

Technická Univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

2004

Přemysl Dušek

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Marketing v pohostinství v USA a České republice

Marketing in hospitality in USA and Czech republic

DP – PE – KMG - 2004-09

Vypracoval: Přemysl Dušek

Vedoucí práce: Ing. Zuzana Švandová (Katedra marketingu)

Konzultant : ing. Josef Vlach (Česká pošta, s.p.)

Počet stran: 57

Počet příloh: 3

Datum odevzdání: 21.5.2004

Zadání diplomové práce

Prohlášení:

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Resumé

Úkolem této práce je zaměřit se na problematiku v oblasti služeb. Práce je rozdělena do dvou částí.

První část věnuji základnímu pojmosloví oblasti, zabývám se také marketingem služeb a teorií spotřebního chování individuálního zákazníka.

Ve druhé části se zabývám srovnáním úrovně služeb v pohostinství v České republice a Spojených státech, a to z několika úhlů pohledu. Snažím se především rozebrat hodnoty, které zákazník v obou zemích zakoupením služby získává. Tyto hodnoty posléze analyzuji a vyvozují z nich závěry.

The object of this work is to specialize in problematics of the branch of services. The work is divided into two parts.

The first part is about basic terms of the branch and I am also at work upon a marketing of services and upon a theory of a consumption behaviour of an individual customer.

The second part is about a multiway comparison of the level of services in hospitality in Czech Republic and United States of America. I try to detail values that are given customers in both states while buying a service. I analyze these values then and make a deduction from them.

Obsah

1. Úvod	10
2. Služby	11
2.1 Vlastnosti služeb	11
2.1.1 Nehmotnost služeb	11
2.1.2 Neoddělitelnost	12
2.1.3 Heterogenita	13
2.1.4 Zničitelnost	14
2.1.5 Nemožnost vlastnictví	15
2.2 Marketing služeb	15
2.3 Marketing mix služeb	17
2.3.1 Produkt	18
2.3.2 Cena	18
2.3.3 Distribuce	18
2.3.4 Marketingová komunikace se zákazníky	18
2.3.5 Lidé	19
2.3.6 Tvoření packagu a programování	20
2.3.7 Spolupráce	20
2.3.8 Větší význam ústní reklamy	21
2.3.9 Používání emotivní přitažlivosti propagace	22
2.3.10 Složité ověřování inovací	22
3. Komunikační mix	23
3.1 Reklama	23
3.2 Osobní prodej	24
3.3 Podpora prodeje	25
3.4 Public relations v hotelovém průmyslu a pohostinství	26
3.4.1 Udržování pozitivní prezentace na veřejnosti	26
3.4.2 Zvládání negativní publicity	27
3.4.3 Pozvednutí ostatních součástí komunikačního mixu	27
3.5 Přímý marketing	27
3.6 Internetová komunikace	28

4. Spotřební chování individuálních zákazníků	29
4.1 Potřeby, přání, motivace	29
4.2 Vnímání	31
4.3 Poznávání	31
4.4 Osobnost	31
4.5 Životní styl	32
4.6 Nákupní procesy individuálních zákazníků	32
4.6.1 Zjištění potřeby	32
4.6.2 Hledání informací	33
4.6.3 Vyhodnocení alternativ	33
4.6.4 Koupě	34
4.6.5 Ponákupní ocenění	34
5. Srovnávací analýza marketingové komunikace v USA a ČR	36
5.1 Reklama	37
5.2 Podpora prodeje	38
5.3 Přímý marketing	40
5.4 Internetová komunikace	40
5.5 Public relations	41
6. Problémy restaurací po vstupu do Evropské Unie	42
6.1 Přeřazení stravovacích služeb ze snížené pětiprocentní do devatenáctiprocentní sazby daně z přidané hodnoty	42
6.2 Nutnost prodeje cigaret za jednotnou cenu	44
6.3 Nová hygienická nařízení	45
6.4 Dopad vstupu do Evropské Unie na poskytované služby	46
6.4.1 Shrnutí a nástin situace	48
6.4.2 Aktivitý zájmových a profesních sdružení	48
7. Rozbor hodnoty pro zákazníka v pohostinství	49
7.1 Rozbor hodnoty pro zákazníka	49
7.1.1 Rozbor hodnoty pro věrného zákazníka	51
7.1.2 Rozbor hodnoty pro nerozhodnutého nebo stále hledajícího zákazníka	52
7.1.3 Rozbor hodnoty pro záměrně nevěrného zákazníka	53

7.1.4 Rozbor hodnot vnímaných českým zákazníkem	53
7.2 Porovnání hodnot pro zákazníka v USA a České republice	55
7.3 Zjištění potřeby a hledání informací	55
7.3.1 Televizní reklamní spoty	55
7.3.2 Podpora prodeje	56
7.4 Vybrané rozdíly v kultuře pohostinství ve Spojených státech	56
7.5 Chowning's Tavern	57
7.5.1 Porovnání s českými restauracemi	58
7.6 Plantation Dining Room	59
7.6.1 Porovnání s českými restauracemi	59
7.7 Rozbor hodnot vnímaných americkým zákazníkem	60
7.8 Přepočty hodnot získaných ve Spojených Státech a České republice	60
8. Vyhodnocení srovnávacích analýz	62
8.1 Hodnocení vlivů působících na zákazníka v pohostinství	63
9. Závěr	65
10. Seznam použité literatury	66
11. Seznam příloh	67

Seznam zkratek a symbolů

atd.	A tak dále
atp.	A tak podobně
č.	Číslo
EU	Evropská unie
PR	Public relations
tzn.	To znamená
Kč	Korun českých
\$	Americký dolar
resp.	Respektive
DPH	Daň z přidané hodnoty
sb.	Sbírka
KFC	Kentucky Fried Chicken
např.	například
USA	United States of America, Spojené státy americké
ČR	Česká republika
HOREKA	Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu
HDP	Hrubý domácí produkt

1.Úvod

Sektor služeb je velice dynamicky se rozvíjejícím článkem národních ekonomik. Velmi výrazně se podílí na tvorbě HDP, podíl ekonomicky aktivního obyvatelstva v této sféře neustále roste. Velmi markantně se tento jev projevuje především v rozvinutých zemích.

Odvětví pohostinství není výjimkou. Poměrně výrazně jsem se o tom mohl dozvědět při svém několikaměsíčním pobytu ve Spojených státech amerických. Oblast pohostinství mě zde natolik zaujala, že jsem se rozhodl zvolit si ji jako téma své diplomové práce.

Ve Virginii jsem pobyl dohromady osm měsíců, po celou dobu jsem pracoval v pohostinství. Byl jsem zaměstnán na různých pracovních pozicích u společností Colonial Williamsburg Chowning's Tavern, Best Western Patrick Henry Inn a Holiday Inn Patriot.

Rozdílnost v postoji k pohostinství, kterou jsem měl možnost sledovat na vlastní oči, mě velice inspirovala. Své poznatky ze zahraničí v diplomové práci prezentuji, navíc je poté dávám do konfrontace s přístupem k pohostinství v České republice.

2. Služby

Význam služeb pro národní hospodářství se v minulosti velmi podceňoval. Tento přístup ke službám měl hluboké kořeny, pocházel od Adama Smithe.

Adam Smith v roce 1776 popsal služby jako statky, které neprodukují žádnou hodnotu. Stejně se k sektoru služeb stavěl Karel Marx, který rozděloval ekonomické sektory na produktivní a neproduktivní. Toto pojetí v praxi převzala centrální plánovaná ekonomika a výsledkem bylo podcenění celého sektoru a jeho zaostávání za vývojem běžným v západních ekonomikách o několik desítek let.

K překotnému rozvoji sektoru došlo během transformace počátkem 90. let. Vývoj se pochopitelně v druhé polovině 90. let zmírnil, jednak v důsledku určitého nasycení, jednak v důsledku transformačních chyb, které s sebou přinesly pokles kupní síly obyvatelstva. Sektor služeb je totiž velmi citlivý na vývoj kupní síly.[3]

Podle mého názoru je nejpřesnější tato definice: Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.[2]

2.1 Vlastností služeb

Služby mají tyto základní charakteristiky:

- Nehmotnost
- Neoddělitelnost
- Heterogenita
- Zničitelnost
- Nemožnost vlastnictví

2.1.1 Nehmotnost služeb

Čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze si ji před koupí prohlédnout a jen v málo případech si ji lze vyzkoušet. Mnohé vlastností, na které se při podpoře prodeje zboží odvolává reklama a které zákazník může pouhým pohledem ověřit,

zůstávají při prodeji služeb zákazníkovi skryté. Některé prvky, jež představují kvalitu nabízené služby, jako například spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, jistota, apod. lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby.

Výsledkem je větší míra nejistoty zákazníků při poskytování služby, bez ohledu na to, zda se jedná o službu tržní nebo veřejnou či neziskovou. Zákazník má tak ztížený výběr mezi konkurujícími si poskytovateli podobných služeb. Tuto nejistotu se marketing služeb snaží překonat posílením marketingového mixu služeb o prvek materiálního prostředí, zdůrazněním významu komunikačního mixu a zaměřením se na vytváření silné značky, popřípadě obchodního jména firmy nabízející dané služby. V české praxi jsou tyto zásady až na výjimky zatím málo využívané. Důslednější propagaci značky využívají snad jen velké hotely a zahraniční společnosti působící na našem území. Zatímco producenti zboží ve snaze dosáhnout lepších výsledků nabízejí ke svému hmotnému zboží doplňkové nehmotné služby, producenti služeb se snaží o co největší zhmotnění nabízené služby.

Nehmotnost služeb je příčinou, že zákazník:

- obtížně hodnotí konkurující si služby
- obává se rizika při nákupu služby
- klade důraz na osobní zdroje informací
- jako základ pro hodnocení kvality používá cenu[3]

2.1.2 Neoddělitelnost

Produkci a spotřebu zboží lze od sebe oddělit. Služba, na druhou stranu, je produkována v přítomnosti zákazníka. To znamená, že zákazník se zúčastní poskytování služby, která je tedy neoddělitelnou součástí její produkce. Producent služby a zákazník se musejí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby – jídlo v restauraci je uvařeno bez jeho osobní přítomnosti. U některých služeb (jako např. u advokátů) nemusí být nutně zákazník přítomen. Přítomnost zákazníka zpravidla vyžadují některé veřejné služby – lékař nemůže pacienta ošetřit bez jeho účasti.

K vzájemnému spojení zákazníka s producentem služby (jejich interakci) přispívá marketing služeb. Producenta služby lze v některých případech nahradit strojem (například bankomatem). I v tomto případě však dochází k interakci zákazník – producent.

Neoddělitelnost služeb je příčinou, že zákazník:

- je spoluproducentem služby
- často se podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky
- někdy musí cestovat na místo produkce služby

Neoddělitelnost má vliv na využívání marketingových nástrojů nejen při prodeji, ale i při vývoji služeb. Zatímco zboží je nejprve vyrobeno, pak nabídnuto k prodeji, prodáno a následně spotřebováno, neoddělitelnost působí často tak, že služba je nejprve prodána a pak teprve produkována a ve stejný čas spotřebována. Neoddělitelnost služby je i příčinou častějšího vzniku lokálních monopolů poskytovatelů některých služeb, a to především tehdy, je-li osoba nebo firma poskytující službu něčím jedinečná. Nelze-li oddělit službu od poskytovatele a poskytovatel služby má pouze omezenou produkční kapacitu, vzniká místní monopol poskytovatele.

2.1.3 Heterogenita

Variabilita služeb souvisí především se standardem kvality služeb. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování nelze vždy předvídat, v případě zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. Nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby tak, jako tomu bývá u zboží. Proto je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce i v jedné firmě. Může dojít i k tomu, že jeden a týž člověk může tentýž den poskytnout jinou kvalitu jím nabízené služby. Variabilita výstupů procesů poskytování služeb, tj. jejich výsledného efektu, zvyšuje význam vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurenci a má také vliv na zdůrazňování obchodního jména a značky.

Nehmotnost a heterogenita služeb vedou též k tomu, že služby lze jen obtížně patentovat. V některých případech se setkáváme s franchisingem některých služeb, např.

hotelové služby nebo poradenské služby, kde je do jisté míry chráněn způsob, tj. proces poskytování služby.

Heterogenita služeb a větší účast lidí při procesu poskytování služby vedou k tomu, že vstup na trh služeb je snadnější a je zde více konkurentů. Je to důsledek nižší možnosti patentové ochrany výstupů a nižší potřeby vstupního kapitálu.

Heterogenita služby je příčinou, že zákazník:

- nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby
- obtížně si vybírá mezi konkurujícími si produkty
- musí se často podrobit pravidlům pro poskytování služby tak, aby byla zachována konzistence její kvality[3]

2.1.4 Zničitelnost

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Služby, které nejsou využity, tedy prodány v čase, kdy jsou nabízeny, nelze skladovat a prodat později. Pro daný okamžik jsou ztracené, zničené. Neznamená to, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Jen v některých případech lze však nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní, služby. Důsledkem pro marketing je snaha sladit nabídku s poptávkou, tj. kapacity producentů s reálným kupním potenciálem předpokládaného trhu služby. To vede ke značné flexibilitě cen služeb.

Zničitelnost služby je příčinou, že zákazník:

- obtížně reklamuje službu
- může být konfrontován jak s nadbytečnou, tak nenaplněnou kapacitou

2.1.5 Nemožnost vlastnictví

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze zákazník žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby, například čas soukromého lékaře spolu s časově omezeným využitím jeho vybavení, nebo právo použít veřejný dopravní prostředek, případně zaparkovat na určeném místě. V případě veřejných služeb je mu toto právo využívat služby produkované státem nabízeno směnou za jím placené daně nebo sociální či zdravotní pojištění.

Nemožnost vlastnit službu má vliv na konstrukci distribučních kanálů, jimiž se služba dostává k zákazníkům. Distribuční kanály jsou obvykle přímé nebo velmi krátké. Na zprostředkovatele nemůže přecházet vlastnické právo, jako tomu zpravidla bývá u výrobků. Namísto toho mohou nabízet práva k poskytnutí služby.

Nemožnost vlastnictví služby je příčinou, že zákazník:

- Vlastní pouze právo na poskytnutí služby
- Službu mu přinášejí krátké (přímé) distribuční kanály[3]

2.2 Marketing služeb

Marketing můžeme definovat jako „manažerský proces, zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku.“

Všechny marketingové aktivity se v marketingově organizované organizaci soustřeďují na poznávání a uspokojování potřeb zákazníků. Faktory působící uvnitř organizace mohou však klást tomuto uspokojování určité meze. Jedná se totiž o to, aby potřeby zákazníků byly uspokojovány efektivně nejen pro zákazníka, ale i pro organizaci.

Většina soukromých firem poskytujících služby si klade za cíl dosáhnout určité míry nebo objemu zisku, návratnosti svých investic, produktivity vložených zdrojů. Pokud jim určitá skupina zákazníků není schopna přinést požadovaný zisk, pak zůstávají jejich potřeby nenaplněny. Soukromý sektor při plnění některých potřeb určitých skupin

spotřebitelů selhává a nastupuje veřejný sektor. I veřejný sektor by však měl věnovat pozornost účinnému uspokojování potřeb svých klientů.[5]

Marketing jako podnikatelská disciplína má mnohem menší význam, než v případě, kdy zboží a služby jsou vzácné a existuje neuspokojená spotřebitelská poptávka. Proč by měla utrácet peníze a čas organizace, která může prodat vše, co je schopna vyrobit. Rovněž organizace, která má silné monopolní postavení na trhu, nemá zájem na lepším uspokojování požadavků zákazníků. Mnoho organizací se v minulosti zaměřovalo spíše na efektivní využití kapitálových a lidských zdrojů, tedy na snižování lidských nákladů, než na poskytování zboží a služeb, které zákazníci skutečně potřebovali. Marketingová koncepce se objevuje v třicátých letech, její rozvoj je v zemích s tržní ekonomikou datován do let po první světové válce. V sektoru služeb se marketingová orientace podniků objevuje mnohem později, v sedmdesátých a osmdesátých letech. Značný vliv na využívání marketingové koncepce měla deregulace mnoha kategorií služeb v zemích s tržní ekonomikou.[3]

V důsledku centrálně plánované ekonomiky bylo možno první zárodky marketingové orientace firem v bývalém Československu pozorovat s příchodem pražského jara 1968, aby však záhy došlo k jejich potlačení. Znovu se objevují s příchodem transformace ekonomiky po roce 1989. Organizace poskytující tržní služby rychle rozpoznaly výhody marketingové koncepce a začali ji využívat, i když ne zcela úplně. To znamená, že se orientovaly především na některé prvky, například na marketingovou komunikaci. Přitom se nedostatečně věnovaly a věnují například vývoji produktu, využití cen k podpoře prodeje, a především prvkům marketingového mixu, specifickým pro služby. Veřejný sektor marketingovou koncepci téměř nezná.

Marketingová orientace má tři důležité složky:

- orientace na zákazníka znamená, že organizace zná dostatečně své cílové zákazníky. Toto poznání jí umožňuje poskytovat jim co nejvyšší hodnotu.. Činí tak snižováním nákladů, které je zákazník nucen vynaložit na získání produktu, a zvyšováním hodnoty (výhody) obsažené v produktu. Organizace musí vědět, jakou hodnotu bude zákazník vyžadovat nejen v současnosti, ale i v budoucnosti.
- Orientace na konkurenci znamená, že organizace zná svou konkurenci. Dokáže rozpoznat krátkodobou sílu a slabost konkurenčních podniků a snaží se pochopit možnosti a strategii stávající a potenciální konkurence i z dlouhodobého hlediska
- Koordinace mezi různými funkcemi organizace znamená, že organizace dokáže využívat všechny své zdroje s cílem vytvářet vysokou hodnotu pro zákazníky. Zodpovědnost za vytváření hodnoty pro zákazníky nemají jen pracovníci marketingového oddělení, ale i pracovníci v ostatních funkcích. Proto je nutná spolupráce a integrace materiálních a lidských zdrojů (jinými slovy všech funkcí podniku) a jejich přizpůsobení k uspokojování potřeb zákazníků.[6]

2.3 Marketingový mix služeb

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli, uspokojit potřeby zákazníků a přinést zisk organizaci. Původně marketingový mix obsahoval pouze 4 prvky:

- Produkt (product)
- Cenu (price)
- Distribuci (place)
- Komunikaci (promotion)

2.3.1 Produkt

Vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. Pro službu je samozřejmě klíčová její kvalita. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, životního cyklu, image značky a sortimentu produktů.

2.3.2 Cena

Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb se cena stává významným ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele znamená další specifika při tvorbě cen služeb. Veřejné služby nemají zpravidla žádnou cenu, nebo mají cenu dotovanou. To znamená, že organizace musí věnovat pozornost nabídkové straně stanovení ceny, tedy nákladům.

2.3.3 Distribuce

Rozhodování o distribuci souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Jde ruku v ruce s místní lokalizací služby, s volbou možného zprostředkovatele dodávky služby (letecká společnost dodává službu přímo nebo prostřednictvím vartovní agentury).

Kromě toho služby více či méně souvisejí s pohybem hmotných prvků, tvořících součást služby.

2.3.4 Marketingová komunikace se zákazníky

Důležité je popsat, jakými marketingovými prostředky budeme na zákazníky působit. Zaměřit se rovněž musíme na charakter a správný výběr prostředků, které musejí dobře korespondovat s cíli marketingu.

Plánování a realizace konkrétních aktivit je spíše než otázkou strategie otázkou taktickou (tj. k řešení v kratším časovém období, než jeden rok, obvykle kvartál nebo měsíc). Smyslem je proto definovat základní a klíčové směry marketingové komunikace, které budou následně rozpracovány v konkrétních marketingových aktivitách.

Klíčové je také nezaměřit se pouze na reklamu, neboť k dispozici máme mnohé další prostředky, kde s výrazně nižšími náklady lze dosáhnout lepších výsledků.[4]

V pohostinství ale existují další 4P:

- People (lidé)
- Packaging (tvorba „packagu“)
- Programming (programování)
- Partnership (spolupráce)

2.3.5 Lidé

Pohostinství je odvětvím lidí. Je to podnikání lidí (pracovníků) poskytujících služby dalším lidem (zákazníkům). Podnikatelé v oboru musí být velice citliví na výběr lidí, které najímají (zvláště pracovníků v „první linii“) a lidí, kteří se stávají jejich cílovými zákazníky. Někteří potenciální zaměstnanci nejsou vhodní pro práci s lidmi, protože jejich schopnosti jsou v této oblasti špatné. Některé skupiny zákazníků nejsou vhodné pro naše podnikání, protože mohou vyvolat konflikty s jinými skupinami.

Jinak řečeno: zaměstnanci jsou částí produktu, které nabízejí firmy. Podstatně se však liší od neživých výrobků a vzhledem k jejich významu v marketingu je potřeba jim věnovat zvláštní pozornost. Požadavky na zaměstnance, výběr, orientace, výchova, kontrola motivace nepochybně také sehrávají velkou úlohu. Dobrá komunikace se zákazníky je důležitá i proto, že zákazníci jsou velice často součástí nakupovaných prožitků. Zákazníci se dělí o letadla, restaurace, hotely, zábavní střediska nebo i autobusy s ostatními zákazníky. Kdo vlastně jsou, jak se oblékají a jak se chovají, zapadá do kontextu těchto prožitků. Zákazníci musejí v mnoha zařízeních cestovního ruchu nahradit své běžné zvyklosti vážnějším oblečením či chováním.[4]

2.3.6 Tvoření packagu a programování

Tvoření packagu a programování představuje dvě vzájemně propojené techniky, jež jsou významné ze dvou důvodů:

- 1) Představují výraznou orientaci na zákazníka, slouží k uspokojování rozdílných potřeb zákazníka, včetně každodenních potřeb v rámci všezahrnujících paketů.
- 2) Pomáhají firmám zvládnout problém vyrovnanosti nabídky a poptávky nebo omezit neprodejnost zásob. Neprodaná místa u stolu a nevyužitý pracovní čas zaměstnanců je jako vylévání vína do dřezu (nemůže být získáno zpět). Existují dva způsoby řešení tohoto problému:
 - Ovlivňovat poptávku a
 - Ovlivňovat její uspokojování.

Tvoření packagu a programování pomáhá měnit poptávku. Víkendové package v centrech měst, sleva pro starší klienty, ranní ptáčata v restauracích, nabídka kurzů výpočetní techniky ve střediscích cestovního ruchu a dny domácích návštěvníků v tematických parcích představují vhodné příklady. V důsledku pomíjivého charakteru služeb jsou tvůrčí schopnosti marketingu nenahraditelné.

2.3.7 Spolupráce

Partnership znamená vzájemnou spolupráci při marketingovém úsilí mezi komplementárními organizacemi pohostinství a cestovního ruchu. V důsledku vnitřní závislosti mnoha organizací při uspokojování potřeb a přání zákazníků je považována za osmé „P“. Tato komplementární podstata firem může být buď pozitivní nebo negativní.

Spokojenost zákazníka často závisí na činnosti jiných organizací, nad kterými firma nemá žádnou přímou kontrolu. Musí být pečlivě řízeny a sledovány dobré vztahy s komplementárními firmami. Je nejvyšším zájmem dodavatelů tohoto oboru (ubytovacích zařízení, hotelů, restaurací a stravovacích zařízení, firem zámořských výletních jízd,

zábavních středisek, ...), aby udržovali vzájemné dobré vztahy se zprostředkovateli (cestovními kancelářemi, tour operátory, spolupracujícími manažery a institucemi cestovního ruchu, pořadateli konferencí...) a přepravci (aeroliniemi, železnici, autobusovými, lodními a trajektními přepravci). Platí to samozřejmě i obráceně.

Pokud některé oblasti oboru pracují mnohem efektivněji, výsledek je jasný – mnoho spokojených zákazníků. Pokud nespolupracují, výsledek je rovněž jasný. Obchodníci musejí také rozumět hodnotě spolupráce a vnitřní závislosti v místech cestovního ruchu. Turistické zážitky jsou formovány mnoha firmami v destinaci. Když tyto organizace pochopí, že jsou „na stejné lodi“, výsledkem jsou obvykle opět spokojenější zákazníci.

Další důležité přístupy k marketingu pohostinství:

- a) Větší význam ústní reklamy (word-of-mouth advertising)
- b) Používání emotivní přitažlivosti komunikace
- c) Složitější ověřování inovací

2.3.8 Větší význam ústní reklamy

Možnosti zákazníků vyzkoušet předem služby před jejich nákupem jsou v tomto oboru omezené. Lidé si musí pronajmout hotelové pokoje, zakoupit letenky a zaplatit účty za jídlo, aby zjistili, zda tyto služby odpovídají jejich potřebám. Platí pravidlo „Musíš koupit, abys vyzkoušel“. V tomto ohledu získává na významu ústní reklama (informace o zkušenostech s konzumovanými službami v minulosti, které získávají potenciální zákazníci od jiných lidí).

Přestože se termínu „reklama“ používá ve spojení s termínem „ústní“, ve své podstatě nejde o reklamu. Protože existuje pouze malá příležitost k jejich vyzkoušení či ověření předem, lidé se musí částečně spoléhat na rady jiných, včetně svých přátel, příbuzných nebo obchodních partnerů. Pozitivní ústní informace je rozhodující pro úspěch většiny firem pohostinství a cestovního ruchu.

Poskytování trvale kvalitních služeb a doprovodné vybavenosti je klíčovou součástí zajištění „pozitivní ústní reklamy“. Je také součástí základů marketingu v oboru

pohostinství. Velmi velký význam má i řízení vnější stránky. Nedůsledná vnější stránka snižuje hodnotu zákaznických zážitků. Důslednost znamená, že zákazníci odjíždějí s trvalým dojmem, že našli firmu s vysokým standardem kvality.

Důslednost je také nezbytná v rámci velkých organizací, protože zákazníci mají sklon rozhodovat se o využívání služeb celé společnosti na základě zkušeností, které získali v jejich dílčích jednotkách (střediscích). Většina finálních zpracovatelů zboží úspěšně rozvinula image své vlastní značky. Pokud zákazníci mají špatné zkušenosti s jednou značkou, obvykle se tento poznatek přenáší i na ostatní firemní značky.

Zákazník nespojuje značku s mateřskou společností nebo s jejími ostatními značkami tak, jak se to děje v pohostinství. Například špatné zkušenosti v jednom ze zařízení mohou způsobit negativní přístup ke všem ostatním jednotkám řetězce.

2.3.9 Používání emotivní přitažlivosti komunikace

Zákazníci používají díky nehmotnému charakteru služeb mnohem častěji emotivního, iracionálního rozhodování při jejich nákupu. Z toho vyplývá, že je mnohem efektivnější zdůrazňovat tuto přitažlivost v rámci propagačních kampaní. Aby se podařilo upoutat zákaznickovu pozornost na hotel, restauraci nebo atraktivitu místa pro zákazníka, musí být přidáno kouzlo osobnosti – personifikace. Nestačí pouze zdůrazňovat výhody, je nutné přidat „barvy a osobnost“. Proto si společnost Hilton přičarovala titul „obchodní adresa Ameriky“, United Airlines se stávají „přátelským nebem“. Společnosti se musí „zlidštit“, aby se s nimi zákazníci ztotožnili.

2.3.10 Složitější ověřování inovací

Služby lze kopírovat mnohem snadněji než zboží a to je také důvod pro to, aby firmy v pohostinství a cestovního ruchu byly připraveny měnit a inovovat služby zákazníkům.[4]

3. Komunikační mix

Každý producent služby ví, že nejdůležitější pro něj v očích jeho zákazníků je, když sami zákazníci mluví pochvalně o jeho službách. Jedná se o verbální reklamu, která může vylepšit, ale i poškodit image v očích veřejnosti. Výzkumem byla ověřena skutečnost, že pokud je zákazník se službou spokojen, oznámí to asi 4 až 5 svým známým, ale v případě nespokojenosti rozšíří tuto informaci mezi 11 dalších lidí.

V současné době však producenti služeb nevystačí pouze s ústní reklamou, byť by byla sebepozitivnější. Musí se naučit komunikovat se svými současnými i potencionálními zákazníky a dokonce se širokou veřejností. K tomu musejí vědět, jak komunikovat, jaké nástroje a prostředky k tomu použít, co a komu a také kdy sdělit. Marketing zde používá celou škálu nástrojů. Tradičně jsou tyto nástroje rozděleny do těchto skupin:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Osobní prodej
- Public relations

V posledních letech dochází k vydělování dalších nástrojů z výše uvedených skupin. Mezi tyto nové nástroje můžeme zařadit:

- Direct marketing
- Internetovou komunikaci[3]

3.1 Reklama

Jako placená forma neosobní, masové komunikace je reklama uskutečňována prostřednictvím tiskových médií, rozhlasu a televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh, reklamních štítů, atd.

Její cílem je informování širokého okruhu spotřebitelů se záměrem ovlivnění jejich kupních chování. Hlavním rysem reklamy je, že ovlivňuje široké vrstvy obyvatelstva. Je vhodná pro komunikaci omezeného množství informací velkého množství

osob. Marketing služeb využívá reklamu zejména pro zviditelnění a ke zhmotnění poskytovaných produktů služeb. Při využívání jednotlivých druhů reklamních médií není základních rozdílů oproti marketingu zboží. Podstatné faktory při výběru vhodnosti jsou tyto:

- charakter média včetně jeho geografického dosahu
- soulad vybraného zákaznického segmentu se segmentem, na který je dané médium zaměřeno
- frekvence působení reklamních spotů, případně inzerátů
- schopnost přiblížit se cílovému způsobu důvěryhodným způsobem
- srovnání nákladů na užití různých mediálních nástrojů a jejich srovnání s potenciálním užtkem reklamy

3.2 Osobní prodej

Osobní prodej je forma osobní komunikace s jedním nebo několika možnými zákazníky. Jeho cílem je dosažení prodeje. Obsah a forma sdělení může být přizpůsobena konkrétnímu zákazníkovi a situaci. Jedná se sice o nákladný, ale vysoce efektivní způsob komunikace. Její efektivnost je zvyšována další odlišností od jiných forem. Jedná se totiž o jedinečnou komunikaci probíhající oběma směry.

Význam osobního prodeje ve službách vyplývá z neoddělitelnosti služeb, tzn. osobní interakce mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Tento vztah je důležitý zejména u služeb s vysokým kontaktem se zákazníkem. Nemusí se ani jednat o vysoce profesionální, sofistikovaná služby, ale i o služby jednodušší, kde je například možno využít i jisté mechanizace (opravy a osobní služby). Mnohé firmy mají úzké a trvalé vztahy se svými zákazníky. V takových případech má osobní prodej dokonce vedoucí místo mezi dalšími prvky komunikačního mixu.

Osobní prodej má oproti ostatním prvkům komunikačního mixu ve službách následující výhody:

- **Osobní kontakt**
Kontakt se zákazníkem plní tři funkce (prodej, služby zákazníkovi, monitorování)
- **Posilování vztahů**
Častý a přátelský kontakt, ke kterému v mnoha organizacích služeb dochází mezi prodávajícím a kupujícím, posiluje vztahy mezi nimi.
- **Stimulace nákupů dalších služeb, poskytovaných danou organizací**
Díky dobrým vztahům se k nám budou zákazníci vracet a to nejen pro nákup té stejné služby, ale i pro nákup jiné služby poskytované naší společností.[4]

3.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje aktivity stimulující prostřednictvím dodatečných podnětů prodej služeb. Zaměřuje se na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečné spotřebitele. Pro ně se stává nákup přitažlivější prostřednictvím kupónů, premií, soutěží, nabídky bezplatně provedené ukázky služby, výherních loterií a reklamních a dárkových předmětů.

Podpora prodeje je vlastně určitou kombinací reklamy a cenových opatření. Pokouší se sdělit určité informace o službě a zároveň nabízí stimul, obvykle finanční, zvýhodňující nákup. Proto je často používána, aby přiměla kupujícího přejít od zájmu nebo přání k akci. Je zaměřena na široký okruh zákazníků. Jedná se o jednu z nejrychleji rostoucích forem stimulace zákazníků. Její nevýhodou je, že působení jednotlivých podnětů je pouze krátkodobé, pouze po dobu uplatnění konkrétního opatření.

U služeb je nejčastějším činitelem z palety nástrojů podpory prodeje uplatnění cenových slev (množstevních i sezónních). Těmi se producenti služeb (z oblasti cestovních kanceláří, hotelů apod.) snaží reagovat na sezónnost v poptávce po určitých nabízených produktech služeb.

Účelem reklamních a dárkových předmětů je podpořit prodej jiného produktu a zvýšit jeho hodnotu pro spotřebitele. Tyto předměty by mely mít nutnou vazbu na vlastní produkt, samotnou poskytovanou službu (například k ubytovacímu lístku v hotelu je

připojen pohled k odeslání s obrázkem exteriéru a interiéru hotelu). S ohledem na danou poskytovanou službu se např. nesmí zapomínat na děti či jiné skupiny obyvatelstva.

Propagační předměty by neměly sloužit jen jako nástroj podpory prodeje, ale měly by být i nástrojem komunikace se zákazníkem. Je žádoucí, aby byly speciálně vybírány s ohledem na konkrétní cílové skupiny klientů, tudíž zaměřeny na podtržení osobnosti klienta (např. finanční služby).[4]

3.4 Public relations v hotelovém průmyslu a pohostinství

Public relations představují v moderní společnosti uznávanou a konstruktivní sílu. Můžeme je vidět v akci při strategiích a aktivitách nejrůznějších podniků a organizací. Ve svém moderním pojetí vznikly public relations díky stále se zvětšující složitosti ekonomických, společenských a politických problémů, kterými je lidstvo postihováno zhruba od dob první světové války.

Kořeny public relations spočívají v základní skutečnosti, že veřejné mínění, jakkoli zmatečné, nejasné a nepředvídatelné se může zdát, představuje ve svobodném světě konečnou rozhodující sílu. Základní funkcí public relations je napomáhat veřejnému mínění, aby dospělo k určitému žádoucímu závěru (názoru), a to prostřednictvím informací, faktů a interpretací faktů.

Za tři nejdůležitější úkoly public relations můžeme považovat:

- a) Udržování pozitivní prezentace na veřejnosti
- b) Zvládání negativní publicity
- c) Pozvednutí ostatních součástí komunikačního mixu [1]

3.4.1 Udržování pozitivní prezentace na veřejnosti

Hlavní funkcí public relations je zajistit trvalý, pozitivní vztah s jednotlivci a skupinami, s nimiž přichází organizace do bezprostředního styku (např. zákazníci, zaměstnanci, ostatní restaurace, ...) a nepřímo (např. hromadné sdělovací prostředky, vzdělávací instituce, místní obyvatelstvo). Tato funkce se rozšiřuje i na všechny ostatní

jednotlivce a skupiny, které mají nebo v budoucnu budou mít vliv na marketingový úspěch organizace.

3.4.2 Zvládání negativní publicity

Bez ohledu na to, jak organizace usiluje o zdůraznění pozitivního aspektu pozitivního fungování, přinejmenším jednou, pokud ne několikrát, se v průběhu její existence objeví negativní publicita. Příkladem může být neopodstatněné tvrzení o závadných potravinách v restauracích nebo zpráva v médiích, která označí kvalitu služeb organizace za nestandardní. Organizace služeb jsou zvláště bezbranné proti vedlejšímu účinku ústních informačních zdrojů. Existují dvě strany public relations – proaktivní a reaktivní.

Proaktivní je tou částí public relations, v nichž jsou dělány kroky k vytvoření pozitivních vztahů s veřejností.

Reaktivní public relations jsou částí, v níž je vyvíjeno úsilí pro řešení negativních public relations. [1]

3.4.3 Pozvednutí ostatních součástí komunikačního mixu

Účinné public relations dláždí cestu reklamě, podpoře prodeje a osobnímu prodeji tím, že činí zákazníky mnohem přístupnější přesvědčovacímu působení zpráv a sdělení. Zvyšuje pravděpodobnost, že se těmto přesvědčovacím podpůrným prostředkům podaří překonat obranu vnímání zákazníků. [4]

3.5 Přímý marketing

Přímý marketing je přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je zaměřena na prodej zboží a služeb a je založena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, televizního či rozhlasového vysílání, novin a časopisů. Se zákazníkem se pracuje adresně. V přímém marketingu existuje přímá vazba mezi prodávajícím a kupujícím. Rozšíření přímého marketingu je velmi závislé na rozvoji a

dostupnosti výpočetní a komunikační techniky, která umožňuje soustavnou komunikaci se zákazníkem.

Mezi výhody přímého marketingu patří:

- Zaměření na smysluplný a jasně vymezený segment
- Efektivnost cílené komunikace, která umožňuje vytvoření osobního vztahu
- Kontrolovatelnost, měřitelnost reakcí na naši nabídku
- Operativnost reakce
- Názornost předvedení produktu
- Dlouhodobost využívání [7]

3.6 Internetová komunikace

K vlastnostem internetu patří jeho globální dosah. Internet je díky tomu prakticky jediným obousměrným komunikačním kanálem, u něhož nejsou náklady na komunikaci přímo závislé na vzdálenosti, na níž se komunikuje. Levně komunikovat lze tak doslova s celým světem z jediného místa, což je z hlediska vynaložených nákladů nesrovnatelně efektivnější než kombinace telemarketingu s budováním telefonních call-center s předčísly 0800, za jejichž provoz platí jejich zřizovatelé telekomunikačním společnostem nemalé částky.

Zcela bezkonkurenční nástroj přitom internet představuje v případě produktů služeb, které mají ve větší míře nehmotný charakter (software, analýzy, studie, projekty, ...), které lze prostřednictvím internetu nejen nabízet a prodávat, ale dokonce i distribuovat.

4. Spotřební chování individuálních zákazníků

Spotřební chování představuje způsob, jakým zákazníci vybírají a konzumují zakoupené služby i jak se chovají po jejich nákupu. Dva typy faktorů ovlivňují chování individuálních zákazníků: osobní a mezilidské.

Osobní faktory jsou psychologickými charakteristikami jednotlivce a patří mezi ně:

- Potřeby, přání, motivace
- Vnímání
- Poznávání
- Osobnost
- Životní styl
- Sebeúcta

4.1 Potřeby, přání, motivace

Zákaznickovy potřeby představují základ marketingu, jejich uspokojování se stává klíčem dlouhodobého úspěchu.

Potřeba vzniká tam, kde existuje mezera mezi tím, co zákazník má a tím, co by rád měl. To nazýváme neuspokojenou potřebou. Zákazníci si často nejsou vědomi svých potřeb, je úlohou obchodníka, aby toto vědomí vyvolal.

Důvody, které lidé uvádějí v souvislosti se stravováním mimo domov, nepostačují. Nedo víme se o základních potřebách, které se snaží uspokojit, protože zákazníci si nemusí být vědomi pravých příčin svého chování nebo je nechtějí prozradit. Pro člověka je snazší říci, že se stravuje v prvotřídní restauraci proto, že tam jsou poskytovány lepší služby, než přiznat, že hlavním důvodem je zde hledání úcty ostatních. Zákazníci jsou pravděpodobně více ovlivněni racionálními důvody (cenou, čistotou, vybaveností a službami) než iracionálními (emotivními) důvody. Při rozvoji a propagaci svých služeb musí marketingoví manažeři těmto oběma typům rozumět.

Každý člověk má své potřeby fyzické i psychické. Lidé si je mohou nebo nemusí uvědomovat. Obchodníci musí probudit v zákaznících pocit neuspokojenosti potřeb a dodávat prostředky k jejich uspokojení.

Tato vědomost musí být implantována zákazníkovi před vlastním procesem uspokojování potřeb. Potřeba je vědomost nebo neuspokojování rozdílů mezi současným a požadovaným psychickým a fyzickým stavem. Přání jsou potřeby, kterých si je zákazník vědom, nebo které vnímá.

Obchodníci mají za úkol tyto potřeby vyvolat a implantovat je zákazníkovi do podvědomí. Zákazníci musí být motivováni k uspokojování svých přání. Obchodníci musí nabídnout předměty a potenciální motivy pro jejich realizaci. Předměty představují služby, které nabízí pohostinství. Motivů představují hnací sílu nebo vlastní touhu zákazníků naplnit svá přání.

Obchodníci musí při nabídce předmětů své činnosti tyto motivy zákazníkům dodat. Dvěma dokonalými příklady vyvolání potřeby jsou komerční slogany Burger King „Nemáte hlad?“ a McDonald's „Dnes si zasloužíte pauzu“, které nabízejí předměty (pokrmů) a dodávají motivy (konzumace pokrmů při odpočinku u stolu v restauraci). [4]

Schéma č. 1: Vzájemný vztah potřeb, přání, motivů a cílů



4.2 Vnímání

Zákazníci využívají svých pěti smyslů (zrak, sluch, chuť, čich a hmat) k ohodnocení služeb a propagačních sdělení v našem oboru. Tento proces ohodnocování je chápán jako vnímání. Řčení „vnímání je víc než realita“ odráží nejpodstatnější rys spotřebního chování zákazníka: rozhodnutí jsou realizována spíše na základě toho, jak zákazník vnímá skutečnosti, než na skutečnostech samých.

Zákazník nesmí být pouze motivován k nákupu, ale musí vnímat skutečnost, že služba uspokojí jeho potřeby a přání. Vnímání je individuálním procesem výběru, uspořádání a interpretace vstupních informací člověkem k vytvoření smysluplného obrazu o okolním světě. Z tohoto důvodu je téměř nemožné nalézt dva lidi, kteří by měli absolutně totožný pohled na svět.

4.3 Poznávání

Máme sklon vědět vždy alespoň něco o všem, co děláme. Po každém získání nových zkušeností jim přizpůsobujeme naše chování. Samotné poznávání se realizuje prostřednictvím kombinace několika faktorů – potřeb, motivů, předmětů, náhodných motivů, odpovědí a posilování svých znalostí a dovedností.

4.4 Osobnost

Zákazníková osobnost je kombinací mnoha faktorů. V podstatě představuje všechny prvky, které vytvářejí jedinečnost člověka, rozdílný způsob myšlení a jednání. Dvěma obecnými způsoby popisu osobností jsou popis povahy a popis typu. Jednotlivci mají sklon reagovat podobným způsobem na podněty a věci, které se jim stanou. Mají podobný charakter nebo způsoby jednání a chování. Typy osobností představují takové skupiny, jako extrovert, introvert, dominující, společenský, defenzivní, flexibilní, optimistický a mnoho dalších.

Ačkoli psychologové souhlasí s tím, že mezi osobností člověka a spotřebním chováním existuje silná vazba, výsledky výzkumů tento vztah neprokazují. Používání

poznaného charakteru a typu osobnosti jako předzvěst spotřebního chování zákazníka zůstává stále nevědeckým.

4.5 Životní styl

Životní styl představuje způsob našeho života. Způsob, jakým žijeme, je vlastně funkcí našeho přístupu k životu, zájmům a názorům. Přístup k životu je dispozice nebo sklon oceňovat některé symboly, předměty nebo aspekty světa pozitivním nebo negativním způsobem. Naším zájmem jsou věci, které často užíváme a které přitahují naši pozornost. Názory jsou naší správnou nebo nesprávnou představou, kterou jsme si utvořili o té dané věci, problému, atd.

4.6 Nákupní procesy individuálních zákazníků

Nákupní nebo rozhodovací proces je dalším důležitým aspektem chování. Existuje několik stádií, jimiž zákazník prochází před a po realizaci nákupu. Efektivnost různých typů reklamy a komunikace se mění v závislosti na daném stádiu nákupního procesu. Pochopení tohoto procesu je velice důležité. Existuje pět odlišných stádií nákupního procesu:

- Vědomí potřeby
- Hledání informací
- Vyhodnocení alternativ
- Koupě
- Ponákupní ocenění

4.6.1 Zjištění potřeby

Pro rozběhnutí nákupního procesu musí existovat stimul, který podníti zákazníka k jednání. Nejdříve musí být poznána neuspokojenost potřeb. Firmy mohou používat propagaci (informace přicházející z komerčních zdrojů), aby probudili v zákazníkovi vědomí existence neuspokojených potřeb. Stimuly by také mohly přijít z interpersonálních

(společenských zdrojů), jakými jsou názorový vůdce, přítel, příbuzný, nebo kolega v zaměstnání. Třetím zdrojem stimulů je vnitřní hnací síla člověka, jako žízeň nebo hlad. Většina lidí nepotřebuje poradit, kdy mají žízeň a kdy mají hlad. Zákazník si může uvědomit nedostatečné uspokojení potřeb na základě kombinovaného působení několika stimulů.

4.6.2 Hledání informací

Když si zákazník uvědomí svoji potřebu, stane se jeho přáním. Pokud existuje přání, zákazník zcela přirozeně začíná hledat informace. Intenzita zákaznickova hledání se mění, přechází od stupňovaného uvědomění si potřeby k aktivnímu vyhledávání informací. V procesu hledání nachází zákazník zdroje informací o alternativních službách. Ne vždy jsou brány v úvahu všechny dostupné alternativy.

Nedostatečné uvědomění si potřeby, vnímání příliš vysokých nákladů, předcházející špatné zážitky a negativní ústní informace se stávají důvody, proč se některé z alternativ neobjeví na zákaznickově seznamu služeb a alternativ. Konečný seznam je nazýván „evokující sada“: alternativy, které jsou vybrány pro budoucí rozhodování.

4.6.3 Vyhodnocení alternativ

Další fáze představuje proces vyhodnocení užšího seznamu alternativ, v němž zákazník využívá svých vlastních kritérií. Někteří lidé si tyto faktory zapisují na papír, jiní si je probírají jen v mysli. Kritéria mohou být objektivní nebo subjektivní. Objektivní kritéria mohou být představovány cenami, umístěním, fyzickými charakterystikami vybavenosti atd. Subjektivní kritéria jsou nehmotné faktory, jako je představa o organizaci služeb.

Zákazníci se rozhodují na základě svých hodnotících kritérií. Pro každou možnou službu si vytvoří svůj vlastní způsob a preference. Mohou se probírat služby od první až do poslední. Na konci tohoto procesu je jedna zvýhodněna nadě všemi.

4.6.4 Koupě

Nyní zákazníci již vědí, které z alternativ služeb pohostinství nejlépe odpovídají jejich kritériím. Definovali svůj záměr zakoupit určité služby, ale jejich rozhodovací proces není ještě kompletní. Mohou se ještě vyskytnout další faktory, které ovlivní koupi. Zákazníci mohou diskutovat o svých úmyslech s rodinnými příslušníky a dalšími společenskými zdroji. Jistě se vyskytnou lidé, kteří nesouhlasí s jejich výběrem. To může vést k odložení koupě nebo kompletnímu přehodnocení jejich rozhodnutí. Mohou se změnit podmínky jejich osobního života, zaměstnání nebo finančních okolností. I to jsou důvody k odložení koupě.

Dalším faktorem, který často ovlivňuje finální nákup, je tzv. předvídatelné riziko. Veškerá koupě představuje riziko finanční (utratit své peníze efektivně), psychické (zlepší to moji prestiž ?) nebo společenské (budou si o mně moji přátelé o mně myslet víc?). Pokud je riziko považováno za příliš vysoké, zákazníci se obvykle snaží je redukovat. Mohou nákup odložit, pokračovat v dalších informacích nebo si vybrat firmou s výbornou pověstí a image.

Riziko tak může být sníženo průběžným využíváním služeb jedné firmy nebo návštěvy stejné destinace. Prodejci musí udělat vše proto, aby snižovali předvídatelné riziko. Před vlastním nákupem musí být provedena celá řada dílčích rozhodnutí. Tato rozhodnutí většinou nejsou jednoduchá a často se jich účastní i další lidé (partnerka, rodina).

4.6.5 Ponákupní ocenění

Po nakoupení určité služby jsou zákazníci často nejistí, zda udělali dobré či špatné rozhodnutí. Úroveň nesouladu roste s významem a peněžní hodnotou nákupu. Zákazník prožívá pravděpodobně menší nejistotu v případě, pokud by se rozhodoval mezi Burger Kingem nebo McDonald's, než když si vybírá drahou restauraci pro večeři k oslavě 25. výročí svatby. Nesoulad je také větší, když zakoupeným službám chybí některý z rysů, které se nabízely u jiných. Poté, co zákazníci služby využili, opět oceňují svá očekávání.

Pokud jsou očekávání splněna, zákazníci jsou spokojeni. Pokud ne, je nespokojenost zcela obvyklá. Pro firmu je tak důležité neslibovat víc, než jsou schopny

zajistit. Pokud jsou zákazníci spokojeni, jejich útrata je veliká. Spokojení zákazníci se mnohem pravděpodobně stanou opakovanými návštěvníky. Poznali, že služby, které nakoupili, uspokojily jejich potřeby a očekávání.

Spokojení zákazníci ovlivňují předáním pozitivních informací svým přátelům, známým a příbuzným a svým ústním doporučením nákupy ostatních potenciálních zákazníků. Na druhou stranu nespokojení zákazníci se jen zřídka stanou opakovanými návštěvníky, jejich špatné zážitky odradí ostatní. Informace ze společenských zdrojů mají velice často větší význam než ze zdrojů komerčních. Služby, které poskytujeme, mají nehmotný charakter a musíme se intenzivně zabývat problematikou nespokojených zákazníků.[4]

5. Srovnávací analýza marketingové komunikace v USA a v ČR

Marketingová komunikace v pohostinství (v mé práci vztaženo především na restaurace a veřejné stravování) je velice důležitá a má zde své nezpochybnitelné místo.

Po dobu zhruba osmi měsíců jsem pracoval v restauracích a hotelích ve Spojených státech amerických, mohl jsem si tedy udělat obrázek o rozdílu v přístupu tohoto odvětví k marketingu v České republice a Spojených státech.

Zaujalo mě hodně faktorů, o kterých jsem do té doby vůbec nepřemýšlel a také proto jsem se rozhodl zpracovat dané téma diplomové práce.

Je bez debat, že oproti Spojeným státům máme ohromnou časovou ztrátu v „zdomácnění“ jednotlivých marketingových disciplín a používání jejich nástrojů.

Za doby komunismu a centrálně plánované ekonomiky, kdy byl všeho nedostatek, se marketing příliš nerozvíjel, nebyl k tomu důvod. Za ojedinělé snahy můžeme považovat krátké reklamní spoty (prodávající převážně homogenní zboží) typu „Máte doma dost česneku?“ nebo „Udělejte místo pro vejce na vašem stole.“

Po roce 1989 a pádu železné opony došlo k rozmachu tržního hospodářství. Velké množství firem najednou zjistilo, že se bez marketingových pracovníků prostě neobejde. V devadesátých letech ale v České republice neměl nikdo ani ponětí o přínosech marketingu, natož jak udělat efektivní marketingovou kampaň. V této dekádě na český trh vstupovaly silné a zkušené zahraniční firmy, které již měly s marketingem vlastní zkušenosti, kdežto české firmy častokrát ani marketingová oddělení neměly. Zesílení konkurence vedlo k tomu, že české firmy začaly nahlížet na marketing jako na naprostou nutnost a dnes je již zcela jasné, že úspěšná organizace bez využívání marketingu nemá nárok.

Množství restaurací a míst veřejného stravování postupem času roste, konkurence se přirostuje. S tím jdou ruku v ruce i nároky na kvalitu služeb, které si zákazníci kupují. Co by akceptovali před deseti lety, se dnes jeví jako skandál a může firmě přinést velký problém v podobě negativní reklamy. Proto se úspěšné firmy snaží nejen prodávat kvalitní služby, ale zároveň i se zákazníky (ať současnými nebo i potenciálními) komunikovat. Pro marketing pohostinství je totiž důležité pochopit, že základní charakteristiky zákazníka se rychle mění při poměrně veliké obtížnosti samotný trh definovat. Firmy, které to nepochopí, musí zaplatit velkou cenu.

Pro srovnání marketingové komunikace v České republice a Spojených státech jsem se rozhodl rozepsat vybrané nástroje marketingu, popsat u nich své poznatky a postřehy ze svého pobytu ve Spojených státech, stručně je zhodnotit a porovnat s jejich využitím v České republice.

Primárně vycházím z prvků komunikačního mixu (reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations, přímý marketing, internetová komunikace), ze kterého kvůli charakteru vypouštím osobní prodej.

5.1 Reklama

Reklama jako prvek komunikačního mixu je v pohostinství v České republice velmi zanedbávána. Podle mého názoru to odráží stav v odvětví pohostinství. Efektivita (nebo spíše návratnost vložených prostředků) reklamy totiž úzce souvisí s velikostí jednotlivých firem, popř. firemních řetězců.

Z důvodu ostré konkurence se v USA objevuje velké množství řetězců restaurací (Red Lobster, Wendy's a mnoho dalších). Malé firmy si samozřejmě nemohou dovolit investovat peněžní prostředky do nákladné reklamní kampaně, nemají na to dostatečný kapitál. Velkému řetězci restaurací se ale náklady na televizní reklamu pravděpodobně vrátí. Pokud má takovýto řetězec provozovny ve více státech, návratnost dobře zacílené reklamy je vysoce pravděpodobná.

Tím tedy vysvětluji i fakt, proč v České republice není televize jako médium pro reklamní spoty restaurací příliš využívána. Velké množství restaurací totiž není součástí většího řetězce.

Dodávám, že většina reklamních spotů, které jsem měl možnost shlédnout ve Spojených státech (nebo si o nich přečíst), buď lákala nádherným vzhledem připravovaných pokrmů (umocněných dokonalým prožitkem herce při jejich konzumaci) nebo zdůrazňovala skvělý pocit z návštěvy dané restaurace. Zde se tedy jedná o záběry z krásného prostředí vnitřního prostředí restaurace a především o vstřícnost personálu (umocněnou klasickým americkým úsměvem).

Jedna z mála výjimek, kterou můžeme vidět i v naší televizi, je samozřejmě McDonald's. Je zřejmé, že McDonald's v reklamě příliš nerozlišuje mezi trhy, ale razí si cestu právě výše uvedeným zaměřením a podobnými, relativně jednoduchými hesly,

majícími za úkol vytvořit pocit pohody ve spojení s jakoukoliv restaurací s označením McDonald's. Hesla jsou podobná jak u nás, tak v Americe, ať už se jedná o „McDonald's je prostě fajn“, „I'm loving it!“ či pro heslo pro nabírání zaměstnanců „We're hiring smiling faces“.

Pro současný stav pohostinství v České republice je z hlediska nákladů lepší využívat reklam v rádiích. Proto můžeme na mnoha frekvencích naslouchat lákání do českých restaurací. Rádio má ale pro reklamu jedno velké minus, a to, že chybí vizuální složka. Reklama na restauraci se totiž většinou opírá o fakt, že zákazník „prostě nevydrží“ pohled na nádherně připravený pokrm. Upoutávka v rádiu proto velký průlom v tržbách většinou nevyvolá.

Velký rozdíl je také ve využívání billboardů a dalších reklamních ploch. V jednotlivých státech USA nesmějí být billboardy přímo u silnice, tzn. je nutné domluvit se s vlastníkem přilehlého území na nějaké finanční či jiné kompenzaci. I když mohou nastat problémy, kvůli kterým je možná domluva obtížná, stejně je kolem silnic či dálnic vidět velké množství billboardů propagující restaurace (či řetězce restaurací).

V České republice ale moc billboardů s reklamou na pohostinství neuvidíte. Firmy do nich téměř vůbec neinvestují. Se snahou dozvědět se více o billboardech, či jiných upoutávkách, propagující pohostinství v České republice, jsem se rozhodl provést malý jednodenní výzkum. Začal jsem v Ústí nad Labem (jakožto vybrané město s téměř 100 000 obyvateli, kde je koncentrace restaurací poměrně vysoká), pokračoval jsem přes Lovosice (a nájezd na dálnici D8) až do Prahy. Poté, co jsem v Ústí žádný billboard propagující restaurace nenašel, zaměřil jsem se na jejich možnou existenci u dálnice. Zdrčen krachem svého výzkumu (za 40 minut jízdy ani jedna upoutávka) jsem se dostal do Prahy, kde mou pozornost upoutal billboard na ... McDonald's. Ve využívání reklamy a jejích nástrojů máme tedy stále veliké nedostatky.

5.2 Podpora prodeje

Zde opět vidím rezervy. Podpora prodeje je podle mého názoru jedna z nejlepších možností, jak nalákat zákazníky (a to nejen v odvětví pohostinství). Ať se jedná o kupóny, prémie, slevy, soutěže, loterie, reklamní či dárkové předměty, podpora prodeje jako celek je v ČR stále málo využívána. Pokud se budu opět odvolávat na tvrdou

konkurenci ve Spojených státech, podpora prodeje je tam nutností. Z mnoha prvků podpory prodeje, které jsou v USA ve velké koncentraci, a které bych velmi rád uvítal i u nás, uvádím tyto:

Early birds (Ranní ptáčata) – slevy, speciální nabídka či jiné zpestření pro zákazníky přicházející v ranních hodinách. Zákazník ví, že ráno může nejen přijít, ale ranní (či velice brzké) stravování je i restaurací podporované. Variant „Early birds“ je několik. Převážně se jedná o slevy na ceně jednotlivých pokrmů, případně je snídane poskytována bez nutnosti platit za nápoje. Další možností je získání poukazu na slevu či bezplatnou snídani, pokud zákazník předchozí den navštívil restauraci. Poměrně efektivní je i působení na děti, tzn. obdarovávání dětí různými drobnostmi jako balónky apod. Restaurace se tak získává do podvědomí lidí a snaží se naučit cílového zákazníka chodit pravidelně jak brzy ráno (kdy je teoreticky málo zákazníků), tak i v jiném čase.

Happy Hours (Šťastné hodiny) – alternativa Early birds. V určité době, kterou restaurace vyhlásí, jsou levnější ceny, popř. zákazníci získávají k zaplacené službě ještě nějaký bonus navíc.

Slevové kupóny v časopisech, prospektech, či oficiálních průvodcích regionu – pokud se jedná o nějakou větší zábavní oblast (zábavní park, tematický park), pak má snaha dostat se do podobné brožury absolutní prioritu. Absence „v klubu“ se totiž může vymstít. Velký rozdíl mezi Českou republikou a Spojenými státy je totiž ve větší koncentraci poskytovatelů služeb na turisticky nebo jinak atraktivních místech.

Platí, že pokud je daná oblast něčím zvláštní, nejenže je velké množství hotelů a restaurací otevřeno po celý rok, ale velmi mnoho jich je otevřeno jen sezónně, některé se dokonce na jednu sezónu staví a po sezóně zase bourají (to se samozřejmě týká restaurací, bourat hotely by nebylo vhodné).

Proto je nutné se prezentovat kdekoliv, kdykoliv a co nejčastěji. Slevové kupóny jsou pak poměrně účinné už jen díky tomu, že si o slevě pro určitou firmu přečteme.

2 in 1 (2 či více v jednom) – pravděpodobně nejklasičtější podpora prodeje, hodně rozšířená jak v USA, tak i v České republice. Nemá cenu se o jím zabývat více,

tento nástroj se v rámci marketingu zboží i služeb jak ve Spojených státech, tak v České republice příliš neliší.

Podpora sportovních akcí - nejen sponzoring (který bych spíše řadil do public relations), ale i různé kupóny, (viz. slevové kupóny, atd.), prospekty, aj., které opět nalákají zákazníky k návštěvě našeho zařízení. V rámci těchto akcí je možné i vyhrát nějakou slevu či kupón. Takovýchto kupónů si pak výherci paradoxně váží více, než kdyby je získali jen např. v nějaké propagační akci v obchodu či nějaké oficiální akci, i když profit je vlastně stejný.

Informační letáky o restauraci či místě veřejného stravování – stejný případ jako 2 in 1, rozdíl v marketingu služeb a zboží místně je minimální.

Informační letáky o speciálních akcích – např. otevření restaurace, akce při příležitosti nějakého státního svátku, atd.

5.3 Přímý marketing

O nutnosti dostat naši firmu do regionálního průvodce jsem již psal. Z hlediska přímého marketingu bych se jenom zmínil o větší četnosti reklam firem, jež podnikají v pohostinství, v časopisech a novinách, dále pak o malých drobnostech od sirek, přes balónky pro děti, které na první pohled nic nestojí, na druhý ale potěší (tzn. působí na emoční stránku). To může být také faktor, který převáží zákazníka na naši stranu. Zde bych se ale nerad pouštěl do nějakých srovnání, neboť toto mají americké firmy zažité a české firmy si pomalu ale jistě zvykají také. Přesto je vidět, že v USA jsou takovéto marketingové nástroje častější a lidé si na ně poměrně navykli, kdežto balónky, sirky či jiný propagační materiál s logem restaurace je v ČR stále více méně neznámá.

5.4 Internetová komunikace

Co se týče webové prezentace, řekl bych, že za Spojenými státy rozhodně nezaostáváme. Překlad webových prezentací větší firmy (či řetězce), která působí na

území České republiky, nestojí příliš velké finanční prostředky. Proto je také společnosti jako McDonald's hojně využívají.

Stejně dobře České restaurace komunikují se zákazníkem, co se týče zanášení místa restaurace do map regionu anebo do oficiálních informačních stránek regionu či města.

Na druhou stranu není v České republice tak rozšířené placení platebními kartami přes internet. V tom mají Američané velkou výhodu, možnosti takovýchto plateb jsou totiž téměř nekonečné.

V některých restauracích je dokonce možné si přes internet objednat místo a čas a kartu pak s sebou fyzicky vůbec nemít. To je další z možností jak vyvolat v zákazníkovi dobrý pocit. Další nástroj, jak se více přiblížit zákazníkovi a jeho přání.

5.5 Public relations

Vzhledem k charakteru odvětví pohostinství bych řekl, že nejefektivněji lze pomocí PR působit poskytováním dlouhodobě kvalitních služeb. Pokud pak nastane nějaký problém, je nutné ho řešit i jinými nástroji PR. Představme si například situaci, že nejmenovaná, kterou pravidelně navštěvujeme, bude osočena v novinách, že v jejích restauracích se nedodržují hygienické normy. Společnost provozující restauraci by pak musela intenzivně spolupracovat s médii, aby zachránila, co se dalo, i když by se po pár dnech zjistilo, že to byla uměle vypuštěná fáma.

To mě přivádí na myšlenku, že takovýto nečistý boj můžeme brzy očekávat i u nás (pochybnosti o hygieně v restauraci zákazníka zasáhne velmi citlivě) a to především kvůli aplikování „Hygienické vyhlášky 137, 2004 sbírky o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných“. Problematice této vyhlášky se ale budu věnovat ještě na jiném místě, zde jsem chtěl pouze naznačit hrozbu, kterou rychle se šířící negativní zpráva určitě je.

6. Problémy restaurací po vstupu do Evropské Unie

V této části bych se zamyslel nad dopadem vstupu České republiky do Evropské unie na české firmy působící v odvětví pohostinství. Na jednu stranu se pro české restaurace rozšiřuje trh, na němž mohou působit, na druhé straně ale vyvstala řada významných problémů, které vstup do unie určitě přinese. Vybral jsem proto některé z problémů, které podle mého názoru ovlivní pohostinství nejvíce.

6.1 Přeřazení stravovacích služeb ze snížené pětiprocentní do devatenáctiprocentní sazby daně z přidané hodnoty

Fakt, který jednoznačně povede ke zvýšení cen v restauracích. Podle nejrůznějších průzkumů velké množství restauratérů a hoteliérů ale ještě neví, jak bude na zvýšení DPH reagovat. Váhavosti postojů odpovídá i nejčastější odpověď typu: "Budeme zvažovat všechny varianty od snížení vlastní marže až po zdražení v celém rozsahu zvýšení DPH."

Zvýšení cen v souvislosti s přeřazením do vyšší daňové sazby se nedotkne alkoholických nápojů. Pivo, víno a další alkoholické nápoje byly dříve zatíženy 22 procenty, tudíž ke zdražení alkoholu není důvod.

Hlavní cenový dopad zvýšené DPH se očekává v jídelnách typu fast-food a v klasických restauracích, kde se lidé stravují hlavně přes den a které tvoří velkou část trhu. Marže v těchto jídelnách nejsou tak velké, aby utlumily dopad vyšší daňové sazby z jídel a nealkoholických nápojů.

Podle agentury Mag Consulting, která vývoj stravovacích služeb dlouhodobě sleduje, se v restauracích očekává zdražení mezi sedmi až deseti procenty. Žádné změny ale pravděpodobně nenastanou v luxusnějších restauracích. Jejich marže jsou několikanásobně vyšší, proto tedy změnu v DPH „ustojí“.

Jestli očekávané zdražení v restauracích bude znamenat odliv hostů a tím i nižší tržby, je otázka. Velké množství lidí totiž dostává od svého zaměstnavatele příspěvek na jídlo formou stravenek a jinou možnost než poobědvat v restauraci nemá. Zvýšení cen pravděpodobně nezapůsobí ani na zájem zahraničních turistů o služby tuzemských restaurací a tím i příjmy z cestovního ruchu. Turisté totiž největší část peněz utrácejí za

stravování, které je v Česku stále podstatně levnější než v západních zemích a to se nezměnilo ani zvýšením DPH.

V souladu s tímto problémem bych podotknul, že ČR má jednu z nejvyšších sazeb DPH v unii. To se provozovatelům restaurací samozřejmě nelíbí. Proto se některá profesní sdružení snaží oslovit vládu a připravují pracovní materiály, aby se česká strana ještě pokusila prosadit alespoň částečné snížení DPH. Pokud zůstane na 19 procentech, nepříjemně to pocítí hlavně malé restaurace, kde jsou čisté marže velmi nízké a nedosahují ani 20 procent.

Některé země unie mají vyjednanou trvalou výjimku pro nižší DPH ve stravovacích službách. Jsou to Nizozemsko, Irsko, Řecko, Rakousko, Itálie, Lucembursko, Portugalsko a Španělsko. Jejich přičiněním dosud nedošlo k harmonizaci sazeb v rámci celé unie.

V roce zahájení přístupových jednání byly stravovací služby v základní, tedy vyšší sazbě, a proto naši vyjednávači nepovažovali za prioritu usilovat o výjimku. Podle vyjádření mluvčího ministerstva financí Marka Zemana bylo v daném období důležitější vyjednat výjimky na stavební práce pro bydlení a dodávky tepla pro domácnosti.

Na druhou stranu se ale musím zmínit o tom, že Polsko, Maďarsko, Slovinsko, Kypr a Slovensko o výhodnější sazbu daně z přidané hodnoty, jakou mají výše zmínění členové Evropské unie, zažádaly okamžitě, jakmile se jim naskytla příležitost.

Ve skutečnosti zvýšená sazba DPH platí pro pohostinství pouze ve dvou zemích z patnácti, které byly členy před 1.5.2004, a to v Dánsku a ve Velké Británii -ty uplatňují jiné výjimky a hlavně se nepřipojily k jednotné evropské měně euro (i nadále v nich platí dánské koruny a britské libry).

V osmi zemích původní evropské patnáctky, které přikládají velký význam rozvoji svého cestovního ruchu, jako je například sousední Rakousko, naproti tomu platí pro restaurační služby snížené sazby DPH. Dalších pět států používá dvojí zdanění pro pokrmy podávané přímo v restaurační místnosti, platí sazby vyšší a na jídlo prodávané "přes ulici" sazby nižší.

Průměrná sazba DPH v celé Evropské unii činí jen něco kolem 12,5 %.

Zvýšení DPH pocítilo mnoho zákazníků už 1.5., tedy v den našeho vstupu do Evropské unie. Zákazníci, kteří tento den šli do restaurací, museli při placení sáhnout hlouběji do kapsy. Majitelé pohostinství zvyšovali ceny. Ti, kteří ceny ponechali, tak podle

svých slov učinili na úkor svých zisků a dříve nebo později se k nepopulárnímu zdražení budou muset odhodlat také.

Zdražovaly se pokrmy, v průměru o několik korun, zhruba o dvě koruny se zdražovaly i nealkoholické nápoje. Provozovatelé restaurací se bojí, že přijdou o hosty. Jejich názory byly ale většinou stejné: „Co mám jiného ale dělat?“

V okolí česko-německých hranic se jídlo i pití zdražovalo zhruba také o deset procent. I to však neodradilo cizince argumentující faktem, že jídlo i pití je v České republice stále levnější než v Německu.

Zvýšení daně z restauračních služeb z pěti na devatenáct procent ale většina podniků v Česku zřejmě přežije. Vyšší sazbu restaurace přežijí například proto, že v Česku je cena surovin stále nižší než v unii. Hlavním důsledkem však bude skokové zdražení v restauracích a bufetech. Na trhu ještě zesílí konkurence, i kvůli tomu pak zdražení nedosáhne plných 14 procent, což je rozdíl mezi sazbami. Zdražení ale bude mít velký vliv na inflaci. Podle odhadů vzroste inflace v zemi asi o půl až jedno procento.

V souvislosti se zvýšením daně některé restaurace přesto zřejmě opustí trh. Nezkrachují přímo, ale nebudou poskytovat stravovací služby. Stanou se z nich bistra a budou nabízet pouze nápoje. Zvýšení DPH také zvýší motivaci pro daňové úniky, dále poroste podíl šedé ekonomiky.

6.2 Nutnost prodeje cigaret za jednotnou cenu

Od dubna roku 2002 musejí hostinští ve svých lokálech prodávat cigarety za jednotnou cenu. To jim vytváří určité mantinely a snižuje zisky.

Kvůli nižším ziskům majitelé hospod omezují nabídku cigaret a tvrdí, že prodej kuřiva je pro ně nezajímavý. Mnoha hostům se to však nelíbí.

Argument hostinských je, že dříve měli z ceny krabičky přibližně 35 procent, od dubna je to pouhých 4,6 procenta (záviselo to samozřejmě podnik od podniku podle stanovené ceny). Obrat z prodeje cigaret sice po zavedení jednotné ceny hodně vzrostl, zisk šel ale rapidně dolů. Ve výsledku to přiděluje hostinským spoustu práce navíc. Majitelé hospod musejí častěji jezdit do velkoobchodů, aby doplňovat zásoby cigaret. Z jejich prodeje mají ale jen minimální zisk. Omezují pak i nabídku druhů cigaret jen na vybrané značky.

Na druhou stranu je nabídka cigaret součástí základního servisu pro zákazníky, kteří v restauracích mnohdy utratí nemalé peníze za jídlo a pití, na kterém hostinský vydělává. Proto by neměl být problém koupit si v restauraci po dobrém jídle krabičku cigaret.

Kuřáci platí jednotnou cenu na všech prodejních místech od 1. dubna 2002. Na pultech se totiž od té doby mohou objevit jen tabákové výrobky, které mají cenu vytištěnou na kolku. Jednotné ceny cigaret jsou součástí nového systému spotřební daně pro tabákové výrobky, který ČR zavedla po vzoru Evropské unie.

6.3 Nová hygienická nařízení

Podle nových hygienických nařízení (vyhláška 137/2004 sb. ze dne 30. března 2004 o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných) musí mít každá restaurace zajištěn odvod odpadních vod, dostatečné větrání a osvětlení. Zaměstnanci musí mít k dispozici šatny, sprchy a záchody. Kuchyň je nutné vybavit nerezovým stolem a zmrazovacím zařízením.

Na základě předpisů, vytvořených podle evropských norem, musí provozovatel restaurace vybavit kuchyni nerezovými dřezy a stoly, jejichž cena se pohybuje kolem 60 tisíc korun. Měl by si také pořídit zmrazovač jídel, který přijde na 75 až 150 tisíc korun.

Podle hygienických směrnic dále musí hostinský zřídit pro zaměstnance oddělené šatny, sprchy a WC. Na všechny záchody pak musí zavést teplou vodu.

Výše zmíněné požadavky jsou velice nepříjemná pro vesnické hospody. Investice do úprav se vrátí hospodám ve městech, ale u vesnických, kam přijde deset až patnáct lidí za den, bude s návratností investice problém. Podle pesimistických prognóz dojde časem k uzavření až 70 procent takovýchto hospod.

Hotová jídla se mohou podle hygienických nařízení uchovávat a podávat maximálně tři hodiny po uvaření. Pak musí být zlikvidována. "Na vesnicích zůstanou jenom pivnice, kde se nebude vařit," obávají se provozovatelé vesnických restaurací.

Výhodu takto budou mít restaurace, které jsou podporovány například pivovary. Ty zaplatí nákup potřebných zařízení a nutné stavební úpravy.

6.4 Dopad vstupu do Evropské Unie na poskytované služby

Podle různých statí, které definují integraci, by náš vstup do Evropské Unie měl teoreticky mít tyto následky:

- 1) *Rozšíření trhu, mající za následek možnost většího množství potenciálních zákazníků, které lze přebírat konkurenci*
- 2) *Příliv nové konkurence*
- 3) *Zvyšování kvality tažené zostřením konkurence, prohlubování poskytovaných služeb (jako např. rozšiřování menu atp.)*

Tím by teoreticky mělo docházet ke zkvalitňování služeb, tzn. nejvíce by měl získat zákazník. Prakticky vzato se však nejpravděpodobněji nenaplní ani jediný bod, který jsem v předcházejícím odstavci uvedl. Odpověďmi na otázku „proč“ se budu zabývat dále, přičemž své poznatky budu dávat do konfrontace s logickým chováním zákazníka, jenž reaguje na podněty v době vstupu do Evropské unie.

ad 1) *Rozšíření trhu, mající za následek možnost většího množství potenciálních zákazníků, které lze přebírat konkurenci*

Teoreticky: *Integrace otevírá nové trhy a rozšiřuje okruh potenciálních zákazníků*

Prakticky: Pokud mluvíme o pohostinství v krátkodobém horizontu, otevírání trhů se moc velkého území České republiky nedotkne. Jestliže neberu v úvahu úplně příhraniční oblasti, musím konstatovat, že občané sousedících států budou jen těžko jezdit do České republiky kvůli pohostinství. Zároveň se ani neočekává nějaký boom cestovního ruchu, dříve totiž nebyly příliš velké problémy se do České republiky dostat a teď tomu není jinak.

V příhraničních oblastech se o určité změně dá uvažovat, nebude se však jednat o nic převratného. Již v současnosti je pro některé občany sousedních států rutinou stravovat

se v českých hostincích. Pokud pomineme oblíbenost české kuchyně, konají tak především z ekonomických důvodů. Za služby v pohostinství se u nás totiž platí o mnoho méně než např. v Rakousku či Německu, přičemž kvalita služeb je srovnatelná. Diferenciace v cenách je ale pořád zřetelná i po zdražení. Průlom by, podle mého, měla přinést až naše účast v měnové unii, tzn. až se bude na celém území platit Eurem. Pro občany sousedních států bude jednodušší platit, odpadne problém se směnárny a hlavně bude zřetelněji vidět rozdíl v nižších cenách českých restaurací.

ad 2) *Integrace má za následek příliv nové konkurence*

Teoreticky: *Příliv konkurence, resp. odliv zákazníků ke konkurenci, tážený teoreticky kvalitnějšími službami v zemích, které jsou již na zákony a normy v Evropské unii zvyklé.*

Prakticky: Češi jsou většinou navyklí na české restaurace a do zahraničí jezdit nebudou. Nemají k tomu ani nějaký objektivní důvod. Jídlo i nápoje jsou levnější u nás. Ani nedostatkem míst veřejného stravování v České republice trpět nemohou. Je zažité, že „jestli něco máme, tak jsou to hospody“. Zároveň jsme většinou zvyklí na české hospody a pohodlí těchto hospod. Zahraniční firma, která by chtěla proniknout na český trh, by si měla pečlivě vybírat, na jakého cílového zákazníka se zaměřit a většinou by se pravděpodobně snažila o provozování restaurace s vysokou marží.

ad 3) *Zvyšování kvality tážené zostřením konkurence, prohlubování poskytovaných služeb (jako např. rozšiřování menu, atp.)*

Teoreticky: *Pro přežití v ostré konkurenci je nutné zvyšovat úroveň poskytovaných služeb.*

Prakticky: Pokud zákazník zaplatí za jídlo a nápoj dohromady zhruba o 12 až 15 Kč více, než tomu tak bylo před vstupem do Evropské Unie, logicky také něco více žádá. Pokud beru jako fakt to, že jídlo i pití má stejnou kvalitu, jakou mělo před zdražením, pak může žádat např. lepší prostředí restaurace, kratší dobu čekání na jídlo, větší porce, příjemnější obsluhu či např. dezert zdarma.

V českých hospodách nás ale nic takového nečeká, resp. čeká nás převážně jenom to zdražování. Zvyšování kvality jako protihodnota za nutnost zaplatit vyšší cenu prostě není možné, nebudou na to finanční prostředky.

6.4.1 Shrnutí a nástin situace

Kvůli investicím restaurace do vybavení tak, aby pak splňovala hygienické požadavky podle 137/2004 sb., sníženému zisku z prodeje cigaret a pravděpodobně i kvůli nezdražení o celý rozdíl změny DPH přijde restaurace o velké množství finančních prostředků.

Tyto peníze pak:

- nebude moci použít jiným způsobem, jak původně zvažovala, tzn. např. do oprav či na chystaná vylepšení stávajícího chodu restaurace,
- bude muset nalézt někde jinde, např. snížením platů kuchařů nebo servírek.

Vybavení restaurace proto nemusí být v tak dobrém stavu, v jakém bylo doposud a motivovat číšníky a servírky k lepšímu přístupu k zákazníkovi, pokud dojde ke snížení jejich platu, asi také nebude vůbec jednoduché.

To bude mít za následek snížení kvality služby, která je poskytována zákazníkovi. Tento fakt pak může nést zákazník velice nelibě. V nejhorším případě buď změní restauraci nebo se dokonce rozhodne stravovat mimo restaurace obecně.

6.4.2 Aktivita zájmových a profesních sdružení

Výše uvedené fakty si restauratéri uvědomují. Jednotlivě ale příliš dělat nemohou. Pro tyto případy jsou na území České republiky různá zájmová a profesní sdružení, která se pak jako celky snaží lobovat. Velice aktivní je na tomto poli zejména HOREKA, Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu. Jejich poslední aktivity dokumentují v přílohách.

7. Rozbor hodnoty pro zákazníka v pohostinství

Každý zákazník je jiný. Každý má své vlastní preference, svůj vlastní názor na to, co se mu líbí. Zároveň se velmi často nerozhoduje sám. Jeho rozhodovací proces ovlivňuje velké množství faktorů, přes finanční dostupnost služby až po preference tehdy.

V této kapitole jsem se rozhodl rozebrat hodnotu, kterou zákazník získá, pokud nakoupí určitou službu. V rámci odvětví pohostinství se tato služba rovná uspokojení zákaznických potřeb (hlad nebo žízeň) s co největší snahou mu pobyt v restauraci zpříjemnit.

Při snaze popsat daný problém co nejlépe jsem se rozhodl obsáhnout důležité vlivy, které na zákazníka působí, od vzniku myšlenky navštívit restauraci, až po pocity z návštěvy při odchodu domů. V této části budu hodnotu, získanou zákazníkem při nákupu služby, vztahovat na české restaurace, v další kapitole pak na restaurace americké.

Pro danou analýzu bych vycházel z preferencí spotřebitele, z jeho věrnosti značce (zde spíše názvu restaurace, věrnosti značce bude mít větší smysl zabývat se v následující kapitole a to při srovnání hodnoty poskytované zákazníkovi v ČR a USA), ale zaměřím se i na detaily, které mají velký vliv na celkové uspokojení potřeb zákazníka.

7.1 Rozbor hodnoty pro zákazníka

Zákazník rozhodnutý pro návštěvu restaurace, si musí nejdříve zvolit cíl své návštěvy. Jak jsem již poznamenal dříve, moc reklamních spotů ani jiných nástrojů reklamy na něj nepůsobí, protože ty u nás jednoduše nejsou. Rozhoduje se tedy na základě vlastních zkušeností a na základě ústní reklamy.

V České republice příliš nefunguje ani spolupráce restaurací s médii, takže termín „vyhlášenost“ dobré restaurace lze opravdu získat pouze pomocí ústní reklamy. Výběr restaurace je tedy často krokem do neznáma.

Pokud si zákazník přes daná úskalí některou konkrétní restauraci zvolí jako cíl své návštěvy, může se k ní směle vydat. Dále pominu faktor dostupnosti (resp. snadnost

dostupnosti) restaurace a to z důvodu, že zákazník je často pro kvalitu služby ochoten obětovat čas potřebný k dostání se na místo restaurace.

Prvním důležitým faktorem, na který narazí, je (ne)dostatek parkovacích míst. Mnoho restaurací v České republice vznikalo bez zřetele na tento aspekt a později je již velký problém místa na parkování přidělat. To může být ale jeden z faktorů pro zákazníkův výběr (nejen) u restaurací s vysokou marží. Pokud má zákazník zaplatit velkou útratu, jednoduše chce větší komfort a rozladí ho i podobné detaily.

Při pobytu v restauraci hledí na velmi vysokou úroveň služeb. Pro restauraci je samozřejmě klíčové umění kuchařů. Pokud je mizerný kuchař, restauraci nic nezachrání. Záporná ústní reklama je pak velmi barvitá a spolehlivě dokáže odradit velké množství potenciálních zákazníků. Na druhou stranu na umění dobrého kuchaře se dá pozitivně zvyšovat image, popř. přímo na ní stavět. Pokud zaměstnáváme kuchaře, který je vyhlášený, resp. ví se o něm, že je šikovný, anebo pokud se účastnil nějaké kulinářské soutěže a v konečném zúčtování dopadl dobře, dá se na tomto faktu nalákat velké množství zákazníků.

V restauraci je u nás důležitá rychlost obsluhy, rychlost přípravy jídel, příjemnost obsluhy, atd. Většina českých restaurací se tedy liší především tím, jak tyto faktory dokáže ovládnout lépe. Některé restaurace přidávají i něco navíc. Podle charakteru restaurace a jejích zákazníků jsou to buď na jedné straně šipky, kulečník, nebo „fotbálek“, pro restaurace s vysokou marží je to pak třeba i živá hudba, zpříjemňující posezení v restauraci.

Důležitá je samozřejmě i úroveň toalet.

Všechny tyto faktory ovlivňují celkovou pohodu zákazníka a míru uspokojení jeho potřeb, pokud nějakou restauraci navštíví.

Dále v textu bych se chtěl blíže věnovat rozdělení zákazníků podle jejich postoje k věrnosti restauraci či naopak přelétavosti. V souvislosti s tímto rozdělením budu popisovat českého zákazníka a vlivy na něj působící.

7.1.1 Rozbor hodnoty pro věrného zákazníka

Věrný zákazník, tzn. ten zákazník, kterého si restaurace dlouhodoběji získala. Jeho věrnost může spočívat ve více faktorech. Optimální pro restauraci samozřejmě je, pokud si zákazník dané stravovací zařízení oblíbil sám kvůli shodnosti charakteru a kvality služeb na jedné straně a preferencím zákazníka na straně druhé. Méně optimální ale i velice častou alternativou je snadná dostupnost místa (restaurace „přes ulici“) anebo fakt, že zákazník je součástí kolektivu, který se dochází stravovat hromadně.

Dále bych se věnoval především výše uvedené optimální variantě, neboť ta se dá o mnoho lépe popsat a naznačit tím její hlavní charakteristiky.

V tomto případě dochází ke „skutečné věrnosti“ zákazníka a ze vzájemného vztahu profitují obě strany. Opakované návštěvy stejného podniku navozují přátelštější atmosféru, prohlubují se vztahy mezi pracovníky restaurace a zákazníkem, dochází k odbourávání ostychu z námitek či otázek pokládaných zákazníkem, věrnost se ještě více prohlubuje.

Z celkové pohody zákazníka pak může restaurace profitovat ještě více díky pozitivní ústní reklamě. Skutečně věrný zákazník totiž bude o svém oblíbeném místě s ostatními promlouvat velice nadšeně a v seznamu restaurací, kterým odpoví na otázku, které restaurace by ostatním doporučil, bude tato samozřejmě na prvním místě.

Jako skutečně věrný zákazník tedy již danou restauraci zná, nemůže ho moc vlivů překvapit. Při svých návštěvách restaurace se většinou utvrzuje ve svém dobrém výběru a nemá tedy důvod ani hledat ani přemýšlet o jiném místě stravování. S trochou nadsázky se dá říci, že tento zákazník je pro ostatní firmy odvětví již ztracen, neboť je velice složité zlomit jeho utvrzení se v pro něj ideální možnosti veřejného stravování. Jelikož v České republice na něj moc marketingových nástrojů nepůsobí, musí ho pak přesvědčit pouze přesně mířená ústní reklama od někoho velice blízkého nebo společensky uznávaného.

Pro českou republiku je charakteristické vysoké procento těchto zákazníků. To je poměrně překvapivé, neboť jak jsem již uvedl, marketingové nástroje na poli pohostinství v České republice poměrně selhávají, přesto ale dochází ke vzniku pevné věrnosti zákazníka.

7.1.2 Rozbor hodnoty pro nerozhodnutého nebo stále hledajícího zákazníka

Svět 20. a 21. století je obecně velmi přeinformovaný, tzn. na každého jedince působí příliš velké množství informací, ze kterých si často není schopen zvolit tu správnou, popř. si není schopen vybrat vůbec.

V odvětví pohostinství v České republice je tomu spíše naopak. Nadneseně se dá říci, že návštěva restaurace v České republice bez jakékoliv předchozí ústní konzultace je vždy krok do neznáma. Ve vyspělých zemích totiž trhy ovládají řetězce restaurací, které již mají určitou pověst. Každá značka něco znamená. Na pracovní večeři nepůjdeme do KFC nebo Burger Kingu, naopak s omezenými finančními zdroji se budeme vyhýbat přepychovým restauracím hotelu Hilton.

Stav českých stravovacích zařízení je ale takový, že na trhu existuje velká řada prakticky totožných restaurací, ze kterých si pak mají koneční spotřebitelé zvolit tu svou. To je pak často problém, proto tedy krok do neznáma.

Tuto obecnou neinformovanost se částečně snaží „léčit“ skupinky dobrovolníků, které ze své vůle a iniciativy vytváří internetové stránky. Na nich pak restaurace hodnotí podle svých vlastních kritérií. Většinou tak konají lokálně, tzn. hodnotí restaurace pouze blízko místa svého bydliště.

Dále existují internetové stránky jako www.crest.cz, které se profesionálně snaží zmapovat české restaurace na území celé České republiky a zhodnotit je podle malého množství vybraných obecných kritérií. Takovéto webové stránky pak zákazníkovi pomáhají vyznat se v džungli českého pohostinství, musí o nich ale samozřejmě vědět. Což je však jiná otázka.

Dá se ale říci, že zákazník, snažící se maximalizovat svůj užitek nalezením pro něj optimální restaurace, nemá v České republice nárok na úspěch.

Z hlediska marketingu je skupina takovýchto zákazníků doslova vybízející k vytváření strategie a působení marketingových nástrojů.

7.1.3 Rozbor hodnoty pro záměrně nevěrného zákazníka

Zde se jedná o zákazníka, který nemá své oblíbené místo veřejného stravování. Většinou nejde o to, že by si nemohl vybrat. Příčina je ale v zákazníkovi samotném, kterému se ani jedna restaurace nezdá natolik vyhovující všem jeho požadavkům, aby ji navštěvoval pravidelněji. Zároveň se ale v restauracích stravuje, je ovšem přelétavý a koná tak záměrně.

Řekl bych, že tento druh zákazníka je pro marketing nevhodný, vzhledem k poměru výsledku ku vloženým nákladům. Efekt jakékoliv zvolené strategie pravděpodobně bude ten, že zákazníka sice na jednu další návštěvu přilákáme, jeho zvědavost ale brzy opadne a jeho přelétavost zvítězí. Do této skupiny bych také řadil ty bohaté zákazníky, které se svým bohatstvím rádi chlubí na veřejnosti. Těm pak dělá dobře, když jejich utrácení v drahých restauracích vidí noví a noví lidé.

V České republice za komunismu vůbec nebylo zvykem, že by existovali bohatí a chudí. Všichni si byli rovni. Od revoluce se procento výše popsaných bohatých a nerozhodných zákazníků pomalu zvyšuje, ruku v ruce s tím, jak se pomalu zvětšuje i rozdíl mezi bohatšími a chudými ve společnosti. To je jeden z problémů, ale i klasických rysů rozvíjejících se nebo rozvinutých zemí.

7.1.4 Rozbor hodnot vnímaných českým zákazníkem

Zde bych se zabýval tím, co prokazatelně působí na českého zákazníka, resp. co Češi obecně v restauracích hodnotí jako nejdůležitější faktory.

➤ Pivo

Pivo je český národní nápoj a nedáme na něj dopustit. Máme tedy na něj poměrně jiné, přísnější nároky než jaké jsou běžné v ostatních zemích a regionech. U piva se našinec zaměřuje především na

➤ Teplota piva

Hodnotí se teplota piva v okamžiku, kdy je obsluha přinese. Pivo musí být správně vychlazené, ale ne přechlazené a už vůbec ne teplé.

➤ **Chuť piva**

I když si dáme ve dvou různých restauracích stejnou značku a druh piva, nikdy nebude jejich chuť stejná. V jedné hospodě pivo chutná, ve druhé nikoliv. Záleží na skladovacích podmínkách, teplotě, ale i na výčepním, jak umí pivo natočit.

➤ **Míra piva**

Opět se hodnotí míra piva v okamžiku přinesení a přihlíží se i k množství pěny. Člověka potěší, když mu číšník občas přinese tzv. „nadmírák“.

➤ **Kvalita pokrmů**

Klíčová součást poskytované služby obecně. Hodnotí se chuť a vizuální efekt.

➤ **Rychlost obsluhy**

V některých hospodách se vám stane, že musíte čekat na nápoj deset minut, v jiných ještě ani nemáte dopité první a už před Vámi stojí druhé. Někde musíte bezdůvodně čekat dlouhé minuty na objednaný pokrm, jinde jste obslouženi okamžitě. Rychlost obsluhy je jedním z rozhodujících faktorů, zaručujících spokojenost zákazníka.

➤ **Úroveň obsluhy**

Zde bych chtěl připomenout důležitost chování obsluhy k zákazníkům jako jednoho z faktorů ovlivňující celkovou kvalitu služby, zákaznicko-ponákové rozhodování a popřípadnou opakovanou koupi. Není důležitá jen rychlost, ale i její vizáž a celkový dojem, jaký na zákazníka udělá.

➤ **Prostředí**

Hodnotí se interiér příslušného pohostinství, zda tam není příliš zakouřeno, jestli jsou pohodlné stoly a židle, jaká hraje hudba (pokud vůbec) a zda není příliš tichá nebo příliš hlučná. Češi mají zároveň rádi různé hry v restauracích (samozřejmě pokud je to k charakteru restaurace vhodné), jako šipky nebo kulečník.

➤ **Toalety**

Velmi důležitá součást každé hospody, i když na první pohled není vidět. Pokud jde něco dovnitř, musí zákonitě i ven. Právě k tomu slouží výše zmíněná sociální zařízení. Zajímá nás především jejich vizáž, jestli je dostatečná kapacita a zda příliš nezapáchají.

7.2 Porovnání hodnot pro zákazníka v USA a České republice

V předchozí části jsem se věnoval nastínění aspektů, které mají klíčový vliv pro kvalitu služby vnímanou zákazníkem. Nyní bych se těmto faktorům rád věnoval více, a to při jejich srovnávání v České republice a Spojených státech amerických.

Postupovat tedy budu opět od vzniku myšlenky navštívit restauraci, až po zákazníkův spokojený odchod domů.

7.3 Zjištění potřeby a hledání informací

Jak jsem již podotkl, reklamní nástroje v České republice nejsou příliš rozšířeny, resp. téměř vůbec. Proto bych se logicky věnoval spíše těm, kterých jsem si všiml při svém pobytu ve Spojených státech.

7.3.1 Televizní reklamní spoty

Vzhledem ke konkurenci, která je ve Spojených státech (nejen) v pohostinství velmi ostrá, je televize doslova „narvaná“ reklamními spoty na restaurace a řetězce restaurací. Pokud v české republice můžeme vidět reklamu téměř jen na McDonald's, ve Spojených státech je tomu opravdu jinak. Atraktivních reklam na řetězce Wendy's, Subway, Red Lobster, Kentucky Fried Chicken, Burger King a mnoho dalších je na většině televizních kanálů opravdu hodně. Díky své atraktivnosti často vzbudí potřebu chuti, i když zákazník hlad původně vůbec nemá. Vizuelní atraktivnost poskytovaného pokrmu má na rozhodnutí zákazníka obří vliv, většinou zpravidla větší, než si je sám zákazník schopen

připustit. Záběry kuřecích křídýlek od KFC, hamburgerů od Burger Kingu nebo sandwichů od Subway nenechají chladným nikoho.

7.3.2 Podpora prodeje

V České republice dostává velké množství zaměstnanců od svého zaměstnavatele tzv. stravenky, které jsou už předurčující ke stravování v restauracích. Ve Spojených státech do restaurací spíše vábí halda slevových kupónů, které jsou ale více méně adresné pro určitou restauraci nebo řetězec. Z toho pak plyne další výběr. Čeští zákazníci dávají na zřetel, že je restaurace je dobrá, neboť akceptuje stravenky. Američan si pak libuje, že „zase dostal hamburger zdarma“.

7.4 Vybrané rozdíly v kultuře pohostinství ve Spojených státech

Předpokládejme tedy, že si zákazník za pomoci výše uvedených faktorů zvolil „tu svou“ restauraci. Zaparkuje tedy přímo u restaurace (což u nás často bývá problém). Ve Spojených státech je nemyslitelné, aby u restaurace nebyla parkovací místa. Tato parkovací místa jsou často doplněna cedulí, varující před záměrným parkováním lidí, kteří nenavštíví restauraci, u které je dané parkoviště situované. Souvisí to i s americkým stylem života. Jelikož není benzin ve Spojených státech zatížen spotřební daní tak jako např. v České republice, je velice levný a většina Američanů proto jezdí automobilem téměř všude.

Dále bych se zmínil o rozdílu ve venkovní úpravě. Je to jedna z deviz restaurace, která chce být úspěšná. Nechci zde hodnotit krásu budov a srovnávat je v obou zemích, spíše bych se ale pozastavil nad tematikou některých restaurací. Kvůli výraznějšímu odlišení od konkurence a větší snaze zaujmout zákazníka můžeme ve Spojených státech nalézt řadu restaurací v budovách, které jsou stylisticky či dobově situované do jiné doby nebo jiného místa. Proto některé restaurace, mající za cíl nabudit historickou atmosféru, vypadají jako vystřižené z 18. století, jiné, mající v nabídce jídel sushi, se honosí exteriéry japonských budov. Velice působivá je pak kombinace dobového exteriéru a interiéru se stejně tematicky shodným oblečením zaměstnanců restaurace.

Při dalším postupu bych se rád opřel o své zkušenosti, které jsem prací v pohostinství ve Spojených státech získal a popsal bych přístup k zákazníkovi, který jsem měl možnost odsledovat ve dvou z restaurací, ve kterých jsem pracoval. Při popisu těchto restaurací bych také rád poukázal na rozdíly, které jsou na první pohled vidět v přístupu firem v pohostinství ve Spojených státech, na rozdíl od těch v pohostinství v České republice.

První z dvojice je „Plantation Dining Room“, kvalitní restaurace patřící k hotelu Holiday Inn Patriot, druhou je Chowning's Tavern, restaurace navozující atmosféru 18. století. Obě se nacházejí ve městě Williamsburg, stát Virginia.

7.5 Chowning's Tavern

Jméno Chowning's Tavern je přímo odvozené od historicky známé osobnosti (Joshua Chowning), která ve městě Williamsburg podle dochovaných informací prokazatelně působila.

Exteriér budovy ve stylu 18. století podtrhuje dobová cedule s obrazem hospodského otevírajícího láhev, kolem je okrasným písmem napsané jméno restaurace. Zaměstnanci, kteří přicházejí do styku se zákazníkem, nosí oblečení z 18. století (ženy většinou širší nakasané sukně, muži kratší kalhoty panošů), ostatní pracovníci mají modrobílé uniformy. Při vstupu do restaurace hosty vítá zaměstnanec, který se už jako první stará o pohodu hostů a usazuje je ke stolům. Zároveň se s hosty loučí, když odcházejí pryč.

Interiér restaurace je opět dobový, plný maleb navozujících historickou atmosféru, židle i stoly ze dřeva. Většina nápojů se podává v keramických půllitrech, majících navodit atmosféru doby, kdy se ještě pilo z korbělů.

Denní provoz je rozdělen na dvě části, ranní a večerní. Ráno mohou hosté chodit na zahrádku nebo do vnitřku restaurace, odpoledne a večer pak už jen dovnitř. Kromě faktoru odlišení pracovních směn je to především kvůli klimatickým podmínkám, kdy v oblasti Virginie v letních měsících není nouze o teplotu 40 stupňů Celsia ve stínu. Největší teplotní nápor začíná kolem 11:00, kdy restaurace přijímá poslední objednávky.

Ráno jsou samozřejmě servírovány jiné pokrmy než odpoledne a večer.

Pro ještě větší uspokojení zákazníka se každý druhý den v týdnu konají speciální večery plné her. Jedná se o jednodušší hry se slovy či hry zaměřené na šikovnost v rukou. Jindy chodí po restauraci vypravěč příběhů ze 17. století doprovázený postavou hrající na flétnu.

Pokud nebyl žádný speciální program, stejně se zákazníci mohli pobavit při hraní stolních her, které byly v restauraci vždy připravené. Ať už to byly deskové hry na principu „Člověče, nezlob se“ či „Hry v kostky“, zákazník se nikdy nenudil. Za takovouto zábavu pak byl ochoten zaplatit i poměrně vyšší cenu, protože se v průběhu večera nejen napil, nasytil, ale i výborně pobavil a odreagoval od všedních problémů.

7.5.1 Porovnání s českými restauracemi

Takovouto zábavní restauraci v České republice asi ještě dlouho neuvidíme. Systém restaurace, založený na vysokých cenách pokrmů a nápojů na jedné straně a na vysoké úrovni zábavy na druhé straně, u nás kvůli svému charakteru zatím ani není téměř možný.

Velmi důležitým aspektem zde je ponákušní ocenění. Dá se říci, že i kdyby návštěva restaurace dopadla špatně z jakéhokoli důvodu, stejně má zákazník další zajímavý prožitek. Nestává se totiž každý den, aby pil z korbele, zpíval písničky z 18. století a byl obsluhován panoši, zatímco se oddával hrám v kostky. Návštěva takovéto restaurace má pro zákazníka většinou i velmi hluboký emoční efekt.

Hlavním důvodem neexistence takovýchto restaurací na území české republiky je rozvinutost ekonomiky. Bohaté a rozvinuté země totiž mají velký problém s tzv. sociální spravedlností, tzn. Snaží se aby všechny vrstvy obyvatelstva dostávaly co nejméně rozdílný plat jakožto ohodnocení svého přínosu pro společnost. Vysokoškolsky vzdělaní obyvatelé pak dostávají řádově vyšší plat než člověk nevzdělaný nebo s nízkým vzděláním a mají pak možnost utratit větší množství peněz za velmi drahou zábavu jako je tato. Procento bohatých se u nás sice zvyšuje, zatím ale není na tak vysoké úrovni, aby dlouhodoběji uživilo takovéto restaurace.

7.6 Plantation Dining Room

Restaurace s poměrně pěkným prostředím a dobrou hudbou. U této restaurace bych se spíše zmínil o dvou bodech určité prozákaznické filosofie.

1) Příchozí hosty usazuje ke stolům sama manažerka restaurace, která dohlíží na její chod. V průběhu času několikrát obchází hosty, ptá se, jestli je vše v pořádku a pokud je zákazník velmi nespokojen, omluví se s tím, že zákazník samozřejmě nemusí zaplatit účet.

2) Na určitých místech v restauraci jsou na zdech vylepená hesla, připomínající zaměstnancům, kdo je vlastně pánem - zákazník. Těchto hesel je celá řada, nejvíce mě ale zaujalo toto:

Rule # 1: The guest's ever right

Rule # 2: When he's not right, go back to the rule # 1

Přeloženo do češtiny má význam:

Pravidlo číslo 1: Zákazník má vždy pravdu

Pravidlo číslo 2: Pokud pravdu nemá, vrať se k pravidlu číslo 1

7.6.1 Porovnání s českými restauracemi

Hesla s tematikou „náš zákazník, náš pán“, jsou poměrně známá i z našich luhů a hájů. Co mě ale překvapilo v Plantation Dining Room, byla jejich četnost. V kuchyni či místech, kam měli přístup jen zaměstnanci, jich bylo velmi mnoho. Efekt byl pak ten, že zaměstnanci je mají pořád na očích a dříve nebo později o nich přemýšlí. Dalším efektem je psychologická pomoc pro zaměstnance a to taková, kdy si zákazník doslova vymyslí nestandardní požadavek a zaměstnanec ho musí co nejlépe splnit. Podle manažerky restaurace, paní Lori Owens, na to pak zaměstnanci reagují dvojím způsobem:

Buď

- 1) si řeknou, že jsou tu proto, aby sloužili zákazníkovi, anebo
- 2) si nad tím zanádivají, což jim také umožní dostat ze sebe stres.

7.7 Rozbor hodnot vnímaných americkým zákazníkem

- Kvalita pokrmů a nápojů
- Rychlost obsluhy
- Úroveň obsluhy
- Prostředí
- Odlišení od konkurence
- Speciální nabídky, denní speciality

Rozdíl oproti hodnotám vnímaných českým zákazníkem tedy vidím ve faktu, že některé součásti služeb bere Američan jako automatické a už o nich ani nepřemýšlí. Pokud by např. toalety velmi zapáchaly, pravděpodobně by se v daném podniku již neobjevil. Konkurence je velká, zákazník si může vybírat. Je také zřejmé, že nehodnotí pivo tak razantně jako Češi, nemá ho na tak vysokém místě v žebříčku hodnot.

7.8 Přepočty hodnot získaných ve Spojených státech a České republice

Nyní bych se rád zamyslel nad poměrem hodnoty, kterou zákazník získá, a to z pohledu velmi materiálního.

Hodnotu získanou zákazníkem budu srovnávat dvěma způsoby. Pro první srovnání budu s odkazem na U.S. Department of Commerce používat průměrnou nominální mzdu za rok 2003 ve Spojených státech amerických (2 636 \$ na osobu a měsíc) a s odkazem na Český statistický úřad průměrnou nominální mzdu v České republice (18 697 Kč).

Dále vezmu předpoklad, že český zákazník zaplatil za vepřový řízek 55 korun, s nápojem 15 Kč navíc, dohromady tedy 70 korun za večeři (pro ceny před vstupem do Evropské Unie). Po vstupu do EU dochází ke zdražení o dalších 10 Kč, čímž se útrata zvýší na 80 Kč. Pro české poměry je typické nechávat spropitné tak, aby celková částka byla co nejvíce jednoduchá na placení či co nejvíce zaokrouhlena. Zde tedy vidím logicky spropitné ve výši 5 Kč, čímž se celková útrata vyšplhá na úroveň 75 Kč, resp. 85 Kč po vstupu do EU.

Americký zákazník zaplatí za hamburger s přílohou v restauraci 8.99 \$, za nápoj 1 \$. Pro útratu je nutné připočítat daň, která ještě není součástí ceny (průměrně 8 %).

Částka, kterou musí zaplatit je tedy 10.8 \$. Spropitné je v USA běžné na úrovni 15 % z konečné částky, tzn. celková útrata je 12.4 \$.

Při hrubé mzdě 18 697 Kč je čistá mzda bezdětného člověka bez nadstandardních odečitatelných položek 14 174 Kč.

Pro hrubou mzdu 2636 \$ je čistá mzda svobodného člověka bez nadstandardních odečitatelných položek 2 214 \$.

Pokud vypočítané čisté mzdy vydělím celkovými útratami za jednu návštěvu restaurace, vyjde mi, že za svou čistou mzdu může jít průměrný Čech do české restaurace 189x (a 166x po vstupu do EU) oproti 179 možným návštěvám Američana v restauraci americké. To je, alespoň pro mě, poměrně zajímavé zjištění. Pokud jako předpoklad беру, že oba jsou zvyklí na restaurace ve své domovině a v jiné zemi by se ani stravovat nechtěli, pak z tohoto srovnání vyplývá, že ze svého platu si komfort stravovat se v restauraci mohou dovolit srovnatelně často.

Další porovnání plyne z tzv. hamburgerového koeficientu, resp. Big mac indexu. Podle teorie parity kupní síly by totiž mělo mít stejné zboží stejnou cenu v různých zemích. Za Big Mac ve Spojených státech zaplatíme 2.8 \$, u nás 60 Kč. Podle aktuálního kurzu 27.07 Kč za dolar by stál americký Big Mac v přepočtu 76 Kč, z čehož vyplývá, že český Big Mac je relativně levnější, Česká koruna je z tohoto pohledu tedy podhodnocena.

Z čisté mzdy si tedy Američan může koupit 791 Big maců měsíčně, český zákazník 236 kusů. Toto srovnání pro nás tedy nedopadlo nejlépe, zákazník ve Spojených státech získá o mnoho více, než náš v České republice.

Z daných dvou výpočtů vyplývá i přístup ke službám v obou zemích. Platí, že čím je služba intenzivnější, tím se rozdíl v kupní síle amerického dolaru a české koruny snižuje, a to z důvodu vyšších cen za poskytované služby. V případě prvního výpočtu se totiž do ceny započítává celý pobyt v restauraci, v případě McDonald's je v ceně služby pouze cena výrobku, ne tedy obsluha !

8. Vyhodnocení srovnávacích analýz

Cílem této práce je zabývat se faktory, které na zákazníka v odvětví pohostinství působí. V předchozích kapitolách jsem se snažil analyzovat tyto faktory jednotlivě, nyní bych je rád porovnal v ucelené formě.

Pro srovnání celkové úrovně služeb v odvětví pohostinství v České republice a ve Spojených státech jsem si zvolil aspekty, o kterých jsem se zmiňoval v předcházejících kapitolách, nyní jim ale v rámci celkového pohledu na problém přiřazuji určitou hodnotu. Tato hodnota je v rozmezí od nuly do deseti (0 nejnižší, 10 nejvyšší) a určuje míru kvality daného zkoumaného faktoru. Vždy platí, že čím vyšší ohodnocení daný aspekt má, tím je pro zákazníka hodnotnější. Celkový index je pak součtem ohodnocení všech faktorů působících na zákazníka a ukazuje na celkovou úroveň odvětví pohostinství v obou zemích. Jejich porovnáním se dá zjistit, jak velký rozdíl v obou zemích je.

Hodnocenými faktory jsou:

- Prvky komunikačního mixu (celková hodnota jako průměr hodnocení těchto faktorů: reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing, internetová komunikace)
- Kvalita pokrmů, kvalita nápojů
- Obsluha – rychlost a vstřícnost
- Prostředí restaurace – exteriéry, interiéry
- Cena – poměr ceny a získané hodnoty

8.1 Hodnocení vlivů působících na zákazníka v pohostinství

Tabulka číslo 1: Rozbor hodnot prvků komunikačního mixu

Prvek komunikačního mixu	Ohodnocení pro Českou republiku	Ohodnocení pro USA
Reklama	2	9
Podpora prodeje	5	8
Public relations	3	9
Přímý marketing	4	7
Internetová komunikace	6	7
Marketingová komunikace celkově (průměr ohodnocení)	4	8

Průměrné hodnoty pro marketingovou komunikaci pak zavedu do tabulky srovnání vlivů působících na zákazníka.

Tabulka číslo 2: Rozbor hodnot pro zákazníka

Vliv	Ohodnocení pro ČR	Ohodnocení pro USA
Marketingová komunikace	4	8
Kvalita pokrmů a nápojů	7	7
Rychlost a vstřícnost obsluhy	7	9
Prostředí restaurace	7	9
Cena vztažená na hodnotu	8	8
Celkové ohodnocení	33	41

Z hodnot, přiřazených jednotlivým ukazatelům, je jasné vidět přístup k pohostinství v obou zemích. Hodnota, kterou získá zákazník v České republice a ve Spojených státech amerických, pokud se do restaurace již dostane, je poměrně srovnatelná. V detailech získává navrch zákazník ve Spojených státech, neboť tam je konkurence o mnoho intenzivnější, a tedy i nápaditější. Proto ve službách stále více méně zaostáváme.

V čem máme oproti USA velké nedostatky, je oblast marketingové komunikace (viz. tabulka č.1), a to téměř ve všech směrech. V budoucnu se americké úrovni komunikace se zákazníkem budeme zcela jistě přibližovat, v současnosti jsme ale oproti USA a dalším rozvinutým zemím na začátku cesty.

9. Závěr:

Cílem této práce bylo zaměřit se na odvětví pohostinství ve dvou rozdílných lokalitách: v České republice a ve Spojených státech.

Na základě mnoha faktorů, které působí na zákazníka, byla srovnávána úroveň služeb v obou zemích.

Na výsledcích analýz působení marketingových nástrojů. Jež jsem provedl, je zřejmý dopad rozdílných politických režimů. Zatímco Česká republika je zatížena čtyřmi desetiletími komunismu, ve Spojených státech již delší dobu marketing vzkvétá.

V tom vidím základní vysvětlení, proč mnou vypracované analýzy dokazují, že marketing v USA je na mnohem vyšší úrovni. Je také zřejmé, že zákazník v USA je zvyklý na větší komfort, přirozeně jej vyžaduje, zároveň však vynakládá za poskytnuté služby více finančních prostředků. Služby jsou tedy ve Spojených státech na vyšší úrovni, je ale nutné za ně zaplatit ve formě vyšších nákladů.

10. Seznam použité literatury

- [1] Caywood, Clarke: Public relations, Computer Press, Brno 2003
- [2] Kotler, Philip, Armstrong, Gary: Marketing, Grada, Praha 2004
- [3] Janečková Lidmila, Vašítková, Miroslava: Marketing služeb, Grada, Praha 2001
- [4] Morrison, A.M.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu, Victoria, Praha 1995
- [5] Foret, Miroslav: Komunikace s veřejností, Vydavatelství Masarykovy Univerzity, Brno 1994
- [6] Narver. J.C., Slater.S.F.: The effect of a market orientation on business profitability, Journal of Marketing 54, 1990, s.20
- [7] Nash, Edward: Direct marketing, Computer Press, Praha 2003

Internet:

- [8] www.horeka.cz
- [9] www.crest.cz

10. Seznam příloh:

1. Dopis prezidentovi České republiky zaslaný ing. Miroslavou Luprychovou, prezidentkou HO.RE.KA ČR (počet stran: 3)
2. Dopis senátu České republiky zaslaný ing. Miroslavou Luprychovou, prezidentkou HO.RE.KA ČR (počet stran: 3)
3. Smuteční oznámení o stavu restaurací po vstupu do EU (počet stran: 1)

**Vážený pan
prof. Václav Klaus
Prezident České republiky
Pražský hrad
119 08 Praha 1**

V Praze dne 5. dubna 2004

Vážený pane prezidente,

obracím se na Vás jménem HO.RE.KA ČR Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu

s žádostí o podporu veřejného stravování a ubytovacích služeb. Poslanecká sněmovna velmi těsnou většinou dne 26. února 2004 schválila návrh zákona o DPH. Návrh byl poté 1. dubna potvrzen Senátem, i když řada senátorů měla oprávněně k jeho znění značné výhrady. Obáváme se, že zákon

v tomto znění způsobí vážnou újmu podnikatelům i zákazníkům.

Mrzí nás, že novela byla připravena bez posouzení možného dopadu přijímaných opatření na stabilitu oboru, jakož i bez konzultace s odborníky. Do poslední chvíle jsme totiž byli ubezpečováni, že vláda bude bojovat za náš obor s cílem získat výjimku na uplatňování snížené sazby DPH pro restaurační služby i po vstupu do EU. O to větší bylo naše překvapení, když do základní sazby bylo přefazeno i ubytování, u něhož EU aplikaci snížené sazby umožňuje. Pro řadu našich členů, kteří plánují svoje investice s dlouhodobou návratností, to znamená zásadní a neočekávanou změnu podmínek, která ohrozí rozvoj a stabilitu jejich podnikatelských aktivit.

Stravovací služby tedy mají být s účinností od 1. května 2004 vyřazeny ze skupiny služeb, pro které lze použít sníženou sazbu daně. Zvýšení DPH se však nedotkne pouze restaurací. Zasáhne i závodní stravování, školní a nemocniční jídelny. V případě ubytovacích služeb tomu tak má být od 1. ledna 2005.

Dovolte mi, abych uvedla, jaké negativní dopady na náš obor (stravovací a ubytovací služby, neboť tyto spolu úzce souvisejí), bude novela zákona o DPH mít, pokud dojde k jejímu schválení v plném rozsahu:

- ✓ Zvýšení DPH povede ke všeobecnému nárůstu cen, což způsobí značný odliv zákazníků a zvýšení inflace.
- ✓ ! Obor zaměstnává asi 120.000 (sezónně až 170.000) pracovníků a je reprezentován přibližně 35.000 provozovnami, které potřebují průběžnou údržbu, opravy, inovaci a modernizaci. Očekáváme, že v souvislosti se zvýšením sazby DPH ukončí činnost 15 – 20 % podnikatelských subjektů. Díky multiplikačnímu efektu začne cca 8.000 provozoven chátrat a nebudou prakticky zdrojem ani té nejnižší daně (daň z nemovitosti) do místních rozpočtů. Zařízení, která přežijí, budou snižovat standard poskytovaných služeb tak, aby byla v důsledku nižších nákladů cenově srovnatelná s okolními zeměmi.

- ✓ ! V této souvislosti může přijít o práci až 20.000 zaměstnanců. Rozšíří se počet těch, kteří zatěžují státní rozpočet jednak přímou cestou díky nutnosti vyplácet příspěvek v nezaměstnanosti a současně absencí úhrady zdravotního a sociálního pojištění, jehož plátcem bude stát.
- ✓ ! Dojde-li k výraznému poklesu zaměstnanosti v oboru, vybudovaná síť středních odborných učilišť a škol bude již dopředu vychovávat kandidáty na post nezaměstnaných. Důsledkem může být i přehodnocení celého systému vzdělávacích procesů s dopadem na rušení vlastních zařízení a propouštění učitelů.
- ✓ ! Zpracované podnikatelské záměry s horizontem 10 – 15 let, na nichž je založena dlouhodobá strategie podniků, nebudou moci být realizovány.
- ✓ ! Již nyní mnohé zahraniční společnosti avizují, že nebudou v naší zemi v průmyslu cestovního ruchu a hotelnictví investovat. Jsou to vesměs developerské firmy, které hradí velké investiční akce s následným dopadem do stavebnictví a dalších dodavatelských segmentů – technologie, nábytek atd.
- ✓ ! V konečném důsledku utrpí jak zákazníci, tak i státní rozpočet.

Pokud jde o stravování, minulá zkušenost nás přesvědčila, že vyšší sazba podporuje méně kvalitní prodej s nízkými náklady. Pro podnikatele bude výhodnější vlastnit stánek s minimem vybavení, než provozovat nákladné restaurační zařízení, které nutně vyžaduje vyšší náklady na údržbu. Nebude-li podnikatel schopen vydělat dostatečné množství prostředků na obnovu a rozvoj, projeví se to výrazně na kvalitě služeb a v konečném důsledku utrpí spotřebitel. Důkazem mohou být výsledky některých šetření ČOI před rokem 2000. Když v roce 2000 přeřadil Parlament ČR veřejné stravování do kategorie podléhající snížené pětiprocentní sazbě, jednalo se o zásadní změnu pro všechny podnikatele. O správnosti tohoto kroku svědčí nebývalý rozvoj oboru, k němuž za uplynulé tři roky došlo. Podle průzkumu, který uskutečnila společnost INCOMA Research, téměř 30 % podnikatelů snížilo ceny a dalších více než 50 % využilo nové zdroje na realizaci dlouho odkládaných investic do kvality a hygieny přípravy jídel.

Oficiálně udávaným důvodem, pro který mají být stravovací služby zdaněny základní sazbou, je nutnost sladění s požadavky EU (tzv. Šestá Směrnice o DPH). Nicméně v samotné Evropské unii otázka DPH u stravovacích služeb zůstává i nadále otevřenou. Rada ministrů financí diskusi na toto téma pouze odložila, nikoliv uzavřela, jak bylo veřejně prezentováno. Návrh Evropské komise na novelu příslušné direktivy toto řešení doporučuje, a to zejména z důvodu významu odvětví pro regionální rozvoj a zaměstnanost. Jak jsme v minulých týdnech viděli na příkladu Francie, jednání o udělení výjimky či dokonce o dosažení celkové dohody na půdě EU mohou velmi pravděpodobně skončit pro sektor stravování příznivě. I sám pan ministerský předseda Vladimír Špidla v reakci na úspěch Francie při jednání s největším odpůrcem nižší sazby v EU – Německem – uvedl, že to je povzbudivá zpráva pro naši vlastní vyjednávací pozici. Z reakce Ministerstva financí ČR ovšem vyplynulo, že hlavním důvodem změny a tedy i ukončení vyjednávání je snaha zvýšit příjmy státního rozpočtu. Přitom by dnes stačilo vyčkat na rozhodnutí EU a poté případně přizpůsobit legislativu jejím požadavkům. I pak lze jednat o výjimce – podobným způsobem se výjimky až po svém vstupu do EU domohlo Portugalsko. V současné době 8 členských států EU využívá sníženou sazbu pro stravovací služby a v 5 ze 7 zbývajících podléhají základní sazbě služby poskytované v restauracích, snížené pak prodej tzv. „jídla přes ulici“.

Pokud jde o ubytování, tato služba byla dosud zdaňována sníženou 5% sazbou a takové zdanění navíc EU povoluje (Příloha H, bod 11 Šesté Směrnice Rady 77/388/EHS), takže navrhovanou změnu nelze přičíst nutné harmonizaci legislativy ČR s EU. Česká republika by měla druhou nejvyšší sazbu DPH u ubytovacích služeb v Evropě. Odvětví cestovního ruchu, kterému je celosvětově připisována druhá příčka v důležitosti pro národní hospodářství, by se v České republice propadlo na nižší pozice.

Hrozba zvýšení daně vyvolala již také reakci veřejnosti. Krátce před projednáváním v Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR vznikla petice na podporu zachování snížené sazby daně, kterou během pár týdnů podepsalo několik desítek tisíc lidí, další podpisy přibývají. Dosud shromážděné podpisové archy jsou k dispozici při petičních výborech Poslanecké sněmovny i Senátu Parlamentu ČR.

Vážený pane prezidente, Vy sám velmi dobře víte, jak významnou roli celosvětově hraje cestovní ruch. Dle propočtů vycházejících z metodiky satelitního účtu se průmysl cestovního ruchu u nás podílel v roce 2003 na tvorbě HDP 4,5 %, přičemž ekonomika cestovního ruchu (tj. průmysl cestovního ruchu a navazující odvětví zajišťující dodávky a služby pro průmysl cestovního ruchu, vč. stavebnictví atd.) činí 13,1 %. I s ohledem na tyto skutečnosti se obáváme, že změna sazby DPH u veřejného stravování a ubytování může za daných okolností mít závažný dopad na celkovou výkonnost cestovního ruchu, jakož i řady souvisejících oborů.

Uvědomujeme si, že záležitost DPH je citlivým politickým problémem, k němuž se upírá pozornost široké veřejnosti. Je nám známo, že řada harmonizačních opatření musí být uskutečněna ještě před naším vstupem do EU. Jsme však přesvědčeni, že jakékoliv harmonizační kroky nemohou být argumentem pro ohrožení stability malého a středního podnikání u nás a snížení důvěryhodnosti České republiky v očích investorů.

Velice si vážíme Vašich názorů, které jste na téma DPH vyjádřil již ve svém dopise ze dne 30. 7. 2002. Proto se na Vás znovu obrácíme s žádostí o podporu zachování současné (tedy snížené) úrovně zdanění stravovacích a ubytovacích služeb v rámci přípravy harmonizační novely zákona o dani z přidané hodnoty. Jsme připraveni poskytnout Vám veškeré informace, které mohou dokumentovat, o jak důležitý problém se jedná.

Velmi nás potěší, pokud si ve svém náročném programu najdete čas a přijmete pozvání k neformálnímu setkání do některé z našich členských provozoven. Rádi se přizpůsobíme Vašim časovým možnostem.

Děkuji Vám za pozornost, kterou jste mému dopisu věnoval, a těším se na Váš názor.

S pozdravem

Ing. Miroslava Luprichová

Vážený pan

Senát Parlamentu ČR
Valdštejnské nám. 17/4
118 01 Praha 1

V Praze dne 8. března 2004

Vážený pane senátore,

obracím se na Vás jménem HO.RE.KA ČR Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu s žádostí o podporu veřejného stravování a ubytovacích služeb při jednáních o výsledné podobě návrhu zákona o dani z přidané hodnoty. Poslanecká sněmovna dne 26. února 2004 schválila návrh zákona o DPH ve znění, které způsobí vážnou újmu podnikatelům i zákazníkům, ačkoli to podle našeho názoru nebylo nutné.

Stravovací služby mají být s účinností od 1. května 2004 vyřazeny ze skupiny služeb, pro které lze použít sníženou sazbu daně. Zvýšení DPH se však nedotkne pouze restaurací. Zasáhne i závodní stravování, školní a nemocniční jídelny. V případě ubytovacích služeb tomu tak má být od 1. ledna 2005.

Dovolte mi, abych uvedla několik číselných údajů vč. negativních dopadů za náš obor (stravovací a ubytovací služby, neboť tyto spolu úzce souvisejí), pokud ke schválení předloženého návrhu novely zákona o DPH v plném rozsahu dojde:

- Obor zaměstnává cca 120.000 (sezónně až 170.000) pracovníků a představuje cca 45.000 podnikatelských subjektů, tedy i cca 45.000 provozoven, které potřebují údržbu, opravy, inovaci, modernizaci. Ty jsou vesměs zkolaudovány pouze pro hostinskou činnost, která je provozována buď vlastníky, nebo nájemci (jakýsi developerský princip). Kvalifikovaný odhad o ukončení činnosti se pohybuje na hranici 15 – 20 % podnikatelských subjektů. V té chvíli díky multiplikačnímu efektu začne cca 8.000 provozoven chátrat a nebudou prakticky ani zdrojem té nejnižší daně (daň z nemovitosti) do místních rozpočtů.

- V této souvislosti může přijít o práci až 20.000 zaměstnanců, kteří se ocitnou na úřadech práce. Rozšíří se počet těch, kteří zatěžují státní rozpočet jednak přímou cestou díky nutnosti vyplácet příspěvek v nezaměstnanosti, jednak absencí úhrady zdravotního a sociálního pojištění, neboť plátcem bude stát. Dojde-li k výraznému poklesu zaměstnanosti v oboru, vybudovaná síť středních odborných učilišť a škol bude již dopředu vychovávat kandidáty na post nezaměstnaných. Popřípadě dojde k přehodnocení celého systému vzdělávacích procesů s dopadem na rušení vlastních zařízení a propouštění učitelů.

- Zpracované podnikatelské záměry s horizontem 10 – 15 let, na nichž je založena dlouhodobá strategie podniků a cíle kvality v systémech managementu jakosti ISO, by nemohly být zcela realizovány.

- Již nyní mnohé zahraniční společnosti avizují, že nebudou v naší zemi v průmyslu cestovního ruchu investovat. Jsou to vesměs developerské firmy, tedy takové, které hradí velké investiční akce, s následným dopadem do stavebnictví a dalších dodavatelských segmentů – technologie, nábytek atp.

- Dle propočtů vycházejících z metodiky satelitního účtu se průmysl cestovního ruchu podílel v roce 2003 na tvorbě HDP cca 4,5 %, ekonomika cestovního ruchu (tj. průmysl cestovního ruchu + navazující odvětví zajišťující dodávky a služby pro průmysl cestovního

ruchu, vč. stavebnictví atd.) činí 13,1 %. Cestovní ruch je celosvětově vnímán jako velice důležitý průmysl a vzhledem k uvedenému je tento trend patrný i u nás.

- Zvýšení DPH povede ke všeobecnému nárůstu cen, což způsobí značný odliv zákazníků, zvláště pak u těch podnikatelů, kteří se zaměřují na oslovení širokého spektra spotřebitelů a jejich hlavním argumentem je atraktivní cena a bohatá nabídka.

- V konečném důsledku utrpí jak zákazníci, tak i státní rozpočet.

Pokud jde o stravování, minulá zkušenost nás přesvědčila, že vyšší sazba podporuje méně kvalitní prodej s nízkými náklady. Pro podnikatele bude výhodnější vlastnit stánek s minimem vybavení, než provozovat nákladné restaurační zařízení, které nutně vyžaduje vyšší náklady na údržbu. Nebude-li podnikatel schopen vydělat dostatečné množství prostředků na obnovu a rozvoj, projeví se to výrazně na kvalitě služeb a v konečném důsledku utrpí spotřebitel. Důkazem mohou být výsledky některých šetření ČOI před rokem 2000. Když v roce 2000 přeřadil Parlament ČR veřejné stravování do kategorie podléhající snížené pětiprocentní sazbě, jednalo se o zásadní změnu pro všechny podnikatele. O správnosti tohoto kroku svědčí nebývalý rozvoj oboru, k němuž za uplynulé tři roky došlo. Podle průzkumu, který uskutečnila společnost INCOMA Research, téměř 30 % podnikatelů snížilo ceny a dalších více než 50 % využilo nové zdroje na realizaci dlouho odkládaných investic do kvality a hygieny přípravy jídel.

Oficiálně udávaným důvodem, pro který mají být stravovací služby zdaněny základní sazbou, je nutnost sladění s požadavky EU (tzv. Šestá Směrnice o DPH). Nicméně v samotné Evropské unii otázka DPH u stravovacích služeb zůstává i nadále otevřenou. Rada ministrů financí diskusi na toto téma pouze odložila, nikoliv uzavřela, jak bylo veřejně prezentováno. Návrh Evropské komise na novelu příslušné direktivy toto řešení doporučuje, a to zejména z důvodu významu odvětví pro regionální rozvoj a zaměstnanost. Jak jsme v minulých týdnech viděli na příkladu Francie, jednání o udělení výjimky či dokonce o dosažení celkové dohody na půdě EU mohou velmi pravděpodobně skončit pro sektor stravování příznivě. I sám pan ministerský předseda Vladimír Špidla v reakci na úspěch Francie při jednání s největším odpůrcem nižší sazby v EU – Německem – uvedl, že to je povzbudivá zpráva pro naši vlastní vyjednávací pozici. Z reakce Ministerstva financí ČR ovšem vyplynulo, že hlavním důvodem změny a tedy i ukončení vyjednávání je snaha zvýšit příjmy státního rozpočtu. Přitom by dnes postačovalo vyčkat na rozhodnutí EU a poté případně přizpůsobit legislativu jejím požadavkům. I pak lze jednat o výjimce - podobným způsobem se výjimky až po svém vstupu do EU domohlo Portugalsko. V současné době 8 členských států EU využívá sníženou sazbu pro stravovací služby a v 5 ze 7 zbývajících podléhají základní sazbě služby poskytované v restauracích, snížené pak prodej tzv. „jídla přes ulici“.

Pokud jde o ubytování, tato služba byla dosud zdaňována sníženou 5% sazbou a takové zdanění navíc EU povoluje (Příloha H, bod 11 Šestá Směrnice Rady 77/388/EHS), takže navrhovanou změnu nelze přičíst nutné harmonizaci legislativy ČR s EU. Česká republika by měla druhou nejvyšší sazbu DPH u ubytovacích služeb v Evropě. Odvětví cestovního ruchu, kterému je připisována druhá příčka (nejen v České republice, ale i celosvětově) v důležitosti pro národní hospodářství, by se propadlo na nižší pozici.

Hrozba zvýšení daně vyvolala také reakci veřejnosti. Krátce před projednáváním v PsP vznikla petice na podporu zachování snížené sazby daně, kterou během několika dní

podepsalo několik tisíc lidí, další podpisy přibývají. Doposud shromážděné podpisové archy jsou k dispozici při petičním výboru PsP ČR.

Vážený pane senátore, jsme přesvědčeni, že záležitost DPH je citlivým politickým problémem, k němuž se upírá pozornost široké veřejnosti. Proto se na Vás obrácíme s žádostí o podporu zachování současné (tedy snížené) úrovně zdanění stravovacích a ubytovacích služeb v rámci přípravy harmonizační novely zákona o dani z přidané hodnoty. Jsme připraveni poskytnout Vám veškeré informace, které mohou dokumentovat, o jak důležitý problém se jedná.

Děkuji Vám za pozornost, kterou jste mému dopisu věnoval, a těším se na Váš názor.

S pozdravem

Ing. Miroslava Luprichová
prezidentka HO.RE.KA ČR



*Hospůdko, hospůdko,
mému srdci milá,
proč jen jsi,
proč jen jsi tak rychle zahynula?*

*Daně to byly,
kdo tě zničil,
na další odvětví
už pasti líčí.*

S hlubokým zármutkem všem našim zákazníkům a štamgastům oznamujeme, že
dne 30.4.2004 nás navždy opustí všemi milované

Hotovky za lidovky

Spolu s hotovými jídly za lidové ceny nás opustí i jejich sourozenci jídla na
objednávku a minutky díky viru zvanému Špidlova daňová reforma.
Jediným místem, kde se jistě vir neprojeví, je díky poslanecké imunitě
parlamentní kantýna.

Vir je natolik zákeřný, že bude mít za následek i uzavírání celých provozoven
poskytujících stravování. O situaci ve Vaší hospodě či restauraci se dotazujte
vrchního či provozovatele, na důvody se ptejte ministrů a poslanců.

Vzpomínáme!

HO.RE.KA ČR Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu
www.horeka.cz

**UNIHOST Ostrava Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a
ubytovacích službách ČR**

Pohřební ústav: Úřad vlády ČR, Nábřeží Edvarda Beneše 4, Praha 1

Dotazy týkající se šíření viru a jeho dopadu na celý národ vyřizuje
Epidemiologické centrum sídlící na téže adrese na tel. čísle 224 002 111.