



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH VÝROBKŮ / SLUŽEB NA TRH

MARKETING STRATEGY OF THE NEW PRODUCT / SERVICES LAUNCH

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Veronika Čamková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Veronika Čamková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová strategie při zavádění nových výrobků / služeb na trh

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Teoretická východiska práce

Charakteristika vybrané společnosti

Analýza stávající situace v oblasti tvorby a realizace marketingové strategie

Návrhy

Závěr

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je návrh nové marketingové strategie pro ubytovací zařízení – a to v souvislosti s úvahami o rozšíření nabídky ubytovacích služeb.

Základní literární prameny:

FARRIS, Paul W., BENDLE, Neil T., PFEIFER, Phillip E. a David J. REIBSTEIN. Marketing Metrics. Upper Saddle River, New Jersey, 2010, 414 s. ISBN 0-13-705829-2.

MCDONALD, Malcolm a Peter MOUNCEY. Marketing accountability: a new metrics model to measure marketing effectiveness. London: Kogan Page, 2011, 293 p. ISBN 9780740463359.

NENADÁL, Jaroslav. Měření v systémech managementu jakosti. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004, 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na návrh cílené marketingové strategie a vhodně zvolený způsob a umístění propagace pro Hotel Pod Zámkem, která je součástí marketingové strategie. Diplomová práce je rozdělena na dvě části, a to část teoretickou a praktickou. První část je zaměřena na teoretické pojmy jako je například marketingový mix, online marketing, analýzy jako je SWOT analýza, STEP analýza, Porterův model pěti sil a tak dále. Druhá část se věnuje praktickému provedení analýz, řešených v teoretické části. Pomocí dotazníkového šetření se zjišťuje preference hostů zaměřená na plánované rozšíření hotelu a v návrhové části na základě zjištěných informací z dotazníkového šetření doporučuji vhodnou kombinaci služeb ve wellness a fitness. Návrhová část také zahrnuje hlavní cíl diplomové práce, a to návrh marketingové strategie a formu propagace.

Klíčová slova

Analýza, Marketing, Strategie, Dotazníkové šetření, Wellness, Hotel, STEP analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza, Nový produkt/služba, Analýza rizik

Abstract

The main focus of the Hotel “Pod Zamkem” Diploma Thesis is to project and propose the best marketing strategy and use the most efficient and appropriate promotion method. The Diploma Thesis consist of two parts. The first section is dedicated to clarifying specific marketing terms such as Marketing Mix, Online Marketing Analysis SWOT, STEP Analysis, Porter’s Five Forces Model etc. The second part of the Diploma Thesis deals with more specific practical issues directly applying the theoretical analysis outlined in the first section. Furthermore the hotel guests have been asked to complete questionnaire in order to ascertain their view on future hotel development in order to utilise and enhance customer service in wellness and fitness. The proposal part also includes the main goal of the thesis, namely the design of a marketing strategy and a form of promotion.

Key words

Analysis, Marketing, Strategy, Questionnaire survey, Wellness, Hotel, STEP analysis, Porter's five forces model, SWOT analysis, New product / service, Risk analysis

Bibliografická citace:

ČAMKOVÁ, Veronika. *Marketingová strategie při zavádění nových výrobků / služeb na trh*. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135155>.
Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu.
Vedoucí práce Vladimír Chalupský.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Ve Velkém Meziříčí dne 13. května 2021

.....
podpis autora

Poděkování

Nejdříve bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc., MBA, za podnětné rady a odbornou pomoc, kterou mi poskytoval při zpracovávání mé diplomové práce a za čas, který mi věnoval. Současně bych chtěla poděkovat všem respondentům za jejich přínos pro výzkumnou část této diplomové práce. Ráda bych poděkovala také své rodině a všem přátelům, kteří mě při vytváření této práce podpořili, a bez jejichž pomoci by nebylo možné práci dokončit.

Obsah

Úvod.....	10
Cíl práce	11
1 Teoretická část.....	12
1.1 Marketing	12
1.2 Marketingový mix	13
1.2.1 Výrobek.....	13
1.2.2 Cena.....	15
1.2.3 Distribuce/místo	16
1.2.4 Marketingová komunikace	17
1.3 Online marketing	20
1.4 Marketingový audit	21
1.4.1 STEP analýza	22
1.4.2 Porterův model pěti sil	22
1.4.3 Analýza vnitřního prostředí.....	24
1.4.4 SWOT analýza	24
1.5 Marketingové strategie dle analýz	25
1.5.1 Strategie dle SWOT matice.....	25
1.5.2 Strategie dle Ansoffovy matice	26
1.5.3 Strategie dle Portera	27
1.5.4 Strategie dle Beckera.....	27
1.6 Proces řízení marketingových strategií	28
1.7 Zavádění nového produktu na trh	29
1.8 Dotazníkové šetření	30
1.8.1 Druhy otázek a jejich formulace	30
1.8.2 Formy dotazování.....	32
2 Charakteristika společnosti	33
2.1 HOTEL Pod Zámkem	34
2.2 SWOT analýza	35

2.3	Vnější faktory	38
2.3.1	PESTE analýza	38
2.4	Analýza blízkého prostředí	40
2.4.1	Porterův model pěti sil	40
2.5	Vnitřní prostředí	43
2.5.1	Analýza 7S	43
3	Projekt průzkumu dotazníkové šetření	46
3.1	Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření a návrh řešení	58
4	Návrh marketingové strategie	63
5	Lewinův model.....	68
5.1	Fáze rozmražení	68
5.1.1	Síly působící pro plánující změnu:.....	68
5.1.2	Síly působící proti změně.....	69
5.1.3	Identifikace agenta změny.....	69
5.1.4	Identifikace intervenčních oblastí	69
5.2	Fáze přechodu a aplikace změny	70
5.2.1	Realizace změny.....	70
5.3	Fáze zamražení	72
5.4	Zhodnocení výsledků	72
6	Analýza rizik	72
6.1	Identifikace rizik	73
6.2	Opatření na snížení rizik	74
	Závěr.....	77
	Seznam zdrojů	79
	Seznam obrázků	82
	Seznam tabulek	83
	Seznam grafů.....	84
	Přílohy	85

Úvod

V dnešní době, kdy se vše snažíme věci urychlovat, zkracovat a vyřešit v co nejkratším časovém horizontu s co nejmenšími ztrátami, často zapomínáme na čas a aktivity strávené v klidovém režimu. Hromadí se stres z nečekané pracovní porady, nezaplacených složenek, potřebných i nepotřebných návštěv a neustále přibývajících domácích prací nám k odbourávání stresu zrovna nepomáhá. Někdo místem k odpočinku zvolí křeslo s dekou, teplým čajem a dobrou knihou. Někteří si raději nazují tenisky a vyrazí do přírody na procházku. Dle mého názoru stres, únavu a napětí po dlouhém dni v práci nejlépe odbourá příjemná masáž, bublající vířivá vana nebo prohřátá finská sauna s bylinnou esencí. Wellness víkendy se stávají čím dál více vyhledávaným způsobem relaxace a odpočinku. Kvalita je však místy pokulhávající a služby nedostačující. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla zaměřit svou diplomovou práci na vybudování wellness a fitness v Hotelu Pod Zámkem, ke kterému mám osobní vazby. Tato diplomová práce bude hotelu sloužit jako odrazový můstek k zahájení celého projektu. V silách majitelů bohužel není vybudovat obrovský komplex s několika druhy saun, parních lázní a plaveckým bazénem. Nemohou se taky porovnávat s wellness hotelem na úpatí Alp, kde je ze sauny výhled na upravené sjezdovky. Mohou se však pokusit vybudovat příjemné a moderní wellness a fitness, které bude jako „ušité“ na míru zákazníkům. K tomuto účelu poslouží právě tato diplomová práce, ve které nejenom navrhuji marketingovou strategii při zavádění nové služby na trh, ale také zjišťuji preference stálých hostů, navrhuji vhodnou kombinaci služeb a také se zaměřuji na vnější a vnitřní prostředí hotelu a také na možná rizika, které mohou během celého projektu nastat.

Práce je rozdělena na dvě hlavní části, a to na část teoretickou a praktickou. V teoretické části se věnuji odborným pojmům, které následně využiji v části praktické. Jsou to pojmy jako například marketingové strategie a marketingová komunikace, SWOT analýza, STEP analýza, Porterův model pěti sil a také odbornému výkladu k dotazníkovému šetření.

V praktické části se věnuji výše zmíněným analýzám, vlastnímu výzkumu ve formě dotazníkového šetření a následné prezentaci výsledků. Praktická část obsahuje i návrhovou část, ve které popisují své výsledky a návrhy. Hlavním návrhem je především marketingová strategie, což je hlavní cíl mé diplomové práce.

Cíl práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je návrh dobře cílené marketingové strategie, kde je součástí i vhodně zvolený způsob propagace. Dalším cílem této práce je usnadnit rozhodování při realizaci rozšíření hotelu o další službu, a to konkrétně o wellness a fitness. Pomocí dotazníkového šetření zjistím preference jak stálých, tak i nových hostů. V návrhové části doporučím vhodnou kombinaci služeb, aby vyhovovala jak mladým manažerům, rodinám s dětmi, sportovním nadšencům ale také unaveným řidičům, kteří navštíví tento hotel z důvodu dlouhé cesty. Dalším cílem je při plánovaném rozšíření hotelu nastínit vhodná řešení a nedostatky, které vyplynuly z dotazníkového šetření a také vypracovat SWOT analýzu, která bude zaměřena na služby hotelu v porovnání s konkurencí. Dále podle Lewinova modelu rozeberu plánované změny a popíšu rizika, které s tím souvisí. Z předchozích výzkumů vyplývá, že hlavní klientelu hotelu tvoří hosté, kteří navštívili město z důvodu služební cesty. Vybudováním příjemného wellness by hotel mohl rozšířit svou základnu stálých hostů o víkendové wellness pobyty a pobytové balíčky, které by vyplnily mezeru, která vzniká mezi pracovními týdny. Hotel pak bude i vhodnější pro pořádání firemních akcí nebo workshopů, kde si po náročném dni mohou účastníci odpočinout a příjemně zrelaxovat, například do střešní vířivce s výhledem na zámek a skleničkou vychlazeného prosecca.

1 Teoretická část

Cílem teoretické části je vysvětlit problematiku navrhování marketingových strategií. Budou vysvětleny základní pojmy související s marketingem, rovněž budou představeny složky marketingového mixu a problematika online marketingu. Dále se bude teoretická část zabývat marketingovým auditem – STEP analýzou, Porterovým modelem pěti sil, analýzou vnitřního prostředí a SWOT analýzou. V další části budou uvedeny formy marketingových strategií vyplývající ze SWOT a Ansoffovy matice, rovněž dojde k představení strategií podle Beckera a Portera. Nedílnou součástí teoretické části bude vysvětlení procesu řízení marketingových strategií. Taktéž dojde k nastínění problematiky zavádění nového produktu na trh a dotazníkového šetření.

1.1 Marketing

Dle Kotlera (2007) nabývá pojem marketing celou řadu významů a rovněž jako jiné obory si prošel i marketing znatelným vývojem. Dříve představoval marketing zejména nástroj pro prodej a prodloužení životního cyklu produktu umístěného na trhu. V současné době se ale marketing více soustředí na zákazníka a snaže uspokojit jeho potřeby. Z tohoto důvodu je možné se napříč všemi tržními odvětvími setkat s hesly jako např. „naši klienti jsou u nás na prvním místě“. Marketing se tak postupně dostal do každodenního života všech lidí a je vnímán zejména prostřednictvím reklamy, která se valí ze všech možných masmédií.

Kincl (2004) doplňuje, že marketing je založený na tvorbě a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Do popředí se tak dostává tržně orientované vedení podnikových procesů a zákazník se stává nejdůležitějším faktorem většiny podnikatelských aktivit. Zákazníkem je kromě finálních spotřebitelů chápat jakýkoliv subjekt, který odebírá produkty podniku. Může se tak jednat kromě domácností i o jiné podnikatelské subjekty, státní organizace apod. Zákazník představuje základní kámen podnikatelského úsilí tržních subjektů.

Trochu odlišný pohled poskytuje Americká marketingová asociace (2018), která přirovnává marketing k činnosti zahrnující soubor procesů, jejich cílem je vytvořit a komunikovat určité sdělení, přičemž na základě uvedeného sdělení dochází k iniciaci střetu poptávky a nabídky a tvorbě hodnoty pro zákazníky.

1.2 Marketingový mix

Hesková (2005) prezentuje marketingový mix jako základní kámen marketingu. Jedná se o velice důležitý prostředek k dosahování marketingových cílů, resp. bez využití jakékoliv součásti marketingového mixu by podnikatelský subjekt nemohl svoji marketingovou strategii uplatnit. Jelikož je marketingový mix velice flexibilní a je možné jej přizpůsobit stávající situaci na trhu, tak je možné prostřednictvím tohoto nástroje efektivně ovlivňovat poptávku po nabízených produktech. Základní nástroje marketingového mixu zahrnují následující 4P:

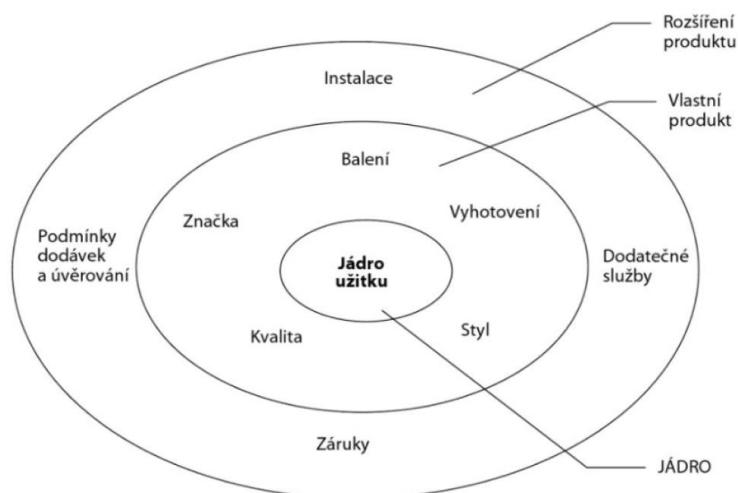
- výrobek (product)
- cenu (price)
- distribuci/ místo (place)
- marketingovou komunikaci (promotion).

Foret a kol. (2003) navazuje zjištěním, že marketingový mix umožňuje navázat a udržovat vztah podnikatelského subjektu nejen s jeho zákazníky, nýbrž i zprostředkovateli (subdodavateli), obchodními partnery i celou širokou veřejností. K naplnění marketingové strategie je potřebné využít nástroje marketingového mixu v optimální kombinaci ve správný čas.

1.2.1 Výrobek

Podle Štůska a Kvasničkové (2013) je možné výrobek, v tomto případě službu (produkt) charakterizovat jako objekt směny na trhu. Výrobek nebo služba může být směněna za peníze nebo za jiný produkt (v případě barterového obchodu). Výrobek je možné chápat jako stavební kámen marketingového mixu a představuje nejen hmotné výrobky, nýbrž i nehmotné produkty, resp. služby. Spotřebitelé vnímají produkty prostřednictvím svých smyslů, přičemž každý spotřebitel může výrobek vnímat odlišně vzhledem ke schopnosti uspokojit jeho potřeby a přání.

Jakubíková (2012) ve svých publikacích píše o filozofii komplexního produktu, jež se vyznačuje zohledněním dalších nemateriálních vlastností a charakteristik související s výrobkem, jež ovlivňují schopnost uspokojovat lidské potřeby. Komplexní produkt zahrnuje 3 vrstvy, viz obrázek č. 1.



Obrázek 1 : Komplexní produkt

Zdroj: Jakubíková (2012)

Dle Jakubíkové (2012) tvoří střed produktu jeho jádro, které je možné chápat jako souhrn elementárních vlastností výrobku, které jsou schopny uspokojit základní potřeby zákazníků. Další vrstvou je vlastní produkt zahrnující doplňkové vlastnosti, jako je např. kvalita, značka, obal apod. Jedná se o určitou nadstavbu, kterou poskytuje konkrétní výrobek a vzhledem k ostatním podobným výrobkům se od nich odlišuje. Poslední vrstvou produktu je tzv. „rozšířený produkt“, jež navazuje na předešlou vrstvu výrobku a přidává určité služby, které zvyšují konkurenceschopnost daného produktu. Příkladem rozšířeného výrobku mohou být např. prodloužené záruky, instalace výrobku, dodání produktu na místo určení a další služby. Všechny vrstvy komplexního produktu s výjimkou jádra představují základ konkurenčního boje tržních subjektů.

Vašítková (2014) ve své knize tvrdí, že produkt jako služba obsahuje tři prvky. Materiální prvky, smyslové prožitky a psychologické výhody nabídky. Materiální prvky jsou hmotné složky, které doplňují nebo umožňují její poskytování. Hotelové wellness se neobejde bez vyhřáté sauny, která je umístěna v hotelu nebo dopravní společnost se neobejde bez autobusů, ve kterém se během dlouhé cesty podává teplý nápoj nebo občerstvení. Do smyslových požitků patří všechny vjemy našich smyslů a to vůně, zvuky, barvy, ticho a podobně. Určení psychologické subjektivní výhody má každá zákazník jiné, a proto je management nabídky služeb tak složitý. Námi nabízené služby a celková koncepce musí popsat své výhody, díky kterým je lep jak konkurence. Po odpovědích na otázku, v jakém oboru podnikáme a jaká přání a potřeby se snažíme uspokojit sestavíme koncepci služeb a

vytvoříme konkrétní podobu nabídky. Je třeba brát zřetel na proces zpracování služeb. Jakými prostředky a jakým způsobem bude služba tvořena, spotřebována a distribuována. Prvkem tohoto procesu je uspořádání vztahů mezi organizací a klientem. Zároveň i vytváření image služby, která je prostředkem k usnadnění komunikace mezi potenciálními klienty a organizací.

Nabídku služeb organizace lze rozdělit na klíčový a periferní (doplňkový) produkt. Základní neboli klíčový produkt je podstatný důvod ke koupi služby. Doplňkový produkt je poskytován v rámci základní služby a vytváří u ní určitou přidanou hodnotu. Základní službou u hotelového wellness bude nahřátá sauna nebo bublající vířivá vana a doplňkovou službou pak bude karafa s vodou na osvěžení, organizovaný saunový rituál nebo mísa nakrájeného ovoce k zakousnutí po relaxaci nebo denní tisk u lehátka. Doplňkové služby dnes nabízí většina podniků.

1.2.2 Cena

Cena má dle Štůska a Kvasničkové (2013) nezaměnitelnou úlohu v marketingovém mixu, jelikož se jedná o složku, která v kombinaci s produktem či službou generuje příjmy podnikatelským subjektům. Cena představuje finanční částku sjednanou při střetu mezi poptávkou a nabídkou, jedná se o protihodnotu za poskytnuté plnění. Cena rovněž představuje finanční ohodnocení hodnoty výrobku.

Jakubíková (2013) navazuje zjištěním, že v současné době se ve většině případů objevuje na trhu fixní cena, ale z historického hlediska se běžně používalo smlouvání o ceně jako nástroj stanovení hodnoty produktu. Cena představuje silný marketingový nástroj, protože odráží celkovou hodnotu výrobku jak z hlediska materiálních, tak i nemateriálních vlastností. Jedná se o velice důležitý nástroj konkurenčního boje tržních subjektů.

Kotler a Keller (2007) uvádějí následujících 6 metod pro stanovení ceny:

- cena tvořená na základě přírážky k nákladům-k nákladům na produkt je přičtena cenová přírážka, která tvoří cenu konečnou cenu výrobku,
- cena stanovena s ohledem na hodnotu vnímanou zákazníkem – logisticky náročná metoda založená na marketingovém průzkumu vnímání hodnoty produktu potenciálními zákazníky

- cena s cílovou návratností – identifikace ceny s ohledem na požadovanou investiční návratnost
- cena stanovena podle hodnoty výrobku – zejména u tržních segmentu s vysokou citlivostí na hodnotu produktů
- stanovení ceny aukcí – identifikace ceny dle nejvyšší přijaté nabídky zákazníka
- cenotvorba dle konkurence – konečná cena vzniká s ohledem na cenu konkurenčních produktů.

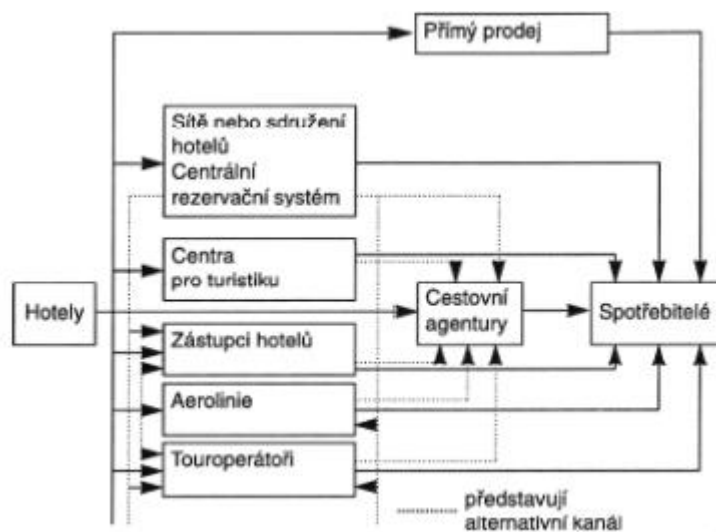
1.2.3 Distribuce/místo

Distribuce představuje podle Zamazalové (2010) způsob, jak dodat předmět plnění zákazníkovi. Existují dva základní typy distribuce – přímá a nepřímá. Přímá distribuční cesta zahrnuje pouze výrobce, který sám zabezpečuje dopravu výrobku ke konečnému spotřebiteli. Druhý typ – nepřímá distribuční cesta obsahuje větší počet distribučních článků, které zabezpečují dodání produktu od výrobce k finálnímu spotřebiteli. V případě, že výrobce distribuuje své výrobky nepřímou distribuční cestou, tak ztrácí kontrolu nad tím, jak je produkt konečným zákazníkům poskytován. Navíc dochází k převedení odpovědnosti za propagaci výrobku na další články distribučního řetězce.

Štůsek s Kvasničkovou (2013) uvádějí, že přímá distribuce je jednodušší a náklady spojené s distribucí konečnému zákazníkovi nejsou tak vysoké, což je pro spotřebitele pozitivní, jelikož cena výrobku je nižší, než v porovnání využití dalších článků distribučního řetězce. Mezi články nepřímého distribučního řetězce patří zejména velkoobchodní společnosti, maloobchodní společnosti a tzv. „překupníci“. Výhodou nepřímé distribuční cesty je fakt, že umožňuje zasáhnout rozsáhlejší část trhu a distribuční články mohou zvýšit hodnotu produktu pro zákazníka poskytnutím odborného poradenství nebo různých rozšiřujících služeb.

Ve službách dominuje způsob distribuce ve formě přímé cesty. Vyplývá to z jedné ze základních vlastností služeb, a to neoddělitelnost služby od zprostředkovatele. V případě využití nepřímé cesty distribuce se ve službách využívá takzvaných zprostředkovatelů. Firma tak využívá distribučních mezičlánků jako například pojišťovací agenti, lidé s oprávněním k plnění a podobně. K rozhodnutí zapojení zprostředkovatele neboli nepřímé distribuční cesty, předstihuje analýza potřeby tohoto zapojení. Porovnává se zde možnost

vybudování své provozovny nebo kombinace obou možností. Kombinaci obou možností zobrazuje následující obrázek. (Vašítková, 2008)

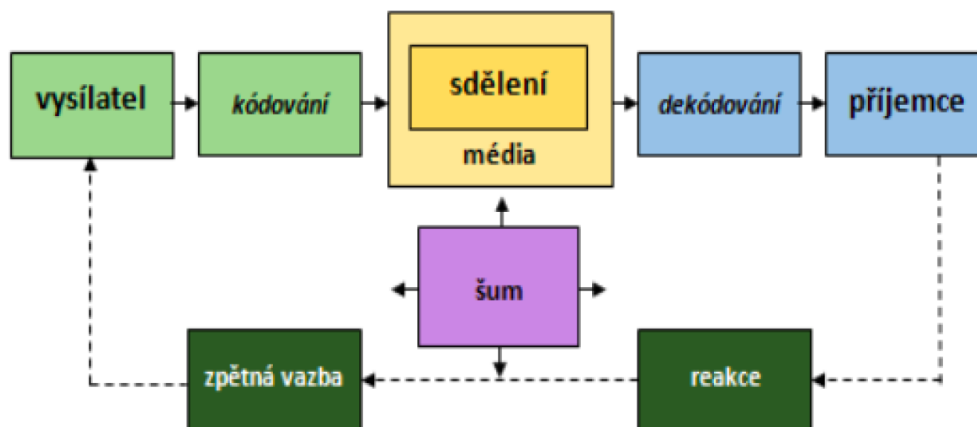


Obrázek 2 Distribuční kanály hotelových služeb

Zdroj: Vašítková (2014)

1.2.4 Marketingová komunikace

Nedílnou součástí marketingového mixu tvoří dle Kotlera Kellera (2007) marketingová komunikace. Jedná se o soubor veškerých komunikačních prvků podnikatelského subjektu ve směru k jeho zákazníkům, ale i dalším tržním subjektům i široké veřejnosti. Jedním z cílů marketingové komunikace je informovat a přesvědčit o nákupu nabízeného produktu, resp. značky. Marketingová komunikace představuje prvek marketingového mixu, který umožňuje navázat a udržet vztah podnikatelského subjektu s jeho zákazníky a naopak. Schéma komunikačního procesu je k nahlédnutí na obrázku č. 2.



Obrázek 3 Schéma komunikačního procesu

Zdroj: Kotler a Keller (2007)

Dle Kotlera a Kellera (2007) představuje komunikační proces základní kámen pochopení marketingové komunikace. Komunikační model začíná u vysílatele (odesílatele) komunikace, který prostřednictvím různých médií může zakódovat své sdělení. Toto sdělení je dále dekódováno příjemcem (v případě marketingové komunikace se jedná o zákazníka) a ten může toto sdělení ignorovat, protože ho nezaujalo nebo pro něj není relevantní nebo může zareagovat, resp. poskytnout odesílateli zpětnou vazbu. Touto zpětnou vazbou může být v ideálním případě nákup produktu, případně sdělení, jaké překážky brání zákazníkovi si produkt koupit (např. nedostatečné technické vlastnosti, příliš vysoká cena aj.). Odesílatel pak může se zpětnou vazbou od příjemce dále pracovat dle svého uvážení. Nedílnou součástí komunikačního modelu je rovněž komunikační šum, který působí přímo nebo nepřímo na všechny složky komunikačního procesu.

Kotler a Keller (2007) identifikovali následující složky marketingového komunikačního mixu – reklama, podpora prodeje, přímý marketing, event marketing, public relations a osobní prodej.

Reklama

Boučková a kol. (2003) definuje reklamu jako neosobní, masovou formu komunikace od podnikatele směrem k potenciálním zákazníkům prostřednictvím široké škály médií jako jsou např. televize, časopisy, letáky, brožury apod.. Smyslem reklamy je informovat potenciální zákazníky o vlastnostech a přednostech nabízeného produktu.

Podpora prodeje

Dle Kottlera a Kellera (2007) slouží podpora prodeje k vybídnutí zákazníka vyzkoušet nebo nejlépe si zakoupit nabízený produkt, resp. službu. Jedná se o podnět, jež motivuje potenciálního zákazníka k realizaci nákupu, jelikož kromě samotného produktu získá ještě určitou hodnotu navíc. Příkladem podpory prodeje jsou dárky a prémie (2 + 1 produkt zdarma), loterie, hry, slevy, kupony, věrnostní programy apod.

Přímý marketing

Foret (2011) uvádí, že přímý marketing je založen na zaměření podnikatelského subjektu na vybraný tržní segment. V porovnání s běžnou reklamou přímý marketing neoslovuje širokou škálu lidí, nýbrž pouze ty potenciální zákazníky, které může s vysokou pravděpodobností daný produkt zaujmout. Přímý marketing umožňuje získávat od potenciálních zákazníků zpětnou vazbu. Úspěšnost tohoto marketingového nástroje je možné kvantifikovat na základě počtu oslovených zákazníků a počtu realizovaných nákupů. Příkladem přímého marketingu je katalogový prodej, teleshopping nebo internetový marketing.

Event marketing

Kotler a Keller (2007) informují o event marketingu jako o komunikačním nástroji, jehož cílem je podnítit kontakt zákazníků se značkou. Tento nástroj je založen na realizaci eventů, resp. událostí nebo akcí, prostřednictvím nichž dojde k propagování určité značky nebo produktu na základě vytvoření pozitivní emoce v zákazníkovi. Tato emoce následně zákazníka ovlivňuje při výběru produktů umístěných na trhu. Příkladem event marketingu mohou být různé festivaly, sportovní události, exkurze, firemní akce nebo aktivity v nákupních centrech i na ulici.

Public relations

Foret (2011) specifikuje public relations jako soubor programů a činností, jejichž cílem je propagovat podnikatelský subjekt a vytvořit požadovanou image podniku na veřejnosti. Prostřednictvím public relations rovněž dochází k tvorbě, udržování a zlepšování vztahu s obchodními partnery i širokou veřejností. Příkladem PR aktivit jsou projevy, tiskové zprávy, rozhovory, lobbying, charitativní dary, či výroční zprávy.

Osobní prodej

Boučková a kol. (2003) uvádí, že osobní prodeje se řadí mezi méně frekventované nástroje marketingového komunikačního mixu. Zároveň se ale jedná o velice účinný komunikační nástroj, jelikož dochází k přímé interakci mezi zákazníkem a podnikatelským subjektem. Prostřednictvím interakce dokáže subjekt získat od zákazníků zpětnou vazbu a zjištěné informace použít pro zlepšení svých produktů a služeb, resp. eliminaci zjištěných pochybení a nedostatků. Příkladem osobního prodeje jsou zejména veletrhy, výstavy, obchodní schůzky nebo prodejní prezentace.

1.3 Online marketing

Podle Janoucha (2014) je nedílnou součástí marketingových nástrojů je v současné době online marketing. Jedná se o velice efektivní marketingový komunikační nástroj, který využívá přednosti internetu, jako je rychlost, dostupnost, přesné zacílení na zákazníky, či schopnost vyhodnocovat výsledky. Výhodou online marketingu jsou poměrně nízké náklady v porovnání s běžnými komunikačními nástroji realizovanými v offline prostředí. Další výhodou je taktéž schopnost rychlé reakce na tržní změny. Online marketing zahrnuje celou řadu komunikačních nástrojů, viz níže.

SEO (Optimalizace pro vyhledávače)

Janouch (2014) uvádí, že SEO představuje vysoce efektivní nástroj ke zlepšení pozice internetových stránek podnikatelských subjektů přes vyhledávání prostřednictvím internetových vyhledávačů. Zobrazování výsledků vyhledávání u internetových vyhledávačů se řídí algoritmy a internetové stránky jsou zobrazovány na různých pozicích s ohledem na klíčová slova, návštěvnost a další faktory. Prostřednictvím tohoto nástroje je podnikatelský subjekt schopen ovlivnit dohledatelnost internetových stránek své firmy a zvýšit tak jejich návštěvnost.

PPC (Pay Per Click) reklama

Janouch (2014) vysvětluje, že PPC reklama je založena na platbách po prokliknutí. Podnikatelské subjekty mohou využívat PPC reklamu ke zviditelnění svých produktů, přičemž reklama se objevuje v internetových vyhledávačích a v případě, že uživatele webu tato reklama zaujme, tak je po jejím prokliknutí přesměrován na webové stránky inzerenta. Za každé prokliknutí inzerent platí internetovému prohlížeči určitý obnos, jehož výše

se odvíjí od celé řady faktorů. Příkladem aplikace, které se zabývají problematikou PPC reklam je GoogleAds nebo Sklik.

Sociální sítě

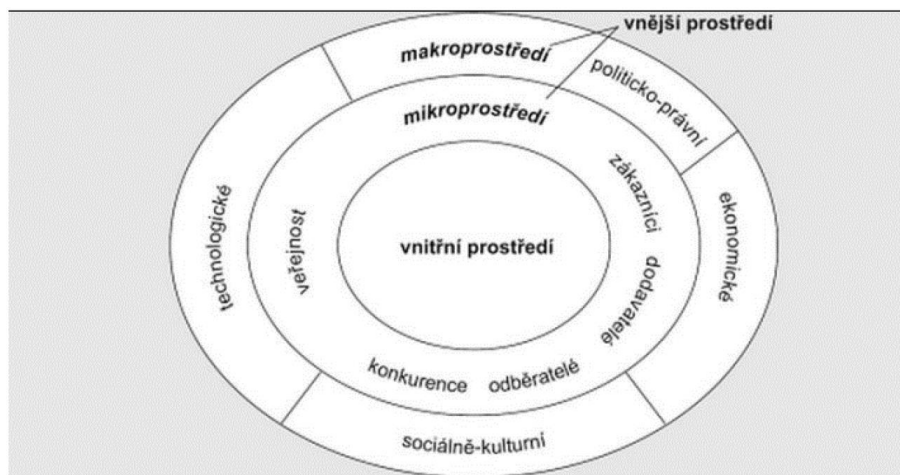
Semerádová a Weinlich (2019) informují o důležitosti sociálních sítí v oblasti marketingu. Význam marketingu na této platformě v několika posledních letech znatelně vzrostl. Výhodou je zejména využívání webu 2.0 pro zpětnou vazbu ze strany zákazníků, která umožňuje optimalizovat nabízené produkty a služby s ohledem na potřeby a přání zákazníků. Sociální sítě je vhodné používat pro zvýšení povědomí o značce, navázání, udržení a zlepšení komunikace se zákazníky a šíření obchodních sdělení. Příkladem nejoblíbenějších sociálních sítí jsou Instagram, Facebook, LinkedIn a Twitter.

1.4 Marketingový audit

Kotler (2007) popisuje marketingový audit jako soubor veškerých nástrojů pro analýzu marketingových činností, cílů a strategií. Marketingový audit umožňuje na základě provedené analýzy identifikovat slabá místa, jež je potřebné eliminovat, ale rovněž také příležitosti, které by bylo možné využít ke zlepšení stávající situace.

Kotler (2007) dále uvádí, že v rámci marketingového auditu je potřebné provést situační analýzu, která poskytne podnikatelskému subjektu informace o tom, jak si produkt společnosti vede na trhu, do jaké míry a jakými konkurenty je ohrožen nebo např. jak by mohl zlepšit distribuční procesy. Prostřednictvím situační analýzy je možné definovat trh a nalézt tržní segmenty i popsat velikost a změny tržního prostředí s ohledem na vývoj v čase. Nedílnou součástí marketingového auditu je rovněž identifikace zákaznických potřeb a faktorů ovlivňujících nákupní chování spotřebitelů.

Jakubíková (2008) definuje situační analýzu jako metodu sloužící k vyhodnocení prvků mikroekonomického a makroekonomického prostředí (viz obrázek č. 3), jež má přímý, resp. nepřímý vliv na podnikání tržního subjektu. Prostřednictvím této analýzy jsou identifikovány faktory ovlivňující vnitropodnikové prostředí a možnost, jak zlepšit, inovovat, vyvíjet, či prodávat podnikové produkty. Marketingová situační analýza se zabývá rovněž tržními segmenty, konkurenty a snaží se predikovat vývoj poptávky a objemů prodeje. Marketingová situační analýza by měla podat informace o tom, jak co nejefektivněji využít schopnosti a zdroje firmy ve prospěch jejich příležitostí.



Obrázek 4 Složky vnitřního a vnějšího prostředí podnikatelského subjektu

Zdroj: Jakubíková (2008)

1.4.1 STEP analýza

Předmětem STEP analýzy je dle Vebra a kol. (2007) vnější prostředí podniku, konkrétně makroekonomické prostředí. Mezi makroekonomické prostředí se řadí následující faktory:

1. sociálně-kulturní faktory (vývoj demografie, vzdělanost obyvatel, mobilita pracovních sil, životní styl obyvatelstva, vývoj životní úrovně aj.),
2. technické faktory (trendy v oblasti vývoje technologií, inovace, podpora vědy a techniky státními subjekty, ochrana patentů apod.),
3. ekonomické faktory (vývoj hrubého domácího produktu, nezaměstnanosti, inflace, úrokových sazeb, ceny energií, vývoj průměrných mezd atd.),
4. politicko-právní faktory (problematika zdanění, právní předpisy, antimonopolní opatření, politická orientace vlády apod.).

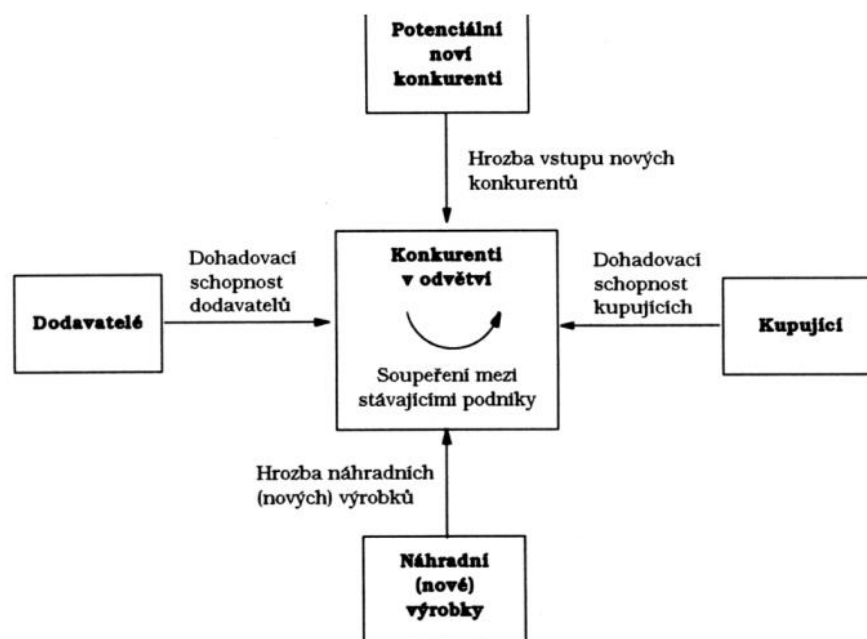
1.4.2 Porterův model pěti sil

Podle Tiché a Hrona (2016) je předmětem Porterova modelu pěti sil mikroekonomické prostředí podnikatelského subjektu. Mikroprostředí podniku se vyznačuje tím, že je snadněji uchopitelné a podnik je schopen toto prostředí lépe ovlivňovat. Jedná se o jeden z nejvýznamnějších modelů využívaných k analýze konkurence, který zahrnuje následující součásti:

- potenciální konkurenti – síla tohoto faktoru se odvíjí od bariér pro vstup do odvětví (zejména se jedná o kapitálovou náročnost, úspory z rozsahu, rozdílnost produktu nebo vládní intervence),

- stávající konkurenti – jsou ovlivněni diferenciací produktů, provozní náklady, koncentrace, rozmanitost konkurentů, bariéry odchodu z trhu, kapitálové účasti velkých podnikatelských subjektů, specifčnost odvětví apod.,
- odběratelé – jedná se o faktor, jehož schopnost vyjednávat záleží na objemu nákupů, dostupnosti informací, schopnosti integrace s dodavateli či dostupnosti substitutů,
- dodavatelé – síla tohoto článku záleží na koncentraci dodavatelů, různorodosti vstupů, objemu dodávek, nákladech na přechod mezi dodavateli aj.,
- substituty – ovlivňují působení konkurenčních sil s ohledem na cenu a podobnost substitutů k produktům umístěných na trhu.

Schéma Porterova modelu pěti sil (2012) je k dispozici na obrázku č. 4. Ze schématu vyplývá, že stav konkurence v odvětví, který je možný chápat jako míru soupeření mezi stávajícími tržními subjekty se odvíjí od toho, jak velkou dohadovací schopnost mají dodavatelé a odběratelé (kupující). Zároveň je konkurenční prostředí ovlivněno i hrozbami plynoucí ze strany nových konkurentů, kteří by mohli vstoupit na trh, tak rovněž i ze strany substitutů (náhradních produktů).



Obrázek 5 Porterův model pěti sil

Zdroj: Porter (2012)

1.4.3 Analýza vnitřního prostředí

Dle Hanzelkové (2017) lze chápat vnitřní prostředí podniku jako souhrn veškerých podnikových zdrojů propojených do vzájemných vztahů. Mezi podnikové zdroje patří lidské, materiálové a finanční zdroje a ty tvoří organizační strukturu a rovněž se podílejí na firemní kultuře. Cílem analýzy vnitřního prostředí je prozkoumat vnitropodnikové faktory, jež je možné jednoduše ovlivnit. Mezi předmět analýzy vnitřního prostředí se řadí např. plnění podnikových cílů, objem produkce, obrat, likvidita, zadluženost, rentabilita, aktivita, zákaznický servis, technologie atd.

Jednou z metod analýzy vnitřního prostředí je podle Barneyho (1997) model VRIO, který je založený na analýze podnikových zdrojů rozdělených na lidské (zaměstnanci), fyzické (např. technologie), nehmotné (např. image) a finanční (zadluženost, rentabilita apod.). Úspěšnost využívání jednotlivých zdrojů, resp. jejich efektivita se hodnotí prostřednictvím čtyř ukazatelů – hodnotnosti, vzácnosti, napodobitelnosti a schopnosti využívat organizační strukturu podniku.

1.4.4 SWOT analýza

Kotler a Keller (2007) řadí SWOT analýzu mezi jedny z nejdůležitějších marketingových analýz. Cílem analýzy je zhodnotit jak vnitřní, tak i vnější prostředí podniku, k čemuž je využíváno silných a slabých stránek a dále příležitostí a ohrožení. Tato analýza využívá informace získané z analýz vnějšího prostředí (mikro i makroprostředí podniku) a dává je do souvislosti s vnitřním prostředím podniku. Aby mohl tržní subjekt využít příležitosti, které mu trh nabízí, tak musí znát své silné, ale i slabé stránky. Rovněž je nutná znalost silných a slabých stránek i z důvodu eliminace slabých stránek podniku. Pro zvýšení přehlednosti analýzy jsou silné i slabé stránky, rovněž tak jako příležitosti a ohrožení převáděny do grafické podoby – matice, viz obrázek č. 5.

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Obrázek 6 SWOT analýza

Zdroj: Jakubíková (2013)

1.5 Marketingové strategie dle analýz

V této kapitole budou představeny základní marketingové strategie dle analýz. V praktické části využívat především strategie dle Portera.

1.5.1 Strategie dle SWOT matice

Veber (2007) informuje o možnosti vytvořit strategie z provedené SWOT analýzy. SWOT analýza podle Vebra (2007) představuje základní kámen pro tvorbu marketingových strategií, jelikož zahrnuje veškeré poznatky jak o vnitřním, tak i vnějším prostředí podniku, a proto řadí tvorbu strategií ze SWOT matice mezi jedny z nejefektivnějších. Metoda tvorby strategií ze SWOT matice vychází z identifikovaných faktorů zjištěných SWOT analýzou, které jsou dávány do vzájemných souvislostí.

Veber (2007) dále uvádí, že dochází k srovnávání vnitřních slabých a silných stránek s vnějšími hrozbami příležitostmi, přičemž na základě kombinace jednotlivých faktorů SWOT analýzy je možné vytvořit možnosti strategického chování v budoucnosti. Jelikož strategie zohledňují budoucnost, tak je potřebné brát při tvorbě strategií v úvahu budoucí vývoj jednotlivých identifikovaných faktorů, tzn., zda se předpokládá trend jejich růstu, poklesu nebo stagnace. S ohledem na kombinaci vnitropodnikových a vnějších faktorů a charakter daného odvětví je možné stanovit 4 typy strategií:

- SO strategie – využití silných stránek pro uchopení tržních příležitostí,
- ST strategie – využít silné stránky pro eliminaci hrozeb,
- WO strategie – eliminovat slabé stránky prostřednictvím využití příležitostí,
- WT strategie – eliminovat slabé stránky a možná ohrožení podniku, viz obrázek č. 6.

	Slabé stránky (W) 1. ... 2. ...	Silné stránky (S) 1. ... 2. ...
Příležitosti (O) 1. ... 2. ...	WO strategie “HLEDÁNÍ” (překonání slabé stránky využitím příležitosti)	SO strategie “VYUŽITÍ” (využití silné stránky ve prospěch příležitosti)
Ohrožení (T) 1. ... 2. ...	WT strategie “HLEDÁNÍ” (minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení)	ST strategie “KONFRONTACE” (využití silné stránky k odvrácení ohrožení)

Obrázek 7 Strategie ze SWOT analýzy

Zdroj: vlastní zpracování na základě Veber (2007)

1.5.2 Strategie dle Ansoffovy matice

Kromě matice SWOT je možné využít k tvorbě strategií rovněž Ansoffovu matici, viz obrázek č. 7. Ansoffova matice dle Mefferta (2000) zohledňuje dva faktory ovlivňující tržní subjekty, a to produkty a trhy, přičemž oba faktory jsou zohledňovány dle toho, zda jsou nové nebo stávající.

Produkty ↓	Trhy →	Stávající	Nové
Stávající		Tržní penetrace	Rozvoj trhu
Nové		Rozvoj produktu	Diverzifikace

Obrázek 8 Ansoffova matice

Zdroj: vlastní zpracování na základě Meffert (2000)

V případě, že bude tržní subjekt umisťovat stávající produkt na stávající trh, využívá tržní penetraci. Naopak, pokud bude umisťován stávající produkt na nový trh, uplatňujeme tak strategii rozvoje trhu. V případě umístění nového produktu na stávající trh je vhodné rozvíjet produkt. Umístění nového produktu na nový trh můžeme nazývat diverzifikací. Jedná se totiž o rozšíření nabízených produktů a snížení rizika tím, že se nespolehneme pouze na jeden produkt. Diverzifikace může proběhnout ve vertikální podobě, kdy dochází k rozšíření

produkce prostřednictvím nových možností prodeje výrobků, výrobní technologií, či materiálů. U horizontální diverzifikace dochází k tvorbě zcela nových produktů prostřednictvím stávajících výrobních technologií a materiálů.

1.5.3 Strategie dle Portera

Jakubíková (2013) uvádí, že Porter vytvořil kromě své analýzy rovněž i koncept marketingových strategií, které zohledňují nejen zákaznické potřeby, nýbrž i snahu optimalizovat tržní pozici podnikatelského subjektu a zvýšit objem tržeb. Mezi strategie definované Porterem patří:

- strategie diferenciací – podnikatelský subjekt využívá takového součásti marketingového mixu, jejichž prostřednictvím maximalizuje svoji konkurenční výhodu,
- strategie koncentrace – podnik se zaměří na tržní segment, který je pro něj nejdůležitější, získává o něm co nejdetailnější informace a ty dále využívá pro eliminaci možnosti vstupů nových konkurentů na trh
- strategie minimálních nákladů – podnik získává svoji konkurenční výhodu na základě zaměření se na minimalizaci provozních nákladů, což umožňuje snížit cenu výrobků a zvýšit objemy prodeje.

1.5.4 Strategie dle Beckera

Jakubíková (2013) uvádí, že Becker identifikoval čtyři základní typy strategií se zohledněním na tržní konkurenty, přičemž každá forma strategické úrovně je dále rozdělena na dílčí strategické úrovně, viz obrázek č. 8. Základní čtyři typy strategií zahrnují:

- strategie tržního areálu – zaměřuje se na realizaci strategií s ohledem na územní politiku,
- strategie tržní parcelace – rozdělení trhu s cílem stanovit vztah trhu a produktu
- strategie stimulace trhu – snaha maximalizovat podnikové působení na tržní situaci
- strategie tržního pole – tvorba strategií ovlivněna vztahem mezi produktem a trhem.

Strategické úrovně	Strategická alternativa						
1. Strategie tržního pole	strategie tržní parcelace ○	strategie rozvoje trhu ○	strategie rozvoje výroby ○	strategie diverzifikace ○			
2. Strategie simulování trhu	strategie penetrace ○			strategie cena – množství ○			
3. Strategie tržní parcelace	strategie hromadného trhu (totální) ○	strategie hromadného trhu (parciální) ○		strategie segmentace (totální) ○	strategie segmentace (parciální) ○		
4. Strategie tržních areálů	lokální strategie ○	regionální strategie ○	nad-regionální strategie ○	národní strategie ○	multi-národní strategie ○	mezi-národní strategie ○	strategie světového trhu ○

Obrázek 9 Strategie dle Beckera

Zdroj: Jakubíková (2013)

1.6 Proces řízení marketingových strategií

Kotler (2007) uvádí, že proces řízení marketingových strategií začíná poté, co je vybrána optimální strategie k realizaci. Tento proces je možné rozdělit do následujících čtyř fází – tvorba realizačního plánu, tvorba rozpočtu, implementace strategie, kontrola strategie.

Tvorba realizačního plánu

Dle Kotlera (2007) dochází v této fázi k identifikaci konkrétních aktivit, které bude potřebné realizovat, aby došlo k naplnění marketingové strategie. Cílem realizačního plánu je stanovit jednotlivé činnosti včetně určení časového horizontu realizace, či odpovědnosti. Na základě prováděcího plánu dochází k stanovení okamžiku začátku a ukončení všech činností zahrnutých do plánu.

Tvorba rozpočtu

Kotler (2007) uvádí, že rozpočet představuje soubor predikovaných nákladů, výnosů a hospodářských výsledků. Rozpočet je možné chápat jako finanční plán a základním informačním zdrojem o dosažení zisku nebo ztráty. Predikované příjmy do rozpočtu představují tržby z prodeje výrobků a služeb, výdaje zahrnují náklady na výrobu, propagaci, distribuci apod.

Implementace strategie

Koráb (2007) specifikuje proces implementace marketingové strategie jako nejobtížnější činnost celého procesu řízení marketingových strategií. Na základě tohoto kroku dochází k převedení plánu do praxe a naplnění cílů marketingového řízení. V rámci procesu implementace často dochází k celé řadě změn, které je potřebné řešit operativně. V případě, že marketingová strategie není správně implementována, tak nemusí být úspěšná, a to i přes to, že byla vyhodnocena jako nejlepší.

Kontrola

Foret (2011) uvádí, že rovněž jako v případě jiných činností je nutné realizovat kontrolu i v rámci procesu řízení marketingových strategií. Cílem kontroly je sledovat plnění stanovených úkolů, dodržování rozpočtu a dosahování stanovených marketingových cílů, identifikovat případné odchylky a navrhnout nebo se podílet na návrzích nápravných opatření. Ke zvýšení efektivity kontroly je vhodné využívat průběžnou kontrolu a případné nedostatky řešit operativně.

1.7 Zavádění nového produktu na trh

Podle Boučkové (2003) je inovace produktů založena na snaze rozšířit portfolio produktů o takové výrobky, resp. služby, jež v porovnání s těmi stávajícími připraví zákazníkovi pozitivní změnu, přičemž se může týkat pouze některých částí výrobku nebo služby jako celku. S ohledem na úroveň změny je možné rozlišit analogické produkty (výrobky, které mají novou barvu, příchut' apod.), vylepšené produkty (výrobky, jež mají vylepšené technické vlastnosti), zcela nové produkty.

Jakubíková (2013) uvádí, že inovace produkce se posuzuje vzhledem k trhu, přičemž je možné rozlišovat absolutní novinky (celosvětově nové) a relativní novinky (nové na určité části trhu – regionálním, lokálním apod.). Význam inovací roste s ohledem na nasycenost trhů a snaze zlepšit svoji pozici vzhledem k dodavatelům. Aby byl proces zavádění nového produktu úspěšný, tak je potřebné vytvořit takovou firemní kulturu, která bude podporovat inovace. Je potřebné provádět detailní analýzy zákaznických potřeb, identifikovat, vybírat a implementovat vhodné inovační strategie produktů a zajistit si podporu u všech důležitých subjektů.

Dále navazuji na Kotlerovo pojetí procesu zavádění nových produktů na trh. Představuje velice nákladnou fázi životního cyklu produktu. Producent musí vybrat takovou strategii pro vstup na trh, která bude optimální s ohledem na geografii (zda se jedná o lokální, regionální nebo národní, případně nadnárodní trh) a načasování (jestli vstoupit na trh jako první nebo později s dalšími konkurenty). Rovněž je potřebné detailně specifikovat cílový trh. Výrobce musí zohlednit, že než se z potenciálního zákazníka stane pravidelný spotřebitel, tak prochází procesem, v rámci něhož přijímá výrobek za svůj. Důležitým faktorem pro přijetí nového produktu zákazníkem je přístup si vyzkoušet a osvojit nový výrobek. S ohledem na tento jev je potřebné si rozdělit zákazníky do několika skupin a vytvořit takový marketingový mix, který nejlépe danou skupinu osloví, aby si produkt zakoupila, osvojila a využívala jej pravidelně.

1.8 Dotazníkové šetření

Tahal (2017) definuje dotazník jako formalizovaný soubor otázek, jehož cílem je získat data od respondentů a ta dále využít pro metriku názorů, postojů a mínění. Dotazník se skládá ze tří částí – začátku, jádra a konce.

Malý (2008) uvádí, že na začátku dotazníku je potřebné zaujmout účastníka dotazníkové šetření. Z tohoto důvodu je potřebné respondenta oslovit, představit mu cíl dotazování, ujistit ho o anonymitě dotazníkového šetření a poprosit ho o spolupráci. Vhodné je na začátku uveřejnit nějakou jednoduchou otázku jako příklad pro vysvětlení vyplnění dotazníku.

Dle Tahala (2017) se jádro dotazníku zabývá samotným tématem, pro něhož byl vytvořen. Důležité je, aby otázky postupovaly od jednodušších po složitějších, resp. od obecnějších po konkrétnější. Závěr dotazníku může zahrnovat identifikační otázky (jako je např. věk, pohlaví, vzdělání apod.) a to v případě, že tyto otázky nebyly položeny před samotným jádrem výzkumu. Nedílnou součástí dotazníkového šetření je i poděkování za jeho vyplnění.

1.8.1 Druhy otázek a jejich formulace

Malý (2008) rozlišuje následující druhy otázek:

- Otevřené otázky, které se využívají v takových případech, kdy je potřebné získat od respondenta co nejpřesnější odpověď, resp. cílem otázek je vlastní formulace odpovědi respondentem. Účastníci dotazníkového výzkumu si u otevřených otázek nevybírají z předepsaných odpovědí, což je z hlediska vyhodnocení dotazníků

složitější a nákladnější. Rizikem otevřených otázek je neochota respondentů na ně odpovídat, proto je vhodné toto riziko eliminovat prostřednictvím otázek, které budou formulovány tak, že si respondent vybere odpověď z určité intervalu, např. svůj věk si bude dotazovaný vybírat z předem formulovaných věkových kategorií.

- Uzavřené otázky jsou opakem otevřených a respondent si vybírá z uvedených odpovědí. Výhodou uzavřených otázek je jednoduchost vyhodnocování a nižší nákladnost, nevýhodou ale je, že respondent nemusí zcela souhlasit ani s jedním výrokem a pouze se přikloní k takovému, se kterým souhlasí nejvíce.

Tahal (2017) uvádí následující typy otázek:

- Meritorní otázky, které se zabývají zkoumaným problémem. Meritorní otázky se využívají k měření nebo popisu. Tyto otázky musí být jednoznačně srozumitelné, a to i pro osoby, které dosáhli nižšího vzdělání.
- Analytické otázky se využívají ke zařazení respondentů do skupin. Cílem analytických otázek je získat elementární informace o účastnících dotazníkového šetření, jako je např. věk, pohlaví, vzdělání, délka praxe apod.
- Filtrační otázky se využívají pro rozdělení respondentů do několika skupin, dle třídících filtrů. Účastníci dotazníkového šetření odpovídají pouze na některé z otázek, dle toho, jestli splňují určitý znak, který je předmětem filtru. Cílem těchto otázek je získat informace pouze od těch respondentů, kteří se s uvedenou problematikou setkali, resp. spadají do požadované skupiny. Filtrační otázky bývají doplněny o dovětky jako např. „pokud jste vybrali možnost „xy“, tak přejděte k otázce č..“.
- Kontaktní otázky uvádějí účastníky dotazníkového šetření do řešené problematiky. Za pomoci kontaktních otázek dochází k přecházení mezi více tématy, které jsou v dotazníku řešeny. Kontaktní otázky bývají rovněž zveřejňovány na konci dotazníků, prostřednictvím otevřených otázek, v nichž mohou respondenti vyjádřit svůj vlastní názor na řešenou problematiku.
- Kontrolní otázky slouží k prověření kvality odpovědí. Využívají se v takových případech, kdy je možné již předem rozpozorovat kvalitu odpovědí respondentů. Kontrolní otázky by měli souviset se základními otázkami, přičemž respondent by si fakt že se jedná o kontrolní otázku k základní otázce neměl uvědomit. Kontrolní otázka by měla být použita alespoň 3 otázky po základní otázce.

1.8.2 Formy dotazování

Dle Grossové (2002) je možné v rámci dotazníkové šetření využít některou z níže uvedených forem dotazování:

- Písemné dotazování představuje nejčastější formu dotazníkového šetření. Výhodou písemného dotazování je, že si účastník dotazníkového šetření může zvolit kdy a kde dotazník vyplní. Tento způsob dotazování je realizován prostřednictvím předem vytvořených a vytištěných otázek. K naplnění cíle dotazníkového šetření je potřebné vybrat reprezentativní vzorek, tzn. respondenty, kteří mají k dané problematice vztah. Náklady písemného dotazování jsou poměrně nízké, ovšem přesnost tohoto způsobu šetření není příliš vysoká. Z tohoto důvodu se využití písemného způsobu dotazování doporučuje v takových případech, kde není potřebná příliš vysoká přesnost. Nevýhodou písemného dotazování může být rovněž nízká návratnost vyplněných dotazníků, kterou je možné snížit motivací respondentů např. odměnami za vyplnění, či zařazením do soutěže o ceny.
- Osobní dotazování je výhodné u zkoumání problematiky, která je náročná na přesnost. Výhodou osobního dotazování je zpětná vazba ze strany respondenta a vysoká interakce tazatele a dotazovaného. S problematikou osobního dotazování ale souvisí i vysoké náklady na proškolení tazatelů, kteří by ideálně měli být v daném oboru vzděláni, aby mohli respondentům podat co nejvíce informací o účelu šetření a vyvolání zájmu o zodpovězení otázek. Výhodou osobního dotazování je především možnost využít pomůcky, jako jsou např. vzorky nebo obrázky, ale také rychlost průzkumu či jasně stanovená identita účastníků šetření. Nevýhodou je vysoká nákladnost dotazování.
- Telefonické dotazování se řadí rovněž mezi velice často používané metody dotazníkových šetření. Respondentovi jsou ze strany tazatele předčítány otázky, které se týkají výzkumu a ten na ně okamžitě odpovídá. Délka dotazování by neměla být příliš dlouhá, nejlépe by neměla překročit 10 minut. Tazatel by rovněž jako v případě osobního dotazování měl být řádně proškolen a měl by klást jednoduché a srozumitelné otázky. Tazatel musí rovněž udržet pozornost dotazovaného, aby telefonický rozhovor neukončil dříve, než dojde k ukončení průzkumu.

- Elektronické dotazování zažilo rozmach v souvislosti s rozšiřováním dostupnosti internetu. Tento způsob dotazování je založen na vyplňování dotazníků rozeslaných prostřednictvím e-mailů. Výhodou elektronického dotazování jsou velice nízké náklady a vysoká rychlost zpracování odpovědí respondentů. I v tomto případě je ale nutné využít některý z motivačních prostředků. Nevýhodou lze spatřit v určitých obavách lidí o tom, že jak bude s jejich odpověďmi naloženo, resp. jestli nebudou zneužity pro něj samotným.

2 Charakteristika společnosti

Firma CONTENT s. r. o., která byla založena 4. března 1996 se poprvé prosadila v oblasti investiční výstavby pro SPT TELECOM, a.s., kde zajišťovala kompletní práci v oblasti metalických tak i optických telekomunikačních sítí. Po zapsání do povědomí místních firem se začal tento podnik uplatňovat především v oboru telekomunikací, vodárenství, plynarství a energetiky a také hotelnictví. Prvním krokem k rozšíření činnosti v oblasti hotelnictví bylo vydražení současné budovy hotelu v roce 1998. Hotel byl uveden do provozu po celkové rekonstrukci roku 2000.

V současné době se firma CONTENT, s. r. o. zaměřuje především na komplexní inženýring, projekční činnosti, zemní práce, výstavbu kompletních inženýrských sítí jako jsou vodovody, plynovody, kanalizace, komunikace včetně chodníků, veřejné osvětlení a parkoviště.

Identifikační údaje:

Obchodní jméno:	CONTENT, s. r. o.
Sídlo:	Brno, Příkop 838/6, PSČ 602 00
IČ:	63492164
Statutární orgán:	Vratislav Čamek, jednatel

2.1 HOTEL Pod Zámkem

Historie budovy hotelu sahá až do poloviny 16. století, kdy jako jedna z nejstarších zástav ve městě sloužila jako pivnice a vinárna. V dobách první republiky zde sídlila cukrárna a postupem času se budova předělala na obytný prostor. Po smrti majitelů však začal objekt chátrat. Budova byla později dražena ve veřejné aukci, kde ji získala firma CONTENT, s.r.o. Název HOTEL Pod Zámkem získal ze své polohy. Hotel se nachází skutečně pod místním zámkem. Zámek a jeho silueta se stal hlavní součástí loga, které vzniklo i za konzultace s panem hrabětem Janem Podstatzkým – Lichtenstain. Historie tohoto rodu je zrcadlena i v názvu dvou apartmánů, a to Marie Eleonora a Vévoda Leopold.

Hotel se nachází v centru města Velkého Meziříčí nedaleko náměstí na ulici Radnická č.p. 49/6. Tento tříhvězdičkový hotel byl otevřen 1. září 2000 a od té doby podstoupil spoustu změn. Po první důkladné rekonstrukci, které probíhala již před otevřením, hotel disponoval dvanácti dvoulůžkovými a čtyřmi třílůžkovými pokoji. Pokoje jsou vybaveny dobovým nábytkem, který byl vyroben na míru, aby byl citlivě sklouben s moderními prvky. Rekonstrukce byla velmi přísně hlídána a řízená požadavky Národní památkového ústavu z důvodu dlouhé historie budovy.

Druhou a o něco menší rekonstrukci hotel podstoupil v roce 2014. Díky této rekonstrukci pokoje získaly nový vzhled, který měl za úkol zútulnit pokoje a zpříjemnit tak pobyt hostů. Největší změnu zaznamenaly koupelny, které byly kompletně předělány, dále koberce a klasické bílé stěny nahradily tapety. Aktuálně hotel disponuje 36 lůžky. Pro hosty byla k dispozici i hotelová restaurace, která je však od roku 2018 uzavřena. V prostorech restaurace probíhají snídaně formou švédských stolů. Hotel dále nabízí k pronájmu salonek. Tento salonek je vhodný pro menší počet osob. Prostory jsou vhodné například pro firemní akce či školení, workshopy, soukromé oslavy a večírky.

Třetí rekonstrukce je plánovaná na rok 2021, kdy se více jak o rekonstrukci bude jednat o rozšíření hotelu. Toto rozšíření bude obsahovat i doplňkové služby jako je wellness a fitness. Vzhled stávajících pokojů zůstane stejný, přibudou však pokoje nové s modernějším vzhledem, které budou součástí nové části hotelu.

Dle mého průzkumu, který jsem prováděla v roce 2019 v rámci bakalářské práce vyplývá, že 53 % klientely tvoří business klientela, dále 23 % tranzitní klientela a 12 % turisté. Na

základě dotazníkového šetření, které probíhalo v období od 1. září do konce roku 2019. Dotazníkové šetření bylo zaměřené na spokojenost zákazníků, kvalitu a užitečnost reklamních poutačů a kvalitu webových stránek. Z výsledků dotazníku bylo také patrné, že hosté by wellness a fitness kvitovali. Na otázku, jaká služba nebo vybavení hostům v hotelu chybí, odpovědělo 312 respondentů z 350, že postrádají výtah, zároveň 289 respondentů označilo wellness a 205 fitness. Hosté mohli označit více odpovědí. Průzkum také ukázal, že průměrná délka pobytu je 2-3 dny což ukazuje na kratší pracovní pobyty.

2.2 SWOT analýza

Analýza silných a slabých stránek, kterou je právě SWOT analýza, je zaměřena na aktuální situaci hotelu. K jednotlivým faktorům jsem přiřadila hodnoty dle svého vlastního uvážení.

Pro hodnocení jednotlivých faktorů jsem si zvolila bodovou škálu od 1-10. Pro nejslabší hodnocení použiji jeden bod, naopak pro nejsilnější hodnocení 10 bodů.

Tabulka 1 - SWOT analýza, zdroj: vlastní

Silné stránky	Body	Slabé stránky	Body
Konkurenceschopnost	6	Historický prostor	7
Finanční zdroje	8	Malé parkoviště	7
Kvalifikovaný personál	8	B&B	6
Rodinný podnik	7	Nedostatečný marketing	5
Osobní přístup	5	Absence wellness	8
Lokalita hotelu	6	Absence výtahu	10
Příjemná atmosféra a klidné prostředí	5		
Cenová dostupnost	5		
Celkem	50	Celkem	43
Příležitosti	Body	Hrozby	Body
Nová klientela	10	COVID19	10
Zvýšení prestiže	8	Technické potíže	6
Domácí CR	7	Pomalá návratnost	5
Existence nové poptávky	10	Konkurence	5
		Škúdcí	7
		Ekonomická krize	6
Celkem	35	Celkem	39

Dle zvolených hodnot, které jsem přiřadila k jednotlivým položkám, jasně vyplývá, že silné stránky převažují nad slabými. Jako nejsilnější položka v silných stránkách jsou finanční zdroje a kvalifikovaný personál. Podnik disponuje dobrými finančními zdroji, vysokým vlastním kapitálem s minimem kapitálem cizím. V případě možného rozšíření by tedy podnik zvládl ufinancovat rekonstrukci z vlastních zdrojů. Dále je to kvalifikovaný personál. V dnešní době je složité najít schopné a zodpovědné pracovníky. Na hotelové recepci pracují recepční s vysokoškolským vzděláním, které se dále rozvíjí vzdělávacími kurzy jako například: práce s hostem, kurzy cizích jazyků a tak dále. Pokojské absolvují pravidelné školení o práci s chemickými čističi, stroji na čištění, inovace v čistících technologiích a podobně. Dále mezi silné stránky patří fakt, že se jedná o menší rodinný hotel. Rodinná atmosféra tak dopadá nejen na zaměstnance, ale také hosté ocení příjemný přístup a rádi se do hotelu vrací. Je zde skoro pravidlem, že majitelka hotelu s hosty při snídani prohodí pár slov u ranní kávy. Další složkou v silných stránkách je konkurenceschopnost a lokalita hotelu, které jsou hodnoceny šesti body. Charakteristiku konkurence popisují v další kapitole, ale hotel patří k nejlepším hotelům ve městě, a to jak v hodnocení na Bookingu nebo na Googlu. Lokalita je jedna z nejlépe hodnocených kritérií právě na Bookingu. Hotel se nachází v samotném centru města, ale zároveň pár minut od obou sjezdů z dálnice D1. Je tedy dobře dostupný pro tranzitní hosty. Poslední faktory ze silných stránek jsou ohodnoceny pěti body a jsou to příjemná atmosféra, která souvisí s předchozími body jako je rodinný podnik atd. Dále je to osobní přístup, který je hostům poskytován například ve formě narozeninových dáreků, vedením dobré databáze hostů, která sleduje jejich zájmy, oblíbené noviny, dárky při určitém počtu návštěv a podobně. Posledním je cenová dostupnost. Ve městě hotely drží podobné ceny. V porovnání s levnější formou ubytování jako jsou penziony a ubytovny se hotely nemohou jak cenou, tak nabízenými službami srovnávat.

Ze slabých stránek dominuje absence výtahu. Již v mé bakalářské práci vyšel tento faktor velmi silný a také v dotazníkovém šetření, které jsem rovněž prováděla v rámci výzkumu do bakalářské práce, hosté označili výtah jako velmi potřebný. S vybudováním výtahu se počítá až při zmiňovaném rozšíření hotelu. V současné době v hotelu výtah tedy stále chybí. Jako druhá nejsilnější slabá stránka je absence wellness, které by hotel vyšvihlo vůči místní konkurenci. Hosté by tak měli důvod proč hotel navštívit například na prodloužený víkend. Historický prostor a malé parkoviště spolu souvisí. Hotel je vybudován v zástavbě historických budov, které spadají pod památkový ústav města. Parkoviště je tedy

vybudované ve dvoře hotelu, kam se vydají maximálně čtyři auta. Složité jsou jakékoliv úpravy nejen zevnějšku hotelu, ale také větší vnitřní změny musí být vždy konzultovány s památkovým úřadem. Další slabá stránka hotelu je uzavřená restaurace, která byla hostům k dispozici pouze do konce roku 2018. Poté byla provozovna uzavřena a hotel tak nabízí svým hostům pouze snídane formou švédských stolů. A poslední položkou ve slabých stránkách je nedostatečný marketing. Dle mého názoru je hotel málo prezentován jak na sociálních sítích, tak ve formě billboardů například na dálnici D1, která slouží jako žíla s tranzitními turisty.

Dále bych ráda popsala příležitosti a hrozby ze SWOT analýzy. Dle zadaných bodů hrozby převažují příležitosti. Za nejsilnější příležitost považuji získání nové klientely. Tento aspekt souvisí právě s možností vybudování wellness. V době, kdy aktuální situace nahrává k rozvoji domácího cestovního ruchu, by hotel mohl oslovit širší základnu stálé klientely. To také zvýší prestiž hotelu, uspokojí to širší poptávku a hotel bude moci rozšířit a nabídnout nové služby.

Nejsilnější hrozba je pro hotelovou branži COVID19. Jak v první covidové vlně, tak v té druhé, byly hotely nařizením vlády pro turisty uzavřeny. Pokud by se nepodařilo s tímto onemocněním vypořádat a tato opatření by nás provázeli v pravidelných vlnách, bylo by to pro podnik likvidační. Další hrozbou, nejen pro daný hotel, ale pro všechny ubytovací zařízení, jsou škůdci. Málo kdo si uvědomuje, kolik může například taková malá štěnice udělat škody. V dnešní době to již není důkaz nečistoty, pokud se vám tyto škůdci v hotelovém pokoji objeví. Stačí, aby se kufr na letišti ocitl na nesprávném místě a škůdce máte i s hostem na hotelové pokoji. Likvidace pak může vyjít i na desetitisíce. Finančně náročné jsou zajisté i technické potíže, které mohou nastat a budou potřeba co nejrychleji opravit. Majitelé by toto měli brát v potaz a počítat s určitou finanční rezervou. Právě pro tyto případy. Pomalá návratnost investic úzce souvisí i s ekonomickou krizí, kdy tu je riziko, že lidé přestanou cestovat úplně. To by znamenalo snížení nebo naprostou ztrátu příjmů. Jako poslední a nejslabší hrozba je konkurence. Nepředpokládám, že by některý z místních hotelů plánoval takto zaměřenou rekonstrukci v podobě vybudování wellness. Už jen z toho důvodu, že nedisponují prostory, jako právě Hotel Pod Zámek, který má ve vlastnictví vedlejší budovu.

Z těchto výsledků SWOT analýzy doporučuji zvolit ofenzivní strategii, kdy se využívají příležitosti za pomoci silných stránek. I přes to, že hrozby převažují příležitostmi. Dle bodové škály se jedná pouze o čtyři body. Silné stránky převažují nad slabými větším rozdílem, a to sedmi body, a proto je podnik schopný využít příležitostí. Majitelé by však měli i nadále počítat s riziky a snažit se minimalizovat slabé stránky.

2.3 Vnější faktory

Vnější prostředí a jeho analýza se především zaměřuje na rozpoznání vývojových trendů, které působí v tomto prostředí a které by mohly podnik v budoucnosti výrazně ovlivnit (Hanzelková, Keřkovský, 2017). Toto prostředí dělíme na mikroprostředí a makroprostředí. Makroprostředí zahrnuje celkový politický, ekonomický, sociální a technologický rámec, ve kterém podnik funguje. Mikroprostředí lze chápat jako odvětví, ve kterém se nachází firmy se stejným předmětem podnikání (Sedláčková, 2006).

2.3.1 PESTE analýza

PESTE analýza zkoumá faktory vnějšího prostředí. Tyto faktory mohou být pro podnik jak příležitostí, tak i hrozbou. Bavíme se zde o politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a enviromentálních faktorech (Grasseová, Dubec, 2012)

Politické faktory

Hotel se nachází v samotném centru malého města Velké Meziříčí. Místní radnice s hotelem spolupracuje na základě zlepšování cestovního ruchu jak ve městě, tak v regionu. Stabilita zahraniční a národní politiky je příznivá a postoj vlády je nakloněný k podpoře tohoto odvětví, zvláště v poskytování dotačních programů. V momentální koronavirové krizi je hotelové odvětví podpořeno finanční podporou.

Ekonomické faktory

Samotné rozšíření hotelu, a k tomu vybudování wellness a fitness, je velmi finančně náročná záležitost. Vybudováním finanční náročnost ale nekončí. Samotný provoz celého hotelu bez wellness stojí necelých 40 tisíc měsíčně. Plánovaný nárůst provozních nákladů vzroste až na trojnásobek. V návštěvnosti hotelů může hrát velkou roli ekonomická krize, která se díky aktuální situaci ve světě díky covid-19, nadále zvětšuje. Domácí cestovní ruch, který však zažívá nárůst, by mohl kapacitu hotelových lůžek a wellness vyplnit.

Sociální faktory

V dnešní době plné spěchu a neustálého stresu si potřebují odpočinout jak mladí manažeři, tak rodiny s dětmi nebo aktivní důchodci. Vybudováním wellness a fitness bude hotel cílit na všechny věkové kategorie. Dle výzkumů se zájem o lázeňské a wellness pobyty neustále zvyšuje. Podle dat ČSÚ se zvýšila návštěvnost těchto zařízení v roce 2017 oproti roku 2000 o 402 tisíc.

Technologické faktory

Aspekt technologické vybavení bude v případě provozu wellness velmi náročný. Hotel má již zavedenou vzduchotechniku v současných prostorách. Bude však nutné jak pro nové pokoje, tak pro relaxační prostory vybudovat novou nebo ji napojit na stávající. Dále budou potřeba nádrže s filtry na čištění vody, topná tělesa, podlahové topení, vodní čerpadla, ozonátor a spousta dalších technických nutností. Tento aspekt by měli majitelé vnímat jako příležitost pro zmodernizování stávajícího zařízení. Jde však zároveň i o hrozbu. Výběrem nespolehlivého dodavatele vybavení mohou nastat komplikace jak se samotnou montáží, tak v následném provozu. Tyto komplikace pak mohou brzdit samotný provoz hotelu a wellness, ale také mohou být značnou finanční zátěží.

Legislativní faktory

Legislativní náročnost pro vybudování wellness není tak náročná jako například pro otevření lázní, ale i wellness se neobejde bez přísných hygienických norem. Dominantními otázkami provozu wellness budou určitě bezpečnost a hygiena. Základním zákonem zabývajícím se otázkou hygieny je Zák. 258/2000 Sb. v platném znění (Zákon o ochraně veřejného zdraví), dotýkající se nejen zdravotnických zařízení, ale zvláště komerční zóny s koupališti, školskými zařízeními, stravovacími provozy a provozy epidemiologicky závažnými, mezi které můžeme počítat i většinu wellness provozů.

Zákon se od roku 2000 dočkal řady novel, největší v roce 2003 – Zák. 274/2003 Sb. – k této novele se váží i prováděcí vyhlášky, které s tímto zákonem souvisí.

Enviromentální faktory

V dnešní době již existují v moderní literatuře pojmy jako green management nebo environmentální management. Je v zásadě filozofie a postup zaměřený na optimalizaci chodu hotelu, vůči životnímu prostředí. Enviromentální management je úmyslné působení na ty činnosti, které mají, měly nebo mohou mít vliv na životní prostředí. Jeho cílem je

ochrana přírodních zdrojů, omezování emisí znečišťujících látek, omezení enviromentálních rizik a ochrana zdraví obyvatel. Například důmyslné filtrační nádrže, které umožní přečištění vody a následovné využití, ušetří nespočet litrů vody. Voda se přečerpává nejen z vířivých van, ale také například ze sprch a jiných odpadů. Voda je dále využita například na splachování toalet. rží.

2.4 Analýza blízkého prostředí

V následující kapitole se budu zabývat analýzou blízkého prostředí podniku, a to konkrétně podle Porterova modelu pěti sil.

2.4.1 Porterův model pěti sil

Model slouží podniku pro představu o konkurenčním prostředí, a také analyzuje, jaké síly v jeho okolí na něj působí.

Stávající konkurence

Ve Velkém Meziříčí se nachází mnoho podniků, které nabízí hostům možnosti ubytování. Ne každý však svým pojetím, interiérem, vybavením a kvalitou služeb konkuruje právě Hotelu Pod Zámkem. Jako největší konkurent ve městě je Hotel a pivovar Jelínkova vila, který svým hostům nabízí jak restauraci, tak bazén se saunou. Avšak celkový vzhled pokojů a vnitřního interiéru působí ponuře a zastarale. Bazén je však velmi silný aspekt, který je často důvodem pro zvolení pobytu právě v Jelínkově vile. Jedním z dalších konkurentů ve městě je Hotel U Bílého koníčka nebo OC Panorama. Tyto hotely však nabízí pouze ubytování. Výhodou pro tyto podniky je provoz restaurace, který jak OC Panorama tak Hotel U Bílého koníčka nabízí.

Hlavním nástrojem v konkurenčním boji mezi těmito hotely je především cena. Hotel Pod Zámkem zvolil taktiku zlaté střední cesty. I když má hodnocení na Bookingu vyšší jako Jelínkova vila, cenu si drží nižší. V případě porovnání ceny s hotelem U Bílého koníčka je však cena vyšší. S tím souvisí jak celkový vzhled hotelu, tak kvalita služeb. Hotel Pod Zámkem k cenové manipulaci využívá slevy v podobě last minute rezervací nebo slevy pro mobilní zařízení, které nabízí Bookingu. Těmito slevami se hotel snaží získat návštěvníky, kteří hledají ubytování ve Velkém Meziříčí a rozhodují se právě mezi těmito hotely. Žádný ostrý konkurenční boj a nekalé taktiky se však mezi místními hotely neodehrávají, ba naopak. V případě, že jeden z hotelů má poptávku na ubytování a zároveň je plně obsazen,

doporučují hostům místní hotely a nenabízí jim například hotely v Třebíči nebo jinde mimo město.

Pokud budu srovnávat hotely nacházející se v blízkosti dálnice D1, která zde funguje jako tepna pro přívod turistů i tranzitních hostů. Jako konkurenta zde určitě musím zmínit Hotel D1, který se nachází přímo u sjezdu z dálnice na 178 km. Tento 4 hvězdičkový hotel disponuje 41 pokoji, které jsou velmi útulně a moderně navrženy. Dále svým hostům nabízí možnost pronájmu víceúčelových kongresových prostor pro pořádání firemních setkání, konferencí, školení, workshopů a podobně. V nabídce jsou tři velikosti sálů, a to od malého sálu pro 20 osob až po velký sál pro 110 osob. Dále komplex nabízí hotelovou restauraci s možností snídaní, obědů i večeří. Za nevýhodu zde považuji hluk, který je kvůli blízkosti dálnici D1 nedílnou součástí. Oproti menšímu rodinnému hotelu v srdci města, zde může hostům znepríjemnit pobyt vyšší počet ubytovaných hostů, se kterým je spjat i hluk ze společných prostor a menší soukromí. Služby jako wellness nebo fitness však nenabízí, a právě v tomto ohledu by mohl Hotel Pod Zámkem po vybudování těchto služeb získat určitou výhodu.

Nová konkurence

V tomto odvětví se trh neustále vyvíjí. Cestovní ruch stále roste a lidé stále více cestují jak za prací, zábavou, turistikou nebo relaxací. Avšak otevřít novou provozovnu jako je wellness hotel není jako otevřít kavárnu. Jak z časového, tak hlavně z finančního hlediska. Ve městě Velké Meziříčí je tedy riziko nové konkurence v podobě wellness hotelu velmi nízké. Vybudováním wellness se Hotel zařadí do kategorie wellness hotel a bude moci mezi své konkurenty zařadit hotely s podobnými službami. Těch je v kraji Vysočina nemalé množství. Například Grand Hotel v Třebíči, Chateau Herálec Boutique Hotel & Spa by L'Occitane, Sport-V-Hotel, Hotel Medlov a tak dále.

Vliv odběratelů, zákazníků

V oboru hotelnictví jsou jako odběratelé bráni hosté. Hosty můžeme rozdělit do několika skupin, a to i podle výše příjmu. Obyvatelé střední sociální vrstvy budou vyhledávat co nejvyšší možnou dostupnou kvalitu za nejnižší ceny. Na rozdíl od vyšší vrstvy, která upřednostňuje soukromí, luxus a přepych za který si rádi připlatí. V současné době hotel navštěvují převážně hosté ze střední sociální vrstvy, kdy hlavním atributem výběru hotelu je právě nízká cena. Dalšími atributy jsou osobní přístup, lokalita hotelu,

charakter rodinného podniku, ve kterém panuje příjemná atmosféra a klidné prostředí. V budoucnu by se hotel mohl ucházet o třídu vyšší právě díky vybudování soukromého wellness. Rozšíření základny odběratelů je velmi pozitivní a žádaná změna.

Vliv dodavatelů

Žádný z dodavatelů nedodává hotelu tak zásadní nebo jedinečný produkt, aby si mohli diktovat podmínky prodeje. Nemají tedy velkou vyjednávací sílu. Hotel spadá do kategorie garní. Poskytuje tak svým hostům pouze snídaně. Potraviny v podobě uzenin jsou dodávány od místního řezníka, sýry a ostatní mléčné výrobky od místní mlékárny a čerstvé pečivo je dodáváno také od zdejšího pekaře. Fungují zde maloměstské dodavatelské vztahy. Jako menší rodinný hotel se tímto snaží podpořit místní podniky, které bohužel velmi oslabují korporáty jako je Penny, Kaufland a Billa. Ti nabízejí spoustu zboží v podobě uzenin, polotovarů ve formě pečiva atd. Cena těchto produktů je v korporátech mnohdy nižší než u místních obchodníků a zdejší obyvatelé pak volí raději nižší cenu, která však souvisí s nižší kvalitou potravin. Spolupráci má hotel navázanou nejen s dodavateli potravin, ale také se zdejší prádelnou, která pere a čistí hotelové povlečení. Produkt, který má širokou nabídku dodavatelů jsou energie. Hotel má sepsané smlouvy na dodávky energií s různými dodavateli.

Vliv substitutů

Jako substituční služba jde brát pro tříhvězdičkový hotel jakékoliv ubytování například v hotelu s menším počtem hvězd, penzionu, ubytování v soukromí, ubytovně nebo motelu. Pro velkou část hostů ze střední sociální vrstvy je stěžejní převážně cena než nabízené služby. Pro rodinnou dovolenou se čím dál častěji volí chata nebo srub, kde se náklady rozdělí na větší počet osob a ubytování tak vychází výhodněji. Dalším populárním typem ubytování je soukromý pokoj v bytě, který pronajímá přímo majitel. Toto ubytování bývá z pravidla mnohem levnější než hotel. Nevýhodou je zde však absence některých služeb například hotelové recepce, snídaně atd.

Z pohledu wellness a fitness jsou určitě hrozbou samotné wellness studia, které nabízí pouze relaxační služby bez ubytování. Služby zde mají širší nabídku, avšak menší soukromí. Stejně tak posilovny, kryté bazény nebo zdravotních zařízení, které se zaměřují na rehabilitaci. Konkrétní substituční podnik pro Hotel Pod Zámek je nově vybudovaný

komplex Beauty& Beast, který nabízí služby v kombinaci fitness a wellness. Plně vybavená posilovna, místnost na crossfit a wellness však neposkytuje soukromí jako například menší hotelové fitness.

2.5 Vnitřní prostředí

Jádrem analýzy vnitřního prostředí je objektivně posoudit současné postavení firmy. Jedná se o vymezení a popsání silných a slabých stránek. (Mallya, 2007) Analýzou vnitřních zdrojů se rozumí snaha odhadnout, jaké zdroje a jaký objem máme k dispozici a jakým způsobem lze s danými zdroji pracovat. Za tyto zdroje se považují vstupy do výroby, zboží nebo služeb. Do těchto zdrojů se zahrnují pracovníci, finanční prostředky apod. Důležitým aktivem podniku jsou znalosti a dovednosti pracovníků a manažerů a také schopnost podniku využít tyto znalosti v jeho prospěch. (Cimbálníková, 2012)

2.5.1 Analýza 7S

McKinseyho model 7S je použitelný pro všechny velikosti podniků a při jakémkoliv typu změny, ať už se jedná o restrukturalizaci podniku, zavedení nových procesů, organizační fúzi nebo změnu vedení. Jednotlivé faktory této analýzy zohledňují následující skutečnosti. (Mallya, 2007)

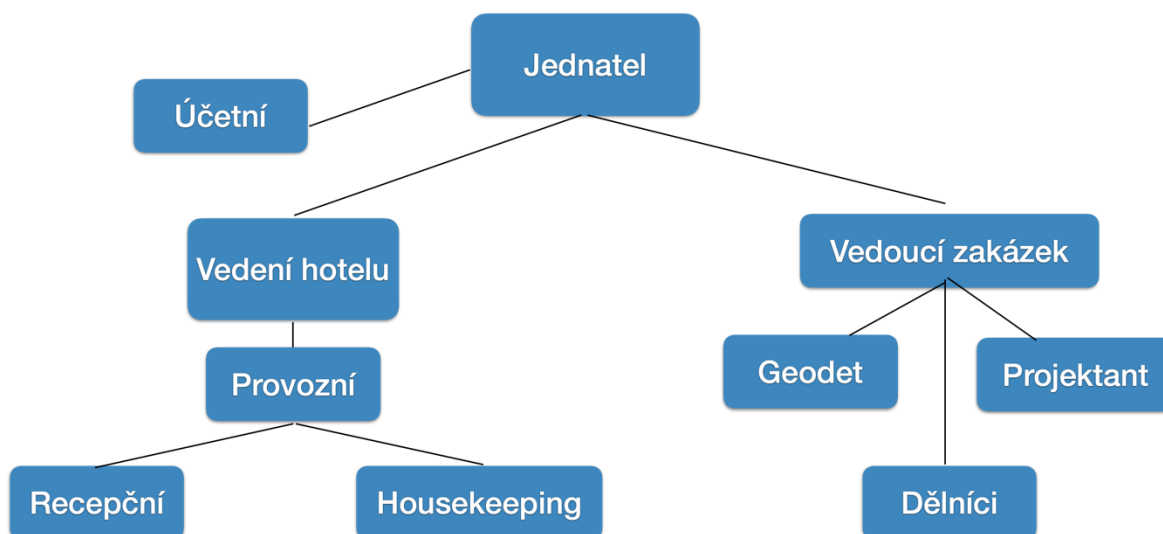
Strategie

Podnik se dlouhodobě snaží zvyšovat kvalitu služeb a tím pádem i spokojenost klientů. Jednou z hlavních strategií je zaujmout dominantní pozici na trhu jak ve městě, tak i v okolí. Do další strategie podniku zapadá i rozšíření hotelu, které je plánované v blízké budoucnosti. Zvýšení prestiže a nabídky hotelu pomůže získat nové klienty.

Struktura a spolupracovníci

Hotel Pod Zámekem spadá pod vedení firmy CONTENT s. r. o.. Zde je jednatelem firmy Vratislav Čamek. Firma CONTENT má 26 zaměstnanců. Team hotelu se skládá ze sedmi pracovníků a to konkrétně: vedoucí hotelu, provozní, dvě pokojské a tři recepční. Díky menšímu počtu zaměstnanců panuje v kolektivu přátelská atmosféra a velmi dobré pracovní vztahy.

Vzhledem k velikosti podniku je organizační struktura jednoduchá.



Obrázek 10 Organizační struktura (zdroj vlastní)

Systemy

Vzhledem k velikosti podniku zde není třeba žádných informačních systémů. Na hotelu se využívá rezervační systém SAVARIN, který je propojen i se skladovací jednotkou, která se od uzavření hotelové restaurace nevyužívá. SAVARIN je nejvíce využíván jako rezervační kniha. Dále jako databáze hostů, účtů a podobně. Firma CONTENT využívá pouze účetní systém MONEY S3, ve kterém převážně pracuje účetní. Veškeré počítače jsou napojeny na firemní server, kde se ukládají faktury, projekty, rozpočty atd. Každá obchodní jednotka má jak své zákazníky, tak vlastní systém řízení. V tomto případě se podnik dělí na dvě obchodní jednotky, a to stavební firmu a hotel. Jedním z dalších systémů je motivační systém. Vzhledem k menšímu charakteru firmy zde není zaveden žádný rozpracovaná motivační systém. Zaměstnanci jsou odměňováni ve formě finančních prémie a zaměstnaneckých benefitů. Jedním z benefitů jsou například služební vozy pro kancelářské pozice, dále možnost nákupu pohonných hmot, vypůjčení vybavení firmy, vstupenky na kulturní akce, příspěvky na relaxační aktivity, obědy zdarma, třináctý plat atd.

Styl řízení

V Hotelu Pod Zámekem, který vede Ing. Renata Čamková, je styl řízení kooperativní nebo demokratický. Vedoucí spolupracuje s podřízenými přátelským stylem. Na pracovišti jsou velmi dobré vztahy a přátelská atmosféra. Tento styl je zde možné aplikovat už z důvodu

samostatnosti recepčních i pokojských i pokojských. Dlouhodobá spolehlivost a pracovitost vybuodovala důvěru vedení ve své podřízené. Ve stavební firmě je styl vedení rozdílný. Majitel a jednatel v jednom volí spíše autoritativní styl vedení. Důležitá rozhodnutí řeší sám, bez větších porad s podřízenými. Upřednostňuje příkazy a přesné zadávání úkolů. Dále provádí častou kontrolu a organizaci práce.

Schopnosti

Jak jsem již zmínila ve stylu řízení, od zaměstnanců je vyžadována samostatnost a spolehlivost. Požadovanými schopnostmi na pozici recepční je znalost a dovednost cizích jazyků, a to anglického na úrovni B2, dále základy německého jazyka případně italština, ruština nebo polština. Znalost Microsoft Office - Word, Excel. Příjemné jednání s hostem, empatie a profesionalita. Hotel nabízí svým zaměstnancům možnost vzdělávacích kurzů například anglického jazyka. Na pozici pokojské je pak především vyžadována pečlivost, samostatnost a důslednost.

Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty jsou úzce spjaty se strategií a především se zaměstnanci, kteří přijali hodnoty firmy a snaží se tuto podnikovou strategii plnit. Tou je především spokojený zákazník. V malém rodinném hotelu, který leží v centru města, nelze uznávat strategii průměrných služeb a tím pádem průměrná spokojenost jako například v hotelech, který se nachází blízko letiště a zákazníci se zde mění jak na běžícím páse. Hotel si zakládá na naprosté spokojenosti hosta, která je předpokladem k jeho další návštěvě a případnému doporučení ostatním. Proto se u zaměstnanců vyžaduje vstřícnost, ochota, milé jednání a lidskost. U mnoha dlouholetých zákazníků si zaměstnanci a klienty vybuodovali přátelské vztahy. Na denním pořádku je splnit hostům jejich veškerá přání, která jsou v silách zaměstnanců. Například objednáním jídla z místní restaurace v případě pozdního příjezdu nebo pokud host nepreferuje při snídani servírovanou formu vajíček, personál jim vajíčka připraví dle jejich gusta. U menších firem se velmi rychle odhalí jedinci, kteří tyto hodnoty nesdílí a zpravidla se ve firmě dlouho neudrží.

3 Projekt průzkumu dotazníkové šetření

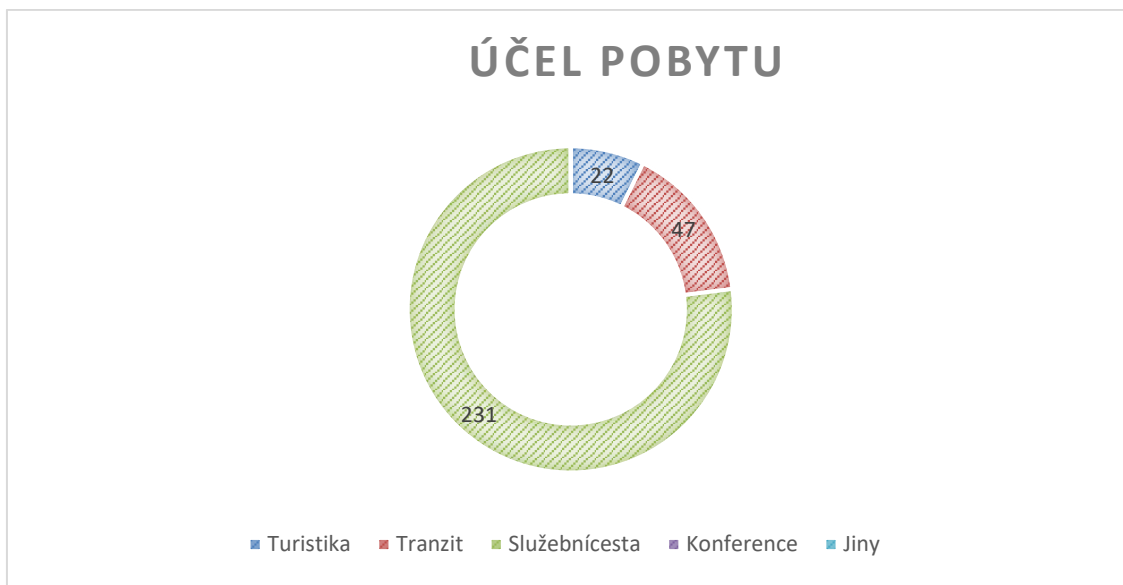
Pro zjištění optimální volby vybavení do wellness a fitness jsem zvolila explorativní metodu výzkumu, a to konkrétně dotazníkové šetření. V první fázi výzkumu bylo samotné sestavení dotazníku, který sloužil ke sběru požadovaných dat. Vzhledem k tomu, že hotel navštěvují hosté různých národností, byl dotazník vytvořen také v anglickém a německém jazyce. Dotazník obsahuje 16 otázek, které jsou cíleny na konfiguraci služeb wellness, fitness a doplňkových služeb. Otázky v dotazníku jsou konstruovány tak, aby hostům zabraly co nejméně času a byly pokud možno co nejjednodušší. Úvodní slovo, které se nachází na začátku každého dotazníku, informuje hosta o účelu dotazníkového šetření.

V druhé fázi jsem řešila realizaci tisku jednotlivých dotazníků, které byly následně rozneseny na hotelové pokoje, recepci a ke snídaňovému pultu. Vyplněné dotazníky hosté vložovali do připravených schránek nebo je po ukončení pobytu sesbíral hotelový personál. Vzhledem k aktuální situaci, kdy je hotelový provoz omezen, se mi z šesti set padesáti vytištěných dotazníků vrátilo tři sta dotazníků. Období, ve kterém se dotazníkové šetření konalo, bylo od 1. února do 31. března roku 2021.

Ve třetí fázi jsem se věnovala zpracování a prezentaci výsledků, grafického znázornění a krátkého zhodnocení odpovědí.

Otázka č. 1 - Jaký je účel Vašeho pobytu?

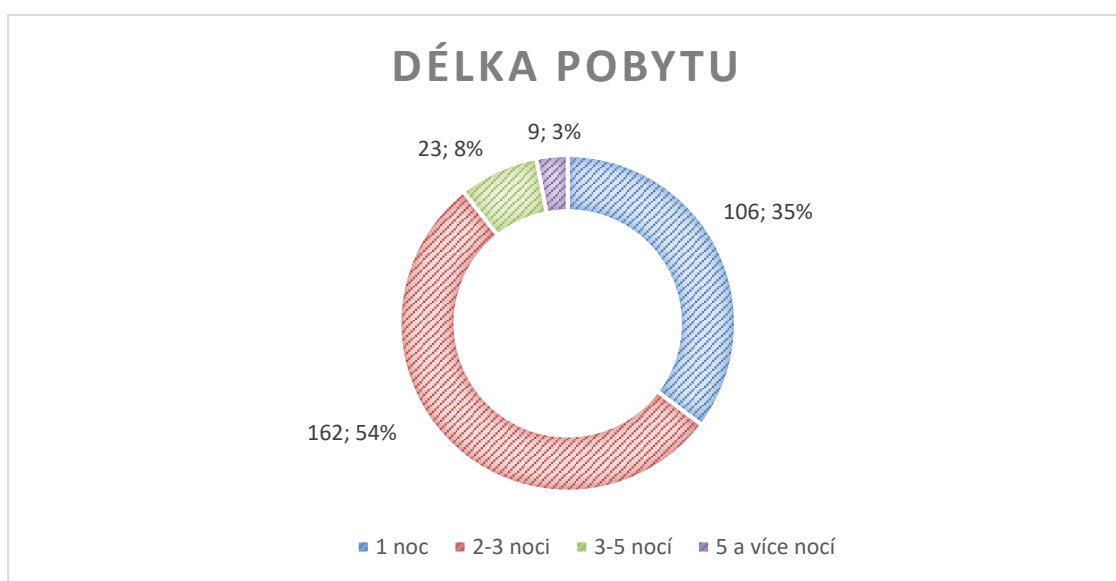
Cílem první otázky bylo zjistit, za jakým účelem hosté navštívili hotel. Nejvíce respondentů zvolilo možnost služební cesty. Tento ukazatel může být zkreslený tím, že cestování a pobyt v hotelech je značně omezen nařízením vlády. Z předchozích výzkumů však vyplývá, že převažující klientela hotelu jsou hosté na služebních cestách a tranzitní hosté. Výsledky z tohoto šetření jsou dost podobné. Celkem 231 služebních cest, 47 tranzitních hostů a 22 hostů navštívilo hotel za účelem turistiky.



Graf č. 1 Účel pobytu, Zdroj: vlastní

Otázka č. 2 - Jak dlouhý je Váš pobyt v tomto hotelu?

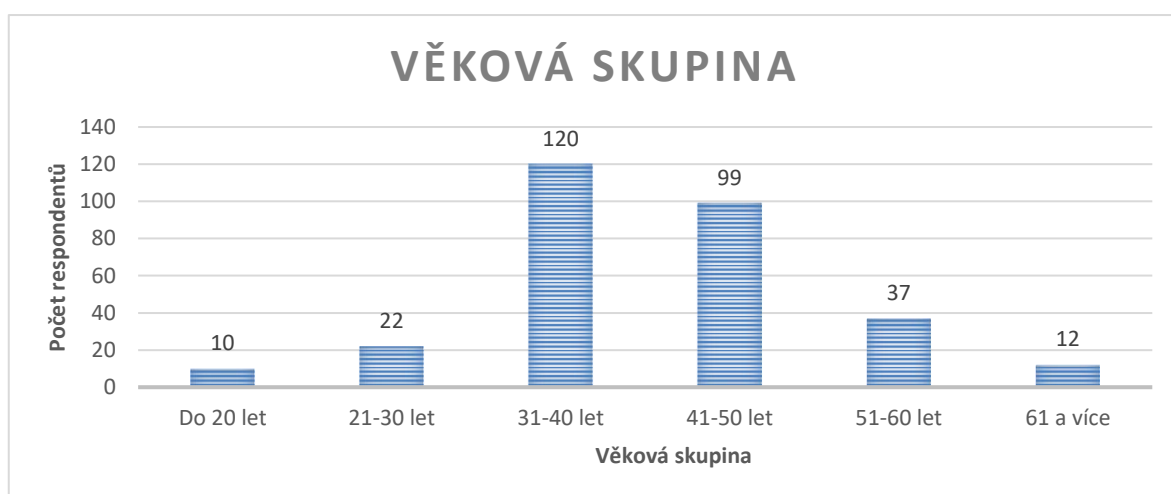
Nejčastější odpovědí na tuto otázku byla možnost dvě až tři noci. To může souviset i s účelem návštěvy hotelu. Jak vyplynulo z první otázky, nejčastějším důvodem využití hotelu je služební cesta. Druhou nejčastější odpovědí je jedna noc, což je kombinace krátkých služebních cest a tranzitních hostů. Věřím, že pokud by se dotazníkové šetření dělalo v letních měsících, v období rekreací a dovolených, průměrná doba pobytu by se značně prodloužila.



Graf č. 2 Délka pobytu, Zdroj: vlastní

Otázka č. 3 - Jaká je Vaše věková skupina?

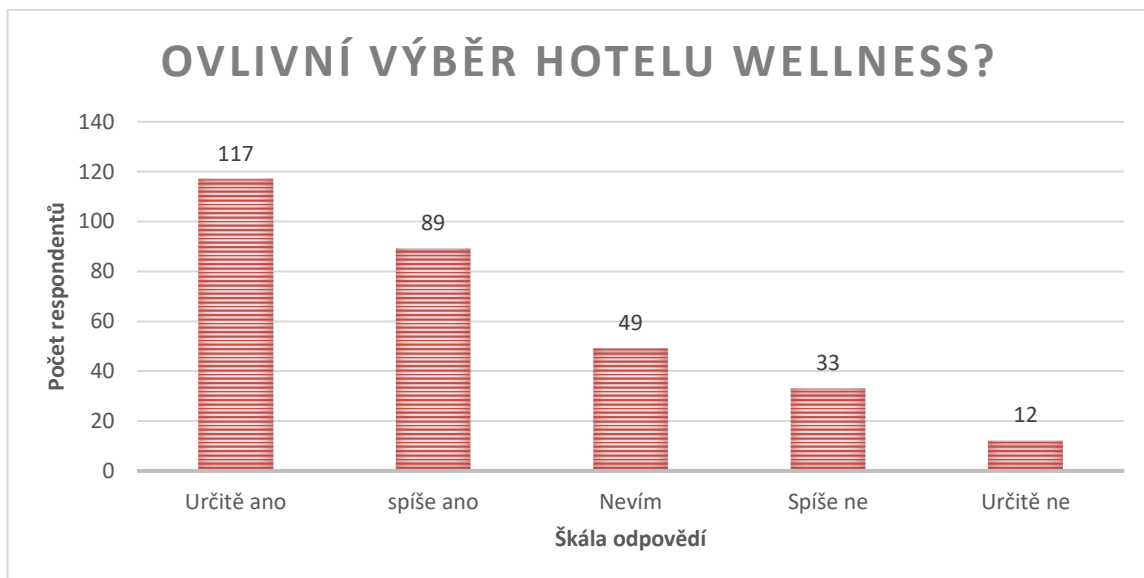
Nejpočetnější věková skupina byla od 31 do 40 let. Dle hotelové databáze je 53 % stálých hostů v této věkové skupině. I tento aspekt může souviset s převážnou business klientelou. Na rozdíl od wellness hotelu v horském údolí, kde bude klientela různých věkových kategorií od rodin s dětmi, mladých párů až po rekreující se důchodce. Stejně jako u předchozí otázky se domnívám, že pokud by se dotazníkové šetření provádělo v letních měsících, věkové skupiny by se od aktuálních čísel lišily.



Graf č. 3 Věková skupina, Zdroj: vlastní

Otázka č. 4 - Ovlivní Váš výběr hotelu aspekt, zda má doplňkové služby jako je wellness nebo fitness?

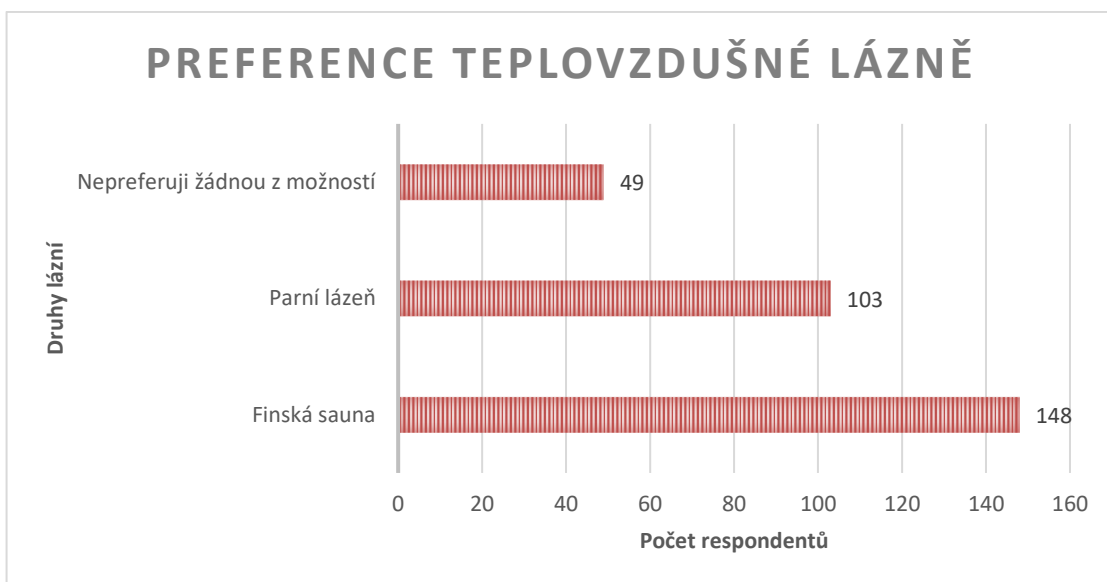
Tato otázka byla do dotazníku zařazena z jednoho prostého důvodu a to, zda by hosté plánované rozšíření hotelů ocenili a zdali hrají v jejich rozhodování tyto služby roli. Více jak polovina označila kladnou odpověď, že tento aspekt jejich rozhodování ovlivní. Necelých padesát respondentů označilo neutrální odpověď neví a zbytek respondentů vybralo možnost, že jejich rozhodování neovlivní doplňkové služby jako je wellness a fitness.



Graf č. 4 Ovlivní výběr hotelu wellness, Zdroj: vlastní

Otázka č. 5 - Jaký druh teplovzdušné lázně preferujete?

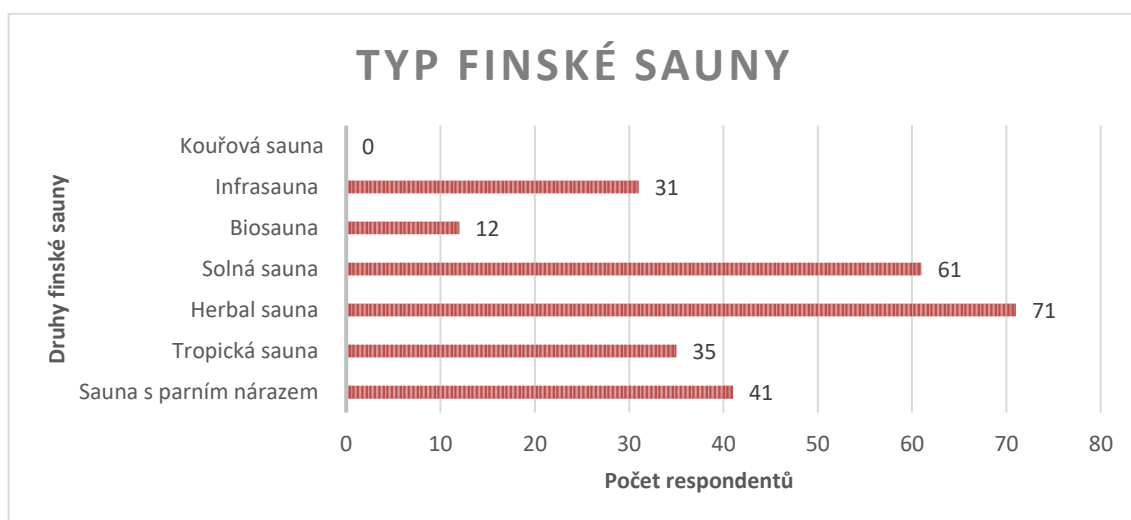
Prostor, který je vymezen k realizaci wellness, je značně omezen. Z toho důvodu je nutné zvážit každý volný metr. Tato otázka měla zjistit preferenci hostů. Z průzkumu vyplynulo, že necelá polovina respondentů preferuje finskou saunu. Sto tři respondentů zvolilo možnost parní lázně a necelých padesát nepreferuje ani jednu z vybraných možností.



Graf č. 5 Preference teplovzdušné lázně, Zdroj: vlastní

Otázka č. 6 - V případě finské sauny preferujete:

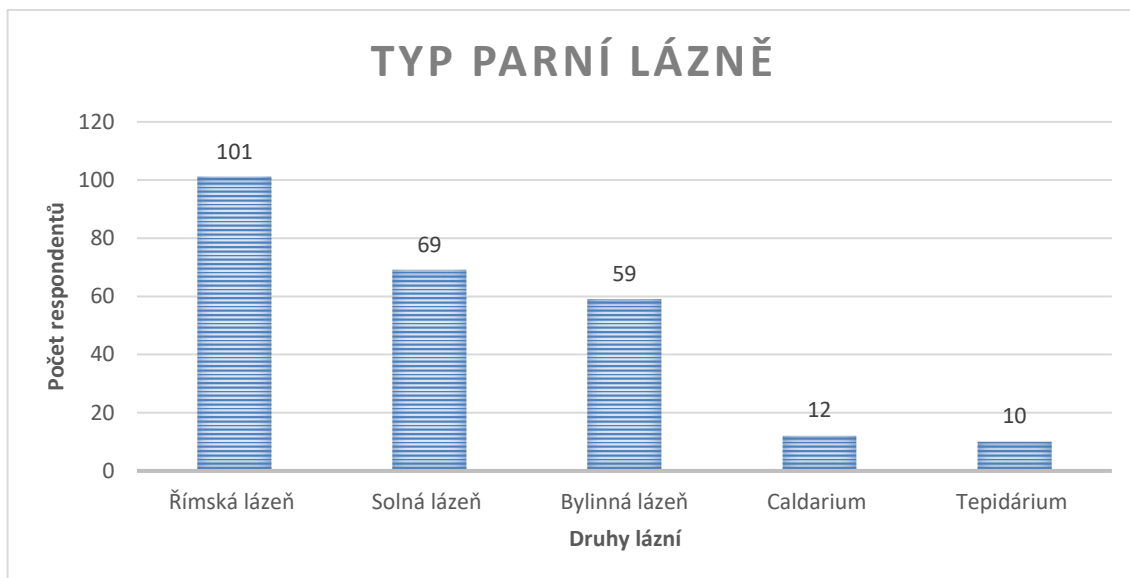
Respondenti, kteří nepreferují ani jednu z teplovzdušných lázní přeskočili až na otázku číslo deset a v následujících čtyřech otázkách nefigurují. Otázka číslo šest byla zaměřena na typ finské sauny. Na výběr bylo několik možností s různými typy finských saun. Rozptyl odpovědí nebyl jednoznačný. Nejvíce hlasů získala herbal sauna, kterou najdete ve většině wellness hotelů. Dále solná sauna, která je zvláštní tím, že její stěny jsou ze solných kvádrů. S podobným počtem hlasů se pak pohybuje sauna s parním nárazem, tropická sauna a infrasauna. V dotazníku byly jednotlivé typy saun popsány stupni celsia a procentem vlhkosti, které jsou v sauně nastaveny.



Graf č. 6 Typ finské sauny, Zdroj: vlastní

Otázka č. 7 - Pokud volíte raději parní lázeň, jaký typ?

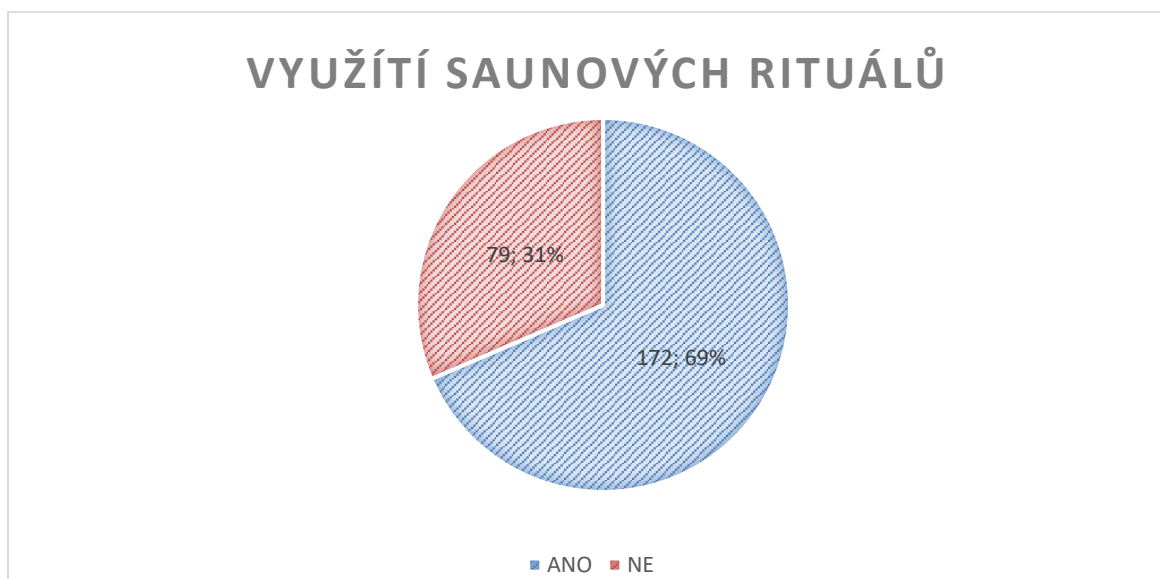
Stejně jako u předchozí otázky se v otázce číslo sedm zjišťuje, jaký druh parní lázně hosté preferují. Stejně jako u saun i u každé z vybraných možností byla uvedena teplota v každé z vybraných lázní. Nejčastější typ lázně byl označován římský. Druhá nejčastější volba byla solná lázeň a necelých šedesát respondentů preferuje lázeň bylinnou.



Graf č. 7 Typ parní lázně, Zdroj: vlastní

Otázka č. 8 - Využili byste saunových rituálů vedených profesionály?

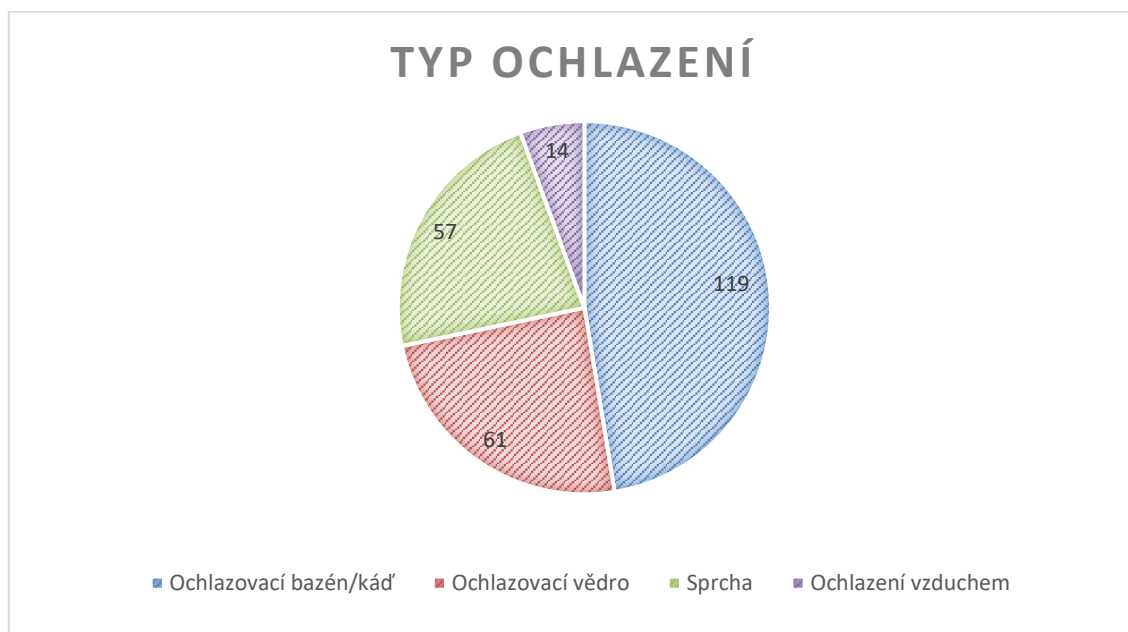
Stejně jako dobře položená dlažba profesionálním obkladačem má i saunový svět své mistry. Saunový mistr vede celou proceduru saunování dle jasných pravidel. Saunu využívá spousta lidí, avšak málokdo ví, jak má správné saunování probíhat. Proto by vedení hotelu rádo nabídlo svým hostům využití této možnosti. Buď v pravidelně zavedených cyklech nebo přímo na objednání hostů. Zájem o saunový rituál vedený profesionálem je více než příznivý. Šedesát devět procent respondentů by tuto službu využilo.



Graf č. 8 Využití saunových rituálů, Zdroj: vlastní

Otázka č. 9 - Jaký typ ochlazení po saunování preferujete?

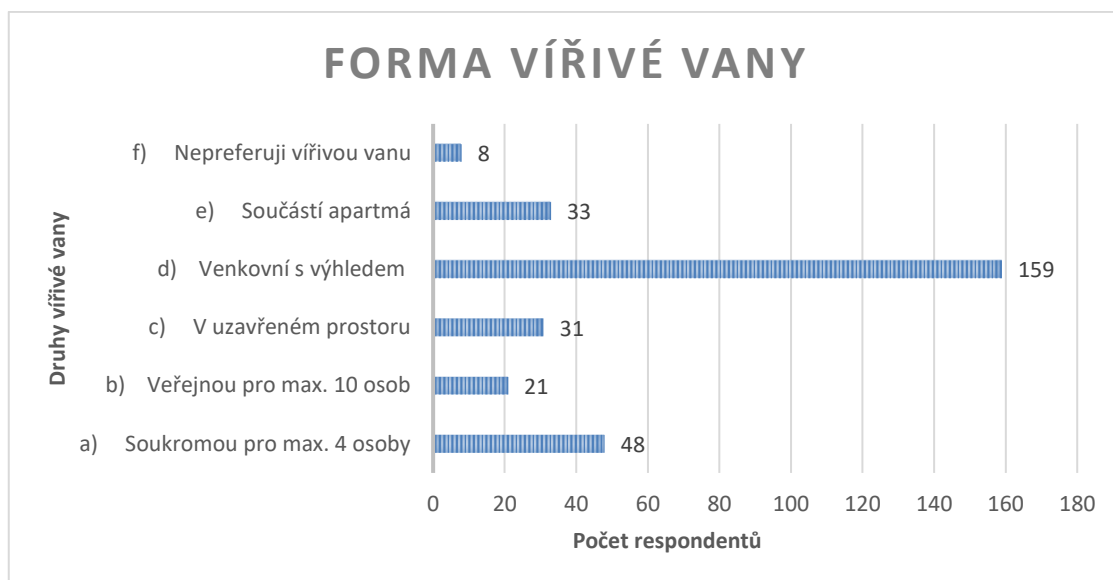
Na tuto otázku opět odpovídali jen ti respondenti, kteří zvolili preferenci teplovzdušných lázní. Sto devatenáct z nich zvolilo variantu k ochlazení po saunovém rituálu ledový bazén nebo kád'. Druhá nejčastěji volená možnost bylo ochlazovací vědro a hned v závěsu bylo ochlazení sprchou. Pouhých čtrnáct respondentů vybralo ochlazení vzduchem.



Graf č. 9 Typ ochlazení, Zdroj: vlastní

Otázka č. 10 - V jaké podobě byste ocenili vířivou vanu?

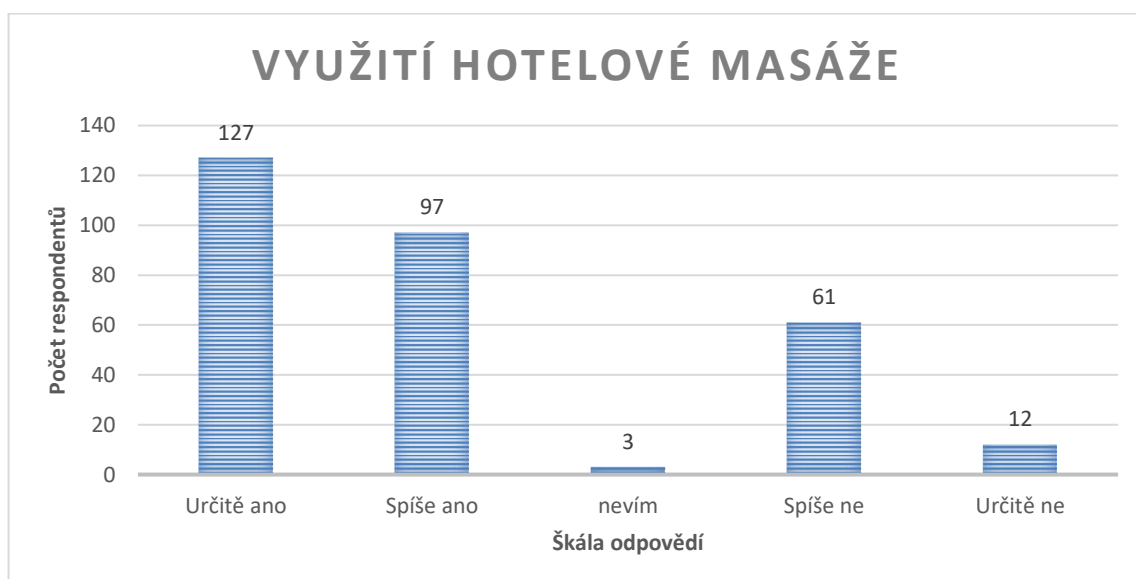
Na tuto otázku již odpovídali všichni respondenti zapojení do dotazníkového šetření. Jendou z dalších možností relaxace je plánovaná vířivá vana. Stejně jako teplovzdušné lázně jde i vířivá vana vymyslet mnoha způsoby. Díky dotazníku se získal přehled o preferenci hostů. Nejvíce hostů zvolilo venkovní vířivou vanu s výhledem. O více jak sto hlasů méně získala soukromá vířivá vana pro maximálně čtyři osoby a těsně v závěsu je vířivá vana, která bude přímo součástí apartmá.



Graf č. 10 Forma vířivé vany, Zdroj: vlastní

Otázka č. 11 - Využili byste hotelovou masáž?

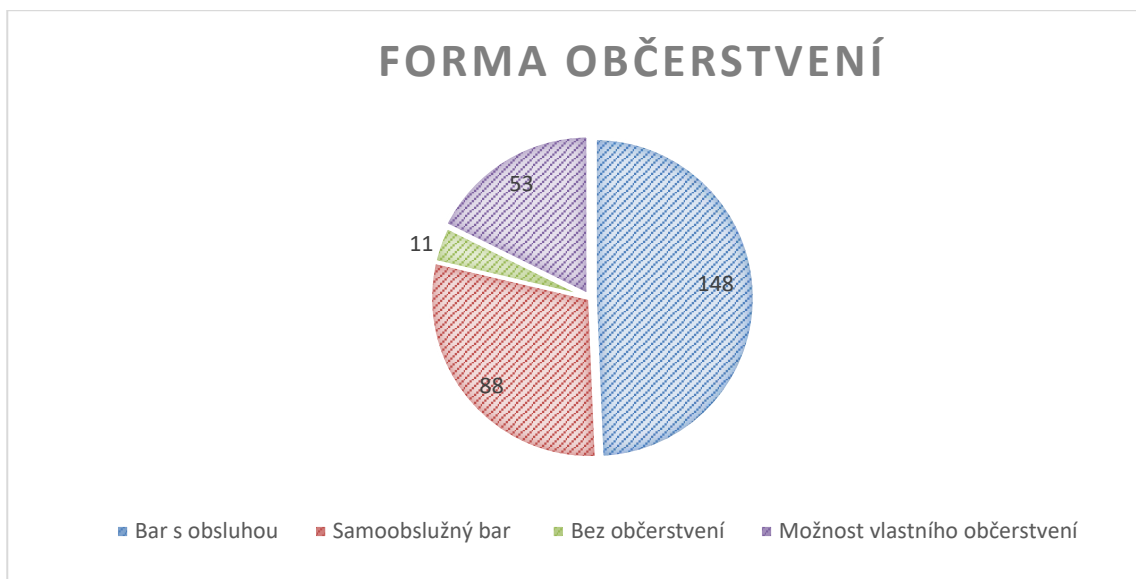
S vybudováním prostoru pro masážní místnost se vedení hotelu také zabírá. Masážní lehátka by tak mohli využívat nejen hosté, ale i veřejnost. Dle zájmu o masáži by později vedení hotelu uvažovalo o zaměstnání maséra, aby byl k dispozici i hostům, co přijedou na jednu noc. Necelá polovina respondentů do dotazníku uvedla, že by určitě využilo hotelové masáže. Necelých sto dotazujících uvedlo, že spíše ano. Zbytek hostů se k využití masáže postavilo negativně.



Graf č. 11 Využití hotelové masáže, Zdroj: vlastní

Otázka č. 12 - Jaký druh občerstvení by Vás oslovil?

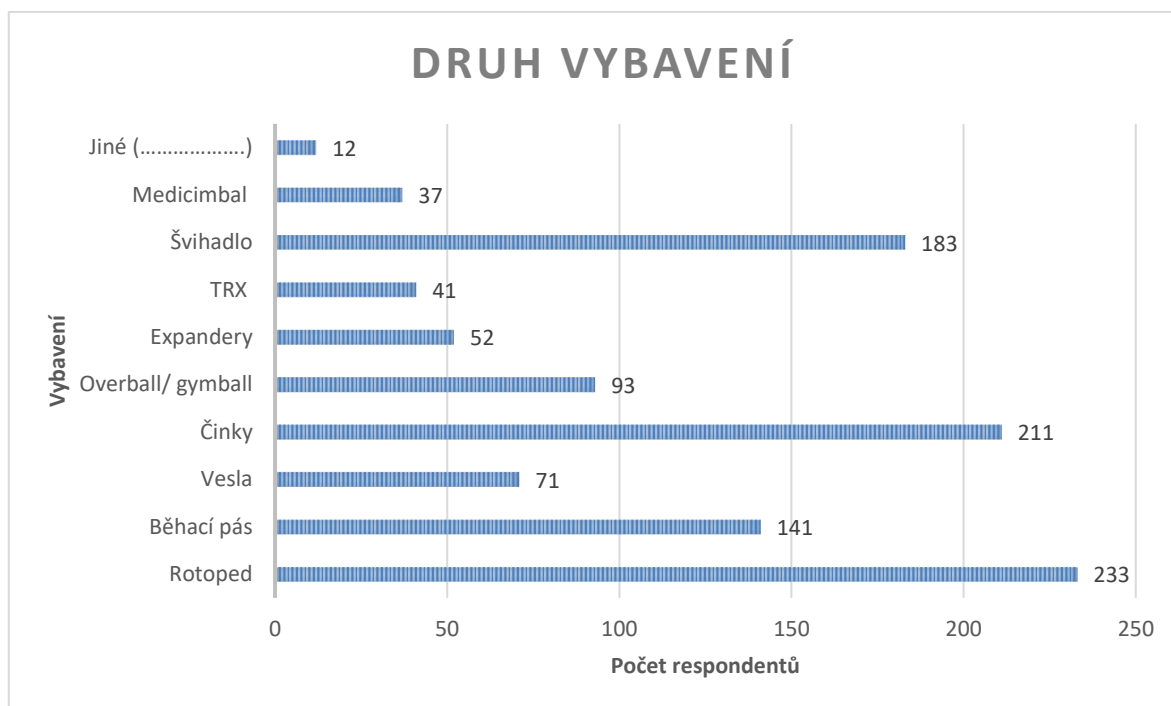
Data z této otázky ukazují, že hosté už berou wellness jako formu odpočinku se vším všudy. Sto čtyřicet osm hostů zvolilo možnost baru s obsluhou. Necelých devadesát dotazujících preferuje samoobslužný bar a přes padesát respondentů by uvítalo možnost vlastního občerstvení.



Graf č. 12 Forma občerstvení, Zdroj: vlastní

Otázka č. 13 - Jaké vybavení ve fitness preferujete a využíváte?

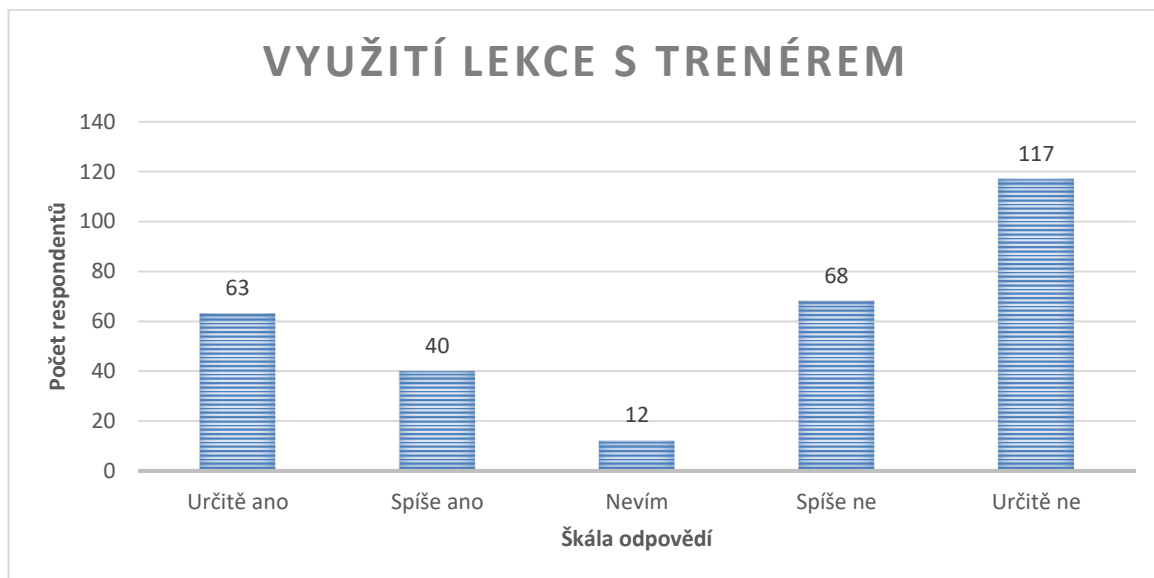
Součástí rozšíření hotelu je i vybudování fitness. Nejedná se pouze o vybudování prostoru, ale hlavně o vybavení. Naprostá většina zvolila možnost rotopedu. Respondenti měli možnost volit více než jednu odpověď. Rozmanitost cviků je obrovská a množství kombinací s cvičebním nářadím nespočetná. Dvě stě jedenáct hostů preferuje ke cvičení činky, dalších sto osmdesát tři zvolilo švihadlo, což majitele jistě potěší z důvodu nízké ceny pořízení na rozdíl od rotopedu nebo běhacího pásu, které se mohou vyšplhat na statisíce. Oblíbená v průzkumu byla také vesla a menší cvičební pomůcky jako expandery, medicinbaly, overbally a nebo TRX. Dvanáct hostů zvolilo možnost jiné. Zde se objevovaly odpovědi jako vzpěračská věž, žebřiny, posilovací stroje a balanční pomůcky jako bosu nebo balanční podložky.



Graf č. 13 Druh vybavení, Zdroj: vlastní

Otázka č. 14 - Využili byste soukromou lekci s trenérem?

Na rozdíl od velkého zájmu u využití profesionálů při saunovém rituálu zde byli respondenti spíše negativní. Více jak jedna třetina hostů by určitě nevyužila tréninkovou lekci s profesionálním trenérem. Necelých sedmdesát tázaných zvolila možnost spíše ne. Určitě by využilo lekci šedesát tři respondentů a čtyřicet dotazujících možná. Již z předchozí otázky vyplývá, že si hosté raději zaběhají na běhacím pásu nebo se projedou na rotopedu, než aby podstoupili trénink vedený profesionálem.



Graf č. 14 Využití lekce s trenérem, Zdroj: vlastní

Otázka č. 15 - Jakou maximální částku jste ochotni zaplatit za wellness pobytový balíček pro dvě osoby na dvě noci.

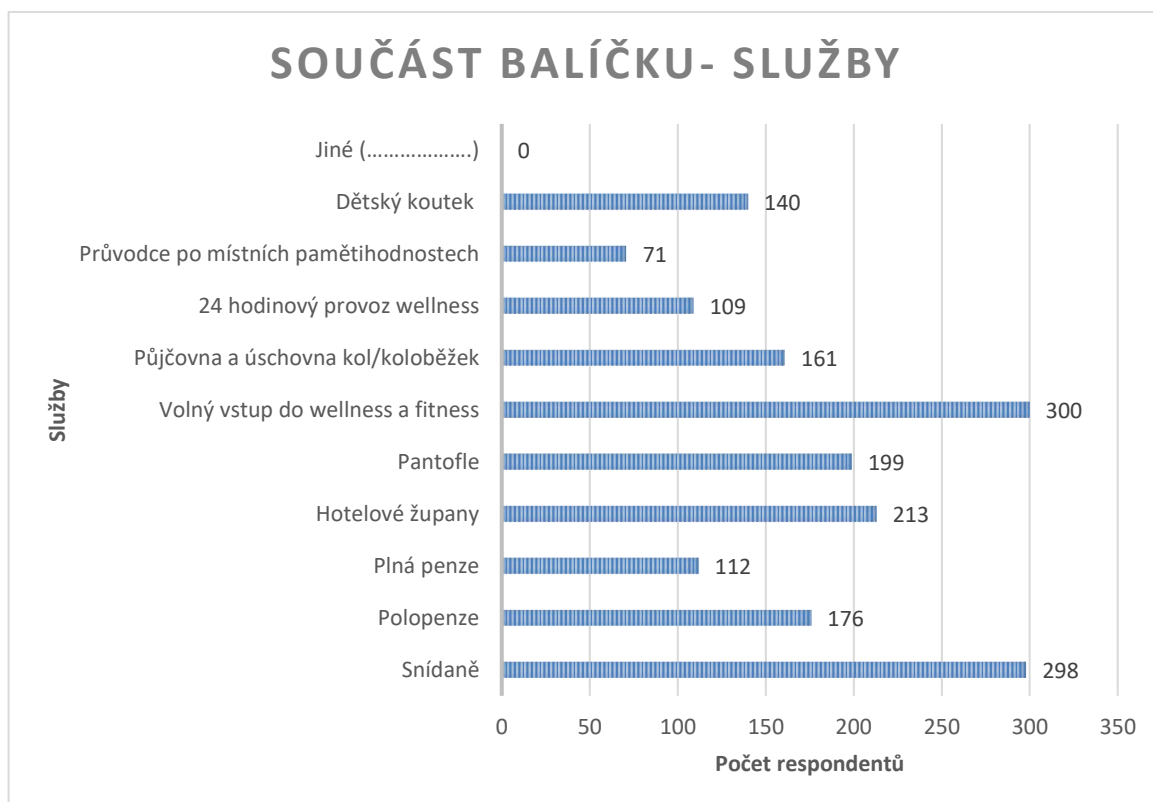
Díky této otázce získá vedení hotelu přehled o tom, kolik jsou hosté ochotni utratit za víkendové wellness balíčky. Stejně jako u prvních otázek, kde jsem uvedla, že výsledky by se mohly lišit oproti jinému období ve kterém probíhalo dotazníkové šetření, tak i tady uvádím, že i zde by se mohly výsledky lišit. Odpovědi byly rozdílné, avšak necelá třetina uvedla, že by byli ochotni zaplatit pět až sedm tisíc korun za víkendový balíček pro dvě osoby. V dnešní době, kdy je cestování za hranice omezené, se rozvíjí domácí cestovní ruch, a to vede ke zkvalitňování služeb a nevyhnutelnému zvyšování cen ve wellness hotelech. Necelých osmdesát respondentů si rádo zaplatí přes sedm tisíc korun za tyto služby. Poněkud nereálný pohled mají hosté, kteří zvolili možnost dva tisíce a méně. Těch bylo necelých třicet. Třicet devět hostů se pohybuje v rozmezí dvou až tří tisíc a padesát sedm respondentů by za wellness víkend pro dva dala tři až pět tisíc korun. Vše přehledně znázorňuje níže uvedený graf.



Graf č. 15 Částka za víkendový balíček, Zdroj: vlastní

Otázka č. 16 - Které z následujících služeb by měly být součástí pobytového balíčku?

Stejně jako dobře zvolené menu v dobré restauraci tak i u pobytového balíčku musí být dobře nakombinované jeho služby. Ke zvolení vhodných služeb je nápomocný tento dotazník, díky kterému jsem zjistila preference hostů. Stejně jako u vybavení do fitness zde mohli hosté vybírat více jak jednu z možností. Všichni hosté se shodli na neomezeném vstupu do wellness a fitness. Stejně tak byla naprostá většina pro snídani, která určitě nemůže na relaxačním wellness víkendu chybět. Úzce spjatý s wellness jsou i hotelové župany, které by ocenili více jak dvě třetiny zákazníků. O něco méně hlasů získaly pantofle. Jednou z dalších často volených možností byla polopenze, možnost zapůjčení kol a koloběžek nebo možnost využití dětského koutku. Malá, avšak ne zanedbatelná část respondentů a to konkrétně sedmdesát jedna, by uvítalo možnost místního průvodce po pamětihodnostech.



Graf č. 16 Součást balíčku-sloužby, Zdroj: vlastní

3.1 Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření a návrh řešení

Na základě získaných dat z dotazníkové šetření navrhuji dle mého názoru nejvhodnější kombinaci služeb tak, aby vyhovovala jak hostům, tak majitelům. Z průzkumů vyplývá, že nejčastěji hotel navštěvují hosté v rámci své služební cesty. Služby bych tedy zaměřovala na jejich pohodlí a na jejich poptávku. Samotné vybudování wellness a fitness povede k nárůstu turistů k víkendové rekreaci. Každý si rád po dlouhém pracovním dni odpočine v bublinkové vaně nebo prohřeje své tělo v jednom z typů teplovzdušných lázní. Vstup do wellness i fitness by měl být neomezený a nejlépe s provozem do pozdních hodin, aby ho stihl využít i host, který se na hotelový pokoj dostane až v nočních hodinách. Pokud hotel navštíví rodiny s dětmi, které by dle mého názoru mohly zaujmout balíčky prodloužených víkendů, zvažila bych variantu klidové zóny, která bude vyhrazena odpočinku v tichosti. Tím se podaří eliminovat nespokojené managery, kteří po dlouhém dni touží po chvílce ticha a klidu. Více jak dvě stě respondentů uvedlo, že skutečnost, že hotel disponuje wellness a fitness ovlivní jejich rozhodování o výběru hotelu. Vybudování hotelového wellness bude velkým tahákem nových klientů. Dále byl můj dotazník směřován přímo na vybavení wellness a fitness zóny.

Jak jsem již zmínila výše v mé práci, tak prostor, ve kterém se bude wellness budovat má omezenou kapacitu a například takový bazén by mohl být vybudován jen na úkor veškerých ostatních služeb jako jsou sauny nebo vířivé vany. Nejpreferovanější volbou respondentů při volbě teplovzdušných lázní byla finská sauna. Z tohoto důvodu bych majitelům doporučila vybudovat finskou saunu. Konkrétně herbal saunu, která získala nejvíce ohlasu. V případě parní lázně byla nejoblíbenější římská lázeň. Z pohledu údržby jsou obě tyto možnosti na stejné úrovni. Z finanční stránky je k vybudování výhodnější finská sauna, které začíná na pořizovacích nákladech okolo sto tisíc korun na rozdíl od parní lázně, která má pořizovací náklady od tři sta padesáti tisíc korun. Provoz je následně levnější také u sauny. V parní lázni musíte počítat s vyhříváním podlahy, lavic a stěn. V neposlední řadě nesmíme zapomenout na provoz generátoru. Stavební připravenost je pro saunu také méně náročná. Šedesát devět procent respondentů uvedlo, že by využili saunové rituály vedené profesionálem. Z tohoto důvodu bych volila prostornější saunu, do které se pohodlně vleze min. 10 osob. Saunové rituály pak mohou být nabízeny i veřejnosti, které by do wellness mohla mít přístup v určité hodiny, aby měli hosté hotelu soukromí. Zde bude záležet na zájmu místních, kteří by mohli wellness využívat i bez zakoupeného pobytu. V případě malého množství hostů by tak mohla veřejnost pokrýt provozní náklady. Ty dle odhadů vzrostou o padesát tisíc měsíčně oproti dosavadním měsíčním nákladům. Další otázkou byl způsob ochlazení po prohřívání. Nejčastější volba byl ochlazovací bazén nebo kád'. Po konzultaci s odborníkem mi bylo řečeno, že tento způsob ochlazení je nejefektivnější a také nejzdravější. Avšak ze všech možností ten nejdražší k realizaci. Je finančně náročný jak na vybudování, tak na následný provoz. Také velká spotřeba vody z důvodu časté výměny nebo nákladných strojů na filtraci a čištění. Z tohoto důvodu bych doporučila druhou z možností, a to ochlazovací vědro nebo klasickou sprchu. V dobrém hotelovém wellness by neměla v žádném případě chybět vířivá vana. Otázkou je, v jaké formě. Jednou z možností byla vířivá vana s výhledem. Ta se také stala nejčastější ze zvolených odpovědí. Pokud by se vířivou vanu podařilo vybudovat na střeše hotelu odvrácené k místnímu zámku, na který by tím pádem byl nádherný výhled, mohl by na ní hotel postavit svou reklamní kampaň a nalákat spoustu nových hostů. Vířivá vana by totiž byla naprosto jedinečná. Spjaty s ní však budou i značné finanční náklady na vybudování. V tomto případě bych však doporučila zvolit tuto variantu. Je sice dražší jak varianta vířivé vany umístěné uvnitř objektu, ale vybuduje se něco, za čím se budou hosté vracet z celého širého okolí. Velikost vířivé vany bych zvolila maximálně pro 6 osob. Jak

vyplývá z dotazníku, tak čtyřicet osm respondentů zvolilo možnost soukromé vířivé vany pro 4 osoby. Proto bych volila variantu menšího počtu osob, většího soukromí a hlavně jedinečnost v podobě střešní vířivé vany s výhledem.

Přes dvě stě respondentů bylo nakloněno k využití hotelové masáže. V případě, že by hotel vybudoval prostor, kde by mohli probíhat masáže, bylo by vhodné uvažovat o zaměstnání kvalifikovaného personálu, který by byl hostům k dispozici. Vhodná by byla i varianta pronájmu tohoto prostoru místní masérce nebo masérovi, který by mohl prostor využívat jak pro své klienty, tak pro hotelové hosty.

Během relaxování ve vířivé vaně, po saunovém rituálu nebo hodinové masáži každému pořádně vyhládne. Z tohoto důvodu je hostům v každém lepším wellness k dispozici určitá forma občerstvení. Nejvhodnější pro hosty a také nejčastěji zvolená možnost v mém dotazníkovém šetření byla možnost občerstvení s obsluhou. To bych však z důvodu náročnosti na personál nedoporučovala. Vzhledem k omezené kapacitě osob ve wellness by se tento provoz nevyplatil. Zde bych doporučila malý občerstvovací pult, kde bude hostům k dispozici občerstvení v podobě ovoce a zeleniny, karafa s vodou nebo sladké pečivo. Tento pult by mohla doplňovat recepční nebo personál, který se bude starat o chod wellness a fitness. Na objednání by pak mohla být připravená karta s nabídkou nealkoholických a alkoholických nápojů, teplého čaje nebo něčeho menšího na zub v podobě sendviče nebo jednohubek.

Jednou z dalších výhod rozšíření hotelu bude vybudování menšího fitness, kde si budou moci aktivní hosté zacvičit, vyplavit endorfiny, a nebo okysličit mozek po dlouhodobé sedavé práci. Dotazník zjišťoval, jaké náradí a vybavení respondenti preferují. První tři místa obsadil rotoped, činky a švihadlo. Vedení bych určitě doporučila pořídit minimálně dva cardio stroje jako je právě rotoped nebo běhací pás. Z finanční stránky je výhodnější rotoped, který lze pořídit od čtyř tisíc korun. Tuto nejlevnější variantu bych však nedoporučovala z důvodu krátké životnosti a častých poruch. Běhací pás je podstatně dražší. Levnější varianta běhacího pásu se pohybuje okolo deseti tisíc korun. Z tohoto důvodu bych doporučila rotopedy. Dále bych fitness vybavila jednoručními činkami, které byly druhou nejčastější odpovědí v dotazníku. Velmi levná záležitost jsou pak švihadla, které se dají pořídit za pár korun. Zanedbatelná finanční položkou pak budou i další pomůcky jako je například TRX, medicinbaly, gymbally, overbally a podobně. Z důvodu šetření prostoru

bych fitness zbytečně nezaplňovala posilovacími stroji. V případě volného prostoru zde bude i příležitost k organizovaným lekcím jógy nebo k pořádání workshopů a kurzů, které mohou zároveň nabízet ubytování a relaxaci ve wellness. Stejně jako vedené saunové rituály profesionálem tak i ve fitness mohou být organizované tréninky s kvalifikovaným trenérem. Nicméně více jak polovina respondentů se k tomuto vedenému cvičení postavila negativně a z tohoto důvodu by tuto službu nezaváděla do nabídky.

Předposlední dvě otázky v dotazníku se zaměřovaly na cenu víkendového balíčku a služeb, které by měl obsahovat. Z průzkumu vyplývá, že necelých 35 % respondentů je ochotna zaplatit od pěti do sedmi tisíc korun. 26 % hostů je ochotna zaplatit více jak sedm tisíc korun a necelých 20 % hostů zvolilo variantu tři až pět tisíc. Dle mého názoru se domácí cestovní ruch bude rapidně zvyšovat vzhledem k aktuální situaci a lidé budou ochotni za dobré služby utratit více peněz. Vytvořila bych tři cenově rozdílné víkendové wellness balíčky, které budou obsahovat rozdílné služby. Dle případného zájmu pak může vedení hotelu vytvářet nové balíčky. Každý balíček by měl obsahovat stravování ve formě snídaně, tu označila většina respondentů za nutnou. V dražším balíčku by pak mohla být polopenze nebo plná penze. Muselo by zde dojít k částečnému obnovení provozu restaurace. V nejdražším balíčku pak může být strava spojena se zážitkovou gastronomií, která by nabízela například večeři při svíčkách ve střešní vířivce. Každý balíček by měl zahrnovat neomezený vstup do wellness a fitness. Do celkového konceptu rozšíření, bych doporučila zakomponovat dětský koutek, který by mohl být propojen s relaxační zónou. Zvolit takovou variantu, kde budou mít rodiče děti pod dohledem, ale zároveň i čas sami na sebe. Dětský koutek by tak mohl být částečně propojen s wellness skleněnou stěnou. Takto vyřešený koutek by se mohl stát pro rodiny s dětmi velice zajímavý a lákavý.

Návrh víkendových balíčků:

Balíčky jsem rozdělila do čtyř kategorií, od nejlevnějšího s názvem Classic, dále balíček Exclusive a nejdražší z balíčků FirstClass. Čtvrtý balíček je zaměřen na rodiny s dětmi. Cena zahrnuje ubytování pro dvě osoby od pátku do neděle a všechny z níže popsaných služeb. Balíčky by mohly být nabízeny i ve všední dny. V tyto dny však bývá hotel převážně zaplněný bussines klientelou. Proto bych ceny balíčku nesnižovala.

1. Typ balíčku: Classic

Cena balíčku: 4 999 Kč (pátek - neděle, 2 osoby)

Služby: snídaně, neomezený vstup do wellness a fitness, zapůjčení kol/koloběžek na 60 min., tenisový kurt neomezeně, rybaření + vypůjčení vybavení, pozdější check-out

2. Typ balíčku: Exclusive

Cena balíčku: 6 999 Kč (pátek – neděle, 2 osoby)

Služby: polopenze, neomezený vstup do wellness a fitness, hotelový župan a pantofle, 2x masáž vybraných částí těla na 30 min., zapůjčení kol/koloběžek na 60 min., tenisový kurt neomezeně, rybaření + vypůjčení vybavení, pozdější check-out

3. Typ balíčku: First Class

Cena balíčku: 8 999 Kč (pátek – neděle, 2 osoby)

Služby: plná penze, hotelové apartmá, láhev sektu při příjezdu, neomezený vstup do wellness a fitness, hotelový župan a pantofle, 2x masáž vybraných částí těla na 60 min., romantická večeře při svíčkách / občerstvení do wellness, room servis, zapůjčení kol/koloběžek na 120 min., tenisový kurt neomezeně, rybaření + vypůjčení vybavení, pozdější check-out.

4. Typ balíčku: Family

Cena balíčku: 8 999 Kč (pátek-neděle, 2 dospělí, 2 děti)

Služby: ubytování v rodinném pokoji, snídaně, neomezený vstup do wellness a fitness, zapůjčení kol/koloběžek na celý den, tenisový kurt neomezeně, rybaření + vypůjčení vybavení, neomezené zapůjčení stolních her, 1x rodinná zážitková večeře, zvýhodněný vstup do muzea silnic a dálnic, vstup na místní rozhlednu zdarma pro celou rodinu.

4 Návrh marketingové strategie

Díky podrobným analýzám, které jsem vytvořila ve své diplomové práci bych ráda navrhla vhodnou marketingovou strategii pro daný hotel. Jak jsem uvedla v teoretické části, marketingová strategie jde pojmout mnoha způsoby. Lze stanovit na základě SWOT analýzy, dle Ansoffovy matice, podle Portera nebo Beckera. Každá z těchto strategií má svá specifika, na základě kterých se samotná strategie vytváří. Já jsem si pro vytvoření strategie zvolila strategii dle Portera, která uvádí tři různé druhy. Strategii diferenciaci, koncentraci a nákladového růstu. Dle mého názoru je pro tento podnik vhodná kombinace strategie diferenciaci a koncentraci.

Při diferenciaci podnikatelský subjekt využívá takové součásti marketingového mixu, jejichž prostřednictvím maximalizuje svoji konkurenční výhodu.

Při využití strategie koncentraci se podnik zaměří na tržní segment, který je pro něj nejdůležitější, získává o něm co nejdetailnější informace a ty dále využívá pro eliminaci možnosti vstupů nových konkurentů na trh.

Hotel Pod Zámekem nemá složitou organizační strukturu a komunikace zde probíhá mezi vedením a zaměstnanci často přímo z očí do očí a nedochází zde k žádným komunikačním šumům. Proto dle mého názoru podnik bude schopný přijmout za své obě z uvedených strategií. Zaměstnanci se rychle seznámí s vizí hotelu. Vize by tak měla vycházet z obou zvolených strategií. Například nabízet hostům jedinečnou kombinaci služeb, která se v kraji Vysočina nevyskytuje. Tato kombinace může být například klidové wellness propojené s dětským koutem. To celé nabízet s osobním přístupem a také v pravidelných periodách zkoumat a měřit spokojenost hostů. Neustále zdokonalovat dosavadní práci a být vždy o krok před konkurencí.

Jako hlavní cíl podniku navrhuji do jednoho roku od otevření nově opravené části hotelu, zaujmout přední místa na trhu a zvyšovat tak tržní podíl. Ten poměruje tržby podniku za dané období s tržbami nejvýznamnějších konkurentů. Pokud se nepodaří podniku získat údaje o trhu jako celku, může hotel, pokud zná tržby svých největších konkurentů, svou tržní pozici odhadnout na základě relativního tržního podílu. Dalším cílem je stát se oblíbeným resortem v kraji Vysočina a kladně oslovit nový segment trhu. Což by měli být hosté, kteří hotel navštíví za účelem rekreace. Dosavadní klientela hotelu je převážně bussinesového rázu. Jedním z dalších oslovených segmentů trhu by měli být rodiny s dětmi, kteří mohou

využit nabízených víkendových balíčku s programem pro děti. Vybudováním dětského koutku by tak rodiče mohli získat jak zábavu pro své děti, tak vytoužený relax a odpočinek. Je důležité se odlišit od konkurence, která je v kraji Vysočina veliká. Přímo ve městě se nachází hotel Jelínkova vila, které svým hostům nabízí vnitřní bazén. V porovnání recenzí na bookingu ji však Hotel Pod Zámkem ve spokojenosti hostů převyšuje.

Hotel Pod Zámkem	Hotel Jelínkova vila
	
Hotel Pod Zámkem ★★★★★ Genius	Hotel Jelínkova vila ★★★
Velké Meziříčí · Ukázat na mapě	Velké Meziříčí · Ukázat na mapě
Dvojlůžkový pokoj s oddělenými postelami – 2 👤 2 jednolůžkové postele	Dvoulůžkový pokoj s manželskou postelí nebo oddělenými postelami – 2 👤 2 jednolůžkové postele
Snídaně v ceně ZDARMA zrušení rezervace Rezervaci můžete později zrušit, zajistěte si tuto skvělou cenu ještě dnes. Za tuto cenu na naší stránce zbývají už jen 3 pokoje	Snídaně v ceně ZDARMA zrušení rezervace Rezervaci můžete později zrušit, zajistěte si tuto skvělou cenu ještě dnes. Za tuto cenu na naší stránce zbývá už jen 6 pokojů
Fantastické 9,3 251 hodnocení	Skvěle 8,7 181 hodnocení

Obrázek 11 Porovnání hotelů Zdroj: Booking.com

Pokud tedy Hotel Pod Zámkem vybuduje příjemné a jedinečné wellness, je zde velké předpoklad, že bude ve městě Velké Meziříčí jednička na trhu. Dalším konkurentem v kraji Vysočina je Grand Hotel v Třebíči, který svým hostům nabízí bazén, whirlpool a saunu. Vybavení a celkový vzhled však vypadá poněkud zastarale. Zde by měl hotel Pod Zámkem využít své silné stránky a to, že bude vybudovávat zcela nové wellness, které svým vzhledem může disponovat nejmodernějšími trendy. V malebném srdci Vysočiny a to konkrétně v Novém Městě na Moravě se také nachází hotel SKI. Tento hotel nabízí nejen hotelové wellness ale také rozmanitou přírodu Žďárských vrchu. Tomuto aspektu nemůže Hotel Pod Zámkem nijak konkurovat. I v tomto případě zde musí hotel využít své výhody, a to moderně vypadajícího a jedinečného wellness.

Dále doporučuji další cíl hotelu, a to neustále vyhodnocovat spokojenost zákazníků a nových segmentů trhu, sledovat aktuální trendy a přizpůsobovat nabídku poptávce. Umět pružně reagovat na měnící se preference ve formě akčních balíčků. Spokojenost se dá měřit několika způsoby. Dle mého názoru je nejefektivnější dotazníkové šetření, které navrhuji

dělat v průběhu celého roku. Výsledky následně porovnávat s předchozími daty. Dotazník spokojenosti by byl vypracován v digitální podobě a zasílán hostům automaticky po ukončení pobytu na email. Hotel tak dostane zpětnou vazbu prakticky ihned po skončení pobytu. Doplňující variantou by mohl být dotazník v papírové verzi, kterou by měl host možnost vyplnit na hotelové pokoji nebo při odjezdu na recepci například během čekání na hotelový účet.

Moderní trendy, které se neustále mění, je vhodné sledovat například na internetových portálech zaměřených na wellness služby, dále na sociálních sítích, kde se často podniky prezentují novinkami, které svým hostům nabízí. Co se týče přizpůsobení nabídky poptávce, doporučuji sezónní zaměření. Například nabízet pobyt se zvýhodněným skipasem s dopravou na místní sjezdovku, v termínu, kdy se koná například MotoGP nabízet balíčky se zvýhodněným vstupem a nebo v létě zaměřit pozornost na cyklisty, kterým nabídnout bezpečnou úschovnu kol, případný servis u místního prodejce kol a nebo organizovanou grilovací akci pro hosty.

Neméně důležitý cíl je i celková ziskovost podniku. V případě nevyužité kapacity hotelu a poloprázdného wellness bych doporučila zacílit pozornost i k třetímu segmentu trhu, a to pro zákazníky, kteří mají zájem o wellness bez ubytování. Například místním obyvatelům. Pro tento segment by mohly vznikat akční nabídky ve formě dvouhodinového vstupu do wellness v rámci kterého budou saunové rituály vedené profesionály nebo objednání romantického večera v soukromé vířivé vaně k příležitosti výročí.

Dále bych se ráda věnovala propagaci celého projektu rozšíření hotelu. Dle mého názoru je vhodné začít s propagací ještě před dokončením samotné rekonstrukce. Vytvořit s grafickou firmou návrh reklamního poutače na základě požadavků majitelů a investovat do cílené reklamy na sociálních sítích například na Facebook a Instagram. Zde umístit vizuální návrhy interiéru a informovat stávající i potenciální hosty o průběhu rekonstrukce a blížícího se datumu otevření. Tímto se zapsat do povědomí a vzbudit v lidech zvědavost o nový projekt, očekávání a nedočkavost. Zároveň bych vytvořila jednoduchou soutěž, ve které se bude soutěžit například o první vstup do wellness. Podmínky soutěže by měly za úkol zajistit hromadné sdílení mezi přáteli a tím pádem velký rozsah zainteresovaných lidí.

Vhodné místo k následné propagaci a k prodeji balíčku budou portály jako slevomat.cz, previo.cz, skrz.cz, bezvapobyt.cz, milujemewellness.cz a podobně. Každý z portálů si bude nárokovat určitá procenta z prodeje. K nastartování propagace bych na dané časové období

zvolila více portálů a po určité době bych vyhodnotila, ze kterého portálu do hotelu přijelo nejvíce hostů. S tímto portálem bych navázala dlouhodobější spolupráci. K oslovení široké základny klientů je také vhodné využít sociální sítě. Zde jde zvolit dva způsoby propagace. První možností je placená reklama, která se bude zobrazovat určitému počtu uživatelů. Počet uživatelů závisí na výši zaplacené reklamy. Druhou možností je spolupráce s influencery, kteří doporučí produkt/službu na svém profilu. S influencery s menším počtem sledujících se dá dohodnout na takzvaném barteru, kdy má influencer pobyt zdarma za propagaci hotelu na jeho profilu. S někým, kdo má však statisíce sledujících se i propagace a pouhé zmínění platí nemalými obnosy. Například skupina Mirai, která má na svém profilu na instagramu přes sedmdesát tisíc sledujících si za takovou propagaci na jejich profilu řekne přibližně o dvacet tisíc korun. Pobyt zdarma je v tomto případě samozřejmostí. Vhodná metoda k rozšíření poptávky jsou i soutěže na sociálních sítích, kdy výhrou je jeden z balíčků. Základem jsou podmínky soutěže, kdy každý z účastníků musí například: sledovat profil hotelu, označit v komentářích osobu se kterou chce balíček prožít a celou soutěž sdílet na svém profilu. Dosah zobrazení se pak exponenciálně šíří na sociálních sítích. Pro vytvoření reklamní kampaně na sociálních sítích doporučuji oslovit profesionální agenturu. V řadách agentur jsou zkušení odborníci, kteří přesně vědí, jaké formáty a typ obsahu nejlépe fungují. A dokáží vytvořit strategii pro marketing na sociálních sítích pro jakoukoliv značku nebo produkt. Správa sociálních sítí je stejně důležitá jako kvalitní obsah. Firemní profil na Facebooku, Instagramu a jiných sítích musí komunikovat jednotně, dobře cílit a vyhýbat se změnám tónu.

V případě profesionálního účtu na sociálních sítích má pak hotel i přesná data o tom, jak často nebo ve které dny se reklama na sociálních sítích zobrazí. Provedla jsem telefonický průzkum a poptala jsem cenovou nabídku za vytvoření marketingové strategie od profesionálních agentur. Nabízí jak kompletní návrh strategie, tak správu sociálních sítí. Ceny za hodinovou sazbu byly za vytvoření strategie dost podobné u všech agentur. Pro přehlednější znázornění jsem zjištěná data vložila do následující tabulky. Pro správu sociálních sítí doporučuji v tomto případě zvolit agenturu JUSTMIGHTY. Po prozkoumání webových stránek všech zmíněných agentur na mě působí jako velmi profesionální firma, která umí chodit ve světě sociálních sítí. Mají atraktivní webové stránky, které zaujmou na první pohled což je v online světě velmi důležité. Dále také mnoholeté zkušenosti a spolupracují například s firmou jako je Škoda, Eset nebo Hartman.

Tabulka 2 - Ceny za správu soc. sítí, zdroj: vlastní

Název agentury	Služba	Kč/hod.	Služba	Kč/hod.
Better.cz	Správa sociálních sítí	800	Návrh marketingové strategie	1090
MyTime	Správa sociálních sítí	650	Návrh marketingové strategie	1100
JUSTMICHHTY	Správa sociálních sítí	900	Návrh marketingové strategie	1290

Jednou z dalších možností, jak zůstat atraktivním podnikem pro hosty jsou jednak kvalitní a jedinečné služby, ale také využívání moderních trendů. Hotel získá rozšířením nejen nové prostory, služby a nové klienty, ale zároveň i nový vzhled. V tento okamžik je vhodný rebranding. Při rebrandingu dochází nejen ke změně jména značky, ale ke kompletní změně, která může obsahovat novou grafickou výbavu, logo, slogan, ale také nové zaměření značky nebo novou filosofii, se kterou přistupuje značka k trhu, ke svým zákazníkům a také zaměstnancům. Dle mého názoru je v tento okamžik vhodné podstoupit tuto změnu, protože hotel vybudováním wellness změnil charakter služeb. Změna bude nejvíce poznat na reklamních spotech, a to například billboardy, letáky, webové stránky, reklamní předměty, upomínkové předměty atd. Vzhledem ke komplexnosti a časové náročnosti je potřeba počítat s vyššími náklady. Samotné vytvoření manuálu zabere agentuře okolo 50-80 hodin podle rozsahu práce. Další fází je realizace, do které se zahrnuje tisk reklamních poutačů, přetisk hlavičkových papírů a v podstatě cokoliv, co nese jméno podniku. Zde by se majitelé museli rozhodnout, do jaké míry chtějí změnu podstoupit. Znovu jsem poptala cenové nabídky od profesionálních agentur na rebranding. Cenové nabídky prezentuji v následující tabulce.

Tabulka 3 - Ceny za rebranding, zdroj: vlastní

Název agentury	Cena za rebranding
TripOn	50 000 Kč
KrearyGang	105 000 Kč
Symphony	40 000 Kč

Vhodnou agenturu pro rebranding doporučuji firmu Symphony, která již dříve s Hotelem Pod Zámek spolupracovala při vytváření stávajícího manuálu. Cenově je nejpříjemnější a je zde jistota spolehlivé spolupráce. Velmi atraktivní webové stránky a zajímavé klienty má i firma KreatyGang. Ta má reference od firem jako je RedBull, Budvar, Billa, Sedita a nebo Adidas. Cena za jejich služby je však dle mého názoru příliš vysoká a pro daný hotel zbytečná.

5 Lewinův model

V následující kapitole se budu věnovat plánované změně, na kterou aplikuji třífázový Lewinův model.

V návrhové etapě se model zabývá rozšířením stávajícího hotelu o wellness a fitness. Součástí rozšíření budou i nově vybudované pokoje, které svým vzhledem budou zapadat do stylu hotelu. Zároveň však budou nositeli moderních trendů. Hotel tak získá magnet pro hosty v podobě příjemného hotelového wellness, doplněné útulným fitness a novou obytnou částí.

Realizační etapa pak počítá s mnohými druhy rizik, které se během rekonstrukce mohou vyskytnout. Mohou souviset jak s finanční situací, s přísnými nařízeními z památkového úřadu nebo s technickou náročností celé rekonstrukce.

5.1 Fáze rozmražení

Fáze rozmražení se považuje za úvodní část změny. V této fázi se podnik připravuje na plánovanou změnu. Rekonstrukci bude v tomto případě provádět firma CONTENT ve spolupráci s místní stavební firmou. Vedením a zároveň dozorem celé rekonstrukce je majitel firmy, který má mnoholeté zkušenosti ve stavebnictví a rád si své projekty řídí sám.

5.1.1 Síly působící pro plánující změnu:

- Vlastnictví budovy, která je součástí zástavby a sousedí s budovou hotelu
- Ochota majitele investovat do rozšíření hotelu
- Rozvíjející se domácí cestovní ruch
- Zájem o wellness pobytech, odpočinku a klidu

- Zvyšující se požadavky stávajících hostů
- Dlouholetá spolupráce s architektem, který navrhoval původní prostory hotelu
- Flexibilní pracovníci z partnerské firmy
- Dobré vztahy s místními stavebními firmami

5.1.2 Síly působící proti změně

- Finanční náročnost rozšíření
- Enviromentální zatížení
- Aktuální situace s virovým onemocněním COVID-19 a přísné vládní opatření omezující provozování služeb a cestování.
- Zvyšující se ceny práce a materiálů
- Pomalá návratnost investice

5.1.3 Identifikace agenta změny

Ten, koho v tomto projektu můžeme považovat za agenta změny je majitel společnosti, který bude i celé rozšíření hotelu financovat. Dalším agentem změny nebo lépe řečeno advokátem, bude manažerka hotelu, které se stará o jeho provozní procesy. Manažerka má zkušenosti v oblasti moderního vzhledu hotelů a restaurací, zkušenosti s navrhováním interiéru a ostatních inovačních procesů.

5.1.4 Identifikace intervenčních oblastí

Vybudováním nové části hotelu, které bude součástí wellness, fitness i nové pokoje, vznikne změna, která zasáhne do všech oblastí hotelu, a to jak do lidských zdrojů, organizační struktury, technologie a komunikačních a organizačních toků.

V rámci lidských zdrojů zasáhne tato změna zaměstnance v oblasti širšího sortimentu nabízených služeb, práci s novými technologiemi i vybudování vztahů s novou klientelou, se kterou souvisí sběr osobních informací o hostech do hotelové databáze. Součástí nově nabízené služby bude lobby bar u hotelové recepce, kde si bude moci host objednat kávu, čaj nebo alkoholický nápoj.

V oblasti technologického vybavení hotelu nastane největší změna, kterou rozšíření vyvolá. Složité filtrační systémy k vířivým vanám, topná tělesa do saun a další přečerpávací nádrže budou vyžadovat odborné zacházení a častou údržbu. Pro podnik to budou zcela nové technologie, se kterými nebyl dosud v kontaktu.

Organizační struktura by měla být rozšířena o nový personál, a to na pozice pokojské, která bude mít na starosti nové pokoje a zároveň úklid wellness i fitness. Dále by bylo vhodné vytvořit novou pozici a to manažera wellness, který bude organizovat wellness pobyty, saunové rituály, tréninkové lekce v podobě joga lekcí nebo individuálních tréninků. Úkolem bude také neustále zjišťovat spokojenost hostů, zlepšování nabízených služeb a případná výpomoc na hotelové recepci. Vzhledem k velikosti a charakteru hotelu zde nejsou pevně vymezené pracovní povinnosti a často zaměstnanci dělají činnosti mimo rámec jejich pracovní pozice. V případě mnoha pokojů k úklidu i majitel hotelu pomáhá s převlékáním povlečení nebo vynášením odpadků.

V oblasti procesů nenastane tak rapidní změna jako v předchozích oblastech, ale i zde nastanou malé změny. Z důvodu větší spotřeby ložního prádla jak z pokojů, tak z relaxační zóny, bych doporučila vybudovat prádelnu, ve které se bude toto prádlo prát na rozdíl od stávající situace, kdy se prádlo vozí do místní čistírny.

5.2 Fáze přechodu a aplikace změny

V druhé části Lewinova procesu probíhá samotná změna, která může vyvolat zmatek a nejistotu.

5.2.1 Realizace změny

Díky rekonstrukci vedlejší budovy vznikne předem plánované rozšíření hotelu. Změní se celkový charakter hotelu z malého rodinného Garni hotelu na příjemný nově vybudovaný wellness hotel s rodinnou atmosférou, citem pro detail a preferencí na soukromí klienta. Celková rekonstrukce vedlejšího domu a propojení se stávající budovou je naplánována přibližně na rok a půl. Jak jsem již zmínila, veškeré stavební procesy jsou v plné režii majitele a sponzora celé změny.

Jedna činnost zde navazuje na druhou a hladký průběh všech procesů je závislý jeden na druhém. Pozdější vybavení interiéru může probíhat zároveň.

- Vytvoření studie
- Schválení rozpočtu
- Zadání projektu pro územní řízení
- Projekt pro stavební povolení
- Vytvoření prováděcího projektu
- Online marketing
- Zahájení stavení práce dle prováděcího projektu
- Bourací práce, otvory pro výtah atd.
- Vybudování otvorů pro instalace
- Zděné práce
- Výměna oken
- Stropy, střecha, zateplení
- Zavedení elektroinstalace, voda, topení, plyn, vzduchotechnika, slaboproud, silnoproud
- Omítky a podlahy
- Montáž výtahu
- Obkladačské práce
- Dodělání podhledů a sádrokartony
- Dodělání technologie
- Malování
- Montáže vnitřních dveří, koberce, lišty
- Vnitřní instalace
- Montáž nábytku

- Školení zaměstnanců o nově zavedených službách
- Oslovení potencionálních partnerů (tento bod může probíhat během celého projektu)

5.3 Fáze zamražení

Po dokončení veškerých prací ve vedlejší budově hotelu, kde se vybuduje wellness, fitness a nové pokoje, bude následovat propojení se stávající budovou hotelu. Pro zachování provozu a co nejmenšímu omezení se propojení těchto budov udělá na samotném konci celé rekonstrukce. Na propojení nové části se starou bude vyhrazen týden, kdy se uzavře provoz hotelu. Nastane probourání stěn, zapracování, drobných úprav a úklid. Protože čas, po který se bude moci tato finální fáze provádět, je velice krátký a majitelem striktně daný, musí být pracovní nasazení kvalitní a intenzivní. Je zde třeba počítat s velkými přesčasy. Po znovuotevření a zahájení provozu budou již v nabídce nově dostupné služby a pokoje. Školení zaměstnanců proběhlo již v realizační části a jsou plně připraveni nabízet tyto novinky.

5.4 Zhodnocení výsledků

Jedna z hlavních iniciativ pro rozšíření hotelu byla touha po větší spokojenosti zákazníků. Neustálé zlepšování a možnost nabídnout jedinečný zážitek pro hosta je jedním z cílů každého dobrého podniku. Jedním z ukazatelů, který bude pro podnik důležitý bude spokojenost zákazníků, která lze zjistit pomocí dotazníkového šetření, hodnocení na rezervačních portálech jako je Booking, Previo, Google a podobně. Další ukazatel, který bude hotel sledovat je důvod pobytu. Jedním z cílů rekonstrukce bylo totiž rozšíření stávající klientely o turisty, kteří si hotel vyberou na prodloužené víkendové wellness pobyty, svátky strávené v rozehráté sauně nebo výročí svatby se sklenkou prosecca ve střešní vířivce. Z pohledu finanční stránky bude majitel sledovat navýšení měsíčních tržeb, a celkového obrátu hotelu. Výsledky budou porovnávány s daty před rozšířením a před korona virovým opatřením.

6 Analýza rizik

Každý projekt provází rizika. Manažeři a specialisté dělají vše proto, aby se rizika nestala reálnou hrozbou, resp. aby se nesplnila. Jak zjistit, která rizika mohou nastat a která mohou mít největší dopady na vznik ztrát je možné pomocí analýzy rizik. Rizika jsou vždy

přítomna. Ať se pustíte do vybudování nové firmy, kdy riziky mohou být únik informací konkurenci, havárie technologie, zásah banky do vývoje kurzu apod. nebo se rozhodnete změnit technologii ve výrobě. Zde zase můžete mít rizika jako selhání přepěťové ochrany, vznik chemické reakce, nedodržení podmínek smlouvy ze strany dodavatele apod. Ať realizujete cokoliv, vždy se pohybujete v prostředí, kde je přítomno větší nebo menší množství rizik. Každé riziko může mít jiné dopady na váš záměr. K tomu, jak rizika identifikovat a ohodnotit, slouží analýza rizik. (Střelec, 2015)

6.1 Identifikace rizik

Při formulaci následných rizik budu vycházet z předchozích analýz. Jedná se o tyto rizika:

Tabulka 4 - Rizika, zdroj: vlastní

Pořadí	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
1.	Omezení z důvodu COVID19	4	5	20
2.	Technické potíže	3	3	9
3.	Nedostatek financí	3	4	12
4.	Zlepšení konkurence	2	2	4
5.	Ekonomická krize	3,5	4	14
6.	Omezení Národním památkovým úřadem	2,5	2	5
7.	Fluktuace zaměstnanců	3	2	6
8.	Šíření virů, bakterií	2,5	2	5
9.	Přírodní katastrofa-povodně	1	4	4

Legenda:

Pravděpodobnost rizika:

0-1 minimální pravděpodobnost

1-2 může se stát, ale nepředpokládá se

2-3 hrozí tato možnost

3-4 velmi vysoká pravděpodobnost

4-5 hraničící s jistotou

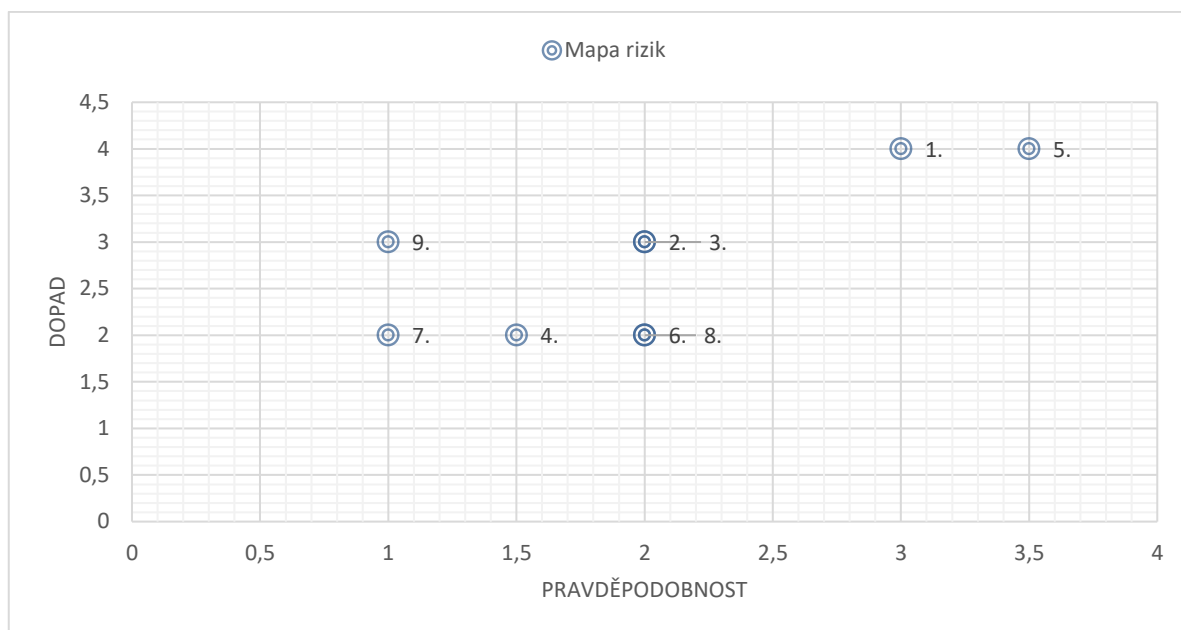
Dopad rizika na stupnici 0 až 5 podle závažnosti.

Hodnota rizika:

<3 běžná

3-6 závažná

3-6 závažná



Graf č. 17 Mapa rizik, Zdroj: vlastní

Z této mapy rizik je zřejmé, že by se podnik měl věnovat rizikům, které označujeme jako kritické. Nejzávažnější riziko bylo dle tabulky vyhodnoceno riziko omezení z důvodu pandemie a ekonomická krize, která by omezila cestovní ruch. Velkou komplikací by byl i nedostatek financí na provoz celého hotelu, který se díky zavedení nového produktu na trh v podobě hotelového wellness, stane mnohem nákladnější než doposud. S tím souvisejí i nákladné opravy při technickém zavádění a údržby přístrojů k provozu wellness.

6.2 Opatření na snížení rizik

V následující tabulce je ke každému riziku navrženo opatření ke snížení hodnoty rizika. Pouze u rizika číslo 5. Ekonomická krize, se mi nepodařilo uvést opatření ke snížení či ovlivnění tohoto rizika. Hodnota rizika zde zůstává stejná. Po zavedení opatření se řada rizik výrazně snížila, a to například ohrožení z pandemie. Díky dodržování vládních opatření se riziko nákazy a šíření onemocnění zmírní a nebudou vládní nařízení tak přísná. Dodržování dezinfekce musí probíhat i v prostorách hotelu, a to při vstupu u recepce tak důkladném čištění pokojů dezinfekčními prostředky. Dalším opatřením bylo vytvoření finanční rezervy, která bude sloužit na škody vzniklé při provozu nebo opravu přístrojů k chodu wellness. Při správné volbě dodavatele se však riziko nákladu na opravy bude snižovat. Záruka či případný servis je zde samozřejmostí.

Tabulka 5 - Návrh opatření, zdroj: vlastní

Pořadí	Návrh opatření	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
1.	Dodržování vládních nařízení	3	4	12
2.	Výběr kvalitního dodavatele, nonstop servis	2	3	6
3.	Finanční rezerva	2	3	6
4.	Budování loajálních zákazníků	1,5	2	3
5.	Ekonomická krize	3,5	4	14
6.	Kvalifikovaný architekt	2	2	4
7.	Karierní postup, benefity	1	2	2
8.	Kvalitní chemické přípravky, prevence	2	2	4
9.	Pojištění budovy	1	3	3

Legenda:

Pravděpodobnost rizika:

0-1 minimální pravděpodobnost

1-2 může se stát, ale nepředpokládá se

2-3 hrozí tato možnost

3-4 velmi vysoká pravděpodobnost

4-5 hraničící s jistotou

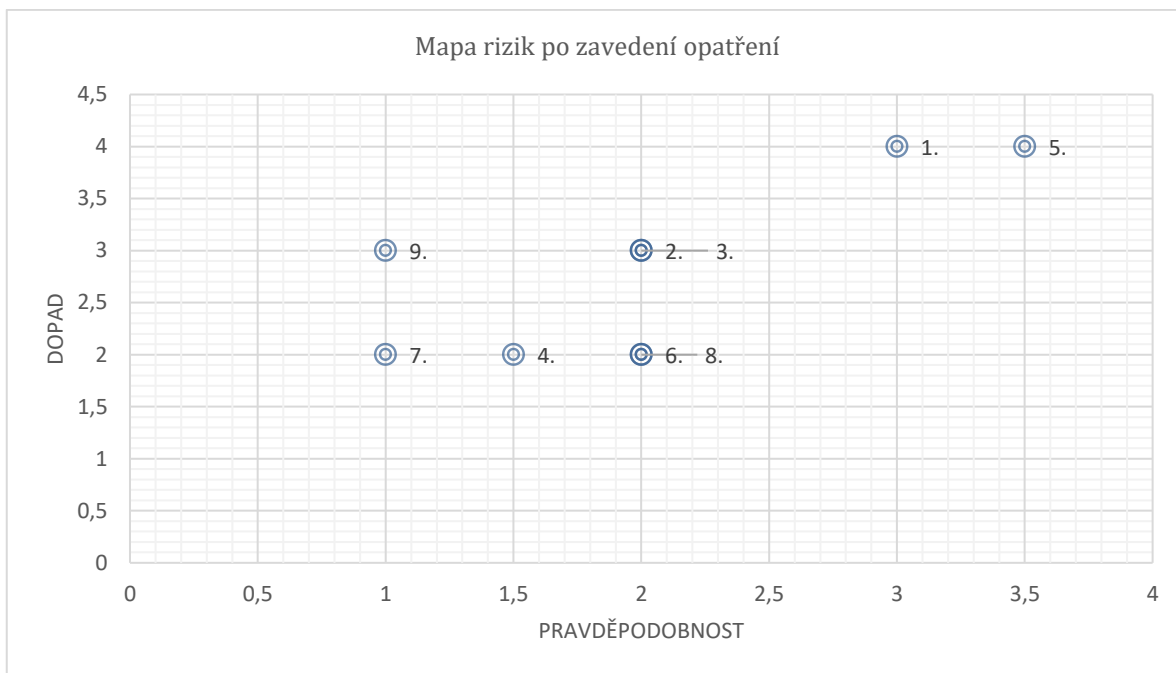
Dopad rizika na stupnici 0 až 5 podle závažnosti.

Hodnota rizika:

<3 běžná

3-6 závažná

3-6 závažná



Graf č. 18 Mapa rizik po zavedení opatření, Zdroj: vlastní

Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo navrhnout marketingovou strategii při zavádění nové služby na trh pro danou společnost. V mém případě to bylo konkrétně pro Hotel Pod Zámkem, který se nachází ve Velkém Meziříčí. K tomuto podniku mám osobní vazby a z tohoto důvodu jsem si zvolila jako bod zájmu právě tento hotel. Zavedením nové služby na trh bude služba wellness a fitness, která se díky plánované rekonstrukci vybuduje. Hlavním cílem mé práce bylo tedy navrhnout vhodnou marketingovou strategii, součástí které je také návrh vhodné propagace. Dále jsem provedla dotazníkové šetření, které bylo zaměřeno na preferenci hostů. Výsledky tohoto šetření jsem zpracovala, graficky znázornila a navrhla vhodnou kombinaci služeb jak pro spokojenost zákazníků, tak majitele.

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části. První část se zabývá teoretickou problematikou jako je například marketingový mix, online marketing, analýzy jako je SWOT analýza, STEP analýza, Porterův model pěti sil a tak dále. Druhá část se věnuje především výzkumu. Na krátkou charakteristiku podniku navazují vypracované pojmy z teoretické části, a to SWOT analýza, vnější faktory, které působí na podnik, a to konkrétně PESTE analýza. Vnitřní prostředí je zpracováno pomocí analýzy 7S a blízké okolí popisuje Porterův model pěti sil. Praktická část diplomové práce obsahuje také výzkum prostřednictvím dotazníkového šetření. Díky ochotě hostů se mi i v této složité době podařilo získat poměrně vysoký počet vyplněných dotazníků. Tři sta respondentů odpovídalo na šestnáct otázek, které byly zaměřeny na jejich preference v oblasti služeb wellness a fitness. Z výsledků jsem popsala podrobný návrh na vhodnou kombinaci vybavení, nabízených služeb a tak dále. Na tento návrh navazuje samotný cíl celé práce, a to návrh marketingové strategie. Podle Portera a jeho strategií jsem zvolila dle mého názoru vhodnou variantu strategie, a to kombinaci diferenciací a koncentrace.

Navrhuji zde nové subjekty trhu, na který by se měl podnik zaměřit, dále zde poukazuji na případné konkurenty a v čem jsou pro Hotel Pod Zámkem hrozbou. Součástí marketingové strategie je i vhodně zvolený způsob propagace. Navrhuji zde variantu, jak začít s propagací nového objektu podniku ještě před samotným uvedením do provozu a jak s propagací pokračovat po otevření nové části hotelu. Jedním z doporučení je navázat spolupráci s profesionální agenturou, která se ve vodách propagace pohybuje jako doma

a o sociální síť by se profesionálně postarala. Spolupráce s profesionály je nevyhnutelná v případě rebrandingu.

Součástí praktické části je i Lewinův model, který obsahuje popis provedení změny. První fáze obsahuje rozmražení, kde například popisují síly působící na změnu i proti změně. Druhá fáze je přechodová, kde dochází k aplikaci změny a je zde rozebíraná celková realizace rekonstrukce a v poslední fázi dochází k zamražení změn. Praktická část je zakončena analýzou rizik, které mohou provázet plánovanou rekonstrukci. Jsou zde zaznamenána v tabulkách a ke každému z rizik je uvedena pravděpodobnost a dopad rizika. Navrhuji zde opatření ke snížení rizik. Jsem přesvědčena že má diplomová práce pomůže nejenom Hotelu Pod Zámkem, ale i jako podklad a inspirace pro ostatní podniky, které hledají cestu k zavedení nového produktu nebo služby.

Seznam zdrojů

Literární zdroje

BARNEY, J.B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1997. ISBN 0-20-151285-8

BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Strategické řízení : proč je želva rychlejší než zajíc*. [s.l.]: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-2963-2.

FORET, M., *Marketing pro začátečníky*, Computer Press, a. s., 2011. Třetí aktualizované vydání. ISBN

978-80-251-3763-5

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.

GRASSEOVÁ, Monika; DUBEC, Radek; ŘEHÁK, David. *Analýza podniku v rukou manažera : 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. [s.l.]: BizBooks, 2012. 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

GROSSOVÁ, S.: *Marketing: principy, postupy, metody*, 1. vyd. Praha: 2002. 165 s. ISBN 80-7080-505-6

HANZELKOVÁ, Alena, KERKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení. Teorie pro praxi. 3. přepracované vydání*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace a přímý marketing*. Jindřichův Hradec: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0995-4.

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing – strategie a trendy. Praha: Grada Publishing, 2008. 272s.

ISBN 978-80-247-2690-8)

JANOUGH, Viktor. Internetový marketing. 2. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KINCL, M. A KOL. Marketing podle trhů. Praha: Alfa publishing, s.r.o., 2004, ISBN 80-86851-02-8.

KORÁB V. a kol., Podnikatelský plán, BizBooks, 2007, ISBN 978-80-251-1605-0

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007.

ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MAGRETTA, Joan. Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii. Praha: Management Press, 2012. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.

MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. [s.l.]: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

MALÝ, Václav. Marketingový výzkum. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1326-.

MEFFERT, Heribert. Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente – Praxisbeispiele 9.Auflage. Springer-Verlag, 2000. ISBN 978-3-322-93168-9.

SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. [s.l.]: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9367-1.

SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH. Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky. Brno: Computer Press, 2019. ISBN 978-80-251-4959-1.

STŘELEČEK, Jiří. Analýza rizik: Management, leadership. Vlastnicesta.cz [online]. 28.03.2015 Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/analyza-rizik-risk/>

ŠTŮSEK, Jaromír a Lucie KVASNIČKOVÁ STANISLAVSKÁ. Základy marketingu. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2013. ISBN 978-80-213-2414-5.

TAHAL, Rdek. Marketingový výzkum. Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

TICHÁ, Ivana a Jan HRON. Strategické řízení: teorie a praxe. Praha: ČZU, 2016. Expert (Grada). 238 s. ISBN 978-80-213-0922-7.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, J. a kol. Management: základy, prosperita, globalizace. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 700 s. ISBN 978-80-7261-029-7

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetové zdroje

AMA: Nová definice marketingu. In: SALESNEWS [online]. IVITERA, 2019, 15.1.2008 [cit. 2020-11-05]. Dostupné z: <https://www.salesnews.cz/obchod-a-marketing/trendy-id-2737816/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>

Seznam obrázků

Obrázek 1 : Komplexní produkt	14
Obrázek 2 Distribuční kanály hotelových služeb	17
Obrázek 3 Schéma komunikačního procesu	18
Obrázek 4 Složky vnitřního a vnějšího prostředí podnikatelského subjektu.....	22
Obrázek 5 Porterův model pěti sil	23
Obrázek 6 SWOT analýza	25
Obrázek 7 Strategie ze SWOT analýzy	26
Obrázek 8 Ansoffova matice	26
Obrázek 9 Strategie dle Beckera.....	28
Obrázek 10 Organizační struktura	44
Obrázek 11 Porovnání hotelů	64

Seznam tabulek

Tabulka 1 - SWOT analýza	35
Tabulka 2 - Ceny za správu soc. sítí	67
Tabulka 3 - Ceny za rebranding.....	67
Tabulka 4 - Rizika.....	73
Tabulka 5 - Návrh opatření.....	75

Seznam grafů

Graf č. 1 Účel pobytu.....	47
Graf č. 2 Délka pobytu.....	47
Graf č. 3 Věková skupina	48
Graf č. 4 Ovlivní výběr hotelu wellness	49
Graf č. 5 Preference teplovzdušné lázně.....	49
Graf č. 6 Typ finské sauny.....	50
Graf č. 7 Typ parní lázně	51
Graf č. 8 Využití saunových rituálů.....	51
Graf č. 9 Typ ochlazení.....	52
Graf č. 10 Forma vířivé vany	53
Graf č. 11 Využití hotelové masáže	53
Graf č. 12 Forma občerstvení	54
Graf č. 13 Druh vybavení	55
Graf č. 14 Využití lekce s trenérem	56
Graf č. 15 Částka za víkendový balíček	57
Graf č. 16 Součást balíčku-slужby	58
Graf č. 17 Mapa rizik.....	74
Graf č. 18 Mapa rizik po zavedení opatření.....	76

Přílohy

Dotazník

Vážení hosté,

Jmenuji se Veronika Čamková a jsem studentka magisterského studia fakulty podnikatelské na VUT v Brně. Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku, který zabere maximálně 10 minut.

Tento dotazník vznikl z důvodu plánovaného rozšíření hotelu, které bude realizováno v blízké budoucnosti. Zároveň výsledky dotazníku využiji jako podklad k mé diplomové práci, která nese název „Návrh marketingové strategie při zavádění nové služby na trh“.

Tento dotazník však v budoucnu poslouží především Vám hostům. Spokojenost našich hostů je pro nás na prvním místě, a právě proto se snažíme vybrat tu nejvhodnější variantu nabízených služeb v hotelovém wellness a fitness. Dotazník je zcela dobrovolný a anonymní.

Vaši odpověď vždy zakroužkujte a pokud není dáno jinak, označte vždy jednu odpověď.

Děkuji za Váš čas a přeji krásný pobyt.

Bc. Veronika Čamková

1. Jaký je účel Vašeho pobytu?

- a) Turistika
- b) Tranzit
- c) Služební cesta
- d) Konference
- e) Jiný (.....)

2. Jak dlouhý je Váš pobyt v tomto hotelu?

- a) 1 noc
- b) 2-3 noci
- c) 3-5 nocí
- d) 5 a více nocí

3. Jaká je Vaše věková skupina?

- a) Do 20 let
- b) 21-30 let
- c) 31-40 let
- d) 41-50 let
- e) 51-60 let
- f) 61 a více

4. Ovlivní Váš výběr hotelu aspekt, zda má doplňkové služby jako je wellness nebo fitness?

- a) Ano určitě
- b) Spíše ano
- c) Nevím
- d) Spíše ne
- e) Určitě ne

5. Jaký druh teplovzdušné lázně preferujete?

- a) Finská sauna (teplota 85-95 °C, vlhkost 10-20%)
- b) Parní lázeň (teplota 40-45 °C, vlhkost 90-100%)
- c) Nepreferuji žádnou z daných možností (*V tomto případě přejděte na otázku č. 10*)

6. V případě finské sauny preferujete:

- a) Sauna s parním nárazem (teplota 80-90 °C, vlhkost 10-30%)
- b) Tropická sauna (teplota 65-75 °C, vlhkost 50-60%)
- c) Herbal sauna (teplota 40-50 °C, vlhkost 10-20%)
- d) Solná sauna (teplota 40-55 °C, vlhkost 15-30%)
- e) Biosauna (teplota 60 °C, vlhkost 30-60%)
- f) Infrasauna (teplota 45-60 °C)
- g) Kouřová sauna

7. Pokud volíte raději parní lázeň, jaký typ?

- a) Římská lázeň (teplota 50 °C)
- b) Solná lázeň
- c) Bylinná lázeň
- d) Caldarium *
- e) Tepidarium **

*Nižší teploty a jsou typické pro **Caldarium**, ve kterém si navíc můžete nastavit různé teplotní režimy i snížit vlhkost. Hodí se tak i pro členy rodiny, kteří parní lázně příliš nemusí.

****Tepidárium** je něco mezi saunou a parní lázní. Nižší vlhkost a teplota kolem 40 °C mají podobné účinky jako sauna, ale hodí se například i pro kardiaky, kteří do běžné sauny nesmějí.

8. Využili byste saunových rituálů vedené profesionály?

- a) Ano
- b) Ne

9. Jaký typ ochlazení po saunování preferujete?

- a) Ochlazování bazén/kád'
- b) Ochlazovací vědro
- c) Sprcha
- d) Ochlazení vzduchem

10. V jaké podobě byste ocenili vířivou vanu? (lze označit více odpovědí)

- a) Soukromou pro max. 4 osoby
- b) Veřejnou pro max. 10 osob
- c) V uzavřeném prostoru
- d) Venkovní s výhledem
- e) Součástí apartmá
- f) Nepreferuji vířivou vanu

11. Využili byste hotelovou masáž?

- a) Ano určitě
- b) Spíše ano
- c) Nevím
- d) Spíše ne
- e) Určitě ne

12. Jaký druh občerstvení by Vás oslovil?

- a) Bar s obsluhou (lehké pokrmy, teplé i studené nápoje)
- b) Samoobslužný bar (čaj, káva, voda, ovoce)
- c) Bez občerstvení
- d) Možnost vlastního občerstvení

13. Jaké vybavení ve fitness preferujete a využíváte? (lze označit více odpovědí)

- a) Rotoped
- b) Běhací pás
- c) Vesla
- d) Činky
- e) Overball/ gymball
- f) Expandery
- g) TRX
- h) Švihadlo
- i) Medicimbal
- j) Jiné (.....)

14. Využili byste soukromou lekci s trenérem?

- a) Ano určitě
- b) Spíše ano
- c) Nevím
- d) Spíše ne
- e) Určitě ne

15. Jakou maximální částku jste ochoten/ochotnana zaplatit za wellness pobytový balíček pro dvě osoby na 2 noci.

- a) Do 1000 Kč
- b) 1001-2000 Kč
- c) 2001-3000 Kč
- d) 3001-5000 Kč
- e) 5001-7000 Kč
- f) Více jak 7000 Kč

16. Které z následujících služeb by měly být součástí pobytového balíčku? (lze označit více odpovědí)

- a) Snídaně
- b) Polopenze
- c) Plná penze
- d) Hotelové župany
- e) Pantofle
- f) Volný vstup do wellness a fitness
- g) Půjčovna a úschovna kol/koloběžek
- h) 24 hodinový provoz wellness
- i) Průvodce po místních pamětihodnostech
- j) Dětský koutek
- k) Jiné (.....)