí jistě i náročného hosta. Součástí restaurace je také nekuřácký salónek s dětským koutkem s kapacitou 40 míst a letní zahrádka s kapacitou 30 míst.

**Společenské akce**

Připravíme pro Vás jakoukoliv oslavu, svatbu, křtiny, setkání spolužáků, smuteční hostiny, firemní školení s možností využití 2 LCD televizorů a další druhy společenských akcí, dle Vašeho přání. Věříme, že díky našim zkušenostem, skvělé gastronomii a ochotnému personálu jsme schopni uspokojit i ty nejnáročnější hosty. Navštivte nás a my uděláme vše pro to, aby jste se k nám rádi vraceli.

zadní strana

Obrázek 9 – Leták subjektu U Kostela (Zdroj: Restaurace a Penzion U Kostela)

## PŘÍLOHA PIII: POZVÁNKA NA ZVĚŘINOVÉ HODY



### Restaurace U Kostela

si Vás dovoluje pozvat na tradiční

**„ZVĚŘINOVÉ HODY“**,

které se konají

od **10.** (od 14:00) do **19.10.2014**

Přijďte ochutnat vybrané lahůdky ze  
zvěřiny (**srnčí, jelení a kančí!**)

Pokud Vás naše nabídka zaujala,  
doporučujeme zarezervovat si stůl!

Obrázek 10 – Leták informující o zvěřinových hodech (Zdroj: Restaurace a Penzion U Kostela)

## PŘÍLOHA PIV: POZVÁNKA NA COUNTRY VEČER

	<p>Srdečně Vás zveme na živé vystoupení country kapely Rančeři, které se bude konat dne 14.12.2013 od 20.00 v Restauraci U Kostela.</p>
<p><b>Cena vstupenky Kč 50,- salonek / Kč 80,- restaurace</b> Předprodej vstupenek v restauraci! Kapacita omezena!</p>	
<p>*****</p>	
<p>Pokud Vás naše nabídky zaujaly, doporučujeme zarezervovat si stůl na telefonním čísle :</p>	
<p><b>544 210 275</b></p>	
<p>*****</p>	
<p><b>Penzion U Kostela</b>, Náměstí Sv. Jana 3, Újezd u Brna nabízí komfortní ubytování v jedno, dvou a třílůžkových pokojích. Pokoje jsou zařízeny rustikálním nábytkem, televizí, vlastním sociálním zařízením. Samozřejmostí je soukromé parkoviště, bezbariérový přístup a Wi-Fi. Kapacita penzionu je 45 lůžek.</p>	
<p>Kompletní informace o restauraci a penzionu naleznete na: <b><u><a href="http://www.restauraceukostela.com">www.restauraceukostela.com</a></u> nebo na tel.: 544 210 275</b></p>	

Obrázek 11 - Leták informující o country večeru s kapelou Rančeři (Zdroj: Restaurace a Penzion U Kostela)

# PŘÍLOHA PV: PODOBA DOTAZNÍKU



Vážení a milí hosté,

věnujte prosím chvíli času následujícímu dotazníku. Zajímá nás, zda jste byli u nás spokojeni nebo co byste změnili, abyste se k nám rádi vraceli.

Vážíme si Vašeho názoru, proto **TŘI VYLOSOVANÉ DOTAZNÍKY ODMĚNÍME**  
**POUKAZEM NA VEČEŘI V HODNOTĚ 1000 Kč**

Restaurace a Penzion U Kostela

**1. Jste hosty (zakroužkujte prosím jednu možnost)**

- a) pouze restaurace
- b) pouze penzionu
- c) penzionu i restaurace

**3. Plánujete se k nám vrátit i do budoucna?**

- a) ano – uveďte prosím proč \_\_\_\_\_
- b) ne – uveďte prosím proč \_\_\_\_\_
- c) nevím, možná

**4. Důvod vašeho pobytu či návštěvy (prosím zakroužkujte, i více možností)**

- a) rodinná sešlost
- b) svatba, výročí svatby
- c) pracovní cesta, firemní školení
- d) dovolená, turistický pobyt
- e) setkání spolužáků
- f) setkání s přáteli
- g) oběd či večeře
- h) obědové menu
- i) jiný, prosím uveďte: \_\_\_\_\_

**6. Hodnocení služeb Restaurace U Kostela (pokud jste využili, prosím ohodnoťte na škále 1-5 jako ve škole, 1 = výborné, 5 = nedostačující)**

- Čistota prostředí 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Kvalita kuchyně 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Interiér restaurace a sklepa 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Chování personálu 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Přijatelnost cen 1 - 2 - 3 - 4 - 5

**8. Jak jste se o nás dozvěděli (prosím zakroužkujte jednu možnost)**

- a) doporučení známého
- b) na internetu díky rezervačním a informačním portálům
- c) na internetu díky stránce [www.restauraceukostela.com](http://www.restauraceukostela.com)
- d) bydlím v Újezdě nebo okolí

**2. Jste našimi hosty (zakroužkujte prosím jednu možnost)**

- a) poprvé
- b) už jsem byl/a jednou nebo dvakrát v minulosti
- c) jsem poměrně pravidelným hostem

**5. Co je pro vás rozhodující při výběru ubytování (prosím zakroužkujte maximálně 2 možnosti)**

- a) cena
- b) turistické cíle v okolí
- c) kvalita ubytování (počet hvězdiček)
- d) doporučení známého
- e) dobrá dostupnost z/do Brna
- f) možnost pobytu s dětmi
- g) jiný důvod, prosím uveďte: \_\_\_\_\_

**7. Hodnocení služeb Penzionu U Kostela (pokud jste využili, prosím ohodnoťte na škále 1-5 jako ve škole, 1 = výborné, 5 = nedostačující)**

- Čistota prostředí 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Vybavení pokojů 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Kvalita ubytování 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Chování personálu 1 - 2 - 3 - 4 - 5  
Přijatelnost cen 1 - 2 - 3 - 4 - 5

- e) narazil/a jsem náhodou (např. při cestě Újezdem u Brna)
- f) díky informačnímu letáku
- g) nevzpomínám si
- h) jinde, prosím uveďte: \_\_\_\_\_



**9. Zaregistrovali jste některé naše propagační prostředky?**

**Pokud ano, zakroužkujte prosím které**

- a) webové stránky
- b) informací na Facebooku
- c) leták
- d) direct mail (informace rozesílané e-mailem)
- e) reklama v rádiu
- f) informace v novinách

**11. Našli jste na webu informaci, kterou jste hledali? (pokud jste na předchozí otázku odpověděli ne, prosím přeskočte)**

- a) ano, ihned
- b) ano, ale musel/a jsem hledat déle
- c) ne – můžete uvést, co vám na webu chybělo:

\_\_\_\_\_

**13. Pokud jste odpověděli na předchozí otázku ano, která z navštívených akcí vás zaujala nejvíce?**

- a) zvěřinové hody
- b) letní páteční grilovací večery

- c) Svatomartinská husa
- d) country večer s kapelou Rančeři
- e) nezaujala mne žádná

**14. Navštívili jste či navštěvujete i jiné restaurace v okolí? Pokud ano, podtrhněte prosím u dané restaurace jak často**

**Hostinec U Paseků** pouze jednou - byl/a jsem dvakrát nebo třikrát v minulosti - jsem poměrně pravidelným hostem

**Restaurace Na Rychtě** pouze jednou - byl/a jsem dvakrát nebo třikrát v minulosti - jsem poměrně pravidelným hostem

**ONYX – hospůdka v uličce** pouze jednou - byl/a jsem dvakrát nebo třikrát v minulosti - jsem poměrně pravidelným hostem

**Bistro U Masny** pouze jednou - byl/a jsem dvakrát nebo třikrát v minulosti - jsem poměrně pravidelným hostem

**Bistro U Pekárny** pouze jednou - byl/a jsem dvakrát nebo třikrát v minulosti - jsem poměrně pravidelným hostem

**Jiné: \_\_\_\_\_** pouze jednou - byl/a jsem dvakrát nebo třikrát v minulosti - jsem poměrně pravidelným hostem

**Jiné: \_\_\_\_\_** pouze jednou - byl/a jsem dvakrát nebo třikrát v minulosti - jsem poměrně pravidelným hostem

**15. Ze kterého kraje pocházíte? Můžete napsat i**

**město**

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj

- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Jihomoravský kraj

- Olomoucký kraj
- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj
- Královéhradecký kraj
- Slovensko
- Jiný stát: \_\_\_\_\_

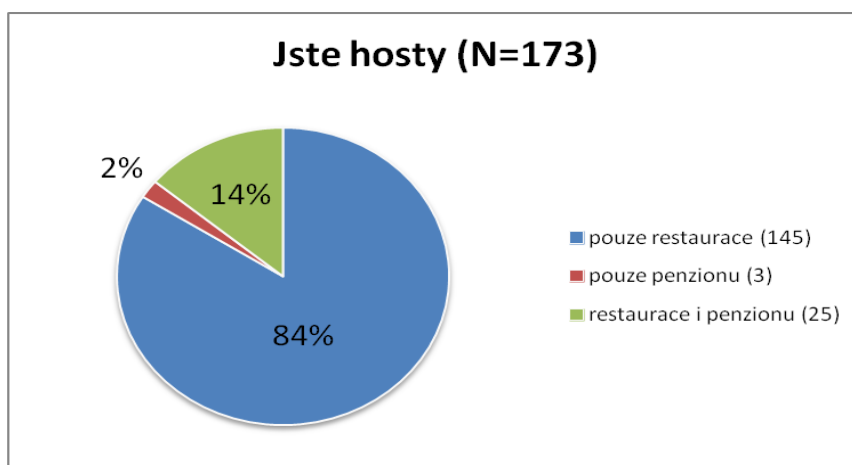
Máte pro nás doporučení, co zlepšit? Chybělo vám u nás něco? Nebyli jste spokojeni s některými službami? Prosíme, neváhejte nám vaše připomínky napsat. Děkujeme za pomoc

Zde napište prosím Váš e-mail pro kontakt v případě výhry: \_\_\_\_\_

## PŘÍLOHA PVI: VYHODNOCENÍ DALŠÍCH OTÁZEK DOTAZNÍKU

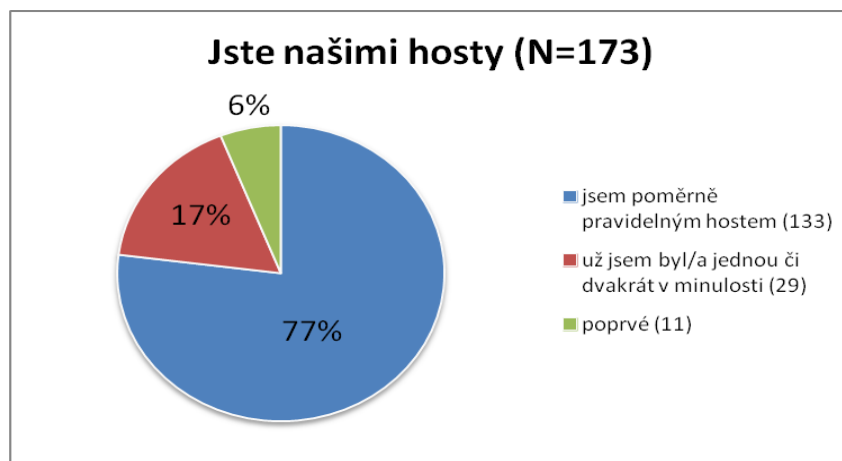
### Zákazníci subjektu U Kostela

Pomocí první otázky bylo možné identifikovat, zda byli respondenti dotazníku hosty restaurace, penzionu či obojího. Protože je součástí ceny za ubytování snídaně podávána v restauraci, ve většině případů vyzkoušeli hosté služby obou těchto sektorů. Pouze pokud z určitého důvodu vynechali snídani, byli čistě hosty penzionu. Díky této otázce bylo také možno specifikovat názory hostů penzionu – zejména jestli se i tito plánují vrátit v budoucnu, důvody jejich pobytu (osobní či pracovní), podle jakých faktorů obecně ubytování vyhledávají či kde se o Penzionu U Kostela dozvěděli.



Graf 12 – Zákazníci subjektu U Kostela (Zdroj: vlastní zpracování)

Druhá z otázek měla za úkol zjistit, jak často respondenti subjekt U Kostela navštěvují. Výrazně kladná je informace, že 77% respondentů jsou hosté poměrně pravidelní.



Graf 13 – Četnost návštěv subjektu U Kostela (Zdroj: vlastní zpracování)

Bylo důležité také zjistit, ze kterých koutů republiky zákazníci přicházejí. Lze pak třeba podpořit komunikační aktivity v místech, odkud hosté vůbec nejezdí.

Podle očekávání **nejvíce respondentů pochází z Jihomoravského kraje – celých 85%.**

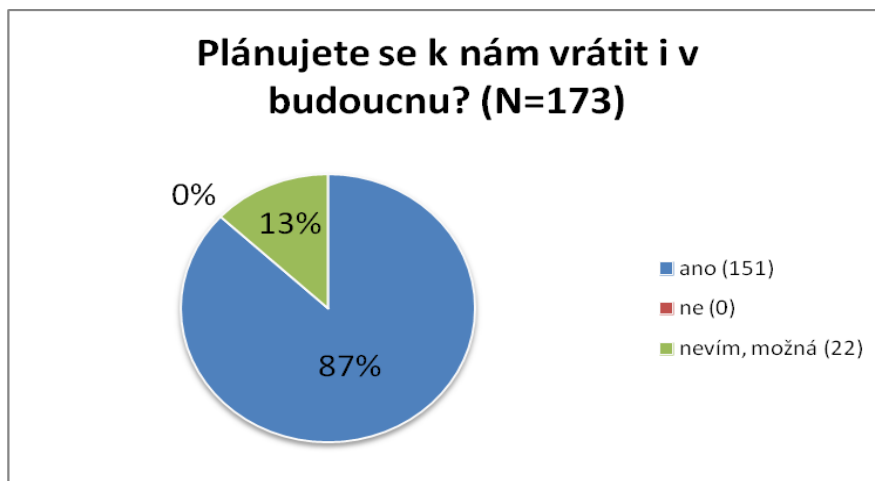
7 respondentů (4%) pak přijelo ze Zlínského kraje, 4 z kraje Vysočina (2,3%),

3 z Moravskoslezského kraje (1,7%), 2 ze Středočeského (1,15%), 2 z Olomouckého a 2 z kraje Královéhradeckého.

Z Prahy přijel jeden respondent, stejně tak jako z Jihočeského, Karlovarského, Pardubického kraje a ze Slovenska. Ani jeden z respondentů nebyl z Plzeňského, Ústeckého či Libereckého kraje.

### Návštěvnost subjektu U Kostela

Jak již bylo zmíněno, z důvodu zjištění spokojenosti byla respondentům položena otázka, zda se plánují do subjektu U Kostela vrátit i v budoucnu. Bylo předpokládáno, že budoucí účast lze vyjádřit pouze v případě spokojenosti při návštěvě aktuální. Proto je pozitivním zjištěním, že 87% respondentů návrat v budoucnu plánuje, a snad ještě pozitivnějším faktem, že ani jeden respondent neuvedl, že by v budoucnu už nikdy nepřišel. Pokud by byl s předloženými službami někdo výrazně nespokojen, lze očekávat, že by odpověď NE uvedl.

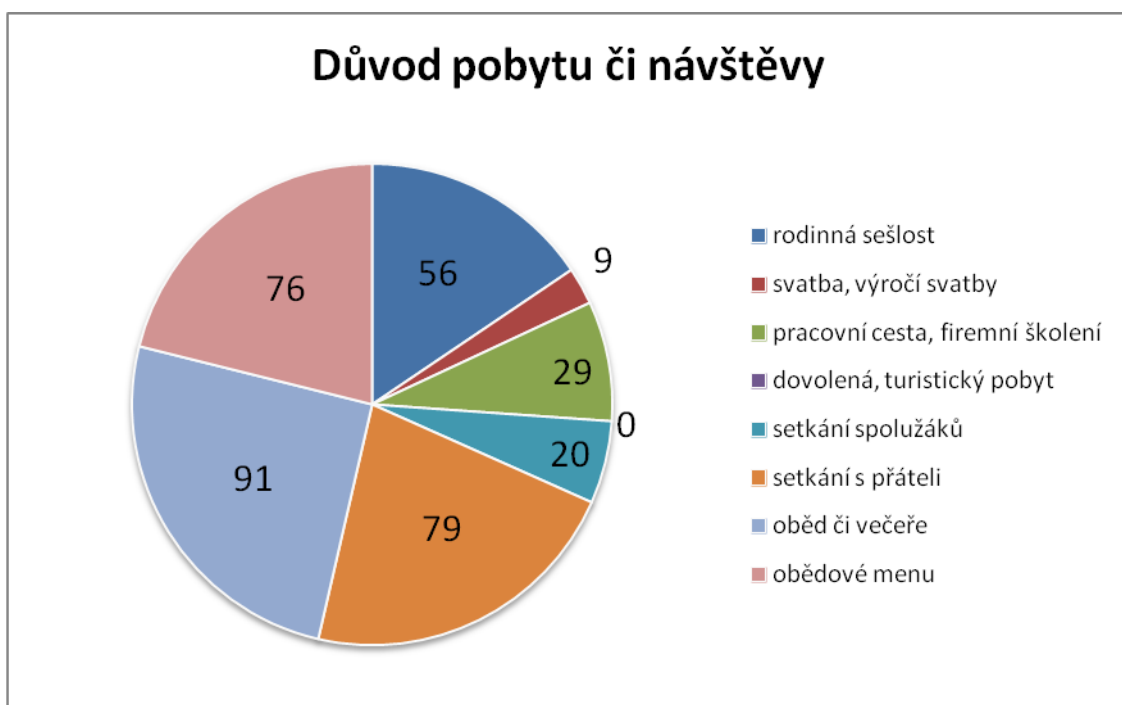


Graf 14 – Návrat v budoucnu (Zdroj: vlastní zpracování)

Ze 22 respondentů, jež uvedli odpověď *nevím, možná*, bylo 15 z řad hostů penzionu. Tito sem jezdí především z pracovních důvodů, a tak je pochopitelné, že předem neví, zda je do tohoto regionu ještě v budoucnu pracovní povinnosti zavedou.

Pro zjištění nejčastějších důvodů návštěvy Restaurace a Penzionu U Kostela byla položena další z otázek, aby bylo možno určit, zda se vedení subjektu zaměřuje na správný segment zákazníků. U této otázky mohli respondenti označit i více odpovědí, tedy všechny důvody, pro které kdy subjekt U Kostela navštívili.

Nejčastěji byly označeny důvody praktické – respondenti sem přišli na oběd či večeři. Tento důvod byl uveden v 91 případech. Druhý v pořadí je důvod volnočasový – setkání s přáteli, který byl uveden 79x. V závěsu s počtem odpovědí 76 je návštěva z důvodu obědového menu. Zákazníci přicházející využít nabídky poledního menu jsou segment, na který je vedení subjektu nejvíce zaměřeno. Obědové menu je záležitost rychlého podání i konzumace, fluktuace hostů v čase oběda je velmi vysoká, proto i personál má v této době na spěch. Je však nutné brát na vědomí, že návštěvu za účelem oběda či večeře mimo polední nabídku uvedlo nejvíce respondentů, kdy tito již očekávají špičkovější gastronomi a servis, proto zejména segmentu zákazníků přicházejícím za účelem večeře by měla být věnována zvýšená pozornost.



Graf 15 – Důvod návštěvy subjektu U Kostela (Zdroj: vlastní zpracování)

Nezanedbatelný počet uvedení má také návštěvnost za účelem rodinné sešlosti. Pokud se rodina sejde v restauraci namísto v domácím prostředí, lze předpokládat, že očekává kvalitní

servis. Proto je vhodné tomuto segmentu zákazníků věnovat zvýšenou péči - ukázat kvalitu kuchyně a ochotu personálu. Jak již bylo zmíněno, důvod *pracovní cesta* byl uváděn zejména hosty penzionu.

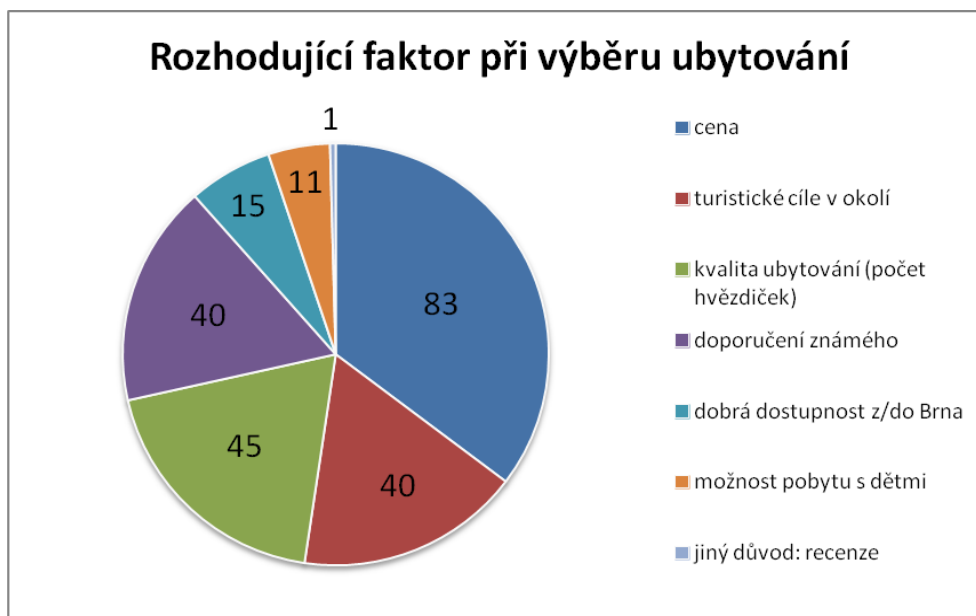
Ani jeden z respondentů však neuvedl, že by v subjektu byl z důvodu dovolené či turistického pobytu. Můžeme konstatovat, že je to z důvodu mimosezóny, avšak jak uvedla provozní subjektu, penzion se zaměřuje převážně na hosty cestující za prací. Kulturní a historické památky v okolí však dovolují zacílit i na segment turistů. Ideální poloha subjektu přesně mezi historickými městy Brno a Slavkov u Brna by pro ně mohla být atraktivní.

### **Výběr ubytovacího zařízení obecně**

Pro zjištění, podle čeho si respondenti obecně vybírají subjekt ubytování, byla položena otázka „Co je pro vás rozhodující při výběru ubytování“? Respondenti měli možnost zvolit maximálně dva faktory, které u nich o výběru ubytování rozhodují nejvíce.

Přední příčku obsadilo suverénně kritérium *cena*, které označilo 83 respondentů. V pořadí druhým nejdůležitějším kritériem výběru ubytování je pro respondenty to, jak je ubytování kvalitní, kolik má hvězdiček. Toto kritérium považuje za rozhodující 45 respondentů. Shodný počet „hlasů“ – 40 – získala kritéria *doporučení známého* a zda se v okolí zařízení nachází nějaký turistický cíl. Díky doporučení známého se o subjektu U Kostela dozvědělo 26% respondentů, což je příjemný výsledek. Díky výsledkům hodnocení služeb, které dopadly převážně výborně, lze také doufat pouze v pozitivní word of mouth, tedy v kladné ústní doporučení známým. Avšak protože jsou pro respondenty stejně důležité turistické cíle a památky v okolí, bylo by vhodné je více používat k propagaci penzionu, jako prodejní argument.

Dobrou dostupnost ubytování z Brna a do Brna uváděli zejména respondenti z řad hostů penzionu, kteří mohou jezdit do Brna z pracovních důvodů, a proto chtějí mít ubytování blízko tomuto městu, v samotném Brně však třeba být ubytování nechtějí. 11 respondentů pak uvedlo, že je pro ně rozhodující, zda se mohou ubytovat i s dětmi. Některá ubytovací zařízení totiž takovou možnost poskytují, ať už z důvodu, aby děti nerušily ostatní hosty, nebo že nedisponují potřebným vybavením pro děti.



Graf 16 – Rozhodující faktor výběru ubytování obecně (Zdroj: vlastní zpracování)

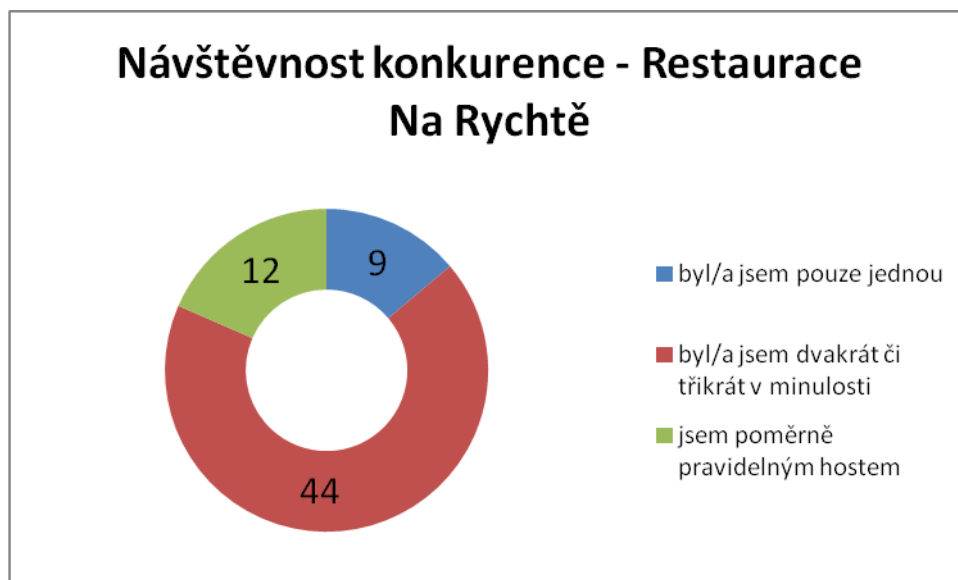
### Návštěvnost zbylých konkurenčních subjektů

Otázka v dotazníkovém šetření se tázala na návštěvnost konkurenčních subjektů poskytujících pouze stravovací služby, a to celkem na pět konkrétních (Hostinec U Paseků, Restaurace Na Rychtě, ONYX, Bistro U Masny, Bistro U Pekárny). Dále měli respondenti možnost vypsat jiná zařízení v okolí, která nebyla uvedena, avšak navštěvují či navštívili je.

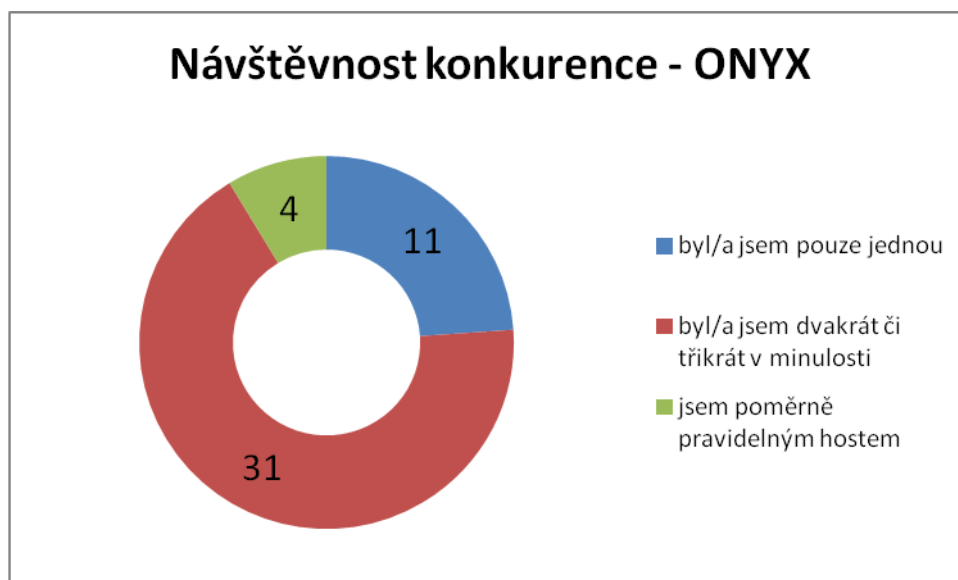
Hostinec U Paseků a Bistro U Masny byly analyzovány a jejich návštěvnost zhodnocena v praktické části práce. Návštěvnost zbylých subjektů z řad respondentů bude vyhodnocena dále.

Restaurace Na Rychtě je po Hostinci U Paseků druhým nejvíce navštěvovaným objektem z konkurenčních zařízení. Navštívilo ji či navštěvuje 65 respondentů. Hostince navštěvuje pravidelně 22 respondentů, v tomto případě je počet pravidelných hostů z řad zákazníků subjektu U Kostela ještě nižší – pouze 12 respondentů. Naopak mírně nižší je ale číslo hostů, kteří zařízení navštívili pouze jednou, u hostince to bylo 11 respondentů, zde 9. Takřka stejná jsou čísla hostů, kteří ve zmíněných subjektech byli několikrát v minulosti – v hostinci 46 respondentů, Na Rychtě 44. Jak ale bylo uváděno výše, Restaurace Na Rychtě prochází rekonstrukcí. Proto je nutné brát výsledky šetření u této konkurence pouze jako ilustrační,

protože po znovuotevření subjektu se mohou výpovědi respondentů v tomto případě značně lišit.

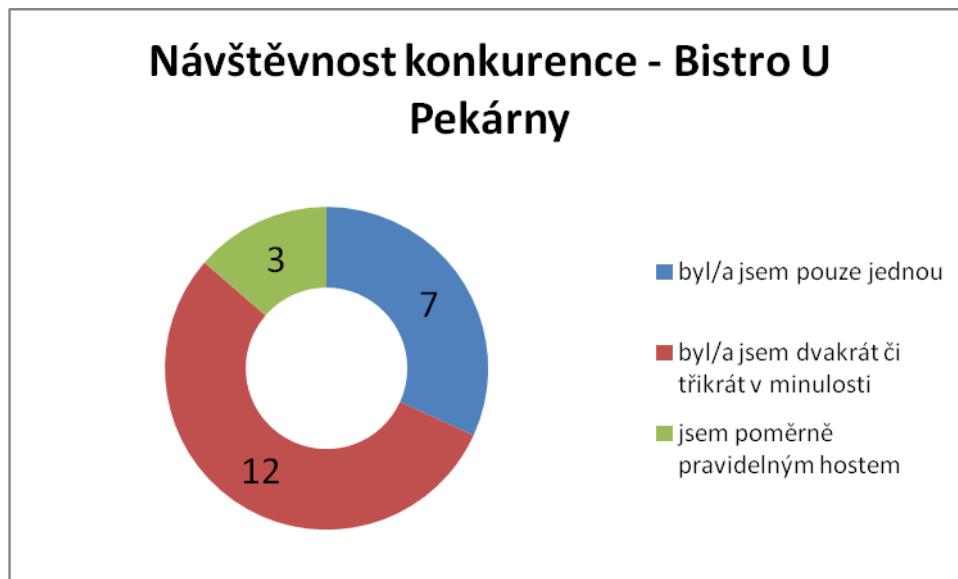


Graf 17 – Návštěvnost konkurence – Restaurace Na Rychtě (Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 18 – Návštěvnost konkurence – ONYX (Zdroj: vlastní zpracování)

Návštěvnost konkurenčního zařízení ONYX – Hospůdka v uličce z řad účastníků šetření činí 46 respondentů. Počet pravidelných hostů je velmi nízký.



Graf 19 – Návštěvnost konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

Ještě nižší je počet pravidelných hostů Bistra U Pekárny. Přesto zařízení stejného typu – Bistro U Masny – má počet pravidelných zákazníků ještě nižší, a to pouze jednoho z respondentů. Naopak ale celkový počet těch, kteří Bistro U Pekárny v minulosti navštívili či navštěvují je nižší, než vykazuje Bistro U Masny - celkem pouze 22 respondentů, což je o 3 méně.

Polouzavřená otázka umožňovala respondentům uvést také zařízení, která v nabídce konkurenčních subjektů nebyla, avšak navštěvují je. Mezi odpověďmi se vyskytly následující:

- **byla jsem pouze jednou:** žádná odpověď
- **byl/a jsem dvakrát či třikrát v minulosti:** *Sport bar* (uvedeno 2x) – od subjektu U Kostela vzdálen 0,5 km, *Orlovna Telnice* – 4 km, *restaurace Slavkov* – 13 km, *U Maryše Těšany* – 10 km
- **jsem poměrně pravidelným hostem:** *Na Sokolovně Telnice* (uvedeno 2x), *U Husara Sokolnice* – 3 km (uvedeno 2x), *Orlovna Telnice*, *Beseda Tuřany* – 9 km, *Sport bar*