

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Marketingová strategie podniku

Bc. Pavlína Veselá Štochlová

© 2020 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Pavlína Veselá Štochlová

Ekonomika a management
Provoz a ekonomika

Název práce

Marketingové strategie podniku

Název anglicky

The marketing strategy of the company

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout vhodnou marketingovou strategii pro zvolený podnik.

Metodika

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí, na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je zpracována za pomoci odborné literatury. Praktická část je zpracována za pomoci analýzy a syntézy. Dále je využito specifických metod pro zpracování strategie např. analýza zájmových skupin, analýza vnitřního a vnějšího prostředí, portfoliová analýza, apod.

Doporučený rozsah práce

40 – 60 stran

Klíčová slova

Marketingová strategie, marketing, marketingový mix, marketingový plán

Doporučené zdroje informací

FREY, P. *Marketingová komunikace : to nejlepší z nových trendů*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-160-7.

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

KOTLER, P. *Marketing od A do Z : osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera : jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.

KVASNIČKOVÁ STANISLAVSKÁ, L. – ŠTŮSEK, J. – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA, – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. KATEDRA ŘÍZENÍ. *Základy marketingu*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2013. ISBN 978-80-213-2414-5.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 24. 3. 2020

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 3. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 06. 04. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová strategie podniku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 6. 4. 2020

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Jaromíru Štůskovi, CSc. za odborné vedení a cenné rady při zpracování své diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat všem dalším pedagogům za informace a podněty, které mi poskytli během svých přednášek a seminářů v průběhu mého studia.

Poslední poděkování bude patřit majitelům hotelu Resort Brdy za ochotu a poskytnuté informace.

Marketingová strategie podniku

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na hotel Resort Brdy sídlící ve městě Mýtě na okresu Rokycan a jeho marketingovou strategii. Hotel nabízí ubytovací, stravovací a další doplňkové služby související s hotelnictvím. Hlavním cílem je navržení marketingové strategie podniku, či nalezení možných zlepšení a doporučení.

V teoretické části diplomové práce jsou vysvětleny pojmy týkající se marketingu a marketingové strategie jako takové. V další části, která nese název vlastní práce je charakterizován podnik. Dále jsou zde analýzy, které jsou provedeny za pomoci znalostí získaných z teoretické části. Je analyzované marketingové prostředí firmy a to zejména makroprostředí a mikroprostředí. Také je zde vytvořen marketingový mix, který přesně definuje nabízející služby. Pomoci dalších analýz, se přesně identifikovali silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku.

Za pomoci výsledků z analýz a marketingového průzkumu byli nalezeny mezery v marketingové strategii. V závěru práce je tedy shrnutí současného stavu a následné doporučení pro hotel Resort Brdy.

Klíčová slova: marketing, strategie, marketingová strategie, řízení, marketingové prostředí, makroprostředí, mikroprostředí PEST analýza, SWOT analýza

The marketing strategy of the company

Abstract

The thesis is focused on the hotel Resort Brdy based in the town of Myto in the district of Rokycan and its marketing strategy. The hotel offers accommodation, catering and other additional services related to the hotel industry. The main goal is to propose a marketing strategy of the company or to find possible improvements and recommendations.

In the theoretical part of the thesis are explained terms related to marketing and marketing strategy as such. In the next part, which bears the name of the work itself, the company is characterized. Furthermore, there are analyzes that are carried out using the knowledge gained from the theoretical part. The marketing environment of the company is analyzed, especially the macro and micro environment. There is also created a marketing mix that precisely defines the services offered. Through further analysis, the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the business have been accurately identified.

Gaps in marketing strategy were found with the help of results from analyzes and marketing research. At the end of the thesis is a summary of the current state and subsequent recommendations for the hotel Resort Brdy.

Keywords: marketing, strategy, marketing strategy, management, marketing environment, macroenvironment, microenvironment PEST analysis, SWOT analysis

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Marketing	13
3.1.1 Historie a vývoj marketingu	14
3.2 Strategie.....	15
3.2.1 Marketingová strategie	16
3.2.1.1 Strategie dle Kotlera	16
3.2.1.2 Strategie dle Ansoffa	16
3.3 Strategické marketingové řízení.....	17
3.3.1 Strategické řízení firmy	17
3.3.2 Strategické plánování.....	20
3.3.2.1 Situační analýza.....	20
3.3.2.2 Marketingové cíle	22
3.3.2.3 Marketingový program	22
3.3.3 Realizace	23
3.3.4 Kontrola	23
3.4 Marketingové prostředí	23
3.4.1 Makroprostředí.....	25
3.4.1.1 PEST analýza.....	25
3.4.1.2 Politicko-právní prostředí.....	26
3.4.1.3 Přírodní prostředí.....	26
3.4.1.4 Demografické prostředí	27
3.4.1.5 Ekonomické prostředí.....	27
3.4.1.6 Sociálně kulturní prostředí	27
3.4.1.7 Technologické prostředí	28
3.4.2 Mikroprostředí	28
3.4.2.1 Podnik.....	28
3.4.2.2 Zákazníci	29
3.4.2.3 Konkurence.....	29
3.4.2.4 Distributoři	30
3.4.2.5 Dodavatelé.....	30

3.5	SWOT analýza	30
3.6	Analýza trhu	32
3.6.1	Segmentace	32
3.6.2	Targeting	33
3.6.3	Positioning	33
3.7	Marketingový mix	33
3.7.1	Produkt	34
3.7.2	Place – Místo	37
3.7.3	Price – Cena	38
3.7.4	Promotion – Propagace	39
4	Vlastní práce	42
4.1	Historie Resortu Brdy	42
4.2	Charakteristika Resortu Brdy	43
4.2.1	Základní údaje	44
4.2.2	Předmět podnikání	45
4.2.3	Logo	45
4.3	Analýza makroprostředí Resortu Brdy	46
4.3.1	Politické faktory	46
4.3.2	Ekonomické faktory	47
4.3.3	Sociální faktory	49
4.3.4	Technologické faktory	51
4.4	Analýza mikroprostředí Resortu Brdy	52
4.4.1	Zákazníci	52
4.4.2	Konkurence	54
4.4.3	Dodavatelé	57
4.5	Marketingový mix	57
4.5.1	Produkt	57
4.5.2	Cena	60
4.5.3	Distribuce	62
4.5.4	Propagace	63
4.5.5	Lidé	66
4.5.6	Procesy	67
4.5.7	Materiální prostředí	67
4.6	Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka	68
4.7	SWOT analýza	70
5	Výsledky a diskuse	74
5.1	Shrnutí	74
5.2	Doporučení	75
6	Závěr	79

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Situační analýza.....	21
Obrázek 2 – Typy cílů	22
Obrázek 3 - Marketingové prostředí	24
Obrázek 4 - Faktory makroprostředí.....	25
Obrázek 5 – SWOT matice	31
Obrázek 6 – Marketingový mix	34
Obrázek 7 – Produkt a jeho vrstvy.....	36
Obrázek 8 – Životní cyklus produktu	37
Obrázek 9 – Koláž fotografií z historie Resortu Brdy	43
Obrázek 10 – Koláž fotografií z roku 2019 Resortu Brdy.....	44
Obrázek 11 – Logo Resortu Brdy	45

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Rozdíl marketingové a prodejní koncepce	14
Tabulka 2 – Ansoffa matice.....	16
Tabulka 3 – Strategický řídicí proces	18
Tabulka 4 – Cenová nabídka dvojlůžkových pokojů od konkurence.....	55
Tabulka 5 – Život v online světě a hodnocení	55
Tabulka 6 – Porovnání ostatních parametrů Resortu Brdy s konkurencí	56
Tabulka 7 – Cena pokojů v hotelu Resort Brdy.....	61
Tabulka 8 – Cenová nabídka ostatních služeb Resortu Brdy	62
Tabulka 9 – Náklady na propagaci v roce 2019	65
Tabulka 10 – Analýza silných stránek	70
Tabulka 11 – Analýza slabých stránek	71
Tabulka 12 – Analýza hrozeb	72
Tabulka 13 – Analýza příležitostí.....	72
Tabulka 14 – SWOT analýza.....	73
Tabulka 15 – Návrh cenové nabídky pro Resort Brdy	76

Seznam grafů

Graf 1 – Vývoj měnového kurzu CZK/EUR za posledních 10 let	47
Graf 2 – Vývoj hrubého domácího produktu v % od roku 2009	48
Graf 3 – Vývoj míry inflace v ČR v letech 2009 – 2019.....	48
Graf 4 – Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v letech 2009 – 2018	49
Graf 5 – Zákazníci Resortu Brdy dle věkové kategorie.....	50
Graf 6 – Očekávaný vývoj počtu obyvatel ve věku 15-64 let do roku 2101	50
Graf 7 – Vývoj cestovního ruchu od roku 2016 v Plzeňském kraji.....	51
Graf 8 – Obsazenost Resortu Brdy v roce 2019	53
Graf 9 – Věková kategorie hostů Resortu Brdy v roce 2019.....	53
Graf 10 – Hosté Resortu Brdy dle národnosti v roce 2019.....	54
Graf 11 – Rozdělení fanoušků Facebooku dle pohlaví.....	64
Graf 12 – Odkud se nejčastěji zákazníci dozvěděli o Resortu Brdy.....	66
Graf 13 – Spokojenost zákazníků Resortu Brdy.....	69

Úvod

Marketing je v dnešní době klíč k úspěšnému podnikání. V České republice není těžké začít podnikat, ale druhou stranou je se udržet na trhu. Pokud podnik nabízí kvalitní výrobek nebo kvalitní služby, ale neumí ho propagovat tak úspěch firmy je v nedohlednu. V současnosti marketing využívají velké firmy, malé firmy ale i neziskové organizace. Aby se firma udržela na trhu, musí reagovat na vývoj technologií a na vývoj celkové dnešní doby.

Nejdůležitějším prvkem trhu jsou zákazníci a jejich trh. Firma musí největší důraz klást na potřeby a přání zákazníka, jelikož spokojený zákazník je vizitkou firmy. Neexistuje jedna marketingová strategie, která by fungovala na všechny podniky. Firma musí reagovat na změny a podle toho strategii neustále upravovat, tak aby dosahovala stanovených cílů. Za pomoci marketingové strategie se firma musí odlišit od konkurence na trhu, aby pro zákazníka byla zajímavější.

Marketingové analýzy poskytují důležité informace pro podnikatele. Za pomoci informací se pak firma může rozhodovat, zda vstup na tento trh bude výhodný a zda přinese dané firmě dostatečný zisk.

V této diplomové práci je zkoumaná marketingová strategie hotelu Resort Brdy, který se nachází ve městě Mýtě na středu mezi Prahou a Plzní. Město se nachází v blízkosti Brdských lesů a to je pro hotel velká konkurenční výhoda, jelikož Brdské lesy jsou cca 3 roky zpřístupněny veřejnosti. Příroda je zde nádherná a ještě neposkvřena populací. Z rodinné restaurace majitelé vybudovali prosperující hotel s restaurací a dalšími službami.

1 Cíl práce a metodika

1.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je navržení marketingové strategie pro zkoumaný podnik. Cílem teoretické části je seznámení se stále rostoucím moderním trendem oboru marketing.

Pro dosažení hlavního cíle bylo stanoveno několik dílčích cílů:

- Představení podniku Resort Brdy
- Analýza makroprostředí a mikroprostředí podniku
- Nalezení silných a slabých stránek podniku a také jeho příležitosti a hrozby
- Výzkum spokojenosti zákazníků

Po dosažení všech dílčích cílů byla za pomoci jejich výsledků navrhnutá doporučení autorem práce pro podnik Resort Brdy.

1.2 Metodika

Ze stanovených cílů diplomové práce vychází metodika. Diplomová práce je rozdělena do několika částí. V teoretické části je použita odborná literatura. Knihy, odborné časopisy a jiné nám napomohli k získání znalostí a k celkovému zpracování diplomové práce. V teoretické části se definuje marketing, strategie, analýza mikroprostředí, SWOT analýza a další potřebné znalosti týkající se marketingové strategie.

Díky získaným znalostem z teoretické části je dále vypracovaná druhá část diplomové práce. Tato část je pod názvem vlastní práce a ta se zabývá charakteristikou zkoumaného podniku. Dalším krokem je analýza marketingového makroprostředí a mikroprostředí firmy. Makroprostředí je zkoumáno za pomoci PEST analýzy a mikroprostředí je analyzováno za pomoci konkurence, zákazníků a dodavatelů. Dále je obsahem marketingový mix, který definuje jednotlivé činnosti podniku. Další analýzou, která se ve vlastní práci nachází je SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky podniky a také jeho příležitosti a hrozby. V závěrečných částech je shrnutí a doporučení autorem práce.

2 Teoretická východiska

V této kapitole diplomové práce budeme procházet odbornou literaturu, kde najdeme základní pojmy zkoumané problematiky. Po získání teoretických znalostí je budeme aplikovat na zkoumaný podnik.

2.1 Marketing

Definice marketing je v dnešní době vysvětlena v několika literaturách. Pro pojem marketing je několik různých definic, které se na marketing dívají z různých úhlů pohledů. Několik expertů a autorů vědeckých publikací se touto vědou zabývá. Marketing se uplatňuje ve velké oblasti, jak ve velkoobchodech tak maloobchodech. Ale také je využíván všemi typy organizací i jednotlivci pro dosažení největších úspěchů. (Kotler, Armstrong, 2004)

Trh je velmi rozmanitý sektor, na kterém je dobré vědět na jakého zákazníka se zaměřit, jaké výrobky jsou nejvíce žádány, jak propagovat výrobek apod. Když řeknete slovo marketing, tak spousta lidí se objeví jako první věc reklama. Ano jednou z několika funkcí marketingu je za podpory reklamy uskutečnit prodej. Ale nejhlavnější rolí a tou nejdůležitější je jak uspokojit potřeb zákazníků.

(Kotler, Armstrong, 2004)

Philip Kotler velmi uznávaný univerzitní profesor představuje marketing jako *„společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“* (Kotler, 2007, str. 39)

Další také velmi známou definicí je následující: *„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“* (Světlík, 2005, s. 8).

2.1.1 Historie a vývoj marketingu

První stopy marketingu se začali objevovat na konci 19 století ve Spojených státech amerických. Vývoj marketingu můžeme rozdělit do několika etap.

1. Etapa výrobní orientace (1880 – 1930)

V této etapě převažovala poptávka nad nabídkou, a proto se firmy snažili vyrábět za minimální náklady co nejvíce výrobků. Názorným příkladem je toho Henry Ford a Tomáš Baťa, kdy jejich produkty byly vyráběny pásovou výrobou. V této etapě nebyla nutná složitá propagace či distribuce, jelikož populace nakupovala pouze potřebné produkty.

(Dědková a Honzáková, 2009)

2. Etapa prodejní orientace (Spojené státy Americké 1930 – 1950)

V této etapě je opak, kdy nabídka převládá nad poptávkou. Nyní se firmy začali soustředit hlavně na prodej, jelikož sklady se jim začali plnit. Firmy se orientovali na prodej toho, co firma vyrobila a nezajímalo je to, co chce trh. (Dědková a Honzáková, 2009)

3. Etapa marketingové orientace (1950 – 1970)

V této etapě se firmy soustředí na potřeby a přání zákazníka. Zákazník se dostává do popředí na žebříčku a firmy se soustředí na spokojenost. Nejdříve udělají průzkum trhu, kde zjistí potenciální poptávku a až po té firma začne vyrábět. Klíčem k udržení se na trhu a bojovat proti konkurenci je v uspokojení přání a potřeb zákazníka.

(Dědková a Honzáková, 2009)

Tabulka 1 – Rozdíl marketingové a prodejní koncepce

Prodejní koncepce	Marketingová koncepce
Důraz kladen na produkt	Důraz kladen na přání zákazníka
Nerozlišování zákazníka	Cílový trh
Podnik nejdříve vyrobí	Podnik nejdříve určí plán, pak produkt vyrobí
Management se orientuje na obrat	Management se orientuje na zisk
Krátkodobé plánování, soustředění se na objem prodeje	Dlouhodobé plánování, soustředění se na spokojenost zákazníka

Zdroj: Tomek J., 1998, str. 14

4. Etapa orientace na sociální a humánní potřeby společnosti

Začátek této etapy je koncem 70.tých a začátkem 80.tých let 20. století. Důsledkem předchozích etap si lidé začali uvědomovat, jak blízko jsme ke zničení životního prostředí. A že přírodní zdroje nejsou nekonečné, proto firmy museli začít myslet na zlepšení života.

Příkladem je firma, která by ničila nějakým způsobem životní prostředí a tím pádem záporně zasahovala do života populace.

Ekologický aktivisté by zahájili protesty proti jejich firmě. Díky protestem by zákazníci snížili poptávku po výrobcích firmy a důsledky by mohly zasahovat, až ke konci existence firmy na trhu. Tato koncepce je velmi blízká v dnešní době firmám, které vyrábějí bio výrobky. (Dědková a Honzáková, 2009)

Vývoj ve 21. století je opravdu velmi rychlý a nových trendů přibývá. Dříve byl internet minimálně dostupný a nyní má připojení skoro každá domácnost, firma, školy a jiné instituce. Proto tuto dobu je opravdu velmi důležité, aby firmy udrželi tempo s neustálým vývojem internetu. (Vysekalová, 2016)

Marketing je velkou součástí dosažení úspěch a proto se firmy předhánějí, jak nejlépe zaujmout zákazníky. Dnešní dobou vládne internetová média a tím se firmy nejvíce zabývají. Za pomoci sociálních sítí, kterými mladá generace žije, firmy oslovují své potenciální zákazníky. Produktivní generace dnešní doby je na sociální sítí, jako je Facebook, Instagram, a Twitter několik hodin denně. Tato strategie je dobrým klíčem k dosažení co nejlepších cílů. (Vysekalová, 2016)

2.2 Strategie

Dle Mallya (2007) je pojem strategie vysvětlena: *„Strategie je trajektorie nebo dráha směřující k předem stanoveným cílům, které jsou tvořeny podnikatelskými, konkurenčními a funkcionálními oblastmi přístupu, jež se management snaží uplatnit při vymezování pozice podniku a při řízení celkové skladby jeho činnosti.“*

2.2.1 Marketingová strategie

„Vytvoření správné marketingové strategie si žádá zkušenosti a směr kázně a pružnosti. Firmy se musí nějaké strategie držet, ale zároveň musí hledat nové cesty k jejímu neustálému vylepšování. K marketingové strategii je rovněž nezbytné jasně pochopit, jak marketing funguje.“ (Kotler, Keller, 2007, str. 73)

2.2.1.1 Strategie dle Kotlera

Strategie tržního souběžce je používána na zachování stability v odvětví. Firma akceptuje firmy na trhu a uzpůsobuje se tržnímu vůdci v cenové politice. Snaží se být něčím výjimečnou například: kvalifikací, vyšší odborností, vysoká kvalita nebo lepší servisní služby. Jednou z dalších strategií je **obsazování tržních výklenků**. Tento druh strategie používají podniky na trhu, kde je velmi malá konkurence anebo žádná. Firma disponuje se speciální technologií nebo druhem výrobku, kde začíná její silná konkurenční výhoda.

Poslední strategie nazvána jako **strategie tržního vyzyvatele** používají firmy, které nejsou v postavení vůdce trhu, ale na trhu jsou mezi předními společnostmi. Za pomoci strategie firma zvětšuje svůj tržní podíl na trhu na úkor malých specializovaných firem či na úkor vůdce trhu. (Bartošová, Krajníková, 2011)

2.2.1.2 Strategie dle Ansoffa

Strategii firmy využívají pro dosažení růstu. Ansoffova matice se skládá ze dvou kombinací, které jsou trh a produkt. V matici tím vznikají čtyři strategie. (Mallya, 2007)

Tabulka 2 – Ansoffa matice

		Produkt	
		Současný	Nový
Trh	Současný	Penetrace trhu	Rozvoj výrobku
	Nový	Rozvoj trhu	Diverzifikace

Zdroj: Mallya, 2007, str. 120

- a) Penetrace trhu – tato strategie nám přináší nové zákazníky na stávajícím trhu, ale také zákazníky od konkurenčních podniků. Tento druh strategie přináší nejméně rizika, jelikož vystupujeme na současném trhu se stávajícím produktem.
 - b) Rozvoj trhu – strategie, při které hledáme nový trh či segment pro stávající výrobek. Hledání nových uživatelů pro náš výrobek.
 - c) Rozvoj výrobku – inovace výrobků nebo představení úplně nového produktu na stávajícím trhu. Znalost trhu je pro nás velkou výhodou, které nám ukáže například mezery či nedostatky na trhu. Díky těmto informacím můžeme rozšířit nabídku produktu, servisu či jiným způsobem odlišit produkt.
 - d) Diverzifikace – vstupujeme s novým produktem na nový trh. Strategie je z jedné strany velmi nebezpečná a z druhé strany její návratnost může být velmi vysoká.
- (Mallya, 2007)

2.3 Strategické marketingové řízení

Strategické marketingové řízení nám slučuje silné stránky firmy se skupinou zákazníků, kterým firma posluhuje. Tento proces ovlivňuje směr budoucnosti firmy. Aby proces fungoval správně, je nutné znát makroprostředí a mikroprostředí trhů, na kterých firma působí. (Kotler a kol., 2007)

V literatuře najdeme několik názorů od různých autorů na strategický marketing, které jsou si určitými prvky podobné. Budoucí činnost firmy, budoucí poptávka, budoucí zákazníci a vše co se týká budoucí činnosti firmy, jsou znaky z různých definic, které nám ukazují obsahovou podobnost definic. Strategické řízení a strategický marketing jsou dva elementy, které spolu velmi úzce spolupracují. (Vašítková, 2014, str. 30)

2.3.1 Strategické řízení firmy

Strategické řízení má velmi zásadní roli v rozvoji firmy. Tento styl řízení je zaměřen na plánování, díky kterému se neděje ve firmě nic náhodně. Dlouhodobé plánování a stanovení cílů firmě má za úkol vlastník firmy nebo vrcholový management. Je velmi

důležité, aby s cílem firmy byli seznámeni všichni zaměstnanci a ujednotili tím své jednání a chování.

Ve firmě není pouze jedna strategie, ale i několik dalších dílčích strategií. Hlavní strategie, nazývána také jako obchodní nebo globální strategie je důležitá pro daný směr firmy. Dle velikosti firmy pak může firma mít několik další strategií:

- Personální strategie
- Finanční strategie

(Jakubíková, 2013)

Postup strategického řízení

Strategické řízení je možné rozdělit na několik kroků, které následovně dávají dohromady proces plánování, realizaci a hodnocení.

- Formulace cílů a poslání
- Rozbor prostředí firmy
- Možnost příležitostí a hrozeb
- Rozbor kapacit a zdrojů
- Zjištění silných a slabých stránek
- Definovat strategie
- Uskutečnit strategii
- Zhodnocení dosažených výsledků

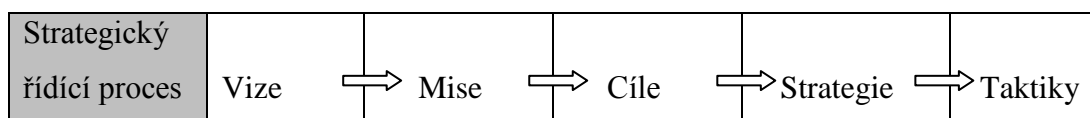
(Jakubíková, 2013)

Řetězec řízení

Skladba řetězce je z několika článků, kterými jsou plánování, přikazování, koordinace, kontrola a organizace. Dle následující tabulky vidíme výchozí bod řetězce a tím je vize.

(Jakubíková, 2013)

Tabulka 3 – Strategický řídicí proces



Zdroj: Jakubíková, 2013, str. 18

1. Vize – je ideální představa budoucnosti firmy. Bez stanovení vize, jak u malého tak velkého podniku se hůře udržuje směr podniku. Vize nám představuje jakou představu má management a majitel podniku o budoucnosti firmy.

(Jakubíková, 2013)

Za pomoci stanovené vize:

- máme jasně stanoven směr podniku
- stimulujeme zaměstnance k lepším výkonům
- jednoduší vedení lidí ke stejným cílům

(Jakubíková, 2013)

2. Mise (poslání) – funkcí každého podniku je nabízení služeb, nebo prodej výrobků.

K poslání firmy se dostanete například otázkami:

- Kde vidíte firmu za 10 let?
- Proč jste založil tuto organizaci?

Jestliže chceme firmu, která bude skvělá a na trhu bude i několik generací, tak je důležité nastavit cíl firmy pouze na zisku.

(Jakubíková, 2013)

Abychom stanovili co nejpřesnější poslání firmy, tak musíme myslet na tyto důležité elementy podniku:

- minulost podniku
- prostředí kolem podniku
- preference vedení podniku (management, majitel)
- zdroje podniku, které napomáhají k určení co nejpřesnějšího poslání
- určení účelu existence firmy, za pomoci využití jejich možností

(Jakubíková, 2013, str. 21)

Poslání by nemělo být formulováno obecně, ale ani příliš konkrétně. Ideálně by mělo být výstižné a reálné. Znění poslání by mělo být vystiženo, co nejlépe do prostředí firmy, ve kterém se firma nachází. Pokud se v čase prostředí firmy změní a její činnost se odchyluje, tak by měl vrcholový management znovu najít smysl její existence. (Jakubíková, 2013)

3. Cíle – je to žádoucí stav. V budoucnosti by měl podnik dosáhnout stanoveného cíle, který je měřitelný kvalitativními nebo kvantitativními ukazateli. Stanovený cíl by měl mít přesnou a konkrétní formu. Jestliže je cíl dobře formulován, tak nám napomáhá k možnosti reálné kontroly pracovníků. (Foret, 2008, str. 18)

2.3.2 Strategické plánování

Plánování je velmi důležitou součástí řízení firmy, zabývá se jím hlavně vrcholový management. Management navrhuje plány dlouhodobé do budoucnosti, které by měli být pružné k možným změnám ve firmě. (Foret, 2012. str. 23)

Každá firma by měla plánovat a nezáleží na její velikosti či na druhu podnikání. Plánování vede snadněji firmu k dosažením svých cílů. Jak uvedl Kotler (2007, str. 87) „*Neplánovat však znamená plánovat vlastní prohru.*“

Strategické plány se soustředí na podnik a jeho přizpůsobení na trhu, ale také na možnost využití příležitosti, která vzniká díky neustále vyvíjejícímu prostředí na trhu.

„*Strategické plánování připravuje půdu pro marketingový plán. Konečná realizace stanovených plánů má 4 fáze: analýza, plánování, provádění, kontrola.*“

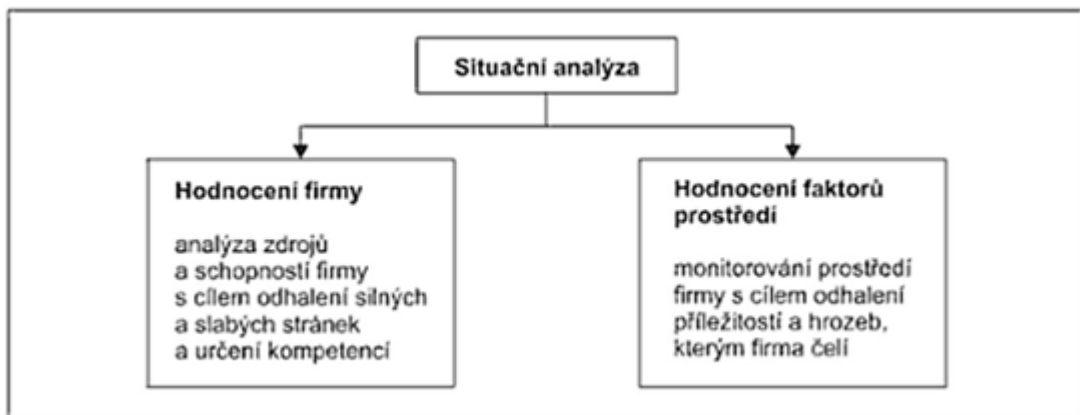
(Kotler, 2007, s. 88)

2.3.2.1 Situační analýza

Je to analýza, která zachycuje důležité informace a faktory ovlivňující činnost podniku. Situační analýza zkoumá vlastnosti vnějšího prostředí (mikroprostředí a makroprostředí) tak zvaně prostředí, ve kterém firma podniká. Také analýza zkoumá vnitřní prostředí firmy, například kvalitu vrcholového managementu, finanční situaci, strategie a další. Pokud je velmi kvalitně a podrobně zpracovaná situační analýza, tak je to velmi žádoucí pomocník pro vytvoření správné strategie.

(Jakubíková, 2015)

Obrázek 1 – Situační analýza



Zdroj: Jakubíková, 2013

„Marketingová situační analýza zkoumá prostředí firmy, segmentu trhu, konkurenci, odhad budoucí poptávky a prodejů“ (Jakubíková, 2013, s. 95).

Dělení do tří částí dle Jakubíkové (2013)

1) Informační část

V této části dochází ke sběru informací ve vnějším prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), také informace získáváme z vnitřního prostředí podniku. V neposlední řadě se zde vyskytuje konkurenční matice.

2) Porovnávací část

V porovnávací části je prostor pro vytváření strategií za využití metod:

- SWOT matice
- SPACE matice
- BCG matice

3) Rozhodovací část

V dané části je čas na nezaujaté hodnocení strategií či různá doporučení. Je zde také prostor na případné změny. Hodnocení můžeme provádět za pomoci matice kvantitativního strategického plánování.

2.3.2.2 Marketingové cíle

Prvním cílem podniku by mělo být odhalení přání a potřeb zákazníků našeho trhu a díky této informaci za pomoci marketingového mixu tyto požadavky a přání uspokojit. Uspokojením potřeb a přání zákazníků dosáhneme splnění cílů firmy.

Abychom mohli dosáhnout marketingového cíle, tak ze strany firmy musí být podpora ze strany personální i finanční zabezpečení. Marketingový záměr, soubor úkolů vztahující se k produktům a trhu to vše je obsahem marketingových cílů, které jsou odvozeny od strategických cílů firmy.

Příklady marketingových cílů:

- Zvýšení podílu na trhu
- Zvýšení počtu zákazníků
- Vstup na nový trh
- Zavedení nového výrobku
- Zavedení inovovaného výrobku

Typy cílů existují obecně dva – normativní a specifické viz obrázek č. 1.

Obrázek 2 – Typy cílů

Cíle normativní, společné všem subjektům trhu		Cíle specifické		
Optimalizace	zisku	strategie nákladová	vůči okolí	zákazníci, dodavatelé, konkurence, zájmové skupiny
		strategie inovační	podle času	dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé
	tržeb	strategie konkurenční výhody	podle činností	výrobní, technické, finanční, personální, marketingové
Tržní podíl	získat	strategie diferenciacce	problémové	
	zvýšit			
	udržovat			
	sklízet			
	odcházet z trhu			

Zdroj: Jakubíková, 2013, str.

2.3.2.3 Marketingový program

Marketingový plán je motor pro firmu k dosažení stanovených cílů. Samozřejmě, i když máme perfektně vypracovaný plán, jeho selhání se může dostavit v realizaci.

Obsahem marketingového plánu by měl být způsob realizace kontroly, finanční rozpočet,

marketingové strategie, způsob distribuce, rozbor současného stavu firmy, seznam produktů a služeb a stanovené podnikové cíle. (Jakubíková, 2013)

2.3.3 Realizace

Implementace a strategie jsou nejdůležitější body pro dosažení úspěšných cílů firmy. V realizaci řešíme otázky kdo, kde, jak a kdy budou naplánované činnosti vykonané. Realizace je proces při kterém převádíme marketingový plán do reality. Aby byl marketingový plán úspěšně zrealizován, tak je potřeba každodenních jednání a dalších operací. Za úspěšnou realizací stojí několik aspektů jako je dobré využití lidských zdrojů, komunikace v podniku, jasné určení úkolů a motivace. Čím je realizace rychlejší a účinnější, tak získává firma konkurenční výhodu oproti firmám, které stejnou implementaci nemuseli dotáhnout k úspěchu, jelikož faktorů které na ni působí je nespočet.

(Kotler, Armstrong, 2004)

2.3.4 Kontrola

Celkový proces je zakončen kontrolou, která se zabývá všemi postupy firmy, které byly realizovány k dosažení svých cílů. Záměrem kontroly je porovnání plánovaných výsledků s výsledky dosaženými. Důležitá kontrola je také používaných strategií, které určují směr podniku.

Kontrola marketingové strategie se zabývá:

- Ročním plánem
- Výnosností produktu a zákaznických skupin
- Marketingovými strategiemi, jelikož vlivem změn mohly ztratit smysl
- Efektivností

(Jakubíková, 2013)

2.4 Marketingové prostředí

Prostředí je okolí, ve kterém se firma pohybuje a bez jeho existence by nebyla možnost existovat jednotlivě. Prostředí, ve kterém firma působí, má určitý vliv na firmu jako takovou, ale také působí na její chování. Prostředí není neustále stejné, ale vlivem času se mění a firma musí sledovat jeho vývoj a reagovat. Přizpůsobovat směr, kterým se bude dále vyvíjet, aby

její efektivnost a úspěšnost dosahovala těch nejlepších výsledků. Proto je velmi důležité, aby firma byla schopna analyzovat prostředí a působící vlivy. (Dědková, Honzáková, 2009)

Na firmu působí řada faktorů z prostředí, jako například vnitřní a vnější faktory, které se mění vlivem času či světového pokroku. Ve vnějším prostředí se dělí faktory na makroprostředí a mikroprostředí. Kategorie faktorů nazvané jako marketingové mikroprostředí obsahuje konkurenty, dodavatele, klienty, distributory a podnik jako takový. Tato kategorie má k podniku nejbližší vazbu. Než vstoupí firma na trh, musí si získat informace, zda produkt bude mít nějaké potenciální zákazníky. Proto je velmi důležité, kdo a co zákazníky ovlivňuje. Ovlivňovatelé jsou například lékaři, kteří ovlivňují prodej léku, dle jejich doporučení a předpisu svým pacientům. (Karlíček, 2013)

Obrázek 3 - Marketingové prostředí



Zdroj: Karlíček, 2013, str. 34

Ve vzdálenějším prostředí podniku je ekonomické, technologické sociálně-kulturní a politicko-právní prostředí. Tento druh faktoru nalezneme pod společným názvem marketingové makroprostředí.

(Karlíček, 2013)

2.4.1 Makroprostředí

„Pojmem makroprostředí označujeme vnější prostředí, ve kterém se firma pohybuje. Faktory, ze kterých se skládá, mohou na jedné straně firmě nabídnout nové příležitosti, na druhé straně ji mohou ohrozit“ (Kotler, 2004, s. 179).

V makroprostředí na firmu působí faktory, které firma nemůže kontrolovat ani ovlivnit, ale musí brát tyto faktory na mysl, aby mohla co nejdříve reagovat a tím získat konkurenční výhodu. Na rozdíl od mikroprostředí tak faktory makroprostředí ovlivňují firmu zvenčí a jejich vliv je nepřímý. (Foret, 2008, str. 43)

2.4.1.1 PEST analýza

Analýza zkoumá faktory vnějšího prostředí, které firma nedokáže ovlivnit. Název analýzy PEST je odvozeno od počátečních písmen faktorů makroprostředí. Analýza rozděluje dílčí vlivy do čtyř segmentů, které znázorňuje obrázek č. 4. (Zamazalová, 2010)

Obrázek 4 - Faktory makroprostředí

Politicko-legislativní faktory	Ekonomické faktory
Antimonopolní zákony	Hospodářské cykly
Ochrana životního prostředí	Trendy HDP
Ochrana spotřebitele	Devizové trhy
Daňová politika	Kupní síly
Regulace v oblasti zahraničního obchodu, protekcionismus	Úrokové míry
Pracovní právo	Inflace
Politická stabilita	Nezaměstnanost
	Průměrná mzda
	Vývoj cen energií
Sociokulturní faktory	Technologické faktory
Demografický vývoj populace	Vládní podpora výzkumu a vývoje
Změny životního stylu	Celkový stav technologie
Mobilita	Nové objevy
Úroveň vzdělání	Změny technologie
Přístup k práci a volnému času	Rychlost zastarávání

Zdroj: Sedláčková Buchta, 2006

Z analýzy získáme výsledky, které použijeme k tvorbě marketingové strategie. Rozšířenou verzí analýzy je PESTEL analýza, která je rozšířena o legislativní a ekologické vlivy. V obou analýzách schází velmi důležité faktory a těmi jsou demografické a přírodní faktory. (Jakubíková, 2013)

2.4.1.2 Politicko-právní prostředí

Faktor ovlivňuje jak rozhodování managementu, tak situaci na trhu. Firma musí dodržovat legislativu státu a žádným způsobem ji nemůže ovlivnit. Například trh s tabákem je velmi ovlivněn legislativou, ale pak je například trh s oblečením, kde to ovlivnění není až tak silné. (Kotler, Keller, 2007)

Právní prostředí zasahuje do firem, životního prostředí či ochrany spotřebitele. Mezi faktory se řadí například stabilita vlády, ochrana životního prostředí, sociální politika, vízová politika atd.. (Jakubíková, 2013)

2.4.1.3 Přírodní prostředí

Je velmi důležité pro život populace, ale i pro firmy v podnikání představuje například vstupy. Přírodní zdroje nejsou nevyčerpatelné a proto je důležité je chránit. V dnešní době je vytvořen tlak na firmy, aby se zamýšleli a do svých plánů zahrnovali i ekologické otázky. Do přírodních faktorů se také zahrnují klimatické podmínky a počasí. (Jakubíková, 2013)

Přírodní zdroje se dělí na obnovitelné a neobnovitelné zdroje. Obnovitelné přírodní zdroje se částečně nebo úplně mohou obnovit samy za sebe anebo za pomoci člověka. Ale druhou stranou jsou zde neobnovitelné zdroje, které nejdou obnovit a mají tedy limit vyčerpání. Mezi neobnovitelné zdroje patří například ropa, zlato, stříbro, zemní plyn, měď a uhlí. U neobnovitelných zdrojů tedy roste jejich cena, jelikož zásoba se ztenčuje a tak firmy musí počítat se stoupaním nákladů nebo vymyslet náhradní variantu materiálu.

(Kotler, Keller, 2013)

2.4.1.4 Demografické prostředí

Trh je tvořen z lidí, a proto je tento faktor pro rozhodování v marketingovém řízení důležitý. Demografický faktor obsahuje velikost obyvatelstva, rasovou strukturu, věkové složení obyvatel, porodnost, hustotu osídlení, úroveň vzdělání či rozvodovost. (Jakubíková, 2013)

2.4.1.5 Ekonomické prostředí

V ekonomickém prostředí je několik ukazatelů, které mají vliv na trh poptávky i nabídky. V tomto prostředí důležitou roli hraje spotřebitelská kupní síla a nákupní zvyky. Mezi ukazatele které je důležité sledovat, patří inflace, úrokové sazby, nezaměstnanost, HDP a jiné. (Kotler, 2004)

Je důležité, aby lidé měli zájem o koupi produktu, ale ještě důležitější aby měli finance. Obyvatelstvo lze rozdělit do čtyř tříd a to dle jejich příjmu. Nejvyšší třída obsahuje nejbohatší spotřebitele, kteří spadají do cílové skupiny pro luxusní produkty. Střední třída své výdaje více hlídá, ale jednou za čas si dovolí dražší produkt či službu. Nižší třída nakupuje základní potřeby pro život, jako jsou potraviny, oblečení a bydlení. Bohužel jsou ve světě i země, kde je nejchudší třída, která nemá ani na základní potřeby. Tato skupina žije ze sociálních dávek anebo spadá pod hranici chudoby. (Kotler, 2007)

2.4.1.6 Sociálně kulturní prostředí

Tuto skupinu lze rozdělit na dva faktory – sociální a kulturní faktor. Kulturní faktor zahrnuje jazyk, řeč těla, image, spotřební zvyky atd. Sociální faktory zahrnují majetek, příjmy, životní úroveň, životní styl, mobilita populace a další. (Jakubíková, 2013)

Sociálně-kulturní faktor sděluje nákupní a spotřební chování. Ukazuje se, jaká je motivace ke spotřebě či jaký je vztah k reklamě nebo produktu. Tyto faktory se mísí dohromady s demografickými faktory a vznikají tím nové úseky. Mezi moderní trendy v této skupině se řadí: vzrůst vysokoškolsky vzdělaných osob, hrozba z terorismu, zdravý životní styl, rodinná tradice, kriminalita a další. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011)

2.4.1.7 Technologické prostředí

Technologické prostředí je důležité pro udržení firmy na trhu, jelikož technologický pokrok roste kupředu. Je nezbytné, aby firmy udrželi rychlost s pokrokem, jelikož o zastaralé technologie není zájem. Jestliže firma nedokáže sledovat technologický pokrok a včas reagovat, pak není ani schopná se udržet na trhu a být konkurence schopná. Pokud firma neinovuje své produkty či nepřichází na trh s novými technologiemi, tak její podnik může směřovat k úpadku. (Světlík, 2005, str. 35)

2.4.2 Mikroprostředí

Pojem mikroprostředí označuje prostor firmy, který firma může svými aktivitami ovlivnit. Firma může ovlivnit okolnosti, situace a vlivy, tak aby plnila přání a potřeby zákazníka. Výhodou oproti makroprostředí je, že má podnik možnost ovlivnit faktory mikroprostředí. (Jakubíková, 2013)

Do ovlivnitelných faktorů firmy spadají:

- Podnik
- Zákazníci
- Dodavatelé
- Konkurence
- Distributoři

(Jakubíková, 2013)

2.4.2.1 Podnik

Podnik musí být v první řadě brán jako jeden celek, kde uvnitř úzce spolupracují jednotlivá oddělení, aby bylo co nejlépe dosaženo stanoveného cíle. Uvnitř podniku může být několik oddělení, ale na vrcholu je vždy TOP management. Ve vrcholovém managementu působí vedení firmy (majitel firmy). Jako následující třída se řadí střední stupeň řízení, do kterého se řadí ředitelé jednotlivých oddělení. Dále ve firmě jsou oddělení jako je vývoj, výroba, personální nebo finanční oddělení, které se řadí do nejnižšího stupně. Vnitřní struktura podniku je klíč ke správnému fungování. (Moudrý, 2008)

Marketing by měl spolupracovat se všemi odvětví ve firmě, jelikož všechna odvětví zasahují či nějakým způsobem ovlivňují marketingové plány. (Kotler, 2004)

2.4.2.2 Zákazníci

Nejdůležitější prvek v mikroprostředí, jelikož prvotním předmětem aktivit firmy jsou zákazníci. Zákazníky lze rozdělit na spotřebitele (jednotlivce, domácnosti), státní obchody, zahraniční obchody, vládní obchody a průmyslové trhy. (Světlík, 2005)

Při zakoupení produktu zákazník sleduje i jiné aspekty než samotný produkt. Za doprovodné aspekty řadíme kvalitu, záruky, serióznost, lidský přístup k zákazníkovi apod. Příklad: Zákazník jde do restaurace na večeři, hodnotí nejen pití a jídlo, ale veškeré aspekty na něj působící – úsměv obsluhy, přístup obsluhy, vzhled restaurace, čistotu, kvalitu pokrmu atd. Po té může svoji zkušenost vyjádřit tzv. referencí, která je buď pozitivní anebo negativní. Potenciálního zákazníka negativní reference může odradit, ale naopak pozitivní nalákat. (Moudrý, 2008)

2.4.2.3 Konkurence

Aby byl podnik úspěšný, musí být lepší než konkurence ve vyhovění potřeb a přání zákazníka. Marketingové oddělení musí tedy analyzovat přání a potřeby zákazníků, ale také se zaměřit na diferenciaci od konkurence. Neexistuje žádná univerzální marketingová strategie, ale ani nemůže určit nejlepší. Aby se dosáhlo co nejlepší marketingové strategie, musí se vzít v úvahu několik faktorů, jako je například velikost firmy nebo místo na trhu. (Kotler, 2004)

Firmy a subjekty, které na trhu představují stejný produkt, podobný produkt nebo substituční jsou pro firmu konkurencí. Znalost své konkurence přináší do firmy výhody v podobě informací, díky kterým může provést firma změny, a ty vedou k větší efektivitě.

(Zamazalová, 2010)

2.4.2.4 Distributoři

Distributor se nachází mezi konečným zákazníkem a výrobcem jsou to tzv. maloobchodníci. Maloobchodníci jsou supermarkety, hypermarkety a jiné specializované obchody. Tyto obchodníci nakupují zboží od výrobců za cenu mnohem nižší, než ho pak může nakoupit zákazník. Za poslední léta se změnil vztah mezi výrobcem a distributory, jelikož za pomoci zavedení čárových kódů mohou maloobchodníci sledovat poptávku. Díky této cenné informaci pak vyvíjejí tlak na výrobce, aby snížili cenu. Pokud chce výrobce prosadit svůj výrobek do maloobchodu, čeká ho velká finanční nákladovost za vysoké poplatky, které jsou velmi vysoké a v marketingovém rozpočtu tak zastupují nejvyšší položku. (Karlíček, 2013)

2.4.2.5 Dodavatelé

Dodavatelé do jisté míry mohou ovlivnit úspěšnost firmy, a proto je důležité vybrat správného dodavatele. Pro výběr dodavatelů je důležité stanovit dostatek času, pozornost a také je dobré stanovit kritéria, podle kterých budou jednotliví dodavatelé hodnoceni. Dodavatel je organizace, firma nebo jednotlivec, který pro podnik dodává veškeré potřebné věci pro produkci výrobku nebo služby. Pro podnik je velmi důležité, aby dodavatel dodával kvalitní dodávky a v domluvený čas. Ale také aby dodávka dorazila v dohodnutém množství a za předem stanovenou cenu. (Jakubíková, 2013)

2.5 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejnámějších a nejpoužívanějších analýz ohledně prostředí firmy. Analýza zkoumá jak vnitřní stránky firmy, tak i vnější stránky.

Název SWOT vyjadřuje zkratky:

- S – STRENGTHS – vnitřní silné stránky firmy
- W – WEAKNESSES – vnitřní slabé stránky firmy
- O – OPPORTUNITIES – příležitosti (vnější prostředí firmy)
- T – THREATS – ohrožení (vnější prostředí firmy)

(Váchal, Vochozka, 2013)

Analýza vznikla z analýzy SW a analýzy OT. V odborných publikacích je doporučeno začínat analýzou OT, kdy ve firmě hledáme příležitosti a hrozby. Existence příležitostí a hrozeb je

z vnějšího prostředí firmy. Jak už bylo řečeno v předchozí kapitole, tak vnější prostředí dělíme na makroprostředí (politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické, přírodní a demografické faktory) a mikroprostředí (podnik, zákazníci, dodavatelé, distributoři, konkurence).

Dalším krokem je analýza SW, které se zabývá vnitřním prostředím firmy. V tomto prostředí se nachází firemní zdroje (finanční, kapacitní, inovační a informační zdroje), firemní kultura, systémy atd. Za pomoci hodnotících analýz a systému je možné v podniku nalézt silné a slabé stránky.

(Jakubíková, 2013)

Obrázek 5 – SWOT matice

SWOT		Vnitřní prostředí	
		S - silné stránky	W - slabé stránky
Vnější prostředí	O - příležitosti	SO	WO
	T - hrozby	ST	WT

Zdroj: vlastní zpracování

Při kombinaci vnějších a vnitřních faktorů ve SWOT analýze vznikají strategie:

- **SO strategie** – v této strategii je kombinace silných stránek a příležitostí. V reálném životě se tato kombinace skoro nevyskytuje, ale je to cíl podniku neboli tzv. žádoucí stav.
- **WO strategie** – tato strategie obsahuje kombinaci slabých stránek a příležitostí. Strategie za pomoci příležitostí odstraňuje slabé stránky. Příkladem je nábor nových kvalifikovaných zaměstnanců.
- **ST strategie** - strategie obsahuje kombinaci silných stránek a hrozeb. Tato strategie je použitelná tehdy, pokud je podnik dostatečně silný na boj s očekávanými hrozbami.

- **WT strategie** – poslední strategie obsahuje kombinaci slabých stránek a hrozeb. Strategie se snaží minimalizovat slabé stránky a omezit ohrožení. Pokud podnik využije tento druh strategie, je zde velká pravděpodobnost, že se snaží zachránit na trhu. (Váchal, Vochozka, 2013)

2.6 Analýza trhu

Autoři dnešní doby tvrdí, že hromadný marketing je v ústupu. Hromadný marketing znamená prodat co nejvíce produktu všem zákazníkům na trhu. Nyní ale firmy cílí na tzv. marketing cílový, kdy podnik analyzuje určité segmenty, které se nachází na trhu. Po prozkoumání trhu pak firma vybere takové segmenty, které jsou pro firmu tou nejlepší volbou a přinesou pro firmu výhody. (Jakubíková, 2008)

„Hromadný marketing dnes používá jen málo firem. Místo toho používají cílený marketing – identifikují tržní segmenty, několik jich vyberou a potom připraví marketingový mix a produkty na míru těmto segmentům. Tak mohou jednotlivým cílovým trhům nabídnout ty správné produkty a přizpůsobit ceny, distribuční cesty a reklamy tak, aby tyto trhy efektivně oslovily. Místo aby své marketingové úsilí rozptylovaly do prostoru (takzvaný „brokovnicový přístup“), mohou se soustředit na kupující, kteří mají o nákup větší zájem („kulovnicový přístup““. (Kotler, 2007 s. 457)

2.6.1 Segmentace

Každý kupující má jinou představu, touhu, potřebu či přání. Každý produkt má jiné vlastnosti a přidanou hodnotu. Trh je rozdělen na několik menších tržních segmentů, které se snadněji analyzují a pro podnik jsou jednodušším cílem. (Kotler, 2007)

Dle Jakubíkové (2013) lze rozdělit segmentaci trhu na dvě úrovně. Úrovně se nazývají makrosegmentace a mikrosegmentace. Makrosegmentace je mezi organizacemi a segmentace je dle geografického a demografického hlediska. Mikrosegmentace se soustředí na segmentaci uvnitř podniku. Když firma analyzuje segmenty, tak na řadu přichází výběr a důležité rozhodnutí pro který segment se firma rozhodne, v tuto chvíli nastupuje na scénu targeting.

2.6.2 Targeting

Ohodnocení segmentu, dle jeho atraktivnosti a možnosti podniku. Po zhodnocení jednotlivých segmentů se musí rozhodnout, na který segment se podnik zacílí. Po vybrání segmentu může podnik začít investovat a využívat příležitostí, které se v tržním segmentu nacházejí. Vybraný segment se stává pro podnik cílový trh. (Kotler, 2007)

2.6.3 Positioning

Po segmentaci a targetingu je čas na definování produktu na trhu. Jde o formulování postavení produktu na trhu u zákazníků. Postavení u zákazníka porovnáváme s produkty od konkurence. (Jakubíková, 2013)

Umístění produktu zahrnuje návrh produktu nebo služby, která uspokojí potřeby vybraného tržního segmentu. Positioning není pouze o umístění produktu nebo služby, ale také existuje tržní positioning, který se zaměřuje na celý podnik, technologie atd. (Horáková, 2003)

2.7 Marketingový mix

„Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní (produkční) program firmy byl co nejlépe potřebám a přáním cílového trhu.“
(Jakubíková, 2013, s. 190)

Když se spojí marketingový mix, výběr tržního segmentu a výběr cílového trhu výsledkem je marketingová strategie firmy.

Marketingový mix se skládá ze 4P:

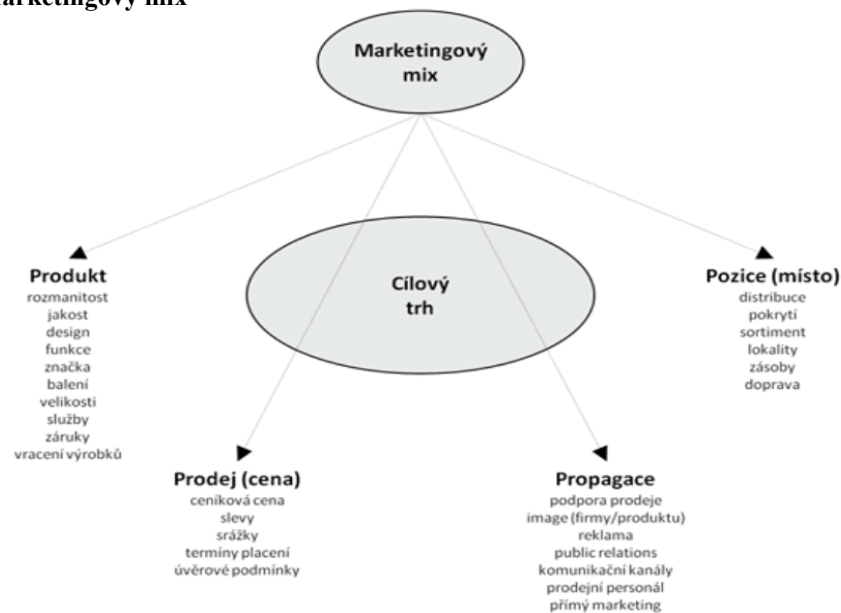
- P – product (produkt)
- P – place (umístění/distribuce)
- P – price (cena)
- P – promotion (marketingová komunikace)

Z pohledu zákazníka (kupujícího) je zákaznický marketingový mix dělen na tzv. 4C:

- C – customer (zákazník)
- C – competitors (konkurent)
- C – capabilities (schopnosti firmy)
- C – company (charakteristika firmy)

(Jakubíková, 2013)

Obrázek 6 – Marketingový mix



Zdroj: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>

2.7.1 Produkt

Produkt může být statek hmotný i nehmotný. Mezi hmotné statky se řadí například budovy, automobily, nábytek, elektronika a mezi nehmotné statky řadíme software, licence, know-how atd. (Horáková, 1992)

V marketingovém mixu se produkt ukazuje i jako poskytovaná služba. Služba má pro zákazníka hodnotu jako výstup práce poskytovatele nebo výstup poskytnutých zdrojů. (Kotler, Keller, 2013)

Aby produkt uspokojil co nejlépe přání a potřeby zákazníka, tak sebou nese několik přidaných efektů, které napomáhají k co nejlepším výsledkům. Produkt se rozděluje do třech vrstev, kdy každá z vrstev přidává produktu hodnotu. Jádrem je základní produkt, který odpovídá na

otázku: Co kupující doopravdy kupuje? Jádro tvoří základní přínos, který od koupě produktu zákazníci očekávají. (Kotler, 2007)

Druhá vrstva dělá ze základního produktu vlastní produkt a zvyšuje hodnotu pro zákazníka.

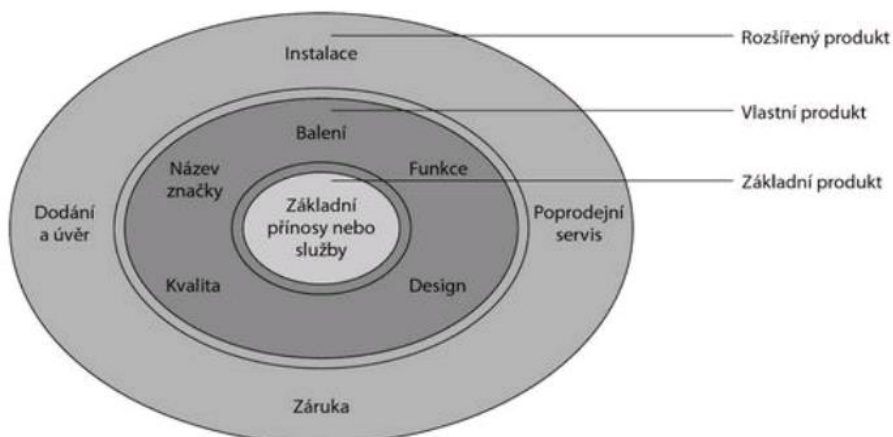
Ve druhé vrstvě se nachází pět charakteristik:

- **Obal** – plní několik funkcí ohledně produktu. První funkce obalu je ochranná, kdy obal chrání produkt před poškozením. Právě díky obalu se produkt může skladovat a distribuovat. Obal dává produktu určitý vzhled (image), která zastává estetickou funkci jak pro produkt, tak pro firmu. Informační funkce je také díky obalu, kde si zákazníci mohou dohledat bližší informace o produktu.
- **Funkce** – jádro produktu je samostatný základní produkt bez přidaných hodnot. Přidáním funkce k produktu se zvyšuje jeho hodnota pro zákazníky a pak také náklady pro firmu. Přidělení funkce k produktu se zvyšuje jeho atraktivita a konkurenční výhoda.
- **Design** – navyšuje hodnotu produktu a pro zákazníky je atraktivnější. Zvyšuje prospěšnost a vede k lepšímu vzhledu produktu.
- **Kvalita** – je definovaná zákazníky dle toho jak ji vnímají a hodnotí. Kvalita zahrnuje stránky jako je spolehlivost, životnost, snadnou ovladatelnost, funkčnost produktu.
- **Název značky** – může sama zvyšovat hodnotu produktu. Zákazníci se rozhodují i dle značky a proto je velmi důležitá. Může to být kombinace prvků, díky kterým se odlišují od konkurence, ale také identifikují výrobce. Mezi prvky patří – znak, symbol, termín, design či název.

(Kotler, 2007)

Ve třetí vrstvě z vlastního produktu vzniká rozšířený produkt. V této vrstvě jsou doplňkové atributy, jako je záruka, servis, instalace (montáž), finanční výpomoc (úvěr) atd. (Kotler, 2007)

Obrázek 7 – Produkt a jeho vrstvy



Zdroj: Kotler, 2007, str. 616

Životní cyklus produktu

Životní cyklus produktu má několik fází, kterými každý produkt projde postupem času. Čas v životním cyklu produktu je čas, který produkt stráví na trhu. Znázornění celého životního cyklu produktu najdete na obrázku č. 9. (Karlíček, 2013)

1. Uvedení

Celý životní cyklus začíná fází uvedení produktu na trh. Tato fáze je pro výrobce velmi nákladná a největší investice jsou do marketingové komunikace, která je velmi důležitá. Zákazníci musí mít dostatek informací o novém produktu, aby se dostal do povědomí a chtěli učinit jeho nákup. V dané fázi je s velkou pravděpodobností zisk nulový nebo záporný, jelikož tržby v první fázi rostou pomalu.

2. Růst

V této fázi jsme již po úspěšném zavedení výrobku na trh a poptávka po výrobku velmi rychle roste. S rostoucí poptávkou rostou tržby i zisk. Konkurence reaguje na nový úspěšný výrobek na trhu tím, že uvedenou na trh stejný nebo podobný výrobek. A právě proto firma musí reagovat a svůj výrobek zlepšovat a marketingová komunikace se musí stále tlačit dopředu.

3. Zralost

Fáze zralosti trvá ze všech fází nejdéle. V tento čas je trh nasycen a produkt většina potenciálních zákazníků již zakoupila. Tržby rostou pomalu a zisk začíná klesat. Firma

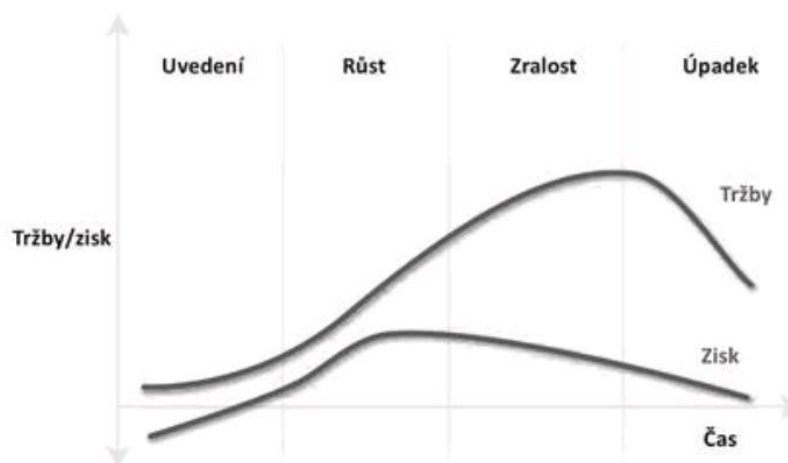
musí v této fázi inovovat produkt a snižovat ceny, aby přilákala nové zákazníky. Pokud firma nereaguje, tak na trhu není schopná konkurence, a proto postupem času trh některé firmy opustí a zůstanou jen ty lepší. V této fázi mohou postupem času vstupovat na trh i nové produkty nebo substitut k nynějšímu produktu, který osloví nové zákazníky, ale i zákazníky stávajícího produktu. Firma přestane tvořit tržby a přejde do fáze úpadku.

4. Úpadek

V poslední fázi klesají tržby a produkt přestává být pro firmu ziskový. Firma stahuje produkt z prodeje a odchází z odvětví. Produkt v životním cyklu přechází do úpadku.

(Karlíček, 2013)

Obrázek 8 – Životní cyklus produktu



Zdroj: Karlíček, 2013, str. 159

2.7.2 Place – Místo

Jako další marketingový nástroj ze 4P je place (místo) často označováno jako distribuce nebo distribuční cesty. Jde o trasu výrobku od výrobce k zákazníkovi (konečnému spotřebiteli). Součástí distribuce je důležité dopravit produkt na správné místo, v domluvený čas, v dopředu dohodnutém množství a kvalitě. Cílem distribuce je doručit produkt na správné místo tzv. na nejvýhodnější místo pro zákazníka.

(Jakubíková, 2013)

Distribuční cesty se dělí na přímé a nepřímé. Přímá distribuce je jednoduchý a nekomplikovaný vztah. V přímé distribuci se nachází pouze podnik a konečný spotřebitel, jelikož zde nejsou zapojeni žádné mezičlánky je tento druh nenáročný. Nepřímé distribuční cesty mají různé mezičlánky, za kterými stojí různí prostředníci. Mezi ně se řadí velkoobchody, maloobchody, zprostředkovatelé, distribuční agenti atd. Dle počtu prostředníků se nepřímá distribuce dále rozděluje na jednoúrovňovou, dvouúrovňovou a víceúrovňovou (Foret, 2008)

2.7.3 Price – Cena

Stanovení této složky marketingového mixu je velmi důležité, jelikož hraje velmi zásadní roli pro udržení firmy na trhu. Cena je stanovena za produkt nebo službu, které podnik nabízí na trhu svým zákazníkům. (Foret, 2012)

Cenová strategie je pro podnik velmi důležitá, proto aby zvolili správnou a dále ji aplikovali na své výrobky. Firma musí za pomoci ceny vyjádřit hodnotu produktu nebo služby. Tento rozhodovací proces není jednoduchý, jelikož rozhodnutí firmu může připravit o zisk, ale naopak může generovat zisk. (Boučková, 2003)

Dle Foret (2010) postup stanovení ceny produktu:

- Cena dle konkurence

Cena je stanovena podle konkurenční firmy, která vyrábí substitut u výrobku nebo podobný produkt či službu. Tento druh postupu stanovení ceny se nejčastěji používá ke vstupu na nový trh.

- Cena dle marketingových cílů podniku

Tento druh postupu stanovení ceny závisí na stanoveném marketingovém cíli podniku. Cílem podniku je například maximalizace zisku, maximalizace objemu prodeje a také může být stanoven jako velikost podílu na trhu. Pokud je cílem podniku maximalizace zisku, pak by jeho produkt měl mít co nejvyšší cenu.

- Cena dle poptávky

Stanovení ceny dle poptávky je komplikovaný, jelikož se bere v úvahu nejpravděpodobnější odhad. Firma neřeší náklady vynaložené na produkt, ale řídí se dle charakteristického chování

zákazníka a vlastnosti produktu. Aby firma mohla zrealizovat odhad poptávky, tak musí provést například dotazníky pro zákazníky, testování trhu nebo analýzy minulých let.

- Cena dle vnímané hodnoty produktu zákazníkem

Tento postup se opírá o výsledky marketingových výzkumů. Firma cílí na to, aby stanovená cena byla přijatelná, a tím chce firma dosáhnout spokojenosti zákazníků. Firma využívá znalosti hodnot, které zákazník přisuzuje danému produktu.

- Cena dle nákladů

Poslední postup stanovení ceny je také ten nejpoužívanější a nejjednodušší. Jedná se o vyčíslení veškerých nákladů, které jsou spojeny s produktem, a k tomu je připočtena marže.

2.7.4 Promotion – Propagace

Poslední z marketingového mixu je promotion (propagace), které se často nazývá také jako marketingová komunikace. Záměrem marketingové komunikace je seznámit potenciální skupinu zákazníků s produktem. Aby se produkt dostal do podvědomí zákazníků, musí je přesvědčit, že tento produkt je pro ně ten pravý. (Jakubíková, 2013)

„Za marketingovou komunikaci se považuje každá forma řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Je to záměrné a cílené vytváření informací, které jsou určeny pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná.“

(Zamazalová, 2010, str. 253)

Marketingový mix komunikace obsahuje několik prvků:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Osobní prodej
- Přímý marketing
- Public relations atd.

(Kotler s Kellerem, 2013)

Reklama

Záměrem reklamy je oslovit, informovat, připomenout či přesvědčit zákazníky ke koupi produktu. Reklama zahrnuje placená media a je jednou z nejdůležitějších součástí marketingového mixu. (Jakubíková, 2013)

Reklamu lze rozdělit na – produktová reklama a firemní reklama. Díky produktové reklamě zákazník zjistí jaké přednosti a výhody plynou z používání produktu. Oproti tomu firemní reklama se zaměřuje na image, ukázkou cílů a navýšení známosti. Reklama má obrovský rozsah ohledně ovlivnění zákazníků a to je její výhoda, ale na druhou stranu je velmi nákladná. Je to jednosměrná komunikace, jelikož zákazníka informuje o produktu, ale zákazník už nedá žádnou zpětnou vazbu. (Jakubíková, 2013)

Reklama může mít několik záměrů a tím vznikají druhy reklam:

- Informativní reklama
- Přesvědčovací reklama
- Porovnávací reklama
- Upomínací reklama

(Jakubíková, 2013)

Podpora prodeje

Už dle názvu podpora prodeje je cílem zvýšení objemu nákupu zboží za co nejkratší časové období. Rozdělení zde směřuje dle toho, komu produkt nabízíme, zda zákazníkovi či zprostředkovateli prodeje. V distribučních cestách je dělení na nepřímé a přímé a toto dělení využijeme i zde. Přímá podpora prodeje obsahuje: prémie, rabaty, odměny, zkušební vzorky, slevové akce či soutěže. Nepřímá podpora prodeje obsahuje: množstevní slevy, zpětné bonusy za odběr, soutěže, prezentace, zábavné akce či konference. (Kotler, 2007)

Osobní prodej

Z komunikačního mixu je to jediný segment, kde vzniká osobní kontakt se zákazníkem. Cílem osobního prodeje je přijít do přímého styku se zákazníkem a proto vyhledává komunikaci s nimi. Za pomoci prodejní prezentace (veletrhy, výstavy, vzorky, schůzky, prezentace) jsou vytvořeny mezi zákazníkem a prodejcem: dlouhodobé pracovní vztahy,

možnost okamžité reakce při přímým kontaktu, individuální přístup apod. Osobní prodej má také nevýhodu a to v podobě nákladů, které jsou vysoké. (Jakubíková, 2008)

Přímý marketing

Přímý marketing se v literatuře nazývá také jako direct marketing. Cílem přímého marketingu je vytvoření vztahu se zákazníkem za pomoci komunikačních cest, které jsou mobilní telefon, dopis (pošta), internet či osobní setkání. Důležitým klíčem pro přímý marketing jsou kvalitní adresy. V dnešní době, kdy svět je z velké části pokryt internetem, tak nejrozšířenějším způsobem je mobilní marketing. Ale možností je více jak dělat přímý marketing například: kupony v tisku, televizní reklama, rozhlasová reklama, katalog, reklamní letáky (od dveří ke dveřím) atd. (Jakubíková, 2008)

Public relations

Tento nástroj neovlivňuje pouze produkt, ale celý podnik. Předpokladem je, že když se podnik dostane do podvědomí potenciálních zákazníků, tak prodej produktů firmy bude příznivější. Tento nástroj slouží především k vylepšení image a pochopení podniku. Velkou výhodou public relations je oslovení zákazníků, které nejsou příznivci reklam. (Vašítková, 2014)

Nástroje public relations:

- Publicita
- Reklama
- Sponzorování
- Eventy
- Lobbování

(Foret, 2011)

3 Vlastní práce

3.1 Historie Resortu Brdy

Majitelé Mgr. Pavel Štochl a Jaroslava Štochlová začali s podnikáním v roce 1991 ve městě Mýtě s malým obchodem s potravinami a masnými výrobky. V roce 1995 k tomu otevřeli rodinnou restauraci s názvem „Restaurace u Štochlů“. Postupem času, kdy začali vznikat supermarkety a lidé začali jezdit nakupovat do měst, tak obchod zrušili a začali se věnovat restauraci naplno.

S utíkajícím časem, restauraci neustále renovovali a snažili se jít s dobou a reagovat na moderní dobu. Restaurace se stala známou jak pro velké rodinné akce tak různé oslavy. Konkurence ve městě Mýtě byla a hned několik. Například hospoda na Myslivně 200m od restaurace a druhá byla přímo přes cestu restaurace u Roučků apod.

I přes silnou konkurenci v tak malém městě se firma na trhu udržela a v roce 2005 odkoupila celý objekt přes ulici. Zakoupení objektu přes ulici byl pro firmu obrovský risk, který firma i finančně pocítila, ale nakonec se to vyplatilo. Za pomoci úvěru zde postavili v roce 2008 Penzion u Štochlů ze 7 pokojů a sociálním zařízením na chodbě společném. Tato investice se jim vrátila brzy, jelikož zde ubytovávali stavaře a dělníky probíhající stavby dálnic a železničního koridoru v blízkém okolí. Jak se říká „risk je zisk“.

Penzionem a restaurací však nekončíme. V roce 2010 majitelé získali po velkém úsilí dotace na výstavbu hotelu se sportovním a relaxačním vyžitím. Dotace získali z programu ROP NUTS II Jihozápad na Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu.

Výstavba hotelu začala 10. 2. 2012 a jeho otevření bylo v červenci 2013. Ubytovací kapacity se zvýšili o 16 dvojlůžkových pokojů. Součástí výstavby byl také venkovní bazén, víceúčelové hřiště, sauna a fitness centrum.

Z rodinné restaurace se stává firma podnikající ve službách gastronomie i ubytování.

Obrázek 9 – Koláž fotografií z historie Resortu Brdy



Zdroj: Interní materiál podniku, 2020

3.2 Charakteristika Resortu Brdy

Firma Resort Brdy je komplex hotelu, penzionu a restaurace. Součástí hotelu je 16 dvojlůžkových pokojů se sociálním zařízením na pokoji. V hotelu se také nachází konferenční místnost, fitness a ve vchodové části recepce. Ve venkovní části objektu se nachází víceúčelové hřiště, bazén a zahrada.

Restaurace se nenachází přímo v areálu, ale je situována přes silnici cca 50m. Restauraci navštěvují jak hotelový hosté, tak veřejnost. Interiér je velmi moderní, jelikož v nedávné době proběhla rekonstrukce, díky které je kapacita míst navýšena až na 100 osob. Kuchyně se zabývá jak českou kuchyní tak mezinárodní.

Jako poslední celý komplex obsahuje penzion, který disponuje ze 7 pokoji, ale sociálním zařízením společným na chodbě.

Celý hotel se nachází ve městě Mýtě, kde jeho velkou výhodou je přítomnost sjezdu z dálnice D5 (Praha – Plzeň – Rozvadov). Město Mýto leží na okraji Plzeňského a Středočeského kraje nedaleko podbrdské pahorkatiny.

Obrázek 10 – Koláž fotografií z roku 2019 Resortu Brdy



Zdroj: Interní materiál podniku, 2020

3.2.1 Základní údaje

Název:	Resort Brdy
Sídlo:	Nádražní 536
	Mýto v Čechách 33805
Webové stránky:	www.resortbrdy.cz
IČ:	46820795
DIČ:	CZ6461140444
Bankovní spojení:	Česká spořitelna, a.s.

Číslo účtu: CZK:2365134369/0800

Majitelka: Jaroslava Štochlová
stochlova@resortbrdy.cz
+420 724 122 173

3.2.2 Předmět podnikání

Dle živnostenského rejstříku:

1. Hostinská činnost
Vznik oprávnění 17. 5. 1995
2. Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Obor činnosti – Ubytovací služby
Vznik oprávnění – 11. 2. 2008
3. Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
Vznik oprávnění – 27. 3. 2014

3.2.3 Logo

Logo je složeno z názvu firmy a znaku, který se využívá jako symbol pro pension, restauraci i hotel. Znak se skládá z počátečních písmen názvu firmy a korunky, která symbolizuje tříhvězdičkové ohodnocení hotelu. Logo bylo vymyšleno a vyhotoveno majiteli firmy.

Obrázek 11 – Logo Resortu Brdy



Zdroj: Interní zdroj podniku, 2020

3.3 Analýza makroprostředí Resortu Brdy

V této kapitole budeme zkoumat makroprostředí firmy za pomoci analýzy PEST, která obsahuje následující faktory: politické, ekonomické, sociologické a technologické.

3.3.1 Politické faktory

Česká republika je stát, ve kterém není až tak těžké začít s podnikáním. Velmi důležité je aby podnikatel dodržel zákony, právní a hygienické předpisy týkající se jeho druhu podnikání.

Podnikat se stravovacími a ubytovacími službami může jak právnická tak fyzická osoba na základě živnostenského listu. Aby podnikatel získal živnost, musí mít odbornou způsobilost (vyučení v oboru kuchař, číšník apod.), praxi v oboru a platný zdravotní průkaz pro práci s potravinami. Pokud nemá například vyučení v oboru, ale má více jak 6 let praxe, tak také není problém, aby živnostenský list získal.

Podnikání je velmi ovlivněno právními předpisy a legislativou. Neustálé novelizace a změny v zákonech jsou pro podnikatele náročné, jelikož musí neustále sledovat vyhlášky o změnách týkající se hotelu či restaurací.

Velké nepokoje mezi zákazníky restaurace přinesl Zákon č. 65/2017 Sb., o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek (protikuřácký zákon), který rozdělil návštěvníky na dva tábory. Podnikatelé se této změny velmi obávali, ale Resort Brdy to žádným výrazným způsobem nezasáhlo. Kuřácká zóna je pouze na venkovní terase u restaurace, ostatní části i venkovní jsou nekuřácké pod pokutou.

V posledních letech proběhlo několik novelizací a také schválení nových zákonů týkající se nejen ubytovacích a stravovacích služeb:

- Zvýšení minimální mzdy
- Elektronické neschopenky
- EET – elektronická evidence tržeb (Zákon č. 112/2016 Sb.)
- Evropské nařízení na ochranu osobních údajů GDPR
- Zvýšení minimální zálohy na zdravotním a sociálním pojištění
- Kontrolní hlášení DPH

- Snížení DPH ve stravovacích službách z 21% na 10%

Resort Brdy spadá pod Krajskou hygienickou stanici v Plzni, která kontroluje dodržení všech hygienických norem a předpisů. Dalším kontrolním orgánem je inspektorát bezpečnosti práce pro Plzeňský kraj, který kontroluje revize, dokumentaci k bezpečnosti práce (knihy o úrazech), certifikaci (školení) apod.

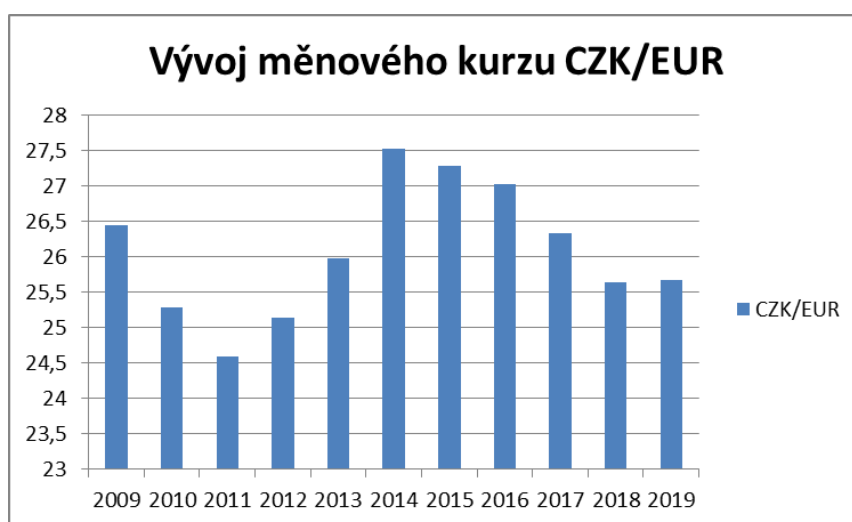
Je spousta dalších zákonů a nařízení, kterým firma podléhá a každé další politické rozhodnutí má obrovský dopad na její vývoj. A jelikož je politické prostředí těžko ovlivnitelné, tak firma může pouze sledovat změny a v čas reagovat, aby se udržela na trhu a nebyla pokutovaná.

3.3.2 Ekonomické faktory

Česká republika byla zasažena finančními i hospodářskými krizemi. Čas plyne a česká ekonomika se zlepšuje.

V ekonomických faktorech se budeme zabývat hrubým domácím produktem, mírou inflace a nezaměstnaností v České republice. Vývoj těchto ukazatelů je důležitý pro stav ekonomiky ČR. Pro podnikání v ubytovacích službách a restaurací je důležitý vývoj měnového kurzu CZK/EUR, jelikož je to nejčastější platidlo cizí měny.

Graf 1 – Vývoj měnového kurzu CZK/EUR za posledních 10 let

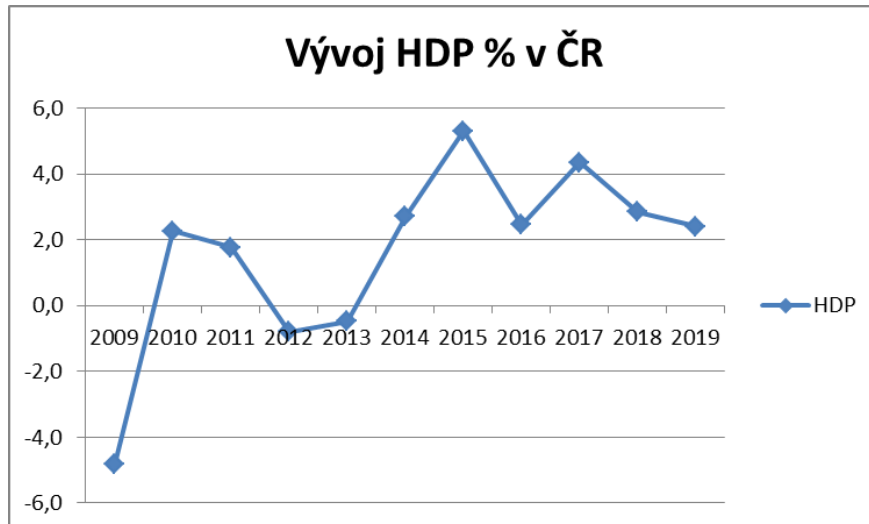


Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Po ekonomické krizi v roce 2009 přišlo oslabení koruny. Dále ČNB od roku 2013 do 2017 ovlivňovala korunu a snažila držet kurz koruny vůči euru cca okolo 27 Kč/Eur. Nyní se

pohybuje koruna kolem 25 Kč/Eur. Kurz měny vůči euru je pro podnik důležitý, jelikož zahraniční klientela je většinou ze zemí platící eurem.

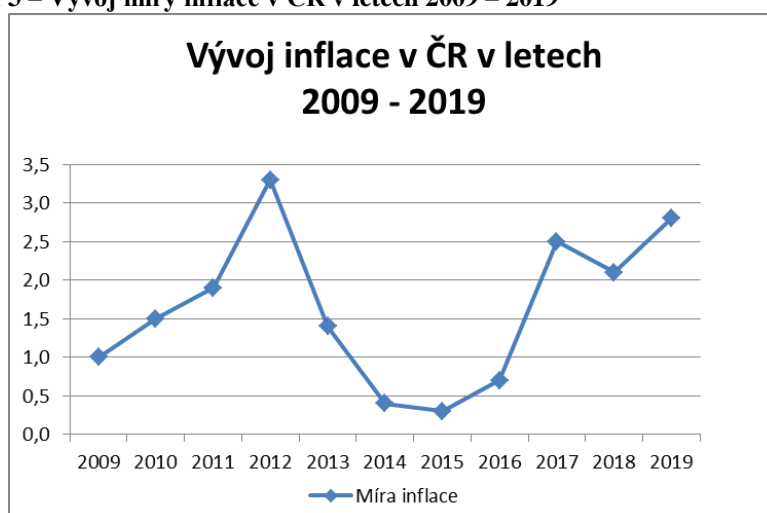
Graf 2 – Vývoj hrubého domácího produktu v % od roku 2009



Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

V grafu č. 2 je viditelný obrovský propad v roce 2009, kdy byla ČR zasažena ekonomickou krizí společně i s ostatními státy Evropy. Oproti roku 2008 klesl hrubý domácí produkt v roce 2009 o 7,5 % dle údajů z Českého statistického úřadu. Ekonomika se po krizi začala pomalu vzpamatovávat a od roku 2012 má HDP stoupající trend. Nejúspěšnější rok byl 2015, kdy hodnota růstu HDP byla od roku 2009 nejvyšší. HDP je jeden z velmi důležitých ukazatelů, který ukazuje výkonost ekonomiky státu.

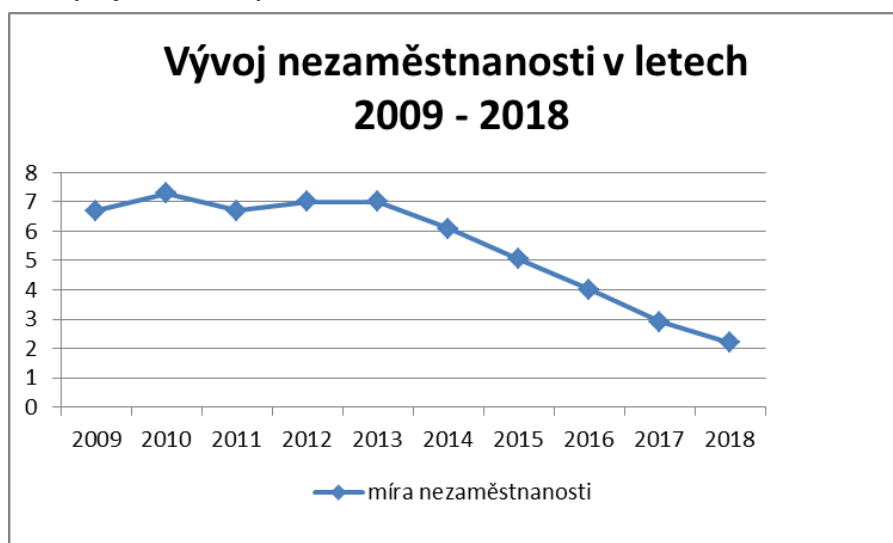
Graf 3 – Vývoj míry inflace v ČR v letech 2009 – 2019



Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Dalším ukazatelem je vývoj míry inflace, kterou ovlivňuje například zvýšení cen pohonných hmot, zvýšení ceny elektrické energie a zvýšení cen potravin. Zvýšení cen produktů nebo služeb má za následek, že inflace roste. Naopak snížení cen zemního plynu inflaci brzdí v růstu. V grafu č. 3 je zřetelně vidět, že oproti letům 2014 – 2016 je míra inflace výrazně vyšší. V roce 2019 byla míra inflace 2,8 % a to je druhá nejvyšší inflace ve sledovaném období od roku 2009. Vyšší inflace byla akorát v roce 2012, kdy dosáhla hodnoty 3,3 %.

Graf 4 – Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v letech 2009 – 2018



Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

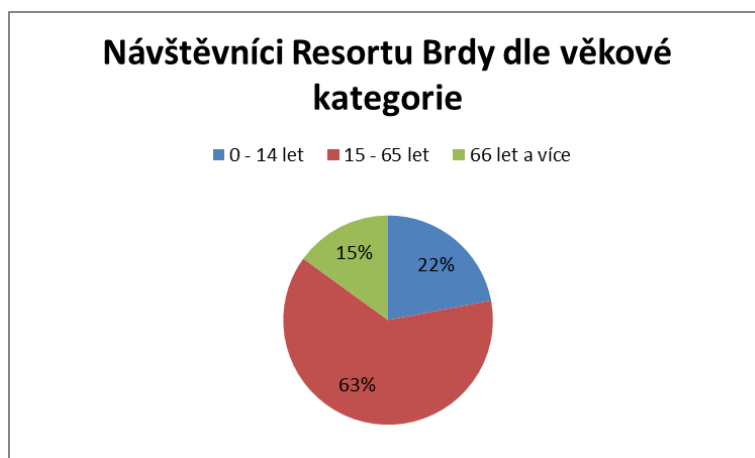
V grafu č. 4 je vývoj míry nezaměstnanosti v ČR, kde je zřetelný její stálý pokles. V dnešní době je na trhu práce větší poptávka než nabídka a to může mít negativní vliv pro podnikatele v podobě nedostatku kvalifikovaných uchazečů o práci. Pro stát je nízká nezaměstnanost pozitivní, ale na trhu práce je nedostatek osob a to má za následek neobsazování volných pracovních míst. Nízká míra nezaměstnanosti má za následek rostoucí průměrnou mzdu v ČR.

3.3.3 Sociální faktory

V České republice ke dni 31. 12. 2019 bylo 10 693 939 obyvatel. Počet obyvatel se neustále zvyšuje a to díky přistěhovalým obyvatelům a neustále se zlepšující životní úrovni obyvatelstva ČR.

Za pomoci interních zdrojů podniku v grafu č. 5 je znázorněno, jaká věková skupina je nejčastějším zákazníkem pro Resort Brdy.

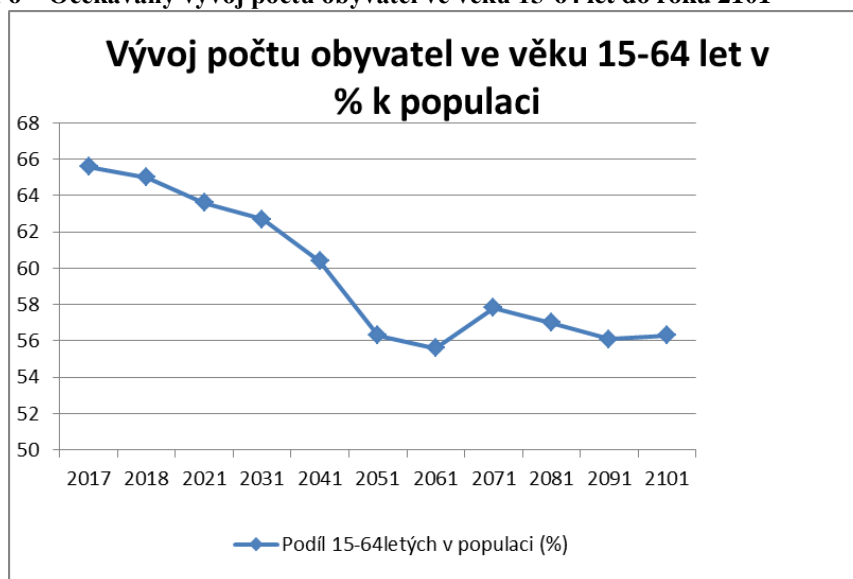
Graf 5 – Zákazníci Resortu Brdy dle věkové kategorie



Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

Počet obyvatel se v ČR zvyšuje, ale počet ekonomicky aktivních obyvatel mírně klesá. Jelikož nejčastější věkovou skupinou je právě ekonomicky aktivní skupina obyvatel, tak tento trend není pro firmu moc příznivý. Ale pozitivní vývoj je, že populace roste a proto by neměl mít pokles ekonomicky aktivního obyvatelstva nějak výrazný dopad na podnik. Dle ČSÚ očekávaný vývoj ekonomicky aktivního obyvatelstva bude stále klesat. Tento vývoj je v grafu č. 6, kde reálná data jsou za rok 2017 a 2018.

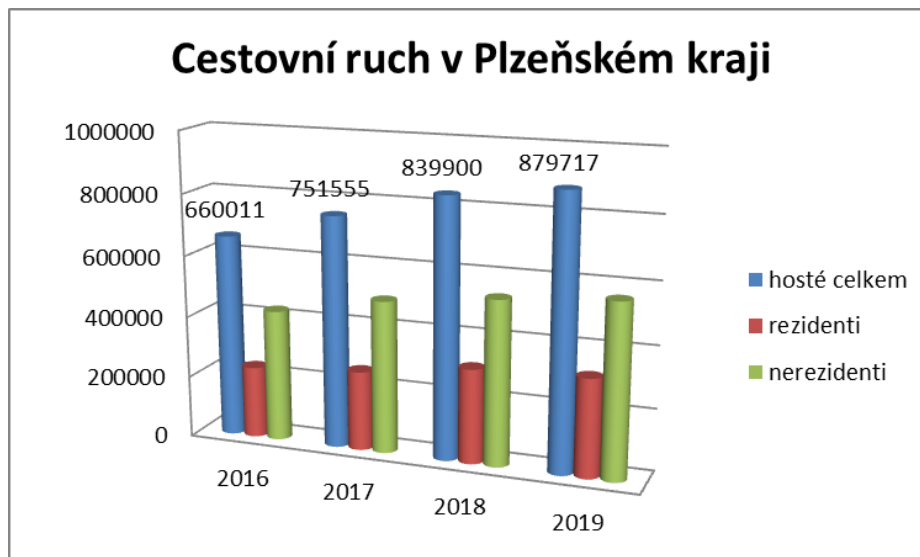
Graf 6 – Očekávaný vývoj počtu obyvatel ve věku 15-64 let do roku 2101



Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Dle ČSÚ návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v ČR má stoupající tendenci. Tento trend je vidět i na grafu č. 7, který zobrazuje návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v Plzeňském kraji. V roce 2019 hodnota hostů celkem dosáhla 879 717 a to je oproti roku 2018 o 39 817 více.

Graf 7 – Vývoj cestovního ruchu od roku 2016 v Plzeňském kraji



Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Mezi nejpočetnější skupiny zahraničních turistů patří návštěvníci z Německa. Menší skupinou jsou pak návštěvníci ze Slovenska a Číny. Počet zahraničních návštěvníků se neustále zvyšuje a v roce 2019 ČR navštívilo 21, 984 mil turistů.

3.3.4 Technologické faktory

Technologický vývoj stále roste kupředu a jeho využití může mít pro podnik určité výhody. Výhodou je například získání nových příležitostí nebo konkurenční výhoda.

V dnešní době, kdy lidé žijí „online“ je i rozhodujícím faktorem u výběru hotelu nebo restaurace, zda mají Wi-Fi připojení pro hosty zdarma. Proto je důležité, aby připojení bylo kvalitní a jeho pokrytí bylo dostatečné.

Po zavedení Zákona o elektronické evidenci tržeb musí podnik vlastnit software, který je v souladu se zákonem 112/2016 Sb. Aby software mohl podnik využívat kvalitně a spolehlivě, tak musel investovat do modernějšího informačního zařízení.

Mezi další důležitou technologií dnešní doby jsou platební terminály, jelikož spousta klientů chtějí platit bezhotovostně.

Firma disponuje webovými stránkami, které umožňují i prohlížení v mobilní verzi. V dnešní době „chytrých telefonů“ je to velké plus pro podnik a dalo by se říct, že se to stává nezbytnou součástí webových stránek. Na stránkách je také možnost online rezervace pokojů a to je pro podnik usnadnění práce.

Firma nevyužívá pouze informační technologie, ale jako další místo kde jsou k vidění, se nachází v kuchyni. Díky moderním technologiím můžeme uchovávat potraviny, které musejí jít na talíř v 100% kvalitě. Také udržení teplot pokrmů je pro restauraci důležité a to je další místo, kde nám pomáhají technologie.

Technologie se zlepšují, a když podnik bude v čas reagovat na moderní dobu, tak mu to přinese „ovoce“.

3.4 Analýza mikroprostředí Resortu Brdy

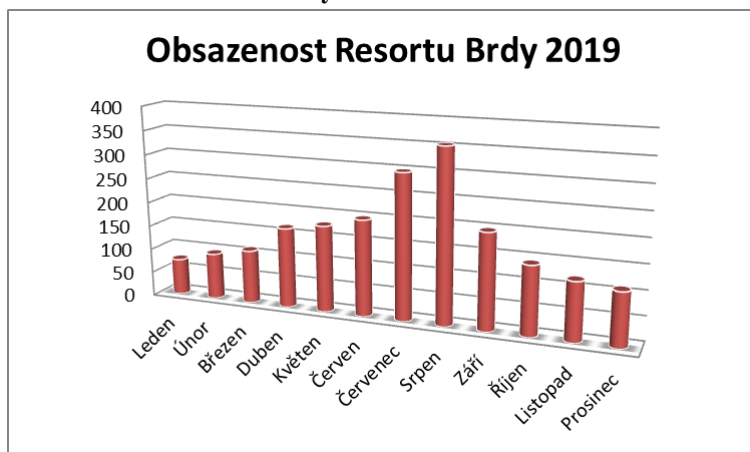
Analýza mikroprostředí zkoumá vlivy prostředí, které podnik na rozdíl od makroprostředí může nějakým způsobem ovlivnit. V mikroprostředí se bude zkoumat zákazník, konkurence a dodavatelé.

3.4.1 Zákazníci

Analýza zákazníků Resortu Brdy je zpracována za pomoci interních dat a vztahuje se k roku 2019. Za pomoci analýzy získáme informace v podobě obsazenosti, věkové kategorie zákazníků a také národnost návštěvníků.

V grafu č. 8 je vidět počet hostů podniku v jednotlivých měsících za rok 2019. Největší obsazenost je v letních měsících a nejnižší v zimních. Není to překvapením, jelikož v zimních měsících není až tak velké vyžití jak v hotelu tak jeho okolí. Oproti tomu v letní měsíce má hotel i jeho okolí co nabídnout a dle toho se odvíjí i jeho obsazenost. Přes zimní sezónu jsou zde ubytováni většinou klienti za prací a od dubna, kdy jsou prvním impulsem Velikonoční prázdniny a první jarní dny se obsazenost pomalu zvyšuje.

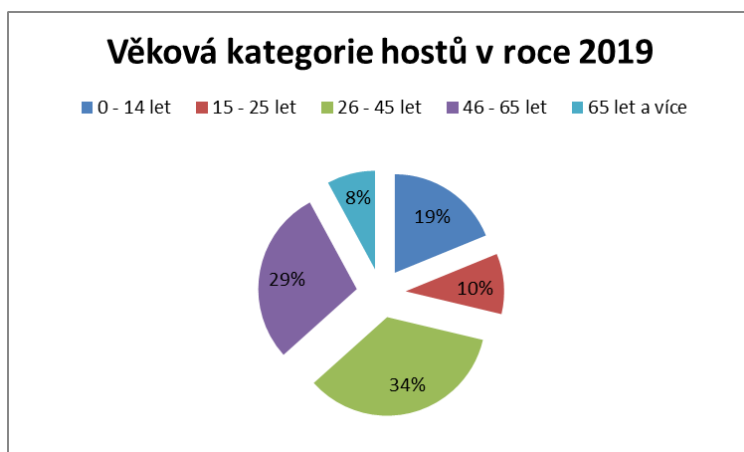
Graf 8 – Obsazenost Resortu Brdy v roce 2019



Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

Následující graf č. 9 znázorňuje detailnější rozložení věkové kategorie návštěvníků podniku. Z grafu je jasné, že hosté Resortu Brdy jsou nejčastěji ve věku od 26-65 let. Jak už bylo řečeno v předchozí kapitole, tak jde o ekonomicky aktivní obyvatelstvo. Menší část zastupuje věková kategorie 0-14 let, kde to byl pobyt s rodiči, anebo letní soustředění od fotbalového či hokejového svazu. Další dvě kategorie jsou zastoupeny v malém procentu.

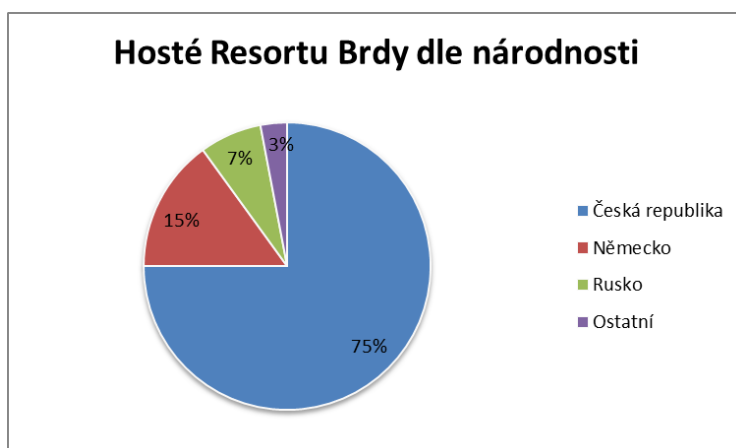
Graf 9 – Věková kategorie hostů Resortu Brdy v roce 2019



Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

V posledním grafu č. 10 jsou zákazníci rozděleny, dle národnosti. Největší podíl návštěvnosti patří Čechům a to ze 75 %. Mezi zahraniční klienty, kteří nejvíce navštěvují Resort Brdy, patří Němci (15%) a Rusáci (7%). Mezi ostatní národnosti spadají například Italové, Číňané a Slováci, ale tato skupina je zastoupena pouze 3%.

Graf 10 – Hosté Resortu Brdy dle národnosti v roce 2019



Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

Závěrečným shrnutím z výše uvedených grafů je viditelné, že hotel nejvíce navštěvují Češi ve věkové kategorii od 26-65 let, tak zvaně ekonomicky aktivní populace. Největší obsazenost je v letních měsících, kdy hotel nabízí spousty vyžití jako je například bazén, víceúčelové hřiště a dětské venkovní hřiště. Ve velmi blízkém okolí je cyklostezka, která vede do Brdských lesů, kde je možnost pěší turistiky i cykloturistiky v krásné přírodě. Jelikož má hotel v nabídce spousty možností vyžití, tak jeho cílem jsou jak skupiny, rodiny tak i různá soustředění nebo firemní akce.

3.4.2 Konkurence

V kapitole konkurence se porovnávají podniky s podobnými službami, jako má Resort Brdy. Srovnatelná konkurence přímo ve městě Mýtě není, a proto bude v průzkumu konkurence z blízkého okolí.

- Hotel Corso
- Hotel Na Statku Mirošov ***
- Penzion No. 1
- Zbirožský dvůr
- Chateau hotel Zbiroh *****

Pro porovnání s konkurencí byly vybrány různé parametry jako například cena za dvojlůžkový pokoj standart.

Tabulka 4 – Cenová nabídka dvojlůžkových pokojů od konkurence

Název hotelu	Cena za dvojlůžkový pokoj standart
Hotel Corso	1 300 Kč
Hotel Na Statku Mirošov ***	1 300 Kč
Penzion No. 1	1 500 Kč
Zbirožský dvůr	1 900 Kč
Chateau hotel Zbiroh *****	3 858 Kč
Resort Brdy ***	1 100 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Jako další element pro porovnání s konkurencí bylo vybráno, zda hotely mají Facebook a jaké hodnocení mají na internetovém serveru www.google.com. Otázkou může být, proč je důležité, aby měli hotely stránky na sociální síti? A odpověď je víc než jasná, jelikož podle ČSÚ v roce 2018 stoupl počet uživatelů Facebooku na 1,47 miliard. Pro podnik to může být jedna z forem reklamy, která není finančně až tak nákladná, ale dostane se ke spoustám potenciálním zákazníkům.

Tabulka 5 – Život v online světě a hodnocení

Název hotelu	Facebook	Hodnocení na google
Hotel Corso	ano	4,4
Hotel Na Statku Mirošov ***	ano	4,4
Penzion No. 1	ano	3,9
Zbirožský dvůr	ano	4,4
Chateau hotel Zbiroh *****	ano	4,5
Resort Brdy ***	ano	4,3

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce č. 3 jsou další parametry, které byly zvoleny pro další porovnání s konkurencí. Mezi parametry je Wi-Fi připojení, TV na pokoji, bazén, sauna, dětské hřiště (koutek), reklamy na silnicích apod. Parametry byly vybrány podle nejčastějších dotazů od klientů Resortu Brdy.

Tabulka 6 – Porovnání ostatních parametrů Resortu Brdy s konkurencí

Název hotelu	Wi-Fi připojení	TV na pokoji	Sauna	Bazén	Sportovní vyžití	Dětské hřiště (koutek)	Domácí mazlíčci	Restaurace (Stravování)	Reklamy na silnicích
Hotel Corso	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne	ano	ne
Hotel Na Statku Mirošov ***	ano	ano	ne	ne	ne	ano	ano	ano	ano
Penzion No. 1	ne	ano	ne	ne	ne	ano	ne	ano	ne
Zbirožský dvůr	ano	ne	ne	ne	ano	ano	ne	ano	ano
Chateau hotel Zbiroh *****	ano	ano	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano
Resort Brdy ***	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejbližší srovnatelná konkurence je vzdálená 12,5 km Zbirožský dvůr a nejvzdálenější 18 km Hotel Na Statku Mirošov***. Po porovnání cenové nabídky bylo zjištěno, že hotel Resort Brdy je ze všech konkurenčních nabídek nejlevnější. Nejnižší cena může být velkou konkurenční výhodou, jestliže je cena za dvojlůžkový pokoj standart pro hotel dostatečně výnosná.

Facebook profil má každá konkurence a však jejich aktivita na stránce není úplně srovnatelná. Některé hotely přidávají příspěvky na Facebook stránkách jednou za měsíc a jiné hotely každý den. Aktivita na sociálních sítích je důležité, jelikož když jsme aktivní, jsme i více viditelný. V online světě je v dnešní době moderní udělat tzv. recenzi, která může být pozitivní i negativní. Pro hodnocení hotelů byl vybrán portál Google, jelikož počet hodnotících byl ze všech portálů největší. Z tabulky je patrné, že nejlépe hodnocený podnik byl Chateau hotel Zbiroh, který dosáhl hodnocení 4,5* z možných 5*. Oproti tomu nejnižší hodnocení získal Penzion No. 1, který byl ohodnocen 3,9*.

Po porovnání ostatních parametrů bylo zjištěno, že hotel Resort Brdy jako jediný v okolí nabízí Finskou saunu. Další vyžití, které nemá konkurence je venkovní bazén pouze Chateau hotel Zbiroh nabízí vnitřní bazén. Co se týká sportovního vyžití, tak Resort Brdy jako jediný hotel v okolí nabízí víceúčelové hřiště. Ostatní hotely ze sportovních vyžití nabízí mini golf, jízdu na koni apod.

Hotel Resort Brdy nabízí jako jediný rozsáhlou škálu doplňujících služeb, které jsou pro hotel velkou konkurenční výhodou. Zákazníci často velmi kladně hodnotí, dobré značení za pomoci reklamních cedulí od sjezdu dálnice až k samotnému hotelu.

3.4.3 Dodavatelé

Dodavatelé hotelu jsou převážně soustředěny na potraviny, nápoje, drogerii apod. Většina hotelů má ve svém portfoliu dodavatelů také prádelny, ale Resort Brdy disponuje vlastní prádelnou.

Dodavatelé jsou například Maso uzeniny Písek, a.s., Pekárna a Cukrárna Hořovice, Bidfood, Velkoobchod Elko apod. Důležité jsou také Coca-cola a Plzeňský Prazdroj se kterými spolupracujeme nejen jako s dodavateli nápojů. Aby se udržela čerstvost potravin, majitelé taky využívají formu nákupu sám v maloobchodech či na trzích.

Vyjednávací síla dodavatelů je malá, když zdraží jeden z dodavatelů, můžeme přejít k jinému. Na trhu s potraviny je velký výběr dodavatelů a proto je důležité neustále analyzovat ceny produktů na trhu a podle toho si vybírat dodavatele.

Problém je pouze u dodavatelů Coca-cola a Plzeňského prazdroje protože zde jde o značku a spolupráci. Samozřejmě přejít k jiné značce problém není, ale dodavatelé si zakládají na kvalitě a spolehlivosti, kterou u těchto dodavatelů našli. U těchto dodavatelů už je ta vyjednávací síla mnohem větší.

3.5 Marketingový mix

3.5.1 Produkt

U podniku, který nabízí ubytovací a stravovací služby se pod pojmem produkt rozumí veškeré služby, které hotel nabízí. Základem marketingové mixu jsou 4P (produkt, cena, místo a propagace), ale jelikož firma nabízí služby, musí být marketingový mix rozšířen o další 3P (lidé, procesy, materiální prostředí).

Služby se mohou rozdělit do několika kategorií.

- Ubytovací služby
- Stravovací služby
- Ostatní služby

Ubytovací služby

Hotel Resort Brdy nabízí možnost ubytování ve dvou kategoriích. První je možnost ubytování ve tříhvězdičkovém hotelu a druhá možnost ubytování ve Ville (penzionu), kde je sociální zařízení společné na patře.

Hotel

Hotel disponuje maximální kapacitou 37 lůžek. Hotel má 16 dvojlůžkových pokojů a z toho 5 pokojů má možnost přistýlky v podobě rozkládací pohovky.

Druhy pokojů:

- 1x pokoj pro hendikepované s bezbariérovým přístupem
- 8x dvojlůžkový pokoj standart
- 2x pokoj elegant
- 2x pokoj ekonomy s balkonem
- 3x pokoj exclusice.

Všechny hotelové pokoje jsou vybaveny moderním a kvalitním nábytkem, vlastním sociálním zařízením, fénem, hygienickými potřebami, osuškami, TV-LCD, minibarem, free Wi-Fi a postelí z možností úpravy i na jednolůžko. Pokoje na hotelu jsou nekuřácké a zákaz platí i v ostatních prostorách budovy.

Villa (Penzion)

Villa nabízí 6 dvojlůžkových pokojů, 1 třílůžkový pokoj a 1 apartmán. Pokoje jsou velmi útulně zařízené a v každém pokoji je TV a free Wi-Fi. Villa je rozdělena do dvou pater, kde na každém patře je společné WC a koupelna se sprchovým koutem a vanou.

Apartmán se nachází v přízemí a má i svůj vlastní vchod. Apartmán obsahuje chodbu, sociální zařízení, kuchyň s jídelnou a dva pokoje. Všechny pokoje i společné prostory jsou nekuřácké.

Stravovací služby

Hotel má vlastní restauraci, která se nachází přes cestu od objektu s ubytováním. Restaurace nabízí stravování pro hotelové hosty, ale i veřejnost. Kapacita restaurace vnitřních prostor je 100 osob a ve venkovní části se nachází terasa s kapacitou 50 osob. Součástí terasy je i zahrada, kde se nachází dětské hřiště.

Ubytování hosté

Pro hotelové hosty nabízí ubytování se snídaní, ubytování s polopenzí a ubytování s plnou penzí. Snídaně jsou podávány formou švédských stolů, které obsahují od slaných pochutin po sladké a samozřejmě i nápoje. Snídaně se v týdnu podávají v čase od 7 do 9 hodin a o víkendu od 8 do 10 hodin.

Oběd a večeře jsou předem sestavené menu a klienti mají možnost si vybrat ze dvou variant. Oběd se skládá z polévky a hlavního chodu a večeře z hlavního chodu a dezertu. Pokud si zákazník z připraveného menu pro hotelové hosty nevybere, tak má možnost výběru z á la carte a nebo z akčních nabídek, které restaurace připravuje dle sezónních potravin nebo svátků. Obědy se začínají podávat od 11 hodin a končí ve 14 hodin a večeře jsou od 18:30 do 20:30 hodin. U oběda a večeře mají možnost si hotelový hosté objednat nápoj dle nápojového lístku restaurace, který není v ceně penze. Restaurace je jinak zpřístupněna pro hotelové hosty po celou otevírací dobu a mohou si například vychutnat kávu na letní terase.

Hosté restaurace

Hosté restaurace mohou restauraci navštívit v otevírací době.

Pondělí – Čtvrtek 10:30 – 23:00 hodin

Pátek – Sobota 11:00 – 24:00 hodin

Neděle 11:00 – 22:00 hodin

Hosté si mohou vybírat ze stálého jídelního lístku, který je složen z mezinárodní a moderní české kuchyně. Menu obsahuje pokrmy od předkrmů, polévek, pokrmů z kuřecího, vepřového a hovězího maso. Stále menu také obsahuje nabídky rybích specialit či specialit šéf kuchaře. Na své si zde přijdou i milovníci sladkého, jelikož je také ve stálé nabídce a o víkendech jsou i dorty dle denní nabídky.

Nápojové menu je velmi obsáhlé a vybere si zde i náročnější zákazník. Jelikož restaurace je kousek od města Plzeň nesmí zde chybět čepovaný Plzeňský Prazdroj a ve vínném lístku produkty od Bohemia sekt.

V restauraci se pořádají oslavy, výročí, firemní akce či svatby, které firma zařídí od výzdoby až po bohatý catering. Restaurace je vybavena Wi-Fi připojením zdarma pro hosty, velkoplošnou projekcí a TV-LCD, která se využívá při přenosu významných sportovních událostí.

Ostatní služby

Do ostatních služeb je zařazeno to co ještě k ubytování a stravě hotel nabízí.

Sport a relax:

- Venkovní bazén
- Víceúčelové hřiště
- Zapůjčení sportovního vybavení – fotbalová brána, síť na nohejbal, tenis nebo volejbal, tenisové rakety a míče, dle druhu sportu.
- Finská sauna s relaxační místností
- Fitness
- Zapůjčení a úschovna kol s ochranou přilbou

Ostatní služby:

- Školení a semináře
- Teambuilding
- Svatební servis od A do Z
- Soukromé akce
- Parkování zdarma
- Catering

Obsah nabízených služeb hotelu je opravdu rozsáhlý. A v posledních letech, kdy se zvyšuje trend svateb je svatební sezóna v Resortu Brdy opravdu žádaná.

3.5.2 Cena

Ceny jsou stanoveny tak aby byli pokryty veškeré náklady spojené se službou či produktem a zároveň aby přínosem prodeje byl zisk. Cena všech služeb je vypočtena za pomoci kalkulace všech nákladů a plus je připočtena marže. Po vypočtení ceny majitelé porovnávají vypočtenou hodnotu s cenou konkurence, zda stanovená cena není příliš vysoká. V následující tabulce jsou ceny všech kategorií pokojů za jednu noc.

Tabulka 7 – Cena pokojů v hotelu Resort Brdy

Hotel		Cena pokoje obsahuje
Pokoj standart	1 100 Kč	Volný vstup do bazénu
Pokoj elegant	1 400 Kč	Volný vstup do bazénu a fitness
Pokoj ekonomy	1 400 Kč	Volný vstup do bazénu a fitness
Pokoj exclusive	1 600 Kč	Volný vstup do bazénu, fitness a víceúčelové hřiště
Přístýlka	500 Kč	-
Villa		-
Dvojlůžkový pokoj	600 Kč	Volný vstup do bazénu
Třílůžkový pokoj	900 Kč	Volný vstup do bazénu
Apartmán	1 800 Kč	Volný vstup do bazénu

Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

Kategorie pokojů jsou rozděleny, dle velikosti a jiných výhod. Pokoje standart jsou malé, ale útulné pokoje v přízemí. Pokoje elegant jsou v patře a jejich velikost je větší než u pokoje standart. Pokoje ekonomy mají výhodu v podobě balkónu, na kterém je i možnost posezení. Poslední kategorií jsou pokoje exclusive, které jsou velmi prostorné a ve vybavení pokoje je navíc pohovka, kterou je možnost využít jako přístýlky.

Ubytování dětí do 3 let zdarma a dětská postýlka k dispozici zdarma. Možnost také ubytování svých mazlíčků za poplatek 100 Kč/ noc.

Slevy

- Sleva pro seniory (nad 60 let) 10%
- Sleva pro ZTP 10%
- Sleva pro hromadné akce při pobytu nad 3 dny, dle dohody.

K ubytování je možnost dokoupit stravování, dle přání zákazníka. Cena snídaně je 150 Kč/ osoba. Ceny polopenzí a plných penzí jsou dle dohody s vedením podniku. Stálá cena není stanovena, a proto je cena domluvena individuálně, dle přání zákazníka. Polopenze a plné penze využívají většinou větší skupiny jako například hokejisté, fotbalisté nebo senioři. Každá skupina má jiné požadavky a podle nich jsou menu šéfkuchařem navržena.

V tabulce č. 8 jsou ceny ostatních nabízených služeb hotelu.

Tabulka 8 – Cenová nabídka ostatních služeb Resortu Brdy

Název služby	Cena
Bazén	Zdarma
Finská sauna	320 Kč/ 90 minut
Fitness	50 Kč/hodina
Víceúčelové hřiště	80 Kč/hodina
Zapůjčení kola + helma	200 Kč/den
Zapůjčení sportovního vybavení	30 - 50 Kč
Pronájem školící místnosti	3000 Kč/ den

Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

Firma zpracovává také cenové nabídky na míru pro různé akce či klienty. Zvýhodněnou cenu za ubytování mají například svatby a noc zdarma, zde mají také novomanželé, kteří svatební hostinu pořádali v restauraci hotelu. Speciální ceny mají například firmy nebo organizace, se kterými hotel spolupracuje.

3.5.3 Distribuce

Hotel Resort Brdy se nachází ve městě Mýtě u Rokycan. Město Mýto je dostupné po dálnici D5 (exit 50), která je hlavní tepnou mezi Plzní a Prahou. Město spadá do okresu Rokycan a kraje Plzeňského.

Hotel se nachází v ulici Nádražní a už podle názvu ulice je zřejmé, že v blízkosti je vlakové Nádraží cca 200 m od hotelu. Hotel má dobrou pozici, jelikož není v úplném centru města, ale také není na okraji. Tudíž je situován v klidné části, kde nejezdí stovky aut za hodinu. Nedaleko hotelu je také autobusová zastávka na náměstí, která je vzdálená asi 5 minut chůze. Ve městě je několik možností nákupu, ať už je to papírnictví, drogerie nebo obchod s potravinami.

Poloha města má výhodu v podobě Chráněné krajinné oblasti Brdy, která se otevřela pro veřejnost v roce 2016 a tím se stala velkým lákadlem pro cykloturisty, ale i pěší turisty. Jsou zde vytvořeny trasy pro turisty, které vedou už od města Mýta. V areálu hotelu jsou informační cedule o nedalekých cyklostezkách a další propagační produkty (mapy apod.).

Veškeré služby, které hotel nabízí, jsou distribuovány přímou cestou. Forma prodeje je tedy přímá, jelikož podnik nevyužívá žádných akčních portálů, cestovek či jiných organizací.

3.5.4 Propagace

Majitelé hotelu využívají online i offline propagaci. Mezi online propagaci patří webové stránky hotelu: <http://www.resortbrdy.cz/>. Web byl vytvořen za pomoci externí firmy, která se specializuje na tvorbu webových stránek. Potenciální zákazníci na webu naleznou spousty informací ohledně hotelu Resort Brdy.

Úvodní stránka webových stránek obsahuje prezentaci několika fotografií a krátké úvodní povídání a celém podniku. V horní části úvodní stránky je odkaz na cyklomapy okolí Brd a tipy na výlety v nejbližším okolí. Oproti tomu na spodní straně úvodní prezentace je k nalezení virtuální prohlídka celého hotelu Resortu Brdy. Za pomoci virtuální prohlídky se zákazník může podívat do pokojů, školící místnosti, restaurace, terasy a dalších nabízených prostor hotelu.

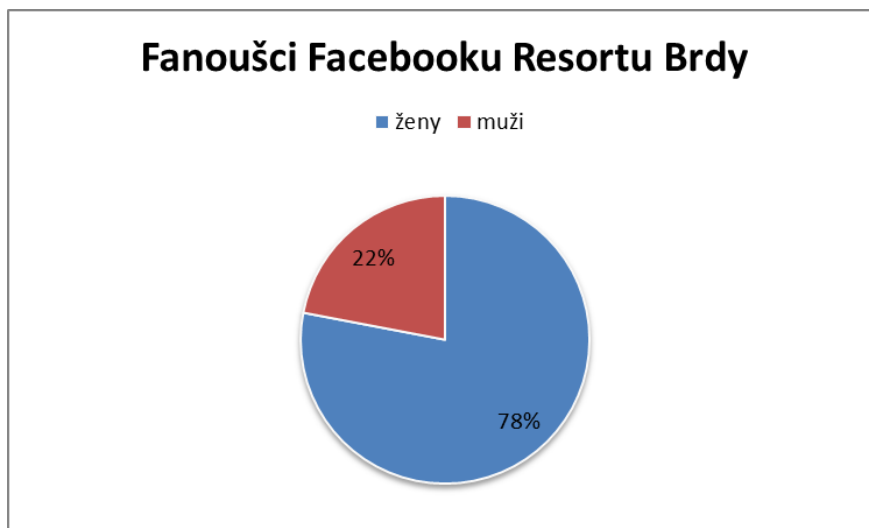
Webové stránky jsou dále rozděleny do několika kategorií:

- Ubytování – v této sekci se nachází základní informace o ubytování i s fotografiemi několika pokojů. Na každých webových stránkách potenciálního zákazníka zajímá cenová nabídka, která je také součástí. V ceníku jsou obsáhlé všechny ceny za nabízené pokoje a příplatky týkající se ubytování.
- Balíčky – zde si potenciální zákazník může vybrat balíček, který obsahuje ubytovací služby, stravu a nějaké další služby za zvýhodněné ceny. Hotel nabízí romantický balíček pro páry, exkluzivní balíček a wellness balíček.
- Gastronomie – už dle názvu je jasné, že bude obsahem něco, co se týká jídla. Tudiž v této sekci jsou základní informace o restauraci a k náhledu je zde jídelní a nápojový lístek.
- Kongresy – jednou ze služeb, které hotel nabízí je školení a proto obsahem webu je i kategorie týkající se služeb pro firmy. Firmy zde najdou pouze fotografie školící místností a základní informace o službách, které je hotel schopen nabídnout. Pro cenovou nabídku je nutné kontaktovat vedení.

- Služby – základní informace o ostatních službách jako jsou soukromé akce, svatby, parkování, catering a dárkové poukazy.
- Sport – nabídka sportovních aktivit, které hotel nabízí a ceník.
- Wellness – nabídka relaxu, který hotel nabízí.
- Kontakt – V poslední odrážce potenciální zákazník objeví několik kontaktů, adresu a online rezervace.

Mezi online propagaci, kterou hotel ještě využívá je sociální síť Facebook. Stránku na Facebooku hosté najdou pod názvem Resort Brdy – Podbrdská restaurace. Na profilovém obrázku, který se zákazníkovi ukáže při hledání podniku, je logo Resortu Brdy a na úvodní fotografii je zachycen celý objekt v krásný slunečný den. Na Facebooku je možnost hodnocení jako na jiných portálech a zde získal hotel hodnocení 5* z pěti možných. Stránku sleduje 193 osob a „to se mi líbí“ stránku označilo 177 osob. Na stránku hotel zveřejňuje novinky, víkendové akce restaurace, akční nabídky hotelu, poslední volné termíny svatební sezóny apod. Také zde zveřejňuje fotografie z uskutečněných svateb oslav a jiných akcí. Samozřejmě se souhlasem klientů.

Graf 11 – Rozdělení fanoušků Facebooku dle pohlaví



Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

Dle grafu č. 11 je patrné, že stránku hotelu na sociální síti Facebook sledují ze 78 % ženy a pouze 22 % zastupují jako sledující muži.

Jak už bylo řečeno, firma využívá i offline propagaci.

- Vizitky
- Informační letáky
- Reklamy na firemních autech
- Billboardy po městě Mýtě a v blízkém okolí, které fungují jako reklamní poutače, ale také jako směrující tabule pro snadnou orientaci.
- Reklama v kapesním katalogu pro hendikepované osoby
- Reklama v podobě inzerce v denním tisku
- Sponzorování sportovních, kulturních či dětských akcí
- Označení a reklama v turistických mapách pro Brdy

Velkou váhu majitelé přikládají propagaci tzv. „Word of mouth“, jedná se o formu kdy recenze nebo informace jsou předávány ústní formou mezi rodinnou, blízkými přáteli, kolegy v práci apod. Vedení klade velký důraz na kvalitní nabídku služeb v přátelském prostředí. Zaměstnanci hotelu přistupují ke klientům velmi přátelsky a snaží se tak udělat při jejich pobytu až rodinnou, ale zároveň profesionální atmosféru. Tento přístup je jak k hotelovým tak i restauračním zákazníkům, který se například zastavil jen na odpolední kávu. Pro majitele je důležité, aby každý zákazník odcházel s příjemným pocitem a třeba i lepší náladou.

Tabulka 9 – Náklady na propagaci v roce 2019

Náklady na propagaci za rok 2019	
Letáky 500 ks	2,80 Kč/ks
Vizitky 1000 ks	1,26 Kč/ks
Pronájem za plochu na billboardy	12 000 Kč
Denní tisk	250 Kč/jedna inzerce
Sponzoring	7 000 Kč
Katalog	1 200 Kč
Cyklomapy	5 480 Kč

Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

V tabulce č. 6 jsou náklady na propagaci hotelu v roce 2019. Nejsou zde, ale například pořizovací náklady za billboardy, webové stránky, reklamy na autech apod., které byli pořizeny už v předchozích letech. Celkové náklady na propagaci hotelu v roce 2019 byli 29340 Kč.

Graf 12 – Odkud se nejčastěji zákazníci dozvěděli o Resortu Brdy



Zdroj: Interní zdroj podniku, vlastní zpracování

Z grafu č. 12 je patrné že největší propagace pro firmu je v současné době tzv. „Word of mouth“, propagace na základně doporučení. Na druhém místě je to nerozhodné jelikož z online propagace o firmě se dozvědělo 21% a z ostatní propagace 20 %.

Druhým krokem po doporučení u potencionálního zákazníka je navštívení webových stránek nebo stránky na sociální síti, ale prvním impulsem je doporučení od známých, přátel nebo kolegů v práci.

3.5.5 Lidé

Podnik se nachází v oboru služeb hotelnictví a gastronomie. V tomto sektoru je velký kámen úrazu selhání lidského faktoru a proto je důležité, aby vedení kladlo důraz na výběr správných zaměstnanců. V podniku se nijak významně nestřídají zaměstnanci a právě to dělá tu rodinnou atmosféru podniku, jelikož zaměstnanci jsou skvělá parta.

Hotel má 2 kuchaře, 3 servírky, 2 pokojské, 1 manažér, 1 správce objektu a 2 majitele podniku, kteří jsou manželé. Během roku a hlavně na letní sezónu firma nabírá brigádníky na různé pozice. Bohužel pro podnik s tolika nabízenými službami a kapacitou restaurace i s venkovní terasou 140 osob firma disponuje s málo zaměstnanci. Hotel se teda potýká s nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců. V době kdy je v ČR nízká nezaměstnanost, je opravdu nedostatek kvalitní síly.

Majitelé podniku nabízejí velmi dobré platové podmínky po srovnání s konkurencí. Jako další motivaci firma nabízí možnost zdarma navštěvovat víceúčelové hřiště, fitness centrum i bazén. Majitelé také nikdy nezapomenou na pozornost k narozeninám a k Vánocům formou finanční odměny.

3.5.6 Procesy

Proces je spojení mezi zákazníkem a poskytovatelem služby od první komunikace až do konce. Startovní pozice je u rezervace prostřednictvím online rezervace na webových stránkách, telefonicky nebo emailem. Po potvrzení 100% rezervace ze strany firmy i zákazníka je následujícím krokem příjezd zákazníka do hotelu. Rezervační poplatky se platí pouze u velkých skupin a to v podobě 20 % z ceny pobytu. Pokud zákazník rezervaci zruší minimálně měsíc předem je mu záloha vrácena. Jestliže je ale rezervace zrušena později než měsíc před příjezdem, firma si ponechává zálohu v plné výši.

Po příjezdu hosta na hotel ho čeká menší administrativa v podobě zapsání do ubytovací knihy, zaplacení ubytování apod. Aby se mohl host ubytovat, musí však zavolat na telefonní číslo, které je k dispozici na dveřích recepcie. Hotel disponuje recepcí, ale tuto pozici nemá obsazenou a veškerou náplň práce recepční zastává manažér, majitel nebo obsluha restaurace. Po spojení na daném telefonním čísle je zákazníkovi sděleno, ať vyčká chvíli, že jsou hned na místě. Ubytování na pokoji je možné od 14 hodin, pokud není domluveno předem jinak. Veškerá komunikace pak dále probíhá s manažérem nebo obsluhou restaurace. Odjezd z pokoje je umožněn nejdéle do 11 hodin.

3.5.7 Materiální prostředí

Hotel, penzion i restaurace mají jednu společnou věc a to je zelená barva fasády. Zelená barva je oblíbená barva majitelů a proto by se dalo říci, že je to tak trochu znak firmy, který ji odlišuje od konkurence. Zelená barva je i v logu firmy, na reklamním designu firemních aut, vizitkách a dalších propagacích.

Okolí hotelu je čisté, upravené a moderní. Celá venkovní část je osazena zelení a květinami. Majitelé hotelu dbají na upravenost a čistotu celého komplexu.

Vnitřní část restaurace spolu s toaletami prošla rekonstrukcí na jaře v roce 2019. Design restaurace je velmi moderní a kloubí se zde dřevo s moderními prvky. Nedílnou součástí restaurace je bar, který je vybaven barokním čepovacím zařízením a další moderní technologií. V zadní části restaurace je také vinný koutek, kde jsou vystavena vína a příslušenství ke správnému servírování vinných nápojů. Je zde také umístěno plátno s projektořem a LCD-TV. Stoly v restauraci jsou rozmístěny jak pro páry tak větší skupiny. Ve venkovní části restaurace je k dispozici terasa, dětské hřiště a v letních měsících i s trampolínou.

Před hotelem a penzionem je k dispozici parkoviště pro 20 aut, které je pro hosty Resortu Brdy zdarma. V objektu u hotelu se nachází víceúčelové hřiště, které je vybaveno moderním zařízením. Také se ve venkovní části nachází bazén, u kterého je v malém domku sauna s relaxační místností. Kapacita sauny je až 8 osob a k dispozici jsou dvě sprchy.

Ve vnitřní části hotelu se nachází vstupní hala s recepcí, která je vybavena počítačem, tiskárnou a kopírkou. V dalších prostorách se nachází školící místnost, která má maximální kapacitu 30 osob a je plně vybavena potřebnými technologiemi ke školení. Součástí školící místnosti je menší bar s kuchyní a toaletami.

Hotel také nabízí službu fitness a to je poslední prostor hotelu, který je vybaven moderními stroji, LCD-TV a zrcadlem. K prostorám fitness patří šatna s kapacitou 10 skřínek a sprcha s toaletou.

Na celém objektu i jeho okolí je vidět, že majitelé se o firmu starají a neustále ji renovují. Snaží se jít s moderní dobou a neustálým pokrokem technologií.

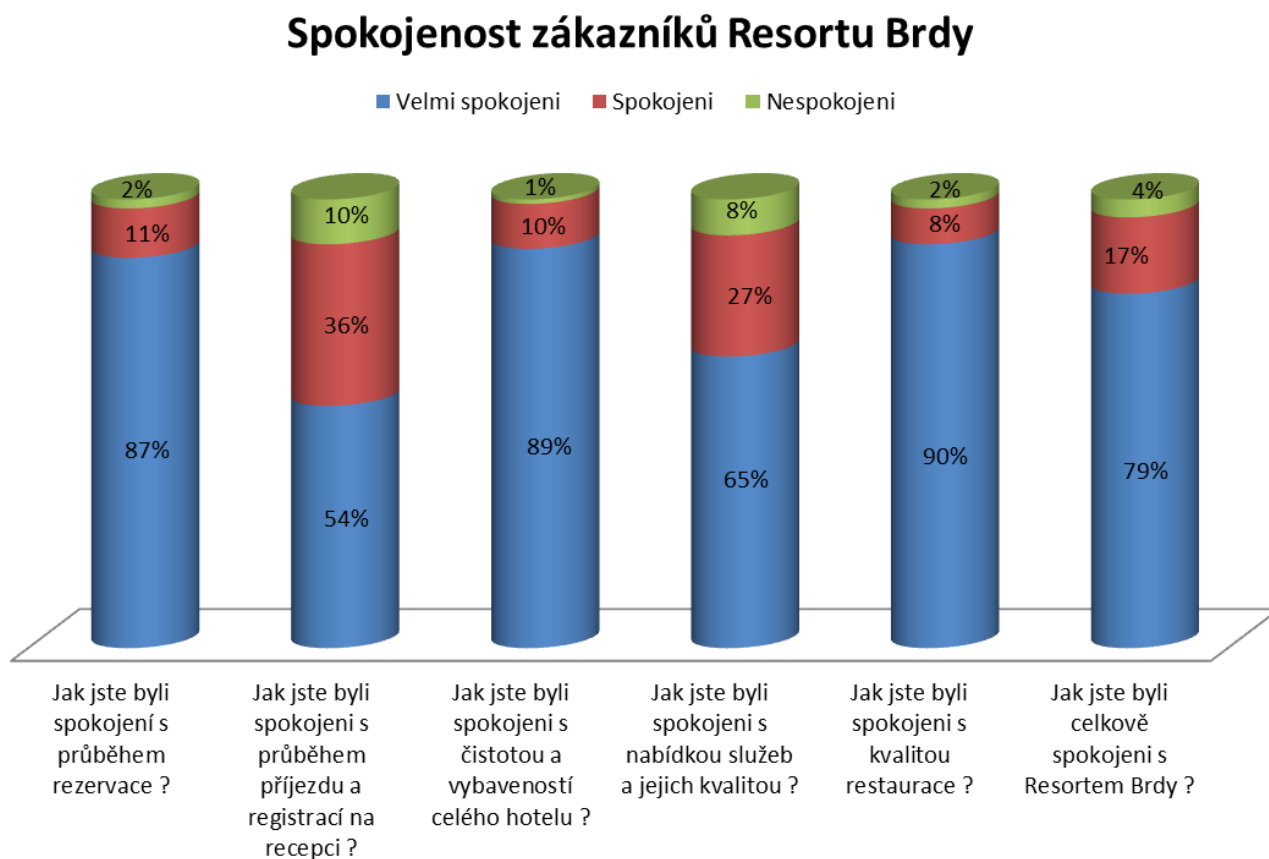
3.6 Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka

Za účel získání informací ohledně spokojenosti zákazníků v Resortu Brdy byl proveden marketingový výzkum za pomoci dotazování.

Dotazování klientů bylo před odjezdem z hotelu a obsahem dotazování bylo 6 otázek, které směřovali na spokojenost zákazníka. Pokud zákazník odpověděl, že není 100% spokojen, tak

měl možnost napsat z jakého důvodu, anebo co mu chybělo. Na dotazník odpovědělo 150 zákazníků.

Graf 13 – Spokojenost zákazníků Resortu Brdy



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Z marketingového výzkumu vyplynulo, že celkově jsou hosté velmi spokojeni ze 79%, spokojeni ze 17% a nespokojeni ze 4%. Z celkového dojmu by se tedy dalo říct, že zákazníci jsou spokojeni celkově z 96%. Tato hodnota je velmi vysoká a pozitivní. Zákazníci ani nepocítují nespokojenost u průběhu rezervace, s čistotou a vybaveností či kvalitou restaurace. V těchto oblastech mají zákazníci pocit velmi spokojený nebo spokojený.

Větší nespokojenost okolo 10% nastává u příjezdu, registrace a nabídkou služeb. Jelikož dotazovaní měli možnost i napsat důvod nespokojenosti, tak výzkum objevil několik připomínek.

Mezi připomínky nespokojenosti či nedostatku klienti často psali:

- Malé nabídka služeb v kategorii wellness.
- Špatný první dojem čekání před recepcí než někdo přijde.
- Řešení ostatních věcí na restauraci kvůli nepřítomnosti na recepci.

3.7 SWOT analýza

Na základě výsledků předchozích analýz marketingového prostředí firmy a marketingové strategie v oblasti marketingového mixu služeb je sestavena SWOT analýza. Obsahem analýzy jsou silné stránky, slabé stránky, hrozby a příležitosti podniku.

Silné stránky

- Cena za služby
- Vybavenost hotelu
- Sportovní vyžití
- Vysoká obsazenost v letních měsících
- Přístup k zákazníkům
- Zrekonstruovaná restaurace

Tabulka 10 – Analýza silných stránek

<u>Silné stránky</u>	Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Zrekonstruovaná restaurace	0,15	4	0,6
Cena za služby	0,2	5	1
Vybavenost hotelu	0,1	3	0,3
Sportovní vyžití	0,15	3	0,45
Přístup k zákazníkům	0,2	3	0,6
Vysoká obsazenost v letních měsících	0,2	5	1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Hodnocení silných stránek je za pomoci stupnice od 1 do 5, kdy číslo 5 je nejlepší hodnocení. Dle analýzy bylo vyhodnoceno, že největší váhu v silných stránkách má nízká cena za ubytování a vysoká obsazenost v letních měsících. Na třetím místě se umístili nerozhodně nově zrekonstruovaná restaurace a přístup k zákazníkovi.

Slabé stránky

- Nízký počet zaměstnanců
- Nízká obsazenost v zimních měsících
- Neobsazená pozice recepční
- Motivace zaměstnanců
- Online propagace
- Malá nabídka Wellness služeb

Tabulka 11 – Analýza slabých stránek

<u>Slabé stránky</u>	Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Nízký počet zaměstnanců	0,15	-5	-0,75
Nízká obsazenost v zimních měsících	0,2	-5	-1
Neobsazená pozice recepční	0,2	-4	-0,8
Motivace zaměstnanců	0,1	-2	-0,2
Online propagace	0,2	-3	-0,6
Malé nabídka wellness služeb	0,15	-3	-0,45

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Hodnocení slabých stránek hotelu bylo za pomoci opačné stupnice než u silných stránek. Hodnocení probíhalo za pomoci hodnot od -1 do -5, kdy -5 bylo nejhorší možné. Dle analýzy vyplynulo, že jako velmi slabá stránka hotelu je nízký počet zaměstnanců a nízká obsazenost v zimních měsících. Mezi další nejhůře vyhodnocené slabé stránky se řadí neobsazená pozice recepční.

Hrozby

- Růst nákladů (růst inflace)
- Konkurence
- Legislativa ČR
- Negativní recenze
- Neustálý pokles nezaměstnanosti

Tabulka 12 – Analýza hrozeb

Hrozby	Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Růst nákladů (růst inflace)	0,1	-3	-0,3
Konkurence	0,3	-3	-0,9
Neustálý pokles nezaměstnanosti	0,2	-3	-0,6
Negativní recenze	0,3	-5	-1,5
Legislativa ČR	0,1	-2	-0,2

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

U analýzy hrozeb byly použity stejné hodnotící parametry, jako u slabých stránek podniku. Dle analýzy by byla pro podnik nejhorší hrozba negativní recenze a konkurence. Negativní recenze by mohli odradit potenciální zákazníky a tím by se snížila návštěvnost hotelu. Hrozba v podobě nové konkurence na trhu by pro podnik znamenala možnou ztrátu potenciálních či stálých zákazníků. Další hrozbou, která ohrožuje podnik je neustálý pokles křivky nezaměstnanosti. S nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců se potýká firma již nyní, a proto je pro ni velká hrozba nízká nezaměstnanost

Příležitosti

- Spolupráce s PPA arénou (paintball hřiště ve městě Mýtě)
- Snížení HDP
- Zvýšení hostů ze zahraničí
- Růst průměrných mezd
- Pozitivní recenze
- Vybudování nových turistických stezek

Tabulka 13 – Analýza příležitostí

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Spolupráce s PPA arénou	0,1	3	0,3
Snížení HDP	0,05	3	0,15
Zvýšení hostů ze zahraničí	0,2	4	0,8
Růst průměrných mezd	0,05	3	0,15
Pozitivní recenze	0,4	5	2
Vybudování nových turistických stezek	0,2	4	0,8

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

U analýzy příležitostí byly použity stejné hodnotící parametry jako u analýzy silných stránek hotelu. Dle analýzy by pro podnik byla největší příležitost pozitivní recenze. Jelikož díky pozitivním recenzím a doporučením se zvýší zájem o podnik a tím jeho obsazenost. Pozitivních recenzí není nikdo dost. Mezi další příležitosti, které jsou nejlépe hodnoceny, patří navýšení hostů ze zahraničí a vybudování nových turistických stezek.

Tabulka 14 – SWOT analýza

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Slabé stránky	Váha	Hodnocení
Zrekonstruovaná restaurace	0,15	4	Nízký počet zaměstnanců	0,15	-5
Cena za služby	0,2	5	Nízká obsazenost v zimních měsících	0,2	-5
Vybavenost hotelu	0,1	3	Neobsazená pozice recepční	0,2	-4
Sportovní vyžití	0,15	3	Motivace zaměstnanců	0,1	-2
Přístup k zákazníkům	0,2	3	Online propagace	0,2	-3
Vysoká obsazenost v letních měsících	0,2	5	Malá nabídka wellness služeb	0,15	-2
SOUČET		3,95	SOUČET		-3,8
<u>Příležitosti</u>	Váha	Hodnocení	<u>Hrozby</u>	Váha	Hodnocení
Spolupráce s PPA arénou	0,1	3	Růst nákladů (růst inflace)	0,1	-3
Snížení HDP	0,05	3	Konkurence	0,3	-3
Zvýšení hostů ze zahraničí	0,2	4	Neustálý pokles nezaměstnanosti	0,2	-3
Růst průměrných mezd	0,05	3	Negativní recenze	0,3	-5
Pozitivní recenze	0,4	5	Legislativa ČR	0,1	-2
Vybudování nových turistických stezek	0,2	4	-		
SOUČET		4,2	SOUČET		-3,5
Součet interní			0,15		
Součet externí			0,7		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4 Výsledky a diskuse

4.1 Shrnutí

Podnik se stále vyvíjí kupředu, majitelé reagují na moderní dobu a veškeré vybavení neustále obnovují za nové nebo inovované produkty. Budovy jsou nově zrekonstruované, a tak jejich vzhled působí moderně a čistě. Okolí hotelu je upravované, čisté a osázeno květinami a to je pro první dojem zákazníka velmi podstatné. V poslední době lidé vyhledávají nekuřácké hotely a to je pro Resort Brdy plus, jelikož pokoje i okolí objektu je nekuřácké, pouze venkovní terasa u restaurace je kuřácká.

Hotel disponuje velmi dobrou polohou v blízkosti Brdských lesů a to mu nabízí možnost, využití této výhody do nabídky svých služeb. Ohledně sportovního vyžití hotel nabízí velkou škálu služeb, ale horší nabídka je zde u wellness služeb, kde si klienti odpočinou po náročném sportovním výkonu. Co se týká vyžití v zimní sezóně, nemá hotel až tak velkou nabídku.

Cestovní ruch v Plzeňském kraji roste, a proto je důležité, aby se podnik neustále zviditelňoval. Zákazníci se o hotelu dozvídají nejčastěji v podobě doporučení nebo dobré recenze. Online propagace hotelu není úplně v nejlepší kondici, a proto je zde určitě prostor na zlepšení. Co se týká offline propagace je na tom hotel relativně dobře. Má reklamy na autech, billboardy po městě a v blízkém okolí, označení v cyklomapách apod.

Celková spokojenost zákazníků s hotelem jako celkem je veliká, jejich pocit je často velmi uspokojivý.

Za pomoci analýz a marketingového výzkumu byli nalezeny nedostatky, které za pomoci stanovení cílů může podnik odstranit.

4.2 Doporučení

Stanovené cíle

1. Zvýšení obsazenosti hotelu v zimních měsících o 30 %
2. Zvýšení celkové obsazenosti o 15 %
3. Zvýšení tržeb z nabízených služeb hotelu o 25%

Aby stanovení cíle mělo smysl, musí být k tomu stanoven i časový plán. Harmonogram pro splnění stanovených cílů je naplánováno například na termín od 1. 7. 2020 – 1. 7. 2021. Na konci období se pak provede kontrola, zda bylo stanovených cílů dosaženo.

1. Získání nových zákazníků

Nový zákazníci by pro podnik znamenali, zvýšení celkové obsazenosti i obsazenosti v zimních měsících. K získání nových zákazníků může podnik využít svých silných stránek například za pomoci propagace, velkého sportovního vyžití a skvělého přístupu k zákazníkům. Zákazník, který bude odjíždět spokojený, může napsat pozitivní recenzi a ta je pro firmu příležitostí, aby získala další nové zákazníky. Příležitostí pro podnik je stále rostoucí populace, zvýšení cestovního ruchu v Plzeňském kraji či vytvoření nových turistických tras v okolí. Všechny tyto příležitosti může podnik využít pro přilákání nových hostů.

2. Cenová strategie

Za pomoci porovnání s konkurencí bylo zjištěno, že hotel má velmi nízkou cenu za ubytovací služby. U zvýšení cen musí podnik postupovat opatrně a však je to nezbytně nutné. Jde i o potlačení hrozeb, které mohou zasáhnout podnik jako je například růst inflace. Za pomoci zvýšení ceny za ubytování se zvýší i tržby hotelu a tím se přibližujeme ke stanovenému cíli. S ohledem na vybavenost hotelu a jeho kvalitu by zvýšení ceny, neměl být pro zákazníky problém.

Tabulka 15 – Návrh cenové nabídky pro Resort Brdy

Hotel		Cena pokoje obsahuje
Pokoj standart	1 300 Kč	Volný vstup do bazénu
Pokoj elegant	1 500 Kč	Volný vstup do bazénu a fitness
Pokoj ekonomy	1 500 Kč	Volný vstup do bazénu a fitness
Pokoj exclusive	1 800 Kč	Volný vstup do bazénu, fitness a víceúčelové hřiště
Přistýlka	500 Kč	-
Villa		-
Dvojlůžkový pokoj	750 Kč	Volný vstup do bazénu
Třilůžkový pokoj	1 100 Kč	Volný vstup do bazénu
Apartmán	2 200 Kč	Volný vstup do bazénu

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

V tabulce č. 15 je navržena nová cenová strategie, která je stanovena na základně analýz a hlavně po porovnání cen s konkurencí. Dle autora práce by se měla upravit i cena služeb, která se nemohla srovnat s blízkou konkurencí, jelikož podobný hotel nabízející takové služby se nachází až 35 km daleko. Ceny služeb by autor zvýšil až tehdy, kdy se je hotel naučí více propagovat a bude umět své služby prodat.

3. Obsazení pozice recepční

Neobsazená pozice recepční dělá špatný první dojem příjezdu zákazníka, jelikož si musí zavolat, aby na recepci někdo dorazil. Tento způsob byl často vytýkán v marketingovém průzkumu. A proto autor práce doporučuje obsazení pozice recepční kvalifikovanou pracovní sílou. Investice do této změny se určitě vrátí a to v podobě spokojeného zákazníka, který ohodnotí podnik velmi pozitivně. Dále recepční může aktivně nabízet doplňkové služby hotelu jako je sauna, fitness, víceúčelové hřiště, dárkové poukazy apod. Osobní komunikace se zákazníkem je velmi důležitá a pro podnik to může znamenat odměnu ve formě zvýšení tržeb za nabízené služby hotelu.

4. Zvýšení motivace zaměstnanců

Hotel se potýká s nedostatkem zaměstnanců, a proto autor doporučuje větší motivaci pro stávající i nové zaměstnance. Motivace například v podobě:

- Společný Teambuilding (Výlet do moravských sklípků za účelem školení vinařů).

Lidé rádi jezdí na výlety a poznávají nové věci. Tým se sblíží a ještě Vám do firmy přinesou nové znalosti, které pozitivně ovlivní zákazníky při využití určitých služeb.

- Kurzy (kurz na čepování piva, kurz baristy apod.).

Mladí lidé se rádi učí novým věcem, tak proč jim nedat příležitost, která se nám vrátí v podobě perfektně kvalifikovaných zaměstnanců.

- Finanční odměna z prodeje dle segmentu, ve kterém zaměstnanec pracuje.

Jak nejlépe motivovat zaměstnance, aby nabízeli služby a svojí práci dělali poctivě než finanční odměnou.

5. Podpora prodeje ubytování v zimních měsících

Za pomoci podpory prodeje, která by se propagovala na webových stránkách a Facebooku by hotel mohl nalákat nové zákazníky. Hotel tento způsob různých akcí využívá a k jeho propagaci používá Facebook.

Forma podpory prodeje:

- 20 % sleva na pobyty v měsíci únoru
- 15% na pobyty v termínu od 6. 1. do 22. 1.
- 10% sleva na týdenní pobyty v měsících únor a březen

Jde o to, aby se podpořil prodej, tehdy kdy je obsazenost hotelu nízká. Tím se zvýší obsazenost hotelu v zimních měsících a celková tržba poroste.

Také by do podpory prodeje měl podnik zahrnout nabízející služby jako je sauna, fitness apod. Například formou při zakoupení jedné služby sleva 10 % na další zakoupenou atd.

6. Online propagace

V online propagaci má hotel mezery a proto je zde nutné, aby se na nich zapracovalo. Čím lepší online propagace, tím více nových zákazníků.

Aby se hotel více zviditelnil na sociální síti, musí být neustále aktivní. Časté příspěvky s fotografiemi, soutěžemi, zajímavostmi a akcemi s podporou prodeje. Založení události, která se bude konat v hotelu a pozvat přátele hotelu. Ty zas mohou pozvat další své přátele a ty začnou sledovat stránku hotelu.

Také na webových stránkách sdílet akce s podporou prodeje či zajímavosti, které se konají v okolí. Zlepšení organizace a vyhledávání webových stránek a aktualizace různých balíčků například Valentýnský balíček apod.

Jako dobrá online propagace je, aby se hotel registroval například na portály Foursquare, TripAdvisor apod. jelikož díky těmto portálům se lépe zviditelní potenciálním zákazníkům.

7. Produktová strategie

Z analýz a marketingového průzkumu vyplynulo, že je nedostatečná nabídka wellness služeb. A proto autor doporučuje rozšíření tohoto segmentu, který přinese i vyžití v zimních měsících pro hotelové hosty. Tím se zvýší obsazenost v zimních měsících, celková obsazenost a i nárůst tržeb za nabízené služby.

Masáže

V objektu, kde se nachází sauna je nevyužitá místnost, kde by se dali provozovat masáže. Majitelé dokonce vlastní přenosné lehátko na masáže, které by bylo k dispozici. V blízkém okolí je několik masérů, s kterými by se dala udělat dohoda s cenovou nabídkou pro obě strany výhodnou. Hotel by nabídl prostor a klienty a masér by vykonal svojí práci za kterou by dostal 70 % z ceny. Náklady za tuto službu jsou pro hotel minimální. Pouze náklady na elektrický proud a úklid.

Vířivka

Aby byla nabídka wellness služeb opravdu bohatá, tak autor práce doporučuje zakoupení vířivky. Investice by to nebyla malá, ale její zařazení do nabídky služeb, by byla pro hotel další možnost jak nalákat nové zákazníky. Počáteční investice za vířivku by byla cca kolem 85 000 Kč a na její provoz je okolo 10 000 Kč/ měsíčně. Služba wellness se může zařazovat do romantických balíčků, které přilákají zamilované páry na prodloužené víkendy v zimních měsících.

5 Závěr

Marketing je v dnešní době součástí každého podnikání a postupem času bude nedílnou součástí i u malých a středních podniků. Jelikož bez správné marketingové strategie se udržet na trhu není lehké. Na začátku marketingové strategie musí být stanovené cíle, jako například zvýšení zisku, získání nových zákazníků apod. Bez stanovených cílů není možné kontroly správného fungování marketingové strategie.

Cílem diplomové práce bylo navržení marketingové strategie zkoumaného podniku. Subjektem zkoumání je podnik nabízející ubytovací a stravovací služby, hotel Resort Brdy Mýto. Pro dosažení cíle bylo nutné studium odborné literatury, jelikož znalosti byli dále použiti na vypracování teoretické části, ale i na zpracování části vlastní práce.

V teoretické části je pohled několika různých autorů na definici marketing, také se u marketingu zabýváme jeho vývojem a historií. Další definicí je strategie, kterou se dále pokračuje přes marketingovou strategii. Obsahem práce jsou strategie podle velmi uznávaných autorů jako je Kotler a Ansoff. Dále je popsán pojem marketingové řízení a tato kapitola obsahuje veškeré části spojené s ním. Dále jsou zde popsány jednotlivé kroky analýz PEST a SWOT. Poslední kapitola v teoretické části je marketingový mix.

Druhá část představuje vlastní práci, která je sestavena za pomoci znalostí z teoretické části. V úvodu vlastní práce je charakteristika hotelu Resort Brdy. Dále byla provedena PEST analýza, která prozkoumalo makroekonomické okolí podniku, které podnik nemůže nijak ovlivnit. Součástí analýzy marketingového prostředí je analýza mikroprostředí, která firma oproti makroprostředí může ovlivňovat. V mikroprostředí byla provedena analýza konkurence, zákazníků a dodavatelů podniku.

Dále byla provedena analýza marketingového mixu podniku, který definoval nabízející služby. Součástí vlastní práce byl také marketingový výzkum v podobě dotazování, který ukázal spokojenost zákazníků Resortu Brdy. Dále byla provedena SWOT analýza, do které jsme použili výsledky z předchozích analýz a jejím výsledkem byla identifikace silných a slabých stránek, také hrozeb a příležitostí podniku.

Pro podnik byla vypracovaná doporučení, které by měli navýšit obsazenost hotelu v zimních měsících a také zvýšit podíl tržeb z nabízejících doplňkových služeb.

Mezi doporučení pro hotel Resort Brdy patří lepší motivace zaměstnanců, zakoupení vířivky, rozšíření wellness služeb o masáže a další.

Hotel Resort Brdy vznikl z rodinné restaurace, kterou si otevřeli manželé v roce 1995. Za majiteli je vidět obrovský kus práce a jejich neustále zlepšování a držení pokroku s moderní dobou. Hotel i jeho restaurace je prosperující firma, která má určité konkurenční výhody. Aby si na trhu držela dobrou pozici, musí doplnit svoje mezery a pak bude opravdu silnou konkurencí pro své protivníky na trhu.

6 Seznam použitých zdrojů

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice, 2003.

DĚDKOVÁ, Jaroslava a Iveta HONZÁKOVÁ, 2009. Základy marketingu. Vyd. 4., dopl. a aktualiz. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-514-3.

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. Brno: Computer Press, 2008. Praxe

FREY, P. Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-160-7.

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
ISBN 80-7179577-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. Marketingová komunikace: Jak komunikovat

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-

KOTLER, P. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, P. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip. - ARMSTRONG, Gary. Marketing. Philip Kotler, Gary Armstrong. Praha : Grada, 2004. 855 s, il., tab. ISBN 8024705133.

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

KVASNIČKOVÁ STANISLAVSKÁ, L. -- ŠTŮSEK, J. -- ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA, -- ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. KATEDRA ŘÍZENÍ. Základy marketingu. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2013. ISBN 978-80-213-2414-5. manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1942-6

MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MOUDRÝ, Marek. Marketing: základy marketingu. Kralice na Hané: Computer Media, 2008. ISBN 978-80-7402-002-5. na našem trhu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-868-9848-2

ŠVARCOVÁ, Marie, 2016. Základní principy marketingu. Praha: Idea Servis. ISBN 978- 80-85970-87-6. TICHÁ, I., HRON, J. Strategické řízení. Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta. Praha: Katedra řízení, 2002. ISBN 978-80-213-0922-7.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. Podnikové řízení. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Elektronické zdroje

Český statistický úřad, Český statistický úřad [online]. [cit. 2020-01-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

MANAGEMENT, MARKETING. Vše, co student potřebuje vědět [online]. [cit. 2020-03-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs>

RESORT BRDY. – hotel nabízející ubytovací a stravovací služby [online]. [cit. 2020-03-10]. Dostupné z: <http://www.resortbrdy.cz/>

KURZYCZ. – kurzy [online]. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/>

Další zdroje

RESORT BRDY. Interní dokumentace Mýto: Resort Brdy, 2020.