

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Branislav KAČKOVIČ

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PRO VYBRANÝ
SUBJEKT V ODVĚTVÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Marketing Strategy for the Given Subject in Tourism Industry

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marek Záboj, Ph.D.

Brno, 2015

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra ekonomie a managementu

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Branislav KAČKOVIČ

Osobní číslo: 6504033

Studijní program: GHT - Gastronomie, hotelnictví a turismus

Studijní obor: MHCR – Management hotelnictví a cestovního ruchu

TÉMA PRÁCE: Marketingová strategie pro vybraný subjekt v odvětví cestovního ruchu

TÉMA PRÁCE V AJ: Marketing Strategy for the Given Subject in Tourism Industry

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP: V teoretické části bude vysvětlena problematika tvorby a aplikace marketingové strategie. Z dostupných odborných publikací autor provede literární rešerši na dané téma, přičemž budou rovněž zmíněny hlavní strategie formulované různými odborníky.
2. Praktická část BP:
 - Analytická část: V analytické části bude charakterizován konkrétní podnik. Bude jednak posouzena jeho současná situace a pozice na trhu a jednak bude zjištěna úroveň využití marketingové strategie.
 - Návrhová část: V této části budou informace získané z analytické části práce využity za účelem návrhu efektivní marketingové strategie pro hotel Kukučka. Při návrzích bude provedena základní kalkulace nákladů a vyhodnocení potřeby zvýšení využití kapacity hotelu.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

- [1] ŠTRÁŽOVSKÁ, H. – ŠTRÁŽOVSKÁ, L. – PAVLÍK, A. 2007. Malé a středné podniky. Bratislava : Sprint, 2007. 327 s. ISBN 978-80-89085-64-4.
- [2] Nízka, H. 2007. Aplikovaný marketing. Bratislava : Iura Edition, 2007. 198 s. ISBN 978-80-80781-57-6.
- [3] KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. 2007. Marketing. Praha : Grada, 2007. 856 s. ISBN 80-2470-5133.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, D. 2013. Strategický marketing. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-24746-70-8.

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marek Záboj, Ph.D.
Katedra ekonomie a managementu
podpis vedoucího BP

Datum zadání bakalářské práce: 25. dubna 2014

Termín odevzdání bakalářské práce: 17. dubna 2015

V Brně dne: 30. 4. 2014

Prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Vedoucí katedry

Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.

prorektor pro vzdělávací činnost

Jméno a příjmení autora: Branislav KAČKOVIČ

Název bakalářské práce: Marketingová strategie pro vybraný subjekt v odvětví cestovního ruchu

Název bakalářské práce v AJ: Marketing Strategy for the Given Subject in Tourism Industry

Studijní obor: MHCR – Management hotelnictví a cestovního ruchu

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marek Záboj, Ph.D.

Rok obhajoby: 2015

Anotácia:

V predkladanej bakalárskej práci bola navrhnutá marketingová stratégia vybraného subjektu cestovného ruchu, ktorým je Hotel Kukučka situovaný vo Vysokých Tatrách. Práca je členená do troch kapitol. Prvá kapitola má kompilačný charakter a identifikuje vybrané teoretické poznatky vo vzťahu k riešenej problematike. Druhá kapitola má analytický charakter a sú v nej využívané metóda SWOT analýzy a BCG matice. Tretia kapitola bakalárskej práce má návrhový charakter, kde na základe zistených skutočností z teoretického a analytického poznania problematiky sú formulované závery, návrhy a odporúčania.

Kľúčové slová: marketing, marketingová stratégia, SWOT analýza, hotel, cestovný ruch.

Annotation:

Submitted bachelor thesis aims to identify and analyze marketing strategy selected subject of tourism, which is Kukučka Hotel located in the High Tatras. The work is divided into three chapters. The first chapter is a compilation of selected character and identifies the theoretical knowledge in relation to addressing the issue. The second chapter is analytical in nature and are best used method of SWOT analysis and the BCG matrix. The third one is the character design, which based on the findings of theoretical knowledge and analytical problems are formulated conclusions, proposals and recommendations.

Keywords: Marketing, Marketing Strategy, SWOT analysis, Hotel, Tourism.

Prehlasujem, že som bakalársku prácu *Marketingová stratégia pro vybraný subjekt v odvětví cestovního ruchu* vypracoval samostatne pod vedením Ing. Mareka Záboja, Ph.D. a uviedol v nej všetky použité literárne a iné odborné zdroje v súlade s aktuálne platnými právnymi predpismi a vnútornými predpismi Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 12.4.2015

vlastnoruční podpis autora

Na tomto mieste by som rád poďakoval Ing. Marekovi Zábojovi, Ph.D. za cenné informácie a odborné rady, ktoré dopomohli k vzniku bakalárskej práce. V neposlednom rade chcem poďakovať aj za podporu svojej rodine.

OBSAH

Obsah	8
Úvod	10
I. Teoretická časť	11
1 Cieľ a metodika práce	12
2 Súčasný stav poznania skúmanej problematiky	13
2.1 Marketing	13
2.2 Marketingové stratégie	14
2.3 Postavenie a význam marketingovej stratégie v marketingovom procese	18
2.4 Marketingový mix	20
2.5 Kontrola marketingového plánu	22
II. Praktická časť	23
3 Analýza externého a interného prostredia ako determinantov marketingovej stratégie	24
3.1 Charakteristika Hotela Kukučka a súčasná marketingová stratégia	24
3.2 Analýza externého prostredia	26
3.2.1 STEPE analýza	26
3.2.2 Analýza odvetvového prostredia	33
3.3 Analýza interného prostredia	35
3.3.1 SWOT analýza	35
3.3.2 SPACE analýza	38
3.4 Analýza zákazníkov dotazníkovým prieskumom	40

4	Závery z analýzy a odporúčania pre oblasť marketingovej stratégie hotela	48
	Záver	53
	Použité zdroje	54
	Zoznam obrázkov, grafov a tabuliek	55
	Zoznam skratiek	57
	Prílohy	58
	Príloha A: Návrh dotazníka	59
	Príloha B: Ďalšie údaje k vývoju odvetvia cestovného ruchu v SR	61

ÚVOD

V predkladanej bakalárskej práci sa pozornosť venuje marketingovým stratégiám subjektov cestovného ruchu.

Téma práce je vysoko aktuálna a atraktívna. Aktuálnosť vyplýva zo súčasného stavu svetovej a národnej ekonomiky, ako aj prierezovej ekonomiky cestovného ruchu, kde v súčasných turbulentných pokrízových podmienkach je získanie a udržanie zákazníka prostredníctvom správne identifikovanej marketingovej stratégie a následne vhodne implementovaných marketingových nástrojov základnou podmienkou udržateľného úspechu.

Ak chce v súčasnosti organizácia uvažovať o dlhodobej prosperite, musí bezpodmienečne uvažovať o marketingovej stratégii, ktorá determinuje úspešnosť organizácie. Prijatá stratégia sa potom odráža v návrhu a vývoji produktu, vo výrobkovej politike, vo výbere cieľového trhu, v spôsobe komunikácie s cieľovou skupinou, pri stanovení ceny a vo voľbe ciest distribúcie. Tvorba ideálnej a optimálnej stratégie nie je jednorazová činnosť, ale jedná sa o neustály proces. Stratégia, ktorá bola vo svojej dobe úspešná, sa musí neustále prispôbovať meniacim sa podmienkam trhu.

Riešenie práce je určené najmä pre stredný a vrcholový manažment analyzovanej spoločnosti.

Práca sa člení do dvoch častí, teoretickej a praktickej. Teoretická časť obsahuje prvú kapitolu práce, ktorá sa zaoberá identifikáciou a postupným objasnením vybraných teoretických aspektov poznania riešenej problematiky doma aj v zahraničí.

Druhá časť práce obsahuje druhú a tretiu kapitolu. Druhá kapitola má analytický charakter, kde je predstavený zvolený subjekt, predstavená jeho marketingová stratégia a následne sú využité vybrané metódy za účelom posúdenia jeho doterajšej pozície.

Tretia kapitola má návrhový charakter. Prostredníctvom informácií získaných z teoretickej a analytickej časti sú identifikované závery, návrhy a odporúčania za účelom zefektívnenia marketingovej stratégie subjektu.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 CIEĽ A METODIKA PRÁCE

V tejto úvodnej kapitole práce identifikujeme cieľ práce a vybrané metodologické prístupy využívané v priebehu spracovania práce.

Téma je venovaná problematike marketingových stratégií v subjektoch cestovného ruchu. Spoločne s témou práce je potrebné si vytýčiť aj cieľ. Identifikácia cieľa práce predstavuje základný determinant spracovania bakalárskej práce.

Hlavným cieľom bakalárskej práce je návrh marketingovej stratégie zvoleného subjektu cestovného ruchu.

Splnenie hlavného cieľa práce je determinované splnením parciálnych cieľov, ktoré sú:

- Identifikovať teoretické východiská problematiky.
- Identifikovať a analyzovať súčasnú marketingovú stratégiu zvoleného subjektu.
- Realizovať segmentáciu trhu a analyzovať prostredie, v ktorom sa aktivity subjektu realizujú.
- Zhodnotiť získané výsledky a navrhnúť odporúčania pre marketingovú stratégiu zvoleného subjektu.

Metodológiu využitú pri tvorbe práce môžeme charakterizovať využívaním najmä teoretických (logických) metód ako analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, analógia, abstrakcia, komparácia a pod. Ide o základné myšlienkové operácie, ktoré sa prelínajú celým riešením práce.

Okrem nich využívame v práci aj empirické metódy deskripcie (opisu), teda tabuľkové a grafické vyjadrenia, metódu SPACE, STEPE, SWOT analýzy.

Práca okrem toho využíva metódu dotazníkového prieskumu na vzorke 60 zákazníkov hotela za účelom analýzy a segmentácie zákazníkov.

Pri definovaní cieľa práce sa vychádzalo aj z potrieb praxe vyplývajúcich z aktuálnych problémov zvoleného subjektu cestovného ruchu, nakoľko výstupy a riešenie práce je určené okrem iného aj zástupcom zvoleného subjektu.

2 SÚČASNÝ STAV POZNANIA SKÚMANEJ PROBLEMATIKY

Druhá kapitola bakalárskej práce má za cieľ identifikovať a stručne popísať vybrané teoretické aspekty problematiky marketingovej stratégie. Venuje sa oblastiam ako marketing, marketingová stratégia a marketingový mix.

2.1 Marketing

„Trh, trhový mechanizmus, trhové aktivity, to sú pojmy, ktoré veľmi úzko súvisia s marketingom. Pokiaľ existuje alebo pokiaľ sa buduje trhová ekonomika, tak jej úspešnosť je priamo závislá na marketingu, jeho formovaní a uplatňovaní v každodennom živote podnikateľského subjektu.“ (Jedlička, 1998, s. 52)

Marketing a jeho podstatu je možné definovať ako orientáciu na zákazníka, ktorá má dominantné postavenie v celej marketingovej koncepcii a zameranie na jeho potreby. Trhové správanie zákazníka je charakterizované ako hodnotový vzťah medzi úžitkom, ktorý mu daný produkt poskytuje a protihodnotou, ktorú musí zákazník za tento produkt zaplatiť. Identifikácia takéhoto vzťahu je najvýznamnejším prvkom marketingovej koncepcie a znamená:

Vzťah ceny a úžitku u zákazníka	identifikovanie vhodného produktu pre zákazníka (predpokladá poznanie potrieb a želaní zákazníkov)
	vytvorenie žiadaného produktu (predpokladá vývoj a produkciu výrobkov a služieb)
	komunikáciu produktu (informovať zákazníka o produkte a jeho vlastnostiach – reklama, propagácia...)
	sprostredkovanie produktu (distribúcia, poskytnutie služieb, predaj...)

Marketing sa snaží identifikovať, vysvetliť a prognózovať, ako organizácie predávajú a ponúkajú svoje produkty. Zaujíma sa o podmienky za akých k tomu dochádza a o procesy, ktorými ich zákazníci získavajú, nadobúdajú a obstarávajú na trhu. Marketing nie je vhodné chápať len ako „predávanie“, ale celý komplex činností vedúcich k uspokojovaniu potrieb zákazníkov a to tak, aby boli naplnené potreby a ciele zainteresovaných subjektov (Jakubíková, 2008).

2.2 Marketingové stratégie

Marketingová stratégia tvorí jednu časť podnikovej stratégie a je rozhodujúcou funkčnou stratégiou.

P. Kotler charakterizuje marketingovú stratégiu nasledovne: „*Marketingová stratégia je marketingová logika, ktorou podnik dosahuje svoje marketingové ciele. Marketingová stratégia pozostáva z rozhodnutí o nákladoch marketingu, o marketingovom mixe a o alokácii marketingových zdrojov vo vzťahu k očakávaným enviromentálnym a konkurenčným podmienkam.*“ (Kotler, 1998, s. 518)

J. Tomek vymedzuje tvorbu marketingovej stratégie podniku ako „*rozhodovanie o rozvoji odbytového a výrobného programu, o programe rozvoja jednotlivých výrobkov a služieb, o cieľoch a o spôsoboch zvyšovania predaja výrobkov a rozširovania trhov a o rozvoji všetkých zložiek marketingového mixu.*“ (Rajt, 2007, s. 102)

Š. Rajt hovorí nasledovné: „*Marketingové stratégie nekorešponujú s detailne vypracovaným pracovným programom, ale s poskytovaním smerových princípov, ktoré rozhodne vymedzujú smer marketingových opatrení a ich spôsoby na dlhší čas.*“ (Rajt, 2000, s. 99)

I. Horáková uvádza: „*Marketingovou stratégiou sa rozumie dlhodobá koncepcia činnosti podniku v oblasti marketingu a jej zmyslom je premyslene a účelne rozvrhnúť zdroje podniku tak, aby mohli byť čo najlepšie splnené dva základné ciele, spokojnosť zákazníka a dosiahnutie výhody v konkurenčnom boji.*“ (Horáková, 2002, s. 256)

Milan Jedlička definoval tento pojem nasledovne: „*Marketingová stratégia je najdôležitejší syntetický nástroj marketingového strategického manažmentu, ktorého úlohou je pôsobiť rovnovážne a synergicky, skôr dlhodobejšie, pri rešpektovaní vnútorných a vonkajších podmienok s cieľom dosiahnuť predpokladaný trhový efekt.*“ (Jedlička, 1998, s. 98)

Každá organizácia pôsobí v určitých sociálno-ekonomických podmienkach a má svoje poslanie, víziu a cieľ. Z toho vyplýva potreba marketingovej stratégie. Marketingových stratégií je viacero, literatúra však vo všeobecnosti uvádza tri zhodné, resp. základné marketingové stratégie, a to konkrétne:

- Stratégia minimálnych nákladov, ktorá predstavuje úsilie o dosiahnutie

minimálnych nákladov výroby a aj distribúcie produktov. V praxi sa ale môže stať, že sa na trhu objaví konkurent, ktorý dokáže daný produkt poskytovať s nižšími nákladmi.

- Stratégia diferenciacie produktu je charakteristická snahou podniku o výrobu a predaj čo najvýkonnejšieho resp. najkvalitnejšieho produktu. V marketingovej koncepcii teda dominuje koncentrácia na vlastný produkt.
- Stratégia trhovej orientácie predpokladá, že podnik sa nesnaží o ovládnutie celého trhu, ale špecializuje a sústreďuje sa na jeden alebo viacero menších segmentov. (Vašítková, 2008)

Okrem uvedených môžeme identifikovať aj celý rad ďalších stratégií:

1. **Obranná stratégia** je charakterizovaná tým, že podnik uvádza na trh nové produkty s cieľom udržať si doterajší trhovú podiel i stabilitu svojej ekonomiky pri hroziacom poklese odbytu.
2. **Rozvojová stratégia** je determinovaná doterajším výrobných programom a zvýšenie predaja je podložené intenzifikáciou marketingového mixu.
3. **Útočná stratégia** predstavuje zvyšovanie odbytu a jeho efektívnosti založené na inovatívnom úsilí o rozšírenie svojho výrobného segmentu.
4. **Stratégia silného výrobku**, je určitým variantom útočnej stratégie, kde sa výrobca sústreďuje na jeden konkrétny produkt.
5. **Stratégia výklenku**, podnik prežívajúci odbytové a ekonomické problémy hľadá vhodné uplatnenie v určitom segmente trhu, ktorý nie je naplnený uplatnením svojich špecifických predností.
6. **Rastová stratégia**, sa sústreďuje na rast objemu výroby a na úspech podniku. Je to stratégia ziskovej expanzie. Stratégia sa odlišuje podľa toho, ako sa zabezpečuje rast podniku. Rozlišujeme tri stratégie rastu:
 - podľa predmetu podnikania,
 - podľa územia,
 - podľa spôsobu, resp. zdrojov slúžiacich na rozvoj podniku.
7. **Stabilizačná stratégia**, ktorá sa snaží udržať terajšie poslanie a ciele podniku bez významných zmien v strategickom smerovaní, a tým udržať jeho postavenie na trhu.
8. **Útlmová stratégia**, ktorá reaguje na pokles výkonov podniku a spočíva v redukcii rozsahu a šírky jeho úsilia, predovšetkým slabých podnikateľských oblastí. Jej

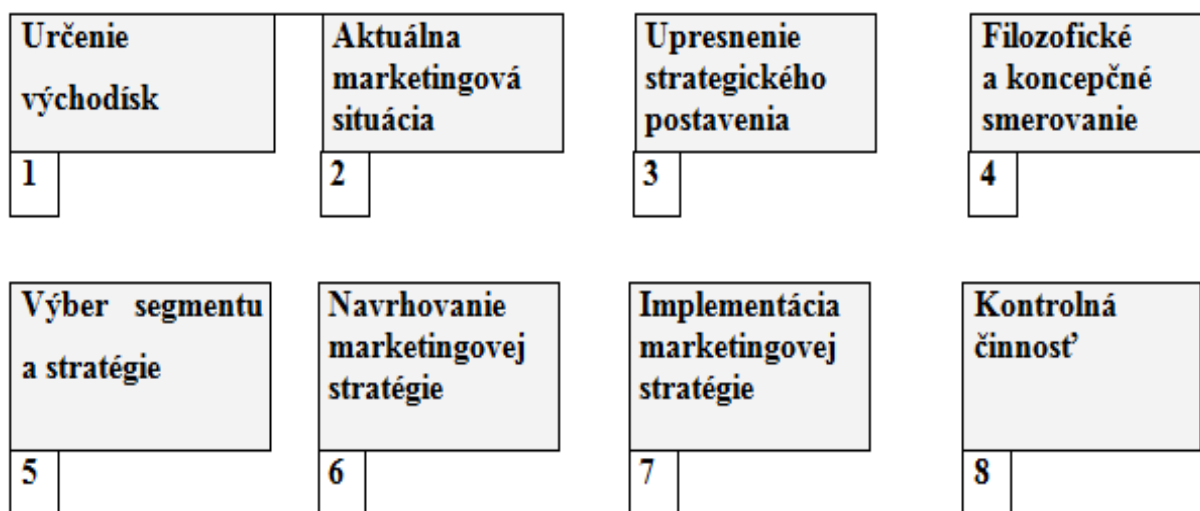
cieľom je reštrukturalizovať, resp. obmedziť niektoré podnikové aktivity a tak zastaviť ďalší pokles.

9. Kombinovaná stratégia, keď podnik má v rôznych obdobiach vývoja rozdielne úlohy, a preto sa môžu stratégie meniť.

Samotná, hoci aj kvalitne zostavená marketingová stratégia nemá úspech, pokiaľ podnik nevytvorí podmienky pre jej realizáciu.

Aj napriek kvalitnej marketingovej stratégii táto nemá úspech dovtedy, kým podnik nemá vytvorené podmienky pre jej realizáciu. Jednou z týchto podmienok je podľa Zamazalovej (2008) úroveň strategického plánovania. Takýto marketingový strategický plán vytvára aj podmienky pre ďalšie plány s rôznym trvaním, napr. ročné alebo dlhodobé. Strategické plánovanie je možné v skratke zhrnúť do niekoľkých krokov, napr. definícia poslania, stanovenie cieľov, tvorba podnikateľského portfólia, tvorba marketingového plánu, tvorba ďalších operatívnych stratégií.

Vytvorenie marketingovej stratégie je kontinuálny proces, ktorý je veľmi dôležitý pre organizácie pripravujúce zásadné zmeny vo svojich výrobných programov a svojich trhových orientácia, ako aj pre organizácie, ktoré sú už konsolidované, ale svoju relatívnu úspešnosť musia v konkurenčnom tlaku pravidelne obhajovať pred konkurenciou.



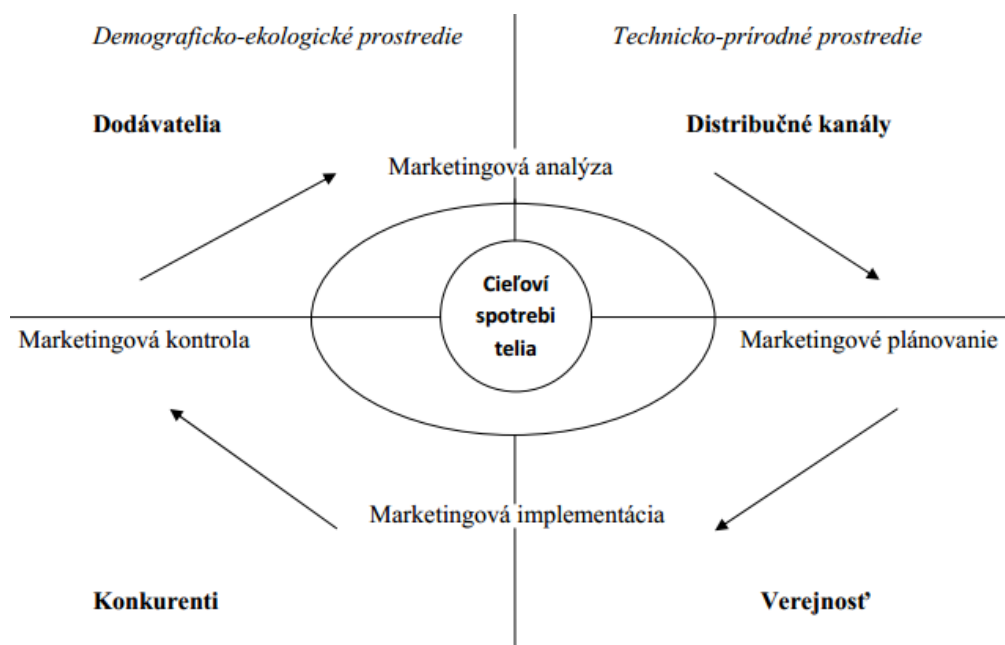
Obrázok 1 Tvorba marketingovej stratégie

Zdroj: Tomek, 2007

Postup tvorby marketingovej stratégie (obrázok 1) môžeme zhrnúť do nasledovných typových krokov:

1. Východisková analýza firmy, identifikácie a hodnotenie vnútornej situácie firmy, šanci, rizík a cieľov z hľadiska firmy.
2. Identifikácia trhovej situácie a základných parametrov trhu: dopytu, potrieb, nasýtenosti trhu, konkurenčnej situácie, odbytových a distribučných ciest apod.
3. Analýza a zhodnotenie strategických marketingových zdrojov firmy, jej slabých a silných miest – obzvlášť schopnosti vyrábať, poskytovať a financovať produkty.
4. Portfólio analýza s cieľom identifikovať šance a riziká výrobného programu.
5. Analýza vývoja ekonomických parametrov.
6. Analýza životného cyklu dominantných produktov a identifikácia ich pozícií.
7. Spracovanie viacerých variant marketingovej stratégie (Zamazalová, 2010).

Vzájomné prepojenia a individuálne kroky marketingovej stratégie je potrebné v reálnych podmienkach modifikovať v závislosti na odlišnosti produktov a špecifik spoločnosti. Na marketingovú stratégiu pôsobia externé a interné faktory, pričom externé faktory v zásade podnik nemôže ovplyvniť (obrázok 2).



Obrázok 2 Faktory ovplyvňujúce marketingovú stratégiu firmy

Zdroj: Hanzelková, 2009

2.3 Postavenie a význam marketingovej stratégie v marketingovom procese

Charakteristickým znakom podnikania a zároveň jeho zmyslom je efektívne poskytovanie hodnoty na trhu a dosahovanie zisku. Existujú v zásade dve možnosti chápania procesu poskytovania hodnôt na trhu.

Tradičné chápanie je založené na tom, že firma vyrába a predáva určitý produkt. Vychádza pritom z východiska, že spoločnosť sama vie čo má vyrábať a zákazníci na trhu budú kupovať potrebné množstvo produktov, ktoré firme zabezpečí zisk.

Takéto tradičné poňatie procesu prenosu hodnôt môže byť úspešné v ekonomikách, ktoré sú charakteristické nedostatkom tovarov a služieb. V tomto prípade nezohráva kvalita hlavnú úlohu, nie je záujem ani o komparáciu vlastností produktu. V priemyselne vyspelých ekonomikách s vybudovaným trhovým mechanizmom a silným konkurenčným prostredím treba však proces odovzdávania hodnôt vnímať inak, vzhľadom na ohromnú pestrosť ponuky produktov (Czikosova, 2004).

Marketingový proces

Jadrom podnikateľského procesu, kde marketing zohráva významnú úlohu od jeho začiatku je presvedčenie o potreby čo najlepšie uspokojovať potreby zákazníkov.

Organizácie pôsobiace v takomto podnikateľskom prostredí vidia samy seba ako súčasť procesu vytvárania a následné predávania hodnôt, bez prílišného trvania na výrobe a predaji ako hlavných determinantoch úspechu.

Tento proces je zložený z troch častí:

1. **časť** – predstavuje voľbu hodnoty a základnú úlohu marketingu, ktorá musí predchádzať vlastnej tvorbe produktu. Pracovníci marketingu uskutočňujú proces segmentácie trhu za účelom voľby najvhodnejšieho trhu a cieľovej skupiny a je potrebné nájsť stratégie na umiestnenie tejto hodnoty na trhu.
2. **časť** – po voľbe hodnoty pre trh je ďalším krokom obstaranie produktu pre trh. Daný produkt musí byť jasne špecifikovaný a musí byť stanovená jeho cena a identifikovaný proces jeho výroby a distribúcie. Ide vlastne o vytváranie produktu s jeho špecifickými vlastnosťami a marketingovými atribútmi.

- 3. časť** predstavuje zdieľanie hodnôt. Taktický marketing tu zahŕňa činnosť predajných síl, predajnú propagáciu, reklamu a ďalšie činnosti súvisiace s informovaním trhu o danom produkte (Rajt, 2000)

Manažéri zúčastňujúci sa týchto procesov na všetkých organizačných úrovniach sa v podstate podieľajú na marketingovom procese. Výrobní manažéri zostavujú marketingové plány pre individuálne produkty a značky v súlade s plánmi definovanými nadriadených riadiacich úrovni.

Marketingový proces zahŕňa analyzovanie marketingových príležitostí, vývoj marketingových stratégií, plánovanie marketingových programov a riadenia marketingového úsilia.

Marketingový výskum patrí medzi nevyhnutné marketingové nástroje, ktoré umožňujú skúmať potreby a požiadavky zákazníkov, ako aj ich rozmiestnenie, nákupné zvyklosti a pod. Úloha marketingového výskumu je v podstate agregovať významné informácie o danom marketingovom prostredí.

Vývoj marketingových stratégií

Zavedenie nového produktu na trh predpokladá modifikáciu stratégie s ohľadom na rôzne etapy životného cyklu produktu, teda na jeho zavedenie, rast, zrelosť a pokles. Vývoj a výber marketingových stratégií ďalej závisí na tom, aké postavenie firma na trhu má, teda či je vodcom trhu, vyzývateľom, nasledovníkom alebo vyhľadávateľom medzier na trhu (Blašíková, 2007).

Plánovanie marketingových stratégií

Úlohou marketingových manažérov je marketingovú stratégiu transformovať do samotných marketingových programov. Následne je potrebné zahájiť základné rozhodnutie, ktoré sa týka marketingových nákladov, marketingového mixu a nevyhnutnej marketingovej alokácie. Pre dosiahnutie marketingových cieľov je potrebné určiť výšku marketingových nákladov. V zásade je veľkosť marketingového rozpočtu definovaná ako určité percento cieľového predaja. Taktiež je následne potrebné rozhodnúť, ako sa marketingové náklady prerozdedia medzi jednotlivé zložky marketingového mixu (Blašíková, 2007).

2.4 Marketingový mix

Marketingový mix predstavuje súbor marketingových nástrojov, ktoré organizácia používa na to, aby dosiahla svoje marketingové ciele na zvolenom cieľovom trhu. Rozoznávame viacero nástrojov marketingového mixu. McCarthy (in Jakubíková, 2008) popularizoval roztriedenie nástrojov do štyroch faktorov označovaných 4P: produkt (product), cena (price), miesto (place) a propagácia (promotion). Rozhodnutia o marketingovom mixe je potrebné realizovať pre všetky distribučné cesty a taktiež aj pre všetky skupiny koncových zákazníkov.

Organizácie musia spracovať ponukový mix svojich produktov, služieb, cien a propagačných mix predajnej propagácie vrátane reklamy, predajného personálu, vzťahov s verejnosťou, priameho predaja a napr. telemarketingu pre všetky existujúce distribučné cesty a cieľové skupiny zákazníkov. Marketingoví pracovníci následne musia rozhodnúť o alokácii marketingového rozpočtu medzi produkty, prvky marketingového mixu, propagačné prostriedky a pod.

Marketingový mix je možné charakterizovať ako súbor nástrojov, prostredníctvom ktorých podnik upravuje svoju ponuku na základe potrieb a prianí svojich zákazníkov na cieľovom trhu, ktorý si daná organizácia vytvára segmentáciou trhu (Kita, 2005).

Kotler (2007) definuje položky marketingového mixu nasledovne:

1. Základným nástrojom je **produkt**, ktorý predstavuje konkrétnu ponuku firmy na trhu zahŕňajúcu akosť, design, vlastnosti, značku a balenie.
2. Dôležitým nástrojom MM je **cena**, čiastka, ktorú musia zákazníci za produkt zaplatiť. Podnik sa musí rozhodnúť o veľkoobchodných a maloobchodných cenách, zľavách, zrážkach a platobných podmienkach. Cena je jedinou z položiek marketingového mixu, ktorá prináša výnosy.
3. **Miesto**, predstavuje rôzne aktivity, ktoré firma vyvíja, aby robila produkt ľahko dostupným a dosiahnuteľným pre cieľových zákazníkov. Musí identifikovať, najatť a prepájať rôznych marketingových sprostredkovateľov, aby svoje produkty dodávala na cieľové trhy efektívne.
4. Štvrtým nástrojom MM je **propagácia**. Zahrňuje najrôznejšie činnosti, ktoré firma realizuje, aby sa zákazníci na cieľovom trhu zoznámili so svojimi

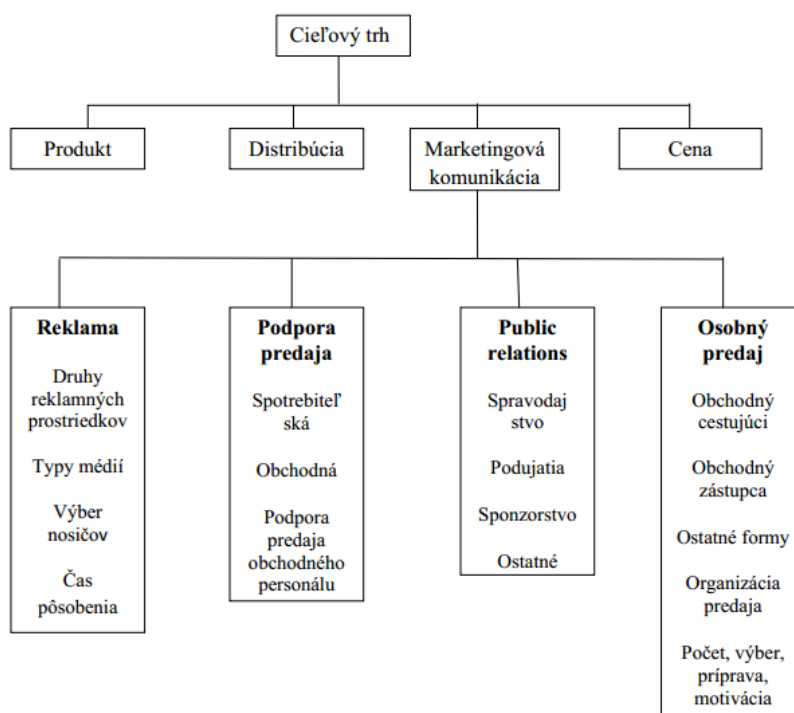
produktmi. Organizácia musí tiež vyvíjať propagačné, reklamné a informačné programy, organizovať predajné propagácie, vytvárať potrebné public relations a realizovať priamy marketing.

Druhý pohľad je charakterizácia marketingového mixu zo strany kupujúceho, kde potom marketingový mix tvoria 4C:

- customer value – predstavuje hodnotu produktu pre zákazníka
- customer costs – sú to náklady na kúpu výrobku a na jeho používanie
- convenience – je dostupnosť riešení, pohodlie
- communication - predstavuje obojstrannú komunikáciu. (Hesková, Štrachová, 2009)

Medzi prvkami marketingového mixu existujú väzby, preto je nutné, pre dosiahnutie úspechu na trhu vytvoriť medzi nimi správny pomer. Zákazník chápe tieto prostriedky marketingového mixu ako nástroj prinášajúci úžitok.

V marketingovom mixe je významné postavenie marketingová komunikácia, ktorá v niektorej literatúre je označovaná aj ako komunikačný mix a súvisí s nástrojom marketingového mixu propagácie (obrázok 3).



Obrázok 3 Komponenty komunikačného mixu v marketingovom mixe

Zdroj: Kita, 2005

2.5 Kontrola marketingového plánu

Finálny krok marketingového procesu je organizovanie marketingových zdrojov a ich následná implementácia. Za týmito krokmi nasleduje ešte kontrola marketingového plánu. Spoločnosť by mala mať vybudovanú marketingovo orientovanú organizačnú štruktúru, tzn. že tá by mala umožňovať realizáciu marketingového plánu.

V závislosti od veľkosti firmy je možné, aby marketingové úlohy plnila jedna alebo viac osôb. V malých firmách môže tieto úlohy plniť len jedna osoba, pričom do týchto úloh patrí marketingový výskum, predaj, stanovenie ceny, propagácia a reklama, komunikácia, služby zákazníkom a pod. Vo veľkých firmách sa v zásade nachádza niekoľko marketingových špecialistov, medzi ktorých môžeme zaradiť marketingových výskumníkov, obchodných zástupcov, manažérov značky alebo výrobkov a personál špecificky zameraný na služby zákazníkom.

Implementácia marketingových plánov so sebou prináša často nepredvídateľné okolnosti a situácie. Tieto skutočnosti je možné eliminovať využívaním spätnej väzby a uplatňovaním kontrolných mechanizmov (Alsbury, 2002).

Kalka a Massen (2002) rozoznávajú tri typy marketingovej kontroly:

- **Kontrola ročného plánu** je zameraná na kontrolu ročných cieľov spoločnosti charakterizovaných napríklad predajom, ziskom a pod. V rámci predpokladu efektívnosti ročnej kontroly je potrebné, aby manažéri stanovovali reálne a objektívne mesačné, resp. kvartálne ciele a taktiež je ich v priebehu roka potrebné sledovať a v prípade potreby určiť, čo je príčinou existujúcich medzier a následne prijať korekčné opatrenia.
- **Kontrola ziskovosti** sa zameriava na vyhodnotenie skutočne dosiahnutej ziskovosti produktov, zákazníckych skupín a výrobných značiek, ako aj distribučných ciest.
- **Strategická kontrola** overuje, či vplyvom rôznych zmenených podmienok nestratila existujúca marketingová stratégia svoj zmysel.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

3 ANALÝZA EXTERNÉHO A INTERNÉHO PROSTREDIA AKO DETERMINANTOV MARKETINGOVEJ STRATÉGIE

Tretia kapitola práce si kladie za cieľ analyzovať externé a interné prostredie Hotela Kukučka (ďalej len „Hotel“) vo Vysokých Tatrách ako determinantov marketingovej stratégie zvoleného subjektu cestovného ruchu. Kapitola využíva STEPE analýzu, SWOT a SPACE analýzu a realizáciu dotazníkového prieskumu zameraného na segmentáciu zákazníkov.

3.1 Charakteristika Hotela Kukučka a súčasná marketingová stratégia

Hotel a Rezidencie Kukučka sa nachádzajú v centre jednej z najkrajších a najnavštevovanejších osád Vysokých Tatier – v Tatranskej Lomnici, kde končí aj jedna z najdlhších zjazdoviek na Slovensku. V blízkom okolí tejto históriou dýchajúcej tatranskej osady nájdete mnohé unikátne prírodné javy v podobe jaskýň a vodopádov, množstvo turistických chodníkov s dĺžkou viac ako 600 km, ale aj možnosť výletu visutou lanovkou priamo na Lomnický štít (Hotel Kukučka, 2015). Nasledujúci obrázok ilustruje exteriér Hotela Kukučka.



Obrázok 4 Exteriér Hotela Kukučka

Zdroj: Hotel Kukučka, 2015

V rámci portfólia svojich služieb hotel ponúka celú škálu základných a doplnkových služieb, ktoré sú súčasťou jeho produktovej stratégie:

- Možnosť polpenzie v Reštaurácii Kukučka
- Kukučka Relax centrum s 2 x parnou saunou, 2 x suchou saunou, 1 x infra sauna, Kneipov kúpeľ, vírivkou pre päť osôb a oddychovou zónou v exteriéri
- Kongresové služby
- Plne vybavené lyžiarske s moderným systémom sušenia a dezinfekcie
- Free Wifi v celom hoteli
- Dolby surround system a digitálna televízia v hotelových izbách
- FULL HD programy
- Trezor na izbách len v hlavnej hotelovej budove
- Ski IN position – pozícia pod svahom v Tatranskej Lomnici
- Horský HUMNO Music Bar s večernými párty
- 24 hour servis – recepcia, údržba, reklamácie, skipasy, informácie, denná tlač
- Detský kútik
- Fitness
- Parkovanie v areáli hotela zdarma, resp. parkovanie v garáži hotela za poplatok
- Krytá tenisová hala
- Transfer: letisko, mesto, stanica hotelovým vozidlom - VW Transporter
- Zľavy až do výšky 15% pre ubytovaných hostí
- Doplnkové tovary bežnej spotreby (Hotel Kukučka, 2015)

Hotel a Rezidencie Kukučka ponúkajú nasledujúce druhy ubytovania:

- 10 Standard Double Room
- 35 Superior Double Room
- 1 Apartmán s 2 spálňami
- 1 Prezidentský Apartmán
- Spolu : miest 174
- Pevných lôžok : 98
- Prístelok : 76 (Hotel Kukučka, 2015)

3.2 Analýza externého prostredia

Na podnik pôsobí z vonkajšieho prostredia celý rad faktorov a činiteľov, ktoré ovplyvňujú jeho marketingovú stratégiu a marketingovú činnosť. Úspešné môžu byť len tie podniky, ktoré zmeny v marketingovom prostredí vo všeobecnosti (teda v externom aj internom prostredí, alternatívne aj v mikroprostredí a makroprostredí) sledujú a vyhodnocujú.

3.2.1 STEPE analýza

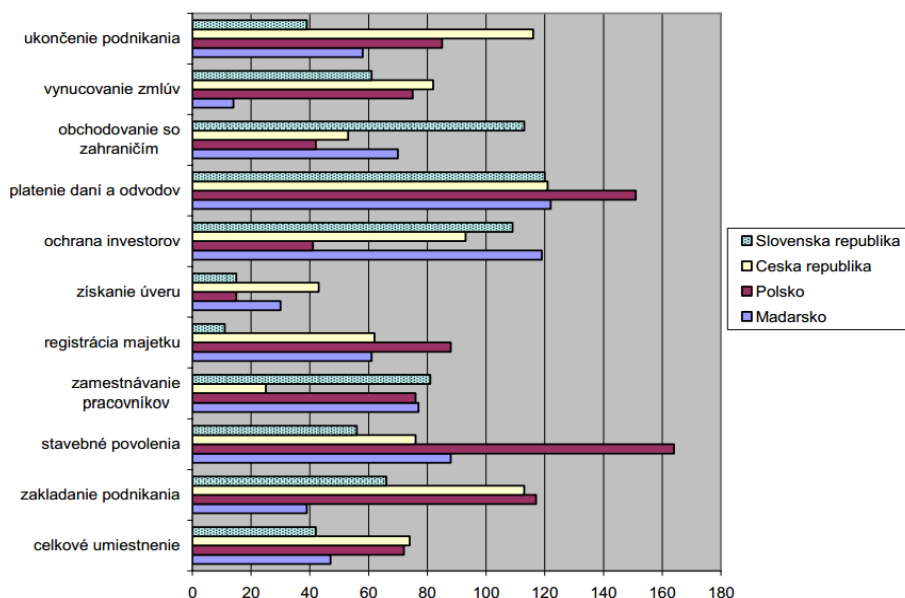
Makroprostredie vytvára širšie spoločenské vplyvy, ktoré pôsobia na celé mikroprostredie – demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politické a kultúrne vplyvy. Práve na analýzu makroprostredia organizácie slúži STEPE (resp. aj STEP, PEST) analýza.

Ekonomické prostredie

Ekonomické prostredie v prostredí STEPE analýzy zahŕňa objasnenie problematiky ako dane, štátne zásahy, dotácie, komplementárne a substitučné výrobky, odvetvie (rast, bariéry vstupu, bariéry výstupu, štruktúra, špecifiká), podnikateľské prostredie a pod.

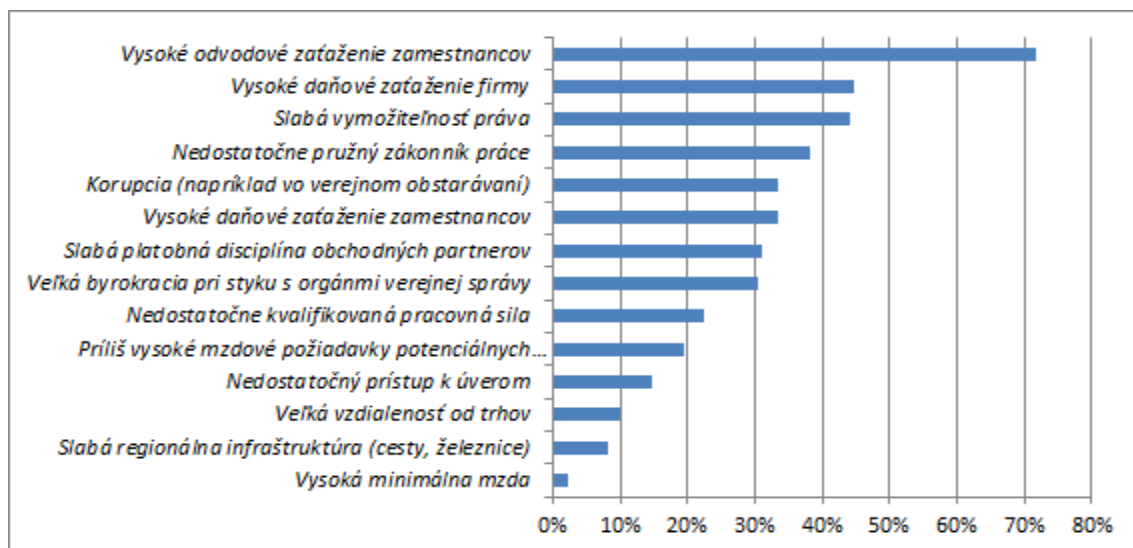
V rámci celkového umiestnenia z krajín V4 dosiahla SR najnižšie hodnotenie (obrázok 5).

Podmienky na podnikanie v krajinách V4



Obrázok 5 Podmienky na podnikanie v krajinách V4

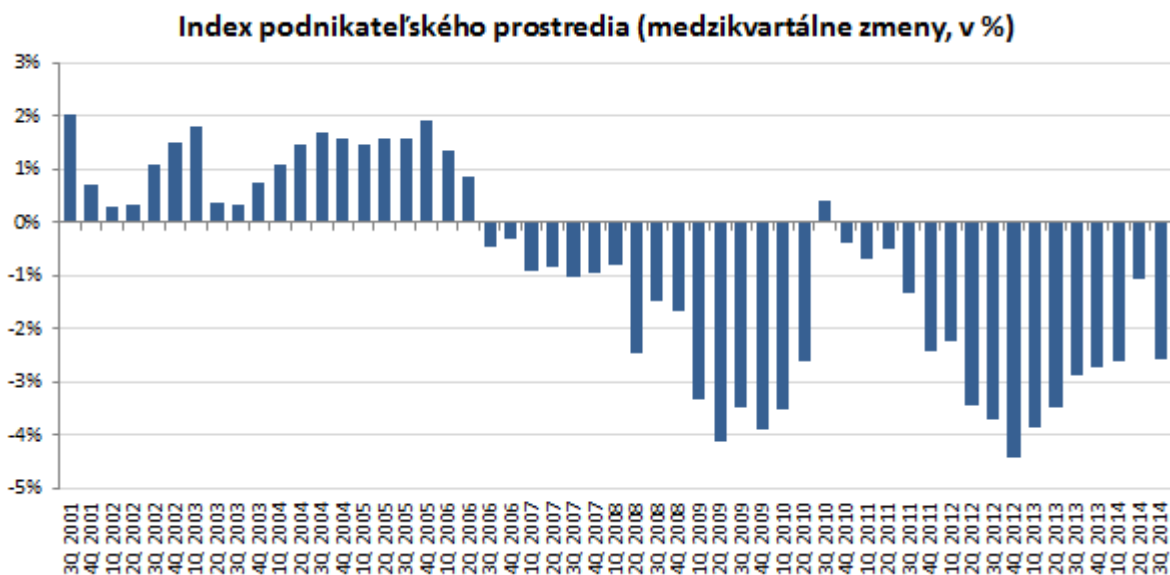
Zdroj: www.alianciapas.sk



Obrázok 6 Najväčšie bariéry podnikania v SR v roku 2014

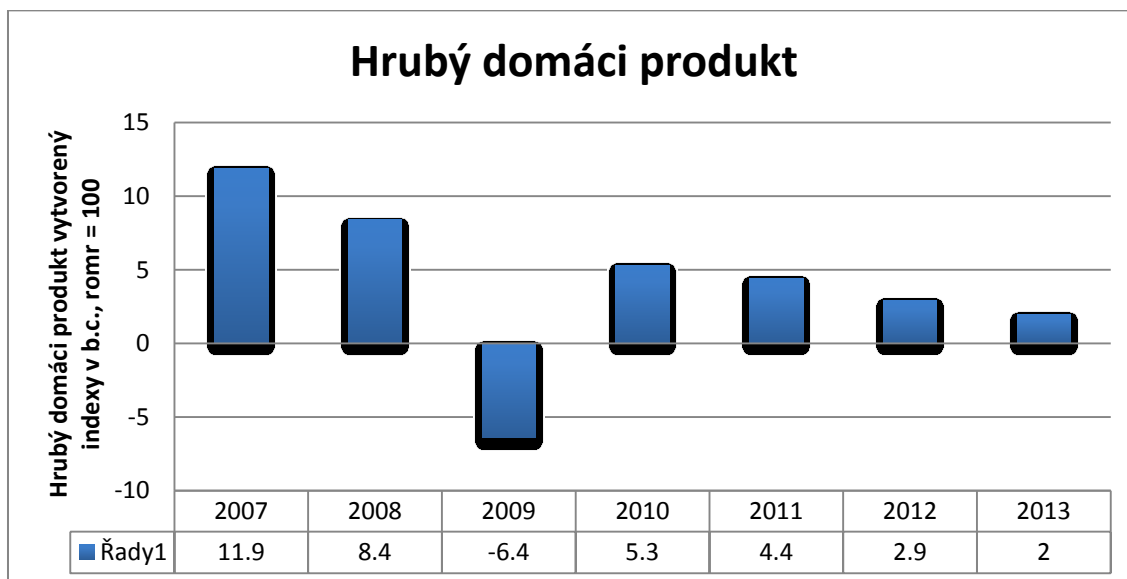
Zdroj: www.alianciapas.sk

Medzi najvýznamnejšie bariéry podnikania v SR (obrázok 6), ktoré ovplyvňujú aj podnikanie v odvetví cestovného ruchu patria najmä vysoké daňovo-odvodové sadzby u zamestnancov, byrokracia a korupcia, či nepružné pracovné právo. Podnikateľské prostredie v SR sa neustále zhoršuje (obrázok 7).



Obrázok 7 Index podnikateľského prostredia a jeho vývoj

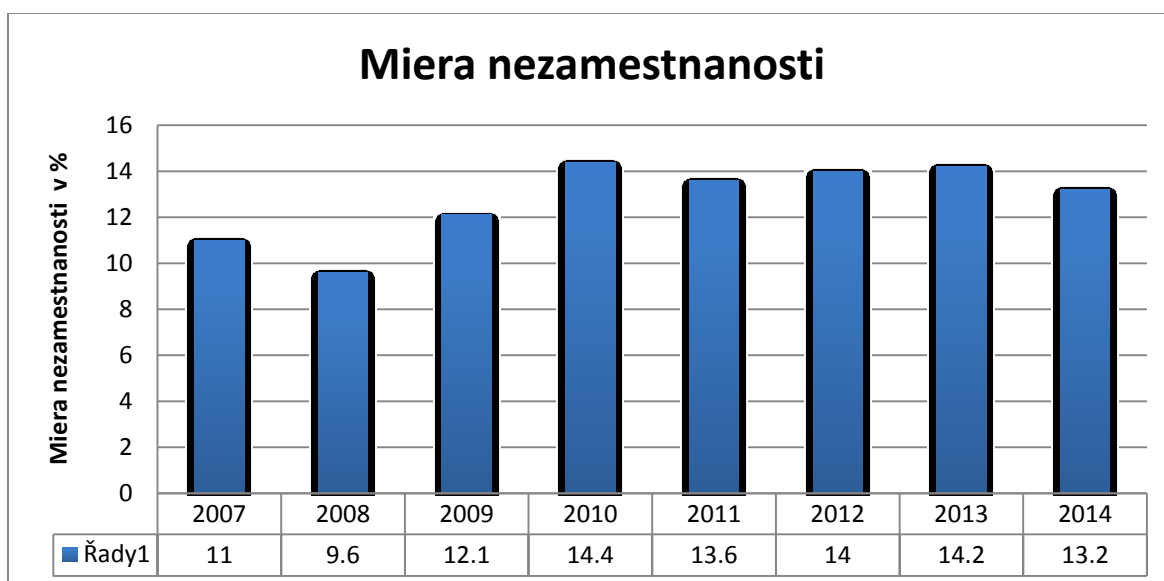
Zdroj: www.alianciapas.sk



Obrázok 8 Vývoj prírastku hrubého domáceho produktu

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR

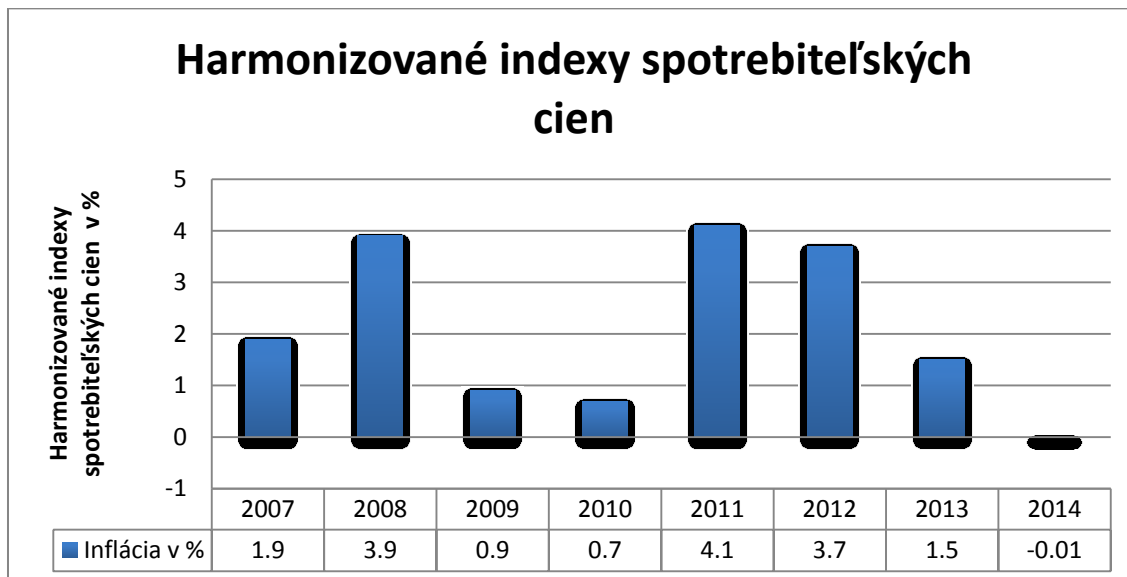
Hrubý domáci produkt SR zasiahla v roku 2009 výrazne finančná a hospodárska kríza. V následných rokoch dochádza k oživeniu ekonomiky, jej rast je ale pomalý a nedosahuje úrovně predkrízového obdobia (obrázok 8).



Obrázok 9 Vývoj miery nezamestnanosti v SR

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR

Nezamestnanosť je v prostredí SR chronický pojem. V súčasnosti sa miera nezamestnanosti po krízovom roku 2009 a 2010 pohybuje v rozmedzí 13 – 14 % (obrázok 9).



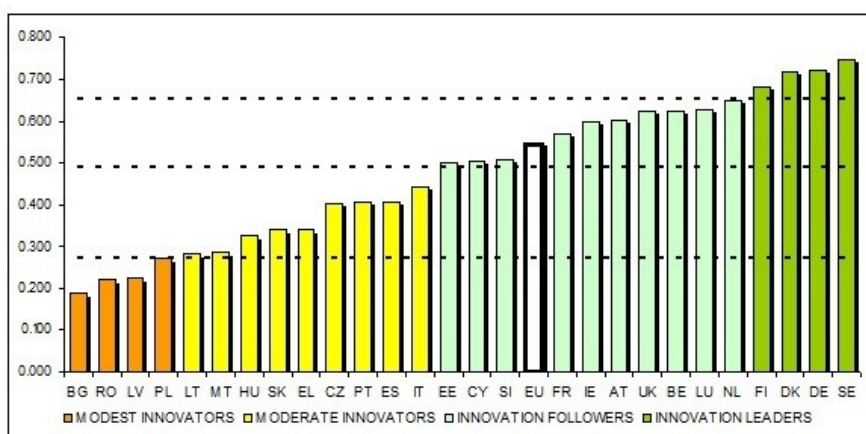
Obrázok 10 Vývoj inflácie meranej HICP

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR

Inflácia má v SR relatívne stabilný charakter, nakoľko v sledovanom období nedosahuje a ani sa nepredpokladá, že by presiahla úroveň 4 %. Cenová hladina je teda stabilná (obrázok 10).

Technické prostredie

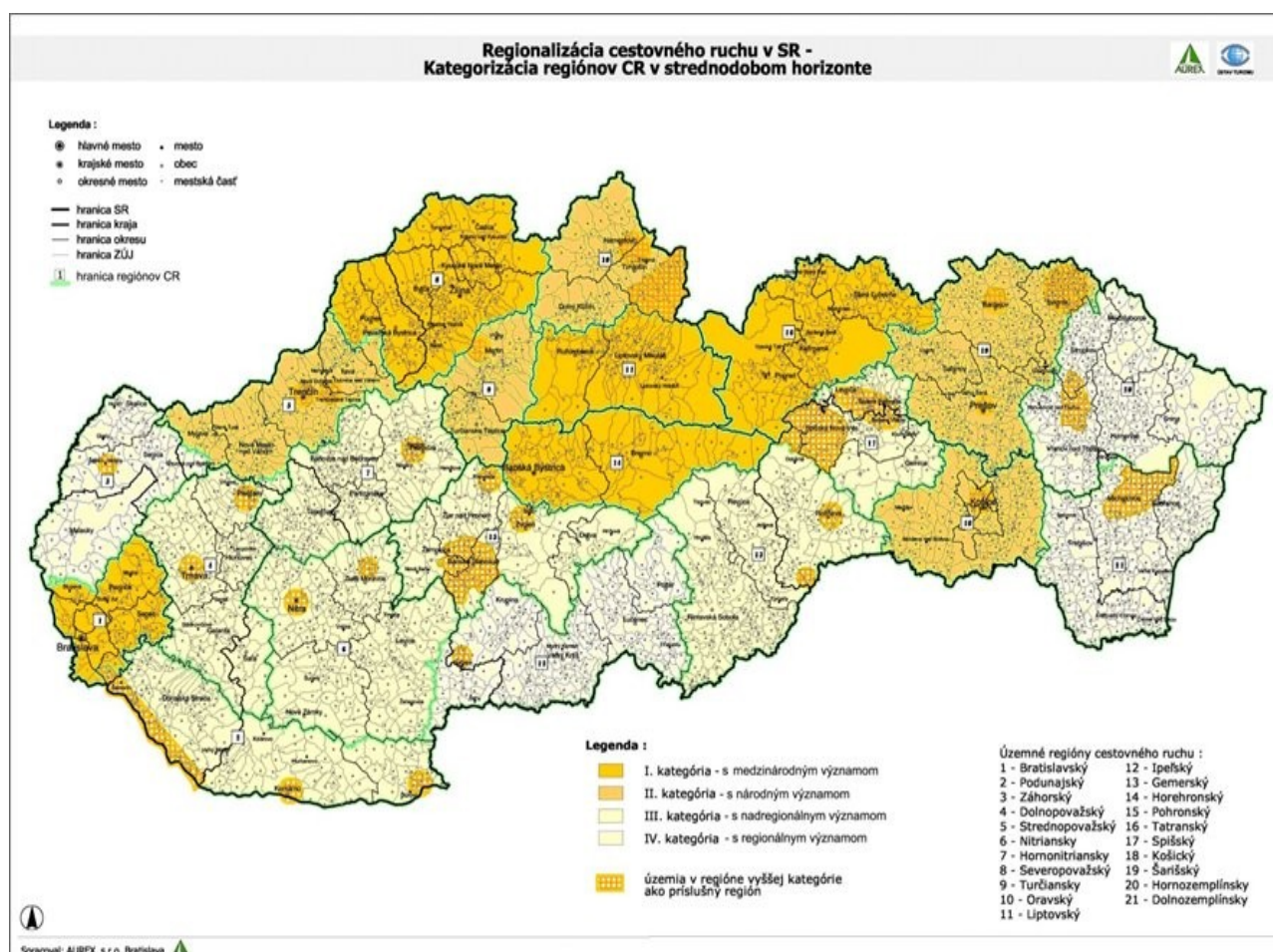
V rámci technologického prostredia skúmame infraštruktúru, technologickú vyspelosť a úroveň vedy, výskumu a vývoja. Je nepopierateľným faktom, že stav dopravnej infraštruktúry má zásadný vplyv na konkurencieschopnosť regiónu a celej ekonomiky. Existujú každoročné politické tlaky na rozšírenie a zlepšenie stavu diaľnic.



Obrázok11 Súhrnný inovačný index 2011

Zdroj: www.sav.eu.sk

SR, spoločne s ostatnými krajinami V4 má relatívne problémy s financovaním inovácií, vedy a výskumu. Problémy sú v systéme inovácií vo verejnom aj súkromnom sektore. Súhrnný inovačný index z roku 2011 situuje SR na posledné priečky indexu. Hospodárska a finančná kríza však jej postavenie zhoršila (obrázok 11).



Obrázok 12 Regionalizácia cestovného ruchu

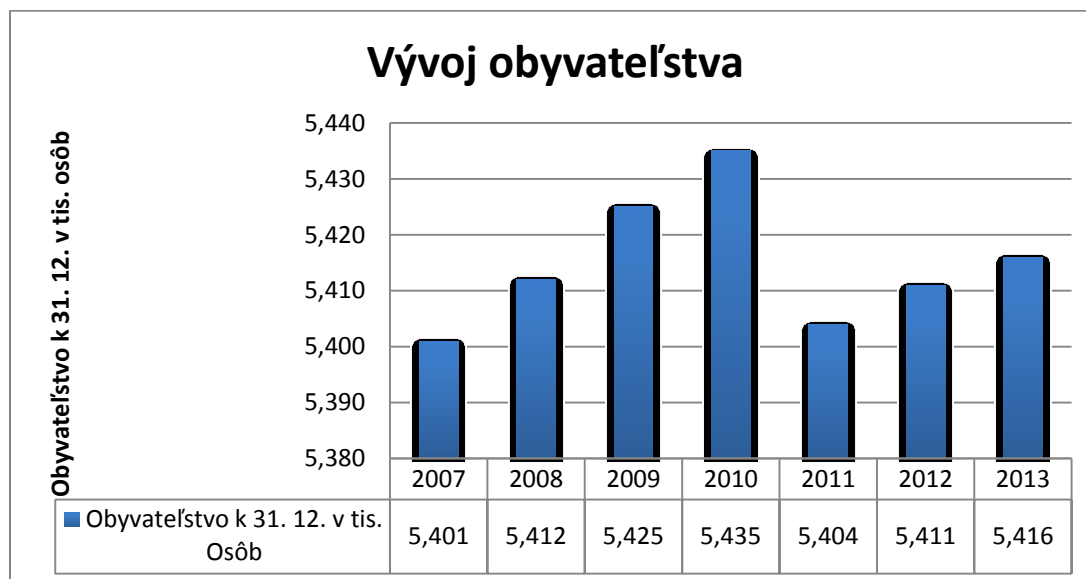
Zdroj: www.economy.gov.sk

Problematika regionalizácie cestovného ruchu v SR je atraktívnou témou, pričom oblasť Vysokých Tatier má medzinárodný význam.

Za významné oblasti cestovného ruchu možno následne označiť celú severnú časť SR, ako aj Bratislavu a jej okolie. Dôležité postavenie tu má následne aj časť Žilinského samosprávneho kraja charakterizovaná regiónom Orava.

Demografické prostredie

V rámci demografického prostredia popíšeme demografické, kultúrne a sociálne aspekty makroprostredia podniku.



Obr. 1 Obyvateľstvo k 31.12. daného roka v tis. osôb

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR

Obr. 9 poukazuje na vývoj počtu obyvateľstva v tis. osôb ku koncu bežného roka. Vývoj obyvateľstva stagnuje. SR nemá problémy ani s vysokou mierou imigrácie alebo emigrácie. Čiastočným problémom ale môže byť prepojenie s problematikou nezamestnanosti, keď čerství absolventi odchádzajú hľadať uplatnenie na zahraničné národné trhy práce. Problémom nielen slovenského ale aj európskeho hospodárstva je postupné starnutie obyvateľstva.

Politické a právne prostredie

SR sa radí do skupiny postkomunistických tranzitívnych ekonomík, ktorá má svoje charakteristiky. Ide o stále určité nedostatky v budovaní voľného trhu a získanú mentalitu spoločnosti. V súčasnosti je to však progresívny člen európskeho spoločenstva krajín s výrazným zastúpením a integrovaním v nadnárodných štruktúrach.

Pre potreby práce je významným faktorom napr. vstup SR do Schengenského priestoru a jej účasť v EÚ a jej subpolitikách.

Právne a politické prostredie môžeme charakterizovať ako stabilné, bez predpokladov výrazných zmien. Právne prostredie je ustálené a sú do neho transponované viaceré sekundárne právne akty vyplývajúce z komunitárneho práva.

V SR prebehla decentralizácia verejnej správy a tak sa stretávame s centralizovanými, regionálnymi a obecnými úrovňami verejnej správy.

Z právnych noriem sú pre podnikanie veľmi významné rôzne zákony, ktoré je potrebné kvôli ich častým novelizáciám podrobne sledovať. Dôležitá pre podmienky prevádzkovania Hotela je napríklad oblasť spotrebných daní.

Podnikanie upravujú základné právne normy, medzi ktoré patrí:

- Obchodný zákonník - upravuje vzájomné vzťahy podnikateľských subjektov
- Živnostenský zákon - upravuje podmienky živnostenského podnikania
- Občiansky zákonník - upravuje vzťahy občanov s podnikateľskými subjektmi.
- Daňové zákony – Zákon o dani z príjmov, Zákon o dani z pridanej hodnoty, Zákon o miestnych daniach a poplatkoch a i.
- Zákony venované problematike pracovného práva – Zákonník práce, Zákon o BOZP a PO a i.
- Zákon o účtovníctve a k nemu prislúchajúce opatrenia.

Ekologické prostredie

V poslednej dekáde je veľká pozornosť venovaná problematike ekológie a environmentalistiky, a to aj v prostredí hospodárstva. Inak tomu nie je ani na trhu s ovocím. V zásade existuje niekoľko dôvodov, prečo je vhodné uvažovať v podnikaní aj s ekológiou. Ide najmä o spoločenskú zodpovednosť, súčasť marketingu spoločnosti a prípadné príspevky na vybrané ekologické aktivity financované orgánmi verejnej správy.

Do pozornosti dávame existenciu stratégie Európa 2020, ktorá definuje viaceré požiadavky na ekonomiky v Európskej únii v oblasti životného prostredia. Preto túto tému môžeme považovať za vysoko aktuálnu, nakoľko aj spotrebiteľské nálady sa často prikláňajú k podnikom s proenvironmentálnymi názormi.

3.2.2 Analýza odvetvového prostredia

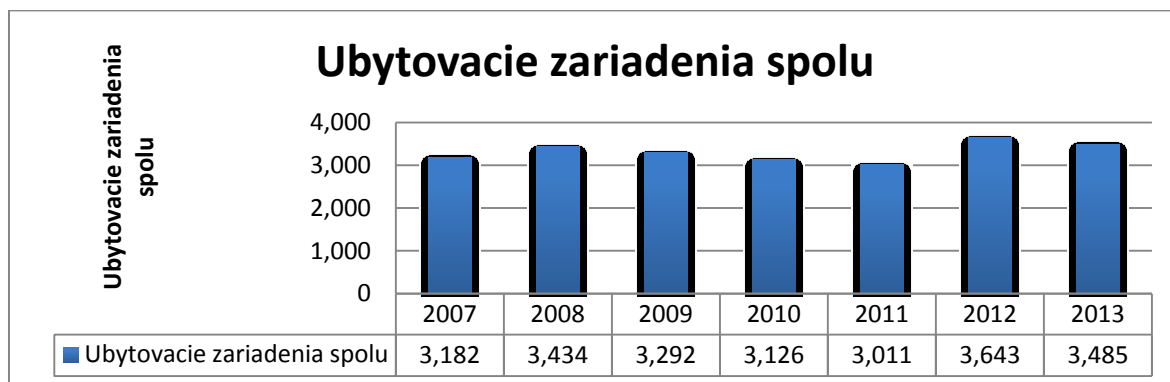
„Cestovný ruch je súbor činností zameraných na uspokojovanie potrieb súvisiacich scestovaním a pobytom osôb mimo miesta trvalého bydliska a zvyčajne vo voľnom čase. Ich cieľom je odpočinok, poznávanie, zdravie, rozptýlenie a zábava, kultúrne a športové vyžitie, služobné cesty, t. j. získanie komplexného zážitku“ (Gučík, 2010, s. 28).

Cestovný ruch môžeme chápať ako medzirezortné odvetvie, ktoré sa priamo dotýka celej ekonomiky a rôznych ďalších odvetví a odborov, ako priemysel, obchod a služby, doprava, kultúra, zdravotníctvo, vzdelávanie, šport alebo ochrana vodného, lesného a celkovo životného prostredia.

Odvetvie cestovného ruchu je charakteristické tým, že spája rôzne odvetvia po horizontálnej osi a vytvára problémy, ktoré je možné riešiť len medzirezortnou spoluprácou.

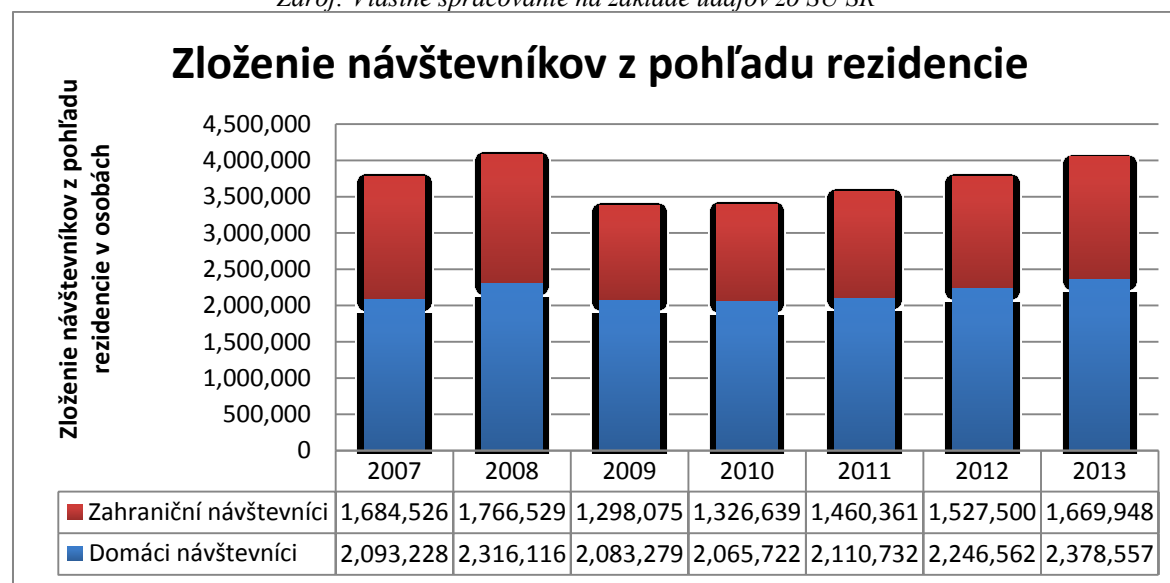
Na Slovensku sú známe viaceré transponované ale aj originálne snahy o podporu cestovného ruchu rôznymi politikami. Politika cestovného ruchu môže byť charakterizovaná ako zámerné a programové ovplyvňovanie vývoja odvetvia cestovného ruchu pomocou využívania špecifických nástrojov. Cestovný ruch je takou hospodárskou činnosťou, ktorá má výrazne nadnárodný charakter. V súvislosti s globalizačnými procesmi vo svetovej ekonomike vzniká tlak nielen na rozvoj cestovného ruchu formou turizmu, ale aj pre občanov na pracovných cestách. Na Slovensku je cestovný ruch charakteristický najmä vyššou kapitálovou náročnosťou a dôležitosťou otvorenosti regiónu podnikaniu v tomto odvetví.

Vývoj počtu ubytovacích zariadení v SR mal od roku 2009 do roku 2011 klesajúci charakter, kým v ďalších rokoch došlo k miernemu rastu (obrázok13).



Obrázok 13 Vývoj počtu ubytovacích zariadení v rokoch 2007 až 2013

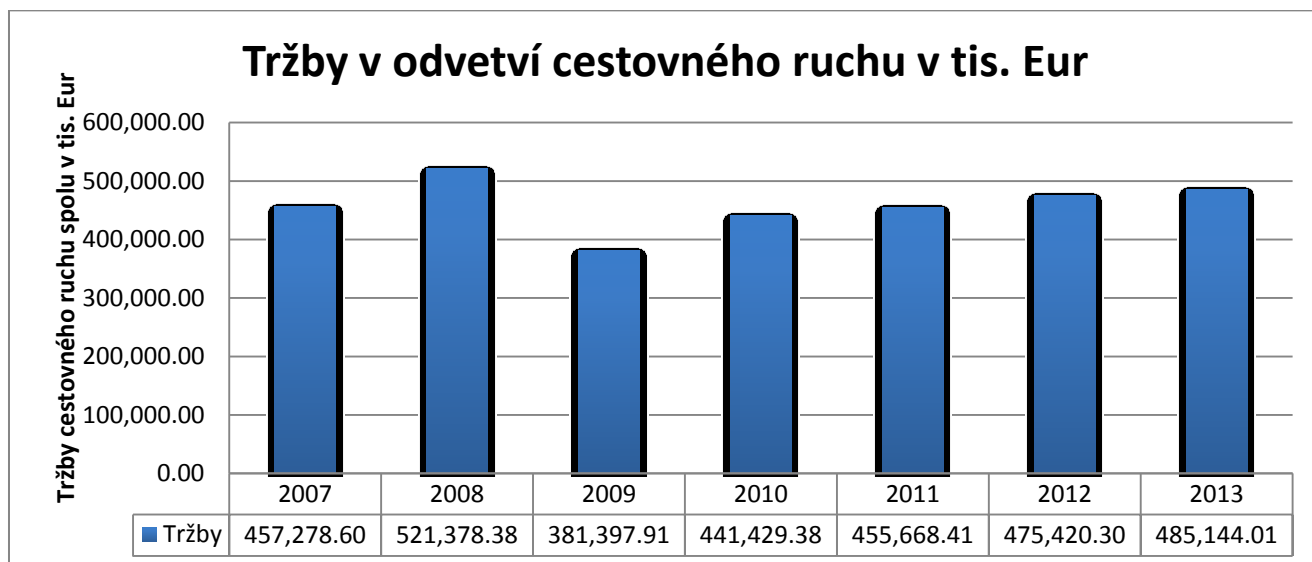
Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR



Obrázok 14 Vývoj a zloženie návštevníkov z pohľadu krajiny rezidencie v rokoch 2007 až 2013

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR

Na obrázkoch je možné vidieť, že odvetvie cestovného ruchu v SR silne zasiahla finančná a hospodárska kríza. V roku 2009 je zjavný prepád ako počtu návštevníkov, tak aj tržieb v tomto odvetví. Následne od roku 2010 je badateľný mierny progresívny trend v počte návštevníkov a tržbách v odvetví cestovného ruchu, ktoré avšak stále nedosahujú úrovni z predkrízového obdobia (obrázok 14, obrázok 15).



Obrázok 15 Vývoj tržieb v odvetví cestovného ruchu v tis. Eur v rokoch 2007 až 2013

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR

3.3 Analýza interného prostredia

Táto podkapitola prostredníctvom využitia metódy SWOT a SPACE analýzy demonštruje aktuálny stav interného prostredia v Hoteli.

3.3.1 SWOT analýza

Cieľom predkladanej SWOT analýzy je zistenie a určenie dôležitých aspektov Hotela (Tab. 2).

Tab. 1 SWOT analýza Hotela

Interné faktory	
Silné stránky	Slabé stránky
<ol style="list-style-type: none"> 1. prítomnosť Popradu ako centra, 2. existencia vysokých a stredných škôl ako lacnej pracovnej sily, 3. možnosti cross-selingu, 4. dlhodobosť, 5. dostatok stavebných a priestorových kapacít, 6. dostatok kvalifikovanej pracovnej sily, 7. existencia v rámci skupiny, 8. optimálna geografická poloha v relatívnom strede Európy. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. nepostačujúca dopravná dostupnosť a infraštruktúrna vybavenosť územia, 2. technologická a technická zaostalosť, 3. nedostatočná výskumná základňa, 4. nízka miera inovácií, 5. energeticky a materiálovo náročná výroba, 6. nedostatočné využitie nadnárodného potenciálu, 7. vysoké investičné náklady, 8. nákladné udržiavanie,

	9. potrebná ochrana pozemku, 10. existencia v rámci skupiny.
Externé faktory	
<i>Príležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
1. možnosť dotácií z fondov EÚ 2. zvýšenie konkurencieschopnosti využívaním výskumu VŠ a centier excelentnosti, klastrov a pod. 3. otvorenosť a prístup na zahraničné trhy 4. posilňovanie prvkov občianskej spoločnosti a podpora spolupráce neštátnych neziskových a štátnych organizácií, 5. vyčlenené a existujúce finančné prostriedky na podporu vybraných aktivít.	1. pretrvávajúca korupcia a byrokracia 2. všeobecne nie práve atraktívne podnikateľské prostredie 3. chýbajúca konkrétna stratégia rozvoja a podpory a najmä jej realizácia 4. nevytvorené komplexné stimuly pre podnikateľskú sféru 5. neutrálny mediálny obraz 6. nedobudovanie diaľničnej a komunikačnej siete, 7. nebezpečenstvo katastrof 8. chýbajúce koncepcie riešenia existujúcich problémov a pod., 9. rastúca nezamestnanosť, 10. starnutie populácie.

Zdroj: Vlastné spracovanie

Analýzou hľadáme cesty naplnenia strategických cieľov podniku rôznymi kombináciami silných a slabých stránok podniku a existujúcich príležitostí a hrozieb z okolia. Poznáme štyri strategické varianty matice SWOT. Tieto stratégie vychádzajú z analýzy vonkajšieho prostredia (hrozieb a príležitostí) a z analýzy vnútorného prostredia (slabostí a síl). Po určení jednotlivých faktorov nasleduje priradenie bodov a určenie váh jednotlivým faktorom na základe čoho získame parciálne ohodnotenia jednotlivých faktorov, ktoré potom v danom celku (silné stránky, slabé stránky, príležitosti, hrozby) spočítame (Tab 2).

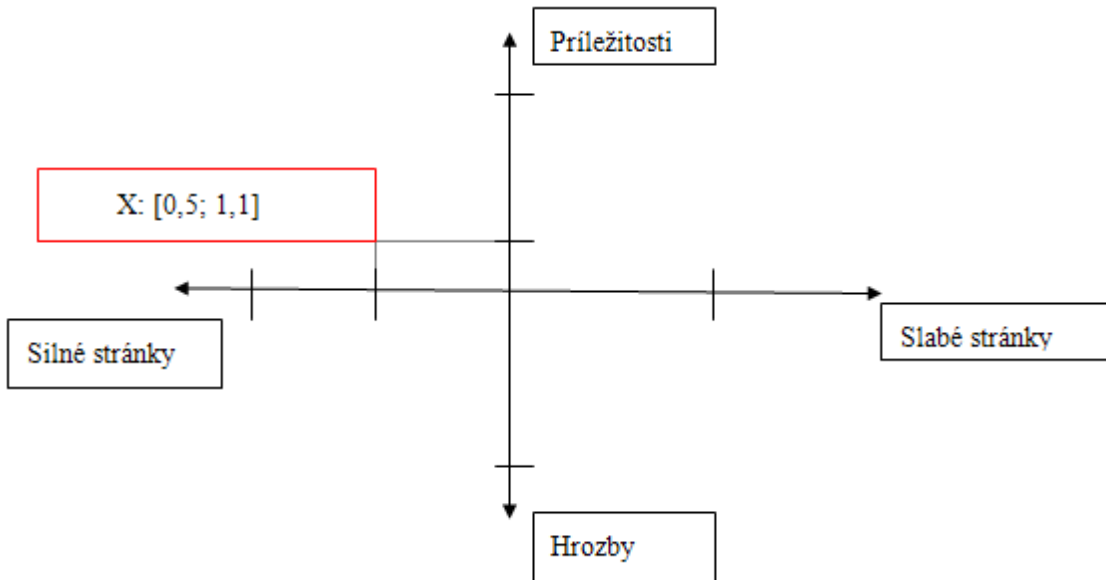
Tab. 2 Ohodnotenie jednotlivých položiek SWOT analýzy

Silná stránka č.	Váha	Známka	Body	Slabá stránka č.	Váha	Známka	Body
		a				a	
1.	0,2	5	1	1.	0,1	-2	-0,2
2.	0,1	4	0,4	2.	0,1	-5	-0,5
3.	0,1	4	0,4	3.	0,1	-3	-0,3
4.	0,1	4	0,4	4.	0,1	-4	-0,4

5.	0,1	3	0,3	5.	0,1	-3	-0,3
6.	0,2	4	0,8	6.	0,1	-5	-0,5
7.	0,1	3	0,3	7.	0,1	-3	-0,3
8.	0,1	4	0,4	8.	0,1	-2	-0,2
				9.	0,1	-4	-0,4
				10.	0,1	-4	-0,4
Súčet	1	x	4,00	Súčet	1	x	-3,5
Príležitosť č.	Váha	Známka	Body	Hrozba č.	Váha	Známka	Body
1.	0,2	3	0,6	1.	0,1	-4	-0,4
2.	0,2	5	1	2.	0,1	-4	-0,4
3.	0,2	5	1	3.	0,1	-2	-0,2
4.	0,2	3	0,6	4.	0,1	-3	-0,3
5.	0,2	4	0,8	5.	0,1	-2	-0,2
				6.	0,1	-3	-0,3
				7.	0,1	-4	-0,4
				8.	0,1	-2	-0,2
				9.	0,1	-3	-0,3
				10.	0,1	-2	-0,2
Súčet	1	x	4	Súčet	1	x	-2,9

Zdroj: Vlastné spracovanie

Následne môžeme získané súradnice vizualizovať a získať pozíciu Hotela (obrázok 16).



Obrázok 16 Grafické znázornenie výsledkov SWOT analýzy

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tvorcovia strategických plánov v Hoteli by sa mali sústrediť najmä na využitie potenciálnych príležitostí, ako napr. zvýšenie svojej atraktivity prostredníctvom kvalitného výskumu a vývoja a budovania svojho dobrého mena v spoločnosti. Taktiež je dôležité budovať svoje silné stránky a využívať ofenzívnu stratégiu.

3.3.2 SPACE analýza

Space analýza predstavuje skratku pre anglický výraz „Strategic position and action Evaluation“. Využíva sa pre vymedzenie strategickej pozície pre podnik, v našom prípade pre strategický podnikateľský plán a jeho jednotlivé aspekty, činnosti.

Využíva 4 dimenzie:

- Hlavné determinanty strategickej pozície:
 - finančný potenciál
 - konkurenčná výhoda
- Charakterizujú strategickú pozíciu celého odvetvia:
 - sila odvetvia (atraktivita regiónu)

- o stabilita prostredia

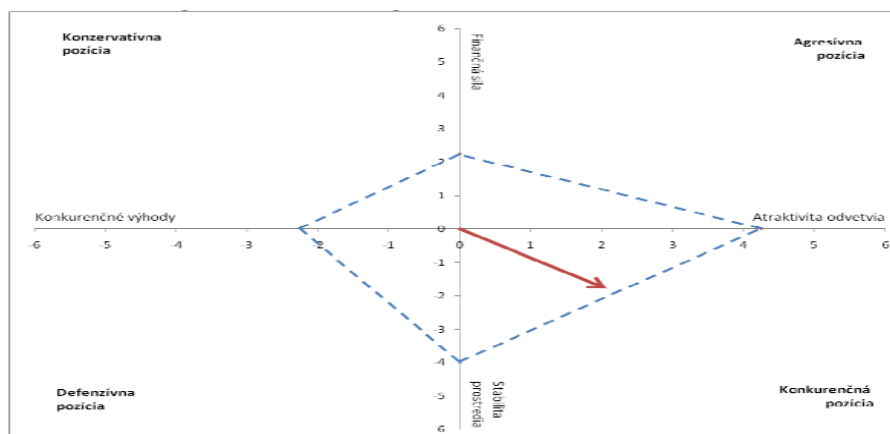
Postup zostavenia SPACE analýzy nie je zložitý, každému parciálnemu faktoru je priradená hodnota od 0 do 6. Následne sa určí hodnota celkového faktoru, uvedeného vyššie, a to metódou priemerovania hodnôt čiastkových faktorov. Takto získané hodnoty sa nanesú na viacrozmerný graf (Tab. 3).

Tab. 3 Faktory SPACE analýzy Hotela a ich ohodnotenie

Finančný potenciál	Známka	Konkurenčná výhoda	Známka
Miera zadĺženia subjektov	1	Kvalita a využiteľnosť ľudských zdrojov	5
Kúpyschopnosť	2	Úroveň propagácie	2
Absorbčnosť inovácií	4	Spolupráca v rámci skupiny	4
Miera investícií	2	Legislatívna podpora	4
Priemer	2,25	Priemer	-2,25
Sila odvetvia (atrakt.)	Známka	Stabilita prostredia	Známka
Potenciál pre rozvoj	6	Monopolné postavenie	2
Dopravná dostupnosť	5	Nízka diverzita produktov	1
Spolupráca s inými inštit.	3	Otázka zamestnanosti	3
Úroveň rozvinutosti	3	Chýbajúce stimuly	2
Priemer	4,25	Priemer	-4

Zdroj: Vlastné spracovanie

Ako môžeme vidieť (obrázok 17), Hotel je v konkurenčnej pozícii.



Obrázok 17 Grafické znázornenie výsledkov SPACE analýzy

Zdroj: Vlastné spracovanie

3.4 Analýza zákazníkov dotazníkovým prieskumom

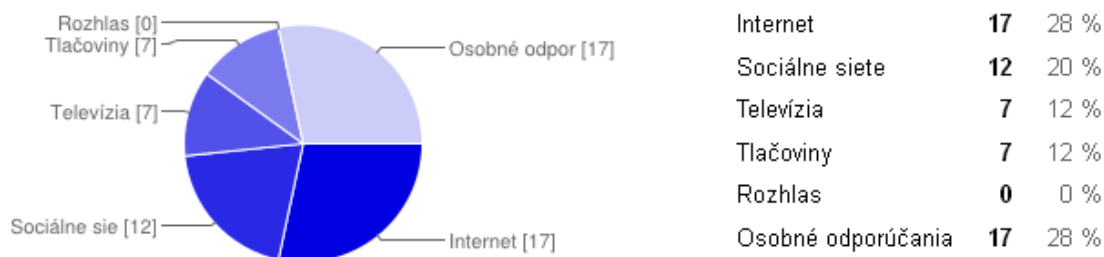
Bakalárska práca využíva aj metódu dotazníkového prieskumu. Dotazníkový prieskum je vhodná metóda na analýzu a segmentáciu zákazníkov. V kombinácii s deskriptívnymi metódami je zvýšená interpretačná a informačná hodnota prieskumu. Dotazníkový prieskum predpokladá zber opisných informácií o zákazníkoch Hotela. Zameriava sa na identifikáciu ich skúseností, názorov a informácií o Hoteli a jeho marketingovej stratégii. Ako výber kontaktnej metódy bolo zvolené osobné oslovenie zákazníkov Hotela pri ich check-oute, tzn. pri ich odchode po pobyte v Hoteli.

Ako niektoré základné parametre realizovaného prieskumu je možné uviesť nasledujúce:

1. Tvorba dotazníka prebehla vo februári 2015.
2. Dotazník sa tvoril v prostredí MS Office – konkrétne MS Word.
3. Dotazník sa distribuoval ďalej medzi respondentov prostredníctvom osobného podania.
4. Bol realizovaný pred prieskumom vo februári 2015 na vzorke 5 osôb, čo malo za cieľ potvrdenie zrozumiteľnosti a funkčnosti dotazníka.
5. Samotná fáza distribúcie dotazníkov bola realizovaná vo marci 2015.
6. Dotazník bol na vyplnenie odovzdaný respondentovi pre check-oute prostredníctvom pracovníka recepcie.
7. Dotazník je anonymný a údaje sú skúmané agregovane za všetkých respondentov.
8. Na grafickú interpretáciu dotazníka bol využitý program GoogleDocs, ktorý umožňuje rýchlu a jednoduchú prácu s dátami, podobne ako MS Excel, pričom ale zo zvolených dát sám vytvára grafy a tabuľky.
9. Cieľom dotazníka bolo zistiť názory, povedomie a prípadné skúsenosti respondentov s pobytom v Hoteli.
10. Základný súbor je všetkými návštevníkmi Hotela.
11. Výberový súbor sa snažil priblížiť sociálno-demografickým aspektom základného súboru a téme práce. Tvoria ho 60 respondentov – zákazníkov Hotela.
12. Stanovený cieľ prieskumu považujeme za splnený, vzhľadom na to, že sme zistili požadované informácie o informovanosti, názoroch, povedomí a skúsenostiach respondentov o ich pobyte v Hoteli.
13. Dotazník je súčasťou prílohy A bakalárskej práce.

V nasledujúcich grafoch je ponúknutá interpretácia získaných výsledkov prieskumu.

1. Odkiaľ ste sa o Hoteli Kukučka (ďalej len „Hotel“) dozvedeli?

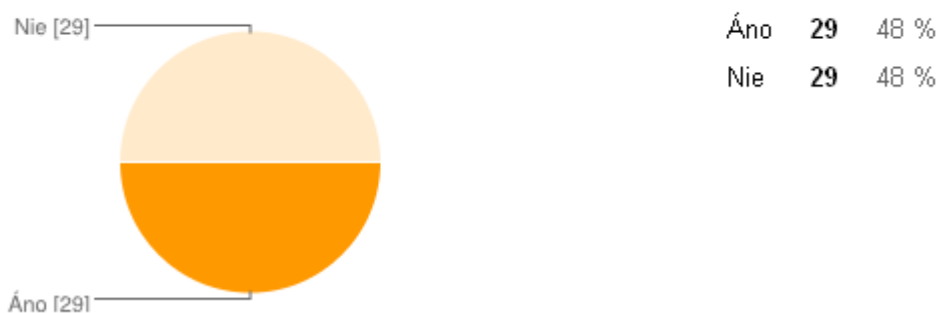


Obrázok 18 Odpoveď respondentov na otázku č. 1: Odkiaľ ste sa o Hoteli Kukučka dozvedeli?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Za najväčšie zdroje informácií o Hoteli respondenti uviedli najmä internet a osobné odporúčania. Taktiež významným zdrojom boli sociálne siete. Žiadny z respondentov neuviedol ako zdroj rozhlasové vysielanie (Obrázok 1).

2. Boli ste už ubytovaný v Hoteli?

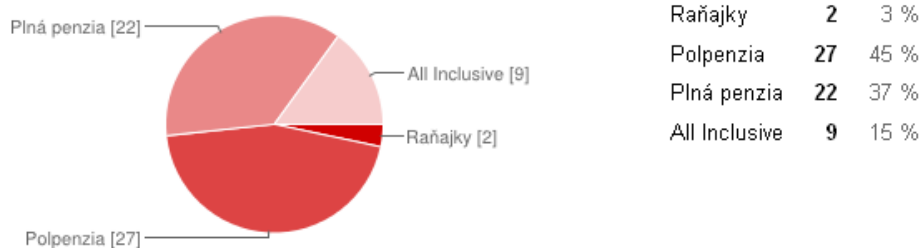


Obrázok 19 Odpoveď respondentov na otázku č. 2: Boli ste už ubytovaný v Hoteli?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Výsledok porovnania údajov o nových klient a o opakujúcich sa klientoch je zaujímavý – polovica klientov sa už do Hotela vracia a polovica predstavuje nových klientov (Obrázok 1).

3. Aký druh stravovania v hoteli preferujete?

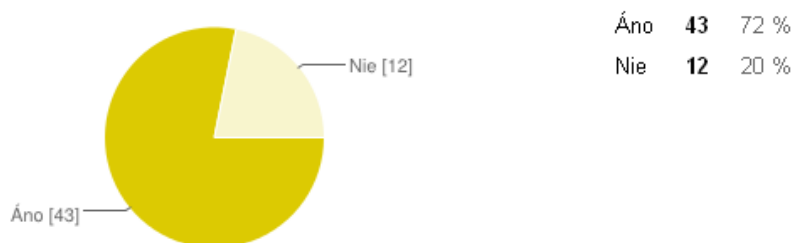


Obrázok 20 Odpoveď respondentov na otázku č. 3: Aký druh stravovania v hoteli preferujete?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Väčšina respondentov preferuje v Hoteli stravovanie formou polpenzie alebo plnej penzie. Iba o raňajky má záujem iba 3 % respondentov. 15 % respondentov vyjadrilo svoj záujem o ponuku All Inclusive (Obrázok 1..

4. Sledujete akcie na zľavových portáloch?

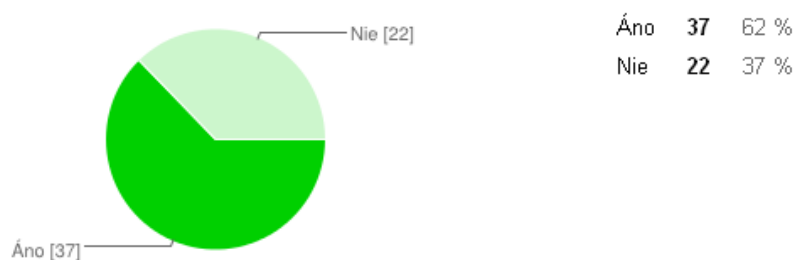


Obrázok 21 Odpoveď respondentov na otázku č. 4: Sledujete akcie na zľavových portáloch?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z grafu je zjavné že väčšina respondentov, až 72 % sleduje akcie na zľavových portáloch (Obrázok 1.

5. Máte záujem o vernostný program?

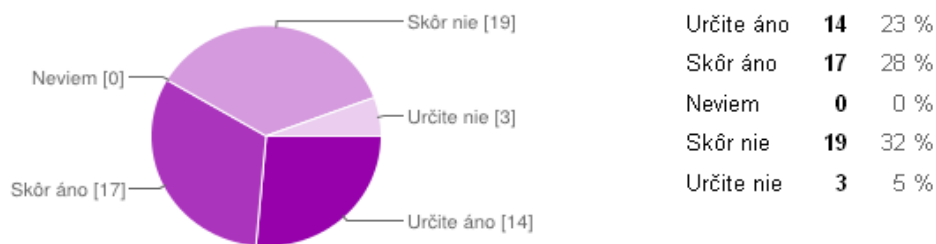


Obrázok 22 Odpoveď respondentov na otázku č. 5: Máte záujem o vernostný program?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Až 62 % respondentov má záujem o vernostný program. Zvyšná časť nemá záujem o vernostný program Hotela (Obrázok 1.

6. Ste pravidelným návštevníkom Vysokých Tatier?

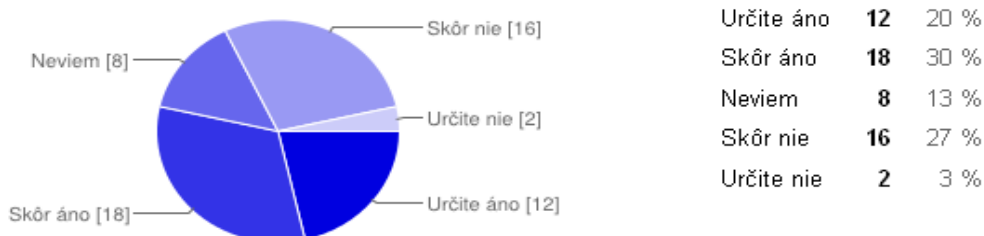


Obrázok 23 Odpoveď respondentov na otázku č. 6: Ste pravidelným návštevníkom Vysokých Tatier?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Rozloženie odpovedí na otázku o pravidelnosti navštívenia Vysokých Tatier je pomerne heterogénne. Dominantné zastúpenie tu majú ale odpovede o relatívnej pravidelnosti navštívenia Vysokých Tatier, prípadne o ich občasnom navštívení (Obrázok 1).

7. Ovplyvňuje Vás pri rozhodovaní environmentálna orientácia Hotela?

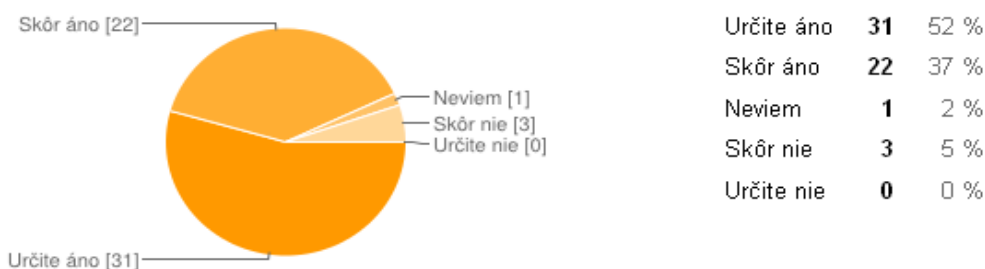


Obrázok 24 Odpoveď respondentov na otázku č. 7: Ovplyvňuje Vás pri rozhodovaní environmentálna orientácia Hotela?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Približne polovica opýtaných uviedla, že ich ovplyvňuje pri rozhodovaní o nákupe pobytu aj environmentálna politika hotela. Striktné stanovisko o nezáujme o environmentálnu orientáciu hotela má len 2 % opýtaných (Obrázok 1).

8. Ovplyvňuje Vás pri rozhodovaní ak je Hotel nositeľom ocenení/certifikátov?

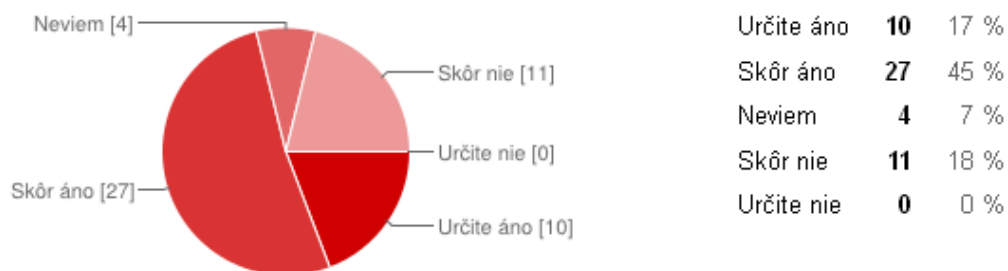


Obrázok 25 Odpoveď respondentov na otázku č. 8: Ovplyvňuje Vás pri rozhodovaní, ak je Hotel nositeľom ocenení/certifikátov

Zdroj: Vlastné spracovanie

Drvivú väčšinu opýtaných, až 89 % pozitívne pri nákupe ovplyvňuje, ak je Hotel nositeľom ocenení a certifikátov (Obrázok 1).

9. Je dopravná dostupnosť Hotela dostatočná?

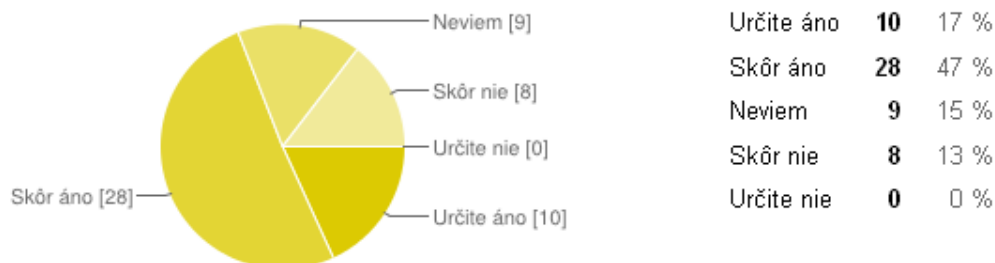


Obrázok 26 Odpoveď respondentov na otázku č. 9: Je dopravná dostupnosť Hotela dostatočná?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Respondenti v nadpolovičnej väčšine považujú dopravnú dostupnosť Hotela za dostatočnú. Vyjadriť sa nevedelo 7 % respondentov a za skôr nedostatočnú ju považuje 18 % opýtaných (Obrázok 1).

10. Považujete okolie Hotela za dostatočne udržiavané?

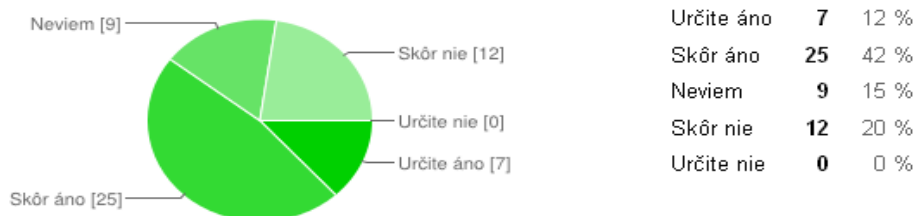


Obrázok 27 Odpoveď respondentov na otázku č. 10: Považujete okolie Hotela za dostatočne udržiavané?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Takmer polovica opýtaných považuje okolie Hotela relatívne upravené. 13 % respondentov uviedlo, že okolie skôr nepovažuje za dostatočne udržiavané a 15 % sa nevedelo vyjadriť (Obrázok 1).

11. Považujete ceny služieb Hotela za primerané vo vzťahu kvalita/cena?

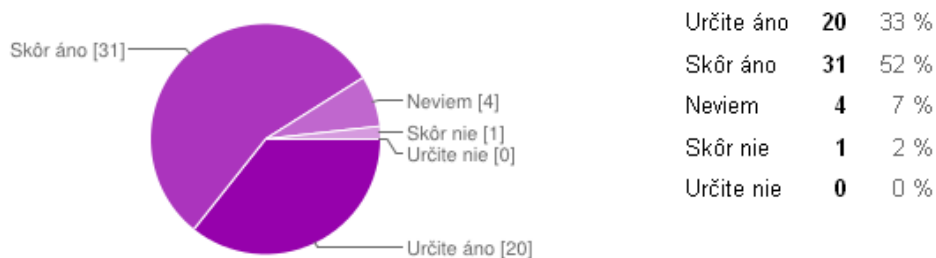


Obrázok 28 Odpoveď respondentov na otázku č. 11: Považujete ceny služieb Hotela za primerané vo vzťahu kvalita/cena?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Rozloženie odpovedí na otázku o primeranosti cien služieb Hotela je pomerne heterogénne. Za primerané ich považuje 54 % opýtaných, 15 % sa nevedelo vyjadriť a 20 % ceny Hotela považuje za skôr neprimerané (Obrázok 1).

12. Ste spokojný s odbornosťou, ochotou a správaním personálu Hotela?

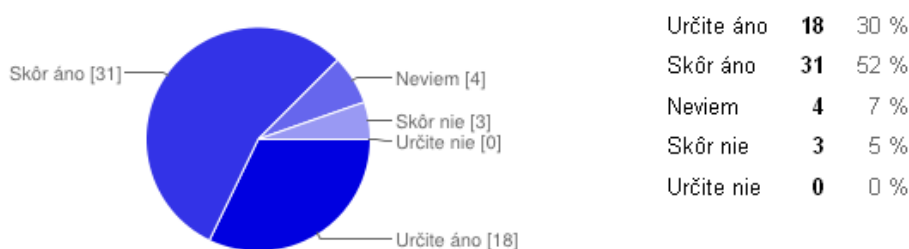


Obrázok 29 Odpoveď respondentov na otázku č. 12: Ste spokojný s odbornosťou, ochotou a správaním personálu Hotela?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Drvivá väčšina respondentov uviedla, že sú spokojní s odbornosťou, ochotou a správaním personálu Hotela (Obrázok 1).

13. Ste spokojný s rozsahom služieb Hotela?

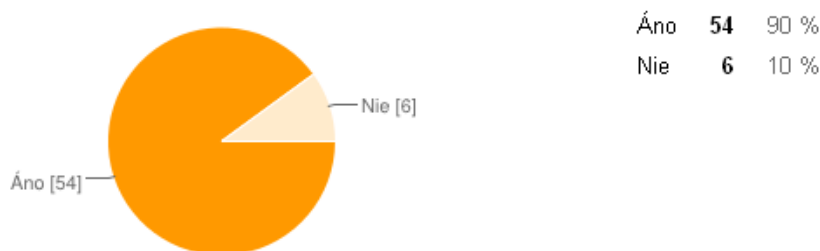


Obrázok 30 Odpoveď respondentov na otázku č. 13: Ste spokojný s rozsahom služieb Hotela?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Až 82 % opýtaných konštatuje, že sú spokojní s rozsahom služieb Hotela (Obrázok 1).

14. Máte záujem o špeciálne akciové balíčky (ako napr. wellness pobyty, vikendové pobyty)?



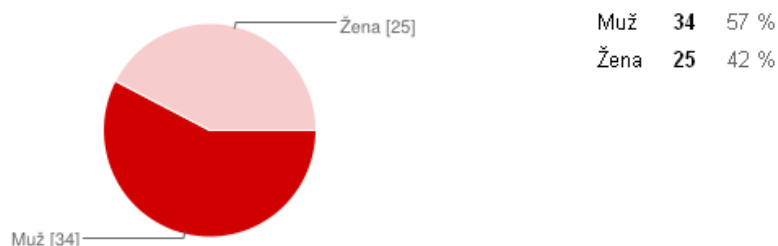
Obrázok 31 Odpoveď respondentov na otázku č. 14: Máte záujem o špeciálne akciové balíčky?

Zdroj: Vlastné spracovanie

Až 90 % opýtaných uviedlo, že má záujem o špeciálne akciové a pobytové balíčky (Obrázok 1).

Nasledujúce grafy demonštrujú zloženie výberového súboru respondentov z pohľadu viacerých socio-demografických charakteristík.

15. Sex:

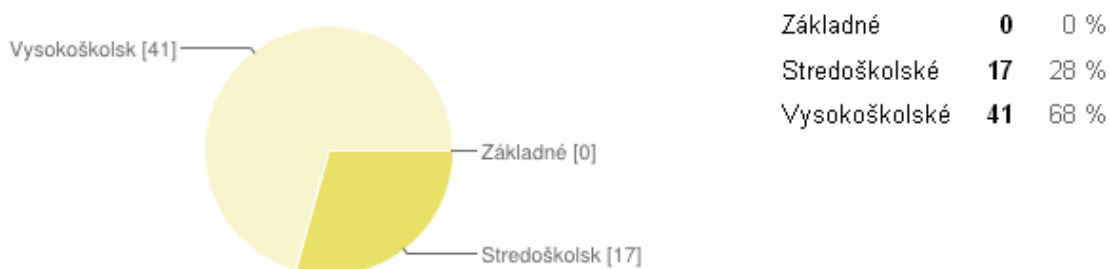


Obrázok 32 Zloženie respondentov z hľadiska pohlavia

Zdroj: Vlastné spracovanie

Respondentov mužského pohlavia bolo 57 %. Následne 43 % bolo respondentov ženského pohlavia (Obrázok 1).

16. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie:

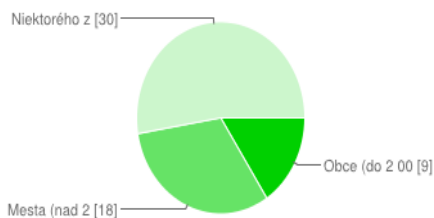


Obrázok 33 Zloženie respondentov z hľadiska najvyššie dosiahnutého vzdelania

Zdroj: Vlastné spracovanie

V rámci najvyššie dosiahnutého vzdelania boli respondenti v 68 % vysokoškolsky vzdelaní. Zvyšnú časť respondentov predstavovali stredoškolsky vzdelané osoby. Základné vzdelanie ako najvyššie dosiahnuté vzdelanie neuviedol žiadny opýtaný (Obrázok 1).

17. Pochádzate z:



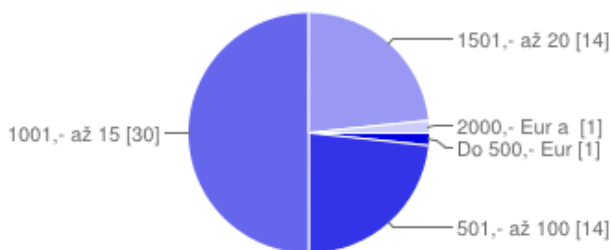
Obce (do 2 000 obyvateľov)	9	15 %
Mesta (nad 2 000 obyvateľov)	18	30 %
Niektorého z krajských miest (BA, KE, PO, TN, NT, ZA, BB, TT)	30	50 %

Obrázok 34 Zloženie respondentov z hľadiska pôvodu

Zdroj: Vlastné spracovanie

Polovica opýtaných bola pôvodom z niektorého z krajských miest SR. Nasledovali opýtaní pôvodom z mesta (rozumej viac ako 2000 obyvateľov) v zastúpení 30 % a respondenti z obcí (Obrázok 1).

19. Váš priemerný čistý mesačný príjem:



Do 500,- Eur	1	2 %
501,- až 1000,- Eur	14	23 %
1001,- až 1500,- Eur	30	50 %
1501,- až 2000,- Eur	14	23 %
2000,- Eur a viac	1	2 %

Obrázok 35 Zloženie respondentov z hľadiska čistého príjmu

Zdroj: Vlastné spracovanie

Presná polovica respondentov sa pohybuje v príjmovej kategórii podľa čistého príjmu medzi 1001 až 1500 Eur. Ďalšími významne zastúpenými kategóriami sú príjmové skupiny od 501 až 1000 Eur a 1501 až 2000 Eur (Obrázok 1).

4 ZÁVERY Z ANALÝZY A ODPORÚČANIA PRE OBLASŤ MARKETINGOVEJ STRATÉGIE HOTELA

Na základe poznatkov v teoretickej časti práce a zistení z tretej kapitoly práce táto štvrtá kapitola syntetizuje získané výsledky do vybraných záverov, návrhov a odporúčaní špecificky smerovaných pre Hotel Kukučka za účelom zlepšenia marketingovej stratégie.

Ciele marketingovej stratégie a metódy ich dosiahnutia

Ciele marketingovej stratégie by mali byť v súlade s celkovými cieľmi podniku. Na ich definovanie sa často používa tzv. SMART metodika:

- Specific = špecifické
- Measurable = merateľné
- Achievable = dosiahnuteľné
- Realistic = reálne
- Traceable = vzájomne previazané

Ciele marketingovej stratégie v Hoteli sme určili nasledovne:

1. Zvýšenie, resp. udržanie podielu návštevnosti už existujúcich zákazníkov na úroveň 50 %.

Z nášho dotazníkového prieskumu vyplynulo, že polovica respondentov v Hoteli už bola ubytovaná. Hotel by si chcel túto úroveň udržať. V záujme dosiahnutia tohto cieľa musí Hotel investovať do vybraných marketingových aktivít špecificky zameraných na túto cieľovú skupinu. Ide najmä o metódy uplatnenia vernostných programov, pravidelného kontaktovania zákazníkov s novými ponukami a realizovať rôznorodé programy pre hostí v záujme ich oslovenia aj pre ďalšiu návštevu Hotela.

2. Zvýšenie návštevnosti Hotela počas všetkých ročných období o 20 %.

Dôležité pre dosiahnutie tohto cieľa je zvýšenie kvality poskytovaných služieb a zvýšenie atraktívnosti Hotela pre existujúcich aj nových zákazníkov. Ako prostriedky na dosiahnutie tohto cieľa odporúčame využívať ďalšie komunikačné kanály.

Na Hotel vplývajú rôznorodé interné a externé faktory. Preto musí pravidelne dochádzať k hodnoteniu zmien týchto faktorov.

Voľba cieľovej skupiny

Vzhľadom na výsledky získané z dotazníkového prieskumu je definovaný nasledujúci výber cieľových skupín:

1. Primárna cieľová skupina – hlavnou cieľovou skupinou sú jednotlivci, ktorí sú častými návštevníkmi Vysokých Tatier. Odporúčame preto v maximálnej miere využívať cross-selling rôznych produktov a vytvárať partnerstvá s inými spoločnosťami ponúkajúcimi komplementárne služby s účelom zabezpečiť klientovi maximálne pohodlie a služby.
2. Sekundárna cieľová skupina –vedľajšou cieľovou skupinou sú osoby, ktoré majú záujem o rôzne druhy pobytov, nie konkrétne viazané k aktívnemu oddychu spojenému s Vysokými Tatrami. Ide o osoby hľadajúci oddych počas predĺžených víkendov, oslavu výročí, rôznych sviatkov a pod.

Oblasť produktov

Odporúčame vytvorenie viacerých špecifických balíčkov služieb, ktoré by boli prepojené so sezónnymi potrebami klientov a zároveň s využívaním služieb partnerov. Ide napr. o:

- Valentínske balíčky
- Lyžiarske balíčky v kooperácii s prevádzkovateľmi vlekov
- Balíčky pre seniorov spojené s možnosťami aktívneho oddychu vo Vysokých Tatrách
- Balíčky pre firmy spojené s možnosťou využitia konferenčných miestností.

Ďalej v rámci fungovania Hotela a poskytovania jeho produktov odporúčame zabezpečiť zlepšenie konkurečnej pozície Hotela prostredníctvom investovania do environmentálnych certifikátov a certifikátov kvality.

V súčasnosti nie je možné rozvíjať podnik bez toho, aby sa nedbalo na jeho udržateľný rast a aby sa nevenovala pozornosť environmentálnym dôsledkom podnikania.

Výskum ukázal, že je vhodné uvažovať o získaní medzinárodne uznávaných certifikátov a zabezpečiť také kroky, ktoré zákazníkov presvedčia o pozitívnej environmentálnej orientácii Hotela.

Oblasť ceny

V oblasti ceny odporúčame identifikovať tie oblasti, v ktorých klienti Hotela nie sú až tak spokojní s pomerom kvalita/cena. Z nášho dotazníkového prieskumu vyplynulo, že 20 % respondentov považuje tento vzťah cena/kvalita za „skôr neprimeraný“. Je potrebné posúdiť faktory, ktoré sú dôležité pre správne nastavenie ceny a určiť faktory, ktoré majú najväčší vplyv na vnímanie hodnoty hosťami.

Veľmi významným prvkom získavania zákazníkov Hotela sú aj osobné odporúčania, preto je potrebné vybudovať vernostný program založený nielen na odmene pri návrate do Hotela, ale aj pri odporúčaní návštevy Hotela známemu.

Oblasť miesta

V rámci samotnej položky marketingového mixu „miesto“ odporúčame zvýšiť viditeľnosť Hotela a možnosť určenia jeho lokality prostredníctvom uvedenia jeho GPS súradníc a umiestnenia značiek, ktoré umožnia klientom lepšie orientáciu k Hotelu.

Oblasť propagácie a komunikácie

V oblasti využitia prostriedkov propagácie odporúčame Hotelu investovať do svojej reklamy a realizovať stratégiu „útok na všetkých frontoch“, ktorý je charakteristický diverzifikovaným využitím rôznorodých prostriedkov reklamy. Stratégia Hotela v oblasti reklamy by sa mala zameriavať najmä na nasledujúce oblasti:

- Televízna reklama (v prípade, ak je príliš nákladová zvoliť printovú reklamu v čítaných slovenských časopisoch).
- Internet a sociálne siete – zlepšiť facebook stránku a vytvoriť stránku na iných sociálnych sieťach.
- Využívať zľavové portály a umiestňovať tam svoje ponuky napr. na víkendové pobyty.

Naviac je potrebné upozorniť na čoraz väčšiu mieru využívania informačno-komunikačných technológií. Okrem uvedených prostriedkov klasickej reklamy je

vhodné využívať aj Youtube služby a vytvoriť si vlastný kanál s vhodne zvolenými videami o prostredí Hotela a Hoteli samotnom.

Hotel by sa mal snažiť vytvoriť takú marketingovú komunikáciu, ktorá prinesie zákazníkovi synergický efekt zo všetkých ponúknutých kampaní, komunikačných kanálov.

Ďalšie odporúčania pre Hotel:

1. Aktívne spolupracovať s miestnou komunitou a obcou Tatranská Lomnica. Vytvoriť prípadne aj dobrovoľnícky plán pre zamestnancov Hotela a v pravidelnom horizonte čistiť a upraviť okolie Hotela, čím získa nielen upravenejší environment, ale aj využije a uplatní princípy spoločensky zodpovedného podnikania.
2. Využívať dostupnú a kvalitnú pracovnú silu z prostredia stredných a vysokých škôl a vytvárať grantové programy či možnosti praxe.
3. Motivovať už existujúcich zákazníkov k ďalšej návšteve využívaním aj konkrétne adresovanej reklamy a ponúk.

V marketingovej stratégii musí byť odzrkadlený súčasný trend zvyšovania dôležitosti umiestňovania reklamy prostredníctvom informačno-komunikačných médií. Okrem tradičných prvkov digitálneho marketingu ako webová stránka Hotela je potrebné investovať aj do nových foriem ako sú sociálne siete a kanály s videom na Youtube.

Všetky tieto reklamné kanály musia byť prepojené a spoločne poskytovať nielen dostatok informácií, ale vzbudiť najmä potrebu u zákazníka a dosiahnuť synergického efektu.

Kalkulácia nákladov

V rámci uvedených zmien vznikajú spoločnosti aj nové položky nákladov, ktoré sa následne prostredníctvom zvýšenej návštevnosti transformujú aj do nových objemov prevádzkových výnosov.

Pre kalkuláciu je potrebné:

- Posúdiť nové položky nákladov z pohľadu ich pravidelnosti a výšky
- Predkladať dopad novozavedených opatrení a návrhov na návštevnosť spoločnosti
- Posúdiť vznik nových objemov výnosov po zavedení upravenej marketingovej stratégie

V súvislosti so zavedením navrhovaných opatrení dochádza k buď k vzniku nových nákladov (napr. náklady na účasť v zľavových portáloch) alebo k redukcii súčasných foriem a výšky výnosov (napr. prostredníctvom poskytovania zliav pri odporúčaníach cez existujúcich klientov alebo pri poskytovaní zliav pri vernostnom programe).

1. V prípade zavedenia nových nástrojov v rámci marketingovej stratégie:
 - a. odhadované ročné náklady 3 600 tisíc Eur, na mesačnej báze 300 Eur (na internetovú reklamu napr. Google Adwords, Google Search a i.)
2. Zvýšenie návštevnosti Hotela vplyvom nových nástrojov:
 - a. Predpokladáme zvýšenie klientov vplyvom zavedenia nových nástrojov.
 - b. Počítame s tým, že dopyt po tomto type služieb je elastický, tzn. že reaguje na zníženie ceny.
3. Zvýšenie tržieb:
 - a. Predpokladáme zvýšenie tržieb.
4. Z uvedeného vyplýva, že investícia do nových nástrojov implementácie marketingovej stratégie má svoje opodstatnenie aj v prípade hlavného cieľa podnikania – dosahovania zisku.

Hotel by mal jednoznačne investovať do zvýšenia svojej viditeľnosti a zachovať dobré vzťahy so svojimi existujúcimi klientmi a využiť ich prostredníctvom osobných odporúčaní k získaniu novej klientely.

ZÁVER

Úspech organizácie je v konečnom dôsledku vždy založený na jej vzťahu k zákazníkom. Je potrebné rešpektovať svojich zákazníkov a nahliadať na nich ako na rovnocenných partnerov v súčasných turbulentných ekonomických podmienkach a vysoko konkurenčnom trhovom prostredí. Zákazníci radi cítia, že sú pre organizáciu cenným a dôležitým partnerom. Aj k takýmto cieľom by mali smerovať úspešné marketingové stratégie v súčasnosti.

Bakalárska práca bola venovaná marketingovej stratégii vybraného podniku cestovného ruchu, ktorým bol Hotel Kukučka vo Vysokých Tatrách. V súvislosti s podnikovými cieľmi aj v Hoteli marketingová stratégia predstavuje určitý vecne zoradený marketingový postup, ktorým podnik dosahuje svoje marketingové ciele.

Cieľom marketingovej stratégie je riadenie a porozumenie dopytu po produktoch danej organizácie. Je nutné prostredníctvom budovania marketingovej stratégie pochopiť potreby zákazníkov a následne vhodne ovplyvňovať ich intenzitu a zloženie v súlade so stratégiou organizácie. V súvislosti s riadením marketingovej stratégie je ešte potrebné spomenúť tri dôležité prvky – segmentáciu, targeting a positioning. Spoločnosť objavuje na trhu odlišné potreby a skupiny, cieľia na tie, ktoré môže uspokojiť lepšie ako ostatní a potom umiestňuje svoju ponuku tak, aby si cieľový trh všimol odlišné ponuky a imidž.

V súčasných turbulentných ekonomických podmienkach predstavuje stanovenie marketingovej stratégie pravdepodobne najzložitejšiu, no zároveň najvýznamnejšiu súčasť marketingovej reality podnikov. V podmienkach cestovného ruchu sú často využívané len niektoré jednotlivé súčasti marketingu, ktoré nie sú posudzované z hľadiska ich vzájomných prepojení. Je potrebné vnímať marketingovú stratégiu a celý marketingový proces ako celok a následne byť schopný budovať synergické efekty.

Slovenská ekonomika pôsobí v rámci svetovej ekonomiky a vplyvy globalizácie, medzinárodnej ekonomickej interdependencie a regionalizmu je potrebné implementovať do rozhodnutí firiem, obzvlášť pre podniky pôsobiace v odvetví cestovného ruchu. Prijaté opatrenia podnikov cestovného ruchu musia odzrkadľovať súčasné externé a interné skutočnosti a faktory, ktoré na ich úspešnosť na trhu pôsobia.

POUŽITÉ ZDROJE

- ALSBURY, A. 2002. Marketing: to nejlepší z praxe. Computer press: Praha. 2002, ISBN 80- 7226-617-9, 280 s.
- BLAŽKOVÁ, M. 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha : Grada Publishing a. s., 2007. s. 280. ISBN: 8024715353.
- CSIKOSOVA, A. 2004. Prieskum trhu a marketing. 1.vyd. Košice: FBERG TU, 2004. 89 s. ISBN 80-8073-171-3.
- HANZELKOVÁ, A. et al. 2009. Strategický marketing (Teorie pro praxi). Praha : C. H. Beck, 2009. s. 170. ISBN: 9788074001208.
- HESKOVÁ, M. - ŠTARCHOŇ, P. 2009. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu. 1. vydanie. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. s. 180. ISBN: 978-80-245-1520-5 .
- HOTEL KUKUČKA. 2015. O nás. [online]. Bratislava : Esin, 2015. [cit. 23.02.2015.]. Dostupné na: www.hotelkukucka.sk
- JAKUBÍKOVÁ, D. 2008. Strategický marketing. Praha : Grada Publishing a. s., 2008. s.268. ISBN: 8024726908.
- JEDLIČKA, M. 1998. Marketingová stratégia podniku. 1.vyd. MAGNA Trnava, 1998. 371s. ISBN 80-85722-06-2.
- KALKA R. – MASSEN A. 2002. Marketing. Grada: Mnichov. 2002, ISBN 80-247-0413-7, 110 s.
- KITA, J. 2005. Marketing. 3. vyd. Bratislava : WoltersKluwer (IuraEdition), 2005. 431 s. ISBN 8080780498.
- KOTLER, P. 2000. Marketing management. 9. prepracované vydanie. Praha: Grada Publishing, 2000. 710 s. ISBN 80-7169-600-5.
- KOTLER, P. et al. 2007. Moderní marketing. 4. európske. Praha : Grada Publishing a. s.,2007. s. 1041. ISBN: 8024715452.
- RAJT, Š. 2000. Marketing. Bratislava : Sprint. 2000, ISBN 80-888-486-28, 133 s.
- TOMEK, G. 2007. Marketing od myšlenky k realizaci. Bratislava : Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 8086946450.
- VAŠTÍKOVÁ, M. 2008. Marketing služeb efektivně a moderně. Praha : Grada Publishing a. s., 2008. s. 232. ISBN: 8024727219.
- ZAMAZALOVÁ, M. 2008. Marketing obchodní firmy. Praha : Grada Publishing a. s., 2008. s. 232. ISBN: 9788024720494.
- ZAMAZALOVÁ, M. 2010. Marketing. 2. prepracované a doplnené vydanie. Praha : C.H. Beck, 2010. s. 528. ISBN: 9788074001154.

ZOZNAM OBRÁZKOV, GRAFOV A TABULIEK

Zoznam obrázkov

Obrázok 1 Tvorba marketingovej stratégie	16
Obrázok 2 Faktory ovplyvňujúce marketingovú stratégiu firmy	17
Obrázok 3 Komponenty komunikačného mixu v marketingovom mixe	21
Obrázok 4 Exteriér Hotela Kukučka	24
Obrázok 5 Podmienky na podnikanie v krajinách V4.....	26
Obrázok 6 Najväčšie bariéry podnikania v SR v roku 2014	27
Obrázok 7 Index podnikateľského prostredia a jeho vývoj.....	27
Obrázok 8 Vývoj prírastku hrubého domáceho produktu	28
Obrázok 9 Vývoj miery nezametanosti v SR	28
Obrázok 10 Vývoj inflácie meranej HICP	29
Obrázok 11 Súhrnný inovačný index 2011	29
Obrázok 12 Regionalizácia cestovného ruchu	30
Obrázok 13 Vývoj počtu ubytovacích zariadení v rokoch 2007 až 2013	34
Obrázok 14 Vývoj a zloženie návštevníkov z pohľadu krajiny rezidencie v rokoch 2007 až 2013	34
Obrázok 15 Vývoj tržieb v odvetví cestovného ruchu v tis. Eur v rokoch 2007 až 2013	35
Obrázok 16 Grafické znázornenie výsledkov SWOT analýzy.....	38
Obrázok 17 Grafické znázornenie výsledkov SPACE analýzy	39
Obrázok 18 Odpoveď respondentov na otázku č. 1: Odkiaľ ste sa o Hoteli Kukučka dozvedeli?.....	41
Obrázok 19 Odpoveď respondentov na otázku č. 2: Boli ste už ubytovaný v Hoteli? ...	41
Obrázok 20 Odpoveď respondentov na otázku č. 3: Aký druh stravovania v hoteli preferujete?.....	42
Obrázok 21 Odpoveď respondentov na otázku č. 4: Sledujete akcie na daňových portáloch?	42
Obrázok 22 Odpoveď respondentov na otázku č. 5: Máte záujem o vernostný program?	42
Obrázok 23 Odpoveď respondentov na otázku č. 6: Ste pravidelným návštevníkom Vysokých Tatier?	43

Obrázok 24 Odpoveď respondentov na otázku č. 7: Ovplyvňuje Vás pri rozhodovaní environmentálna orientácia Hotela?	43
Obrázok 25 Odpoveď respondentov na otázku č. 8: Ovplyvňuje Vás pri rozhodovaní, ak je Hotel nositeľom ocenení/certifikátov?	43
Obrázok 26 Odpoveď respondentov na otázku č. 9: Je dopravná dostupnosť Hotela dostatočná?	44
Obrázok 27 Odpoveď respondentov na otázku č. 10: Považujete okolie Hotela za dostatočne udržiavané?	44
Obrázok 28 Odpoveď respondentov na otázku č. 11: Považujete ceny služieb Hotela za primerané vo vzťahu kvalita/cena?	44
Obrázok 29 Odpoveď respondentov na otázku č. 12: Ste spokojný s odbornosťou, ochotou a správaním personálu Hotela?	45
Obrázok 30 Odpoveď respondentov na otázku č. 13: Ste spokojný s rozsahom služieb Hotela?	45
Obrázok 31 Odpoveď respondentov na otázku č. 14: Máte záujem o špeciálne akciové balíčky?	45
Obrázok 32 Zloženie respondentov z hľadiska pohlavia	46
Obrázok 33 Zloženie respondentov z hľadiska najvyššie dosiahnutého vzdelania	46
Obrázok 34 Zloženie respondentov z hľadiska pôvodu	47
Obrázok 35 Zloženie respondentov z hľadiska čistého príjmu	47

Zoznam tabuliek

Tab. 1 SWOT analýza Hotela	35
Tab. 2 Ohodnotenie jednotlivých položiek SWOT analýzy	36
Tab. 3 Faktory SPACE analýzy Hotela a ich ohodnotenie	39

ZOZNAM SKRATIEK

BOZP Bezpečnosť a ochrana zdravia

EÚ Európska únia

PO Požiarna ochrana

SR Slovenská republika

PRÍLOHY

Príloha A: Návrh dotazníka

Príloha B: Ďalšie údaje k vývoju odvetvia cestovného ruchu v SR

PRÍLOHA A: NÁVRH DOTAZNÍKA

Vážený respondent.

Ďakujeme Vám za Váš čas a účasť na tomto dotazníkovom prieskume zameranom na segmentáciu zákazníkov Hotela Kukučka.

Dotazník je anonymný a údaje z neho budú použité agregovane pre účely bakalárskej práce Kačkovič, B. 2015. *Marketingová stratégia pro vybraný subjekt v odvětví cestovního ruchu*. Bakalárska práca. Brno : Vysoká škola obchodní a hotelová, 2015.

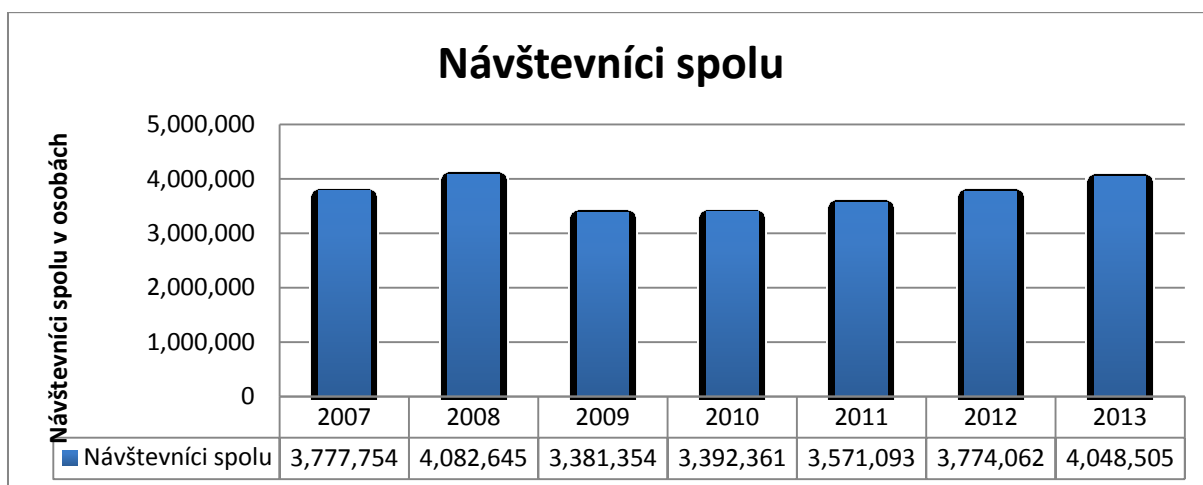
Vyplnenie dotazníka Vám nezaberie viac ako 10 minút. Vami zvolené odpovede označte krížikom do prázdneho štvorca.

- | | |
|---|--|
| <p>1. Odkiaľ ste sa o Hoteli Kukučka (ďalej len „Hotel“) dozvedeli?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Internet<input type="checkbox"/> Sociálne siete<input type="checkbox"/> Televízia<input type="checkbox"/> Tlačoviny<input type="checkbox"/> Rozhlas<input type="checkbox"/> Osobné odporúčanie <p>2. Boli ste už ubytovaný v Hoteli?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Áno<input type="checkbox"/> Nie <p>3. Aký druh stravovania v hoteli preferujete?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Raňajky<input type="checkbox"/> Polpenzia<input type="checkbox"/> Plná penzia<input type="checkbox"/> AllInclusive <p>4. Sledujete akcie na zľavových portáloch?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Áno<input type="checkbox"/> Nie <p>5. Máte záujem o vernostný program?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Áno<input type="checkbox"/> Nie <p>6. Ste pravidelným návštevníkom Vysokých Tatier?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Určite áno<input type="checkbox"/> Skôr áno | <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Neviem<input type="checkbox"/> Skôr nie<input type="checkbox"/> Určite nie <p>7. Ovplyňuje Vás pri rozhodovaní environmentálna orientácia Hotela?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Určite áno<input type="checkbox"/> Skôr áno<input type="checkbox"/> Neviem<input type="checkbox"/> Skôr nie<input type="checkbox"/> Určite nie <p>8. Ovplyňuje Vás pri rozhodovaní ak je Hotel nositeľom ocenení/certifikátov?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Určite áno<input type="checkbox"/> Skôr áno<input type="checkbox"/> Neviem<input type="checkbox"/> Skôr nie<input type="checkbox"/> Určite nie <p>9. Je dopravná dostupnosť Hotela dostatočná?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Určite áno<input type="checkbox"/> Skôr áno<input type="checkbox"/> Neviem<input type="checkbox"/> Skôr nie<input type="checkbox"/> Určite nie <p>10. Považujete okolie Hotela za dostatočne udržiavané?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Určite áno |
|---|--|

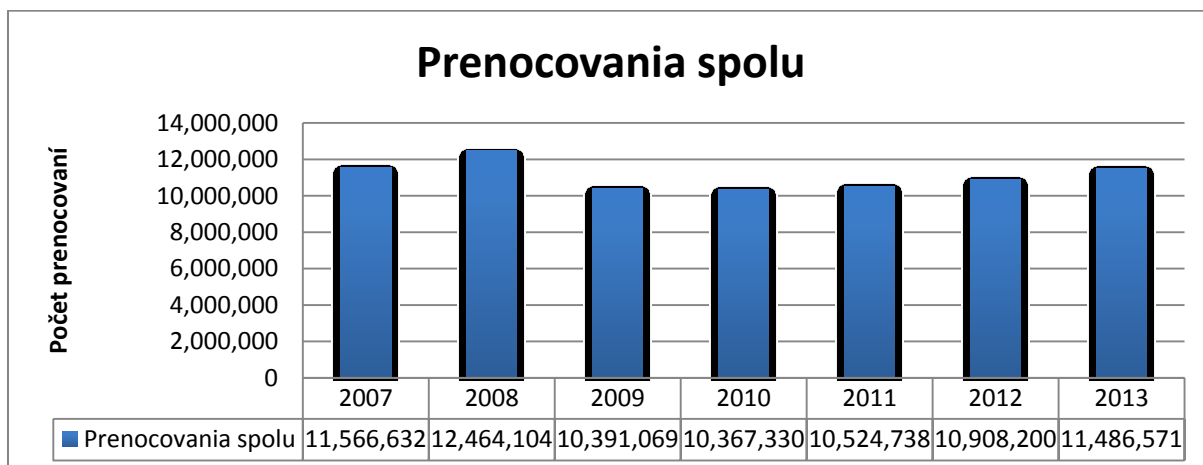
- Skôr áno
 - Nevieam
 - Skôr nie
 - Určite nie
11. Považujete ceny služieb Hotela za primerané vo vzťahu kvalita/cena?
- Určite áno
 - Skôr áno
 - Nevieam
 - Skôr nie
 - Určite nie
12. Ste spokojný s odbornosťou, ochotou a správaním personálu Hotela?
- Určite áno
 - Skôr áno
 - Nevieam
 - Skôr nie
 - Určite nie
13. Ste spokojný s rozsahom služieb Hotela?
- Určite áno
 - Skôr áno
 - Nevieam
 - Skôr nie
 - Určite nie
14. Máte záujem o špeciálne akciové balíčky (ako napr. wellness pobyty, víkendové pobyty)?

- Áno
 - Nie
15. Ste:
- Muž
 - Žena
16. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie:
- Základné
 - Stredoškolské
 - Vysokoškolské
17. Pochádzate z:
- Obce (do 2 000 obyvateľov)
 - Mesta (nad 2 000 obyvateľov)
 - Niektorého z krajských miest (BA, KE, PO, TN, NT, ZA, BB, TT)
18. Pracujete ako:
- Zamestnanec
 - SZČO
 - Konateľ/zástupca obchodnej spoločnosti alebo inej právnickej osoby
19. Váš priemerný čistý mesačný príjem:
- Do 500,- Eur
 - 500,- až 1000,- Eur
 - 1000,- až 1500,- Eur
 - 1500,- až 2000,- Eur
 - 2000,- Eur a viac
20. Sem môžete napísať akékoľvek Vaše postrehy a názory k činnosti Hotela:

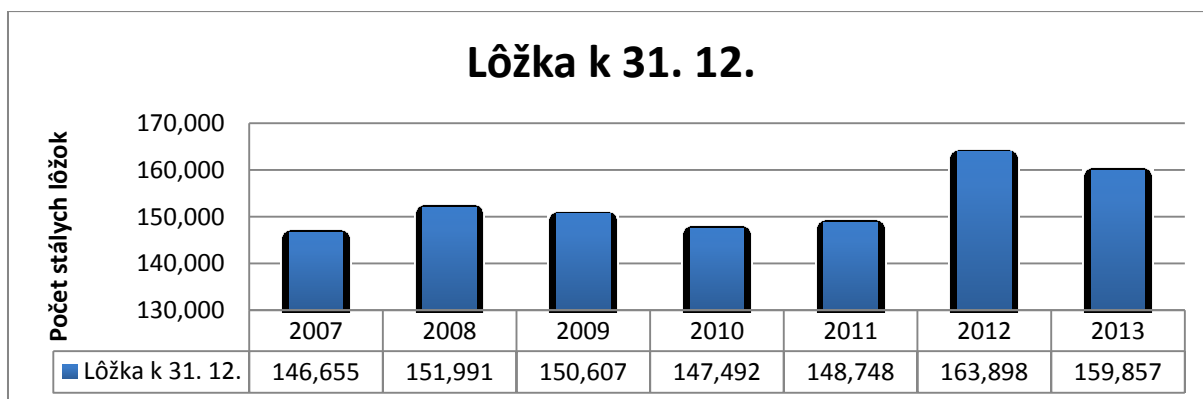
PRÍLOHA B: ĎALŠIE ÚDAJE K VÝVOJU ODVETVIA CESTOVNÉHO RUCHU V SR



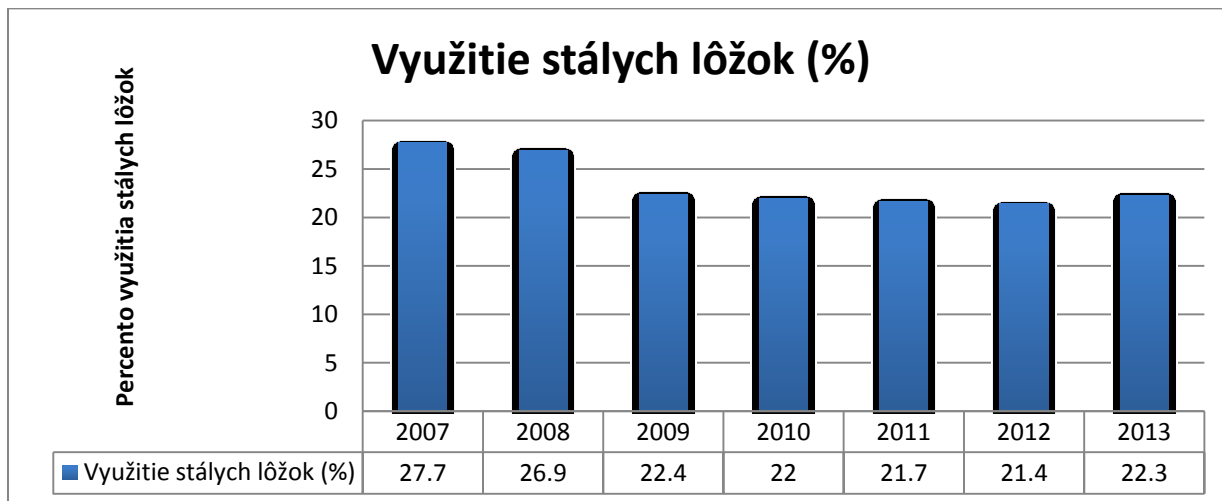
Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR



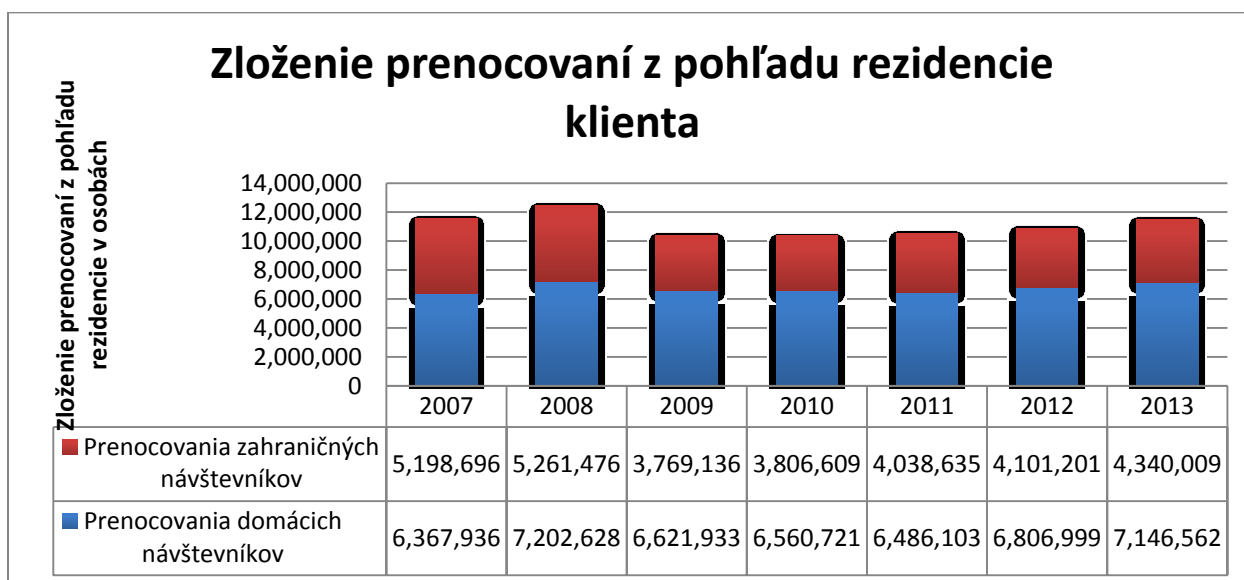
Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov zo ŠÚ SR