

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra managementu**

Vliv marketingového mixu na chování spotřebitele  
Bakalářská práce

Autor: Monika Peňázová

Studijní obor: Ekonomika a management

Vedoucí práce: Ing. Václav Zubr, Ph.D.

Hradec Králové

Duben 2023

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 26.4.2023

.....

podpis

Monika Peňázová

## Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce Ing. Václavu Zubrovi Ph.D. za metodické vedení práce a cenné rady, které mi poskytnul během průběžných konzultací bakalářské práce. Poděkování patří i majitelce Potštejnského zámku paní Nováčkové a bývalému kastelánovi panu Hulmanovi za ochotu sdílet své zkušenosti s provozem zámku. S poděkováním se obracím i ke všem respondentům, kteří si našli čas a vyplnili dotazník věnovaný tématu Zámek Potštejn.

## **Anotace**

Bakalářská práce se věnuje vlivu marketingového mixu na chování spotřebitele a jeho implementaci v rámci skutečného podniku. Teoretická část začíná seznámením se základními marketingovými pojmy, dále se blíže zabývá marketingovým prostředím, kupním chováním spotřebitele včetně marketingového výzkumu a marketingovým mixem 4P. Poslední teoretická kapitola pojednává o marketingu kulturního dědictví. Praktická část zkoumá podnik Zámek Potštejn s. r. o. a jeho marketingové nástroje. Postupně je představen účel podnikání, analýza marketingové prostředí a hodnocení marketingového mixu 4P. K hodnocení je využito výsledků z dotazníkového šetření Zámek Potštejn ve východních Čechách a rozhovorů se zástupci zámku. Návrhy doporučení pro zdokonalení marketingového mixu zámku vychází z výsledků hodnocení a poznatků získaných literární rešerší v teoretické části.

**Klíčová slova:** marketing, marketingový mix, kulturní památka, zámek Potštejn

## **Annotation**

**Title:** The impact of the marketing mix on consumer behaviour

This bachelor thesis focuses on the influence of the marketing mix on consumer behaviour and its implementation within a real company. The theoretical part starts with an introduction to basic marketing concepts, and then it deals with the marketing environment, marketing mix 4P and consumer buying behaviour, including marketing research. The last theoretical chapter deals with the marketing of cultural heritage. The practical part examines Zámek Potštejn s.r.o. and its marketing tools. The purpose of the business, the marketing environment analysis and the marketing mix 4P evaluation are presented in turn. The results of a questionnaire survey of Zámek Potštejn in eastern Bohemia and interviews with company representatives are used for the evaluation. Suggestions for improving the company's marketing mix are based on the results of the evaluation and the knowledge gained from the literature search in the theoretical part.

**Keywords:** marketing, marketing mix, cultural monument, Potštejn castle

## Obsah

1	Úvod.....	1
2	Vymezení základních pojmů.....	5
2.1	Marketing.....	5
2.2	Podnikatelské koncepce.....	6
2.3	Marketingové prostředí.....	7
2.3.1	Mikroprostředí.....	7
2.3.2	Makroprostředí .....	8
3	Kupní chování spotřebitele .....	11
3.1	Marketingový výzkum.....	12
4	Marketingový mix.....	15
4.1.1	Produkt (product) .....	15
4.1.2	Distribuce (place) .....	17
4.1.3	Cena (price).....	18
4.1.4	Propagace (promotion).....	18
4.1.5	Marketingový mix ve službách .....	22
5	Marketing kulturních památek .....	23
6	Praktická část .....	26
6.1	Charakteristika vybraného podniku.....	26
6.2	Analýza marketingového prostředí podniku.....	27
6.2.1	Mikroprostředí.....	28
6.2.2	Makroprostředí .....	33
6.3	Analýza marketingového mixu.....	35
6.3.1	Produkt .....	35

6.3.2	Distribuce .....	42
6.3.3	Cena.....	43
6.3.4	Propagace .....	45
6.4	Dotazníkové šetření .....	48
7	Shrnutí výsledků .....	55
8	Závěry a doporučení .....	59
9	Seznam použité literatury .....	61
10	Seznam grafů .....	64
11	Seznam obrázků.....	64
12	Seznam tabulek .....	65
13	Přílohy.....	66

# 1 Úvod

Bakalářská práce se zabývá marketingovým mixem a jeho vlivem na chování spotřebitele. Věnuje se tomu, proč je pro podnik důležitý a jaké možnosti se dají využít pro zlepšení hospodaření podniku. Jak zvýšit atraktivitu, zlepšit celkové image firmy a dostat se do povědomí potenciálních zákazníků a potažmo je přesvědčit o samotné koupi produktu či využití služby.

První, tedy teoretická část rozebírá marketing včetně marketingových koncepcí, prostředí, marketingového mixu, výzkumu a vlivu na chování koncového spotřebitele. Poslední teoretická kapitola je věnována marketingu v oblasti kulturního dědictví a umění. Marketing tvoří nedílnou součást řízení podniku, protože zajišťuje celý proces od identifikace neuspokojené potřeby trhu až po následné uspokojování těchto potřeb. K identifikaci požadavků trhu obvykle slouží marketingový výzkum, jehož výsledky pomáhají podniku k vytvoření strategických cílů a posléze co nejúčinnějšího mixu marketingových nástrojů k jejich plnění, například 4P (product, price, place, promotion). Výzkum však není jediným zdrojem marketingových informací, důležité je i soustavné sledování trhu a jeho trendů ze sekundárních zdrojů, dále také intuice a kreativita. Za úspěšný se marketing považuje tehdy, když se podniku kromě identifikování potřeb současných i potenciálních zákazníků a jeho úspěšného uspokojování daří generovat zisk.

V navazující praktické části jsou teoretické poznatky předvedeny na konkrétním podniku. Jako výzkumný vzorek pro pozorování posloužila firma Zámek Potštejn s.r.o.

Zámek Potštejn je chráněnou kulturní památkou v soukromém vlastnictví. V České republice mají lidé ke kultuře blízko a rádi proto kulturní památky navštěvují. Vede je k tomu z určitá potřeba sounáležitosti s minulostí, úcty a obdivu k životu svých předků a estetického prožitku, ale motivuje je například i touha po společenské sounáležitosti, poznávání a potřeba odpočinku. Kromě kulturního zaměření a zpřístupnění kulturního dědictví veřejnosti zařadil zámek Potštejn do svého produktového portfolia doprovodné služby, které mu zajišťují dodatečný příjem. Jelikož se jedná o zámek v soukromém vlastnictví, přístup ke státním dotacím je obtížnější a musí tak být financován z vlastní činnosti nebo z dalších činností majitelů. O to je důležitější věnovat pozornost kvalitnímu marketingu a navyšovat tak počet spokojených zákazníků. Nejvyšší příjem zajišťuje provoz hotelu. Využívá však zámek dostatečně jeho potenciál?



V současné době navštěvuje zámek Potštejn uspokojující počet návštěvníků. Přidáním zábavných forem prohlídek totiž dokázal oslovit nejen zájemce o historii, ale i ty, kteří se chtějí pobavit a historie nepatří mezi jejich koníčky. Tím se odlišil od své sousední konkurence, která originální formy prohlídek nabízí jen výjimečně. Zámek ovšem zaujímá strategickou pozici i díky prostředí, kterým je obec Potštejn jakožto oblíbená turistická destinace. Do obce míří každoročně zástupy turistů, kteří touží poznat různé atraktivita obce. Potenciál zámku je tedy určitě větší nežli současný stav návštěvnosti. Zámek by se měl snažit potenciální zákazníky zaujmout a přimět k návštěvě. Návštěvnost některých zámků v Královéhradeckém kraji také dokazuje, že lze dosáhnout vyšších čísel. Otázkou však zůstává, zda je vysoká návštěvnost cílem, kterého chce zámek dosahovat.

Praktická část analyzuje současný stav marketingových nástrojů Zámku Potštejn, poukazuje na jejich slabé i silné stránky a snaží se najít doporučení pro zlepšení. Zabývá se hledáním nejlepší formy marketingového mixu. Jak oslovit co nejširší veřejnost? Jak zajistit, aby se lidé do podniku rádi vraceli? Jak zvýšit svůj zisk? To vše je důležité pro prosperující fungování podniku.

## **Cíl práce a metodika zpracování**

Cílem práce je implementovat teoretické znalosti a poznatky marketingu do prostředí skutečného podniku. Zjistit současný stav marketingového mixu vybraného podniku, posoudit, zda se řídí obecnými poznatky z této oblasti a následně doporučit nejvhodnější a nejúčinnější podobu marketingového mixu.

Teoretická část práce vychází z dostupné literatury, která byla čerpána ze zdrojů jak v tištěné, tak elektronické podobě. Jedná se o vybraná díla pojednávajících o marketingu, která poskytují kromě teorie i cenné praktické rady. Kniha Marketing kulturního dědictví od Radky Johnové pak představovala důležitý zdroj a inspiraci pro sepsání stejnojmenné kapitoly, která se blíže věnuje marketingu odvětví souvisejícím s analyzovaným podnikem v praktické části. Některé poznatky pak vychází z elektronických odborných článků, především z Web of Science a dalších webů dostupných na internetu. Pro vyhledávání článků na WoS byla použita klíčová slova: marketing, marketing research, modern forms.

Pro praktickou část práce byl zvolen podnik Zámek Potštejn s.r.o. Data potřebná k analýze marketingových skutečností byla čerpána především ze zkušeností autorky, která si ve firmě v roli zaměstnance vyzkoušela různé pracovní pozice. Zkusila si práce operativní (obsluha cukrárny, úklid pokojů), ale také manažerské (manažerka hotelu, provozu), které ji i díky komunikaci se zákazníky umožnily hlubší vhled do strategického a marketingového fungování zámku. K ověřování a doplnění informací posloužil také polostrukturovaný rozhovor s bývalým kastelánem zámku panem Hulmanem, jenž poskytl kritický pohled na problematiku zámeckého marketingu a uvedl mnoho užitečných rad. Rozhovor se dotýkal jeho zkušeností s prací na zámku, osobního názoru na silné a slabé stránky zámku a jakým způsobem lze přilákat více návštěvníků, kteří se v ideálním případě budou rádi vracet. Podobné otázky byly v rámci polostrukturovaného rozhovoru položeny i majitelce zámku paní Nováčkové.

Pro větší přesnost dat v praktické části bylo použito dotazníkové šetření (Příloha 1), které tak analýzu doplnilo o pohled a zkušenost zákazníka. Vytvoření a zveřejnění dotazníku a následný sběr dat proběhl prostřednictvím webu Vyplňto.cz. Současně byl autorkou sdílen na její osobní Facebookový profil, Facebookovou skupinu Studenti UHK a v komunitě Czech aplikace Reddit. Dotazníkové šetření necílilo pouze na současné zákazníky, ale i na potenciální zákazníky, což znamenalo, že jej mohl vyplnit kdokoli. Dotazník se skládal ze 13 povinných otázek, z čehož 9 bylo uzavřených, ale u některých měl respondent možnost uvést i vlastní odpověď. U dalších tří otázek, které byly otevřené, měl respondent možnost se rozepsat. Jedna

otázka měla podobu škály v rozmezí (-2,-1,0,1,2). Ze začátku dotazník zjišťoval, zda respondent zná obec Potštejn a jestli navštívil zámek Potštejn. Podle toho, zda odpověděl ano či ne, se dotazník rozvětvil a pokud respondent zámek nenavštívil, odpověděl na další dvě otázky, zjišťující, proč jej nenavštívil a co by k návštěvě přimělo. Ten, kdo zámek navštívil, odpovídal dále na otázky typu: kdy naposledy, s kým atd. Dále také hodnotil využití služby a mohl zmínit návrh na zlepšení. Nakonec uvedl kraj, ve kterém žije, a svůj věk.

V listopadu roku 2022 proběhla pilotáž totožného dotazníkového šetření v rámci seminární práce předmětu Marketingový výzkum. Sběr dat se uskutečnil vystavením dotazníku na webu Vyplňto.cz, kde jej vyplnilo celkem 37 respondentů. Během pilotáže respondenti upozornili na některé chyby, např. nejasně formulované otázky, které byly následně opraveny a napomohly tak vylepšit srozumitelnost výsledného dotazníku.

Výsledný dotazník vyplnilo 100 respondentů, jejichž počet se však ve druhé otázce rozvětvil podle toho, zda zámek navštívili, nebo ne. 53 respondentů, kteří zámek nenavštívili, poskytlo informace o tom, jak oslovit potenciální zákazníky. Odpovědi ostatních 47 respondentů, kteří mají se zámkem zkušenost, zase ukázaly, jaká je spokojenost s aktuálními službami. Umístění dotazníku ovlivnilo typ respondentů, kdy převážnou většinu tvořili lidé, žijící v Královéhradeckém kraji, ve věku 21-30 let. Data získaná dotazníkovým šetřením byla analyzována v programu Microsoft Excel verze 2303 s pomocí deskriptivní statistiky a graficky zpracována ve formě grafů.

Pro analýzu vlivu marketingového mixu zámku Potštejn na chování spotřebitele byly definovány následující výzkumné otázky:

- Proč jsou zámky v dnešní době stále oblíbené a navštěvované?
- Proč lidé navštěvují zámek Potštejn?
- V čem se zámek Potštejn liší od své konkurence a jaké jsou jeho silné a slabé stránky?
- Jakými způsoby může zámek oslovit nové zákazníky a jak si udržet spokojenost těch stálých?

Odpovědi na položené otázky jsou shrnuty v kapitole Shrnutí výsledků. Závěr celé práce a související doporučení byla vyjádřena z výsledků dotazníkového šetření a poznatků z rozhovorů se zástupci zámku.

## 2 Vymezení základních pojmů

V této kapitole jsou blíže vysvětleny základní pojmy jako marketing včetně jeho definice a role v řízení podniku. Dále je popsáno pět podnikatelských koncepcí neboli přístupů k zákazníkovi, které může firma zaujímat. Marketingové prostředí ovlivňuje fungování podniku a dělí se na mikroprostředí a makroprostředí. Jednotlivé působící faktory jsou zde vysvětleny.

### 2.1 Marketing

Americká marketingová společnost (AMA) definovala v roce 2017 marketing takto: Marketing je činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek. (American Marketing Association, 2017)

Britský Chartered Institute of Marketing popisuje marketing jako „*manažerský proces sloužící k identifikaci, anticipaci a uspokojování požadavků zákazníků, a to se ziskem*“ (Chartered Institute of Marketing, 2017).

Pojetí marketingu je různé a existuje mnoho definic, které se od sebe sice navzájem liší, ale přesto mají něco společného. Tomáš Urbánek považuje za pojítka marketingovou filozofii, která spočívá ve „*vědomém a cílevědomém soustředění se podniku na zjišťování potřeb zákazníků (trhu) a v následném co nejlepším uspokojování těchto zjištěných potřeb, požadavků a přání*“ (Urbánek, 2010, str. 11). Podle něj se ona filozofie vyznačuje orientací na zákazníky, a to jak na současné, tak rovněž na potenciální. Jedná se o „*ucelený systém řízení procesu, výroby a prodeje, který vychází z poznatků a požadavků trhu, které firmy obvykle získávají marketingovým výzkumem, prováděným u široké spotřebitelské veřejnosti*“ (Urbánek, 2010, str. 11).

Společným rysem zmíněných marketingových aktivit je i to, že by měly být pro firmu ziskové.

Aby mohla firma uspokojovat potřeby svých zákazníků, musí vědět, kdo tvoří zákaznický segment a co na trhu potřebují či chtějí. Odpovědi zjišťuje pomocí klíčových strategických marketingových otázek: kdo je náš zákazník, jakou hodnotu mu nabízíme, jak zajišťujeme jeho dlouhodobou spokojenost, jakou máme konkurenční výhodu atd. (Karlíček, 2018).

Taktické marketingové otázky se ptají na vzhled produktu, cenu, propagaci a jeho dostupnost. Jedná se o tzv. marketingový mix „čtyři P“ (product, price, promotion, place).

Ačkoliv marketing spadá do ekonomických věd, pro své cíle využívá poznatky z oblasti psychologie, sociologie a dalších společenských věd. Jedná se o předmět teoretický, ale jeho cíle jsou především praktické. Různí autoři proto marketing považují za umění, protože se jedná o velmi komplexní předmět a i dokonalá znalost marketingové teorie nemusí vést k úspěchu. Na druhou stranu může být úspěšný marketér i ten, kdo o marketingu nikdy neslyšel. Podle Karlička (2018) je důležitá intuice, schopnost rozumět lidským potřebám a touhám a pochopení trendů trhu.

Klíčovým pojmem v marketingu je mimo jiné již zmíněná potřeba. Lze ji popsat jako pocit nedostatku, který se firma svým produktem snaží uspokojit, tudíž představuje základní předpoklad pro samotný vznik marketingu. Z potřeb vznikají přání zákazníků, které dávají základ poptávce. Poptávka je pak pro subjekty, které nabízí své produkty (hmotné i nehmotné), podnětem pro tvorbu nabídky, která bude představena na trh. Zde dochází k uspokojení přání zákazníků prostřednictvím směny výrobků (Kotler a Keller, 2013).

## 2.2 Podnikatelské koncepce

Podniky mohou volit následující koncepce a přístupy k zákazníkovi, které jsou v literatuře uváděny nejčastěji: (Karliček, 2018; Urbánek, 2010; Foret a Stávková, 2003)

**Výrobní (produkční) koncepce**, která se zaměřuje na výrobu co největšího množství výrobků za co nejnižší cenu. Nevěnuje však pozornost požadavkům zákazníků. Může nastat v případě, že poptávka převyšuje nabídku, nebo když firma při vysokých výrobních nákladech na produkt rozšiřuje výrobu, aby se pro ni výrobní náklady snížily.

**Výrobová koncepce** klade důraz na kvalitu výrobku, vývoj i nákladnost výroby. Opět nerespektuje zákaznickou potřebu. Firmy se soustředí na zdokonalování svého produktu a až poté očekává poptávku od zákazníků.

**Prodejní koncepce** se zabývá prodejem výrobku a přesvědčováním zákazníků reklamou opět bez ohledu na jejich požadavky. Cílem firmy je za každou cenu prodat svůj produkt i v případě, kdy o něj trh nežadá. S touto koncepcí se můžeme setkat např. u bankovních služeb nebo pokud se firma snaží zbavit přebytečných zásob.

**Marketingová koncepce** se snaží o uspokojování zákazníku pomocí zjišťování jejich požadavků. Nejprve tedy zjišťuje zákaznickovy potřeby a až posléze tvoří produkt.

**Sociální koncepce** se kromě uspokojení a přihlížení k sociálním problémům zákazníka snaží o celkový prospěch svého podnikání pro společnost, jako například ochranu životního prostředí, rozumné využívání přírodních zdrojů a bojuje proti negativním jevům ve společnosti.

## **2.3 Marketingové prostředí**

Veškeré marketingové aktivity firmy probíhají v nějakém prostředí, které se označuje jako marketingové prostředí, nebo také trh. Tvoří jej různé faktory, které firmu ovlivňují a mají k ní různé vazby. Podle blízkosti vazby faktory dělíme na mikroprostředí a makroprostředí.

### **2.3.1 Mikroprostředí**

Hlavním cílem podniku je vytvářet a udržovat vztah se zákazníkem a uspokojovat jeho potřeby. Manažeři podniku však nejsou jediní, kdo se na tomto podílí. Úspěch závisí i na dalších faktorech v mikroprostředí společnosti – dodavatelích, marketingových zprostředkovatelích, konkurenci nebo veřejnosti (Kotler, 2007).

#### **Společnost**

Součástí firmy jsou i ostatní oddělení, které by měly být zahrnuty do marketingového plánování. Vytváří vnitřní prostředí firmy a jsou vzájemně propojeny. Jedná se například o top management, finanční oddělení, oddělení nákupů či účetnictví a marketingoví manažeři by měli s každým oddělením spolupracovat. Top management stanovuje poslání a cíle firmy, podle kterých by se měl manažer řídit. O bezpečnost a atraktivitu produktu se stará oddělení výzkumu a vývoje a výrobní oddělení odpovídá za množství a kvalitu výrobků. Podle marketingové koncepce by měla mít všechna oddělení na prvním místě zákazníka a uspokojit jeho potřeby nadprůměrnými hodnotami (Kotler, 2007).

#### **Dodavatelé**

Dodavatelé jsou důležitým prvkem, protože poskytují zdroje potřebné pro výrobu produktů. Je zapotřebí sledovat stav a dostupnost dodávek, protože například zpoždění nebo chybná dodávka může způsobit nespokojenost zákazníka, případně o něj může podnik i přijít, čímž dojde ke snížení tržeb. Marketingoví manažeři také sledují ceny vstupů, jelikož vysoké náklady mohou vést ke zvyšování cen produktů a tím opět poškodit objem tržeb (Foret, 2011).

## **Marketingoví zprostředkovatelé**

Jedná se o firmy, které mají za úkol pomáhat určité společnosti s propagací a distribuováním jejich produktů konečným zákazníkům. Patří mezi ně distributoři, kteří zboží nakupují a dále je se ziskem prodávají. Firmy, které provádí marketingový výzkum, reklamní agentury, mediální společnosti a další poskytovatelé, které pomáhají produkty propagovat na trzích, jsou obecně nazývány marketingové agentury. Do skupiny marketingových zprostředkovatelů se řadí také finanční zprostředkovatelé (Kotler, 2007).

## **Zákazníci**

Zákazníky lze považovat za nejdůležitější faktor v marketingovém mikroprostředí, protože firmě přinášejí zisky. Rozdělují se do dvou skupin: (Kincl, 2004)

1. koneční spotřebitelé (domácnosti, jednotlivci, stát atd.);
2. obchodní a zprostředkovatelské organizace.

Firma by si měla určit cílovou skupinu zákazníků a tu se pomocí marketingových strategií snažit oslovit. Přitom ke každé skupině je zapotřebí mít specifický přístup a styl komunikace.

## **Konkurenti**

Pokud chce být podnik konkurenceschopný, musí porovnávat svou nabídku s konkurenčními produkty, sledovat a zjišťovat přání zákazníků, komunikovat s nimi a doplňovat produktový mix o doprovodné a nadstandardní služby (Johnová, 2008).

## **Veřejnost**

Veřejnost je jakákoli skupina, která má skutečný nebo potenciální vliv na schopnosti firmy dosáhnout svých cílů (Kotler, 2007). Mohou to být finanční instituce, od kterých firmy získávají finanční prostředky (banky, investiční společnosti, akcionáři). Dále média (noviny, televize), vládní instituce, občanské iniciativy (ekologické skupiny, menšiny), zaměstnanci a další.

### **2.3.2 Makroprostředí**

Na firmu působí také širší makroekonomické síly, které pro ni vytváří jak příležitosti, tak zároveň mohou představovat jisté hrozby (Karlíček, 2013). Manažer proto musí brát zřetel i na tyto skutečnosti a přizpůsobovat jim svá rozhodnutí.

## **Demografické prostředí**

Demografie zkoumá lidskou populaci z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věku, pohlaví, zaměstnání a dalších statistických údajů (Kotler, 2007). Pro marketingové rozhodování je demografické prostředí podstatné, protože předmětem studia jsou lidé, kteří tvoří trh. Pro marketingové aktivity se využívá údajů ohledně velikosti populace a trendů růstu, změn ve věkové struktuře obyvatel, růstu vzdělanosti či migračních tlaků.

## **Ekonomické prostředí**

Ekonomické prostředí je tvořeno faktory, které ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele (Foret, 2011). Jednotlivé země se liší svou ekonomickou silou, úrovní a rozložením příjmů. Pro trhy jsou zajímavější ekonomicky a průmyslově vyspělé země, které nabízí mnoho příležitostí. Marketingoví manažeři by pro své rozhodování měli sledovat trendy ve spotřebním chování trhu, spotřební zvyklosti či aktuální ekonomickou situaci.

## **Přírodní prostředí**

Přírodní prostředí pojímá přírodní zdroje, které jsou využívány jako vstupy nebo které jsou marketingovými aktivitami ovlivněny (Kotler, 2007). Ochrana životního prostředí je v posledních letech jedním z nejdůležitějších témat, kterému musí společnost čelit, a mnoho marketingových aktivit firem se mu proto přizpůsobuje. Mezi palčivé problémy patří nedostatek surovin, růst znečištění ovzduší či vody a globální oteplování.

## **Technologické prostředí**

Technologie jsou něčím, co ovlivňuje naše každodenní životy možná nejvíce. Nové technologie se nesmírnou rychlostí neustále vyvíjí a zjednodušují nám život. Na druhou stranu byly vyvinuty technologie, které jsou vnímány spíše negativně (chemické zbraně, nukleární hlavice) (Kotler, 2007). Míra technologické vyspělosti je ukazatel, který naznačuje, jakým směrem se mají marketingové aktivity ubírat.

## **Politické prostředí**

Politické prostředí zahrnuje zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují nejrozličnější organizace a jednotlivce v každé společnosti. Marketingové rozhodování je ovlivněno například legislativním omezením podnikání, které je ve správné míře přínosné. Stát může



pomáhat udržovat zdravé konkurenční prostředí a stanovovat rovné podmínky pro podnikání na trhu (Kotler, 2007).

### **Kulturní prostředí**

Kulturní prostředí tvoří instituce a další faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference a chování společnosti (Johnová, 2008). Když firma vstupuje na určitý trh, musí si být vědoma kulturních zvyklostí, historie, etiky a hodnotových postojů obyvatel a přizpůsobit tomu své marketingové aktivity.

### 3 Kupní chování spotřebitele

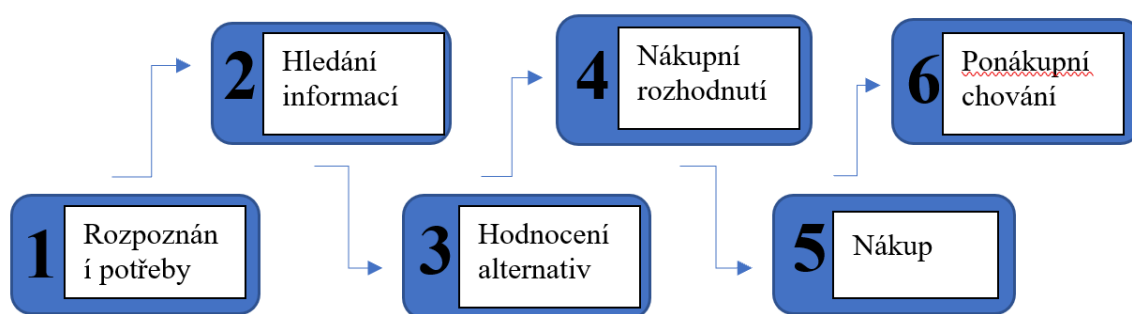
Teorie nákupního chování hledá odpovědi na to, co zákazník nakupuje, kdy to nakupuje, proč, kde a jakým způsobem (Slabá 2012; Kotler, 2007).

Cílové trhy lze rozdělit do dvou skupin, tedy spotřební trhy jednotlivců a domácností a trhy organizací. Nákupní chování v obou skupinách jsou zkoumána samostatně (Slabá, 2012).

#### Nákupní chování spotřebitelů (spotřební chování)

Jednotlivci a domácnosti jsou konečnými spotřebiteli na trhu, protože produkty nakupují pro svou vlastní osobní (konečnou) spotřebu. Jejich chování je ovlivňováno mnoha faktory, mezi které se řadí: kulturní, společenské (rodina, referenční skupina), osobní (věk, zaměstnání, osobnost, ekonomická situace), psychologické (motivace, postoje) (Kotler, 2007).

Rozhodovací proces probíhá odlišně u různých kategorií produktů. Při běžném nákupu produktů denní spotřeby např. v supermarketu se zákazníci rozhodují rychle a kupní proces trvá v řádu sekund. Naproti tomu během nákupu významnějších produktů bývá kupní proces významně delší, jelikož zákazník vnímá riziko, které je dáno cenou produktu, zdravotním či sociálním rizikem (výsměch, odmítnutí okolím při koupi nevhodného produktu) (Karlíček, 2018). Nákupní rozhodovací proces při nákupu významnějších produktů lze rozdělit do **šesti základních fází**.



Obrázek 1: Šest základních fází nákupního rozhodovacího procesu

Zdroj: Upraveno dle Kotlera a spol. 2007

Zákazníci se při zvažování alternativ rozhodují nejen podle **funkčních kritérií**, ale i na základě **emocí**. Například při nákupu televizních přijímačů se dle výzkumu zákazníci rozhodují na základě tří kritérií: ceny, designu a technologie. Cena a technologie představují funkční kritéria,

zatímco design je považován za prvek, který v nás vyvolává určitý pocit (Karlíček, 2018; Solomon et al., 2009).

V poslední fázi ponáku chování zákazník vyhodnocuje, jestli se rozhodl správně při koupi určitého produktu. Důležitou roli hraje vztah přímé **zkušenosti a očekávání**. Jeli zkušenost s produktem ve shodě s tím, co zákazník před koupí očekával, jeho loajalita ke značce vzrůstá. Zákazník může také rozšiřovat svou zkušenost (pozitivní i negativní) mezi ostatní potenciální zákazníky, jedná se o **šíření ústním podáním**, nebo také WOM (word-of-mouth). Negativní WOM se však šíří podstatně rychleji a uvádí se, že obecně budí více pozornosti nežli zkušenosti pozitivní (Outbreak, 2007; Sen and Lerman, 2007). Význam WOM roste i díky internetu a sociálním sítím, kde mají zákazníci ve zvyku podávat recenze a hodnocení na různé produkty. Například zkušenosti s ubytovacím zařízením na portálu booking.com. Výzkumy dokazují, že zkušenosti ostatních zákazníků patří k nejdůvěryhodnějším zdrojům informací (Karlíček, 2018). Další složkou ponáku chování může být tzv. **kognitivní disonance**.

### 3.1 Marketingový výzkum

Firma potřebuje ke svému úspěchu přísun a zpracování aktuálních informací z oblasti trhu a širokého makroekonomického okolí (nové technologie, politická či ekonomická situace, společensko-ekonomické jevy atd.), které slouží k provádění správných marketingových rozhodnutí (Foret, 2008). Marketingový výzkum je klíčovou marketingovou funkcí, díky níž marketingoví specialisté snižují míru nejistoty vyplývající z neustálých změn marketingového prostředí. Bez výzkumu by se musely spoléhat na svou vlastní intuici, což by mohlo mít pro firmu negativní dopad. Marketingový výzkum lze také definovat jako systematický sběr, analýzu a interpretaci informací z marketingového okolí firmy, které jsou základem pro marketingové rozhodování (Karlíček, 2018). První zmínky o marketingovém výzkumu lze datovat do poloviny devatenáctého století, kdy se v USA provedl empirický výzkum zaměřený na prezidentské volby a preference voličů (Foret, 2008). Už tehdy si lidé uvědomovali důležitost aktuálních informací z okolí.

Ke shromažďování a interpretaci dat je používán tzv. marketingový informační systém (MIS), kde se informace z vnitřního a vnějšího marketingového prostředí a trhu zpracovávají a analyzují. Kotler (2007) jej definuje jako soubor lidí, vybavení a postupů pro sběr, třídění,

analýzu, hodnocení a distribuci potřebných, včasných a přesných informací pro marketingové a ostatní manažery.

Základem pro jakýkoliv výzkum jsou zdroje, které by měli mít manažeři vždy k dispozici. Informace a data mají mnoho podob, které v praxi rozdělujeme na: interní a externí; primární a sekundární; kvalitativní a kvantitativní (Kotler a Armstrong, 2007; Kozel a kol., 2011; Karlíček, 2013).

**Interní data** jsou informace, které byly opatřeny ze zdrojů uvnitř firmy.

**Externí data** byla získána z prostředí mimo firmu.

**Primární data** představují nové informace shromážděné účelově pro řešení daného výzkumu. Jedná se tedy o data, která byla získána námi provedeným výzkumem za určitým účelem.

**Sekundární data** jsou informace, které byly získány v minulosti někým jiným k jinému účelu (Karlíček, 2018). Mezi zdroje sekundárních dat lze zařadit různé zprávy statistických úřadů, internetové zdroje, odborné publikace hospodářských komor, výroční zprávy firem, články a studie v odborných a vědeckých časopisech, tiskové zprávy výzkumných agentur, online recenze zákazníků atd. Vyjmenované zdroje jsou externí, avšak sekundární data můžeme získat i z interních zdrojů, například z firemních databází s informacemi o zákaznících, nákupech, ziskovosti nebo logistice.

**Kvantitativní výzkum** poskytuje data, která jsou měřitelná a vyjádřená určitými veličinami jako např. hmotnost, množství, velikost. Typicky odpovídá na otázku „kolik?“. Výzkum probíhá s rozsáhlým vzorkem respondentů (stovky i tisíce) a výsledky se dají statisticky zpracovat a zobecnit na celou populaci (Karlíček, 2018). Daným výzkumem může být vybavenost českých domácností automobily; počet lidí, kteří viděli určitou reklamu atd.

**Kvalitativní výzkum** zkoumá příčiny a vztahy jevů a odpovídá na otázku „proč?“. Data není možné přesně měřit či matematicky vyjádřit (Karlíček, 2013). Výzkum pracuje s menším počtem respondentů (maximálně s několika málo desítek respondentů) a je zaměřen na postoje a osobní názory respondenta, motivace k nákupu, emoce a frustrace při nákupu atd. Smyslem výzkumu je hlubší pochopení problému a poznání psychologických procesů spotřebitele. Výzkum poskytuje odpovědi na otázky typu: jaké pocity má cílová skupina z nové reklamy,

jaké jsou postoje českých domácností k ochraně životního prostředí atd. Jeho výsledky nelze zobecňovat.

Typů marketingového výzkumu existuje celá řada. Lze je rozlišovat na základě mnoha kritérií, např. podle zaměření, účelu, časového hlediska, nástrojů komunikačního mixu atd. (Kotler, 2007; Kozel a kol., 2011).

Mezi základní metody pro získávání primárních dat při provádění marketingového výzkumu patří: pozorování, dotazování a experiment. Nejvíce využívanou metodou je dotazování, které se provádí mnoha způsoby a kanály. Nejvýznamnějšími typy dotazování jsou: písemné, telefonické, osobní, internetové (elektronické) (Slabá, 2012; Kozel a kol., 2011).

Vývoj internetových technologií a rozšíření internetu do všech sfér lidského života vedou k postupnému přesunu marketingového výzkumu spotřebního chování do online prostředí. Rozvíjejí se nové komunikační dovednosti, způsoby získávání informací a oblast online marketingového výzkumu se vyznačuje formováním nových přístupů, myšlenek a výzkumných metod. Hlavními výhodami online průzkumů je úspora nákladů, času a lidských zdrojů a dostupnost pro respondenta. Toho může zaujmout zajímavé vizuální zpracování (video, animace) a interaktivita. Za nevýhodu je považována omezenost doby trvání dotazníku ve srovnání s f2f rozhovorem nebo fakt, že cílovou skupinou mohou být jen uživatelé internetu. Formou takového průzkumu jsou například online panely a online komunity. Online panely vytvářejí agentury pro výzkum trhu a lze je použít, pokud cílovou skupinu tvoří výhradně uživatelé internetu a podíl uživatelů internetu v cílové skupině je dost vysoký (cca nad 50 %) na to, aby bylo možné extrapolovat výsledky studie na celou obecnou populaci. Členové online komunity mohou diskutovat o výzkumných otázkách bez časového omezení a může se zúčastnit mnohem větší publikum než v off-line skupině (Oklander et al., 2018).

## 4 Marketingový mix

Jedná se o souhrn interních činitelů podniku, které umožňují ovlivňovat spotřebitele (Zmazalová, 2010). Podle Jakubíkové (2013) by měl marketingový mix zahrnovat vše, co může firma udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu. Urbánek (2010) uvádí, že určitým sestavením jednotlivých složek marketingového mixu firma komunikuje s trhem a dodává na něj své zboží koncovému zákazníkovi.

V marketingové teorii se nejčastěji setkáváme se čtyřmi základními pojmy, které slouží jako nástroje marketingu a podniku pomáhají k dosažení svých cílů. Označují se jako **marketingový mix 4P**, přičemž zkratka je odvozena od počátečních písmen anglických názvů jednotlivých nástrojů.

### 4.1.1 Produkt (product)

Pojem produkt obsahuje jakoukoli nabídku pro zákazníka. Produkt může být hmotný ve formě zboží či výrobku a nehmotný, který má velkou řadu podob. Jedná se například o službu, událost, zkušenost, myšlenku či místo. Urbánek (2010) ve své knize uvádí, že v rámci marketingového mixu má produkt klíčové postavení. Od produktu jsou totiž následně odvozeny další funkce a související marketingové činnosti, a proto bývá produkt nazýván také jako „srdce marketingu“.

Urbánek (2010) dále ve své knize Marketing vysvětluje, že produkt není možné považovat jako izolovaný prvek, nýbrž je potřeba na něj pohlížet komplexně. Takový pohled umožňuje tzv. pojetí výrobového mixu, který představuje soubor typických rysů, kterými výrobek ovlivňuje své okolí, především tedy zákazníky. Jedinečné rysy jej zároveň odlišují od konkurence. Může se jednat např. o technické parametry, které jsou měřitelné, ale také se sem řadí prvky neměřitelné, např. současný trend, vliv reklamy atd.

Lidé vnímají produkty různě. Pro některé je důležité pouze primární užitečnost, někteří si potrpí na přídatných vlastnostech jako např. vzhled obalu, materiál atd. Z pohledu chápání užitečných vlastností se podle Jakubíkové (2012) produkty dělí na tři úrovně:

1. **Jádro produktu** představuje základní užitek produktu, tedy účel jeho koupě. Má podobu přání a řešení problému a plní tužby a očekávání zákazníka.

2. **Vlastní (reálný) produkt** je tvořen vlastnostmi, které zákazník od produktu vyžaduje a které jej odlišují od konkurence. Představuje kvalitu, vyhotovení, značku, image, obal, název atd.
3. **Rozšířený produkt** se skládá z dalších služeb nebo výhod k produktu, které dodávají užitečnost pro zákazníka. Patří sem servis, instalace nebo záruční lhůta.

Kotler (2007) definuje **kvalitu** produktu jako „absenci kazů“ nebo schopnost produktu plnit své funkce. Kvalita zahrnuje charakteristiky jako např. životnost, snadné ovládání a spolehlivost, kterými přímo ovlivňuje spokojenost zákazníka. **Obal** slouží k ochraně produktu a pomáhá k jeho propagaci a prodeji. **Značka** označuje produkt, odlišuje jej od konkurence a identifikuje výrobce nebo prodejce. Jedná se např. název, symbol, znak či jejich kombinace.

### **Služba jako produkt**

Kotler (2007) popisuje službu jako jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale i nemusí být spojena s hmotným produktem.

Vašítková (2014) podle definice Americké marketingové asociace uvádí, že služby jsou samostatně identifikovatelné, v první řadě nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nejsou nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Samotná produkce může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Pokud je však užití nezbytné, nedochází k přesunu vlastnictví tohoto hmotného zboží.

Vašítková (2014) i Kotler (2007) považují za nejčastější charakteristiky služeb právě nehmotnost, neoddělitelnost (služby jsou vytvářeny a spotřebovávány současně a jsou spjaty přímo s poskytovatelem služeb), proměnlivost (kvalita služeb záleží na tom, kdo je poskytuje a kdy, kde a jak jsou poskytovány), pomíjivost (není možné skladovat, uchovávat a opětovně prodávat) a absenci vlastnictví.

Zatímco producenti hmotného zboží se snaží oslovit zákazníka doplňkovými nehmotnými službami, poskytovatelé služeb usilují o zhmotnění svých služeb. Zákazník by si měl producenta služeb spojit s určitou kvalitou, jedinečností a zmírnit tak nejistotu, která je pro přijímání služeb charakteristická. Kvalitu, důvěryhodnost a další prvky zpravidla ověřujeme až při nákupu a spotřebě služby. Důležité je posilovat marketing služeb, především komunikační

mix a zaměřit se na vytvoření silné značky (např. Národní divadlo, Nemocnice na Homolce atd.) (Vašítková, 2014).

#### 4.1.2 Distribuce (place)

Pro podnik je stěžejní produkt či službu k zákazníkovi nějakým způsobem dopravit. Distribuce tedy znamená proces přesunutí z místa výroby produktu do místa prodeje zákazníkovi (Foret, 2011). Hlavním cílem je dostat produkt k zákazníkovi na správném místě, ve správnou chvíli, v optimálním množství a pokud možno s co nejnižšími náklady (Karlíček, 2018).

Distribuci je zapotřebí stejně jako produkt pojímat v širším kontextu. Dostupnost produktu neurčuje pouze místo prodeje, ale i to, jakým způsobem je zákazníkům prodáván. Například ovoce z tropických zemí firma oloupe a zabalí tak, aby je mohl spotřebitel ihned po nákupu sníst. Za zmíněnou dostupnost je zákazník ochoten připlatit. Nebo může být samotný distribuční proces jistým zážitkem, který se stává součástí hodnoty produktu. Je rozdíl, zda si zákazník dopřeje například míchaná vejce v luxusním hotelu či venkovské hospodě (Karlíček, 2018).

Firmy si podle toho, kolik distributorů využívají, mohou vybrat mezi třemi distribučními strategiemi: (Karlíček, 2018; Kotler a Keller, 2013)

1. Intenzivní – firma chce, aby byl produkt dostupný kdekoli a využívá co nejvíce distribučních míst. Jedná se o produkty běžné spotřeby (např. Coca-Cola, která je dostupná téměř po celém světě). Nevýhodou je nízká kontrola nad nákupním zážitkem spotřebitele.
2. Exkluzivní – je vhodná pro distribuci luxusního zboží. Firma záměrně snižuje počet distribučních míst, aby zamezila ztrátě exkluzivity produktu a zároveň mohla kontrolovat kvalitu prodeje a dalších služeb.
3. Selektivní – představuje kompromis mezi zmíněnými strategiemi. Podnik může pokrýt trh a mít nad ním vyšší kontrolu, aniž by měl starosti s velkým množstvím prodejen.

**Přímé distribuční cesty** nevyužívají distribučních mezičlánků. Firma je v přímém kontaktu se svým zákazníkem skrze své vlastní prodejce, prodejny či provozovny, příp. e-shop (Karlíček, 2018). Je typická pro služby, protože neoddělitelnost služby od poskytovatele je jednou z jejích základních vlastností (Vašítková, 2014).



**Nepřímé distribuční cesty** naopak využívají distribuční mezičlánky. Podle počtu mezičlánků se dělí na jednoúrovňové, dvouúrovňové a tříúrovňové. Za mezičlánek lze považovat například maloobchod, velkoobchod, sklad, franšizanty, překupníky atd. (Kotler a Keller, 2013). Pro firmu je využívání mezičlánků výhodné z důvodu absence nákladů na budování vlastní distribuční sítě, ale rizikem je ztráta přímého kontaktu se zákazníkem a dohledu nad cenovou politikou (Karlíček, 2018).

#### 4.1.3 Cena (price)

Cena se od ostatních „P“ marketingového mixu liší v tom, že generuje podniku výnosy, zatímco ostatní prvky jsou spojeny spíše s náklady. V současnosti není pro prodejce cenotvorba vůbec jednoduchá, protože zákazník má možnost neustále srovnávat ceny produktů na internetu a registrovat případné slevy. Je proto zapotřebí sledovat nákupní chování zákazníka a vytvořit mu cenu na míru (Kotler a Keller, 2013).

Pro tvorbu ceny je potřeba zohlednit řadu faktorů, avšak zpočátku je důležité si uvědomit positioning vlastní značky a vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou. Lidé považují dražší produkty za kvalitnější a levnější produkty naopak za méně kvalitní. Vysoká cena prémiových značek garantuje koupi kvalitního a exkluzivního produktu, což vytváří celkovou hodnotu pro zákazníka. Lidé určují, jaká cena je pro ně vysoká a jaká nízká podle tzv. **referenčních cen**. Jedná se o např. o cenu, kterou považují za běžnou pro určitou kategorii, o cenu, kterou zaplatili posledně nebo kterou považují za férovou. Běžným příkladem je ale i cena konkurenční, kterou mohou zákazníci v dnešní době internetu okamžitě porovnávat (Karlíček, 2018; Kotler a Keller, 2013).

Kromě cen konkurence a poptávky (hodnota vnímaná zákazníky), která pomáhá odhadnout horní hranici ceny, jsou tvorba ceny a cenové strategie ovlivňovány dalšími faktory. Mohou to být například marketingové cíle, strategie marketingového mixu, náklady, cíle organizace a náklady (Vašítková, 2014). Náklady stanovují nejnižší hranici ceny produktu a tvorba cen probíhá pomocí přírážkové metody, kdy se náklady navýší o požadovanou ziskovou marži (Karlíček, 2018).

#### 4.1.4 Propagace (promotion)

Pomocí poslední složky základního „4P“ marketingového mixu se podnik snaží představit svůj produkt, jeho cenu a místo prodeje zákazníkovi (Foret, 2011).

Prostřednictvím propagace firma se zákazníkem komunikuje snaží se informovat o svém produktu. K tomu jí slouží několik komunikačních nástrojů, které vytváří tzv. komunikační mix. Propagace by měla vycházet z marketingové strategie firmy a odpovídat stanoveným komunikačním cílům. Těmi může být zvyšování povědomí o produktu či značce, zvyšování loajality ke značce nebo zvýšení prodeje. Zároveň se marketéři musí rozhodovat, které charakteristiky zdůrazní a jakou cílovou skupinu osloví. Ke komunikaci využívají různé slogany, grafiky, obrazy, hudbu atd., které zákazníka zaujmou a vyvolají u něj určité asociace (např. spojování značky s celebritou). Jedná se o marketingové sdělení. V dnešní době je velice obtížným úkolem marketérů upoutat pozornost, protože zákazníci jsou přehlčeni všudypřítomnou marketingovou komunikací, a proto je nezbytné kreativní řešení, které je současně zajímavé, jednoduché a podáváno v rozumné frekvenci (Karlíček, 2018).

Mezi základní komunikační nástroje se řadí:

- **Reklama**

Jedná se formu neosobní komunikace, jejímž prostřednictvím firmy oslovují své současné i potenciální zákazníky pomocí nejrůznějších médií s cílem informovat a přesvědčit o užitečnosti svého produktu (Přikrylová, 2019).

Firma by měla nejprve prozkoumat trh, určit cílový segment, jeho velikost a další charakteristiky a následně zvolit vhodnou mediální strategii pro dosažení co největšího pokrytí potenciálního trhu. Jednotlivé reklamní prostředky se zpravidla porovnávají z pohledu podílu na reklamních výdajích a z hlediska jejich silných a slabých stránek. Reklamní prostředky se dělí na elektronická média (rozhlas, televize, kino a internet) a klasická média (noviny, časopisy, billboardy, vitríny) (Přikrylová, 2019).

V poslední letech je populární online reklama, kdy reklamní spoty probíhají např. při sledování YouTube, procházení Facebooku atd. Vyznačuje se nejpřesnějším zacílením, protože reklama se může ukázat jen těm jedincům, kteří splňují určité charakteristiky či chování. Pokud někdo např. vyhledává informace o pračce, budou mu následně zobrazovány reklamy na pračky. Efektivnost online reklamy je také snadné vyhodnocovat. Jako nevýhoda se však jeví určitá přesycenost internetu online reklamou. Lidé si zvykli reklamu přehlížet, přeskakovat atd., a proto je zapotřebí oslovit cílový segment něčím opravdu zajímavým (Karlíček, 2018).

- **Osobní prodej**

Osobní prodej definuje Příkrylová (2019) jako „interpersonální ovlivňovací proces prezentace výrobku služby, myšlenky aj. prodávajícím v přímém kontaktu s kupujícím“. Jedná se o nejstarší nástroj komunikačního mixu a mezi jeho výhody patří možnost prodejce přizpůsobit nabídku potřebám zákazníka a získávání okamžité zpětné vazby. Tím si může prodejce vytvořit se zákazníkem dlouhodobý a na důvěře postavený vztah. Osobní prodej tak představuje nejefektivnější nástroj komunikace. Na druhou stranu je jeho využívání velice nákladné (Karlíček, 2018).

- **Podpora prodeje**

Podpora prodeje spočívá v různých nástrojích, které podněcují okamžitý prodej. Může mít podobu přímých slev z ceny produktu, výhodných balení, slevy při použití slevového kuponu, prémie při koupi produktu či různé soutěže (Karlíček, 2018).

Za podporu prodeje je považována také komunikace v místě prodeje (POP komunikace), která zahrnuje stojany, plakáty, či modely produktů a další komunikační nástroje umístěné v prodejnách či provozovnách služeb. Patří sem i zboží, které je umístěno mimo standardní regál (druhotné umístění) (Karlíček, 2018). Výzkumy dokazují, že efektivní způsob POP komunikace dokáže zvýšit prodej až o stovky procent (Asociace POPAI).

- **Public relations**

Karlíček (2018) definuje PR jako budování vztahů mezi organizací a skupinami, které rozhodují o jejím úspěchu či neúspěchu. Řadí se mezi ně vlastníci akcií, zaměstnanci, investoři či média.

Pro udržení vztahu s okolím organizace zveřejňuje výroční zprávy, pořádá společenské a sponzorské akce, dny otevřených dveří atd., čímž se snaží vylepšovat svou image (Foret, 2011).

V nejužším pojetí je PR možné definovat jako dialog mezi organizací a médii, které mají na publicitu obrovský vliv. Lidé médiím důvěřují a pokud se novináři zmíní o některé firmě v pozitivním světle, zpravidla vzroste její důvěryhodnost. Za tento způsob propagace firma zpravidla neplatí, avšak musí si dát pozor, aby ji média nepředstavila naopak negativním způsobem. Jako důležité médium je považována tisková zpráva, kterou organizace poskytují novinářům a informují v ní o nějaké zajímavé události. Novinář ji poté může využít pro vytvoření článku či reportáže (Karlíček, 2018).

- **Event marketing a sponzoring**

Event marketing je aktivita, nejčastěji v podobě nějaké události či akce, kterou organizace pořádá pro své stávající nebo potenciální zákazníky a propaguje svou značku. Akce, obvykle spojená se zážitkem, zanechává v zákazníkovi emoci, kterou si následně spojuje s danou značkou. Nejčastěji se jedná o sportovní, kulturní či gastronomické události. Oproti tomu sponzoring znamená, že organizace (sponzor) akci nepořádá, ale je s ní pouze spojena a poskytuje finanční podporu (Karlíček, 2018).

- **Internetová komunikace**

V dnešní době se téměř většina aktivit odehrává online. K udržení sociálního kontaktu slouží Facebook messenger, WhatsApp či Viber, k hledání pracovních příležitostí například LinkedIn a papírové mapy nahradily online aplikace s navigací. Pro hledání míst k turistice slouží aplikace TripAdvisor, která poskytuje hodnocení, a pokud si lidé chtějí místo virtuálně „prohlédnout“, mohou využít služby Streetview od společnosti Google. Portály Booking.com či Airbnb zase nabízejí možnost rezervovat si pohodlně ubytování. Své zážitky a fotografie lidé sdílejí na Instagramu či Facebooku (Karlíček, 2018).

Výše uvedené prvky online prostředí poskytují prostor pro nespočetné množství způsobů šíření propagace, kterou je možné zacílit na určitý segment. Karlíček (2018) ve své knize zmiňuje pojem digital, pod který řadí další online komunikační nástroje, jako například webové stránky, placená reklama u výsledků vyhledávání ve vyhledávačích, optimalizaci webových stránek, kampaně na sociálních sítích nebo třeba webové aplikace.

**Webové stránky** se staly neodmyslitelnou součástí propagace téměř všech firem. Plní mnoho funkcí, například umožňují přímý prodej, komunikaci s okolím (PR) nebo posílení image firmy. Důležité je, aby byly stránky přehledné, originální, aktuální, graficky atraktivní a jednoduše použitelné. Návštěvník webové stránky by měl během několika vteřin poznat, o čem stránka je, co na ní firma nabízí a jak uskutečnit akci, kvůli které web navštívil (např. nalezení kontaktu, rezervování hotelového pokoje, otevírací doba atd.). Úspěšnost webu naznačují ukazatele jako konverzní poměr (poměr mezi počtem provedených akcí a celkovým počtem návštěv), míra okamžitého opuštění, návštěvnost či čas strávený na stránce. Stránky nestačí pouze zřídit, ale měly by být neustále vylepšovány na základě změny chování zákazníků a současných trendů (Karlíček, 2018).

#### 4.1.5 Marketingový mix ve službách

V oblasti služeb se dále setkáváme s dalšími třemi „P“: (Vašítková, 2014)

1. **Materiální prostředí (physical evidence)** pomáhá zhmotnit služby, které jsou svou povahou nehmotné a pro zákazníka předem neuchopitelné. Různé materiální prvky na zákazníka působí už při vstupu do prostoru poskytované služby. Jedná se o architekturu budovy, interiér, umístění nábytku, velikost parkoviště, brožuru, jídelní lístek, oblečení, které firmu charakterizuje atd.
2. **Lidé (people)** jsou jedním z nejvýznamnějších prvků marketingového mixu služeb, protože přímo ovlivňují jejich kvalitu. Řadí se sem zaměstnanci, zákazníci a veřejnost, příp. přátelé a známí zákazníků, kteří se podílejí na tzv. WOM (ústní reklama). Zákazníci se dostávají do přímého kontaktu se zaměstnanci, kteří jsou součástí procesu poskytování služby. Pro organizaci je důležité klást důraz na výběr, vzdělávání a motivaci zaměstnanců. Aby správně fungoval vztah mezi zaměstnanci a zákazníky, měly by být určeny i pravidla pro chování zákazníků (např. pravidla pro cestující hromadnou dopravou).
3. **Procesy (processes)** poskytování služeb jsou taktéž důležité pro vytváření hodnoty pro zákazníka. Podle Cetlové (2007) se jedná o souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musí ztotožnit, které musejí respektovat a dodržovat. Těmito mechanismy zvyšují celkovou kvalitu služeb.

## 5 Marketing kulturních památek

V nejšířším pojetí je marketing kulturních památek zařazen pod pojmem art marketing, který zahrnuje mimo jiné i výtvarné umění, mediální umění, film, literaturu, hudbu, architekturu a spoustu dalších odvětví. Vybraná odvětví Johnová (2008) definuje takto:

**Kulturní dědictví** země pojímá její paměť a historii od počátků do současnosti ve formě hmotné i nehmotné a živé i neživé. Hmotnou neživou podobu mají předměty a umělecká díla, nacházející se v muzeích či galeriích, ale může se jednat i o stavby. Nehmotné jsou tradice, báje, hudební díla atd., zatímco živou podobu mají lidé, fauna a flora. V užším pojetí lze kulturní dědictví definovat jako oblast, která zahrnuje muzea, galerie, památky, historické objekty, knihovny či další oblasti kultury. Muzea jsou zakládána za účelem sbírání, uchovávání, zkoumání a vystavování kulturního dědictví a mohou být organizacemi neziskovými, veřejnými, nebo soukromými. Prostřednictvím toho zpřístupňují dědictví veřejnosti a plní funkce vzdělávací, estetické, vědecké či historické.

**Kulturní památky a historické objekty** jsou historickými stavbami nebo zbytky, které jsou společností považovány za důležité a je požadováno jejich uchování z pohledu paměti národa a kulturního dědictví. Nabídku kulturních památek tvoří prohlídka samotného objektu. Návštěvník zde zažívá pocit, že je na stejném místě, kde například trávil čas významná historická osobnost, i když z dnešního pohledu se může jednat o bezvýznamnou budovu. Některé budovy však lákají svou krásnou architekturou. Existují památky bez funkce muzea, které nemají instalovány sbírky a nejsou dochovány žádné původní vybavení.

Historicky byla muzea součástí spíše společnosti elitářské a vzdělanější, avšak v 18. a 19. století se začala přibližovat běžným lidem, kteří se tak mohli dozvědět o vývoji lidstva, jeho kultuře, umění, historických událostech či vynálezech. Muzea nepotřebovala žádný marketing, ba naopak musela používat prostředky pro regulaci počtu návštěvníků, tzv. demarketing, aby zamezila poškození exponátů a snižování estetického zážitku ostatních návštěvníků. V současné informační době, kdy je možné se vzdělávat mnoha alternativními způsoby, se muzea mění na instituce otevřené zákazníkům, které plní jejich potřebu a přání kvalitně využít volný čas. Není vhodné se zaměřovat pouze na vzdělávací funkci, ale zahrnout i zábavné prvky, které návštěvníky upoutají.

Organizace, které působí v oblasti zpřístupňování kulturního dědictví používají holistickou (komplexní) koncepci marketingu. Kromě své tržní orientované nabídky plní i společenské, etické a sociální poslání, protože přibližují kulturní dědictví, umění a odborné informace široké veřejnosti.

Nabídka muzeí bývá odvozená od vlastních sbírek, kolekcí a zdrojů z vlastních depozitářů či exponátů zapůjčených od jiných organizací. Protože většina památkových objektů je regionálního významu, musí se přizpůsobit nárokům zákazníků, toužících po rozmanitosti a nových zážitcích. Stálá nabídka by tedy mohla zákazníky brzy začít nudit, čemuž mohou zabránit různé mimořádné programy, besedy, kulturní akce či vzdělávací programy pro děti a mládež. Památky mohou také nabídnout zážitky či příběhy v souvislosti s exponáty či použití moderních technologií.

Produktem je tedy jakákoliv nabídka zákazníkovi. Může se jednat o zkušenost, místo, památku, historickou budovu, ale i jednorázovou akci, jako například výstava, koncert, přednáška či beseda s historikem. Distribucí rozumíme nástroj, který umožňuje, aby produkt pronikl k zákazníkovi ve správný čas a na správném místě. Památky musí pomoci zákazníkovi se zorientovat například pomocí orientačních značek, zastávkami hromadné dopravy či vybudovat parkoviště. Z časového hlediska se jedná o určení otvírací doby.

Tržní prostředí je tvořeno návštěvníky, potenciálními návštěvníky, občany bydlícími v okolí, turisty přijíždějící do země nebo regionu, média či spoluvlastníci. Svě zvláštní postavení mají i zřizovatelé, obce, kraje či ministerstvo kultury, kteří se na podnikání v tomto odvětví účastní jak určováním pravidel, tak finančně (dotace, granty).

**Konkurenční prostředí** obsahuje veškeré podoby přímé či nepřímé konkurence, která s institucí soutěží o pozornost a věrnost zákazníka, a především jeho omezený volný čas. Konkurenty v širším pojetí mohou být všichni, kdo nabízí produkty související s trávením volného času (sledování televize, četba knih, společenská akce atd.) Pokud mají děti rádi například lva, mohou si vybrat, zda jít do zoo, muzea, kde je zvíře vycpané, nebo si pustit přírodopisný dokument či vyhledat informace v knize a na internetu.

## **Chování spotřebitele**

Významný vliv na chování spotřebitele mají jeho referenční skupiny (členské, aspirační, nežádoucí), především primární členská skupina, která na jedince působí nepřetržitě a neformálně. Jedná se o rodinu, přátele, spolužáky, kolegy aj. Z marketingového hlediska se rozlišují dvě rodiny. Do první rodiny se člověk rodí, získává v ní základní zkušenosti, tvoří si postoje a kulturní hodnoty. Děti, vedené k umění, se v dospělosti rádi k těmto aktivitám vrací. Poté už ale jedince více ovlivňuje druhá rodina, kterou tvoří se svým partnerem a dětmi. Kulturní organizace toho proto využívají pro své marketingové účely např. podporou prodeje v podobě skupinových (rodinných slev). Pro marketing je důležitá také definice životních stylů zákazníků, které jsou pro jejich odvětví typické. Pro kulturní organizace je důležitý intelektuální životní styl, který se projevuje zájmem o neustálé vzdělání, návštěvou kursů, přednášek a cestováním. Mezi potřeby a motivace zákazníků muzeí (památek) patří: estetický prožitek, potřeba kontinuity a sounáležitosti s minulostí, potřeba společenské sounáležitosti, potřeba poznávání, potřeba úcty a obdivu k něčemu a potřeba odpočinku.

## **Propagace**

Kulturní památku je zapotřebí dostat do povědomí zákazníků, tedy něčím je upoutat, aby měli zájem a chuť místo navštívit a strávili svůj volný čas právě tímto způsobem. Posloužit mohou tištěná média (letáky, prospekty, brožury, časopisy, plakáty, billboardy), vitríny, audiovizuální reklama (rozhlas, televize), webové stránky atd.

V dnešní době je velmi důležitá propagace na sociálních sítích. Pokud s ní totiž organizace umí dobře zacházet a zajímá se o trendy v této oblasti, může být zmíněná forma propagace nejefektivnější ze všech. Je zapotřebí, aby byl obsah získán v reálném čase a aby byla propagace živá. Zákazníci pak snadněji nabydou dojmu, že se na místě něco zajímavého děje a mohou zvažovat jeho návštěvu. Poutavým provedením může být kombinace fotogenické památky s výstižným textem, který se dotýká nějaké zajímavosti o dané památce či autentického momentu (první vločky, východ slunce) (Jaroševský, 2022).



## 6 Praktická část

### 6.1 Charakteristika vybraného podniku

Základní údaje:

- Název: Zámek Potštejn s.r.o.
- IČO: 26696185
- Datum vzniku zápisu: 6. května 2002
- Sídlo: Praha 10 – Malešice, Bakalářská 627/19, PSČ 10800
- Předmět podnikání:
  - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
  - hostinská činnost
  - prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
  - výroba, instalace, opravy eklektických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení



Obrázek 2: Zámek Potštejn

Zdroj: Turistický portál Královéhradeckého kraje (2023)

Firma Zámek Potštejn s.r.o. (původně Reton system spol. s.r.o.) byla založena roku 2002 rodinou Nováčkových. Zámek Potštejn je barokní kulturní památkou, která sloužila v minulosti jako sídlo šlechtických rodů. Po roce 1989 se vystřídal několik soukromých majitelů, ale

žádný z nich objekt neudržoval, takže stavba začala postupně chátrat. V roce 2004 koupili památku manželé Nováčkovi a zrekonstruovali ji tak, aby se přitom co nejvíce přiblížili původnímu vzhledu. Zámek je od roku 2006 zpřístupněn veřejnosti a nabízí různé formy vyžití. Kromě prohlídek interiérů je možné se na zámku ubytovat na jednom z osmi pokojů v zámeckém stylu. Návštěvu zámku si může návštěvník zpříjemnit posezením v místní cukrárně na nádvoří a zajímavostí jsou hrané prohlídky interiéru v barokních kostýmech, které uvítají především rodiče s dětmi. V roce 2010 byl otevřen zámecký park v anglickém stylu.

## Logo

Majitelé Zámku Potštejn zvolili jako logo zámku podobu erbu. Jelikož nemají šlechtický původ, vytvořili si svůj vlastní, obsahující a znázorňující několik prvků, které mají svůj význam. Na svých webových stránkách popisují, že stříbrné průčelí na vínově červeném poli představuje průčelí zámku Potštejn s bránou a balustrádou, pod nimi umístěná otevřená kniha zase symbolizuje kulturní zaměření dnešního zámku. Tři hvězdy nad knihou znamenají symbol vlastnictví, spojující zámek Potštejn se zámekem v Pakoměřicích (druhý zámek majitelů), tři hvězdy jsou totiž vyobrazeny ve znaku obce Bořanovice-Pakoměřice. Vršek erbu zdobí koruna z pštrosích per a stříbrná ruka v brnění, držící zlatou houžev. Ruka je převzata ze znaku Prahy a houžev naopak ze znaku obce Potštejn, což má vyobrazovat symboliku, že majitelé přišli z Prahy do Potštejna.



Obrázek 3: Logo zámku Potštejn

Zdroj: Web Zámek Potštejn (2023)

## 6.2 Analýza marketingového prostředí podniku

Dříve než proběhne analýza samotného marketingového mixu podniku, je zapotřebí rozebrat prostředí, které jej obklopuje a různými faktory na něj působí. Současně je důležitým úkolem

najít výhody a příležitosti, které prostředí pro podnikatelské aktivity nabízí či naopak hrozby, které mohou podnikatelské cíle ohrozit.

### 6.2.1 Mikroprostředí

Mikroprostředí zahrnuje faktory, charakterizované svými blízkými vazbami k podniku. Jedná se o zákazníky, dodavatele, veřejnost a samotnou organizaci.

#### **Blízké okolí zámku**

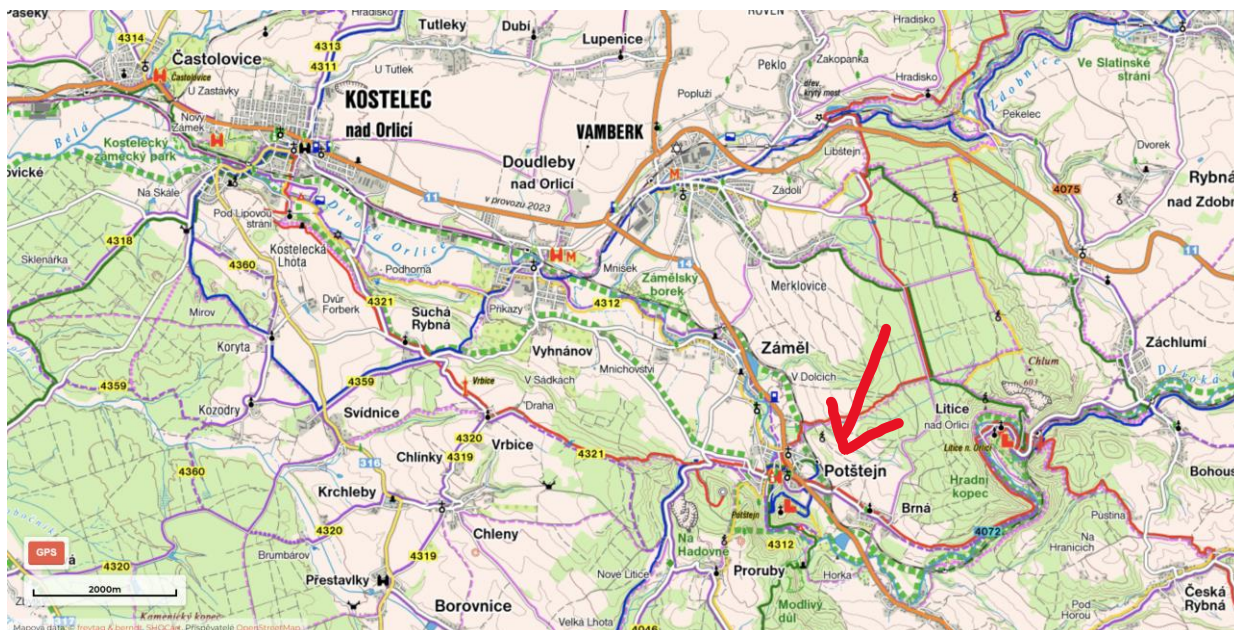
Obec Potštejn se nachází v Královéhradeckém kraji, při hranici s krajem Pardubickým, v podhůří Orlických hor a malebném údolí řeky Divoké Orlice. Kromě barokního zámku s přilehlým parkem nabízí obec spoustu zajímavých a krásných míst k vidění, například její dominantu v podobě zříceniny hradu, na kterou míří každoročně velký počet návštěvníků. Oblíbenou destinací je také minipivovar Clock či westernový kemp Vochtánka, ke kterému vede příjemná cesta památnou lipovou alejí podél Divoké Orlice. V letních měsících proto bývá v obci díky přílivu turistů velmi rušno.



Obrázek 4: Umístění Potštejna na mapě ČR

Zdroj: sermiri.cz (2023)

Přilehlý region nabízí celkově řadu inspirací pro výlety. V okolí stojí za zmínku například zámky Doudleby nad Orlicí, Kostelec nad Orlicí, Častolovice či hrad Litice. Zmíněné destinace jsou propojené a protkané různými cyklostezkami a pěšími stezkami, což podporuje místní turismus a Potštejn tak může představovat atraktivní místo pro dovolenou.



Obrázek 5: Mapa cyklotras v okolí Potštejna

Zdroj: cykloserver.cz (2023)

## Společnost (organizace)

Zámek Potštejn je zákazníkům otevřen přes letní sezonu (květen, červen, září – pouze víkendy; červenec, srpen – každý den kromě pondělí). Mimo sezonu se zde konají vánoční prohlídky pro školy či jiné výjimečné akce. Z toho vyplývá, že zaměstnanci jsou převážně brigádníci z řad studentů, případně důchodců a zaměstnanců na částečný úvazek. Zaměstnanci představují nepostradatelnou součást fungování zámku a na jejich přístupu závisí kvalita poskytovaných služeb. Je proto zapotřebí reagovat na jejich požadavky a poskytovat jim přívětivé pracovní prostředí. Pokud se zaměstnanec cítí dobře, je zároveň motivován k uspokojení zákazníka a aktivně se podílí na vizi podniku. Chod zámku obstarává v běžné praxi kastelán a další aktivity mohou mít na starosti různí manažeři. Na zámku Potštejn je role kastelána velice pestrá, protože se stará jak o údržbu, tak zajišťuje fungování nabízených služeb. Podle slov bývalého kastelána by bylo zapotřebí dvou lidí. V posledních letech se proto přistoupilo k tomu, že u každé služby je vždy na jednoho zaměstnance, nejlépe toho s největšími zkušenostmi, delegována manažerská práce, tedy například tvorba směn, zaučování a dohled nad chodem dané služby. Kastelán pak jen dohlíží na celkové fungování.

## Dodavatelé

Dodavatelé jsou důležitou součástí fungování podnikání, protože zajišťují zdroje pro produkci produktů. Jelikož Zámek Potštejn je podnikem s různorodou činností, využívá služeb mnoha

dodavatelů, s nimiž se snaží udržovat zdravé a dlouhodobé vztahy. Pro provoz cukrárny objednává kávu značky Dallmyar, zmrzlinu Algida a zákusky od Aleše Antona z nedaleké Chocně. Z Choceňské mlékárny jsou taktéž dodávány šlehačky, smetany či jiné mléčné výrobky. Díky pravidelným nákupům jsou zámku poskytovány občasné slevy či jiné zvýhodnění. Ostatní zboží je nakupováno zpravidla ve velkoobchodu Makro a maloobchodech Lidl, Penny aj. Upomínkové předměty (pohledy, turistické známky, prospekty a další zboží s logem zámku) jsou umístěné k prodeji na zámecké pokladně. Provoz hotelu vyžaduje také spoustu dalších poskytovatelů zdrojů, například dodavatele ložního prádla či hygieny a služby Prádelny a čistírny Jan Fišer z České Třebové. Za dodavatele považujeme i externí zpracování účetnictví pražskou účetní firmou Ekonik s.r.o. nebo Destinační společnost Orlické hory a Podorlicko, poskytující marketingové a propagační služby.

### **Marketingoví zprostředkovatelé**

Za marketingové zprostředkovatele můžeme u kulturní památky považovat veškeré subjekty, které se podílejí na jeho propagaci. Jedná se například o různé webové portály s typy na výlety (kudyznudy.cz, navylet.cz atd.). Tato forma propagace probíhá zpravidla nepřímou, tedy že zámek za služby nic neplatí a se subjekty nijak nespolupracuje. Placené zprostředkování využívá skrze dříve zmíněnou Destinační společnost Orlické hory a Podorlicko a také ubytovací portály jako Booking.com či Hotel.cz.

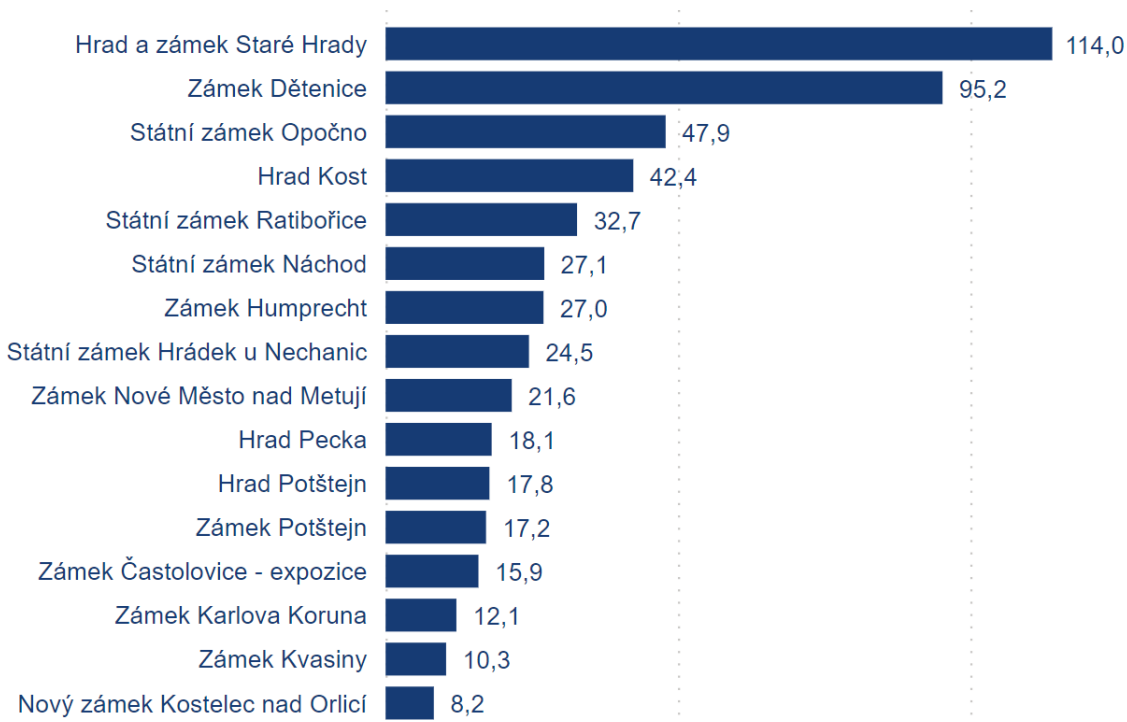
### **Zákazníci**

Zákazníci tvoří nedílnou součást mikroprostředí podniku. Naplňování jejich potřeb by mělo být pro firmu největší prioritou, protože ji to přináší tržby. Zámek Potštejn není produktem nezbytným, lidé bez něj dokáží žít. Jedná se o službu nadstandardní, tudíž zákazníka musí podnik kreativním způsobem zaujmout a řádně o něj pečovat. Hrady a zámky jsou velice zajímavými a atraktivními destinacemi. Navštěvují je nejenom lidé, které zajímá historie, ale představují „atrakci“ pro širokou veřejnost, a to především pro svou atmosféru, tajemnost a krásnou architekturu. Zámek Potštejn dokázal i přesto, že historicky nemá oproti jiným zámkům v okolí tolik co nabídnout, přilákat veliký počet návštěvníků, a to především pomocí své kreativity. Zaměřil se na rodiny s dětmi, kteří tvoří jeho největší zákaznický segment. Počet návštěvníků se pohybuje v okolo 18 tis., přičemž bývalý kastelán uvedl, že v jednom úspěšném roce číslo vzrostlo až na 23 tis. návštěvníků.

## Konkurence

Konkurence nemá na poptávku po určité kulturní památce natolik významný vliv. Každá památka je originální, především svým specifickým místem, stavbou, historií atd. V blízkém okolí Potštejna se nachází čtyři další veřejnosti zpřístupněné zámky, které jsou turisticky velmi oblíbené. Pokud však zákazník navštíví jeden zámek, neznamená to, že by tím uspokojil svou potřebu např. poznávat historii, ale pravděpodobně bude mít chuť navštívit zámek další, nabízející jiný zážitek. V těchto případech je lepší přistoupit na častou praxi v oblasti kultury, tedy spolupráci mezi jednotlivými kulturními institucemi namísto soutěžení. Ostatní zámky mohou také poskytnout velkou inspiraci, co nabízet a čemu se naopak vyvarovat. Málo zámků nabízí hrané prohlídky v kostýmech, v blízkém okolí dokonce žádný, čehož Potštejn chytře využil a nyní patří k nejnavštěvovanějším zámkům ve svém okolí (Tourdata, 2021). I bývalý kastelán považuje hrané prohlídky za důvod, proč lidé míří na potštejnský zámek. Hrané prohlídky se zde uskutečňují každý den (zpravidla třikrát denně) a jsou vsunuty mezi ty klasické, což není jinde běžné. Když už některý zámek uspořádá hranou prohlídku, pak se koná třeba jednou týdně, nebo jako jednorázová akce. Na druhou stranu výjimečně větší akce na potštejnském zámku v aktuální době chybí. Na zámku v Doudlebách nad Orlicí se konají zhruba osmkrát do roka známé Farmářské trhy, zámek Kostelec nad Orlicí zase nabízí spoustu kulturních akcí (koncerty, konference). V Častolovicích je vysoce navštěvovaný zámecký zvěřinec a rozlehlý park.

Podle webu Czech Tourism Tourdata (Tourdata, 2021) se v roce 2021 zámek Potštejn umístil na 38. místě z celkových 133 turistických cílů v Královéhradeckém kraji s počtem 17 tis. registrovaných návštěvníků. Pro porovnání nejvíce navštěvovanou cílovou destinací v Královéhradeckém kraji je Safari park Dvůr Králové s návštěvností 543, 7 tis. návštěvníků. Nejnavštěvovanějším cílem v kategorii hrady a zámky v Královéhradeckém kraji je Hrad a zámek Staré Hrady (114 tis.). Nejnavštěvovanějším cílem v kategorii hrady a zámky v ČR je Pražský hrad (444 tis.) následovaný Státním zámkem Lednice (236,7 tis.).



Obrázek 6: Nejnavštěvovanější hrady a zámky v Královéhradeckém kraji 2021 (v tis.)

Zdroj: Czech Tourism Tourdata (2021)

## Veřejnost

Budova zámku Potštejn je evidována ve státním seznamu Národního památkového ústavu (NPÚ) jako kulturní památka, která je památkově chráněna. Zámek proto čerpá finanční prostředky mimo jiné z dotací od Ministerstva kultury, Ministerstva práce a sociálních věcí či Ministerstva pro místní rozvoj (Hlídač Státu, 2023). Některé dotace získala i z evropských fondů, například na celkovou rekonstrukci desítky let chátrajícího a neudržovaného zámeckého parku (ČT24, 2010). Vliv na fungování zámku má z části i obec. Podle slov bývalého kastelána je však spolupráce obce a zámku minimální, protože na postavení zámku v obci vždy panovaly různé názory. Představa obyvatel byla totiž taková, že by si na zámek nejraději chodili, kdykoliv se jim zachce. Avšak neuvědomovali si, že zámek není obecní, ani státní, ale soukromý. I přesto, že majitelé umožňují na zámku některé akce obce realizovat (např. vítání občánků). Potštejn je navíc majitelem hradu a existují proto lidé, kteří zámek vnímají jako konkurenci. Sám pan bývalý kastelán se starostou i s lidmi v obci vycházel dobře a přesvědčoval je o tom, že by dvě zmíněné kulturní historické památky měly spíše spolupracovat, protože historicky na sebe navazují. Lepší spolupráce také probíhala v době, kdy byl pan Nováček (majitel) členem zastupitelstva obce, kde měl na starosti kulturní komisi.

## 6.2.2 Makroprostředí

### **Sociální prostředí**

V České republice jsou kulturní památky zájmem velké části obyvatelstva, což lze usoudit z čísel návštěvnosti jednotlivých památek (Tourdata, 2023). Podle Johnové (2008) kulturní statky nevyužívají zpravidla nižší vrstvy společnosti (dělnická třída, nekvalifikovaní a nejhůře placení zaměstnanci a nejnižší vrstva). Zámek Potštejn však může přilákat i některé zákazníky z těchto vrstev, protože nenabízí pouze umění a kulturu pro vzdělanější část populace, ale také klidné prostředí cukrárny a parku a zábavu pro děti v podobě zábavných forem prohlídek. Služby jsou navíc využívány jen občas a nepředstavují vekou část důchodu. Podle Johnové naopak horní vrstva a její příslušníci (nejúspěšnějšími podnikatelé, restituenti atd.) mohou být významnými mecenáši a podporovateli kulturních aktivit. Mohou poskytovat zdroje či sponzoring.

### **Ekonomické prostředí**

Ekonomické prostředí může mít viditelný vliv na návštěvnost a využívání služeb zámku. Jako příklad mohou posloužit události z posledních let. Pandemie v roce 2020 a 2021 ovlivnila mnohá odvětví, cestovní ruch však patřil k těm nejvíce zasaženým sektorům národního hospodářství. V roce 2021 dosahovaly výdaje za cestovní ruch téměř poloviční částku než v roce 2019. Vlivem opatření proti šíření onemocnění přišla Česká republika navíc i o zahraniční turisty. Čeští občané však cestovali po ČR častěji a realizovali přes 71 milionů cest v tuzemsku (Český statistický úřad, 2023). Kvůli zmíněným opatřením a posléze i strachem z cestování do zahraničí tedy pandemie přiměla občany poznávat svou domovinu. I přesto, že cestovali více po Česko republice, která je bohatá na různé kulturní památky a jejich poznávání tvoří v mnoha případech nedílnou součást dovolené v určité destinaci, celkový trend návštěvnosti kultury v České republice v této době statisticky zaznamenal pokles. V roce 2020 oproti předchozímu roku dosáhl pokles tržeb v tradiční kultuře (kulturní dědictví) téměř 25 % a v kulturních a kreativních odvětvích (reklama, design) 7 % (ČSÚ, 2022). Z toho lze usoudit, že lidé obecně cestovali méně a raději zůstávali doma, nebo se vyhýbali místům s větší koncentrací lidí. Potštejn ale vykazoval v době pandemie podobnou návštěvnost jako v předchozích letech. Záleží proto na konkrétní památce, protože zrovna zámek Potštejn tolik citlivý na hospodářskou situaci není.



## **Technologické prostředí**

Kulturní památky si stále zachovávají svou oblíbenost i přes masivní rozvoj technologií. Lidé dnes mohou historii poznávat prostřednictvím internetu (virtuální prohlídky, videa atd.), ale fyzická návštěva památky je stále nezaměnitelným a žádaným zážitkem. Památky mohou naopak využít moderních technologií ve svůj prospěch a různými způsoby zaujmout zákazníky. Mohou své prohlídkové okruhy ozvláštnit interaktivními prvky, zvýšit produktivitu v cukrárně nákupem např. kuchyňského robota či vyzdobit zahradu LED osvětlením stromů. V dnešní době se využívají např. audioprůvodci, kdy návštěvník prochází interiéry sám za doprovodu audionahrávky historického výkladu.

## **Politické prostředí**

Zámek Potštejn jakožto kulturní památka je chráněna různými zákony. Proces rozhodování je proto zatížen například zákonem o kulturních památkách či zákonem o státní památkové péči. Ochrana kulturních památek je zakotvena mimo jiné v preambuli Ústavy České republiky a Listině základních práv a svobod, a kromě českých legislativních předpisů se na památky na našem území vztahují předpisy z mezinárodních úmluv. Nejvyšším orgánem státní správy pro kulturní památky je Ministerstvo kultury ČR. Majitel proto nemůže s kulturní památkou zacházet dle svého uvážení a každý zásah musí být v korespondenci se zákonem. Majitel je také povinen se o objekt náležitě starat a například ke stavebním úpravám je téměř vždy zapotřebí vyjádření památkářů.

## **Kulturní prostředí**

Evropské země, včetně České republiky, mají dlouhou kulturní historii, protože umění bylo po řadu století podporováno evropskými panovníky a vládami. Dodnes zde panuje silná tradice v různých formách subvencí a ochran v oblasti kultury a kulturního dědictví, například státní dotace či právní ochrana pod záštitou NPÚ. Lidé mají ke zdejší historii vztah a identifikují se s ní. Světové výzkumy totiž dokazují, že je větší procento Evropanů, kteří navštěvují kulturní památky či muzea, nežli je tomu v Severní Americe či Austrálii (kultury vzniklé z podobných hodnotových základů) (Johnová, 2008).

## 6.3 Analýza marketingového mixu

Informace o produktech jsou kromě osobních zkušeností autorky a bývalého kastelána čerpány z webu Zámek Potštejn a rozhovoru s paní majitelkou.

### 6.3.1 Produkt

Zámky, jakožto kulturní památky, jsou zpravidla zpřístupněny veřejnosti z důvodů výchovně vzdělávacích, a to prostřednictvím prohlídek interiérů. Každý zámek je unikátní svou historií, architekturou či osudem. Přesto, pokud bychom nějakou dobu navštěvovali různé zámky a jejich interiéry, mohly by nás prohlídky časem přestat bavit a brzy bychom začali podléhat pocitu, že všechny zámky jsou stejné. Je pravdou, že na zámcích, zvláště pokud znázorňují stejné časové období, se vyskytují prvky velmi podobné (uspořádání místností, mobiliář atd.) Pak mají výhodu zámky, které disponují nějakou unikátností, ale ne všechny zámky nějakou kuriozitu najdou. Každý zámek se od ostatních liší doplňkovými službami, které nabízí. Nejčastěji se jedná o kavárnu, restauraci či jiné stravovací službu. Majitelé zámku Potštejn si brzy uvědomili, že základem odlišnosti je zajímavé portfolio služeb, které jiný zámek v okolí nemá a vsadili tak na netradiční a kreativní atrakce.

### Produktové portfolio

- **Prohlídky interiérů**

Součástí návštěvy zámku bývá nejčastěji prohlídka jeho interiérů, což potvrdily i výsledky v dotazníku. Zámky se snaží podobou svých interiérů co nejvíce přiblížit původnímu stavu. Zámek Potštejn byl dostaven v roce 1755 a základem pro stavbu byl komplex budov bývalého poplužního dvora. Poslední hraběcí rod držel velkostatek do roku 1945 a poté byl majetek rodiny vyvlastněn. V roce 1949 získalo zámek ROH (Revoluční odborové hnutí), které původní interiéry přestavilo pro své účely, čímž byla velká část nenávratně poškozena. Část původního majetku byla přesunuta do depozitářů a část zmizela. Po pádu strany se na zámku vystřídal několik soukromých majitelů, avšak ti se o zámek nestarali a nechali krásnou barokní stavbu chátrat. Současní majitelé zámek koupili v roce 2004 a postupně restaurovali. Pátrali přitom po dochovaných materiálech. Postupně se otevíral i prohlídkový okruh, který zahrnuje jídelnu, pánskou pracovnu, zlatý salonek, koupelnu, knihovnu, mramorový sál, hudební salon, modrý pokoj, dětský pokoj a dámskou ložnici. Interiérová expozice je vybavena původním nezrestaurovaným mobiliářem tak, aby byla zachována autenticita a aby přibližovala dobu, kdy na zámku žila šlechta. Za nejkrásnější místnost je považován sál s výzdobou umělého mramoru,

kteřý je využíván pro svatby, koncerty či konference. Návštěvníci jsou po zámku provázeni za doprovodu odborného výkladu průvodce.



Obrázek 7: Mramorový sál

Zdroj: Web Zámek Potštejn (2023)

U klasických prohlídek je velice zásadní přístup průvodce. Je zapotřebí, aby kromě dobrých rétorických schopností měl i hlubší přehled a zájem o historii zámku a mohl obratně odpovídat na doplňující otázky návštěvníků. Jaký zážitek a pocit si návštěvníci nakonec z prohlídky odnesou, záleží tedy z velké části právě na osobnosti průvodce než na vzhledu a zajímavosti interiérů. Průvodci na zámku Potštejn provází v barokních kostýmech, což mnoho návštěvníků oceňuje.

Kromě klasických historických prohlídek zařadil zámek do svého portfolia hrané prohlídky, které cílí na rodiny s dětmi či mateřské a základní školy. Jsou tvořeny hravou formou a mají za cíl pobavit i poučit. Jedná se o vymyšlený příběh ze života šlechty, který se odehrává přímo v interiérech a do kterého jsou návštěvníci „vtaženi“. Tímto produktem je zámek Potštejn vyhlášen a navštěvují jej proto i lidé ze vzdálenějších destinací, především tedy rodiny s dětmi.

### ○ **Bubákov**

Zámek dokázal kreativně využít různých prostorů k výstavbě dalších doplňujících produktů. Například zámecké sklepení se proměnilo v záhadný až strašidelný okruh, ve kterém návštěvníci poznávají na základě příběhu potštejnskou minulost plnou tajemných duchů a historických postav. Sklepením jsou vedeni postavou zahaleného mnicha za doprovodu strašidelné hudby a hlasu loupeživého rytíře Mikuláše z Potštejna. Bubákov je určen pro děti a mladistvé.

### ○ **Pohádkov**

Pro nejmenší děti byl zařízena ještě malá expozice Pohádkov, která je vybavena figurínami pohádkových postav a děti mají za úkol najít a pojmenovat deset pohádek, za což je čeká sladká odměna.

Na zámku se odehrávají také speciální vánoční prohlídky určené především pro školy a školky. Děti jsou provázené příběhem malé holčičky, pátrající po původu Vánoc a putující do Betléma. Zámecké místnosti jsou vyzdobené v duchu starých vánočních tradic či živého betléma.

Dříve se konaly i noční prohlídky s originálním tématem a netradičním osvětlením, které se setkaly s velkou oblibou. Na čarodějnice se uskutečňovaly čarodějnické prohlídky a mezitím i hrané prohlídky na téma Ludvík XIV. na zámku Potštejn. V posledních letech se však žádná podobná prohlídka neuskutečnila, což by mohl zámek brát jako příležitost.

Alternativní prohlídkové okruhy poskytují návštěvníkovi větší možnost volby při návštěvě zámku. Mohou tedy památku navštívit a odnést si zážitek, aniž by absolvovali prohlídku interiéru. To se může ale naopak setkat s kritikou zájemců o historii, kteří pak mohou zámek považovat za „atrakci“ či „lunapark“, jak se objevilo v dotazníku. Doplňkové okruhy na druhou stranu představují příjemnou záležitost pro rodiče, kteří si chtějí odpočinout v cukrárně a děti mohou poslat například do Bubákova.

- **Ubytování (zámecký hotel)**

Zámek Potštejn poskytuje ubytování ve formě čtyřhvězdičkového hotelu. Hotel byl zřízen ve druhém patře v místě bývalé mansardové střechy, kde se nyní nachází sedm pokojů a osmý pokoj je umístěn odděleně v přízemních prostorách vedle nádvoří. Pokoje jsou navrženy tak, aby působily historicky a romanticky, ale zároveň luxusně. Nábytek v barokním stylu společně s portréty a zdobenými tapetami vytváří v zákazníkovi pocit, jako by opravdu spal „na zámku“. Zákazník si může vybrat mezi pěti dvoulůžkovými pokoji (dva Chateau Standard a tři Chateau De-Luxe) a třemi čtyřlůžkovými Chateau Apartmá. Každý pokoj je vybaven originálně a vytváří jedinečnou atmosféru.

Zámek nabízí k pobytu i doplňkové služby, jako např. welcome drink, květiny na pokoj, ovocnou mísu, soukromé prohlídky nebo večeři v zámeckém salóncu se soukromou obsluhou v barokních kostýmech. Dříve byly součástí například i relaxační masáže a jiné zážitkové balíčky. V ceně pobytu je zahrnuta i snídaně, která probíhá v zámecké cukrárně formou bufetu za doprovodu barokní hudby. Romantickou atmosféru dotváří i svíčky a obsluha v barokním kostýmu.

Hotel přináší zámku nejvíce tržeb ze všech nabízených produktů. Kastelán uvedl, že každoročně tvoří zhruba 60 % všech tržeb zámku. Přesné číslo je těžké určit kvůli neúplné dostupnosti účetních informací.

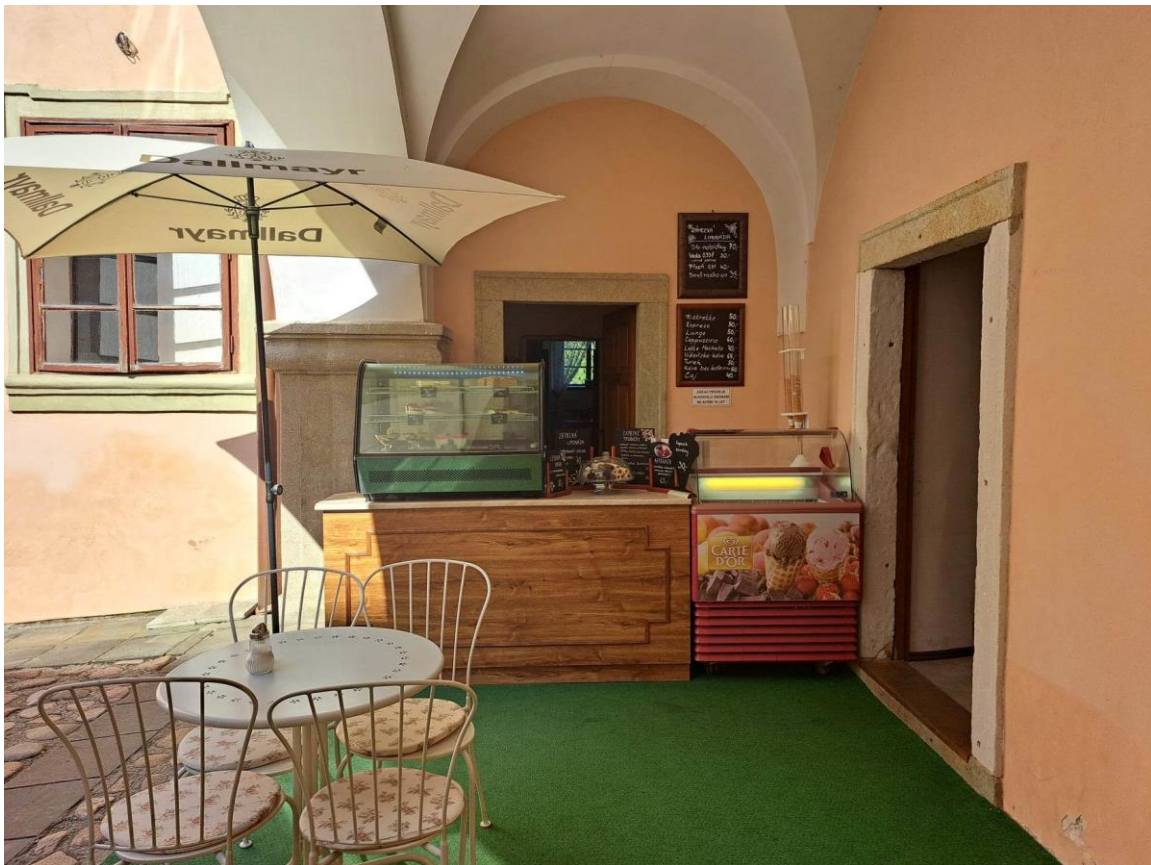


Obrázek 8: Zámecký pokoj (Chateau Standard)

Zdroj: Web Zámek Potštejn (2023)

- **Cukrárna**

S návštěvou místa, kde zákazník tráví delší čas, se pojí i potřeba občerstvení. Kavárny a cukrárny jsou na zámcích běžným produktem, protože zámecké prostředí poskytuje příjemnou a klidnou atmosféru pro odpočinek u kávy a zákusku. Na zámku Potštejn se jedná o nejvyužívanější produkt podle výsledků dotazníku. Klientelu tvoří zpravidla návštěvníci, kteří současně absolvují prohlídku, nebo lidé, kteří přišli jen posedět a vychutnat si občerstvení v podloubí zámeckého nádvoří. Nabídku tvoří káva na různé způsoby, domácí limonáda, kopečková zmrzlina a zákusky, které jsou vyráběny buď přímo v cukrárně, nebo dováženy. Obsluha v cukrárně stejně jako průvodci nosí barokní oděv, tvořený ze sukně, halenky, korzetu, zástěry a čepice.



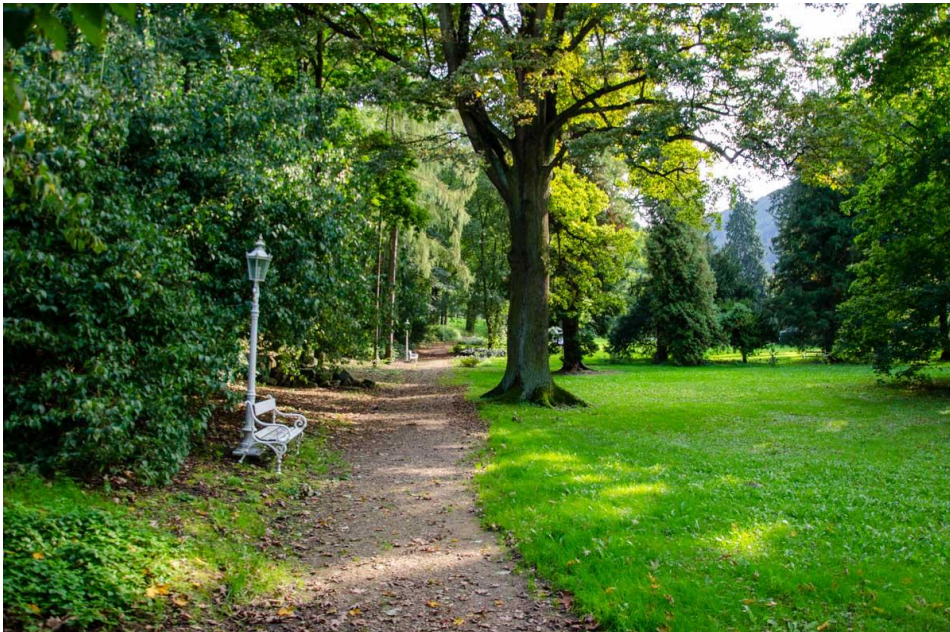
Obrázek 9: Zámecká cukrárna

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

- **Zámecký park**

Zámecký park v Potštejně vzniknul přibližně v druhé polovině 18. století a v té době měl trojnásobnou rozlohu. Tzv. anglický park byl zpočátku vysázen místními druhy dřevin a později doplněn vzácnými cizokrajnými dřevinami (např. liliovník tulipánokvětý). Dodnes se také dochovaly unikátní moruše, které se však nyní kvůli zmenšení parku v poválečných letech nachází za plotem parku. Blíže k zámku se nachází francouzská růžová zahrada, která je doplněna stupňovitým řešením záhonů s růžemi a uprostřed zahrady stojí pískovcová kašna. Za dob šlechty sloužil park k odpočinku obyvatelů zámku a v době druhé světové války a následnému působení ROH k hospodářským účelům. Nedostatek kvalitní péče vedl k nenávratnému poškození dřevin a zpusťování růžové zahrady. S novými majiteli však došlo k důkladné revitalizaci a záchraně parku a posléze otevření veřejnosti. V parku byly vysázeny nové stromy a vybudovány osvětlené cesty, které vybízejí k procházkám. Růžová zahrada se opět stala příjemným místem k posezení a její díky svému kouzlu je využívána pro svatby.

V dnešní době je však park kvůli špatnému stavu dřevin již čtvrtým rokem pro veřejnost uzavřen. Ošetření stromů je totiž omezeno financemi, s čímž by ale mohly pomoci například dotace. Rozlehlý park představuje příjemné zpestření návštěvy zámku a mnoho z nich je tak při návštěvě zklamáno, protože o stavu parku nejsou informováni. Otevřena však zůstala alespoň krásná francouzská růžová zahrada.



Obrázek 10: Zámecký park

Zdroj: Region Tourist (2020)

- **Svatby**

Zámek Potštejn poskytuje mimo jiné prostory pro svatby. Svatebčané si mohou vybrat mezi svatebním obřadem v historických prostorách zámku (zpravidla mramorový sál, nebo zlatý salon), v růžové zahradě pod širým nebem nebo církevním sňatkem v zámecké kapli.



Obrázek 11: Zlatý salon (svatba)

Zdroj: Web Zámek Potštejn (2023)

- **Kulturní akce**

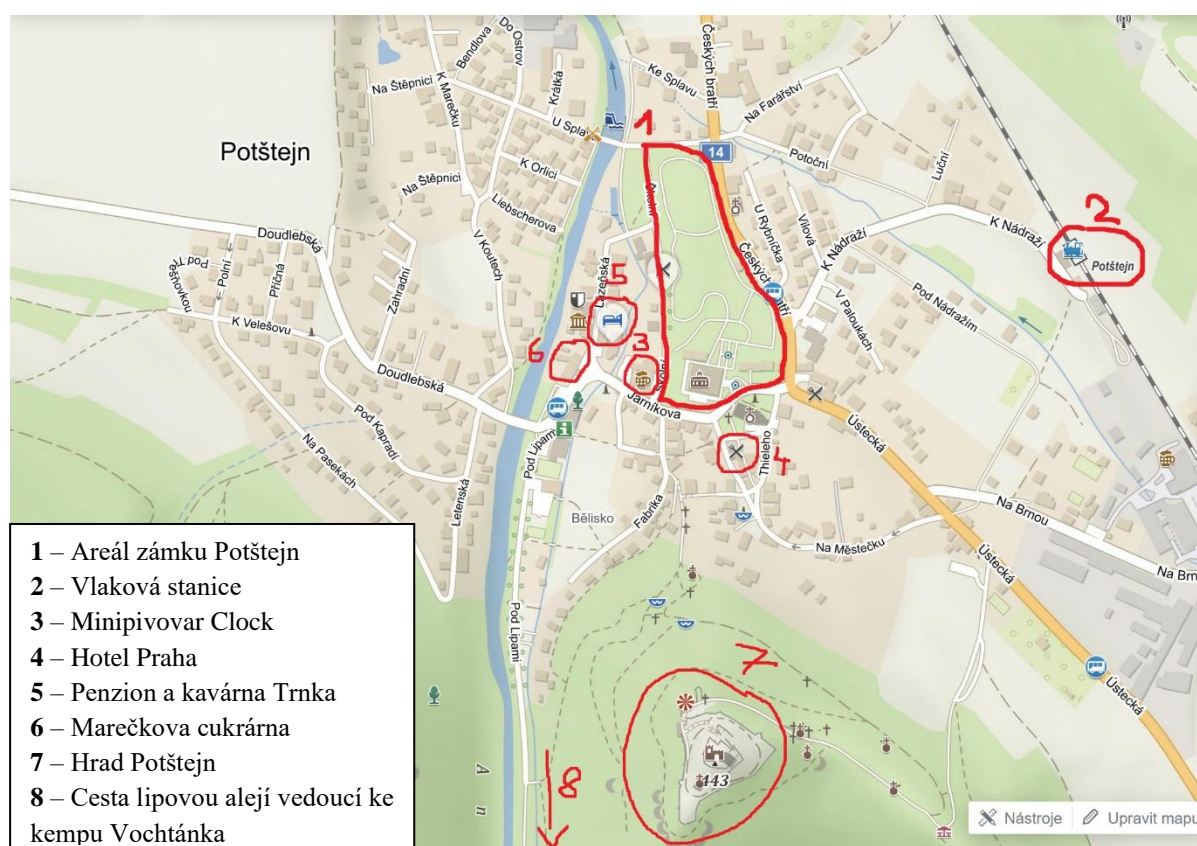
Během téměř dvacetileté existence firmy Zámek Potštejn proběhla řada akcí, na které majitelé i návštěvníci rádi vzpomínají. Akce jsou důležitým prvkem portfolia zámku, protože přilákají jak nové zákazníky, tak místní, kteří mají zámek už „okoukaný“. Je zapotřebí, aby se na zámku „něco“ dělo a památka tak působila na zákazníky živě a atraktivně. Ostatně podle dotazníku by mnoho lidí, kteří zámek nenavštívili nebo o něm neví, přiměla k návštěvě právě nějaká zajímavá akce. Mezi lety 2011–2019 se podle archivu p. Hulmana na zámku Potštejn pravidelně konaly například velikonoční trhy, vánoční hrané prohlídky, koncerty mladých umělců, zámecké slavnosti a každý měsíc páteční salony, kam byli zvány různé zajímavé osobnosti. Za zmínku stojí i loutkový minifestival pořádaný v roce 2011 či dobový ples v roce 2016. V poslední době však četnost akcí velice upadla. Kastelán uvedl, že důvodem je rozhodnutí majitelů, kteří postupně získávali zkušenosti a zjistili, že pořádání akcí je riskantní. Na jeden ročník zámeckých slavností totiž kvůli špatnému počasí dorazilo o tisíc lidí méně než na předchozí. I přesto, že zámek nějaké peníze vydělal, je důležité vzít v potaz zvýšené náklady (pořadatelé).



V druhém patře se kromě hotelu nachází výstavní společenská místnost, která slouží ke školením, přednáškám, vítání občánků atd.

### 6.3.2 Distribuce

Produkty je třeba k zákazníkovi nějakým způsobem dopravit. Místem prodeje zámeckých produktů je přímo zámecký areál, kde je zákazník ihned spotřebovává. Jedná se tedy o přímou distribuční cestu, která nevyužívá žádných mezičlánků a firma je tedy v přímém kontaktu se svým zákazníkem. Pro zákazníky je důležitá dostupnost služby.



Obrázek 12: Mapa Potštejna

Zdroj: Mapy.cz (vlastní zpracování)

Zámek Potštejn leží téměř v centru obce a je tedy snadno přístupný a viditelný pro turisty, kteří do obce cestují. To mu poskytuje jistou výhodu oproti například hradu Potštejn, ke kterému vede z centra zhruba dvoukilometrová cesta do kopce. Přimo pod zámek se nachází minipivovar Clock a naproti hotel Praha, což znamená, že hojně navštěvované podniky se vyskytují v těsné blízkosti a tvoří výhodu pro zákazníka v podobě dostupnosti. Potštejnem vede hlavní silnice směrem na Ústí nad Orlicí a Svitavy a při odbočení do centra obce turista ihned mívá zámek. Při hlavní cestě jsou taktéž umístěny orientační značky, plakáty a směrem od Ústí

velký reklamní billboard. Zámek disponuje vlastním parkovištěm, které však není velké, ale jak už bylo zmíněno, návštěvníci často necestují do Potštejna pouze kvůli zámku a mohou tedy auto nechat na jiném místě v obci. Do obce míří také velký počet pěších turistů, kteří se dopravují například vlakem. Vlaková stanice je od zámku vzdálená zhruba 600 metrů.

Pro zákazníky je stěžejní i otvírací doba zámku. V hlavní sezoně je zámek každý den vyjma pondělí otevřen od 9 h do 17 h, což je standardní otvírací doba památek. Od ostatních zámků se však liší tím, že v květnu, červnu a září funguje pouze o víkendech. Často se tak stává, že lidé v tyto měsíce ve všední den dorazí do Potštejna, nemohou se dostat do zavřeného zámku a jsou zklamáni, zvláště pak když cestují z větší vzdálenosti. Na internetu se totiž ohledně otvírací doby vyskytují rozporuplné informace a zákazníci pak nevědí, kterému zdroji věřit. V tyto všední dny však není návštěvnost velká, což klade otázku, zdali by náklady na provoz (mzdy, elektrina) nebyly větší než tržby, což by vedlo k neefektivitě. Návštěvníci si také občas postěžují na otvírací dobu cukrárny, která je shodná s provozní dobou prohlídek. Rádi by si totiž poseděli například se sklenkou vína v zámeckém prostředí až do večera.

Veškeré informace o dostupnosti služeb jsou uvedeny na webových stránkách a na Googlu. Avšak stává se, že zmíněná data jsou mezi sebou v rozporu, což vede ke zmatení zákazníka a snížení jeho důvěry. Manažer by měl proto hlídat a mít pod kontrolou data o zámku dostupné na internetu.

### 6.3.3 Cena

V marketingovém mixu zámku Potštejn má cena nejmenší vliv na chování spotřebitele, což ale platí pouze pro prohlídky. V případě ubytování cena naopak představuje významný faktor pro rozhodování spotřebitele. Zámecký hotel se řadí do dražší cenové kategorie nežli okolní poskytovatelé ubytování, což je dáno tzv. „zámeckou přírážkou“, tedy zážitkovým ubytováním. Zákazníci zpravidla nevyužívají zámek k obyčejnému přespání, k čemuž by jistě vyhledali levnější alternativu. Noc na zámku však považují za speciální zážitek a jsou ochotni si připlatit. Zvláště pokud se jedná o dar pro partnera/partnerku či děti, pro které může být zážitek ještě silnější (např. holčičky si připadají jako princezny).

Tabulka 1: Ceník hotelových pokojů

Typ pokoje	Cena	Snídaně
Dvoulůžkový pokoj CHATEAU STANDARD (č.2, č.3)	2 300 Kč 2 100 Kč (při obsazení 1 osobou)	Včetně snídaně
Dvoulůžkový pokoj CHATEAU DE-LUXE (č.5, č.6, č.7)	2 600 Kč 2 400 Kč (při obsazení 1 osobou)	Včetně snídaně
Čtyřlůžkové CHATEAU APARTMÁ (č.1, č.4, č.8)	3 600 Kč 3 400 Kč (při obsazení 3 osobami) 3 200 Kč (při obsazení 2 osobami) 3 100 Kč (při obsazení 1 osobou)	Včetně snídaně
Příplatek za snídaní na pokoj/osoba	250 Kč	
Přistýlka/noc	850 Kč	
Dětská postýlka/pobyt	350 Kč	
Děti do 3 let bez nároku na lůžko zdarma		

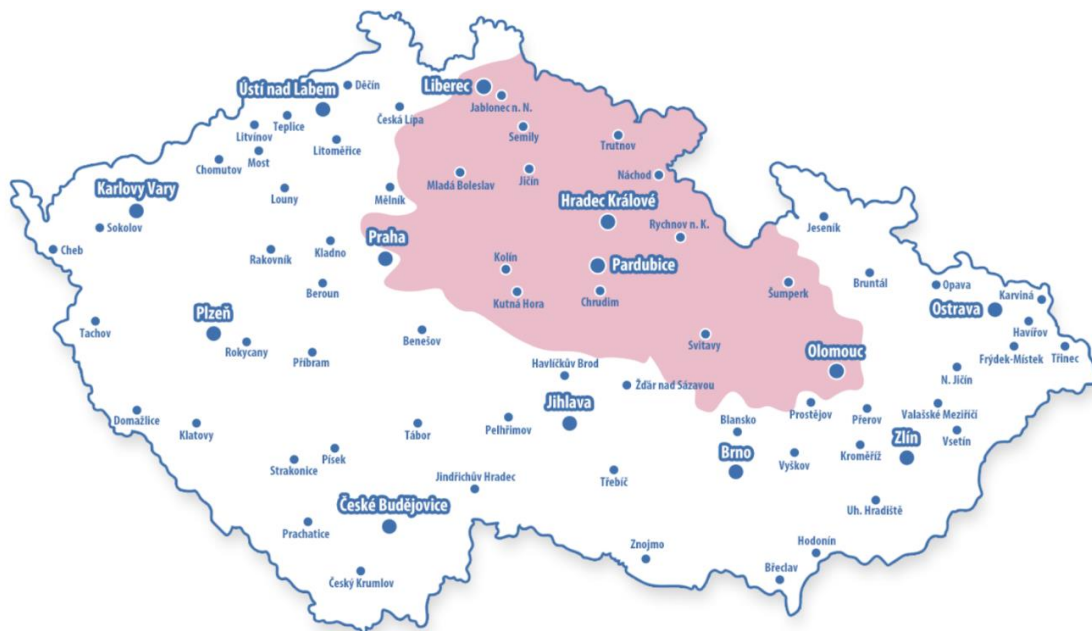
Zdroj: Web Zámek Potštejn (vlastní zpracování)

Na chování spotřebitele mají vliv i ceny v cukrárně. V Potštejně se nachází dvě další cukrárny/kavárny, které nabízejí obdobné produkty za podobné ceny. V dotazníku se objevily stížnosti na zámecké ceny, stále však viditelně převažují spokojení zákazníci cukrárny (což dokazuje vytíženost provozu v letních dnech) nad těmi, kteří po přečtení cen raději odejdou. Ceny jsou však mimo jiné nastaveny tak, aby co nejvíce pokryly náklady, a i přesto si provoz cukrárny na sebe málokdy vydělá sám. Ceny prohlídek jsou přibližně nastaveny podle běžných cen v daném odvětví. Na zámku Potštejn, díky jeho soukromému vlastnictví, jsou však ceny vyšší nežli na státních zámcích, protože si provoz musí financovat převážně z vlastních prostředků. Tento fakt si zákazníci uvědomují a jsou ochotni si připlatit. Ostatně při návštěvě kulturní památky lidé na cenu tolik nehledí, protože je těžké ji cenově ohodnotit a každá památka je jiná.

### 6.3.4 Propagace

Aby se existence zámku a jeho produkty dostaly do povědomí veřejnosti, je zapotřebí správná a efektivní propagace.

Zámek v současné době využívá několik komunikačních kanálů ke své propagaci. Jedním z nich je placená reklama v Hitrádiu Černá hora, která má díky popularitě onoho rozhlasového kanálu široký dosah. Podle webu Radiohouse jsou cílovou skupinou tohoto rozhlasu posluchači ve věku 20–49 let (60 %), převážně rodiny s dětmi, často mladí dospělí. Průměrná týdenní poslechovost je 168 tis. osob., průměrná délka poslechu 3:12 hod. a oblast pokrytí zahrnuje východní Čechy, část Libereckého, Olomouckého a Středočeského kraje (viz obr. mapa pokrytí) (Radiohouse, 2023). Rozhlas je vhodnou formou propagace zámku díky svému zacílení na rodiny s dětmi a pokrytí území v dostatečné dojezdové vzdálenosti.



Obrázek 13: Mapa pokrytí Hitrádia Černá hora

Zdroj: Radiohouse, 2022

Zámek využívá k propagaci i své prospekty. K dispozici jsou přímo na zámku, ale rozvážejí se taktéž po okolních památkách nebo informačních centrech výměnou za jejich propagační materiály. Velký reklamní billboard je umístěn v obci Potštejn u hlavní silnice, aby přilákal kolemjedoucí. Letáky mohou být účinnou formou propagace, protože se dostanou do rukou lidí, kteří např. navštěvují jiné památky nebo kulturní či výstavní akce, kde jsou letáky volně k dostání. Billboard přiláká pouze lidi, kteří kolem něj jedou, tudíž nemá takový dosah.

## Sociální sítě a webové stránky

Zámek disponuje instagramovým účtem, který začal být po delší době opět aktivní. Vzhledem k počtu uživatelů může být Instagram zajímavou a velice efektivní formou propagace (Jaroševský, 2022). Pravidelné zveřejňování příspěvků dokazuje aktuálnost a funkčnost podniku. I proto v dnešní době spousta zámků provozuje instagramový profil, kde může zveřejňovat obrázky fotogenického prostředí zámku se zajímavými informacemi. Zámek Potštejn například v poslední době přidal na svůj profil aktuální obrázky zámku s informací o zahájení sezony. Uživatelskou základnu Instagramu tvoří spíše mladí lidé, pro oslovení starší věkové skupiny je vhodnější Facebook. Facebookový profil zámku Potštejn existuje, v současné době ho však nikdo neudržuje.

Pro každou firmu jsou důležité **webové stránky**, které neslouží pouze k propagaci, ale obsahují veškeré užitečné informace např. o provozu či cenách pro zákazníka. Webové stránky zámku Potštejn poskytují informace o jeho historii, produktech, cenách, kontaktech, otvírací době aj. Vizuálně jsou stránky zajímavě zpracované, především kombinací barev, na druhou stranu jsou zastaralé a jejich funkčnost je omezená. Stránky dlouhou dobu obsahovaly neaktuální informace a nefunkční rezervační systém pro ubytování. Předtím, než zákazník zámek navštíví, otevře si zpravidla webové stránky, aby se o objektu lépe informoval. Neaktuální informace pak způsobují zbytečné komplikace. Rušivě působí také na všech oknech vyskakující reklama na vánoční prohlídky, které již nejsou aktuální. Zámecké stránky mají bezpochyby obrovský potenciál pro zlepšení a zasloužily by si pravidelnou péči a údržbu.



Obrázek 14: Webové stránky zámku Potštejn

Zdroj: Web Zámek Potštejn (2023)

Jak už bylo zmíněno, potenciální zákazník si zámek před jeho návštěvou často vyhledá na internetu, nejčastěji s využitím platformy Google. Kromě informací o otvírací době, umístění na mapě či telefonním čísle se od Googlu dozví také o zkušenostech ostatních zákazníků v podobě recenzí. Ty mají na rozhodování spotřebitele významný vliv, protože se jedná o reálnou zkušenost ostatních lidí. Na základě hvězdiček se pak rozhodují, zda navštíví daný zámek nebo dají přednost konkurenci s lepším hodnocením. Pokud se objeví negativní recenze, obecně upoutá více pozornosti nežli pozitivní, zámek by si proto měl dát pozor a v případě častých negativních komentářů se snažit problém ihned řešit.

K propagaci slouží také turistické portály (např. kudyznudy.cz, navylet.cz), které poskytují bezplatnou formu reklamy tím, že na svých webech doporučují různé výlety. K propagaci mohou pomoci i místní destinační společnosti, které se orientují na marketing daného regionu. Zámek Potštejn spolupracuje s Destinační společností Orlické hory a Podorlicko, která mu pomáhá zviditelnit se prostřednictvím různých akcí, projektů atd. Zámek Potštejn byl například součástí projektu Hrady a zámky nás spojují, který má za cíl společnou přeshraniční marketingovou spolupráci a kampaň zaměřenou na hrady a zámky na území ČR a pohraničí Polska. Pomocí různých marketingových aktivit by měl pomáhat zlepšovat informovanost o turistických nabídkách obou území a zvýšení návštěvnosti turistických destinací nacházejících se na Evropské stezce hradů a zámků (Destinační společnost Orlické hory a Podorlicko, 2021).

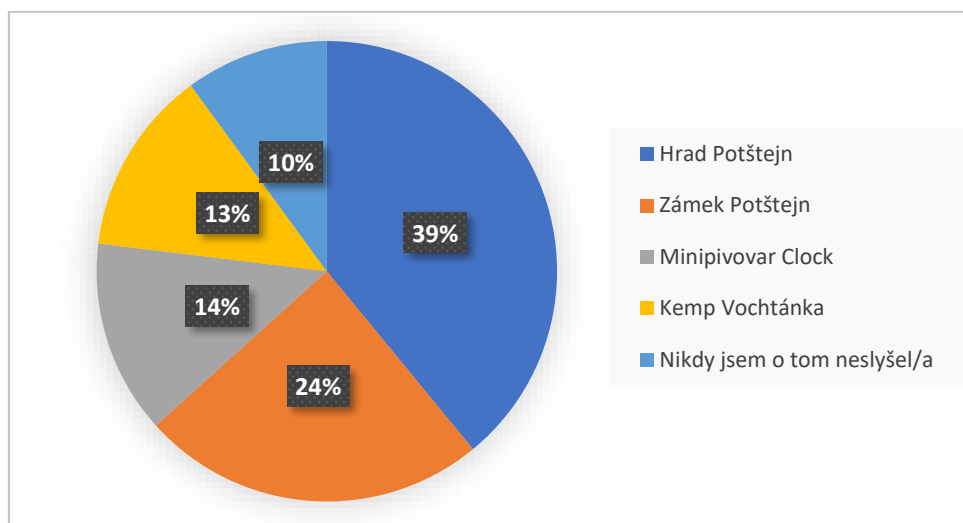
### **Ubytování**

Zámecký hotel je propagován především prostřednictvím ubytovacího portálu Booking. Zde hrají roli kromě cen opět recenze ostatních zákazníků. Mnoho spotřebitelských rozhodnutí o koupi ubytování vzniká na základě počtu hvězdiček. Hotel má výhodu ve svém umístění, protože Potštejn je oblíbená lokalita, což dosvědčuje plná obsazenost v letních měsících všech ubytovacích zařízení v obci. Zámek Potštejn není výjimkou a potřeba další propagace proto není nutná.

## 6.4 Dotazníkové šetření

### Dotazník zámek Potštejn

Dotazník byl vytvořen a následně zveřejněn na webu VypInTo.cz po dobu 14 dnů v termínu 1.-14.4.2023. Dále byl přidán na osobní Facebook autorky práce, Facebookovou skupinu univerzity Hradec Králové (Studenti UHK) a poslední 3 dny sdílen v komunitě czech v aplikaci Reddit. Jeho cílem bylo prozkoumat povědomí o Potštejském zámku, a v případě, že ho respondenti navštívili, jak se o něm dozvěděli, s kým jej navštívili a jak hodnotí jednotlivé služby. Dotazovaní měli také prostor pro vyjádření návrhu na vylepšení či jiných originálních nápadů. Ti, kteří zámek nenavštívili, odpovídali na dvě alternativní otázky. Dotazník vyplnilo celkem 100 respondentů a návratnost dotazníků činila 63,5 %. Všechny následující grafy jsou vlastním dílem autorky práce.

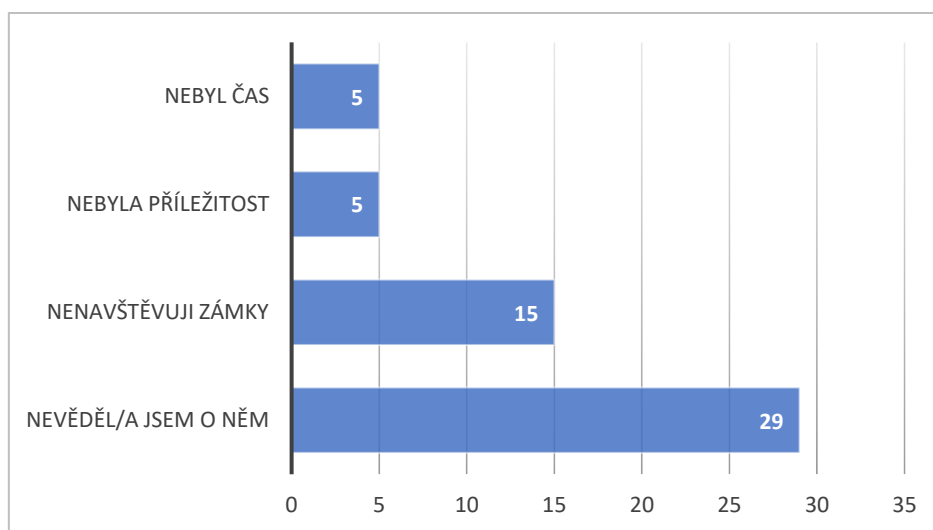


Graf 1: Když se řekne Potštejn, co se Vám vybaví?

První otázka se snažila zjistit, zdali respondent zná nebo slyšel o obci Potštejn a případně co se mu v souvislosti s tím vybaví. Odpovědi dokazují, že Potštejn je obecně spjatý spíše se stejnojmennou zříceninou hradu. Hrad si zvolilo celkem 39 respondentů, z toho pouze hrad, bez kombinace ostatních možností, si vybaví 24 respondentů. 24 respondentů odpovědělo, že si vybaví zámek, ale pouze 13 z nich neuvvedlo současně hrad. Z těchto 13 si 11 lidí vybaví pouze zámek samotný. Často se v odpovědích kombinovaly všechny možnosti, což dokazuje atraktivitu zdejších podniků. Objevily se i odpověď o hezkém okolí a Pochodu přes tři hrady.

Druhá otázka zjišťovala, zdali respondent navštívil zámek Potštejn. Poměr respondentů vyšel téměř 1:1 (Ano: Ne). 53 lidí zámek nenavštívilo a 47 ano.

V případě, že respondent zvolil odpověď ne, byly mu zobrazeny dvě alternativní otázky a následně pro něj dotazník končil. První z nich se ptala, proč respondent zámek nenavštívil. Nejčastějším důvodem bylo, že o jeho existenci nevěděl, dále pak že zámky nenavštěvují, nebo zatím nebyla příležitost či neměli čas. Někdo se obává stejné prohlídky jako kdekoliv jinde, nebo je překážkou vzdálenost. 2 lidé mají návštěvu v plánu a jeden respondent se přiznal, že většinou je cílovou destinací pivovar.



Graf 2: Proč jste nenavštívil/a zámek Potštejn?

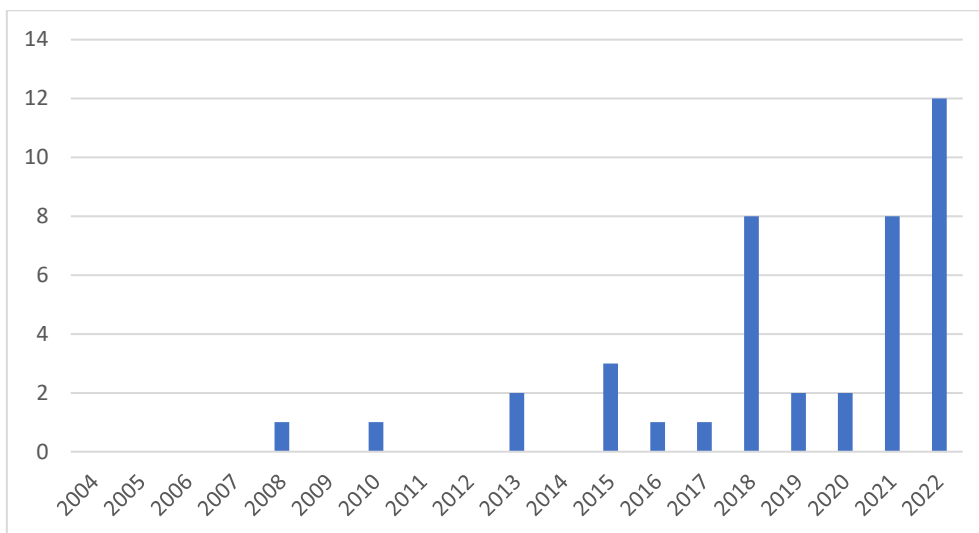
Na druhou otázku, zjišťující, co by je k návštěvě přimělo, odpovídali otevřenou odpovědí. Vznikl tak pestrý výčet různých a nápaditých odpovědí, které mohou posloužit jako inspirace. Nejčastěji se objevovala odpověď ve stylu „nějaká zajímavost“, například zajímavá kulturní akce, historiky, atraktivní prohlídkový okruh, trhy nebo slavnosti, speciální expozice nebo unikátnost. Zámek by navštívili taktéž v případě, že by měli cestu kolem či naplánovaný pobyt v jeho blízkosti. Zmíněn byl také dostatek času a potřeba blízkého člověka, který by chtěl zámek navštívit s nimi. Uvedeno bylo i hezké počasí a větší propagace a reklama. Jeden z respondentů navrhl prohlídky ve stylu LARP (Live Action Role Play).

Předchozí otázkou dotazník končil pro ty, kteří zámek nenavštívili.



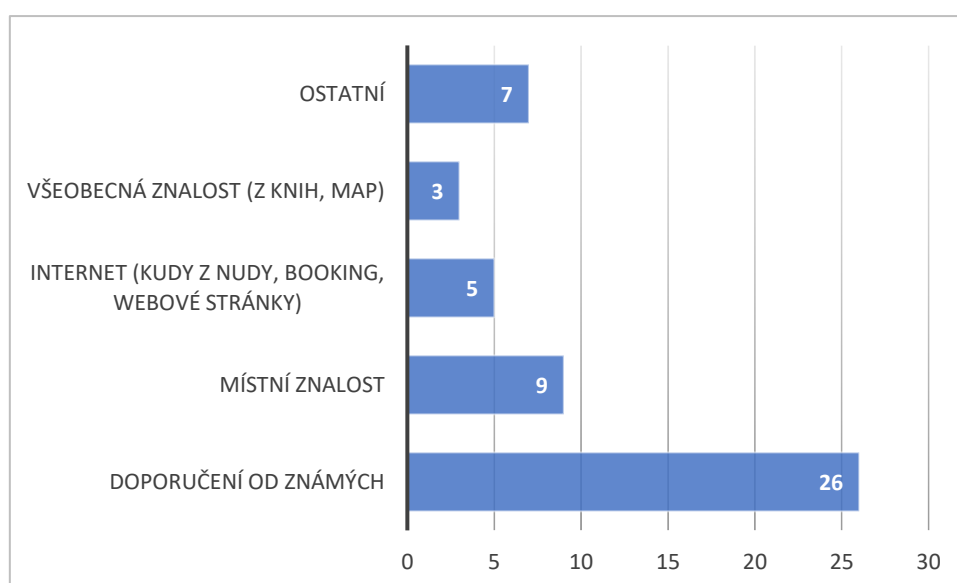


dalších otázek, které se zaměřují na hodnocení služeb a dotazník se tím pádem dá považovat za aktuální.



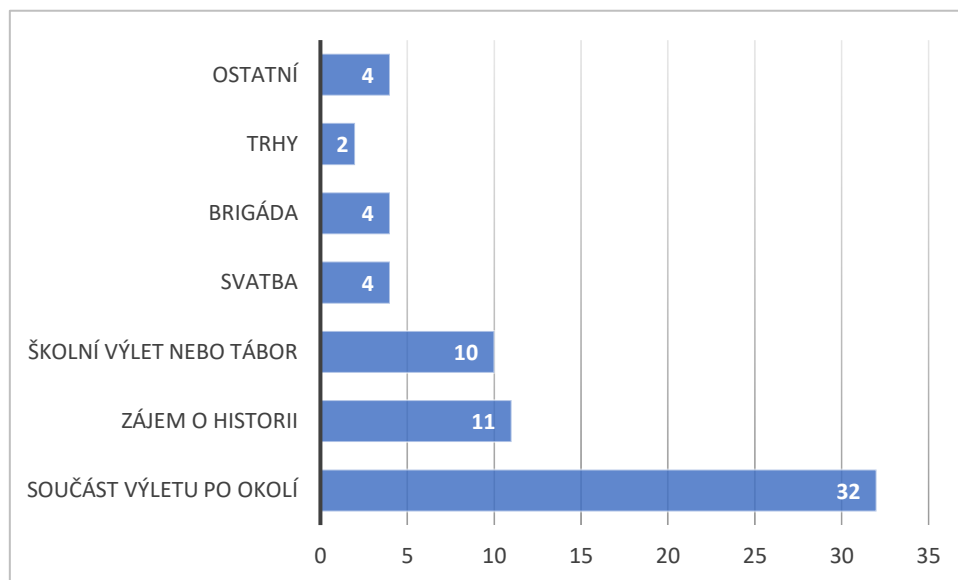
Graf 5: Kdy jste zámek navštívil/a naposledy?

Respondenti se nejčastěji o zámku dozvídají díky doporučení od známých. 9 respondentů jej zná díky tomu, že bydlí v okolí, nebo se zde narodili. Výsledky jsou ovlivněny především tím, že velká část respondentů pochází z okolí Potštejna. Některé respondenty zaujal na zámek díky internetu anebo svým všeobecným znalostem. Také na něj přišli náhodou například během místní poutě nebo když jeli kolem a zámku si všimli. Jeden respondent uvedl, že jezdil do Potštejna na výlety pozoroval zámek a jeho rozvoj.

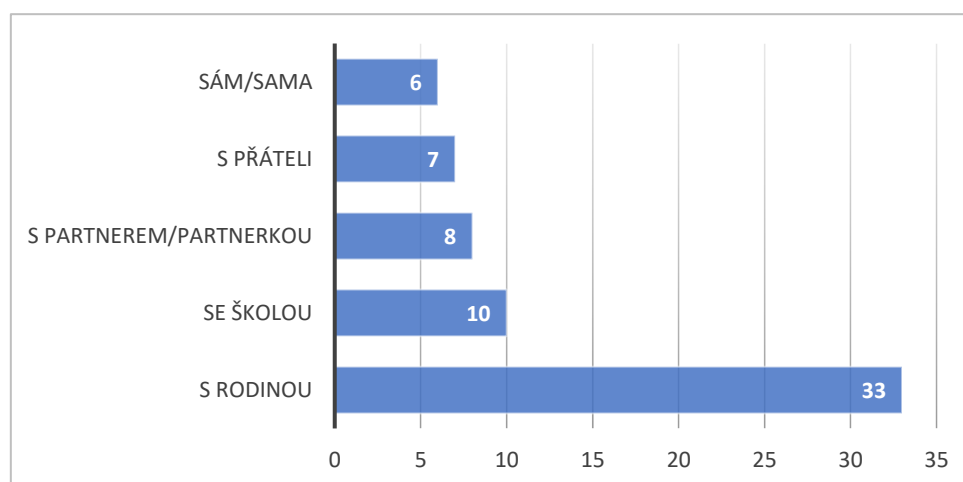


Graf 6: Kde jste se o zámku dozvěděl/a?

Ve většině případů respondenti spojili návštěvu zámku s výletem po okolí. Zájem o historii se umístil na druhém místě a těsně za ním následovala návštěva jako součást školního výletu nebo tábora. Jeden respondent dokonce uvedl studijní účely, protože zpracoval seminární práci o obnově zámku. Další byl hostem v přednáškovém cyklu Posezení s kastelánem.



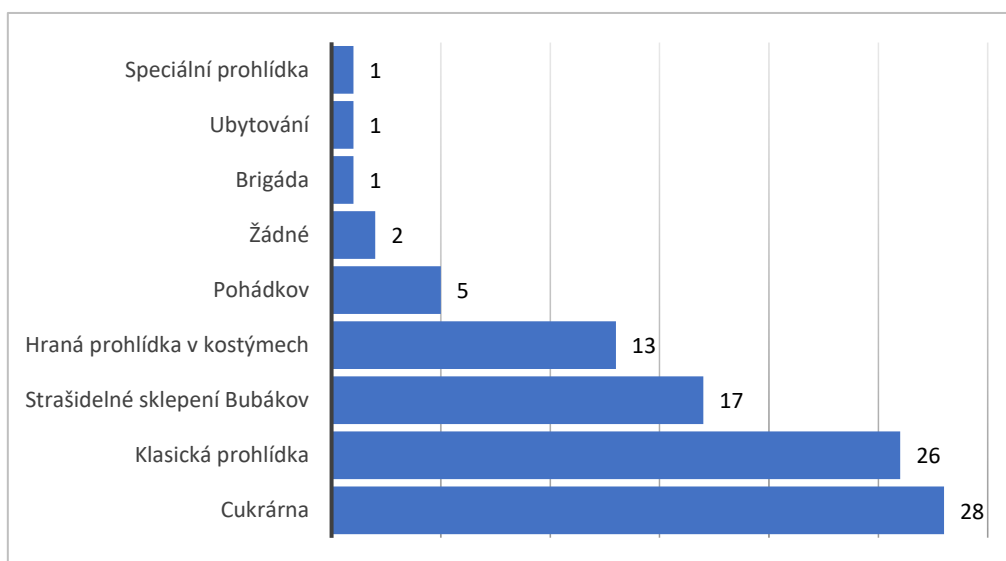
Graf 7: Jaký byl Váš účel návštěvy zámku?



Graf 8: S kým jste zámek navštívil/a?

Z dotazníku vyplývá, že zámek navštěvují zpravidla rodiny (více než 50 % dotazovaných). Návštěvníci pak nejvíce využívají služeb cukrárny a klasickou prohlídku. 13 osob navštívilo obě zmíněné služby najednou, 11 pouze samotnou prohlídku bez využití dalších služeb a 4 osoby samotnou cukrárnu bez využití dalších služeb. S využitím cukrárny se tedy pojí i využití

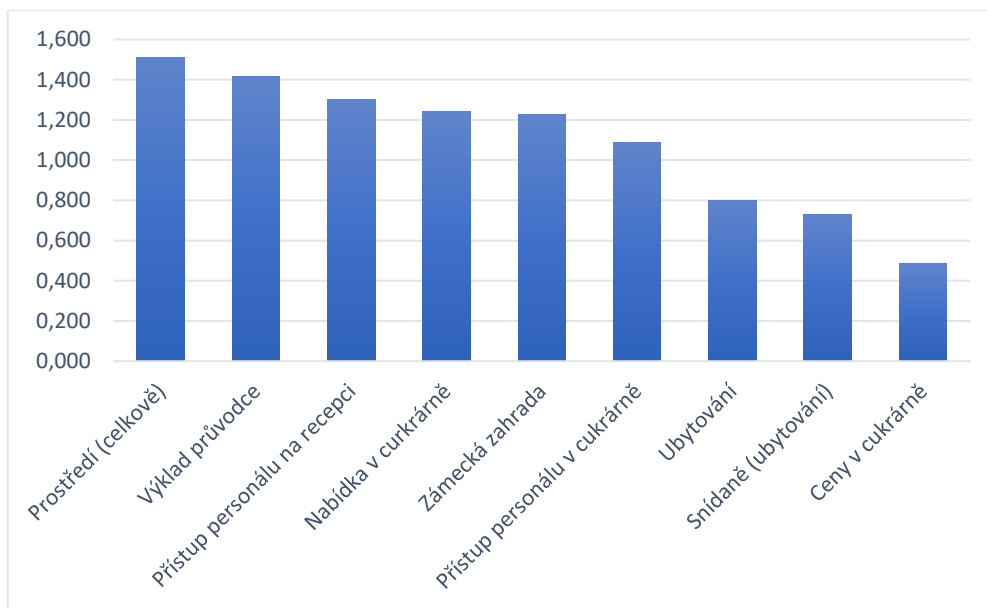
dalších služeb zámku. Návštěva Bubákova se častěji pojí s cukrárnou (12 osob) nežli s klasickou prohlídkou.



Graf 9: Jaké služby jste na zámku využil/a?

Věk	Klasická prohlídka	Hraná prohlídka v kostýmech	Strašidelné sklepení Bubákov	Pohádkov	Ubytování	Cukrárna
15-20	3	3	4	0	0	5
21-30	16	5	10	2	1	17
31-40	1	2	1	1	0	1
41-50	3	2	1	1	0	4
51-60	1	1	0	0	0	1
61-70	2	0	1	1	0	0
<b>Celkový součet</b>	<b>26</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>28</b>

Graf 10: Využívání jednotlivých služeb podle věku respondenta



Graf 11: Jak jste byl/a spokojen/a s:

Následující otázka se respondenta ptala na to, jak by ohodnotil své zkušenosti s návštěvou zámku podle jednotlivých aspektů. U 9 pojmů se měl vždy rozhodnout mezi hodnocením na škále -2,-1,1 a 2 a ze sesbíraných hodnot byl u každého pojmu vypočítán aritmetický průměr. Nejlepší hodnocení získalo celkové prostředí zámku a výklad průvodce. Nižší hodnocení ubytování mohlo být zapříčiněno malým počtem hodnotících (10 respondentů). Nejnižšího hodnocení pak dosáhly ceny v cukrárně (31 respondentů).

Stížnosti na ceny byly patrné i v navazující otázce, s čím byl respondent naopak nespokojen a dalo by se zlepšit. Respondenti by také rádi rozšířili nabídku v cukrárně (např. rostlinné alternativy mléka). Několik odpovědí odkazovalo na zahradu, která má potenciál, ale potřebovala by více zvelebit (lavičky, celková úprava) a byl vnesen návrh na zahradní posezení s kavárnou. Objevilo se i přání, aby byl znovu otevřen park. Vyskytlo se také pár stížností na přístup vedení, obsluhu a kvalifikovanost průvodců a nedostatečnou propagaci. 26 respondentů bylo spokojeno a nic by neměnilo.

## 7 Shrnutí výsledků

V této části práce bylo shrnuto hodnocení jednotlivých nástrojů marketingového mixu 4P a následně zodpovězeny výzkumné otázky.

### Produkt

Zámek Potštejn nabízí pestré produktové portfolio. Návštěvník může kromě klasické prohlídky interiéru vyzkoušet speciální podobu prohlídek, kdy průvodci oděni v barokních kostýmech hrají zábavnou formou příběh z dob, kdy na zámku žila šlechta. Dalšími prohlídkovými okruhy jsou strašidelné sklepení Bubákov a Pohádkov pro nejmenší děti. Návštěvníci mohou využít služeb cukrárny s posezením v podloubí nádvoří nebo si odpočinout ve francouzské růžové zahradě. Ubytování je možné v jednom z osmi pokojů zámeckého stylu a snídani si dopřát v prostorách cukrárny při svíčkách formou bufetu. Pro svatby nabízí zámek historické prostory (mramorový sál, zlatý salonu), růžovou zahradu a zámeckou kapli. Konference, přednášky či jiné menší akce lze uspořádat ve výstavní společenské místnosti. Kulturní a jiné společenské akce se v aktuální době konají zřídka. Nejvýdělečnějším produktem je zámecký hotel, který tvoří okolo 60 % tržeb a náklady na jeho provoz také nejsou v porovnání s ostatními službami významné. Podle dotazníku lze za nejvyužívanější produkt považovat cukrárnu a klasické prohlídky. Také z něj vyplývá, že jsou nespokojeni s nabídkou v cukrárně a stavem zahrady. Podle paní majitelky i bývalého kastelána však největší lákadlo představují hrané prohlídky, které zámek Potštejn odlišují od konkurence. Zámecké prostředí přijde kastelánovi i majitelce sympatické tím, že veškerý personál chodí oblečený v barokních kostýmech.

### Distribuce

Zámek se nachází v atraktivní lokalitě – téměř v centru obce Potštejn, které je v letních měsících plné turistů. V centru lze navštívit minipivovar Clock a kavárnu v penzionu Trnka, nebo se projít památnou lipovou alejí do westernového kempu Vochtánka. Obec je proslulá i díky zřícenině hradu vzdálené od centra zhruba 1,4 km. Umístění zámku je i podle bývalého kastelána a paní majitelky velkou výhodou. Zámek má k dispozici vlastní parkoviště, které je pro jeho potřeby dostačující. Vlaková stanice se nachází 600 metrů od zámku. Přes letní měsíce zámek funguje každý den, kromě pondělí a v květnu, červnu a září je otevřen pouze o víkendech. Informace o dostupnosti služeb jsou uvedeny na webových stránkách a Googlu a ubytování si může zákazník objednat přes ubytovací portál Booking.com nebo Hotel.cz. Prodej ostatních služeb probíhá na zámecké či cukrárenské pokladně.

## **Cena**

Ceny prohlídek je těžké kalkulovat, a proto jsou stanoveny podle konkurence a běžných cen v odvětví. V cukrárně se ceny nápojů určují taktéž podle konkurence, ale ceny zákusků jsou kalkulovány spíše na základě pořizovacích nákladů, navýšených o určitou marži (cca 30 %). Zámecký hotel se řadí do dražší cenové kategorie nežli ostatní ubytovací zařízení v obci Potštejn, protože nabízí přidanou hodnotu v podobě zážitkového ubytování v zámeckých pokojích.

## **Propagace**

Zámek Potštejn využívá několik cest k propagaci svých služeb. Propagační letáky či prospekty jsou k dispozici v okolních informačních centrech či na jiných kulturních památkách, které však cílí pouze na návštěvníky těchto památek. Větší dosah poskytuje reklamní spot vysílaný v Hitrádiu Černá hora, lákající zákazníky na své hrané prohlídky. V dnešní době má velký potenciál propagace prostřednictvím sociálních sítí, kde může být zámek v bližším kontaktu se zákazníkem. Zámek Potštejn používá Instagram, avšak Facebookový profil zanedbává. Webové stránky zámku Potštejn sice fungují a plní svůj účel, ale vyžadují lepší péči a pravidelnou údržbu. K propagaci slouží i internetové recenze ostatních návštěvníků a osobní doporučení známých, kteří zámek navštívili. Z dotazníku totiž vyplynulo, že nejčastěji se lidé o zámku dozvídají právě přes doporučení od svých známých. Zámek by proto měl dbát na náležitou péči o své návštěvníky. Hotel využívá ke zviditelnění portál Booking.com.

### **Výzkumná otázka č. 1: *Proč jsou zámky v dnešní době stále oblíbené a navštěvované?***

Už z teorie lze usoudit, že lidé v evropských zemích mají obecně ke kultuře blízko. Památky dnes většinou nenabízí pouze prohlídky svých interiérů, ale zařazují do svého portfolia i jiné formy kulturního vyžití. Tím přibližují kulturní dědictví, umění a odborné informace široké veřejnosti. Konkrétně na zámcích lidé oceňují krásnou architekturu v podobě estetického prožitku. Zároveň je motivuje potřeba odpočinku, společenské sounáležitosti a potřeba poznávání. Avšak vzhledem k tomu, že v dnešní době existují různé alternativy ke vzdělávání se v historii a lidé mají potřebu využívat svůj čas kvalitně, je vhodné do portfolia zahrnout i prvky zábavné. Lidé totiž touží po zábavě, rozmanitosti a nových zážitcích a stálá nabídka zámku by je mohla začít nudit. Proto dnešní zámky nabízejí mimořádné programy, besedy, kulturní akce či hrané prohlídky.

## **Výzkumná otázka č. 2:** *Proč lidé navštěvují zámek Potštejn?*

Zámek Potštejn se nachází v turisticky zajímavé a oblíbené lokalitě. Skrze obec Potštejn vede cyklotrasa propojující Lípu nad Orlicí a Letohrad. Cyklista na ní může míjet zámek v Častolovicích, Kostelci nad Orlicí a Doudlebach nad Orlicí. Cestu lemují řeka Divoká Orlice a lokalita se proto v poslední době označuje „Česká Loira“ – zámky na řece Orlici. Je proto oblíbenou destinací pro dovolené. V obci Potštejn mohou turisté navštívit také zříceninu hradu, minipivovar Clock či westernový kemp Vochtánka. Pokud do obce přijede rodina, každý člen rodiny si zde může najít své. Zámek si pozornost místních získal svým rozvojem po roce 2004, kdy jej zakoupili současní majitelé a chátrající stavbu zrekonstruovali, a také svou zajímavou nabídkou služeb. Zámek v barokním slohu umožňuje klasické prohlídky, ale také posezení v cukrárně, rozlehlý anglický park a svatby. Návštěvníky oblíbená je však zábavná forma prohlídek, které zámek zařadil do svého portfolia. Jedná se o hrané prohlídky v barokních kostýmech formou příběhu, které návštěvníka pobaví a poučí. Pro děti je určené i strašidelné sklepení Bubákov a expozice Pohádkov.

## **Výzkumná otázka č. 3:** *V čem se zámek Potštejn liší od své konkurence a jaké jsou jeho silné a slabé stránky?*

Zámek Potštejn má nejvyšší návštěvnost ze zámků v regionu. Ostatní zámky v regionu taktéž nabízí bohaté portfolio služeb, které lákají širokou veřejnost. Počet návštěvníků se však počítá za vybrané vstupné a nezahrnuje návštěvníky, kteří si například přijdou pouze prohlédnout nádvoří, projít se parkem či posedět v kavárně. Na zámku v Častolovicích lidé více navštěvují zámecký zvěřinec nežli prohlídkový okruh. V Kostelci nad Orlicí je oblíbený park a zdejší kavárna. Prohlídky interiérů jsou tedy využívány spíše lidmi, které zajímá historie zámku. Na zámku Potštejn však každý den probíhají zábavné hrané prohlídky, které zaujmou širokou veřejnost, a proto je návštěvnost vyšší. Výhodu zámku Potštejn však lze spatřovat opět v jeho umístění. V blízkém okolí Potštejna se nenachází obec či město, ve kterém by přes letní měsíce byla taková hustota turistů. Za silnou stránku zámku Potštejn lze považovat i personál, který je oblečen v historických kostýmech, což není na zámcích běžné. Vedení dbá na to, aby byl personál ochotný a usměvavý a poskytl zákazníkům autentický zážitek. Slabé stránky pramení spíše z interních záležitostí, které běžní turisté neznají, ale jejich důsledky mohou vidět. Jedná se například o nedostatek financí, kvůli kterému nelze opravit zámecký park a provádět pravidelnou údržbu. Jedná se téměř o 300 let starou budovu, na které je potřeba stále něco



opravovat. Ze strany vedení také chybí určitá inovativnost, a proto se například nepořádají větší akce či výstavy, které by přilákaly i místní návštěvníky.

**Výzkumná otázka č. 4:** *Jakými způsoby může zámek oslovit nové zákazníky a jak si udržet spokojenost těch stálých?*

Zámek může nové zákazníky oslovit mnoha způsoby. V dotazníku se často vyskytovala odpověď, že by zámek navštívili, pokud by se zde konala nějaká zajímavá akce, atraktivní prohlídkový okruh, speciální expozice nebo unikátnost. Propagace může probíhat například skrze sociální sítě, rozhlas, prospekty či projekty destinačních společností. Cílem reklamy by mělo být zaujmout něčím originálním a přesvědčit, že návštěva nebude ztrátou času, ale třeba se tu návštěvník i pobaví. Někteří lidé mají zámky zaškatulkovány jako klidná až dokonce nudná místa, ale pokud by na zámku probíhala nějaká zajímavá akce, lidé jej rádi navštíví. Spokojenost stálých zákazníků lze zajistit kvalitními službami, tedy například příjemným přístupem personálu a vytvářením celkového přívětivého prostředí. Návštěvník by měl cítit péči a ochotu personálu mu vycházet vstříc. Neméně důležitá je však i čistota a pořádek. Stálým zákazníkům, by také mohla udělat radost zajímavá akce, aby měli větší důvod zámek znovu navštívit.

## 8 Závěry a doporučení

Pro úspěšné fungování podniku je důležité správné marketingové řízení. Proces začíná u identifikace potřeby trhu a pokračuje v následném vytváření vhodného marketingového mixu, který bude potřeby uspokojovat. Zkoumaný zámek Potštejn je především kulturní památkou, jejíž roli na trhu si může každý představovat jinak a požadovat od ní uspokojení různých potřeb. V první řadě by měla plnit společenskou roli tím, že otevře své prostory veřejnosti. Lidé mají potřebu obdivu a poznávání života svých předků. Tím si však soukromý zámek nevydělá dostatek peněžních prostředků na svůj provoz a návštěvníkům by mohl zámek připadat „nudný“. Dalšími produkty si tedy nejen zajistí dodatečný příjem, ale uspokojuje zákaznickou potřebu odpočinku, společenské sounáležitosti či zábavy. Zde může být zámek kreativní, protože historické prostředí a atmosféra zámku představuje místo pro různorodé využití.

Zámek Potštejn nabízí pro návštěvníky kromě klasických i prohlídky hrané. Lidé takovou formu uvítají, protože mohou zámek navštívit se svou rodinou a podívat se do interiérů i s dětmi, které by klasické prohlídky mohly nudit. U hrané prohlídky se pobaví jak rodič, tak dítě, které si odnese zážitek i ponaučení. Hrané prohlídky jsou propagované pomocí reklamy vysílané na Hitrádiu Černá hora, která umožňuje široký dosah, ale bylo by vhodné prohlídky propagovat např. na sociálních sítích. Kdyby potenciální zákazník procházel svůj Instagram a zobrazil se mu propagovaný příspěvek, kde barokně oděný průvodce představuje zámecké komnaty a zábavně uvádí diváka do příběhu hrané prohlídky, možná by se rozhodl pro návštěvu zámku Potštejn. Propagační video by mohl zámek sdílet na své další sociální sítě nebo webové stránky. Webové stránky zámku Potštejn nejsou uspokojivé a vyžadovaly by úpravu, a především pravidelnou údržbu v podobě aktualizací informací. Manažer by měl kontrolovat aktuálnost a pravdivost informací uváděných na internetu.

K upoutání pozornosti potenciálních zákazníků může zámek kromě sociálních sítí využívat i další online marketingové kampaně k propagaci svých služeb nebo akcí a spolupracovat s destinačními společnostmi a turistickými portály. Užitečná by mohla být také spolupráce s médii, prostřednictvím poskytování rozhovorů, tudíž by mohly o zámku vznikat další články či reportáže. Inspirací pro udržení zájmu stálých zákazníků mohou být okolní zámky, které pořádají různé kulturní a jiné akce. Mnoho lidí si díky dříve pořádaným akcím zámek Potštejn pamatuje a možná by si zážitek v podobě koncertu či zajímavé výstavy rádi zopakovali.

Prostory nádvoří umožňují příjemné posezení v cukrárně s kávou a zákuskem, kvůli velkému počtu návštěvníků však chybí klid. V letních měsících navíc často obsluha cukrárny kvůli

velkému vytížení nestíhá v uspokojivém čase připravovat objednávky, protože vybavení cukrárny není dobře uzpůsobeno velkému náporu zákazníků. Řešením by bylo pořízení dalšího kávovaru či posílení personálního obsazení. Cukrárna prozatím řeší problém tím, že zákazníky upozorňuje na delší trvání vyřízení objednávky. Možná by stálo za zvážení zřízení klidné kavárny, například u zámecké zahrady, kam by si lidé opravdu chodili odpočinout a nespěchali by. Zlepšit by se mohla i nabídka cukrárny, například o více lokálně vyráběné zákusky (prostor to umožňuje), nealkoholických nápoje či rostlinné alternativy mléka.

Ubytování hostů v hotelu mají na starosti zaměstnanci na pokladně (průvodci), tudíž čas pro příjezd hostů je vyhrazen během otvírací doby zámku. Omezená doba možnosti ubytování však omezuje jak zákazníka, tak zámek samotný. Někteří lidé nejsou z různých důvodů schopni přijet ve vyhrazeném čase a zámek pak musí platit mzdu zaměstnanci, který na pozdní hosty čeká. V dnešní době však již existují technologie pro nainstalování elektronických zámků a zákazník by si mohl odemknout například mobilem či PINem. Majitelé si na druhou stranu potrpí na osobním přístupu, aby byl zdůrazněn zájem o zákazníka. Neosobní přístup v případě využití technologie by pak bylo možné kompenzovat například personalizovaným dopisem připraveným na pokoji a obsahujícím důležité informace včetně přání příjemného pobytu.

Nejvýdělečnějším produktem je zámecký hotel. Pokud chce zámek zvýšit svůj zisk, měl by se zaměřit především na zlepšování jeho služeb. V druhém patře zámku se nachází další rozestavěné pokoje, které by mohly rozšířit nabídku těch současných. V zámeckém areálu se nachází další nevyužité prostory, které by bylo možné kreativně využít.

I přesto, že si zámek za léta svého provozování dokázal vytvořit své místo na trhu a dobrou pověst, stále by se dalo najít mnoho prostoru pro zlepšení. Z dotazníku nicméně vyplynulo, že nejčastěji se lidé o zámku dozívají od svých známých. Je tedy zapotřebí, aby zámek vnímal přání zákazníků jako inspiraci a nabízené služby neustále vylepšoval. Lidé by měli vidět péči o památku, čistotu a pořádek a cítit starost a ochotu. Není vhodné v nich vyvolávat pocit nezájmu nebo chaosu. Stejně jako o zákazníky musí zámek pečovat i o své zaměstnance, vést je k úsměvu a organizovanosti, aby zákazníkovi vytvořili autentický zámecký zážitek, na který budou dlouho vzpomínat a doporučovat návštěvu svým známým.

Výsledky práce slouží pouze jako doporučení pro možné zdokonalení marketingového mixu. Další postup závisí na majitelích zámku, kteří zámek financují a určují limity pro jeho provoz.

## 9 Seznam použité literatury

- [1] American Marketing Association. *Definition of Marketing*. [online]. 2017 [cit. 27.12.2022]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- [2] CETLOVÁ, Helena. *Marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2007. ISBN 978-80-726-5127-6.023
- [3] Hlídač Státu. [online]. *Hlídač dotací*. 2023 [cit. 21.4.2023]. Dostupné z: <https://www.hlidacstatu.cz/Dotace>
- [4] Chartered Institute of Marketing. [online]. 2023 [cit. 4.1.2023]. Dostupné z: <https://www.cim.co.uk/>
- [5] ČT24. *Zámek Potštejn získal díky europeněžům reprezentativní park*. [online]. 2010 [cit. 20.4.2023]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/1325338-zamek-potstejn-ziskal-diky-europenezum-reprezentativni-park>
- [6] Destinační společnost Orlické hory a Podorlicko. *Hrady a zámky nás spojují*. [online]. 2021 [cit. 22.4.2023] Dostupné z: <https://www.dsohp.cz/projekty/hrady-a-zamky-nas-spojuji>
- [7] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1942-6.
- [8] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2183-2.
- [9] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.
- [10] 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.
- [11] JAROŠEVSKÝ, Filip. *Co památka, to značka. Jak funguje jejich propagace na sociálních sítích?* [online]. Metro.cz., 2022 [cit. 6.4.2023]. Dostupné z: [https://www.metro.cz/co-pamatka-to-znacka-jak-funguje-jejich-propagace-na-socialnich-sitich-12x-/spolecnost.aspx?c=A220217\\_191146\\_metro-spolecnost\\_peskk](https://www.metro.cz/co-pamatka-to-znacka-jak-funguje-jejich-propagace-na-socialnich-sitich-12x-/spolecnost.aspx?c=A220217_191146_metro-spolecnost_peskk)
- [12] JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn978-80-247-2724-0.
- [13] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

- [14] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [15] KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Management studium. ISBN 80-86851-02-8.
- [16] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [17] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [18] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [19] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- [20] OKLANDER, M. A., OKLANDER, T. O., & YASHKINA, O. I. *Marketing research trends: online panels and online communities*. Marketing and Management of Innovations. 1, 118-129. 2018 [cit. 30.3.2023] Dostupné z: <https://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-08>
- [21] Outbreak WOMonitor. *Interní výzkum poskytnutý WOM agenturou Outbreak*. 2007.
- [22] PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [23] Radiohouse. *Hitrádio Černá Hora*. [online]. [cit. 30.3.2023]. Dostupné z: <https://www.radiohouse.cz/radio/hitradio-cerna-hora/>
- [24] SEN, S., LERMAN, D. *Why are you telling me this? An examination into negative consumer reviews on the web*. [online] Journal of Interactive Marketing. 21 (4), p. 76-94, 2007 [cit. 25.2.2023]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996807700397>
- [25] SLABÁ, Marie. *Marketing: studijní opora pro kombinované studium: bakalářský studijní program*. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2012. ISBN 978-80-7468-013-7.
- [26] SOLOMON, M. et al. *Consumer Behaviour: A European Perspective*. Financial times/Prentice Hall, 2009. ISBN 978-0273717263.

- [27] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-17-2.
- [28] VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [29] Zámek Potštejn. *Zámek Potštejn*. [online]. [cit. 15.4.2023]. Dostupné z: <https://www.zamekpotstejn.cz/cs>

## 10 Seznam grafů

Graf 1: Když se řekne Potštejn, co se Vám vybaví? .....	48
Graf 2: Proč jste nenavštívil/a zámek Potštejn? .....	49
Graf 3: Zvolte, prosím, kraj, ve kterém žijete: .....	50
Graf 4: Kolik je Vám let? .....	50
Graf 5: Kdy jste zámek navštívil/a naposledy? .....	51
Graf 6: Kde jste se o zámku dozvěděl/a? .....	51
Graf 7: Jaký byl Váš účel návštěvy zámku? .....	52
Graf 8: S kým jste zámek navštívil/a? .....	52
Graf 9: Jaké služby jste na zámku využil/a? .....	53
Graf 10: Využívání jednotlivých služeb podle věku respondenta.....	53
Graf 11: Jak jste byl/a spokojen/a s:.....	54

## 11 Seznam obrázků

Obrázek 1: Šest základních fází nákupního rozhodovacího procesu .....	11
Obrázek 2: Zámek Potštejn .....	26
Obrázek 3: Logo zámku Potštejn .....	27
Obrázek 4: Umístění Potštejna na mapě ČR .....	28
Obrázek 5: Mapa cyklotras v okolí Potštejna.....	29
Obrázek 6: Nejnavštěvovanější hrady a zámky v Královéhradeckém kraji 2021 (v tis.) .....	32
Obrázek 7: Mramorový sál.....	36
Obrázek 8: Zámecký pokoj (Chateau Standard) .....	38
Obrázek 9: Zámecká cukrárna.....	39
Obrázek 10: Zámecký park .....	40
Obrázek 11: Zlatý salon (svatba) .....	41
Obrázek 12: Mapa Potštejna .....	42
Obrázek 13: Mapa pokrytí Hitrádia Černá hora.....	45
Obrázek 14: Webové stránky zámku Potštejn.....	46

## 12 Seznam tabulek

Tabulka 1: Ceník hotelových pokojů .....	44
--	----



## 13 Přílohy

### Příloha 1: Dotazníkové šetření

1. Když se řekne Potštejn, co se Vám vybaví:

- Hrad Potštejn
- Zámek Potštejn
- Kemp Vochtánka
- Minipivovar Clock
- Nikdy jsem o tom neslyšel/a
- Jiné

2. Navštívil/a jste zámek Potštejn?

- Ano
- Ne

2a. (pokud odpověď Ne) Proč jste nenavštívil/a zámek Potštejn

- Nenavštěvuji zámky
- Nevěděl/a jsem o něm
- Jiné

2b. Co by Vás přimělo k návštěvě zámku?

- Text....

3. Kdy jste zámek navštívil/a naposledy?

- Text...

4. Kde jste se o zámku dozvěděl/a?

- Facebook
- Instagram
- Časopis
- Rozhlas
- Televize
- Doporučení od známých
- Internet (Kudy z nudy, Booking, webové stránky zámku Potštejn)
- Vlastní odpověď:

7. Jaký byl účel Vaší návštěvy zámku?

- Zájem o historii
- Součást výletu po okolí
- Školní výlet nebo tábor
- Svatba
- Ubytování
- Trhy
- Přednáška
- Výstava
- Vlastní odpověď:

8. Jaké služby jste na zámku využil/a?

- Klasická prohlídka
- Hraná prohlídka v kostýmech
- Strašidelné sklepení Bubákov
- Pohádkov
- Ubytování
- Cukrárna
- Vlastní odpověď:

9. S kým jste zámek navštívil/a?

- Sám/sama
- S rodinou
- S partnerem/partnerkou
- S přáteli
- Se školou
- Vlastní odpověď...

10. Jak jste byl/a spokojen/a s: (0 – nevyužil/a jsem, nemůžu hodnotit)

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí ++ až --:

Přístup personálu na recepci:	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Výklad průvodce:	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Ubytování:	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Snídaně (ubytování):	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Nabídka v cukrárně:	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Ceny v cukrárně:	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Přístup personálu v cukrárně:	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Zámecká zahrada:	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>
Prostředí (celkově):	++ <input type="radio"/>	+ <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>	- <input type="radio"/>	-- <input type="radio"/>

**11. S čím jste naopak na zámku nebyl/a spokojen/a a dalo by se zlepšit?**

- Text ...

**12. Zvolte prosím, kraj, ve kterém žijete:**

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina

- Jihomoravský kraj
- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj

**13. Váš věk:**

- Méně než 15
- 15-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71 a více

## Zadání bakalářské práce

**Autor:** **Monika Peňázová**

Studium: I2000142

Studijní program: B0413A050021 Ekonomika a management

Studijní obor: Ekonomika a management

**Název bakalářské práce:** **Vliv marketingového mixu na chování spotřebitele**  
Název bakalářské práce AJ: The impact of the marketing mix on consumer behaviour

### Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Cíl práce: Cílem práce je implementovat teoretické znalosti a poznatky marketingu do prostředí skutečného podniku. Zjistit současný stav marketingové komunikace vybraného podniku, posoudit, zda se řídí obecnými poznatky z této oblasti a následně vytvořit nejužitečnější a nejúčinnější podobu marketingového mixu.

### Osnova:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika zpracování
3. Teoretická část
4. Praktická část
5. Shrnutí výsledků
6. Závěry a doporučení
7. Literatura
8. Přílohy

### Literatura:

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

URBÁNEK, Tomáš. Marketing. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. Management. Studium. ISBN 978-80-87197-17-2.

JOHNOVÁ, Radka. Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2724-0.

Zámek Potštejn. *Zámek Potštejn* [online]. Praha: Zámek Potštejn s.r.o., 2022. Dostupné z: <https://www.zamekpotstejn.cz/cs>

Zadávací pracoviště: Katedra managementu,  
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Ing. Václav Zubr, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 15.10.2021