

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**



**MANAGEMENT FIREM**

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Návrh doporučení pro zavedení marketingového mixu do společnosti Sunny Time, s.r.o.

## TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

06/2021

## JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Denisa Bucková / PMF14

## JMÉNO VEDOUcíHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Mgr. Jiří Boháček, Dr.

## PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použila pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 30.4.2021 v Praze

## PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu diplomové práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytly při zpracování této diplomové práce.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SOUHRN

### 1. Cíl práce:

Cílem diplomové práce je identifikace silných stránek a nedostatků marketingového mixu a celkové situace solárního studia Sunny Time s využitím teoretických poznatků. Výstupem pak má být návrh účinných změn a doplňků vhodných pro aplikování do marketingového mixu typu společnosti se záměrem zvyšování potenciálu obchodního růstu.

### 2. Výzkumné metody:

Pro práci bylo využito kvalitativního i kvantitativního šetření spolu s analýzou. Součástí rozboru je v práci kvalitativní metoda zastoupená polostrukturovaným rozhovorem a kvalitativní metoda ve formě dotazníkového šetření. Obě metody a závěrečná analýza podávají ucelený přehled zkoumaného problému.

### 3. Výsledky výzkumu/práce:

Respondenti dotazníkového šetření hodnotili poskytovanou službu analyzované společnosti. U pěti otázek hodnotících hygienu provozovny, kvalitu technologického vybavení i interiéru, chování a odbornost obsluhy vyšla výsledná souhrnná známka (při hodnocení jako ve škole) 1,19. Nejhorší známku získal interiérové prostředí, a to 1,55. Průzkum odhalil nedostatečnou informovanost zákazníků o nákupu zvýhodněných permanentek (které by se až na pár několik účastníků všem vyplatily), a to i v případě ještě levnějšího pořízení při tzv. Vánoční akci. Zákazníci vyjádřili i k sortimentu prodejního supplementu solárního studia – solární kosmetice, kterou využívá ji zhruba 60 % respondentů. Zhruba 7 % respondentů postrádá nabídku luxusnější, dražší varianty, víc než pětina z nich pak levnější varianty solárních krémů. Průzkum ukázal i způsoby, jakým se zákazníci o studiu dozvěděli, mezi nimi vede dobrá reference od přátel, nebo rodiny (32 %) a téměř třetina zákazníků, kteří v dotazníku poskytli zpětnou vazbu, službu objevila osobně v místě jejího poskytování.

Rozhovor s jednatelkou společnosti v rámci kvalitativního šetření odhalil základní data pro situační analýzu včetně finančního rozboru situace společnosti, který odhalil fakt, že její výsledky jsou ziskové, ale ještě násobně větší mají potenciál (kapacita solárního studia je naplněna jen z pětiny). V rozhovoru jednatelka sama odhalila předpoklad, že slabou stránkou je absence dlouhodobé strategie z obchodního i marketingového pohledu. A naopak hodnocení zákazníků v dotazníkovém šetření potvrdilo její předpoklad, že jsou aktuální klienti s poskytovanými službami studia spokojení.

### 4. Závěry a doporučení:

V rámci analýzy podniku bylo zjištěno, že obchodní rozvoj (tedy zvýšení návštěvnosti u současné klientely i získání nové) eliminuje nedostatek dlouhodobých plánů se stanovením konkrétních cílů, tedy vznik strategie a jejich promítnutí v rámci integrované komunikace. Jejich tvorbu a následné aplikování na základě doporučení mohou vést k jednotlivým marketingovým krokům. Dále byly navrženy různé komunikační aktivity se záměrem opakovaného zásahu aktuálních i potenciálních zákazníků různými kanály. Mezi nimi i elektronická komunikace prostřednictvím sociální sítě Facebook, a rozesílání newsletteru. Oslovení cílové skupiny by pak dle doporučení měla i lokální reklama v místě působení solárního studia, ať už ve formě letáků, nebo inzerci v regionálních médiích. Součástí doporučení je i navázání spolupráce s provozy příbuzných oborů z oblasti péče o krásu a tělo a nabídka reciproční spolupráce v nabízení služeb klientům. Centrem kontaktu s klienty by se měla stát samotná provozovna společnosti, pro kterou byly v návaznosti na zpětnou vazbu zákazníků navrženy drobné změny interiéru i exteriéru.

## KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingový mix, situační analýza, SWOT analýza, PEST analýza, marketing služeb.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SUMMARY

### 1. Main objective:

The aim of the diploma thesis is to identify the strengths and shortcomings of the marketing mix and the overall situation of the solar studio Sunny Time using theoretical knowledge. The output should be a proposal for effective changes and additions suitable for application in the marketing mix of the company type with the intention of increasing the potential for business growth.

### 2. Research methods:

Qualitative and quantitative research was used for the work together with analysis. Part of the analysis is a qualitative method represented by a semi-structured interview and a qualitative method in the form of a questionnaire survey. Both methods and the final analysis proved a comprehensive overview of the researched problem.

### 3. Result of research:

The respondents of the questionnaire survey evaluated the service provided by the analyzed company. For five questions evaluating the hygiene of the establishment, the quality of technological equipment and interior, the behavior of the staff, the final summary mark (when evaluated as in school) was 1.19. The worst mark was given to the interior environment, namely 1.55. The survey revealed insufficient information of customers about the purchase of discounted season ticket (which would pay off for all but a few participants), even in the case of cheaper acquisition as is Christmas event. Customers also commented on the range of sales supplement of the solar studio – solar cosmetics, which is used by about 60% of respondents. Roughly 7% of respondents lack the offer of more luxurious, more expensive variants, more than a fifth of them cheaper variants of solar creams. The survey also showed the ways in which customers learned about the study, including good references from friends or family (32%), and almost a third of customers who provided feedback in the questionnaire discovered the service in person at the place where it was provided. An interview with the company's executive within the qualitative survey revealed basic data for situation analysis, including a financial analysis of the company's situation, which revealed the fact that its results are profitable, but have many times greater potential (solar studio capacity is only a fifth full). In the interview, the executive herself revealed the assumption that the weakness is the absence of a long-term strategy from a business and marketing points of view. Conversely, the evaluation of customers in the questionnaire survey confirmed its assumption that current clients are satisfied with the study services provided.

### 4. Conclusions and recommendation:

As part of the company's analysis it was found that business development (ie increasing traffic to current clients and acquiring new ones) eliminates the lack of long-term plans with specific goals, is the creation of a strategy and their projection within integrated communication. Their creation and subsequent application based on recommendations can lead to individual marketing steps. Furthermore, various communication activities were designed with the intention of repeated intervention of current and potential customers through various channels. Among them is electronic communication via the social network Facebook, and sending a newsletter. According to the recommendations, local advertising at the place of operation of the solar studio should also address the target group, either in the form of leaflets or advertising in the regional media. The recommendation also includes establishing cooperation with operations in related fields in the field of beauty and body care and offering reciprocal cooperation in offering services to clients. The center of contact with clients should be the company's premises, for which minor changes to the interior and exterior were proposed in connection with customer feedback.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## KEYWORDS

Marketing mix, situation analysis, SWOT analysis, PEST analysis, service marketing

## JEL CLASSIFICATION

L1 Market Structure, Firm Strategy, and Market Performance

L2 Firm objectives, Organization and Behavior

M3 Marketing and Advertising

M31 Marketing

M37 Advertising

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Denisa Bucková
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní obor:	Management firem
Studijní skupina:	PMF 14
Název DP:	Návrh doporučení pro zavedení marketingového mixu do společnosti Sunny Time, s.r.o.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none"><li>1 Úvod</li><li>2 Teoreticko-metodologická část<ol style="list-style-type: none"><li>2.1 Marketingový mix</li><li>2.2 Produkt</li><li>2.3 Cena</li><li>2.4 Komunikace</li><li>2.5 Distribuce</li><li>2.6 Metody marketingové analýzy</li><li>2.7 Metodika</li></ol></li><li>3 Praktická část<ol style="list-style-type: none"><li>3.1 Představení společnosti a jejího marketingového mixu</li><li>3.2 Analýza marketingové situace společnosti</li><li>3.3 Výsledky dotazníkového šetření</li><li>3.4 Výsledky SWOT analýzy</li><li>3.5 Shrnutí a doporučení</li></ol></li><li>4 Závěr</li></ol>
Seznam literatury:	<ul style="list-style-type: none"><li>• FREY, P. <i>Marketingová komunikace: nové trendy 3.0</i>. Praha: Albatros Media, 2015. ISBN 978-80-726-1389-2.</li><li>• KARLÍČEK, M. et al. <i>Základy marketingu</i>. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0954-8.</li><li>• KOTLER, P.T. KELLER, K. L. GOODMAN, M. BRADY, M. HANSEN, T. <i>Marketing Management: European Edition</i>. London: Pearson UK, 2019. ISBN 978-12-922-4846-2.</li><li>• TAHAL, R. et al. <i>Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy</i>. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-9867-2.</li></ul>
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracování cílů a metodiky do 1. 10. 2020</li><li>• Zpracování teoretické části do 1. 12. 2020</li><li>• Zpracování výsledků do 1. 3. 2021</li><li>• Finální verze do 1. 4. 2021</li></ul>
Vedoucí práce:	Mgr. Jiří Boháček, Dr.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

V Praze dne 3. 9. 2020

# Obsah

1 Úvod.....	1
2 Teoreticko-metodologická část .....	3
2.1 Marketingový mix.....	3
2.2 Produkt.....	5
2.3 Cena .....	8
2.4 Komunikace.....	11
2.5 Distribuce .....	20
2.6 Metody marketingové analýzy .....	21
2.7 Metodika .....	22
3 Praktická část.....	26
3.1 Představení společnosti a jejího marketingového mixu .....	26
3.1.1 Produkt.....	28
3.1.2 Cena .....	30
3.1.3 Cílová skupina .....	32
3.1.4 Rozbor konkurence .....	33
3.1.5 Komunikace.....	33
3.2 Analýza marketingové situace společnosti.....	34
3.2.1 Ekonomické prostředí .....	34
3.2.2 Politické prostředí.....	36
3.2.3 Sociální prostředí .....	37
3.2.4 Technologické prostředí.....	40
3.3 Výsledky dotazníkového šetření.....	41
3.4 Výsledky SWOT analýzy.....	50
3.4.1 Silné stránky .....	50
3.4.2 Slabé stránky .....	51
3.4.3 Příležitosti.....	52
3.4.4 Hrozby.....	53
3.5 Shrnutí a doporučení.....	53
Závěr .....	61
Literatura.....	I
Přílohy.....	VI

## Seznam obrázků

Obrázek 1 4P marketingového mixu.....	3
Obrázek 2 Srovnání situačních analýz metodou 7C, 5C a 4C.....	4
Obrázek 3 Srovnání pojetí marketingového mixu ve smyslu 4C a 4S .....	5
Obrázek 4 Klasifikace produktů.....	6
Obrázek 5 Strategie životního cyklu výrobků .....	8
Obrázek 6 Tvorba a realizace cenové strategie .....	9
Obrázek 7 Vztahy mezi cenou a hodnotou .....	10
Obrázek 8 Model procesu komunikace .....	11
Obrázek 9 Marketingový mix a integrovaná marketingová komunikace.....	13
Obrázek 10 Klasifikace podpory prodeje .....	16
Obrázek 11 Druhy Public relations .....	17
Obrázek 12 Osobní prodej a reklama.....	18
Obrázek 13 Model SWOT analýzy .....	22
Obrázek 14 PEST analýza .....	25
Obrázek 15 Průměrné měsíční náklady studia ve 20letém cyklu .....	30
Obrázek 16 Souhrn obrátu solárního studia .....	31
Obrázek 17 Srovnání aktuálního a potenciálního příjmu solárního studia.....	32
Obrázek 18 Rozvržení reklamního a časového budgetu pro menší redesign prodejny ...	55
Obrázek 19 Rozvržení reklamního a časového budgetu pro soc. síť Facebook .....	56
Obrázek 20 Rozvržení reklamního a časového budgetu pro reklamní leták .....	57

## Seznam grafů

Graf 1 Vývoj hrubého domácího produktu České republiky .....	35
Graf 2 Vývoj počtu obyvatel okresu Jičín .....	37
Graf 3 Vývoj nezaměstnanosti v okrese Jičín .....	38
Graf 4 Vývoj času stráveného českými uživateli na sociálních sítích v minutách .....	39
Graf 5 Počet Čechů aktivních na sociálních sítích.....	39
Graf 6 Jak často solární studio Sunny Time navštěvujete? .....	41
Graf 7 Jak jste se o studiu dozvěděli? .....	42
Graf 8 Jak jste spokojeni s technickým vybavením studia? .....	42
Graf 9 Jak jste spokojeni s čistotou studia? .....	43
Graf 10 Jak jste spokojeni s prostředím studia? .....	43



Graf 11 Jak jste spokojeni s chováním obsluhy studia? .....	44
Graf 12 Jak jste spokojeni s odborností obsluhy studia? .....	44
Graf 13 Využíváte zvýhodněnou permanentku na služby studia? .....	45
Graf 14 Znáte Vánoční akci studia s výhodným nákupem permanentek? .....	45
Graf 15 Využíváte možnost koupě solární kosmetiky ve studiu? .....	46
Graf 16 Pokud u nás kosmetiku pořizujete, jak jste s její nabídkou spokojení? .....	46
Graf 17 Uvítali byste ve studiu nějaké doplňkové služby? .....	47
Graf 18 Uveďte své pohlaví. ....	47
Graf 19 Uveďte svůj věk. ....	48
Graf 20 Uveďte místo svého bydliště. ....	49

# 1 Úvod

Pro téma diplomové práce bylo zvoleno téma analýzy marketingového mixu solárního studia Sunny Time. Výběr subjektu vyplynul z autorčiných rodinných vazeb s majiteli podniku. Autorka práce si tak je vědoma jeho základních procesů.

Záměr aplikovat teorii marketingového mixu i zkušenosti odborníků na provoz diskutovaného solárního studia vychází z předpokladu, že některé disciplíny marketingového mixu v podniku nejsou využívány a v jejich uplatnění se skrývá potenciál pro obchodní rozvoj společnosti.

Teoretická část práce má shrnout nejnovější přístup k problematice marketingového mixu od komplexního pojetí až po konkrétní disciplíny. Nejvíce prostoru je věnováno oblastem, které jsou vhodné i pro použití ve vybraném typu podniku. Teoretická část se tak speciálně věnuje oboru komunikace na úkor například teorie distribuce, která je oproti službám zase významným článkem produktového marketingu.

Na teoretické penzum bude navazovat metodologická část, která představí způsob jednotlivých analýz marketingové situace společnosti. Mezi hlavní nástroje bude patřit SWOT analýza mající za úkol rozbor silných i slabých stránek firmy a zároveň odhalení jejích hrozeb i potenciálu.

PEST analýza detailněji odhalí podnikatelský kontext v rámci České republiky, tedy ekonomické postavení státu i Královéhradeckého kraje. Bude se zabývat i společenskými trendy z celostátního i regionálního úhlu pohledu, či politickými vlivy na podnikání obecně i vzhledem k problematice provozu solárního studia. Pracováno bude s veřejně dostupnými daty.

Třetím klíčovým pilířem Praktické části bude vlastní dotazníkové šetření, které má poskytnout zpětnou vazbu aktuálních zákazníků společnosti a vyvodit informace nezávislé na vedení společnosti.

Praktická část pak bude doplněna o vstupní informace od jednatelky firmy, díky nimž bude možné získat ucelený přehled o obchodní politice a marketingové strategii společnosti.

Samotná služba solárního opalování jako podnikání v oblasti péče o krásu a tělo je specifickou disciplínou z provozní stránky, kdy musí být nad míru kladen důraz na čistotu, hygienu a estetiku, ale i v oblasti marketingových aktivit.

Přestože má solární záření prokazatelné zdravotní účinky (v podobě vitamínu D, či prevenci kožních onemocnění), jeho nejběžnější přidaná hodnota pro zákazníka je trendové ztmavnutí kůže, či pojetí služby jako relaxační aktivity.

V oblasti wellness procedur se dlouhodobě mění poměr zákazníků. Jsou bořeny mýty v představách o ideálním muži, který v kontextu emancipace žen ve společnosti musí zaujímat i svým zevnějškem. A muži tak začínají využívat donedávna typicky ženské procedury, jako je manikúra, depilace, či užívání pleťových krémů.

Například nárůstem specializovaných provozoven pro úpravu vlasů a vousů pro muže se potvrzuje měnící se trend v péči o mužskou estetiku. I v oblasti solárního opalování jsou tak muži stále početnějšími zákazníky. Základnou cílovou skupinou jsou však pořád ženy.

Stejně jako oblast služby solárního opalování, je specifický i provoz na maloměstě v kontrastu velkých městských konglomerací. Mnoho lidí se mezi sebou zná, což může být benefitem ve formě reference stejně jako snadnější cesta přenosu negativní recenze, či i pomluvy.

Cílová skupina samozřejmě v oblasti není tak početná, jako v hustěji zalidněných oblastech. Do toho zasahuje i dlouhodobý nárůst služeb v České republice od Sametové revoluce (tedy přímé i nepřímé konkurence), či moderní formy komunikace působící na různé cílové skupiny.

Tvorba práce byla zásadně ovlivněna aktuální situací pandemie koronaviru SARS-CoV-2 způsobujícího onemocnění COVID-19. Bezsporně má tato náhlá ataka tradičního společenského systému za následek změny nejen v ekonomické rovině, ale i v uvažování (zákazníků) napříč zasaženými společenstvími.

Vzhledem k nouzovému stavu země byl provoz vybraného podniku v prosinci roku 2020 uzavřen a bylo tak využíváno dat a informací z období jeho provozu. Proto se v několika částech objevuje připomínka a vysvětlení vlivu bezprecedentních okolností na stav vybraného solárního studia, podmínkách podnikání i vývoj ekonomické situace v zemi.

Cílem diplomové práce má být analýza marketingové situace firmy v korelaci s Teoretickou částí práce. Výsledkem pak návrh účinných změn a doplňků vhodných pro aplikování do marketingového mixu solárního studia se záměrem zvyšování potenciálu obchodního růstu.

Vzhledem k bezprecedentním okolnostem aktuální situace nejen v České republice mohou následná doporučení vést k rychlejšímu návratu do stabilního ekonomického stavu společnosti.

## 2 Teoreticko-metodologická část

Motto:

„Marketing bez dat je jako řízení se zavřenýma očima.“ (Zarrella, citaty.net, 2019)

Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 4) uvádí, že společnosti jsou finančně závislé na poptávce zákazníků po svých produktech a službách, a proto je jejich úspěch často závislý na marketingových schopnostech. Formální definicí marketingu je podle autorů věda a umění zkoumání, vytváření a poskytování hodnoty k uspokojení potřeb cílového trhu se ziskem.

Boučková (2003, s. 3) definuje disciplínu následovně: „Podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu.“

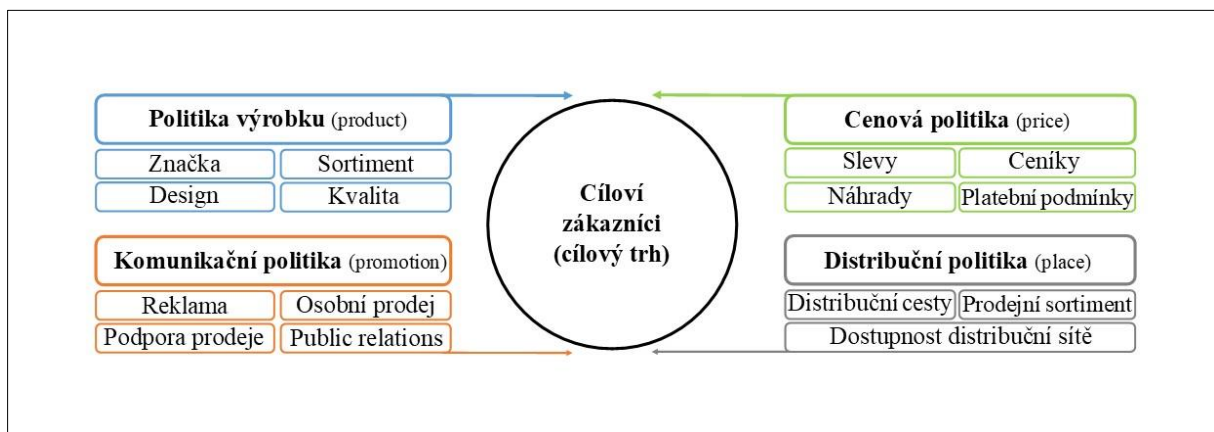
Zamazalová (2010, s. 1a) k tomu dodává, že klíčovým bodem těchto plánů i realizací by měl být zákazník. Podle autorky ale nejde jen o vyvážení nabídky a poptávky, ale i o přizpůsobení podnikání proměnným podmínkám trhu. A to je možné díky řadě marketingových nástrojů. Jedním z prostředků k dosažení vhodné marketingové strategie je i marketingový mix.

### 2.1 Marketingový mix

Existuje několik pojetí marketingového mixu, z nichž některé rozvíjí ten základní, jiné se zaměřují na situační řešení konkrétního odvětví a další představují úplně nový pohled. V práci budou představeny nejčastěji užívaná pojetí marketingového mixu a detailně odprezentovány náležitosti zvoleného modelu pro doporučení vybrané společnosti.

Kantorová (2003, s. 7) marketingový mix popisuje jako souhrn vybraných nástrojů, které podnik (organizace) využívá k dosažení svých cílů na vybraném trhu. Autorka publikace také podává základní vymezení faktorů marketingového mixu nazývaných podle McCarthyho „čtyři P“: Jedná se o produkt (product), cenu (price), distribuci (place) a propagaci (promotion), jak nabízí ve schéma následující obrázek 1.

Obrázek 1 4P marketingového mixu



Zdroj: Kotler, Armstrong (2004, s. 106)

Podle Hála (2017, s. 167) je nutné respektovat vzájemné vazby jednotlivých prvků marketingového mixu i jejich uplatňování při řešení konkrétních situací v rámci činností dané firmy. Stejný autor uvádí, že výsledek závisí na strategii marketingové mixu, tedy na správném „poměru“, na správné kombinaci všech jeho složek (viz obr. 19 příl. 1).

Podle Kantorové (2003, s. 8) lze prostřednictvím marketingového mixu dosáhnout určité individualizace produktu (služby) a současně vytvořit pozice odlišné od jiných produktů konkurence. Autorka dále specifikuje klíčové schopnosti marketingového mixu: Pokud chce

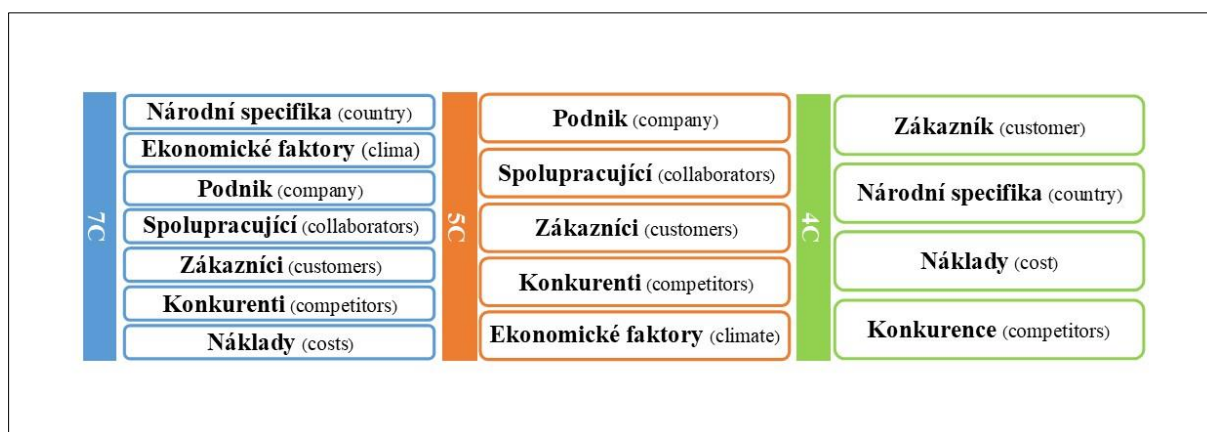
firma změnit vnímání produktu zákazníky, musí změnit některou (nebo všechny) součásti marketingového mixu.

Stejnou váhu nástroji připisuje i Heller (2004, s. 118), jenž marketingový mix definuje jako nabídku, kterou má manager pod kontrolou, balíček výhod a/nebo řešení nabízených zákazníkovi, které dodávají výrobku něco navíc k jeho běžným kvalitám a podporují jeho pozici na trhu.

I tento koncept ale dochází změnám i vývoji, a jak uvádí Blažková (2007, s. 11), marketingový mix 4P je výrobkové orientovaný koncept, který byl hojně využíván v minulosti. Podle Blažkové ale dnes tento přístup nestačí a je namítáno, že by měl být využíván koncept 4C, který je orientován na zákazníka.

Jakubíková (2013, s. 94) uvádí hned tři varianty tohoto způsobu analýzy, které pomáhají nalézt správný poměr mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.

**Obrázek 2 Srovnání situačních analýz metodou 7C, 5C a 4C**



**Zdroj: Jakubíková (2013, s. 94)**

S tímto pojetím souzní i výklad Hanzelkové (2013, s. 21), který uvádí, že model 4C zahrnuje tradiční prvky marketingového mixu – produkt, cenu, propagaci a místo, plus přídatné prvky – lidské zdroje a procesy (viz obr. 20 příl. 2).

Hesková, Štarchoň (2009, s. 16) uvádí, že podoba marketingového mixu s koncepcí 4P dosáhla vrcholu v osmdesátých letech, přesto si dodnes jeho používání udržuje na spotřebním trhu výsadní postavení. Autoři dále nabízí srovnání diskutované charakteristiky 4C a podoby marketingového mixu ve smyslu 4S. Tuto komparaci vysvětluje další obrázek 3.

**Obrázek 3 Srovnání pojetí marketingového mixu ve smyslu 4C a 4S**

4 C	<b>Řešení potřeb spotřebitele</b> (Consumer solution)	Adekvátní segmentace a určení správného spotřebitele.	4 S	<b>Segmentace zákazníků</b>	Definování a získání cílové skupiny zákazníků.
	<b>Výdaje spotřebitele</b> (Customer cost)	Posouzení výdajů na produkt ve srovnání s cenami konkurence.		<b>Stanovení užítku</b>	Určení konkrétních užítků a výhod produktu nebo služby.
	<b>Dostupnost řešení</b> (Convenience)	Znalost konkurence a její vliv na volbu použití marketingové strategie.		<b>Spokojenost zákazníka</b>	Pozornost a aktivity firmy se orientují na zákazníka.
	<b>Komunikace</b> (Communication)	Přenos informací pro rozhodování spotřebitele.		<b>Soustavnost péče</b>	Budování vzájemného vztahu firmy a zákazníka.

**Zdroj: Hesková, Štarchoň (2009, s. 15-16)**

Podle Heskové, Štarchoně (2009, s. 16) kromě detailnější aplikace na služby existuje i řada přístupů modifikovaných pro různá odvětví a ty mohou být rozšiřovány o další součásti.

Pro představu těchto přizpůsobení lze uvést příklady: Ryglová, Burian, Vajcnerová (2011, s. 109) představují variaci pro cestovní ruch (Packaging, Programming, People, Partnership), Booms and Bitner (1981) in Staňková (2013, s. 93) pak marketingový mix pro nemocnice (Participants, Physical Evidence, Process), či Weinreich (social-marketing.com) in Bačuvčík (2011, s. 89) nabízí pojetí nástroje pro neziskové organizace (Partnership, Policy, Purse Strings).

Jak uvádí Jakubíková (2013, s. 95), kritickým bodem rozboru je rozhodnutí o problému šířky a hloubky analýzy stejně jako o problému jejího trvání a kvality jednotlivých dílčích analýz.

Hesková, Štarchoň (2009, s. 14) definuje, že základní koncept 4P představuje nástroje prodávajícího, které jsou zaměřené na zákazníka. Produkt a cena jako nástroje marketingového mixu jsou pak podle autorů využívány pro ovlivňování času výměny přímo a nástroje promotion a distribuce ovlivňují čas výměny nepřímo.

V této práci budou autorkou práce využity prostředky tradičního marketingového mixu v pojetí 4 P v rozsahu kapitol v kontextu analyzovaného subjektu.

## 2.2 Produkt

Podle Jakubíkové (2008, s. 154) se všichni marketingoví teoretici i praktici shodují, že: „*Meritem každého podnikatelské počínání je produkt, nebo poskytovaná služba.*“ Právě zprostředkováním této hodnoty zákazníkovi firma získává finance a další hodnoty nebo produkty, které vedou k zisku.

Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 245) uvádí, že klasifikace standardních produktů je jednoduchá, ale u položek, které jsou závislé na spolupráci s dalšími subjekty (včetně uživatelů) je nutná detailnější práce s jejich charakteristikami, jako je cena, trvanlivost,

či spolehlivost. Podle autorů takovým nástrojem může být i popis toho, jak produkt splňuje (nebo dokonce přesahuje) potřeby zákazníka.

Jak shrnuje Maitah (2010, s. 36), firmy poskytují buď statky, finanční prostředky, služby, nebo statky a služby. Jakubíková (2013, s. 200) jde do hloubky vzhledem k zařazení produktu v hierarchii portfolia, podle užívání zboží, jeho novosti a zvláště klasifikuje i spotřební zboží a artikly pro podniky (viz následující obrázek).

**Obrázek 4 Klasifikace produktů**

Produktová hierarchie	Podle doby užívání a podstaty zboží	Podle novosti	Klasifikace spotřebního zboží	Klasifikace zboží pro podniky
Rodiny produktů	Zboží s krátkou dobou používání	Nová generace produktů	Zboží denní potřeby	Suroviny, materiál a polotovary
Třídy produktů	Zboží dlouhodobě používané	Nové produkty	Dlouhodobé spotřeby	Kapitálové investice
Produktové řady			Speciality	
Typy produktů	Služby	Modifikované produkty	Neznámé zboží	Pomocné materiály a služby
Značky produktů				

**Zdroj: Jakubíková (2013, s. 200)**

Služby Jakubíková (2013, s. 201) v základu rozděluje na osobní, peněžní/finanční pojišťovnické, servisní, řemeslnické, technické, obchodní a zprostředkovatelské, poradenské, kulturní a sportovní. Autorka dále určuje segmenty služeb podle trhu, hmotnosti, poskytovatele, cíle, regulací, účasti zákazníka a podílu lidské práce (viz obr. 20 příl. 3).

Jakubíková (2013, s. 202) dále uvádí členění služeb podle idey (na know-how, licence a patenty), nebo na:

- Terciální služby dříve vykonávané doma (stravování, kadeřnictví, prádelny...);
- kvartální služby usnadňující dělbu práce (doprava, obchod, komunikace...);
- kvinterní služby zdokonalující zákazníky (vzdělání, zdravotnictví, rekreace...).

Politika produktového mixu vychází nejen z typu, ale i obsahu portfolia. Karlíček (2018, s. 169) udává, že řízení marketingu produktu je rozlišeno dle šíře sortimentu (produktových řad), délky sortimentu (počet výrobků v jednotlivých řadách) a hloubky sortimentu (tedy průměrný počet variant produktů). Karlíček dále upozorňuje na fakt, že malý počet produktů generuje většinu zisku firmy.

Lze zde tedy uplatnit Paretovo pravidlo, které MANAGEMENT MANIA (2016) definuje jako princip, kdy 20 % příčin způsobuje 80 % výsledků. Podle zdroje z této poučky vyplývá, že 80 % příjmů podniku pochází od 20 % zákazníků, či 20 % produktů generuje 80 % zisku a lze se tak fokusovat na kriticky významných 20 % produkce/služeb.

Teorii Paretova principu se ze strategického pohledu věnuje i Blažková (2007, s. 178). Podle autorky je přístup k výrobě, prodeji, ale i poskytování služeb podle výsledné efektivity důležitý zejména pro malé firmy, aby nevynakládaly zdroje na aktivity s minimálním působením na cíle společnosti.



Blažková (2007, s. 109) dále představuje hlavní položky produktové strategie jako souhrn designu výrobku (s důrazem na zaujetí zákazníka a prodejní efektivitu), kvalitu (a její poměr s cenou), vlastnosti (v kontextu zvýšení hodnoty pro cílový trh), značky (jež produkt nebo službu odlišuje od konkurence a spojena s výslednou hodnotou i kvalitou a generuje prodeje) a další aspekty jako záruka či servis.

Jak uvádí Jones (1996, s. 72), v marketingu ale prakticky nezáleží na předmětu podnikání (distribuovaném výrobku, nebo službě), ale na jeho strategii nabídky, tedy jaké jsou hlavní rysy zprostředkovaného výrobku nebo služby, co zákazníkovi nabízí (respektive jaký má podnikatelský předmět užitek) a jestli zákazník produkt/službu potřebuje.

Podle Karlička (2018, s. 154) lze produkt designovat celou řadu charakteristik, díky kterým se prodejní artikl odliší od konkurence. Karliček pak poukazuje především na kvalifikování funkčního benefitu, který může tkvít v rozdílném designu, balení, doplňkových službách, rychlosti doručení atp. (viz obr. 21 příl. 4).

I autorka Palatková (2013, s. 131) uvádí kompletnost produktu v několika zahrnutých vrstev, jež ukazuje následující schéma.

Jádro produktu je důvodem, proč má o koupi produktu/služby zákazník zájem. Reálný produkt pak představuje konkrétní formu výrobku, nebo služby a třetí úroveň pak prezentuje jeho přidané hodnoty. Zjednodušeně řečeno dva konkurenční produkty mohou mít stejné jádro, jistě mají rozdílnou vrstvu reálného produktu a na třetí úrovni disponují různými benefity pro zákazníka.

Karliček (2018, s. 158) klade důraz na hodnocení produktu/služeb a jejich hlavních prodejních charakteristik z pohledu cílového zákazníka.

Stejnou podstatu popisuje i Hálek (2017, s. 251), který jakost předmětu podnikání přímo kvalifikuje: „*Kvalitou je to, co zákazníci říkají, že kvalitní je.*“

Naplnění poptávky konkrétním výrobkem, nebo službou začíná u základní politiky značky. Kantorová (2003, s. 17) ji shrnuje v pěti základních bodech: značka (tedy termín a jeho znázornění, na jejichž základě produkt/službu zákazník zařadí), jméno značky (vokalizovatelné jméno, s nímž zákazník spojí konkrétní produkt/službu), symbol značky (znak, logo, jež nejsou určeny k výslovnosti, ale symbolizují produkt/službu), obchodní značka (tedy právní ochrana výhradního vlastnictví) a autorské právo (neboli výhradní právo prezentace nejčastěji uměleckého díla).

Díky politice značky je možné ztotožnění zákazníkem s konkrétním výrobkem, nebo službou, ale vypovídá jen o její identitě a image. Vliv na spokojenost (věrnost a opakované nákupní chování) má pak politika kvality.

Jakubíková (2013, s. 216) uvádí, že mezi důležité prvky dosahování kvality služeb patří strategická koncepce (představa o cílovém trhu a potřebách zákazníka) trvalá péče managementu o dosahování a udržení kvality, používání vysokých standardů, systém pro sledování kvality (tedy nástroje zpětné vazby), systém pro uspokojování nespokojených zákazníků a stejně dobré uspokojování zaměstnanců jako zákazníků.

Stejně tak Kantorová (2003, s. 23) upozorňuje na klíčový faktor úrovně služeb, tedy pravidelný výzkum a sledování ne/spokojenosti a potřeb zákazníků a jejich formulování vzhledem k cílům organizace. Zde Kantorová naráží i na jeden z významných činitelů, tedy že spokojený zákazník sdílí svou zkušenost se třemi lidmi, zatímco nespokojený s deseti.

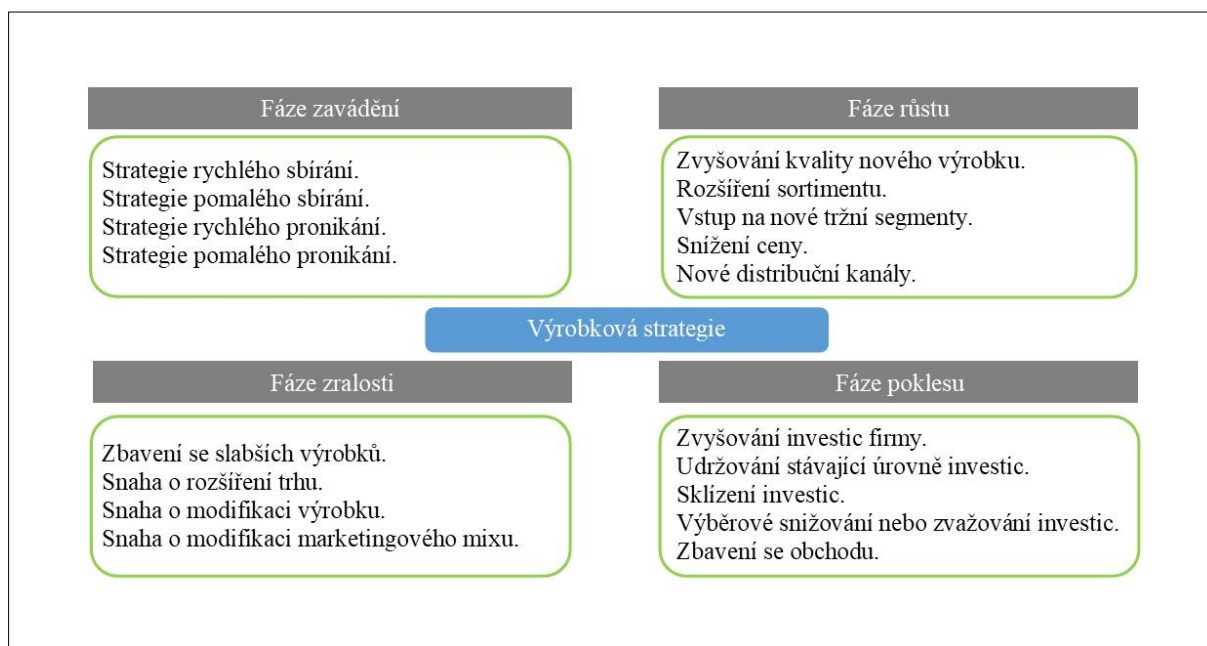
V tomto kontextu existuje potenciál efektivní práce s Word of Mouth marketingem, který MEDIAGURU (mediaguru.cz 2021) vysvětluje jako vyvolání efektu ústního šíření reklamy



samotnými zákazníky. Díky této analýze lze analyzovat efektivitu, produktivitu a účinně tak přijímat rozhodnutí v zájmu růstu.

Karlíček (2018, s. 161) upozorňuje na další faktor produktové strategie. Podle autora je každý produkt předurčen ke čtyřem charakteristickým vývojovým fázím, které jsou souhrnně nazývány jako životní cyklus (viz obr. 22 příl. 5). Karlíček (2018, s. 162) dále uvádí, že inovace produktu/služby i firmy a jejich výrobních a řídicích procesů patří mezi hlavní prameny konkurenčních výhod.

**Obrázek 5 Strategie životního cyklu výrobků**



**Zdroj: Horáková (2000) in Blažková (2007, s. 111)**

Obrázek 5 ilustruje rozdílnou práci se strategií v jednotlivých fázích produktu od jeho vytvoření, až po ukončení jeho prodeje. Blažková (2007, s. 114) dodává, že díky procesu digitalizace a internetu dochází ke zkracování životních cyklů a snižuje se časová, ale i finanční dotace na jejich výrobu, či distribuci a prodej.

## 2.3 Cena

Cena je podle Foreta (2008, s. 95) vyjádření směnné hodnoty za nabízený produkt (popřípadě službu). Foret také poukazuje na skutečnost, že se – na rozdíl od produktu, komunikace a distribuce – jedná o jedinou položku marketingového mixu, která představuje zdroj příjmů firmy.

Jak uvádí Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 511), cena je také prvkem marketingového mixu, který lze nejjednodušeji upravit a ovlivnit tak funkce produktu, distribuci i propagaci.

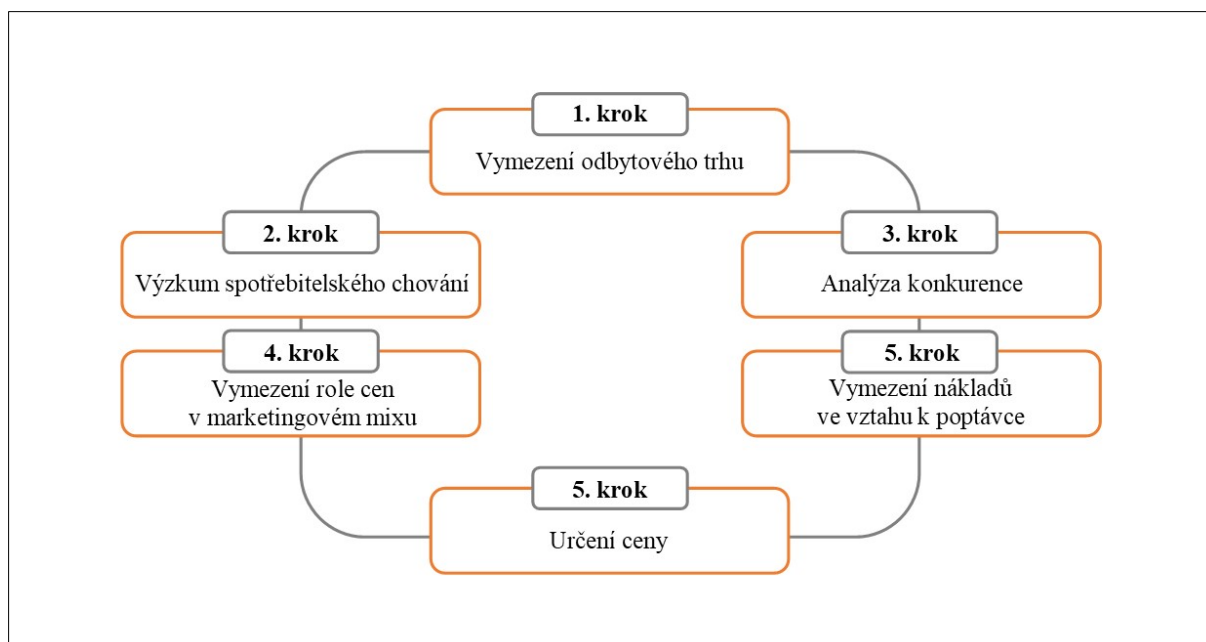
Kozák (2008, s. 85) uvádí šest bodů postupu při stanovení ceny:

- Stanovení cíle cenové politiky;
- určení poptávky;
- určení nákladů;
- analýza konkurenčních cen a nabídek;

- výběr metody tvorby cen;
- určení definitivní ceny.

Podle Hálek (2017, s. 273) je tento proces složitý, a proto nabízí zjednodušené schéma kroků při její realizaci, které uvádí následující obrázek 6.

**Obrázek 6** Tvorba a realizace cenové strategie



**Zdroj:** Hálek (2017, s. 273)

Stanovení ceny závisí hlavně na její strategii a cílech. Foret (2008, s. 95) poukazuje na flexibilitu ceny vzhledem k vybraným parametrům: buď je cena založená na nákladech (nejčastější způsob tvorby ceny díky jednoduché dostupnosti dat, tedy nákladů na produkt/službu s připočtením marže), na základě poptávky (tvorba ceny v závislosti na odhadovaném objemu prodeje a odezvy na její změnu), na základě cen konkurence (firma může přizpůsobit cenovou nabídku konkurenčním produktům/službám, aby v jejich kontextu vynikala, nebo se naopak příliš neodlišovala).

Dalšími faktory jsou podle Foreta (2008, s. 95) marketingové cíle firmy (cena se v tomto případě přizpůsobuje cílům jako maximalizace prodeje, maximalizace zisků, posílení image firmy, nebo třeba i likvidace konkurence), anebo jde o cenu podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem (při tvorbě ceny firma vychází z výzkumu, který ukazuje ideální výši hodnoty, jakou pro zákazníka produkt/služba představuje).

Podobný souhrn nabízí i Jakubíková (2013, s. 279), podle níž mezi nejčastěji používané cenové strategie patří metody orientované na náklady, na poptávku a na konkurenci.

Podle Kotlera, Kellera, Goodmana, Bradyho (2019, s. 512) cena není jen pouhým číslem na štítku, ale plní mnoho funkcí a je složena z mnoha komponentů. Autoři dále uvádí, že správné nastavení ceny přináší zisk, ale její politika také může odrážet poskytnutou hodnotu.

Poměr ceny a hodnoty produktu, či služby by měl být předem stanoven v cenové politice firmy, vzhledem ke strategii společnosti totiž může každá z variant vyvolat poptávku.

Hálek (2017, s. 269) k tomu uvádí, že vyšší ceny si mohou dovolit značky s vysokou kvalitou, nebo značky s velkou reklamou. Tyto vztahy ilustruje obrázek 7 níže.

**Obrázek 7 Vztahy mezi cenou a hodnotou**

		Hodnota		
		vysoká	střední	nízká
Cena	vysoká	A	C	C
	střední	B	A	C
	nízká	B	B	A

**Zdroj: Foret (2008, s. 96)**

Zvolená cenová politika má vliv nejen na objem prodeje, ale i na trh samotný (zde je zřejmá provázanost jednotlivých položek marketingového mixu).

Kotler, Keller (2013, s. 429) uvádí faktory, které vedou k nižší citlivosti zákazníka k ceně, tedy že je výrobek výjimečný (bez přímé konkurence), kupující si nejsou vědomi dostupných substitutů (nemají ponětí o možnosti koupě jiného výrobku stejné hodnoty), kupující nemohou snadno porovnat kvalitu substitutů (a rozklíčovat tak jejich rozdílnou cenu), výdaj na produkt, či službu je jen malým procentem z příjmů zákazníků (je relativně levný).

Podle Kotlera, Kellera (2013, s. 429) sem pak patří i výdaj na produkt, či službu, který je malý ve srovnání s celkovými náklady konečného výrobku (nejsou rozhodujícím faktorem celkové ceny), část nákladů nese jiný subjekt (například zdravotní pojišťovna), produkt je používán společně s již dříve pořízeným aktivem (a bez něj původní a dražší výrobek ztrácí užitou hodnotu, třeba pytlík do vysavače), o výrobku se předpokládá, že je kvalitnější, prestižnější, nebo exkluzivnější (což může být i představa vyvolaná – image nastavená výrobcem), nebo kupující výrobek nemohou skladovat (má dočasnou trvanlivost).

Kantorová (2003, s. 50) zmiňuje, že cena má být prozíravá i k dalším účastníkům, jako jsou distributoři, dodavatelé, obchodní zástupci firmy, dealeri, ale i vláda atp.

Hálek (2017, s. 269) připomíná, že je nutné při tvorbě ceny zohledňovat ostatní subjekty, především pak prostřednictvím otázek: Budou obchodní zástupci firmy ochotní a schopní produkt/službu za stanovenou cenu prodávat? Jak na tuto cenu bude reagovat konkurence? Zvýší v souvislosti cenou své ceny i dodavatelé společnosti? Bude vláda v kontextu stanovených cen intervenovat?

Jednotliví stakeholdéři mohou na cenu produktu/služby reagovat zvýšením, nebo naopak snížením nákladů a s tím vyplývajícím zvýšením odbytu její hladinu snížit. I na těchto parametrech, ale může cenová strategie firmy stát. V reakci na změny některých podmínek podnikatelského prostředí dochází ke změnám cenové strategie.

Podle Hála (2017, s. 265) firmy tyto cenové modifikace často zapomínají realizovat.

Autorkou práce si dovoluje připomenout zmínku z podkapitoly Produkt, kde Karlíček (2018, s. 162) uvádí, že inovace produktu/služby i firmy a jejích výrobních a řídicích procesů patří mezi hlavní prameny konkurenčních výhod. Ukazuje se, že práce s inovacemi a modifikacemi předmětu podnikání i firemních procesů patří mezi zásadní úkony prodloužení životního cyklu předmětu podnikání a jeho konkurenceschopnosti.

Do hodnotové strategie firmy zasahuje i kondiční cenová politika. Podle Kantorové (2003, s. 46) sem patří následující proměnné faktory, tedy cenové srážky (v rámci vrácení starého zboží na protiúčet i propagační srážky) a cenové slevy (hotovostní slevy podporující platbu v hotovosti, naturální slevy například formou 1 + 1 produkt zdarma).

## 2.4 Komunikace

Podle Čermáka (2010, s. 128) existuje několik faktorů definující komunikaci, ale zjednodušeně by se tento proces dal definovat jako: „*Někdo říká něco někomu nějak a s nějakým účinkem.*“

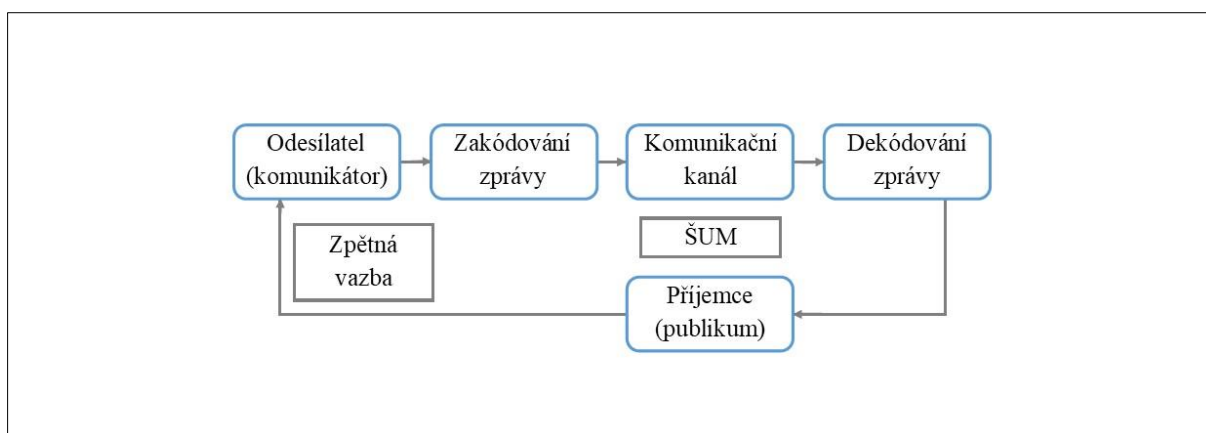
Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 548) uvádí, že nabídku společnosti je potřeba nejen vyvíjet a poskytovat, ale i efektivně komunikovat, což se obvykle nazývá marketingovou komunikací, která musí rezonovat s národní kulturou a hodnotovými soubory zákazníků. Podle autorů je komunikační hodnota dělena na čtyři základní okruhy:

- Neosobní marketing (tedy masovou komunikaci);
- osobní komunikaci;
- zkoumání dopadu sociálních médií;
- zkoumání integrace marketingové komunikace.

Jak uvádí Karlíček (2018, s. 193), marketingová komunikace je proces informování a přesvědčování cílových skupin. Podle autora musí obsah odpovídat komunikačním cílům, mezi něž může patřit zvýšení povědomí o produktu, či značce, ovlivnění postojů ke značce, zvyšování loajality ke značce, vyzkoušení produktu, nebo služby, či bezprostřední zvýšení prodeje.

Základem marketingového sdělení je ale komunikační model, jehož schéma pomůže k lepšímu pochopení a výkonnějšímu plánování komunikační strategie.

**Obrázek 8 Model procesu komunikace**



**Zdroj: Bedrnová, Nový, Jarošová (2012, s. 318)**

Obrázek 8 komunikačního modelu dokazuje, jak náročná může komunikace firmy k zákazníkovi být, neboť obsahuje řadu proměnných. Stačí, aby bylo sdělení špatně zvoleno, nebo formulováno, aby nebyl vybrán vhodný kanál, nemusí se zpráva k příjemci vůbec dostat.

Dalším faktorem zmařené komunikace směrem k zákazníkovi je i dekodování přijatého obsahu, který může být více, či méně narušeno komunikačním šumem. Až na konci tohoto procesu zdroj může dostat ke zpětné vazbě, která ale stejně může podléhat komunikačnímu šumu.

Tradiční komunikační model je ovlivněn i současnou expanzí aktivity (zákazníků i firem) na sociálních sítích, kde dochází k interakci mezi prodejci a zákazníky, ale i mezi zákazníky navzájem. Podle Kotlera, Kellera, Goodmana, Bradyho (2019, s. 548) je komunikace na sociálních sítích důležitá proto, že přenáší hodnotové nabídky přímo do života cílových zákazníků.

### **Integrovaná marketingová komunikace**

Jak uvádí Hanzelková (2009, s. 54), mezi nejnovější trendy patří integrovaná marketingová komunikace. Podle autorky se jedná o koncept kombinující různé disciplíny jako je reklama, přímý kontakt, podpora prodeje, či Public Relations se záměrem maximálního dopadu na poptávku produktu nebo služby.

Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003, s. 29) sumarizují, že různé definice integrované komunikace popisují stejnou myšlenku: doposud oddělené disciplíny se stávají homogenní a stejnorodou disciplínou, díky jejímž kombinacím a synergii dochází k efektivnějším výsledkům.

Kozel, Mynářová, Svobodová (2011, s. 260) uvádí, že je v současnosti integrovaná marketingová komunikace základním nástrojem pro budování a rozvoj značky a dodávají, že produkt, či služba bez některých forem komunikace ani nemohou existovat (respektive mít obchodní úspěch).

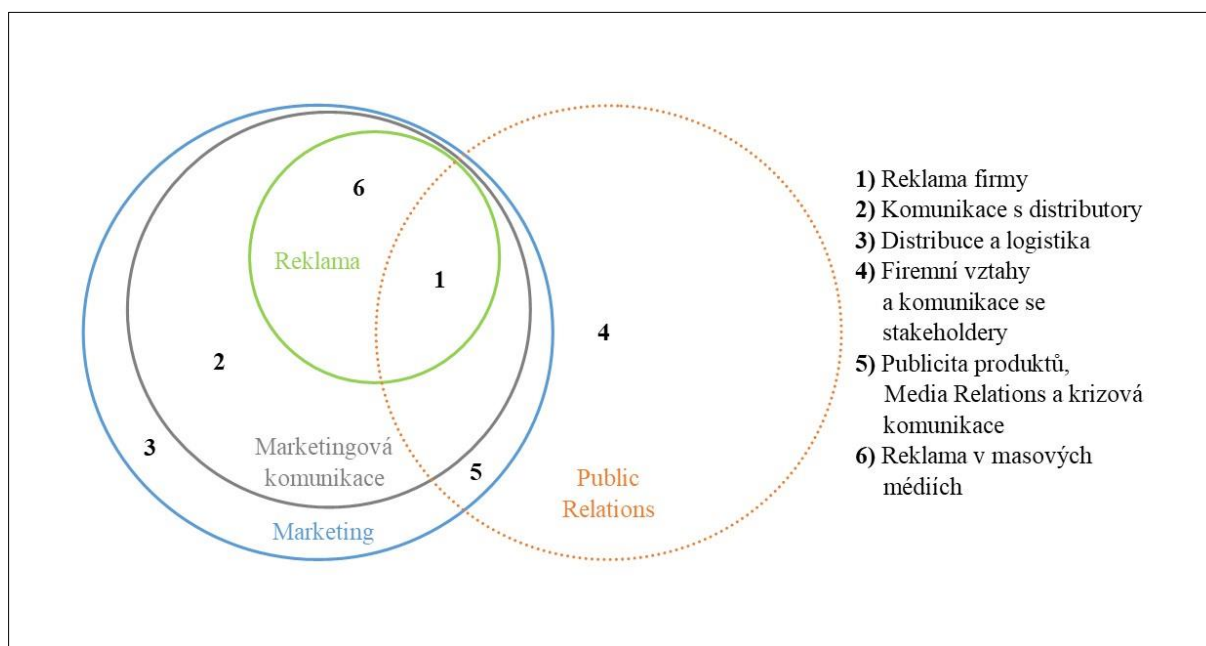
Digitalizací se stírají hranice marketingu a jednotlivých komunikačních disciplín. Podle Kotlera, Kellera, Goodmana, Bradyho (2019, s. 549) už není otázkou, zda komunikovat, ale především co říct, komu a jak často.

Stejskalová, Horáková, Škapová (2008, s. 33) nástup koncepce propojující marketing a komunikaci nazývají marketingovou evolucí. Autorky si změnu přístupu k individualizaci komunikace vysvětlují několika důvody: zintenzívněním konkurence (nárůst soupeřících poskytovatelů služeb a výrobců produktů), hospodářskými otřesy (a souvisejícím tlakem na snížení nákladů od vývoje po distribuci), rostoucí nabídkou a následné snížení sklonu zákazníka utrácet, ale třeba i digitalizace, která má za následek sdílení zkušeností mezi zákazníky v diskusích, i vznik nových komunikačních kanálů.

Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003, s. 31) u integrované komunikace vysvětlují změnu klíčového pohledu na zákazníka a jeho nákupní chování (viz obr. 23 příl. 6). U integrované komunikace je kladen důraz na diskusi s klientem, detailnější cílení i informování. V praxi to znamená přeorientování se z transakce (jako hodnoty pro firmu) na budování vztahů se zákazníky, značky jako lovebrandu, transparentní komunikace.

Následující obrázek 9 nabízí průnik jednotlivých disciplín integrované komunikace v rámci marketingového mixu.

**Obrázek 9 Marketingový mix a integrovaná marketingová komunikace**



**Zdroj: Hutton (1996) in Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003, s. 30)**

Huttonův model představuje propojení marketingového mixu a jednotlivých komunikačních disciplín. A ilustruje tak jejich provázanost a význam v kontextu disciplíny.

Ostatně i Hanzelková (2009, s. 90) klade důraz na to, že úspěšný marketing musí být promyšlený a provázaný, což právě integrovaná marketingová komunikace nabízí.

Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003, s. 30) k obrázku sami dodávají, že model spočívá v přidaném pohledu zákazníka (respektive jeho neschopnosti rozlišit konkrétní nástroje jako je reklama, sponzoring, podpora prodeje a podobné akce) a důrazu na něj.

Hesková, Štarchoň (2009, s. 52) uvádí, že klíčovým nástrojem integrované komunikace se stal internet umožňující interakci a dlouhodobost s regionálním přesahem. Navíc se podle autorů dá očekávat, že internet v budoucnosti bude pro některé produkty a služby rozhodujícím komunikačním kanálem.

### **Vztah mezi komunikací a nákupním rozhodnutím**

Význam komunikace ilustruje řada marketingových nástrojů definujících vztah mezi komunikací a zákaznickou akcí – nákupem.

Pro úplnost procesu vlivu komunikace na zákazníka jsou v práci uvedeny základní klasické hierarchické modely vztahu komunikace a nákupního chování.

Podle Vysekalové (2012, s. 42) je původním základem propagace model AIDA. Autorka publikace vysvětluje, že je model sice pro řadu reklamních účelů zjednodušený, ale stal se podkladem další modelů účinku reklamy. Dnes je (mimo jiné) využíván i model tak zvaný model ACCA, DAGMAR, či model Lavidge a Steiner (viz obr. 24 příl. 7).

Nástroj AIDA shrnuje hlavní čtyři procesy od neznalosti po nákupní aktivitu (pozornost – Attention, zájem – Interest, přání – Desire a akce – Action). Model ACCA probíhá od povědomí (Awareness), přes pochopení (Comprehension) a přesvědčení (Conviction), až po akci (Action).

Model Lavidge a Steiner rozšiřuje tento proces na sedm fází (neuvědomování si, uvědomování si, znalost, pozitivní vztah, přednost, přesvědčení, nákup), které detailněji rozlišují změnu

vztahu k produktu a jeho upřednostňování. DAGMAR, se nazývá podle počátečních písmen slov Defining Advertising Goals for Measuring Advertising Results, tedy „definování reklamní cílů pro měřené reklamní výsledky“. Prostřednictvím těchto modelů dochází ke stanovení měřitelných cílů za podmínky, že jsou opřeny o datovou analytiku.

Janouch (2014, s. 59) uvádí, že tyto koncepty jsou si vzájemně podobné, ilustrují proces od uvědomění si produktu po jeho koupi. Autor publikace připomíná, že je při jejich aplikaci nutné počítat i se zpětnou vazbou, která má pozitivní vliv na úpravu sdělení a zjednodušuje ji dnešní exploze internetové komunikace.

## **Reklama**

Parlament České republiky v roce 1995 definoval reklamu jako „*přesvědčovací procesy, kterými jsou hledáni uživatelé zboží, služeb nebo myšlenek prostřednictvím komunikačních médií.*“

Vysekalová (2012, s. 21) sem zahrnuje inzerci v tisku, prostřednictvím televizních a rozhlasových spotů, venkovní reklamu, reklamu v kinech i audiovizuálních snímcích. Podle autorky reklama umožňuje z pohledu marketingových cílů prezentovat předmět podnikání v zajímavé formě.

Podle Gilese (2012, s. 53) reklama funkčně není médium, ale jenom na mediálním zásahu parazituje. Autor ale připomíná, že stejně jako reklama pro své přežití média potřebuje, tak má svou výsadní roli z důvodu, že média stejně tak potřebují jí.

Reklamě jsou už od druhé poloviny 20. století přisuzovány psychologické účinky na zákazníka.

Packard (1977) in Vysekalová (2012, s. 51) formuluje představu, že reklama oslovuje podvědomí člověka a nutí jej k jednání, jenž by při vědomém dohledu neučinil. Packard vyslovuje obavy z manipulačních technik psychologie reklamy a zároveň pohrdání těmito nástroji, které mají potenciál omezit svobodu jedince.

O podvědomé moci reklamy píše i Du Plessis (c2007, s. 3), který upozorňuje na neúmyslné zpracování reklamního sdělení násobeného jeho opakovaným zásahem. Výzkumník Du Plessis zároveň formuluje myšlenku, jež není vzdálená veškerým marketingovým zjištěním, a to sice, že neexistuje žádná univerzální mediální strategie splňující potřeby různých subjektů.

Podle Foreta, Procházky, Urbánka (2005, s. 119) má reklama tři základní funkce vycházejí z životního cyklu produktu, tedy zavádějící, přesvědčovací a připomínací.

Karlíček (2018, s. 213) rozlišuje dva marketingové typy reklamní strategie:

- Strategie „push“ (spočívající v tlaku na nasycení distribuce, při kterém je nejčastěji používána podpora prodeje a osobní prodej);
- strategie „pull“ (prezentující podněcování koncového zákazníka, kdy se využívá především reklamy a public relations).

Strategie „push“ je podle Chytilka, Eibla, Matuškové (2012, s. 320) hotový produkt cílovému zákazníkovi bez dalších vazeb) doručen, zatímco strategie „pull“ je postavena na interakci s cílovým příjemcem a jeho zpětné vazby.

Efektivitě komunikace značky versus jejího produktu se věnují Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 390), podle nichž je nejučinnější reklamní strategií ta, která klade důraz na rozšíření informací (o hodnotách a benefitech produktu, či nové řadě) oproti komunikování mateřské značky.



Srpová, Řehoř (2011, s. 26) zdůrazňují, že reklama je vždy placeným (a navíc neosobním) prostředníkem. Proto její obsah v souladu se zákonem č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy a všeobecnými obchodními podmínkami jednotlivých komunikačních kanálů nepodléhá dalšímu usměrňování formy a obsahu. Lze tedy vzhledem ke strategii a budgetu vytvořit sdělení, a na základě koncentrace cílové skupiny pro něj vybrat mediální kanál.

Propagační metoda zvaná 5M (viz obr. 25 příl. 8) shrnuje myšlenku, že si zadavatel reklamy musí stanovit cíl, zvolit sdělení s potenciálem cíl naplnit, vybrat komunikační kanál, který bude pro konkrétní produkt nejefektivnější a realizovat na základě rozpočtu kampaň. Jejím provedením ale práce nekončí, tento marketingový nástroj klade důraz i evaluaci.

### **Podpora prodeje**

Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 576) uvádí, že je podpora prodeje klíčovou složkou komunikačního mixu skládající se ze souboru krátkodobých pobídkových nástrojů učených ke stimulaci rychlejšího, nebo většího nákupu.

Podpora se podle Tellise (2000, s. 290) dělí na podporu určenou pro zprostředkovatele služby či produktu (distribuci, maloobchod), maloobchodníky, nebo konečné spotřebitele. Ve všech případech jde ale podle FOCUS (2020) o působení prostřednictvím dodatečných podnětů, které vytváří zájem o koupi a jejich hlavními charakteristikami jsou časová omezenost a aktivní interakce subjektu (viz obr. 26 příl. 7).

Z uvedeného modelu vychází, že podpora prodeje ve všech stádiích distribuce mají vždy konečný efekt na cílového zákazníka. Vzhledem k výběru fáze uplatnění podpory prodeje však může mít primární vliv i na odbyt distribučního partnera (tedy na zprostředkovatele, ať už v distribuci, nebo maloobchodě).

Vysekalová, Mikeš (2010, s. 18) nabízí další příklady podpory prodeje: katalogy, ceníky, prospekty, letáky, účast na předváděcích akcích, módních přehlídkách, výstavách, veletrzích, prodejní akci spojené se slevami, kupóny, přemiemi, soutěžemi, kvízy, ochutnávky, testy, zasílání a předávání vzorků, nepřímá propagace formou sponzorství, dobročinností apod.

Zamazalová (2009, s. 203) uvádí hned několik důvodů, proč náklady na podporu prodeje dlouhodobě rostou: managementem je tento nástroj vnímaný jako efektivní, tlačí na zvyšování prodejů, působí na konkurenční prostředí, má vliv na nízkou diferenciaci produktů a služeb, účinkuje na orientaci spotřebitelů na cenu, zainteresovává výrobce ve věci prodeje značky, nebo reaguje na nižší účinnost reklamy.

Přesto je podle Jílkové (2016) in Jesenský (2018, s. 32) hlavním účelem podpory prodeje je krátkodobá maximalizace zisků.

Následující obrázek 10 shrnuje zasazení jednotlivých forem podpory prodeje do zmíněných fází od distribuce k cílovému zákazníkovi.



**Obrázek 10 Klasifikace podpory prodeje**

	Primárně stimulativní	Sekundárně stimulativní		
	Cenové	Necenové	Informativní	Motivační
Distribuce	Cenově založené obchodní dohody	Necenové obchodní dohody	Výstavy, společná reklama, podpora vystavování zboží	Konference, soutěže dealerů
Maloobchod	Cenové slevy, maloobchodní a dvoji kupony	Prémie, spojení, programy odměn, financování	Předvádění vlastností zboží, výstavky, vzorky	Hry, loterie
Spotřebitel	Kupony výrobce, rabaty, cenové balíčky, kupony na vyzkoušení	Prémie, spojení, programy odměn	Vzorky, vyzkoušení zboží	Hry, loterie

**Zdroj: Tellis (2000, s. 292)**

Tellisův model klasifikace podpory prodeje ukazuje, že některé přístupy, obzvláště pro prodejce koncovým zákazníkům a spotřebitele, mohou být totožné. Rozdělení na primárně a sekundárně stimulativní a dále pak na cenové, necenové informativní, či motivační způsoby podpory prodeje představují způsoby strategických přístupů k dosahování cílů společnosti.

Podpora prodeje je totiž prostředníkem hned několika strategických záměrů.

A Tellis (2000, s. 292) shrnuje detailnější strategické cíle podporů prodeje jako poskytnutí informací o produktu/službě (soutěž, kde je správnou odpovědí klíčová informace), vytváření povědomí o značce, nebo její připomenutí (prezentace produktu v obchodě například formou stojanu), omezování rizik vyplývajících z koupě produktu (zkušební vzorky) a vytvoření vyšší hodnoty značky (například spojením s charitou).

Zamazalová (2009, s. 205) připomíná, že mnoho těchto aktivit jsou ale jen jakýmsi konkurenčním setrvačником – je nutné být mezi řadou dalších akcí konkurence vidět.

### **Public Relations**

Definice Public Relations, tedy „vztahů s veřejností“ by se podle Černé, Kašíka, Kunze (2006, s. 7) daly ze širšího pohledu shrnout jako vztahy mezi podnikatelskými a společenskými subjekty mezi sebou a zároveň jejich vztahy k jednotlivcům těchto skupin.

Přikrylová, Jahodová (2010, s. 106) přibližují, že jde o komunikační disciplínu podporující předmět podnikání mající rozdílné cíle než ostatní prvky komunikační strategie, tedy ovlivnění důvěry, porozumění, přijetí a náladu. Podle autorek publikace

Druhy Public Relations podle jejich předmětu činnosti kategorizuje následující obrázek 11.

**Obrázek 11 Druhy Public relations**

Public Affairs	Aktivity zaměřené na nevýrobní a neziskové sféry.
Press Relations	Práce s médii.
Government Relations	Vztahy s vládními institucemi.
Investor Relations	Vztahy k akcionářům a investorům.
Community Relations	Spolupráce s blízkými organizacemi.
Employee Relations	Vztahy s vnitřní veřejností.
Industry Relations	Vztahy s odvětvovými partnery.
Minority Relations	Vztahy s menšinovými skupinami.

**Zdroj: Jurášková (2015, s. 6)**

Souhrn Juráškové vypovídá o tom, jak široké pole Public Relations aktivit je. Kromě nejznámějších mediálních aktivit pokrývají i vztahy s vládnoucím představenstvem země, oborovými organizacemi, že investory.

Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 563) uvádí hlavní důvody, proč je Public Relations oblíbeným a často i zneužívaným nástrojem komunikace: vysoká důvěryhodnost (autentičnost zprostředkování mediálními a dalšími institucemi oproti označenému reklamnímu prostoru), schopnost zaskočit sdělením nepřipravenou cílovou skupinu (oslovení zákazníků, kteří se vyhýbají reklamnímu obsahu), dramtizace (neboť má Public Relations potenciál dramtizovat své aktivity v oblasti tržní komunikace).

Podle L'Etanga (2009, s. 41) je Public Relations nedílnou součástí komplexních postindustriálních společností realizujících se v široké řadě kontextů. Podle L'Etanga je obor přítomen ve všech změnách a naplňuje vlastnosti jako tematickou orientovanost, dynamičnost, zaměření se na řešení problémů, či schopnost odstupů.

Výčet funkcionalit Public Relations, ale často i nedostatečné povědomí veřejnosti může často korelovat s odvětvím reklamy. Ze srovnání těchto disciplín (viz obr. 27 příl. 8) vyplývá, jak je postavení Public Relations a reklamy rozdílné. Reklama je čistě nakoupený, reklamní (a jako komerční označený) prostor, zatímco Public Relations je dlouhodobý průnik do mediálního prostředí se zájmem ovlivnění postojů (na rozdíl od přímého nákupního ovlivňování).

Přes složitější měřitelnost oplývá vysokou důvěryhodností. Prostor pro reklamu nakupují a její obsah vytvářejí vybraní manažeři značky a komunikují přitom s inzertními poradci médií.

Jak uvádí Ftorek (2010, s. 53), Public Relations aplikují interní pracovníci společnosti, nebo komunikační agentury, tak zvané PR agentury (zhruba 30–40 objemu Public relations aktivit na trhu).

Zákonitosti Media Relations shrnuje pro potřeby práce Karolína Jirouschková, agenturní specialista společnosti maXmedia: „Na každodenní bázi místo obchodních zástupců jednám přímo s novináři. Cílem je zapojení vybraných sdělení klientů do redakčního prostoru médií. Spolupráce s žurnalisty funguje na principu win-win, tedy já jim zrychleně zprostředkovávám

*požadované informace s důrazem na potřeby médií a oni používají mnou preferované citace, informace, či produktové vizuály.“*

### Osobní prodej

Srpová, Řehoř (2010, s. 221) uvádí, že osobní prodej je nástrojem získávání zákazníka formou dialogu mezi prodejcem a zákazníkem, a to je podle autorů nejefektivnější formou marketingové komunikace.

Stejskalová, Horáková, Škapová (2008, s. 38) osobní prodej zasazují do nástrojů pro komunikaci se zákazníkem, kam patří i zmiňovaná reklama, podpora prodeje, přímý marketing, Public Relations, či vizuální identita značky.

Projev osobního prodeje je podle Zamazalové (2010, s. 275) v pravém slova smyslu využíván především na průmyslových trzích, ale ve spotřebním odvětví jej zastupují prodáváci v maloobchodech. Zamazalová připomíná, že na rozdíl o široce cílené reklamy je osobní prodej orientovaný přímo na potenciální zákazníky. Tento rozdíl prokazuje i srovnání v následujícím obrázku 12.

### Obrázek 12 Osobní prodej a reklama

Osobní prodej	Reklama a podpora prodeje
Vysoká hodnota produktu	Produkt s nízkou hodnotou
Ručně vyrobený produkt	Standardizovaný produkt
Malý počet zákazníků	Mnoho zákazníků
Koncentrovaná poptávka	Spotřebitelé jsou rozptýleni

**Zdroj: Zamazalová (2010, s. 275)**

Srovnání efektivity u osobního prodeje a reklamy naznačuje, že osobní aktivita je nejúčelnější v případě cenově nákladného, nebo ručně vyráběného produktu, který má úzce profilovanou cílovou skupinu s aktivní poptávkou.

Oproti tomu reklama účinněji zasáhne širokou a neohrazenou skupinu potenciálních zákazníků, kteří ovšem budou subjekt s nízkou kupní hodnotou kupovat častěji. Příkladem může být inovativní technologické řešení pro výrobní linku a rychloobrátkové zboží jako jogurt.

Podle Foreta (2008, s. 117) mezi hlavní výhody osobního prodeje patří osobní kontakt se zákazníkem a možnost interakce, prohlubování a kultivace osobních vztahů, vytváření přátelství a možnost využití psychologických postupů k ovlivnění potenciálního zákazníka.

McCarthy, Perreault (1995, s. 320) uvádí, že základními úkoly osobního prodeje je získávání zákazníků, přijímání objednávek a podpůrná činnost. Autoři připomínají nezbytnost strategie osobního prodeje, tedy hierarchii pracovníků, přístup k jejich náboru a zvolení prodejní prezentace. Zasazení osobního prodeje do strategie ostatně ilustrují i schématem v následujícím obrázku.

Ze schématu strategie plánování osobního prodeje (viz obr. 28 příl. 9) vyplývá strategické propojení s ostatními aktivitami v rámci komunikačního mixu působení na cílový trh

(zákazníka). Zajímavé je, že autoři – na rozdíl od dalších zdrojů práce – zasazují politiku osobního prodeje do kategorie „Místo“ (place).

Mimochodem korelaci osobního a hromadného prodeje definují McCarthy, Perreault (1995, s. 339) následovně: Hromadný prodej je nástrojem široké distribuce produktu působící na velký počet potenciálních zákazníků, ale osobní prodej je oproti tomu flexibilní.

Při plánování osobního prodeje je potřeba počítat s tím, že kromě benefitu osobního uplatňování psychologie reklamy má tento nástroj i nevýhody.

Mezi ty podle autorů Tomka, Vávrové (2007, s. 235) patří především vysoké náklady, ale i vnímání citlivé hranice agresivního prodeje potenciálními zákazníky.

Foret (2008, s. 117) připomíná, že osobní prodej je také dominantou obchodu v některých specifických odvětvích, například při prodeji kosmetiky, kuchyňského nádobí, domácích spotřebičů, či služeb v pojišťovnictví.

Někteří autoři do „kolonky“ přímého osobního prodeje zahrnují i direct mail.

### **Nové komunikační trendy**

Vzhledem k dynamickému vývoji prostřednictvím nejmodernějších technologií, kterým vévodí internet vzniká řada nových marketingových aktivit.

Podle Freye (2011, s. 11) do dnešního marketingu zasahují nové techniky vycházející z vývoje kreativity i možností internetu. Podle autora by se tyto aktivity daly shrnout do oblastí:

- Digitální / mobilní marketing (interaktivní marketingový nástroj využívající internetu a služeb mobilních operátorů se záměrem propagace výrobku, nebo služby);
- virový marketing (tedy umění přimět zákazníky mluvit o výrobku, službě, či zdroji informací o nich);
- guerillový marketing (nekonvenční kampaň generující maximální efekt za cenu minimálního vstupu);
- product placement (zaplacené umístění produktu do audiovizuálního díla s cílem ho propagovat).

K rozvoji digitálního marketingu přispívají i benefity, jež definuje Janouch (2014, s. 19): Digitální marketing nabízí monitorování a měření, je neustále dostupný, komplexní ve způsobu oslovení zákazníků, schopný individualizace a zároveň obsahově dynamický.

Podle Štědrone, Čáslavové, Foreta, Stríteského a Šímy (2018, s. 103) patří mezi mimořádně rychle vyvíjející digitální platformy sociální sítě, které autoři dělí na přímé (tedy obsahově různé platformy zpřístupněné pod uživatelským profilem, jehož prostřednictvím jsou vytvářeny vztahy, jako Facebook) a nepřímé (jako předchůdce přímých sociálních sítí, obsahové komunity, například komunitní fóra).

Bednář (2011, s. 57) uvádí několik způsobů prezentace na sociálních sítích: prostřednictvím stránky, stránky s podpůrnou skupinou, skupiny, aplikace, profilu a formou složitějších prezentací.

Frey (2011, s. 85) jako neustále inovovaný nástroj představuje i moderní event marketing, pořádání akcí, tedy nástroj marketingového mixu, jehož prostřednictvím je budována loajalita zaměstnanců, obchodních partnerů i zákazníků.

Štědroň, Čáslavová, Foret, Stříteský a Šíma (2018, s. 103) do současných trendů zapojují i spolupráci s celebritami, které v rámci životního stylu (oblečení, jídlo, média, kultura...) udávají směr. Podle autorů je propagace produktu nebo služby, ale i její cena závislá na formě spolupráce: celebrita může být zákazník, propagovat podnikatelský předmět formou product placementu, sponzoringu, prostřednictvím doporučení, ale celebrita může být i vlastníkem značky, nebo se stát celebritou z řad jejích zaměstnanců.

## 2.5 Distribuce

Distribuce je podle Urbánka (2010, s. 86) důležitou součástí marketingového mixu zajišťující zprostředkování produktu nebo služby k cílovému zákazníkovi, tedy především velkoobchod a maloobchod.

Foret (2001) in Jakubíková (2013, s. 240) připomíná, že na rozdíl od ostatních složek marketingového mixu je změna distribuční politiky dlouhodobější a vyžaduje plánování s výhledem do budoucna. Podle Osterwaldera, Pigneura, Smitha (2012, s. 26) ale v komplexu s komunikací tvoří významnou dělicí čáru mezi obchodníkem a zákazníkem.

Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003, s. 24) vyjmenovávají, že jde o celý systém zahrnující dopravu, skladové prostory, výběr velkoobchodníků a maloobchodníků, rozhodování o výběru sortimentu pro konkrétní místo prodeje a vhodném umístění, rozvoj spolupráce s distributory, či hledání nových cest, například e-commerce.

Hálek (2017, s. 283) udává, že existují tři základní distribuční strategie, tedy distribuce intenzivní (maximální počet distribučních míst s ohledem na poptávku zákazníka kdekoli a kdykoliv za co nejnižší cenu, například mlékárenské produkty), distribuce selektivní (kompromis předchozích typu strategií, tedy intenzivní distribuce s benefitem exkluzivní distribuce, jak tomu činí například cestovní kanceláře) a distribuce exkluzivní (spojení nákupu a zážitku ve vybraných distribučních místech, jako nabízí třeba autosalony).

Kotler, Keller, Goodman, Brady (2019, s. 625) připomínají, že úspěšné vytvoření hodnoty pro zákazníka vyžaduje také její úspěšné dodání. Autoři uvádí, že velký počet firem své produkty neprodává koncovým zákazníkům, ale spoléhá se na zprostředkovatele, tedy na distributory, velkoobchody, maloobchody, či internetové platformy.

Kanály distribuce (viz obr. 29 příl. 10) ukazují základní distribuční cesty, kdy od výrobce proudí zboží přímo ke spotřebiteli, do velkoobchodů i maloobchodů. Tyto kanály distribuce bývají i kombinovány. Příkladem může být producent s vlastním e-shopem, který zboží prodává přímo, zároveň využívá služeb distribuce velkoobchodu a své produkty prodává i několika maloobchodním sítím.

Hledání nových cest distribuce může mít zásadní vliv na penetraci trhu produktem. Podle Kotlera (2005, s. 57) by firma měla zkoumat alternativy distribučních kanálů, neboť jen tak se jejich produkty mohou dostat do „nitra trhu“. Kotler ale naznačuje i problémy distribučního rozvoje: Prvním je ztížená kontrola trhu při rozvětvené distribuci, druhým pak rozpor mezi jednotlivými kanály rozšiřování. Rozšíření distribučních cest může zahrnovat i vlastní kanály.

Kromě zmíněného e-commerce může jít podle Hála (2017, s. 285) o další metody zprostředkovávající nákup přímo od výrobce, tedy přímý prodej „na ulici“, tedy na trzích a bazarech, podomní prodej, prodej přímo v místě výroby (nejčastěji třeba v případě zahradnictví, ale i formou podnikových prodejen výrobních závodů), nebo formou vlastní prodejní sítě.

Při výběru distribučních kanálů je potřeba vzít v potaz i práci jednotlivých distributorů s produktem.

Podle Kislingerové (2007, s. 435) je navíc potřeba prověřovat bonitu jednotlivých distribučních partnerů, kteří kvůli uspokojení poptávky udržují dostatečné množství zboží na skladě, a dokážou méně pružně reagovat na změny trhu.

Košičiarová (2017, s. 344) navíc připomíná specifickou kategorii obchodní strategie, tak zvaný Franchising, alternativu vlastní prodejní sítě, kdy společnost prodává značku, systém, vstupní kapitál, ale i poradenství a další provoz zajišťuje franšizor.

Jakubíková (2013, s. 240) shrnuje, že přestože distribuce činí na 30–50 % z koncové ceny produktu, je jí v marketingu nadále věnovaná v kontextu ostatních disciplín malá pozornost. Podle autorky je dobrá distribuce doslova „*sine qua non*“ úspěchu – zjednodušeně shrnuto, je podmínkou dobrých výsledků marketingu.

## 2.6 Metody marketingové analýzy

Následující kapitola popisuje nástroje marketingové analýzy, které budou použity při rozboru v následující Praktické části práce.

### Marketingová situační analýza

Situační analýza je podle Horákové (2001, s. 35) nástrojem pro analytické zhodnocení dosavadního vývoje společnosti, jejího současného stavu i odhadem nejbližšího rozvoje. Podle Horákové je nutné v analýze zahrnout všechny marketingové aktivity společnosti, aby bylo možné definovat pozitivní součásti i (potenciální) problémy marketingu firmy.

Podle Heczkové (2006, s. 192) analýza musí vykazovat kritický, nestranný, systematický a důkladný přístup. Autorka dále uvádí, že neexistuje žádný závazný formát, jak má být situační analýza – vzhledem k širokému rozptylu forem – zpracována.

Jakubíková (2013, s. 96) doporučuje vypracování situační analýzy mimo jiné na základě těchto bodů:

- Definování potřebných informací;
- stanovení typů informací a určení jejich zdrojů;
- určení metod sběru informací;
- stanovení způsobu zpracování a vyhodnocení informací;
- určení odpovědnosti;
- stanovení časového harmonogramu.

Na základě výsledků situační analýzy je pak navrhována marketingová strategie začleněná do marketingového plánu společnosti.

Jak uvádí Horáková (2001, s. 35), díky situační analýze podnik získá informaci, jaká je jeho vnitřní situace (organizační struktura, úroveň marketingového systému i mixu, náklady a zisky marketingu) a v jaké je pozici vzhledem k vnějšímu prostředí (trh, potenciál, trendy, konkurenceschopnost).

### SWOT analýza

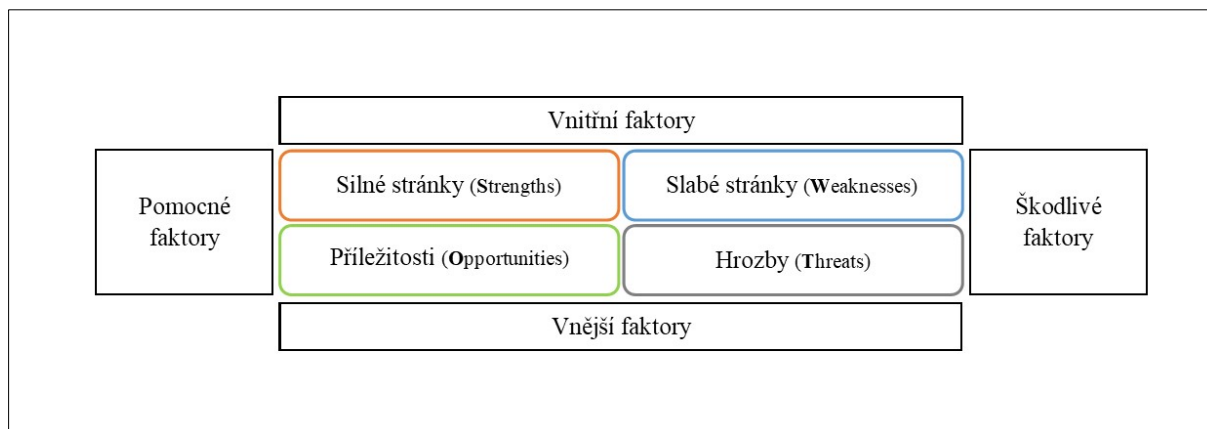
Podle Heczkové (2006, s. 193) je SWOT analýza běžně součástí situační analýzy, nicméně malé a střední firmy ji mohou realizovat jako samostatný krok.

Podle Šenovského M., Oravce, Šenovského P. (2012, s. 40) SWOT matice umožňuje sestavení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, včetně jejich vyhodnocení. Podle autorů

je možné mezi jednotlivými body analýzy nacházet vztahy vhodné pro použití strategie řešící rizika vyplývající z vnitřních i vnějších rizik.

Následující obrázek 13 představuje základní pojetí matice.

**Obrázek 13 Model SWOT analýzy**



**Zdroj: Urbánek (2010, s. 214)**

SWOT analýza je rozdělena na vnitřní část (slabiny a silné stránky) a vnější část (tvořené příležitostmi a hrozbami). Jedná se o jednoduchou matici, jejímž prostřednictvím je možné analyzovat situaci. Díky SWOT lze nejen pochopit a uchopit své silné stránky i příležitosti (pomocné faktory), ale i eliminovat ty slabé a případně předcházet hrozbám (škodlivé faktory).

Po definování všech SWOT faktorů, dochází k překlopení „dat“ do strategie firmy, neboť představují příležitosti pro růst i eliminaci rizik (viz obr. 30 příl. 11).

## 2.7 Metodika

Na teoretickou část práce vytvořenou na základě rozboru a komparace sekundárních zdrojů bude navazovat praktická část práce rozdělená na analytický a průzkumný oddíl, z nichž budou vyplývat doporučení autorky práce.

### Dotazníkový průzkum

Stěžejní částí praktické práce bude vlastní kvantitativní šetření prováděné kvůli pandemické situaci (a zavřeným provozům služeb) formou on-line dotazníku v rámci platformy Formulář Google. Ten bude rozeslán jednatelkou společnosti na e-mailové adresy zákazníků registrovaných do odběru neoficiálního newsletteru s prosbou o vyplnění. Cílem šetření tak bude zpětná vazba zákazníků solárního studia (nehledě na preference detailnějšího cílení).

Dotazník se skládá z šestnácti otázek, z nichž jsou tři povinné zaměřeny na demografický, genderový a věkový profil respondentů. Jedna povinná otázka pak bude zaměřena na četnost návštěv dotazované osoby, další jedna povinná otázka pak na způsob, jakým se o nabízené službě solárního studia respondent dozvěděl. Jedna otázka, jako jediná nepovinná, umožňuje respondentům zanechat vzkaz a svá individuální doporučení ke zlepšení služeb studia.

Analýza názorů respondentů na jednotlivé části služeb pak bude obsahovat deset povinných otázek, které budou mít za úkol prozkoumat spokojenost s jednotlivými částmi služeb i hodnocení podniku, či obsluhy v následujících bodech:

1. Jak zákazníci hodnotí technické vybavení studia;
2. Jak zákazníci hodnotí hygienické podmínky studia;
3. Jak zákazníci hodnotí design, uspořádání a vybavení prostoru studia (zjednodušeně prostředí studia);
4. Jak zákazníci hodnotí chování obsluhy studia;
5. Jak zákazníci hodnotí odbornou stránku obsluhy studia;
6. Jestli zákazníci využívají zvýhodněnou permanentku na služby studia;
7. Jestli zákazníci znají zvýhodněný nákup permanentek v rámci Vánoční akce;
8. Jestli zákazníci využívají solární kosmetiku nabízenou studiem;
9. Jak jsou zákazníci spokojeni s nabízenou solární kosmetikou;
10. Jaké doplňkové služby by zákazníci ve studiu ocenili.

Výzkumným předpokladem je, že vedení solárního studia, které většinu zákazníků zná osobně, dokáže dobře interpretovat jejich názory na službu a potvrdí se tak silná i slabá místa studia Sunny Time pro část práce SWOT analýza, která bude mít zásadní vliv na výsledná doporučení.

Otázky byly v rámci pre-testu konzultovány s deseti respondenty z okruhu nejbližších přátel studia a po jejich zpětné vazbě byly dvě otázky přeformulovány, neboť testujícím respondentům nebyly zcela srozumitelné.

Dotazník bude sestaven pomocí služby Formulář Google a distribuován elektronickou formou prostřednictvím e-mailového newsletteru, který vedení studia rozesílá na 206 odběratelů. Až na zmíněnou jednu volnou odpověď budou všechny otázky povinné a formou nabídky možností, u vybraných otázek pak bude možnost slovně uvést další, nezmíněnou možnost do pole Jiné. Část otázek nabízí odpovědi ve formě známkování (jako ve škole) v rozmezí 1 až 5. Nabízí tak rozptyl pro vyjádření jistoty se svým tvrzením.

Získaná data budou hodnocena po jednotlivých otázkách a v kontextu dalších uvedených socio-demografických informací o respondentech. Toto vyhodnocení bude doplněno i o grafické zpracování komplexních odpovědí ke každé otázce.

V závěru analýzy odpovědí z průzkumu budou shrnuta všechna data ve snaze zhodnotit současný pohled zákazníků na služby studia Sunny Time. Tento souhrn má za úkol do Praktické části práce doplnit subjektivní pohled klientů solárního studia a poměřit ho s hodnocením jednatelů společnosti.

Na základě zjištění budou navržena co nejrelevantnější doporučení založených na teoretických vědomostech z Teoretické části práce, individuální analýze konkrétní společnosti, jejich potřeb, a to v kontextu požadavků její cílové skupiny.



## **Kvalitativní rozhovor**

Pro získání základních dat nezbytných pro situační analýzu bude zrealizován kvalitativní rozhovor s jednatelkou společnosti, Martinou Buckovou. V rámci tohoto polostrukturovaného rozhovoru budou zjištěna i subjektivní hodnocení vedení solárního studia a jejich korelace s výsledky dotazníkového šetření může přinést nové informace pro následnou SWOT analýzu.

Základem rozhovoru budou předem připravené otázky, které ovšem v průběhu dotazování mohou být doplněny o další, vyplývající a dodatečné dotazy, proto jejich počet zřejmě nebude konečný:

1. Jaké poskytujete služby?
2. Kdy je pro vás hlavní sezóna?
3. Jaké stroje na solární opalování máte, respektive pronajímáte a za jakou cenu?
4. Jakou solární kosmetiku a v jaké cenové hladině studio poskytuje?
5. Vzhledem k cenám služby i produktů a v kontextu sezóny, jaké tržby solární studio má?
6. A jak je to naopak s náklady?
7. Jací zákazníci a v jakém poměru k vám chodí obecně?
8. Jak se svými zákazníky komunikujete mimo solární studio?
9. Máte pro zákazníky nějaké speciální nabídky?
10. Máte ve městě nějakou konkurenci?
11. Proč je právě vaše studio dobré? Jaké jsou vaše benefity?
12. A co je naopak jeho slabými stránkami?

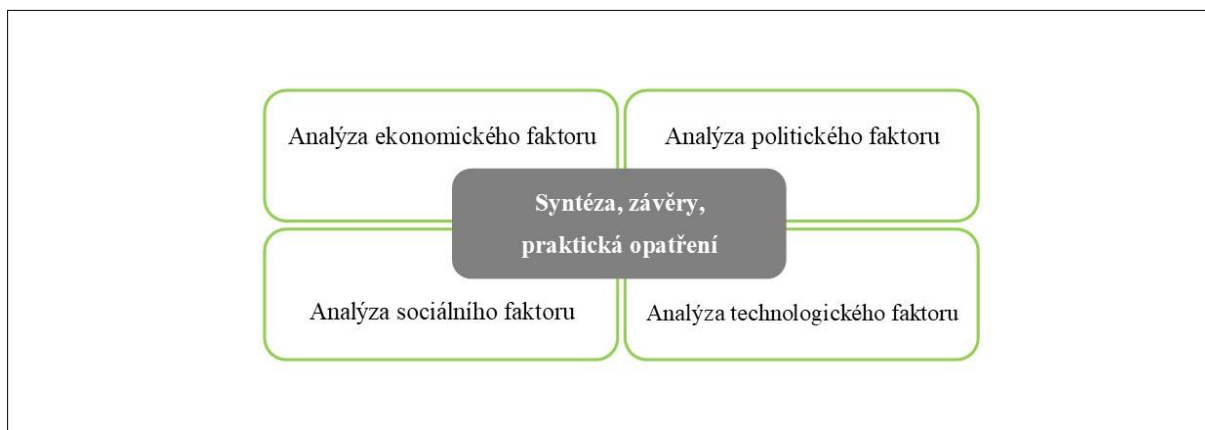
V rámci přípravy na rozhovor bude nejen příprava otázek, ale i zjištění maximálního počtu informací pro případ reakčnosti. Celý rozhovor bude nahráván pro potřeby jeho přepisu.

## **PEST analýza**

Součástí Praktické části práce bude i diagnostická analýza potenciálu firmy a regionu podmíněný politickými, ekonomickými, sociálními a technologickými faktory prostřednictvím analýzy PEST.

Podle Krajáče, Chaloupky (2014, s. 170) jde o vhodný nástroj celkové podnikové a inovační strategie, respektive významná rozhodnutí by měla stát na výsledcích této analýzy. Podle autorů může mít různé podoby včetně doplnění dalších důležitých faktorů významných pro odvětví podnikání, jak právní prostředí, environmentální faktor, ale i vzdělání, socio-kulturní a demografický činitel.

## Obrázek 14 PEST analýza



**Zdroj: Krajáč, Chaloupka (2014, s. 170)**

Srpová, Řehoř (2010, s. 131) jde o ideální nástroj analýzy makrookolí skládající se z:

- Politicko-právních faktorů (společenský systém, mocenské zájmy a politický vývoj země...);
- ekonomických faktorů (ekonomická situace země, hospodářská politika státu, tempo růstu ekonomiky...);
- sociálních a kulturních faktorů (společnost, její struktura, sociální skladba, společenskými a kulturními zvyky...);
- technických a technologických faktorů (inovační potenciál země, tempo technologických změn...).

Karlíček (2018, s. 39) upozorňuje na to, že aplikovaná PEST analýza nezahrnuje všechny aspekty makroprostředí, ale vybírá ty, které aktuálně ovlivňují, nebo se dá předpokládat, že budou ovlivňovat poptávku po produktu (službě) společnosti.

Tato regionální specifika zásadně podnikání ovlivňují a stejně jako jej mohou rozvíjet, tak stejně i omezovat. Proto v praktické části budou pro hodnocení makroekonomického prostředí v České republice komplementována co nejaktuálnější tvrdá data o prostředí ovlivňující obchodní aktivity. Hlavním zdrojem se stanou podklady z Českého statistického úřadu.

Informace aplikovatelné na celou českou populaci budou předkládána v rámci regionu Česká republika, specifitější údaje pak jako reference regionu Královéhradeckého kraje, popřípadě okresu Jičín. Důraz pak bude kladen i na relevantnost dat k vybranému analyzovanému podniku.

Pro tvorbu dlouhodobější firemní strategie tak bude možné přihlížet i na rizika a příležitosti plynoucí nejen z provozních dat, ale i oblasti politických, sociálních, či socio-ekonomických údajů.

### 3 Praktická část

Praktická část se bude zabývat analýzou současného marketingového mixu společnosti a dotazníkovým šetřením jejích klientů a zároveň zasadí odvětví podnikání do ekonomického kontextu lokality i období. Všechny analyzované informace budou vodítkem k tvorbě výsledných marketingových doporučení ve prospěch růstu obchodních výsledků.

V době tvorby této práce (nejen) Česká republika prochází hlubokou krizí pandemie nemoci SARS CoV-2, v jejímž důsledku je vyhlášen nouzový stav. V této situaci jsou mimo jiné uzavřeny kulturní i ubytovací kapacity, část maloobchodů a většina služeb – včetně solárních studií.

V případě těchto provozoven – a u vybraného solárního studia nevyjímaje – dochází k drastickému omezení obrátů, a to i přes různé programy státní podpory. Rok 2020 pro tyto podnikatele často skončil v hlubokém účetním mínusu a zadlužení. Rok 2021 bude mít zřejmě totožné, nebo horší výsledky. Podle předpokladů zpravodajských analytiků bude k nárůstu odbytu do původních hodnot před pandemií docházet několik let.

Práce proto nabízí data a analýzu stavu společnosti před tímto nebyvalým celosvětovým fenoménem, protože jej považuje za výjimečný a jen těžko uchopitelný (z hlediska věcné analýzy). Autorka práce by zároveň byla ráda, kdyby výsledky práce mohly umožnit úspěšnější návrat k efektivním výsledkům podnikání.

Data a podklady pro práci byla kooperována s majitelkou analyzované firmy, Martinou Buckovou.

#### 3.1 Představení společnosti a jejího marketingového mixu

Provozovatelem solárního studia Sunny Time je obchodní společnost Mademo s.r.o., jejímiž jednateli jsou manželé Buckovi. Provozovna studia je v historickém centru města Jičín. Kromě opalování prostřednictvím solárních strojů firma nabízí prodej solární kosmetiky (krémů před a po opalování).

Tato podkapitola slouží ke shrnutí základních faktů o společnosti, analýze jejího produktu a finančního modelu, ale i rozboru cílové skupiny, konkurence a komunikace.

Informace vychází z rozhovoru s jednatelkou společnosti Martinou Buckovou (viz příl. 15).

##### Základní údaje

Obchodní firma: Mademo s.r.o.

Sídlo: Židovská 68, Jičín 506 01

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

IČO: 02028841

DIČ: CZ02028841

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, Provozování solárií

Statutární orgány (jednatelé): Martina Bucková (nar. 14. 2. 1973), Pavel Bucek (nar. 11. 6. 1970)

##### Provozovna

Název studia: Sunny Time

Adresa: Palackého 99, Jičín 506 01

Počet zaměstnanců: 1

Počet brigádníků: 1

Datum založení: 13. 7. 2010

Otevírací doba: pondělí až pátek: 9.00–18.00 hodin, sobota: 9.00–12.00 hodin, neděle: zavřeno

Prostory: 75 m<sup>2</sup>, 1 místnost, sklad, sociální zařízení

Majitel objektu: RAPA – DOG s.r.o.

### **Popis**

Provozovna solárního studia se nachází v památkově chráněné rezervaci města Jičín, což má vliv například i na možnosti umístění reklamních poutačů v okolí i místě poskytované služby. Z ulice je vidět výloha provozovny s nápisem „profi STUDIO“ a vstup. Nad nimi se nachází logo studia „Sunny Time“ s dovětkem „solární STUDIO“.

Uvnitř provozovny je malý prostor za vstupem a recepcí. Odsud vede chodba, z níž se vchází do jednotlivých kabin se solárními přístroji. Na konci této chodby je toaleta. V provozu podniku je také skromné posezení, kde je možné vyčkat na uvolnění solárního stroje předchozím zákazníkem.

Recepční obsluhuje recepci (prodej kosmetiky, permanentek, platby) i provoz solárních studií formou pohodlného spuštění přes počítač. Po použití solárního stroje po klientovi zajišťuje dezinfekci stroje a úklid kabiny. Tato obsluha je vyškolená k poradenství v případě prodeje kosmetiky i využití solárních služeb.

Solární studio zákazníkům nabízí uložení velkého balení tak solární kosmetiky zdarma (balení kosmetiky je štítkováno jménem klienta a uschováno do příští návštěvy). To znamená, že jej zákazník nemusí nosit s sebou a přijít tak zvané „na blind“. Tuto službu využívá zhruba 70 % klientů.

Ve studiu je prostor dětského koutku pro děti od 3 let, kde jsou k dispozici výtvarné potřeby a hračky. Dětský koutek nemá obsluhu (hlídání dětí). Využití zákazníky je minimální, ve zhruba v 5 %.

Zákazníkům je prostřednictvím vodního barelu zdarma nabízena voda. Za služby mohou klienti platit hotově, či platební kartou.

Spolu se službami solárního opalování studio nabízí i prodej solární kosmetiky, který je z hlediska objemu pouhým doplňkem poskytovaného pronájmu opalovacích strojů.

Personálně je provoz studia Sunny Time zajišťován jednou zaměstnankyní a jednou brigádnicí, které většinou pokrývají otevírací dobu ve dnech pondělí až pátek a sobotní provoz nejčastěji obsluhuje spolumajitelka studia, Martina Bucková.

### **Předmět podnikání solárního studia**

Solární opalování je už tradiční wellness procedurou, která má vliv nejen na opálení (tedy vzhled) pokožky, ale i na její zdraví. UVA a UVB záření jsou totiž zdrojem vitamínu D a působí ozdravně na některé kožní problémy, jako je lupénka.

Jak naznačuje rozhovor s jednatelkou společnosti, poptávka po solárním opalování strmě stoupá v podzimních měsících a opět postupně klesá v těch jarních. Primárně tedy zákazníci poptávají „prohřátí se“ a opálení ve studených měsících, kdy jinde podobnou příležitost nemají.

V minulosti (zhruba před deseti lety, tedy deset let po boomu solárního opalování, který přinesla porevoluční doba) se média (potažmo společnost) soustředila na možná rizika solárního opalování ve spojení s rakovinou kůže.

Řešením pro eliminaci těchto rizik je pravidelná péče o technologickou stránku poskytované služby – tj. pravidelná výměna solárních trubíc ve strojích a užívání služby v souladu s jejími pravidly a doporučením proškolené obsluhy. Ta má mimo jiné za úkol předcházet dlouhému solárnímu opalování u jedinců s citlivou kůží, a předcházet tak jejímu spálení.

Solární opalování je navíc zdrojem vitamínu D, který má řadu pozitivních vlivů na lidské zdraví. Tento způsob opalování také působí při léčbě řady onemocnění, jako je lupénka, nebo křivice.

### **3.1.1 Produkt**

Produktem společnosti je poskytování pronájmu strojů na solární opalování a v kontextu této služby studio poskytuje i prodej tak zvané solární kosmetiky. Detailní informace o produktech společnosti poskytla v rámci polostrukturovaného rozhovoru jednatelka, Martina Bucková (viz příl. 15).

#### **Solární stroje**

Studio je vybaveno pěti solárními stroji, z nichž je každý jiného typu a každý má trochu jiné opalovací účinky (na základě využívaných solárních trubíc, které vyzařují UVA a UVB filtry i na síle obličejových výbojek), některé i způsob užívání (vertikální, horizontální). Zákazníci většinou využívají služby „svého“ oblíbeného stroje. Každý stroj má individuálně nastavitelné USB, rádio a klimatizaci.

- Luxora X10 (kabina č. 1)

Solární stroj byl zakoupen jako použité zboží při zřízení studia před jedenácti lety. Jedná se o nejvýkonnější stroj ve studiu, tak zvaný „turbostroj“, který opaluje velmi rychle. Pro svůj výkon je oblíbený u zákazníků tmavších typů pleti. Vyniká i rozměry, díky kterým je v provozu pro zákazníky pohodlný.

Maximální čas opalování: 15 minut v kuse maximálně 1krát za 2 dny.

- Megasunn 5600 (kabina č. 2)

Solární stroj byl zakoupen jako použité zboží před pěti lety. Jedná se o velmi pohodlný stroj pro požadavek středního typu opálení. Aktuálně obsahuje částečně opalující a částečně kolagenové trubice, což má kromě snědší pleti za následek i omlazení pokožky.

Maximální čas opalování: 15 minut v kuse maximálně 1krát za 2 dny.

- Luxora GT (kabina č. 3)

Solární stroj byl zakoupen jako použité zboží při zřízení studia před jedenácti lety. Jedná se o objemově menší stroj, který má funkci solární sprchy.

Maximální čas opalování: 17 minut v kuse maximálně 1krát za 2 dny.

- Luxora X5 (kabina č. 4)

Solární stroj byl zakoupen jako nový při zřízení studia před jedenácti lety. Jedná se o nejslabší stroj ve studiu, který je vhodný pro zákazníky se špatnou pigmentací kůže (zrzaví a blondatí lidé), či začátečníky.

Maximální čas opalování: 25 minut v kuse 1krát za 2 dny.

- Luxora V5 s vibrační deskou (kabina 5)

Solární stroj byl zakoupen jako nový při zřízení studia před jedenácti lety. Jedná se o jediný vertikální solární stroj ve studiu, kde se při opalování jako u jediného stojí. Výhodou je, že dobře opálí partie s horším přístupem solárního záření při opalování vleže (podpaží, záhyby kůže u hýždí, podkolenní jamky, pod prsy, za krkem).

Jako jediný ze strojů ve studiu nemá obličejové výbojky (solární trubice jsou po celé výšce stroje). V průběhu opalování si zákazník může (ale nemusí) zapnout vibrační desku, která rozproudí v nohách lymfatický systém a zajistí tak lepší prokrvení.

Vibrační deska má i vliv na opálení nohou, které jsou částí těla s nejproblémovější schopností se opálit. Díky vibrační desce má stroj i anticelulitidní účinky. Tento solární stroj je velmi oblíbený u mužských zákazníků.

Maximální čas opalování: 15 minut v kuse maximálně 1krát za 2 dny.

### **Solární kosmetika**

Poskytovaná solární kosmetika se v diskutovaném studiu dá rozdělit na dvě hlavní skupiny, a to na kosmetiku před opalováním a po opalování. Kosmetika před opalováním se dále dělí na malé a velké balení, tedy na jednorázovou variantu a tu pro opakované použití balení.

Studio dále nabízí dvě cenové úrovně všech druhů kosmetiky, levnější a dražší. Kosmetika před opalováním dále může obsahovat i bronzer, tedy samoopalovací část krému, která posílí efekt zhnědnutí kůže.

U většího balení kosmetiky studio nabízí možnost úschovy. Zákazník si jej tedy odnáší domů, nebo má možnost balení do příští návštěvy bezplatně uschovat ve studiu.

Výhradním dodavatelem prodávané kosmetiky je totožná společnost servisující solární stroje, tedy Sun City. Při prodeji jsou dodržovány maloobchodní ceníky firmy Sun City.

- Kosmetika před opalováním

Kosmetikou před opalováním se rozumí krém pro hydratování pokožky před opalováním. Tento krém zároveň posiluje efekt opálení. Je určen k nanesení na kůži bezprostředně před opalováním v soukromí solární kabiny studia.

Studio prodává kosmetiku vybraných značek Aloha a Brown, jde o levnější značky základní úrovně. Zároveň nabízí i dražší luxusnější značky, které obsahují silikon, jsou lépe roztíratelné a silněji parfémované jako Fashion Queen, Dark Princess, či Embellish Black.

- Kosmetika po opalování

Kosmetikou po opalování se rozumí mléko pro zklidnění pokožky po opalování (v této fázi se již nepoužívá kosmetika s bronzery). K aplikaci dochází buď po skončení opalování v soukromí solární kabiny, nebo i po příchodu v domácím prostředí.

Studio prodává kosmetiku po opalování značky Tannymax, což je luxusnější a dražší produkt.

### 3.1.2 Cena

Při založení studia byly ceny služby solárního opalování nastaveny na doporučení centrálního dodavatele technologií i kosmetických přípravků, společnosti Sun City. Ta kromě velkoobchodního prodeje také provozuje síť pěti solárních studií po České republice. V nastavení cen byly reflektovány i provozní náklady studia.

Následující část bude analyzovat ekonomické vstupy a výstupy společnosti s důrazem na zjištění, jaký je rozdíl mezi současnými výsledky podnikání a potenciálnímu naplnění kapacit společnosti.

#### Náklady solárního studia

Tato sekce pracuje s tvrdými daty dodanými jednatelkou v rámci rozhovoru (viz příl. 15).

Pravidelné měsíční náklady plynoucími z provozu jsou tvořeny položkami: Nájem 12 000 Kč vč. DPH, mzdy 42 500 Kč hrubého, elektrický proud 10 000 Kč, plyn (topení) 2 500 Kč, vodné a stočné 600 Kč, hygiena (papírové utěrky, toaletní papír, dezinfekce, papírové kapesníky, leštadlo, mýdlo, úklidové prostředky...) 2 000 Kč, vodní bar 790 Kč.

Výměna trubic se provádí po 800 hodinách provozu, počet hodin u jednotlivých strojů sčítá program Solarex. Jednou za rok až rok a půl se mění všechny solární trubice, u jednotlivých strojů stojí od 25 do 29 tisíc korun bez ceny za servis. Dodávku a výměnu solárních trubic zajišťuje Sun City s.r.o., servis samotný na místě za jednu výměnu stojí 1 000 Kč.

Životnost strojů při pravidelném servisu a péči činí zhruba 20 let. To je období, ve kterém dochází i k zásadní obměně technologií (funkce) a trendů (design).

Měsíční náklady studia činí 70 390 Kč, roční provoz pak přijde na 844 680 Kč, servis všech pěti strojů stojí v závislosti na provozu jednou za rok až rok a půl 140 000 Kč. Pořizovací náklady na solární stroje činily zhruba 1 900 000 Kč.

Při dvacetiletém cyklu (životnosti solárního stroje) by výdajová stránka činila minimálně 21,07 milionu korun, tj. měsíční průměr v rámci tohoto cyklu 87 792 Kč.

#### Obrázek 15 Průměrné měsíční náklady studia ve 20letém cyklu

Měsíční náklady	Náklady jednou za 1 až 1,5 roku	Náklady jednou za 20 let	Průměrné měsíční náklady v průběhu 20 let
Mzdy 42 500 Kč	140 000 Kč	1 900 000 Kč	87 792 Kč
Energie 12 500 Kč			
Nájemné 12 000 Kč			
Hygiena 2 000 Kč			
Vodní bar 790 Kč			
Vodné a stočné 600 Kč			
Celkem: 70 390 Kč			

**Zdroj: Interní zdroje, vlastní tvorba**

#### Příjmy solárního studia

Hlavní příjmová stránka studia je za pronájem solárních strojů účtovaný po minutách. Stroj Luxora X10 (kabina č. 1) stojí 16 Kč/min., stroj Megasunn 5600 (kabina č. 2) 15 Kč/min., stroj Luxora GT (kabina č. 3) 13 Kč/min., stroj Luxora X5 (kabina č. 4) 9 Kč/min. a stroj Luxora V5 s vibrační deskou (kabina 5) stojí 16 Kč/min., použití vibrační desky je v minutové ceně stroje.

Sekundární je z pohledu obratu prodej solární kosmetiky.

Cena levnější kosmetiky před opalováním: Jednorázová kosmetika s bronzem 38 Kč, jednorázová kosmetika bez bronzeru 25 Kč, velké balení kosmetiky s bronzem 150–170 Kč, velké balení kosmetiky bez bronzeru 150–170 Kč.

Cena dražší kosmetiky před opalováním: Jednorázová kosmetika s bronzem 48 Kč, jednorázová kosmetika bez bronzeru 38 Kč, velké balení kosmetiky s bronzem 450–900 Kč, velké balení kosmetiky bez bronzeru 750–990 Kč.

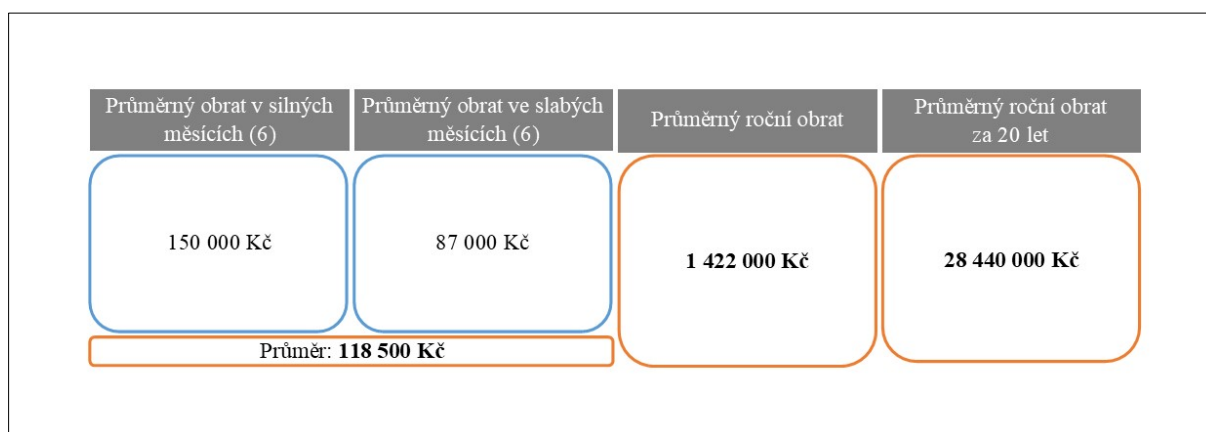
Velké balení kosmetiky po opalování výhradní značky stojí 550 Kč.

Příjmy studia se dají rozdělit na dvě období v závislosti na počasí. V měsících od října do března průměrný měsíční obrat (za solární služby i prodej kosmetiky) činí 150 000 Kč. V této době je služba solárního opalování nejatraktivnější.

Naopak v měsících od dubna do září se průměrný měsíční obrat (opět za službu i produkty) pohybuje v průměrné hodnotě 87 000 Kč. Tyto měsíce naopak vykazují menší zájem o solární opalování. Při zprůměrování „silných“ a „slabých“ měsíců je měsíční průměrný obrat v hodnotě 118 500 Kč.

Průměrný roční obrat pak činí 1 422 000 Kč a při aplikovaném dvacetiletém cyklu (který započítává i nákup a servis solárních strojů) by obrat činil 28 440 000 Kč.

#### Obrázek 16 Souhrn obratu solárního studia



#### Zdroj: Interní zdroje, vlastní tvorba

Solární studio koupí svých služeb nabízí i formou zvýhodněné tak zvané permanentky pro opakované návštěvníky. Ta má platnost 365 dní od zakoupení a je přenosná, takže ji může využívat víc lidí najednou a její „kredit“ lze čerpat i více lidmi v rámci jedné návštěvy. Permanentka má formát plastové karty s EAN kódem).

Lze zakoupit tři formy permanentky: Permanentka Standard (cena 500 Kč, dobitý kredit 550 Kč), Permanentka Silver (cena 800 Kč, dobitý kredit 1 000 Kč) a Permanentka Gold (cena 1 000 Kč, dobitý kredit 1 300 Kč).

Každý rok je v předvánočním období možné na recepci solárního studia zakoupit zvýhodněnou permanentku v rámci tak zvané Vánoční akce. Při „dobití“ karty tisíci korunami (Permanentka Gold) na ní není připsán o 300 Kč, ale o 500 Kč vyšší kredit. Další variantou Vánoční akce je koupě stejné permanentky (tedy s bonusem 300 Kč) a získání další permanentky s kreditem 500 Kč zdarma.



## Potenciální příjmová kapacita služeb solárního studia

Při ceně pronájmu solárního studia za minutu lze spočítat maximální možnou kapacitu (a obrat). Hodinový obrat může při provozu všech pěti solárních strojů činit až 4 140 Kč. Při kapacitě otevírací doby 48 hodin týdně (tj. 192 hodin měsíčně) to činí 198 720 Kč týdně (respektive 794 880 Kč měsíčně). Při odečtení kapacity 25 % na provoz jde o potenciál 144 hodin měsíčně, respektive obrat 596 160 Kč měsíčně za solární služby.

**Obrázek 17 Srovnání aktuálního a potenciálního příjmu solárního studia**

Měsíční náklady	Měsíční obrat	Měsíční příjem	28,6 hod
87 792 Kč	118 500 Kč	30 708 Kč	
Měsíční náklady	Potenciální měsíční obrat	Potenciální měsíční příjem	144 hod
87 792 Kč	596 160 Kč	508 368 Kč	

**Zdroj: Interní zdroje, vlastní tvorba**

Z výsledků srovnání současných příjmů a nákladů vyplývá, že průměrný měsíční (čistý) příjem v rámci použitého dvacetiletého cyklu činí 30 708 Kč. Oproti tomu plný provoz kapacity solárního studia (místo 28,6 hodin plně vytížených strojů je možný prostor až pro čtyřnásobné navýšení obsazenosti) by generoval zhruba 508 368 Kč, tedy o téměř 95 % více.

### 3.1.3 Cílová skupina

Pro co nejpřesnější analýzu potřeb zákazníků bude jeden oddíl věnován speciálně cílové skupině studia. Bližší hodnocení solárního studia z pohledu samotných zákazníků bude představeno v Praktické části práce.

- Skupina 1: Ekonomicky stabilní zákazník (70 % ze všech zákazníků)

Finančně zajištění lidé, nejčastěji podnikatelé, manažeři, lékaři a státní úředníci. Jejich prioritou je vliv solárního opalování na vzhled a odpočinek, službu berou jako relaxaci. Využívají maximální možný čas jednorázového opalování a kupují dražší kosmetiku.

Žena 35–45 let (85 %)

S výjimkou letních prázdnin pravidelná zákaznice, která se s obsluhou i majitelkou zná již osobně, tykají si a hovoří na téma osobního života. Tato zákaznice využívá služeb pravidelně.

Muž 35–65 let (15 %)

Patří mezi pravidelné návštěvníky studia i mimo sezonu, využívá služeb dražších solárních strojů.

- Skupina 2 Ekonomicky méně stabilní zákazník (20 % ze všech zákazníků)

Studentka 18–25 let.

Žena 26–65 let s nižším příjmem.

Jde o zákaznice, které využívají služeb levnějších stojů a nekupují si maximální možný čas jednorázového opalování. Používají levnější kosmetiku, nebo ji nepoužívají vůbec. Nevyužívají služby pravidelně, primárně nárazově v zimním období. Prioritou je pro ně vliv služby na vzhled a zdraví. Tato skupina nemá s obsluhou či majitelkou bližší vztah, jsou pro studio anonymnější.

### 3.1.4 Rozbor konkurence

Úspěšnost nabízených služeb je závislá i na konkurenčních podnicích v nejbližším okolí.

- Fitness KB

Podnik u centra města Jičín, umístěný zhruba 600 metrů od provozovny solárního studia Sunny Time.

Podnik nabízí služby solárního studia jako vedlejší produkt služby posilovny a nabízí tak delší provozní hodiny (od rána 7.30 hodin do večerních 20.00 hodin o víkendu a 22.00 hodin ve všední dny).

Z hlediska solárních služeb ale disponuje zastaralým vybavením a minimálním servisem. Několik zákazníků jeho fitness služeb navštěvuje studio Sunny Time. Z jejich tvrzení vyplývá, že solární stroje podniku „neopalují“, tedy nemají pravidelně měněné solární trubice. Dále zákazníci musí stroje aktivovat žetony a poté je po užití sami dezinfikovat.

Zřejmě zde budou solární služby využívat především mladí lidé, kteří se po cvičení budou chtít občas zrelaxovat, ale nejde jim až tak o kvalitu služby, jako o její zlehčené dostupnosti.

Fitness KB má přehledné webové stránky (fitness-kb.cz, 2021), kde jsou pod záložkou Posilovna jako poslední uvedeny informace i o solárních službách. Souhrn působí jako výčet informací, které standardně neposkytuje obsluha firmy, neboť je zde sekce se solárními stroji samoobslužná.

Ze sociálních sítí podnik provozuje stránku na Facebooku (Fitness KB, facebook.com, 2021). Má zhruba 1 500 fanoušků a v rámci komunikace se věnuje především procesním novinkám a jednotlivým členům a jejich výkonům.

Jedná se o hlavní konkurenční podnik solárního studia Sunny Time.

- Kadeřnictví, kosmetika, solárium Abakus

Služby tohoto salonu nabízí on-line služba Mapy na portálu Seznam.cz, nicméně o nich nikdo z vedení ani obsluhy solárního studia Sunny Time nikdy neslyšel. Zároveň na internetu neexistují žádné komunikační kanály podniku.

Další nejbližší podniky poskytující konkurenční služby jsou v Mladé Boleslavi (vzdálené 45 km). Takže již přímo nekonkurují.

### 3.1.5 Komunikace

Solární studio vlastní webovou prezentaci, v jejímž rámci hned po úvodní lifestyle fotografii s logem uvádí základní představení společnosti s důrazem na zkušenosti a seznamem služeb. Následuje sekce s představením technologického zázemí studia – tedy solárních strojů, které si lze na opalování pronajmout.

Další část se věnuje vizuální prezentaci provozovny ve fotogalerii. Čtvrtá záložka menu představuje stručné informace o mechanismu opalování kůže. Webové stránky uzavírá

kontaktní telefon a formulář s adresou a otevírací dobou. Odkazy na sociální sítě v patičce jsou nefunkční.

Celé webové stránky nabízí základní informace (o službách a technologii), ale jen minimum informací o solárním opalování obecně, nabízené solární kosmetice a chybí zde i například informace i o výhodných permanentkách.

Přestože web nemá žádnou „živou část“ (ani na bázi každodenní prezentace na sociálních sítích), je zřejmá možnost aktualizace a přidání nejdůležitějších informací do jeho úvodní sekce. Například aktuálně<sup>1</sup> je zde informace o posledním uzávěru ekonomického segmentu služeb v České republice kvůli pandemickým opatřením.

Webová stránka je postavená na bázi jednoduché, jednostránkové prezentace s kotvami odkazovanými z jednotlivých položek menu. Působí relativně moderně, čistě a přehledně. On-line prezentace solárního studia není napojena na žádný reportovací nástroj, jako například Google Analytics.

Při spuštění provozu studia byl kromě webových stránek připraven letáček formátu A5, který upozorňoval na nově poskytovanou službu. Distribuce byla nastavena formou doručení do schránek zhruba 3 500 domovů prostřednictvím poštovních doručovatelů. V rámci této akce byla zajištěna první informace o nové provozovně solárního opalování ve městě Jičín a nejbližším okolí.

V rámci zájmu zákazníků o informace o „prázdninovém provozu“ solárního studia, či o otevření předprodeje Vánoční akce, byl vedením zaveden informativní e-mail na získané adresy (zhruba 206). Tato rozesílka ale nemá žádnou periodicitu, grafickou formu a obsahově sjednocený styl. O možnosti odběru aktuálních informací o solárním studiu nejsou zákazníci nijak aktivně informováni.

## **3.2 Analýza marketingové situace společnosti**

Kontext situace společnosti bude analyzován prostřednictvím analýzy PEST, v jejímž rámci budou zhodnoceny nejdůležitější faktory na podnikatelské prostředí vybrané společnosti.

### **3.2.1 Ekonomické prostředí**

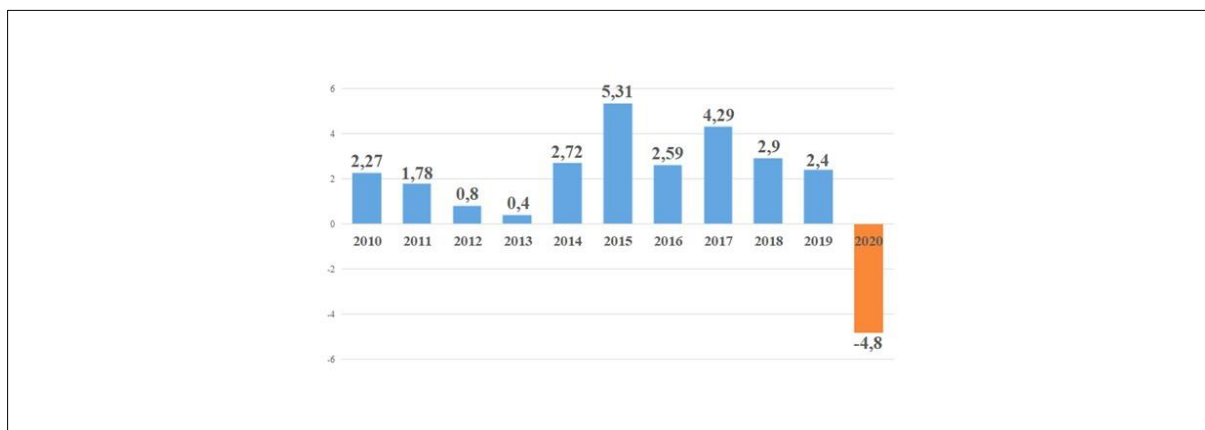
Situace společnosti je závislá i na komplexní ekonomické situaci trhu v České republice i regionu. Je nezbytné zopakovat, že aktuální stav ekonomicky (nejen tuzemská) je zásadně ovlivněn mezinárodní pandemickou situací.

Tomu odpovídá i meziroční vývoj hrubého domácího produktu, klíčového ukazatele vývoje ekonomiky, který shrnuje všechna odvětví národního hospodářství (včetně služeb). Český statistický úřad (csu.cz, 2021) za 4. čtvrtletí roku 2020 uvádí nejhorší propad ve své historii, pokles 4,8 %.

---

<sup>1</sup> Citováno 25. 3. 2021

**Graf 1 Vývoj hrubého domácího produktu České republiky**



**Zdroj: Zdroj: ČSÚ (2021), vlastní tvorba**

Index spotřebitelských cen, tedy procentní vyjádření změny cenové hladiny v příslušném měsíci oproti totožnému časovému úseku v předchozím roce, ČSÚ (csu.cz, 2021) vykazuje v nárůstu 2,1 %.

A srovnáním stejné časové metriky v letošním únoru došlo podle ČSÚ (csu.cz, 2021) i k navýšení míry inflace, tedy faktoru, který je závislý právě na přírůstku indexu spotřebitelských cen. Inflace meziročně za měsíc únor narostla o 2,9 %.

Tyto hodnoty vyplývají ze statistických dat ČSÚ (csu.cz, 2021) jako vývoj produkce (jmenujme stavební produkci s poklesem -5,2 %), či tržeb (například pokles maloobchodních tržeb -9,0 %), ale i růstu indexu cen v jednotlivých odvětvích (jako v průmyslu 1,4 %). Nárůst cen zaznamenal v průměrném období měsíce února i segment tržních služeb, a 1,4 %.

K dokreslení situace je nutné zmínit i změny průměrné nominální mzdy, která za 4. čtvrtletí roku 2020 podle ČSÚ (csu.cz, 2021) meziročně narostla o 6,5 % (respektive o 3,8 % mzda reálná). Obecná míra nezaměstnanosti se v únoru meziročně držela na stejné hodnotě, tedy 3,3 %.

Na zachování pracovních míst má zásadní vliv i státní podpora (v roce 2020 program Antivirus B a navazující na tak zvaný „kurzarbeit“). Ministerstvo práce a sociálních věcí (mpsv.cz, 2021) nastavilo podporu zaměstnanců bez práce v důsledku „koronavirových“ zásahů do ekonomiky v podobě 70 % dotovaného čistého výdělku po dobu až 12 měsíců se stropem celostátní průměrné mzdy (33 423 korun). Solární studio Sunny tento program pro svého zaměstnance využívá.

Současnou ekonomickou situaci shrnuje i David Marek, hlavní ekonom Deloitte ČR (Rusková, mmspektrum.com, 2021): „*Začátek roku 2021 je stále ještě ve znamení ekonomického útlumu. Celá řada odvětví, hlavně v oblasti služeb, zůstává výrazně omezena nebo uzavřena, což se samozřejmě promítne do celkových výsledků ekonomiky.*“

Ekonom David Marek dále dodává (Rusková, mmspektrum.com, 2021), že dopady zdravotnické krize na ekonomiku nepůsobí tak negativně, jak jsme si (vzhledem k uzavěrám celých odvětví) mohli myslet a předpokládá, že v následujícím roce 2022 očekává její vzestup.

Celkově tak lze shrnout, že pokles české (potažmo unijní) ekonomiky je vzhledem k extrémním zásahům nad očekávání nízký.

Existuje dokonce pohled na využití ekonomické situace v důsledku pandemie ve smyslu dlouhodobého zefektivnění. To zmiňuje i Petr Smutný (Smutný, ekonom.cz, 2021), partner ve společnosti PwC ČR, expert na poradenství firem v krizi, který uvádí: „*Radili jsme firmám,*

*at' v prvé řadě řídí své cash flow, udělají si revizi nákladů, komunikují otevřeně s lidmi ve firmě i obchodními partnery a vytvoří si několik scénářů vývoje příjmů, které musí často revidovat a uzpůsobovat jim provoz.“*

V kontextu celkového vývoje ekonomických ukazatelů Česká národní banka (cnb.cz, 2020) v rámci dokumentu Globální ekonomický výhled za únor 2020 upozorňuje na prohlubující se rozdíly v hodnocení ekonomické výkonnosti v rámci regionů (zejména mezi hlavním městem a ostatními regiony).

Královeshradecký kraj, do něhož spadá i oblast jičínského okresu (lokality podnikání vybrané společnosti), je především zemědělsko-průmyslovou oblastí s rozvinutým cestovním ruchem.

Vzhledem ke zmíněnému rozdílu mezi ekonomickým výkonem hlavního města a ostatních regionů lze uvést data Královeshradeckého kraje (hradeckralove.org, 2016) z roku 2016, kdy v přepočtu na jednoho obyvatele dosáhlo procento na tvorbě hrubého domácího produktu země jen 88,8. Královeshradecký kraj je tak až na šesté pozici. Navíc jde o pokles, kdy byl kraj za období 2003–2010 na 4. místě.

### **3.2.2 Politické prostředí**

Politický a legislativní vliv na podnikání představuje významné příležitosti, ale i omezení. Omezením se v tomto případě rozumí státní regulaci ve formě daňových výnosů, exportu a importu, protimonopolních nařízení, ochrany zdraví a práv zákazníků, ale třeba i životního prostředí. Kromě zákonného rámce má na podnikání v České republice vliv i míra byrokracie, efektivnost právního vymáhání.

Časté změny právního rámce podnikání, daňového systému a například administrativní zátěž v oblasti zaměstnávání a ochrany zaměstnanců, mohou působit nejen demotivačně pro vznik podnikatelského subjektu, ale ztěžovat mu i jeho průběh.

Další významný vliv mají pak i právní normy Evropské unie, které také vymezují prostor pro podnikání a svým vstupem do unijního společenství Česká republika získala větší míru otevřenosti ekonomiky. Na druhou stranu tento vztah bývá kritizován pro nedostatečné prosazování zájmů podnikatelských subjektů České republiky.

Mezi hlavní politické faktory mající dopad na podnikání vybrané společnosti patří zákonný rámec, kam patří především:

- Zákon č. 89/2012 Sb. – Občanský zákoník (vymezující základní pojmy obecné otázky související s podnikáním);
- Zákon č. 90/2012 Sb. – Zákon o obchodních společnostech a družstvech (podrobně upravující zarámování jednotlivých obchodních společností a družstev);
- Zákon č. 513/1991 Sb. – Obchodní zákoník (vymezující oblast obchodního práva);
- Zákon č. 634/1992 Sb. – Zákon o ochraně spotřebitele (v návaznosti předpisů Evropské unie upravuje některé podmínky podnikání);
- Zákon č. 262/2006 Sb. – Zákoník práce (upravující práva a povinnosti zaměstnavatelů a zaměstnanců);
- Nařízení vlády č. 361/2007 Sb. – o ochraně zdraví při práci (stanovující rizikové faktory pracovních podmínek a hygienických požadavků);

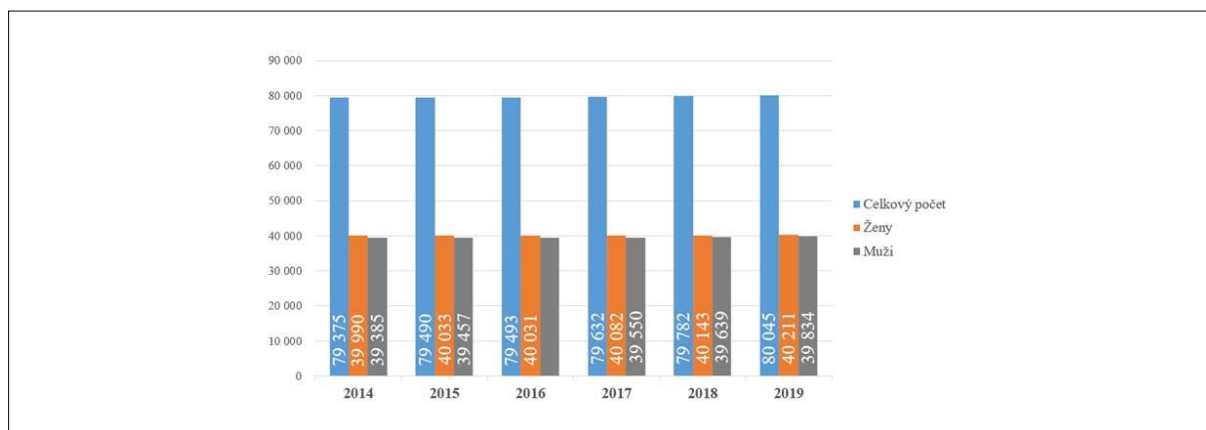
- Zákon č. 258/200 Sb. – Zákon o ochraně veřejného zdraví (mimo jiné upravuje činnost epidemiologický závažných provozů, kam patří i solária);
- Vyhláška č. 137/2004 Sb. – Zásady provozní a osobní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných (s nařízeními hygienického minima provozu).

Toto právní zarámování upravuje především práva zákazníků a zaměstnanců. V praxi znamenají řadu aktivit navíc, od účetních, přes certifikační procesy, až po aktualizaci právních informací, neboť „neznalost zákona (v České republice) neomlouvá“. Čeští podnikatelé často zápolí s nedostatky a omezeními v zákonech, ale i přístupu institucí, které jsou přehnaně přísné.

### 3.2.3 Sociální prostředí

Česká republika měla podle ČSÚ (csu.cz, 2021) k 31. prosince 2020 10 701 777 obyvatel. Z toho 551 177 žije v Královéhradeckém kraji a 80 045 v předmětném okrese Jičín (z toho 40 211 žen). Ve 111 obcích okrese je na 85 % obyvatelů starších 15 let. Průměrný věk obyvatele na Jičínsku činil v roce 2019 podle ČSÚ 43,2 let (u mužů 41,8 let a žen 44,7 let).

**Graf 2 Vývoj počtu obyvatel okresu Jičín**

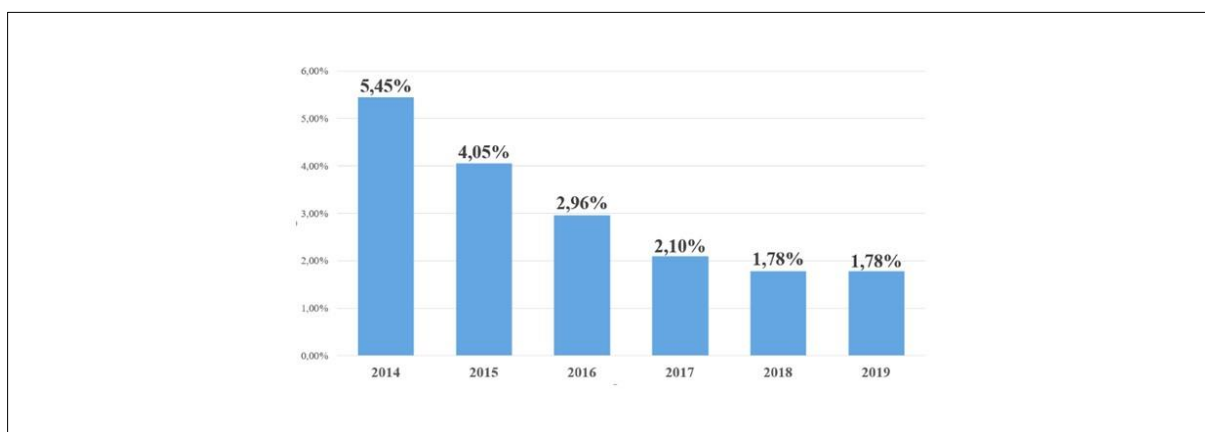


**Zdroj: ČSÚ (2021), vlastní tvorba**

Stejně jako v ostatních regionech České republiky podle dat ČSÚ (csu.cz, 2021) meziročně dochází k poklesu počtů obyvatel (nárůst úmrtnosti a pokles nově narozených), který mírně brzdí počet přistěhovaných osob (v jičínském okrese rozdíl mezi vystěhovanými a přistěhovanými osobami v roce 2019 činil 338 lidí). Stejně tak počet zemřelých osob převyšuje počet nově narozených v okrese (za rok 2019 to činilo 858 ku 783 osobám).

Podíl nezaměstnaných osob je podle ČSÚ (csu.cz, 2021) za rok 2019 1,78 % (tedy celostátní podprůměr), v evidenci úřadu práce bylo 1 025 osob a nahlášených volných pracovních míst pak 3 168 (tedy 0,3 uchazečů na jedno pracovní místo). Dlouhodobě nezaměstnanost v regionu klesá.

**Graf 3 Vývoj nezaměstnanosti v okrese Jičín**



**Zdroj: ČSÚ (2021), vlastní tvorba**

ČSÚ (csu.cz, 2020) dále ve statistikách za rok 2019 uvádí 23 055 osob se starobních důchodem (z toho 63 % činí důchodci žijící sólo), který průměrně činil 13 093 Kč.

Nejen v regionu je sociální úroveň obyvatelstva ovlivněná i přístupem k moderním technologiím. Podle ČSÚ (csu.cz, 2020) mělo v roce 2019 v České republice 77,9 % domácností počítač (z toho nejnižší příjmová skupina ve 43,7 % a nejvyšší příjmová skupina v 98,4 %). Od roku 2005 pak tento poměr narostl o 48 %.

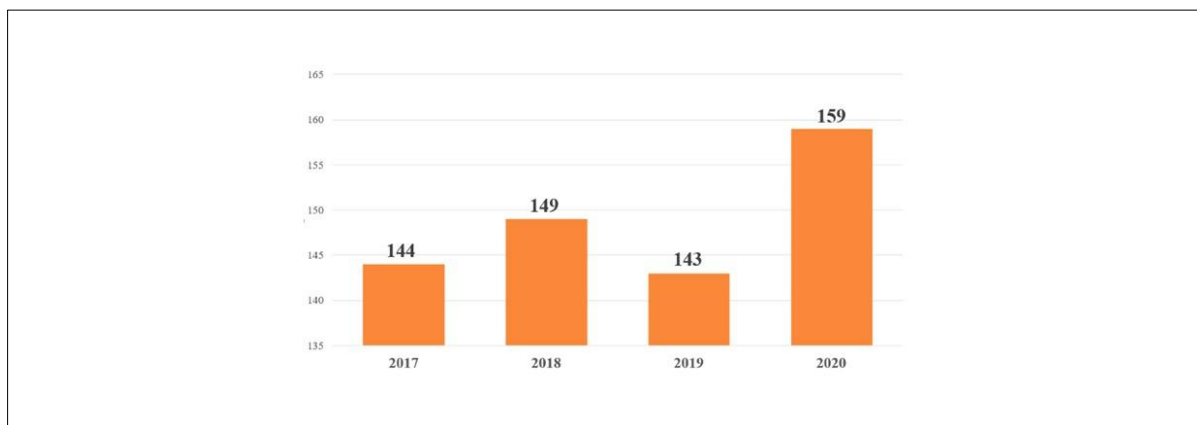
Stejný zdroj (csu.cz, 2020) uvádí, že v roce 2019 mělo 81,1 % českých domácností přístup k internetu (rozdíl mezi nejnižší a nejvyšší příjmovou skupinou pak tvoří téměř 50 %). Od roku 2005 se k internetové síti připojilo o 62 % více domácností. Domácí Wi-fi pak v roce 2019 disponovalo 63,5 % domácností.

Pro srovnání, v Evropské unii podle ČSÚ (csu.cz, 2020) těmto darům vévodí Nizozemsko, které v roce 2019 mělo 98 % domácností připojených k internetové síti, naopak nejnižší je v žebříčku Bulharsko se 75 %. Česká republika pak v této metrice o 3 % zaostává za unijním průměrem.

Je ovšem zřejmé, že na vývoj tohoto trendu bude mít vliv i aktuální pandemická krize, která klade větší důraz na schopnost připojení na dálku (v pracovním i studijním životě).

Z možnosti připojení se k internetu vyplývá i čas strávený na sociálních sítích. Podle průzkumu společnosti AMI Digital ve spolupráci s agenturou STEN/MARK (Höfferková, kurzy.cz, 2020) ze srpna roku 2020 čas připojení na sociálních sítích v Česku roste. Každý Čech zde stráví 159 minut denně a 4/5 lidí (79 %) je pak na sociálních sítích aktivní téměř každý den.

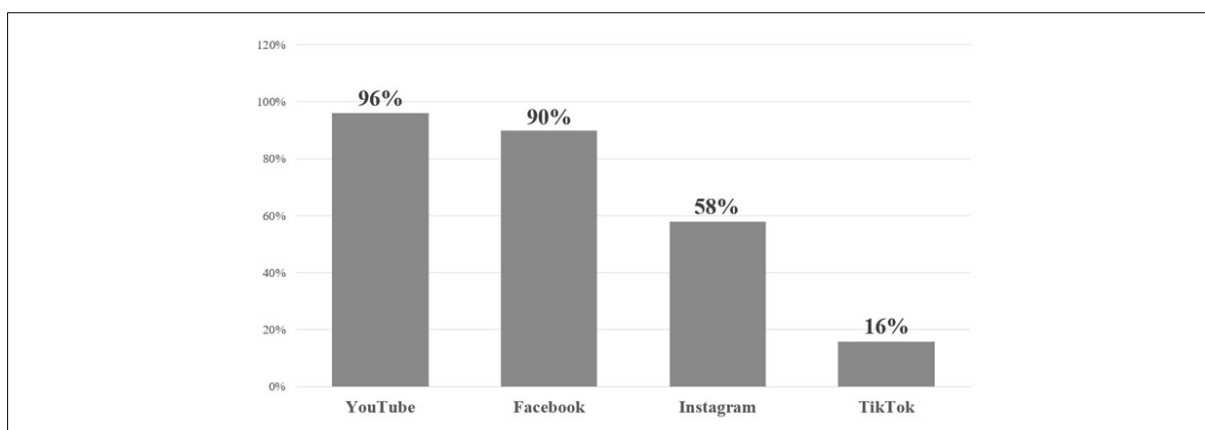
**Graf 4 Vývoj času stráveného českými uživateli na sociálních sítích v minutách**



**Zdroj: Kvantitativní výzkum AMI Digital Index (2020), vlastní tvorba**

Na prvním místě mezi typem sociálních sítí je podle průzkumu AMI Digital (Höfferková, kurzy.cz, 2020) v Česku trvale umístěna platforma YouTube, následuje Facebook (který ve množství českých uživatelů už několik let prakticky nemá kam růst), dále stále dynamičtěji rostoucí Instagram a mezi mladými lidmi nad 15 let roste i obliba platformy TikTok, kam se připojuje 16 % z nich.

**Graf 5 Počet Čechů aktivních na sociálních sítích**



**Zdroj: Kvantitativní výzkum AMI Digital Index (2020), vlastní tvorba**

Boom zájmu o obsah na sociálních sítích ilustruje i fakt, že podle citovaného průzkumu AMI Digital (Höfferková, kurzy.cz, 2020) skoro polovina Čechů (46 %) na platformách sociálních sítí dvě a víc hodin denně, každý šestý (16 %) pak dokonce přes hodiny čtyři.

Přístup k internetu a zřejmě i uzavření části ekonomiky, práce z domova (tak zvaný homeoffice), či distanční výuka ve školách měly vliv i na konzumaci médií. Podle kanceláře ověřování nákladu tisku (ABC ČR, abccr.cz, 2021) klesl prodej tištěných deníků o pětinu na necelých půl milionu prodaných výtisků (486 000).

Zpravodajský server mediaguru.cz (MEDIAGURU, mediaguru.cz, 2020) dále upozornil na to, že obavy z dalšího vývoje pandemie měly vliv na zadavatele reklamních kampaní. Navíc byly uzavřeny některé nosiče reklamních formátů, jako kina a eventové aktivity.

A skokové rozdíly v přístupu k reklamním aktivitám se dotkly i sociálních sítí. „Nejdříve jsme se zaregistrovali velký pokles reklamních kampaní na sociálních sítích a s postupem času,



*když si firmy na novou situaci zvykaly zase přišel na on-line platformy nátlak, neboť s dlouhodobým uzavřením kamenných obchodů se on-line stal zásadním prodejním kanálem,*“ vysvětluje vývoj za poslední rok reklamní specialistka agentury maXmedia, Karolína Jirouschková.

Část médií navíc bojovala s tvorbou obsahu (například sportovní média). Podle mediaguru.cz (MEDIAGURU, mediaguru.cz, 2020) vzhledem k pandemii stoupl zájem o televizní zpravodajský obsah (kanál ČT24, nová zpravodajská stanice CNN Prima News) a data naznačují i skokový růst on-line médií napříč zaměřením.

Média jsou také tím, kdo formuje obraz podnikatelů v očích veřejnosti. Kvůli řadě mediálních kauz spojených s korupcí z dob „divokého“ růstu podnikatelských struktur po Sametové revoluci, tento způsob výdělečné činnosti dlouhodobě považován za nepoctivý nástroj.

Ale doba pandemie koronaviru měla za následek častějšího zobrazování drobných podnikatelů a živnostníků, kteří v náročných podmínkách bojují o přežití. Změna obrazu měla za následek i značnou vlnu solidarity, kdy zákazníci začali podniky podporovat formou jakéhosi předplatného.

### **3.2.4 Technologické prostředí**

Ekonomickou úroveň země určuje i její technologické zázemí. Česká republika podle Ministerstva průmyslu a obchodu (mpo.cz, 2006) prochází doslova bouřlivým technologickým růstem a společnosti do inovací v technologické oblasti investují srovnatelné prostředky jako unijní průměr. Dochází tak podle zdroje k rozvoji informačních systémů a technologických strategií.

S tímto rozvojem se podle Ministerstva průmyslu a obchodu (mpo.cz, 2006) nese i intenzivní práce v oblasti ochrany, dodržování práv a duševního vlastnictví (například Dohoda o obchodních aspektech práv k duševnímu vlastnictví, Bernská a Římská úmluva pro oblast autorských práv a práv příbuzných, Pařížská úmluva, Madridská a Niceská dohoda a další).

Protipirátská organizace Business Software Alliance (bsa.org, 2020) uvádí, že míra ukradeného softwaru výrazně klesá ve firemním sektoru, naopak v domácnostech přispívá s tím, že nejčastěji jde o operační systémy, kancelářské aplikace, antivirové programy a software pro grafiku. Úhrnně jde o 36 % nelegálních systémů v hodnotě 3,7 miliard korun.

Studie CEO Briefing (graphics.eiu.com, 2005) pak Českou republiku vyzdvihuje jako významné centrum pro poskytování služeb s přidanou hodnotou, se skóre 7,26 se umístila na třetím místě za Indií a Čínou. Studie dále uvádí, že Česko má historické, geografické, ale i ekonomické vazby se státy západní Evropy a propojuje i pracovní sílu ve vývoji a obchodu.

Podle agentury pro podporu podnikání a investic, CZECHINVEST (czechinvest.org, 2021), je Česko v oblastech automatizace, digitalizace, robotiky, pokročilých materiálů (jako nanotechnologií, mikro a nanoelektroniky), či inovativních výrobních technologií v unijním čele ovlivňujícím výrobní postupy a byznysové modely. Zároveň je vysoce konkurence schopná v globálním měřítku například v chemii, vědě o materiálech, elektronice, ale i průmyslových aplikacích.

Technologické klima země má vliv na širší kontext podnikání. Ať už jde o komunikaci s úřady (možnost elektronické podatelny, informovanost prostřednictvím webových stránek institucí...), ale i se zákazníky, má na její kvalitu vliv vzrůstající úroveň a dostupnost internetového připojení.

Provoz solárního studia Sunny Time z technologického pohledu závisí především na vybavení (solární stroje, IT zařízení). V provozu pak jde o následnou certifikaci údržbového servisu, tedy

výměny solárních trubíc v jednotlivých strojích. Tuto službu pro firmu zajišťuje výhradní dodavatel technologií i kosmetiky, společnost SUN CITY s.r.o.

Ke každé výměně trubíc firma také vystavuje certifikát odpovídající normě ČSN/En 60335-2-27/A1/A2. Tato norma vyhovuje zvláštním požadavkům na spotřebiče pro ošetřování pleti použitím ultrafialového a infračerveného záření. Je zde dále uveden i maximální provoz v hodinách.

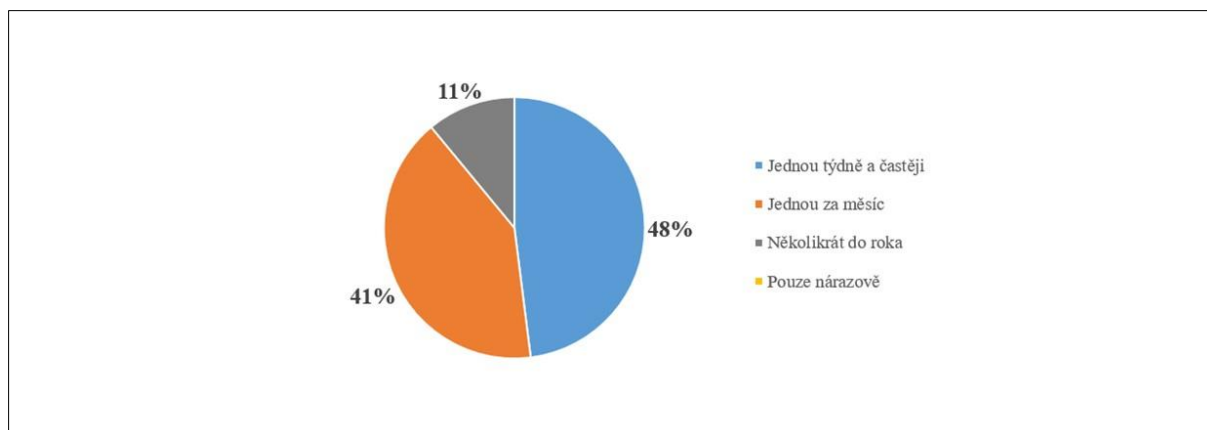
Odpočet těchto hodin a zároveň provoz studia (spouštění a vypínání strojů) řeší software Solarex, který je ovšem pro své stáří již bez technologické podpory.

### 3.3 Výsledky dotazníkového šetření

Následující část bude analyzovat výsledky dotazníkového šetření mezi zákazníky solárního studia. Při hodnocení odpovědí 27 respondentů bude v závěrečné části reflektován i fakt, že dotazované osoby jsou součástí nejužšího jádra cílové skupiny.

Vzhledem k tomu, že zákazníci odpovídali po žádosti v newsletteru, který není oficiálně studiem nabízen, dá se předpokládat, že odpovídaly nejbližší osoby z řad stálých klientů a přátel. Jejich hodnocení tak může být oproti zbytku zákazníků nadstandardní.

**Graf 6 Jak často solární studio Sunny Time navštěvujete?**

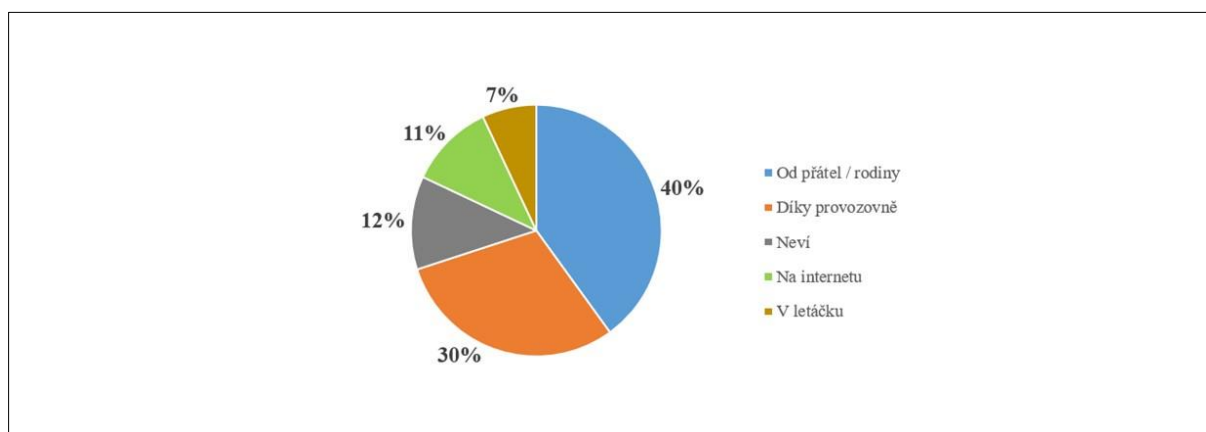


**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

Většina zákazníků je z řad pravidelných návštěvníků studia Sunny Time. Podle spolumajitelky, Martiny Buckové, většina zákazníků navštěvuje solární studio pravidelně. Z respondentů necelá polovina (48 %) uvedla, že tak činí minimálně jednou týdně, o něco nižší procento (tedy 41 %) pak alespoň jednou měsíčně. Zhruba desetina (11 %) pak podle svého vyjádření do studia přichází několikrát do roka.

To potvrzuje domněnku, že byl průzkum uskutečněn na věrných zákaznících, kteří služeb solárního opalování využívají pravidelně, v širší skupině klientů provozu pak bude procento narázové návštěvnosti vyšší.

**Graf 7 Jak jste se o studiu dozvěděli?**



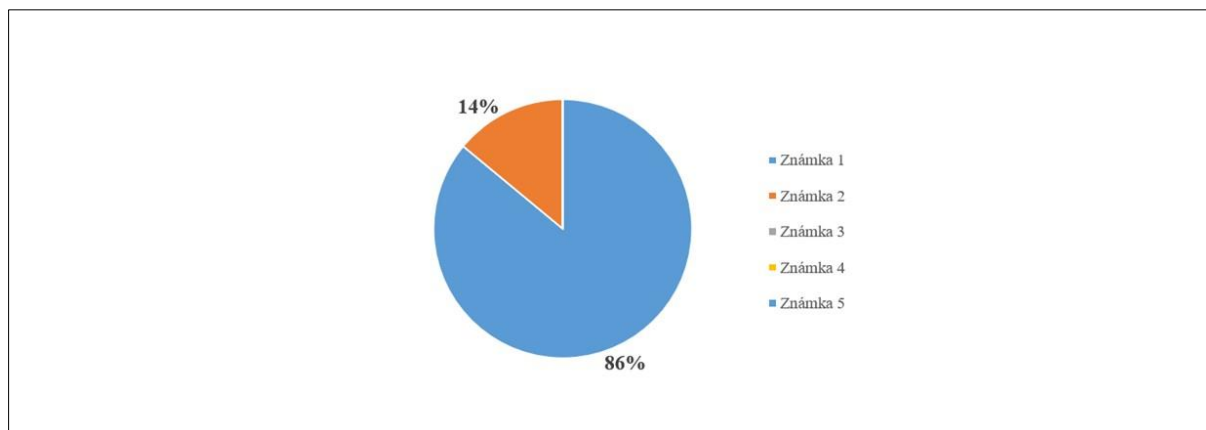
**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

Do položky „Od přátel / rodiny“ byla zahrnuty i odpovědi, že se klienti o studiu dozvěděli od majitelů, protože existuje předpoklad, že vztahy s provozovateli studia už v této fázi musely být přátelské. Tato odpověď je tak nejčastější odpovědí (40 %). Skoro třetina respondentů (30 %) uvedla, že se o službě dozvěděli v místě provozovny, třeba když šli okolo.

Ukazuje to na potenciál malého města, kde každý čas od času místem projde. V místě je kvůli památkové péči zakázáno instalovat kromě vývěsního štítu další poutače, přesto stojí za zhodnocení představení nabídky ve výlohách solárního studia.

Přes desetinu respondentů (12 %) uvedlo, že už si způsob uvědomění si služby v centru města nepamatují, podobné procento (11 %) ji „objevilo“ na internetu. Zajímavé je i procento zákazníků (7 %), kteří si pamatují, že se o jičínském solárním studiu dozvěděli prostřednictvím distribuovaného letáku u příležitosti otevření.

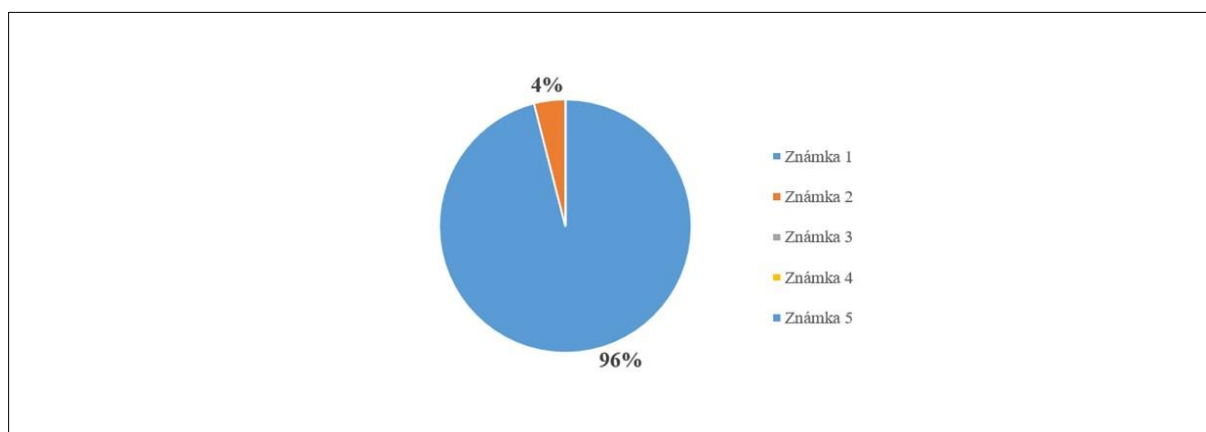
**Graf 8 Jak jste spokojeni s technickým vybavením studia?**



**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

Ať už je to nemožností srovnání s podobně technologicky vyspělou konkurencí, nebo spokojenosti se službou, markantní většina (86 %) respondentů uvedlo, že je se solárními stroji studia maximálně spokojeno (známka jako ve škole 1). Necelá šestina pak opalovací techniku studia ohodnotila „dvojkou“, tedy druhým nejvyšším stupněm. Bylo by zajímavé zjistit, jestli mají konkrétní výtky, nebo například hodnotili tendenčně ve smyslu „vždycky je co zlepšovat“. Výsledný průměr 1,14 je pak z hlediska hodnocení velmi uspokojivý.

**Graf 9 Jak jste spokojeni s čistotou studia?**

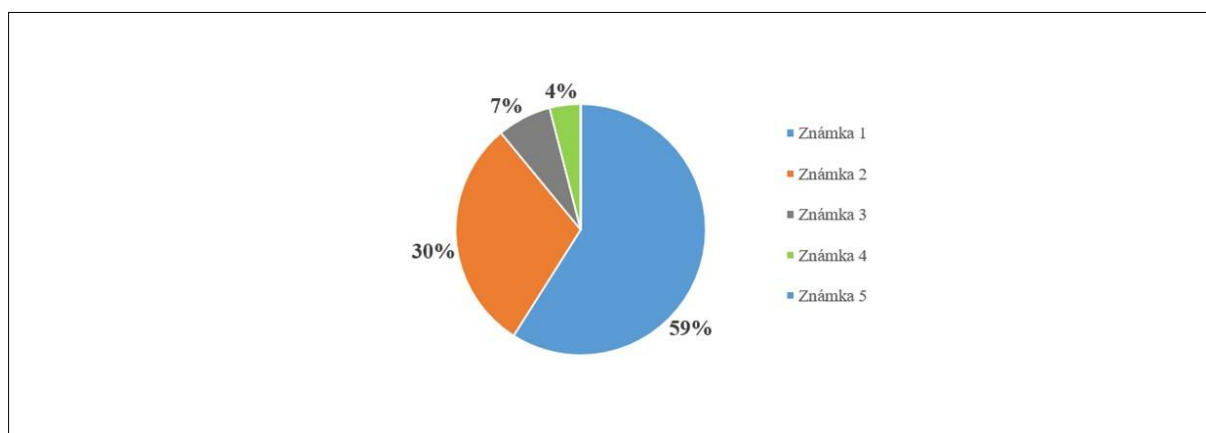


**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

I vzhledem k tomu, že je hygienická stránka provozu pro solární studio Sunny Time prioritou, není hodnocení čistoty provozu velké překvapení, spíše ujištění. Téměř všichni respondenti (96 %) uvedli, že si podle nich hygienická stránka provozovny zaslouží nejlepší hodnocení. Jeden dotazovaný (činící 4 %) pak v této otázce udělil „dvojku“.

Takové procento je v rámci množství dotazovaných považováno nevypovídající odchylku. Pro zajímavost jej uvedla mladá žena, která stejně ohodnotila (až na jednu otázku) všechny dotazované parametry. Podle dalších údajů patří mezi pravidelné, ale ne příliš časté zákazníky (odpověď „Jednou za měsíc“).

**Graf 10 Jak jste spokojeni s prostředím studia?**



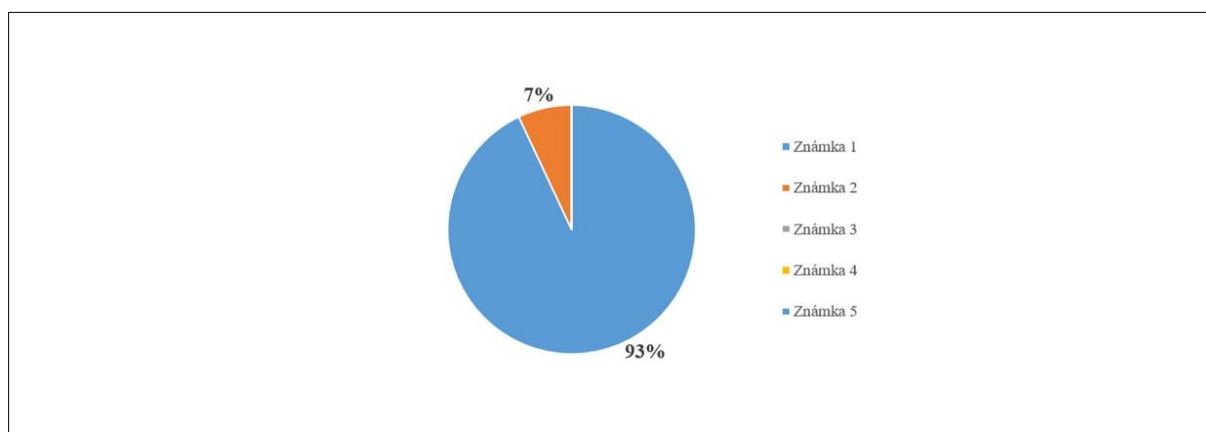
**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

Největším překvapením dotazníkového šetření se stala otázka na spokojenost s prostředím studia. Zde byly odevzdány nejšířší odpovědi a zároveň padlo nejhorší známkové hodnocení této části dotazníku – čtyřka, slovy „nedostatečná“.

Téměř dvě třetiny respondentů (59 %) je s stylem podniku nanejvýš spokojená, ale další téměř třetina (30 %) pak uvádí Známku 2. Průměrně jej hodnotí necelých deset procent (respektive 7 %) a jeden z respondentů pak druhé nejhorší ohodnocení.

Z toho vyplývá, že právě v prostředí provozovny je vůle pro zlepšení. Pomoci může i například výměna ilustračních obrazů, které mohou na stálé návštěvníky působit již zastaralým dojmem (a v řadě provozoven, jako třeba kadeřnictví, dochází k jejich pravidelné obměně). Ale pomoci může i jakékoliv oživení ve formě květináčů s rostlinami, nové osvětlení, nebo uspořádání prodejní recepcie.

**Graf 11 Jak jste spokojeni s chováním obsluhy studia?**

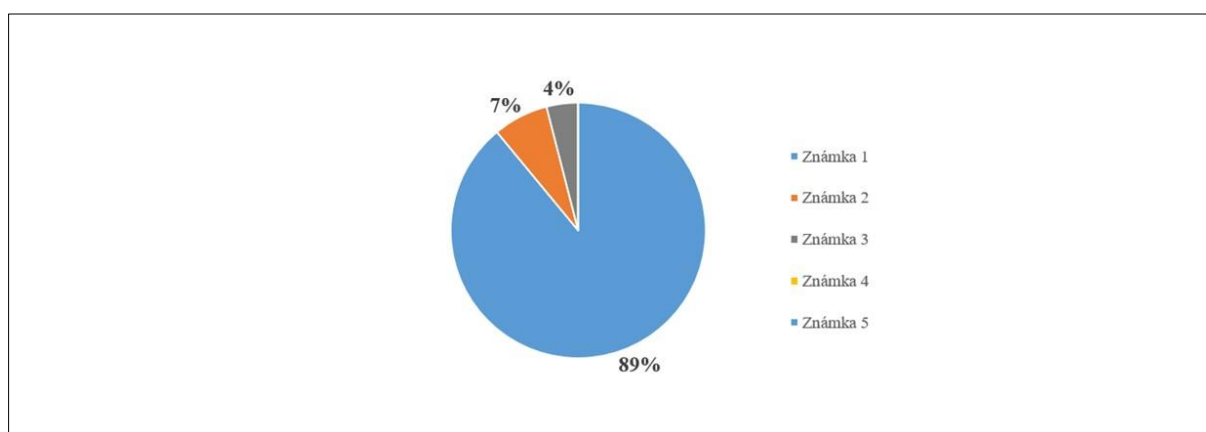


**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

Důraz na osobní, přesto profesionální jednání obsluhy solárního studia, se odrazil i v hodnocení jeho chování z pohledu zákazníků. Významná většina (93 %) jej označila za „velmi dobré“, necelá desetina (7 %) pak jako „chvalitebné“.

Vliv na data vyplývající z této otázky může mít i skutečnost, že sobotní otevírací dobu většinou zajišťuje spolumajitelka studia a se zákazníky se zde setkává a saturuje jejich potřeby.

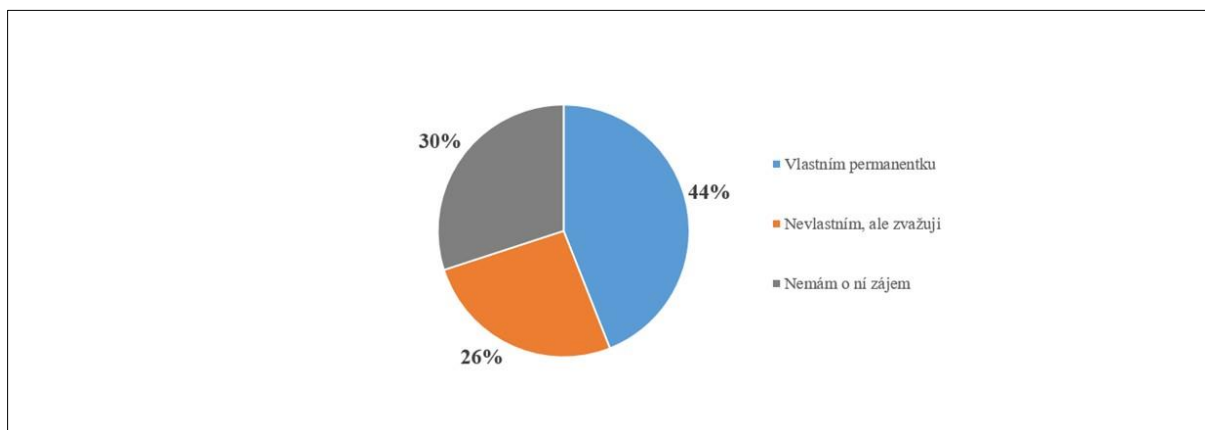
**Graf 12 Jak jste spokojeni s odborností obsluhy studia?**



**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

I v hodnocení obsluhy solárního studia z hlediska odborného know-how jsou výsledky více než uspokojivé, 89 % respondentů je s poradenstvím personálu maximálně spokojeno. Necelá desetina respondentů (7 %) ohodnotila poskytované odborné informace „dvojkou“ a jeden respondent dokonce Známkou 3. To může vyplývat z jedné konkrétní negativní zkušenosti, nicméně lze se spokojit s tím, že šlo o jediné takové hodnocení a pořadí představuje stupeň „dobré“.

**Graf 13 Využíváte zvýhodněnou permanentku na služby studia?**



**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

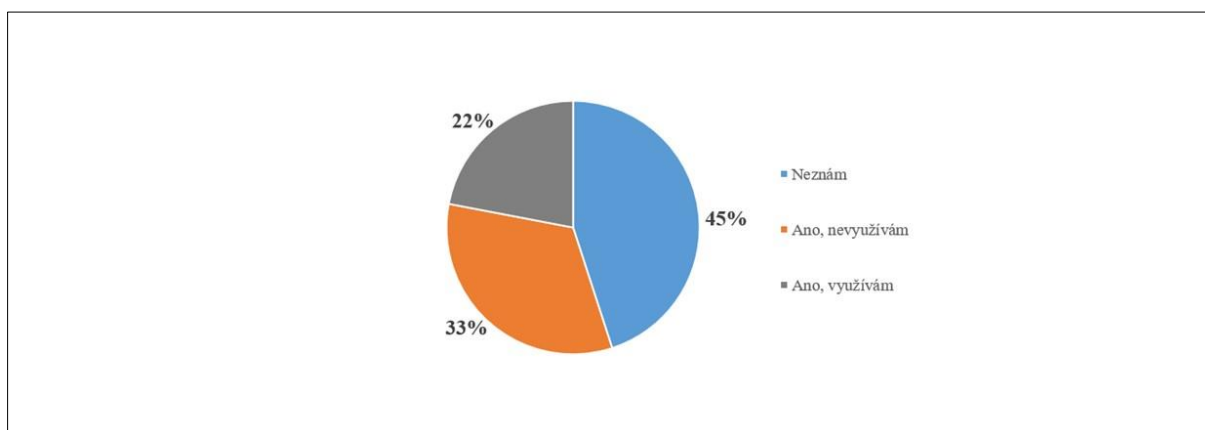
Zvýhodněnou cenu služeb při zakoupení permanentky využívá téměř polovina respondentů (44 %). Zbývající dvě, téměř totožné části se dělí na ty, kteří o jejím pořízení uvažují a ty, již o ní nemají zájem. Vzhledem k velkorysému nastavení podmínek užívání permanentky vyvstává otázka, proč není podíl majitelů permanentky větší.

Z respondentů, kteří uvedli, že o koupi permanentky uvažují, je hned několik, kteří podle svého vyjádření navštěvují solární studio alespoň jednou týdně. Dotazované osoby, jež o permanentku nemají zájem zase v několika případech uvedly, že se do studia chodí opalovat alespoň jednou za měsíc. I těmto osobám, by se zvýhodněná cena vstupu na kredit permanentky vyplatila.

Mezi doporučení tak jistě bude zahrnuta větší propagace tohoto návštěvního benefitu, který může jen z minimálního hlediska pro klienta znamenat ztrátu (neboť se permanentka dá vyčerpat několika návštěvami, to je méně než jednou za měsíc, popřípadě střídavě využít s jinými osobami).

Tato propagace sice ve výsledku může mít vliv na částečné snížení tržeb solárního studia, ale zároveň zvýšit uspokojení zákazníků z dobré ceny (a jejich častější příchod do studia), ale i jakousi „připomínkou“ pro opakovanou návštěvu, jakýmsi záslibem, že se klient vrátí.

**Graf 14 Znáte Vánoční akci studia s výhodným nákupem permanentek?**



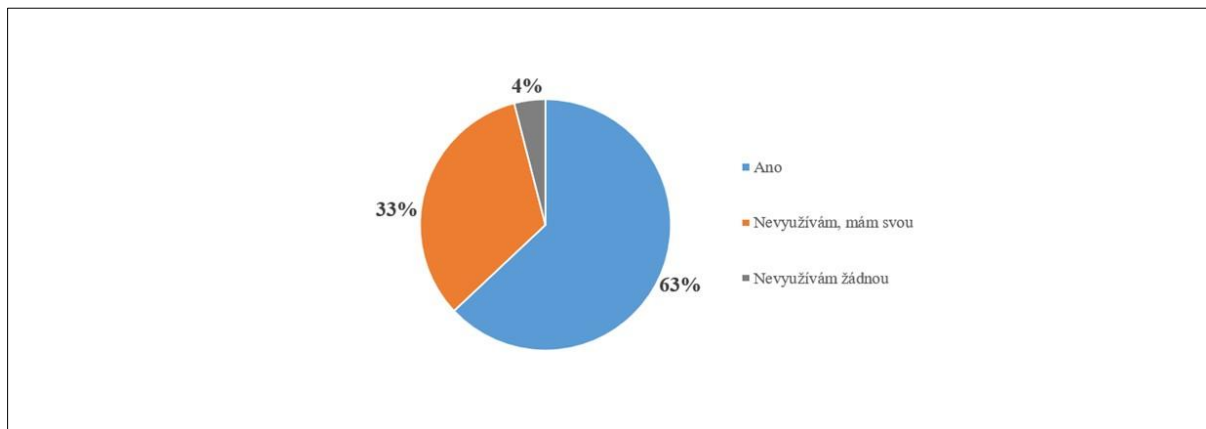
**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

Data z odpovědí na téma znalosti a využívání Vánoční akce patří taktéž k těm překvapivým. Podle spolumajitelky studia totiž o akci opakovaně informuje v předvánočním období prostřednictvím diskutovaného newsletteru (tedy stejného kanálu, jež byl použit pro oslovení s prosbou o vyplnění dotazníku).

Z toho vyplývá, že odběratelé newsletteru nevěnují příliš pozornosti, popřípadě jej ani nečtou (22 % z nich uvedlo, že akci nezná). Druhou variantou může být fakt, že někteří zákazníci z reklamního sdělení v e-mailu nedokázali rozklíčovat výhody, nebo třeba využívají nižší úroveň permanentky a nákupu té nejvyšší se obávají, či na ní nemají finance (33 % respondentů uvedlo, že akci ví, ale nevyužívají ji).

Jen necelá polovina s oslovených respondentů Vánoční akci nejen zná, ale i využívá.

**Graf 15** Využíváte možnost koupě solární kosmetiky ve studiu?



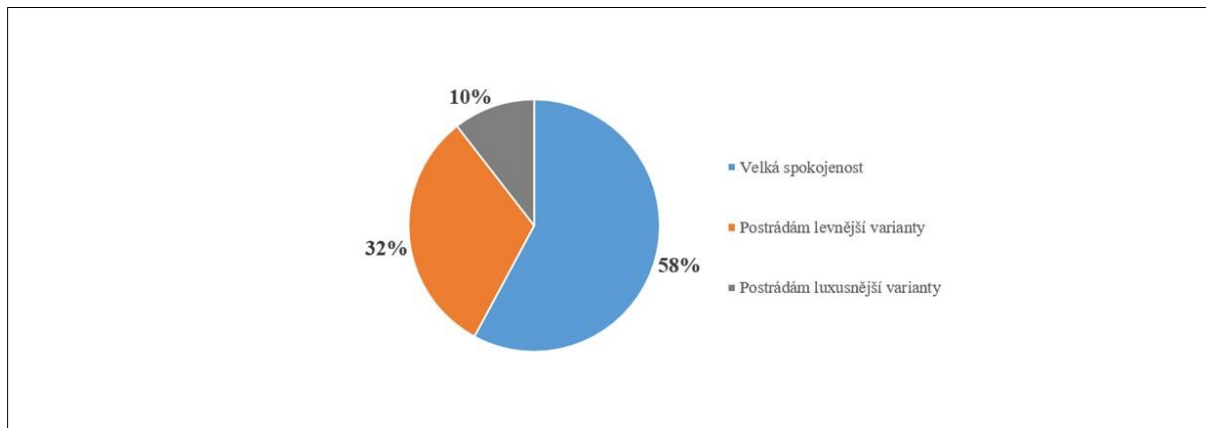
**Zdroj:** Vlastní průzkum, N=28

Výsledky dotazování na zájem o solární kosmetiku nabízenou samotným studiem Sunny Time koreluje s informacemi od spolumajitelky provozu. Zhruba dvě třetiny respondentů (63 %) uvedlo, že si krémy před a po opalování nakupují ve studiu (ať už jednorázové, nebo větší balení, stejně tak nehlédě na kvalitu a cenové rozpětí).

Zhruba třetina z dotazovaných (33 %) používá vlastní kosmetiku. Jde většinou a méně časté a mladší zákazníky, tedy o ekonomicky méně silnou skupinu. Jedna respondentka ale dokonce uvedla, že používá svou kosmetiku a v další odpovědi doplnila, že jí v nabídce studia chybí luxusnější varianta pro péči o pleť.

Za varovné lze považovat odpověď jedné respondentky ve věku do 25 let, která solární služby využívá zhruba jedenkrát do měsíce a dle svého vyjádření nepoužívá žádnou kosmetiku před opalování, ani po něm. V tomto případě jde o potenciální hrozbu, jíž se lze vyvarovat opakovanou edukací o významu UV faktorů v opalovacích krémech.

**Graf 16** Pokud u nás kosmetiku pořizujete, jak jste s její nabídkou spokojeni?

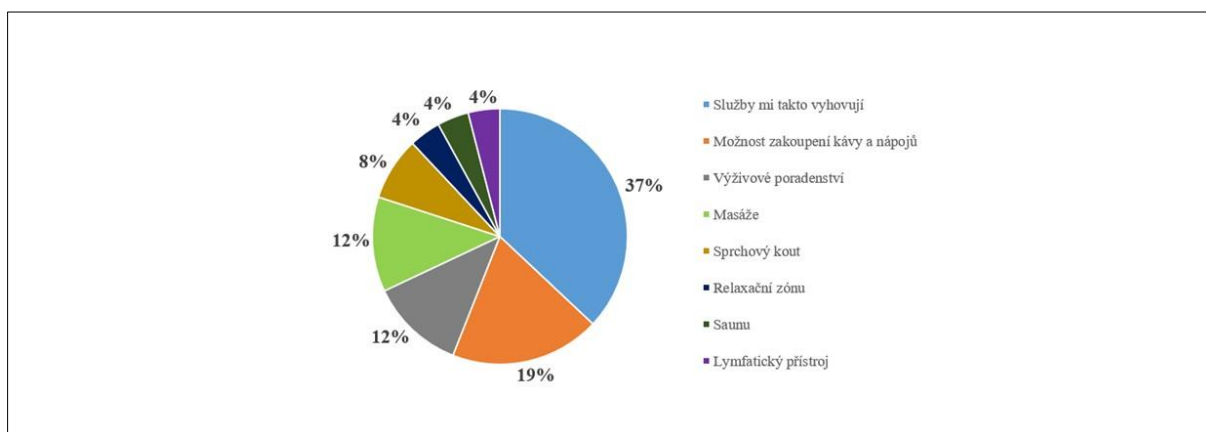


**Zdroj:** Vlastní průzkum, N=28

Z odpovědí na tuto otázku vyplývá, že většině zákazníků (58 %) varianty jednorázové kosmetiky v ceně 25–48 Kč a prodávaných velkých balení v hodnotě 120–990 Kč plně vyhovuje. Třetina respondentů (32 %) pak postrádá nabídku levnějších variant solární kosmetiky a rovna desetina naopak těch luxusnějších (a dražších).

Vzhledem k tomu, že už za těchto podmínek je cena solární kosmetiky prodávané ve studiu na nejnižší možné úrovni, lze maximálně zvážit informování se o dalších možnostech a případné rozšíření sortimentu o jednu „ekonomickou“ řadu opalovacích krémů.

#### Graf 17 Uvítali byste ve studiu nějaké doplňkové služby?



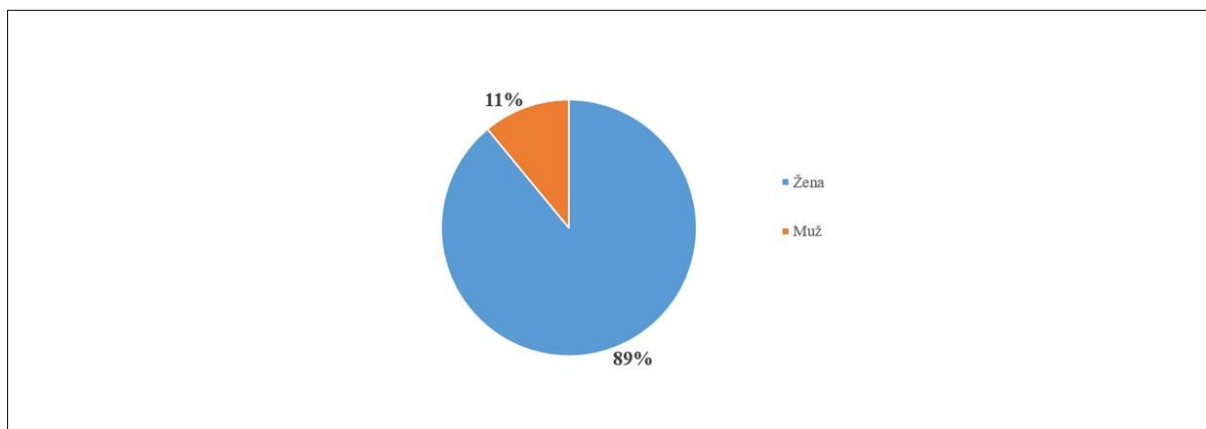
#### Zdroj: Vlastní průzkum, N=28

Více než třetina dotazovaných zákazníků (tedy 37 %) je s šířkou nabízených služeb bezvýhradně spokojena. Téměř pětina (19 %) by ale měla zájem o možnost zakoupení teplého, či studeného nápoje v recepci studia, a tento požadavek není vzhledem k zaměření služby nerelevantní.

Za vhodné požadavky lze označit i přání dvou respondentů (8 %) nabídky relaxační zóny a stejného množství zákazníků (8 %), kteří by ocenili službu sprchového koutu. Další respondenti by pak uvítali rozšíření služeb o další odvětví z wellness oblasti, a to o výživové poradenství (12 %), masáže (12 %), saunu (4 %) a lymfodrenážní přístroj (4 %).

Vzhledem k limitům prostoru solárního studia by bylo možné uvažovat o rozšíření minimálně o diskutovaný prodej nápojů (neboť na „sluníčku“ zákazníkům určitě vyschne v hrdle), či o variantě zaplatit vybranému zaměstnanci školení na výživová témata. Otázkou zůstává, zdali prostor nabídne důstojnou možnost takovou službu nabízet.

#### Graf 18 Uved'te své pohlaví.



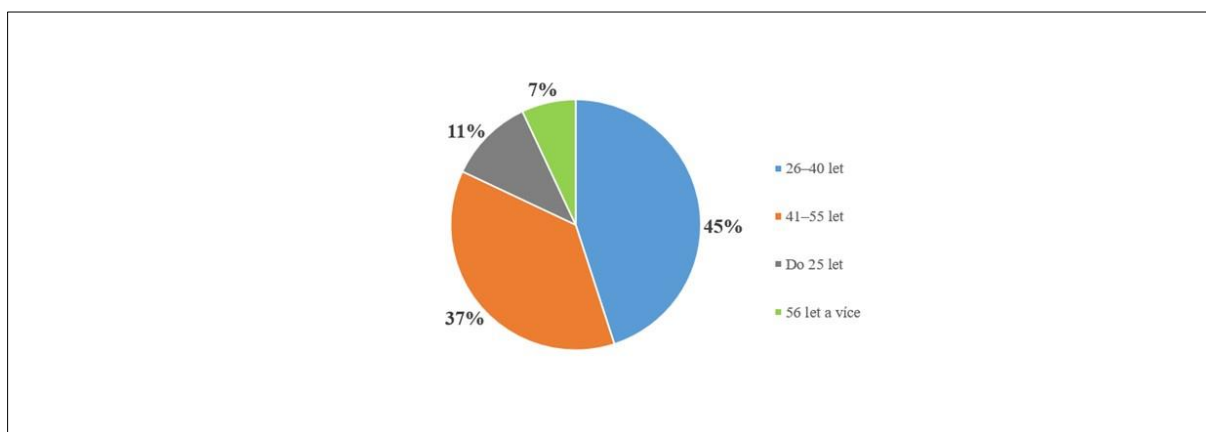
#### Zdroj: Vlastní průzkum, N=28



Drtivou většinu zákazníků tvoří právě ženy, proto není překvapením, že i v dotazníku se jich vyjádřila většina (89 %). Zajímavé ovšem je, že na rozdíl od žen muži vyjádřili bezvýhradnou spokojenost se solárním studiem a všemi jeho dotazovanými částmi, udělili mu jen to nejvyšší hodnocení.

Tak by mohl vzniknout návod na spokojeného zákazníka; stačilo by, aby jím byl muž. Ti totiž možná nemají tendence řešit detaily a ohlížet se k nim. Pokud službu využívají, tak jsou s ní spokojeni, neboť pokud by nebyli – nevyžívali by ji.

**Graf 19 Uved'te svůj věk.**



**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

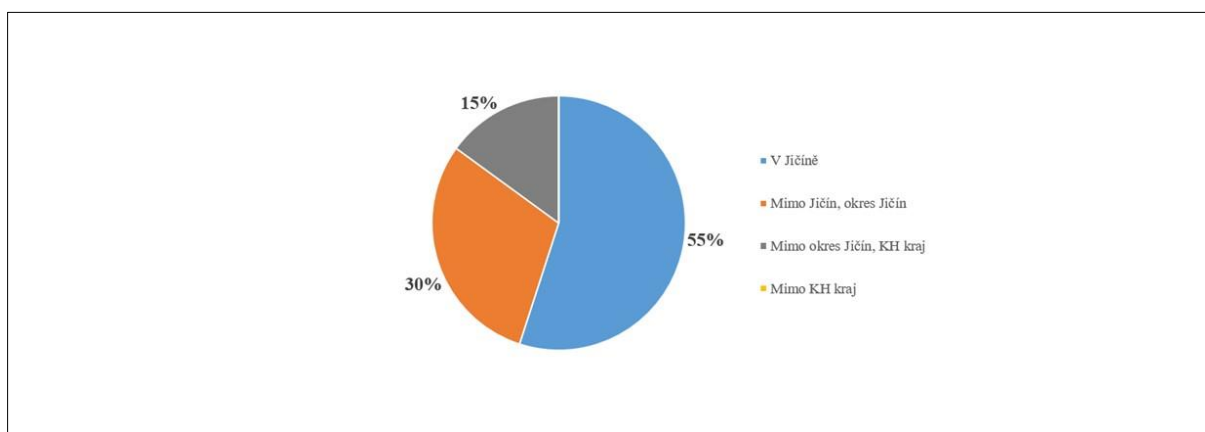
Dotazník zaslaný newsletter většinově vyplnili lidé (a víme, že ženy) ve věku 26–40 let (45 %), následovala velká skupina zákazníků ve věku 41–55 let (37 %) a následovaly menší věkové skupiny do 25 let (11 %) a klienti starší 56 let.

Prokázal se trend, že čím starší zákazníci jsou, tím zřejmě vzhledem k ekonomické situaci i pevnému pracovnímu režimu, navštěvují solární studio pravidelněji a jsou s jeho nabídkou spokojenější.

Mladší ročníky naopak služby využívají méně často, poptávají levnější varianty kosmetiky, ale jsou také kritičtější (například k interiéru studia). Mladí lidé, pokud zůstanou žít v regionu, potenciálně jsou budoucími stálými zákazníky solárního opalování a zřejmě mají vzhledem k digitálním možnostem vyšší nároky i tendenci říkat, co si myslí.

Právě na práci s takovou klientelou je bezpodmínečně nutné se připravit, protože právě oni brzy budou nejsilnější skupinou (z dotazníku) – tedy ve věku 26–40 let.

**Graf 20 Uved'te místo svého bydliště.**

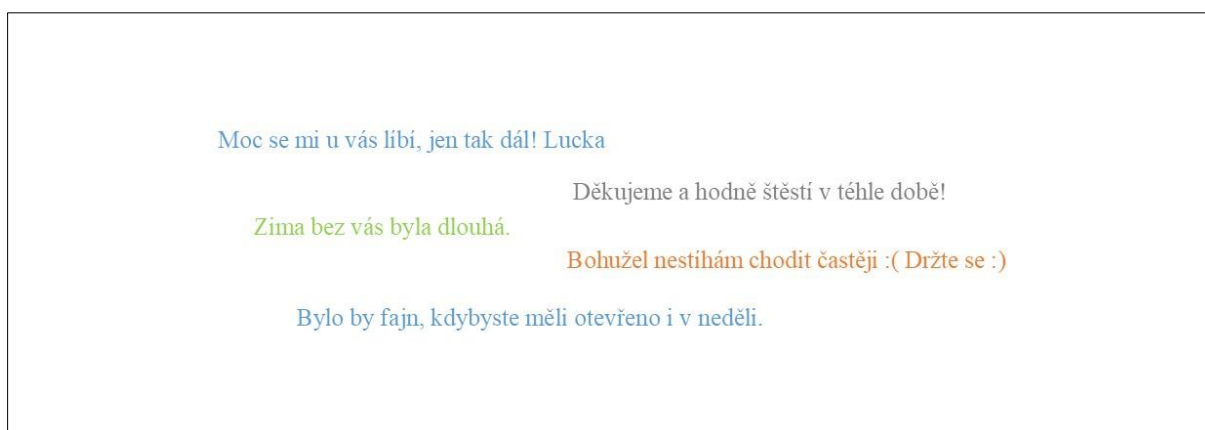


**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

I v případě odpovědi na otázku původu respondentů nepřišlo velké překvapení, neboť se prokázalo, že většina zákazníků je z lokality sídla provozu, města Jičín (55 %) a další téměř třetina (30 %) pak z blízkého okolí. Ta zřejmě bydlí v okolních vesnicích, ale ve městě pracuje, nebo sem jezdí za nákupy a další vybaveností.

Otázkou jsou respondenti bydlící v Královehradeckém kraji, ale v mimo okres Jičín (15 %). Podle dat i oni chodí často, a proto ve městě musí mít silné spojení, jako zaměstnání.

**Obrázek 18 Chcete nám cokoliv sdělit ke službám studia a jejich zlepšení?**



**Zdroj: Vlastní průzkum, N=28**

Poslední nepovinná otázka s možností volné odpovědi byla závěrečnou zkouškou věcné zpětné vazbě, kritice, ale i pochvale. A ve většině případů došlo na pozitivní zpětnou vazbu plnou podpory. Vzhledem k tomu, že byl dotazník anonymní, tak jde o potěšující potvrzení podpory a dobrých vztahů se zákazníky.

## 3.4 Výsledky SWOT analýzy

### 3.4.1 Silné stránky

- Technologická úroveň studia

I přes relativní stáří solárních zařízení využívaných ve studiu, jde o stroje reflektující nejnovější poznatky o solárním opalování. V kombinaci s pravidelnou údržbou a výměnou solárních trubcí jsou nabízené služby po technologické stránce to nejlepší, co je v segmentu těchto služeb nabízeno. Pozitivní je i vliv moderního designu na pocit luxusu u zákazníků.

- Hygienické standardy

Vzhledem k odvětví, které pečuje o tělo a krásu, je hygienická úroveň nezbytnou součástí provozu studia. Vysoké standardy provozu dbají nejen na čistotu a vůni veřejného prostoru i jednotlivých kabin se solárními stroji, ale i na dostatečnou samoobslužnost dezinfekčními prostředky, či papírovými ubrousky.

- Produkce provozu

Hygienické ošetření solárních strojů zajišťuje po každém použití obsluha studia z recepce. Zákazníci tak při vstupu mohou mít maximální pocit čistoty a zároveň komfortního užívání, kdy využijí služby a bez dezinfikování stroje odchází.

Pro zákazníky je pohodlné i spuštění a vypnutí solárního stroje obsluhou z recepce prostřednictvím počítače. Nemusí tak sami nic ovládat, mít nepříjemný pocit ze střetu s vyspělou technologií, či používání systému vhození žetonu.

Obzvláště v kontextu absence těchto služeb u hlavního konkurenčního podniku Fitness KB jde o významný benefit studia Sunny Time.

- Obsluha

Majitelé solárního studia dbají na vysoké standardy chování obsluhy. Ta musí umět reagovat na potřebu zákazníka ve zkratce si promluvit, ale i být diskrétně upozaděná, pokud toto chování zákazníkovi vyhovuje. Součástí bezpečného a kultivovaného prostředí je i vytváření komunitního maloměstského podniku, kde se většina klientů s obsluhou zná.

Zároveň je v oboru solárního opalování nezbytná dostatečná edukace obsluhy. Ať už jde o užívání jednotlivých typů solárních strojů, informace o nabízené kosmetice, ale i oboru jako takovém, obsluha z recepce prochází vstupním a následně (v závislosti na technologických a kosmetických změnách) periodickým školením.

- Poměr kvality a ceny nabízené kosmetiky

Majitelé studia Sunny Time se ve své obchodní strategii soustředí na zisk generovaný používáním solárních strojů. U kosmetiky je naopak nastaven přístup vysoké kvality za nízkou cenu a solární kosmetika je tak prodávána s minimální marží. To zajišťuje její dostupnost pro zákazníky a díky násobení solárního opalování s účinky kosmetiky se i zvyšuje celková spokojenost se službou.

- Systém slev pro stálé zákazníky

Navýšení kreditu pro solární opalování na zakoupenou permanentku i její velkorysé užívací podmínky jsou krokem vstříc stálým zákazníkům. Ti mají pocit výhodného užívání služby a zároveň nejsou tlačeni do situace, kdy nebudou schopni kredit na permanentce vyčerpat.

- Lokalita provozu

Studio Sunny Time se nachází v historickém centru města Jičín, takže je v docházkové vzdálenosti z většiny částí města, popřípadě od zastávky městské hromadné dopravy.

- Vztahy s dodavateli

Za více než 10 let provozu solárního studia je po celou dobu spolupracováno s jedním dodavatelem solárních strojů, kosmetiky i servisních služeb, který má se službou velkoobchodní i maloobchodní zkušenosti. V rámci nadstandardních vztahů se proto majitelé mohou spolehnout na dobré ceny, rychlý servis i výměnu zkušeností dobré praxe.

- Renomé studia

Všechny diskutované silné stránky za 10 let provozu služby vytvořili nehmatatelný a krátkodobě jen těžko ovlivnitelný benefit – dobré renomé značky v místě svého působení spojené s povědomím kvalitní a příjemné služby.

### 3.4.2 Slabé stránky

- Parkovací kapacita

Ulice, v níž solární studio sídlí, je opatřena zákazem stání. Proto není možné zaparkovat vozidlo přímo před provozovnou. Nicméně nejbližší parkovací kapacita je zhruba 200 metrů daleko.

- Stáří solárních strojů

Blížící se slabou stránkou je i stáří části solárních strojů, které ač z technologického pohledu splňují nejmodernější nabídku v oboru služby, budou v nejbližších letech již zastaralé. Proto bude potřeba jejich nákladná obměna.

- Stáří softwaru

Solární stroje jsou obsluhovány prostřednictvím počítačového systému Solarex, který již pro své stáří nemá podporu, či aktualizace. Proto bude v relativní krátké budoucnosti potřeba vybrat nový program.

- Komunikace

Majitelé solárního studia za svou slabou stránku považují i minimální komunikaci se stávajícími i potenciálními zákazníky mimo provozovnu. Zjednodušeně, kdo sám službu studia Sunny Time nevyhledá na internetových stránkách, nebo v místě provozu, nedozví se o nich žádné detaily. Vazba se stávajícími zákazníky je pak kromě návštěvy závislá na nepravidelné informaci z improvizovaného newsletteru.

- Finanční strategie

Majitelé nejsou na zisku solárního studia závislí, proto nevytvořili žádnou strategii rozvoje, financí a produktového portfolia.

- Lokalita provozu

Z jednoho pohledu je umístění provozu solárního studia benefitem a z jiného zase omezujícím prvkem. Díky unikátnímu souboru historických památek na blízkém Valdštejnově náměstí se totiž stala Městskou památkovou rezervací Jičín. Z toho vyplývají například omezení venkovní reklamy.

- Limitující prostor

Vzhledem k limitům prostoru není možné do budoucna strategicky uvažovat o rozšíření kapacity stávajících nebo i nových služeb. Z tohoto pohledu je vypočítaný obrátový potenciál v kapitole práce Cena při zachování cen maximální možný.

### 3.4.3 Příležitosti

- Sortiment

Obchodní příležitostí může být rozšíření doplňkového prodejního sortimentu. K solární kosmetice lze nabízet i další doplňky mající vliv na opalování (jako karoteny), nebo i zcela odlišné produkty na podporu hubnutí, detoxu a zdraví. Dá se totiž předpokládat, že lidé, kteří služeb solárního opalování využívají mají tendenci dbát i na postavu, zdravý životní styl a fyzickou krásu.

- Synergie

Wellness služby mohou mít efektivní vliv na odbyt i díky synergii v rámci sortimentu. Nové zákazníky tak lze získávat například formou zvýhodněné ceny návštěvy recipročně se službami kadeřnictví, kosmetiky, nebo manikúry. Potenciál může mít třeba i spolupráce s půjčovnami svatebních šatů.

Na rozdíl od těchto služeb by jednorázový příliv klientů mohla mít za následek i nabídka v nejbližších hotelech, či penzionech.

Ideální variantou pro tuto nabídku je reklamní leták se zněním benefitů a výhodné nabídky.

- Osvěta

Význam vitamínu D (přijímaného ze slunečního záření i solárního opalování) pro zdraví organismu se stal jedním z témat prevence aktuálně rezonovaného onemocnění Covid 19. Vitamín D je ale v našich zeměpisných šířkách přírodním „nedostatkovým zbožím“ i v průběhu zimních měsíců, neboť je na jeho dostatek vázaná funkce imunitního systému, zdravých kostí, zubů i svalů, vstřebávání vápníku a fosforu, či proces dělení buněk.

Již dlouhodobě je znám vliv solárního opalování na nemoci jako je lupénka, nebo rachitida. Větší fokus médií, nebo dokonce studie pozitivního vlivu solárního opalování při léčbě dalších zdravotních problémů může mít za následek zvýšení zájmu o tuto službu.

Aktivní přístup k osvětě solárního opalování ale může zaujmout i samo solární studio, které tyto benefity zahrne do své komunikace v různých kanálech (web, výloha, prostory studia, reklama v médiích, letácích, na sociálních sítích...).

- Komunikační mix

Rozvoj informací o službách a benefitech studia se jistě mohou do řad cílové skupiny efektivně dostat prostřednictvím komunikačního mixu, který využívá reklamy, podpory prodeje, Public Relations, osobní prodej i přímý marketing. Minimálně v nejsilnějších obdobích zimních měsíců, v jejichž rámci je i stěžení obchodní termín vánočních svátků může vygenerovat rozšíření dlouhodobé klientely.

### 3.4.4 Hrozby

- Krizová komunikace

Rozvoj odborných vědeckých studií hrozí příchodem kritiky solárního opalování, která by mohla mít zásadní vliv na dlouhodobý trend využívání služby. Časově ohraničený negativní vliv může mít například i onkologické onemocnění známé osobnosti s přidáním důrazem na propojení se solárním opalováním (rakovinou kůže v minulosti trpěli například zahraniční herci Melanie Griffith, či Hugh Jackman, ale z řad české společnosti jsou častěji diskutovaná jiná onkologická onemocnění, jako rakovina prsu).

Krizová komunikace ale může vzejít i z kontextu lokálního využití služby. Jde o riziko nespokojeného zákazníka, nebo celé jejich skupiny plynoucí z provozních rizik ve smyslu technologického, nebo hygienického problémů (zranění, škoda, přenos nemoci...).

Vzhledem k neexistující koncepci rozvoje, ale i rizik se zdá být vedení solárního Sunny Time na tyto problémy zcela nepřipraveno.

- Konkurence

Obdobně jako u jiných producentů, nebo poskytovatelů služeb patří mezi zásadní potenciální hrozby i vznik nové konkurenční společnosti. Vzhledem k aktuálnímu ekonomickému prostředí ovlivněném pandemickou situací v zemi i ve světě se nedá předpokládat rozvoj konkurenta v nejbližší době.

Nicméně rozšiřování zákaznického portfolia a upevňování vztahy s klienty se zdá být stabilizačním krokem nejen pro zvýšení zisku, ale i pro posílení pozice na potenciálně rozrůstajícím se trhu v oboru služby solárního opalování.

## 3.5 Shrnutí a doporučení

Aktuální situace v je z pohledu provozování služeb nejen v České republice kritická. Návrat do úrovně ekonomické stability až růstu může trvat řadu dalších měsíců až let. Nicméně s uzavřením některých ekonomických segmentů může růst i „hlad“ po jejich nabídce a zároveň zřejmě dojde i ke snížení počtu konkurenčních subjektů.

Rizikem je špatný průběh ekonomické situace domácností, které mohou začít šetřit na zbytných službách. Z toho vyplývá, že podniky, které svůj provoz finančně udrží po dobu vládních ekonomických restrikcí, čeká následné pozvolné probouzení ekonomické aktivity osob.

V kontextu doby se tak aktuálně mohou soustředit na restart svých aktivit (ať už rekonstrukcí v provozu, nebo revizi marketingových činností). I proto je ideální období pro doporučení vycházející z komplexní analýzy marketingového mixu solárního studia Sunny Time a jejím následném vlivu na návrat a nábor nových zákazníků.

Následná doporučení budou mít pozitivní vliv na posílení i rozšíření aktivit jako komplexní marketingový balíček, ale stejně tak jednotlivě. Lze tak aplikovat podle důležitosti a personálních kapacit postupně ty nejdůležitější a produkčně nejjednodušší.

### **Finanční, obchodní a marketingová strategie**

Aktuální marketingové aktivity (jako nabídka prodeje zlevněných permanentek v rámci Vánoční akce, nebo rozesílání newsletteru) byly zřejmě produkovány z intuitivního pohledu, nikoliv strategického kontextu. Ostatně mezi slabými stránkami jednatelka firmy uvedla i nepřítomnost strategických plánů.

Doporučení zní (obzvláště pro postpandemické období) zpracovat si minimalistický, střední a maximalistický finanční model a aplikovat do něj obchodní strategii distribučních kanálů. Obchodní strategie (prostřednictvím milníků ve formě časové osy) pak musí být stát na marketingové strategii, jejíž esence služby budou propisovat jednotlivé kroky na cílový trh. Strategická část by pak měla mít předem určené metriky a klíčové ukazatele výkonnosti pro následné hodnocení.

Podnikání může fungovat i bez strategie, ale s jejím užitím bude stát méně času a financí (eliminace metody pokus – omyl). Navíc tento souhrn může nastavit opatření řešení stanovených rizik, jaká v odvětví podnikání mohou přicházet.

Výběr strategie musí být konzistentní s misí společnosti a relevantními faktory chodu podniku i jeho sféry. Některé části strategie obsahuje již tato práce, konkrétně vymezení trhu, konkrétního odvětví podnikání, analýza politiky výroby, cenové politiky a komunikačního mixu, cílových zákazníků (včetně jejich preferencí uvedených v dotazníkové části), shrnutí konkurence, ale i teoretické know-how v Teoretické části práce. Může tak sloužit jako základ pro tvorbu strategie podnikání.

Toto doporučení je v případě bez externích konzultací položkou náročnou především na čas. Obzvláště pro nezkušeného podnikatele bude znamenat nejdříve důkladnou rešerši obsahu jednotlivých strategií a poté faktickou, ale i kreativní aplikaci konkrétních dat. Z tohoto výstupu pak ale budou vycházet další jednotlivé případné realizace autorčiných doporučení.

### **Integrovaná komunikace**

Revizí tak může projít cenotvorba (jako jedna z nejflexibilnějších oblastí) v kontextu finančního plánování (i s položkou slev), širší sortimentu, ale především komunikační politika od kvality osobního prodeje, přes prezentaci firmy v rámci nových kanálů, až po reklamu (některé konkrétní aktivity stran komunikačního mixu budou součástí návrhů této práce).

Komunikace se ukazuje jako jedna z nejméně ošetřených oblastí podnikání studia Sunny Time. Z Teoretické části této práce je zřejmé, že integrovaný přístup ke komunikaci má přesahy do mnohých částí marketingových aktivit a prolíná se s produktovou částí (umění sdělení benefitů), či cenami (za dobře komunikované benefity zákazník může zaplatit víc než za stejně dobrou, ale neprezentované služby).

Z toho důvodu je dobré znát svou vizi, misi, hodnotu produktu, jeho benefity a jejich popis pak aplikovat v rámci vybraných (in-store i on-line) komunikačních kanálů.

Stejně jako u tvorby strategických dokumentů v oblasti financí, obchodu a marketingu, je i integrace jednotlivých komunikačních kanálů věcí především vlastní tvorby bez sekundárních nákladů.

Vzhledem k hloubce problematiky může zkušenému marketérovi podobná práce zabrat dny, ale i týdny. Proto je autorkou práce doporučováno, aby k tvorbě těchto strategií docházelo postupně v průběhu času a aby byly komplementovány i s aktuálními daty zpětně.

## Interiér provozovny

Přestože samotná provozovatelka studia hodnotila prostředí provozovny na nejvyšší úrovni, samotní zákazníci (které lze v kontextu šíření dotazníkového průzkumu považovat za „skalní“) se v otázce designu provozu vyjádřili nejrozporuplněji z dotazovaných částí.

Prostřední je neoddělitelnou součástí zážitku z návštěvy této služby typu wellness, a proto stojí se zamyslet nad jeho obměnou. Ať už půjde o výměnu obrazů (které se vzhledem k období v roce mohou měnit), vybavení jako části nábytku, nebo dalších designových prvků na zdech a volných plochách, i malá změna může v povědomí zákazníků zanechat pocit zážitku změny a inovace.

Vzhledem k rozsahu těchto úprav může revitalizace provozovny stát několik dní práce a rámcově tisíce, až desetitisíce korun. I obrázky za pár tisíc korun mohou interiér solárního studia osvěžit, naopak redesign recepce může být finančně velmi náročný.

V rámci mírných změn by nákup 8 obrazů a 5 pokojových rostlin se může pohybovat v rozmezí od 6 500 do 13 000 Kč.

Spolu s lze v mezích omezení památkovou rezervací doplnit i poutače provozovny. Z dotazníkového průzkumu vyšlo najevo, že nezanedbatelné množství zákazníků svou první vzpomínku na solární studio Sunny Time identifikovalo v kontextu jeho provozovny.

Jak ukazují teoretické poznatky definující vztah mezi komunikací a nákupem zboží (služby), nejdůležitější je podle modelu AIDA získání pozornosti, podle modelu ACCA povědomí a u modelů Lavidge a Steiner a DAGMAR pak přerod od neuvědomění po uvědomování si.

Pro to ale nebudou stačit pouze vizualizace, ale bude nutné sdělení základních benefitů a doplňkově třeba i cen, neboť cena zážitku spojeného se zdravotními užitky může pro potenciální klienty být překvapivě dostupná.

Výroba polepu na výlohu stojí od 1 544 Kč/m<sup>2</sup>, v této ceně je agenturou začten i grafický návrh, z čehož vyplývá rozpočet kolem 4 632 Kč s další investicí 1 800 Kč za aplikaci na sklo výlohy.

### Obrázek 18 Rozvržení reklamního a časového budgetu pro menší redesign prodejny

Rozpočet		Časová investice	
Polepy výloh	4 632 Kč	Nákup a instalace předmětů v interiéru	6 hodin
Instalace polepů výloh	1 800 Kč	Komunikace s dodavatelem	5 hodin
Obrazy a květiny do interiéru	6 500–13 000 Kč		
Celkem: 12 932–19 432 Kč		Celkem: 11 hodin	

Zdroj: vlastní zpracování

## Komunikace na sociálních sítích

V době digitálního boomu jsou platformy sociálních sítí jedním z neefektivnějších způsobů komunikace s aktuálními i potenciálními zákazníky. Reklama na sociálních sítích velmi účelná co do zacílení konkrétních územních, věkových i sociálních skupin a v poměru ceny jednoho zásahu patří v obzoru malých podniků k neefektivnějším.



Vzhledem k rozložení cílových skupin podle věku patří mezi ty nejzajímavější pro solární studio síť Facebook. Zde se totiž bude prostřednictvím osobního účtu nacházet většina lidí v produktivním věku regionu.

Doporučením je tedy založení stránky Sunny Time Jičín (název firmy rozšířený o lokalitu), kde lze předávat krátké novinky z provozu studia (Vánoční akce, nové kosmetické přípravky, solární stroje, ale i změnu otevírací doby, personální změny a podobně).

Dalším obsahem mohou být fotografie, které navnadí k jeho návštěvě (intimně osvětlená místnost s otevřeným solárním strojem, zátiší se solární kosmetikou a slunečními brýlemi...), či zajímavosti z oboru solárního opalování (včetně informací o zdravotních účincích vitamínu D, ideálním opálením se předem ještě před působením letního slunce na dovolené a jiné).

Produkce stránky na sociálních sítích nemusí být tak náročná, jak se nezasvěceným uživatelům může zdát. Základní grafiku lze zpracovat v programech k užití pro základní účely zdarma (například canva.com). Příspěvky se na stránce dají naplánovat na delší dobu dopředu a pak lze průběh kontrolovat v mobilní aplikaci, kde je vhodné interagovat s fanoušky.

Pro začátek by bylo vhodné stanovit reklamní budget na získání základního penza fanoušků a poté dlouhodobě reklamně podporovat i posty studia. Částky na tuto propagaci se pro základní budování stránky předmětného podnikání mohou pohybovat v nižších řádek tisícikorun.

Další typy sociálních sítí pracují s obsahem, který by bylo pro solární studio náročné zpracovat (Instagram – kvalitní fotografie, YouTube – videa), nebo by byly obsahově pro typ podniku bezpředmětné (jako Twitter s uvedením zajímavé, politicky zaměřené, nebo satirické věty, nebo LinkedIN stvořené především pro oblast lidských zdrojů).

Aktivita na moderní komunikační platformě sociálních sítí patří mezi relativně fixní položky co do času i výdajů. Po počátečním zaškolení se v oblasti nástrojů sociální sítě a popřípadě grafického minima (chápáno jako časová investice do dlouhodobého komunikačního záměru) se aktivita v přiměřeném rozsahu může rovna zhruba hodině až dvěma času týdně.

Co se týká reklamního rozpočtu, po krátké fázi testování těchto nástrojů bude k propagaci stačit zhruba 1000 korun měsíčně.

**Obrázek 19 Rozvržení reklamního a časového budgetu pro soc. síť Facebook**

<b>Měsíční rozpočet</b>	<b>Kampaň na nové fanoušky</b>	500 Kč	<b>Časová investice</b>	<b>Tvorba obsahu</b>	4 hodiny
	<b>Propagace příspěvků</b>	1 000 Kč		<b>Denní interakce</b>	4 hodiny
	<b>Ceny do soutěží</b>	Permanentka Standard (500 Kč) Solární kosmetika (450 Kč)		<b>Reklamní produkce</b>	3 hodiny
	<b>Celkem: 1 950 Kč</b> (mínus marže z produktů a služeb)			<b>Celkem: 11 hodin*</b>	

\*Časový odhad při počáteční nezkušenosti s platformou. Následně se může čas až o polovinu zkrátit.

**Zdroj: Vlastní zpracování**

## Reklama

Při stanovení časových obchodních milníků, je možné toto období posílit i reklamou. Jednou z nich mohou být diskutované reklamní sety na sociální síti Facebook, další pak dobře promyšlený nosič reklamy v dobrém poměru cena a zásah potenciální cílové skupiny.

Například leták do schránky při otevření studia se v dotazníku prokázal být jako efektivní způsob prvního oslovení eventuálních zákazníků. Takový leták (se soupisem benefitů) lze distribuovat i kolemjdoucím v rámci města.

Ostatně takový leták může sloužit i pro potřeby upoutání v prostorách studia, či pro reciproční spolupráci s partnery (viz následující doporučení).

### Obrázek 20 Rozvržení reklamního a časového budgetu pro reklamní leták

Rozpočet		Časová investice	
Grafika	1 800 Kč	Návrh obsahu	3 hodiny
Tisk	1 302 Kč*	Komunikace s dodavateli (grafik, tiskárna, hostesky)	6 hodin
Distribuce hosteskami ve městě	1 380 Kč		
Celkem: 4 482 Kč		Celkem: 9 hodin	

\*Budget pro náklad 350 ks formátu A4, ofsetový papír gramáže 80 g/m<sup>2</sup>.

### Zdroj: Vlastní zpracování

Stejně tak může pomoci reklama před promítáním místního městského kina (které navíc zařazuje pouze propagaci zdejších subjektů), regionálním deníku, nebo i ve formě osobní distribuce slevových voucherů v ulicích města.

U reklamy je výhoda, že lze začít s minimálním rozpočtem (jako v případě letáků do schránky) v maximálních řádech tisícikorun. Při jejím dojednávání s druhými subjekty je běžné aplikovat obchodní vyjednávání a tlačit na snížení navrhované ceny (například rozdíl mezi oficiální cenou stránky v tištěném médiu a běžně hrazenou odměnou zadavateli bývá zpravidla ve vyšších řádek desítek procent).

Inzerční poradci totiž v ceníku automaticky tento vyjednávací prostor započítávají. Sleva z dohodnuté ceny se pak snižuje i počtem opakování, nebo formou inzerce (reklamní inzerát je dražší, než soutěž a podobně).

Například inzerce na celou stranu v Jičínském deník stojí (ve vydání pondělí až pátek) 52 290 Kč (g.denik.cz, 2021). S předpokládanou slevou může stát kolem 35 000 Kč a při opakování i kolem zhruba 23 000 Kč. V případě poloviny strany bude cena zhruba 60%, to je 21 000 Kč respektive 13 800 Kč.

Opět tak zůstává u toho, že záleží na kreativitě, způsobu vcítění se do života cílové skupiny (Kde ji zastihnu a v jakém rozpoložení?) a zvolené vstupní reklamní investici. I když je efektivní kumulování reklamních kanálů, lze s ohledem na investice naplánovat různé komunikační aktivity v delším časovém období.

## **Soutěže, dárky, věrnostní akce**

Nabídka tří úrovní permanentek je zřejmě s přihlédnutím k benevolentním podmínkám čerpání dostačující (jenom tento benefit směrem k zákazníkům umět komunikovat). Čeští zákazníci ale dlouhodobě „slyší“ na možnost soutěží, dárků a výhod.

V případě zavedení stránky studia na sociálních sítích, profesionální produkce newsletteru a proaktivní komunikace s klienty v provozu vznikne několik vzájemně propojených kanálů, které budou z pohledu zásahu zajímavým nástrojem například pro soutěže (slosování všech zákazníky za období XY o permanentku zdarma, nebo dokonce soutěž o věrnostní kartu pro všechny nehledě na status zákazníka).

Další významný benefit může být i akce s drobným dárkem komunikovaná stejnými kanály („Při nákupu permanentky od nás získáte krém po opalování v hodnotě XY zdarma.“).

A kromě předmětu dárku (tedy zadarmo) může být přesvědčovacím faktorem i „obal“ zvýhodněné akce, tedy je variace pro jednotlivé příležitosti. Například v předvánočním období může studio nabízet (ve Vánoční akci) permanentku zabalenou v dárkové obálce. Mnoho mužů (obzvláště ve shonu digitální doby) rádo koupí takový instantní dárek svým partnerkám, ten bude i jednoduchým řešením pro seniorskou generaci.

Kromě vánočního balení může mít věrnostní karta přebal i pro Valentýn, nebo narozeniny. Zákazníci hledají jednoduché řešení a solární studio může jedinečně získat, pokud jim ho nabídne.

Dárek jako přidaná hodnota podnikatele sice nejvíce stojí na samotném předmětu zdarma, nicméně je také efektivní investicí do periodicity užívání služeb u stálých zákazníků i rozšíření penza těch nových.

Na místě je pak kreativní vhled, který by měl v podobě dárku odpovídat na otázky jako: Co by zákazníka potěšilo? Co by přesvědčilo někoho nového vyzkoušet službu? Co pro cílovou skupinu znamená slovo „výhodné“? Jak se liší vizuální přístup k jednotlivým skupinám zákazníků?

Kromě profesionálního zpracování a tisku letáku může posloužit v případě malého počtu kusů i vlastní návrh a zhotovení. V sekci doporučující komunikaci na sociálních sítích byl autorkou navržen program Canva. V tom je možná i velmi intuitivní tvorba jednoduchých letáčků a plakátů (pokud bude výroba poutačů na akci v místě prodeje).

V případě obálky na permanentku může u dodavatele stát hodina grafické práce zhruba 900 Kč (do 2 hodin práce) a samotný tisk je levnější se vzrůstajícím počtem v rámci objednávky (obecně lze odhadnout cenu napříč různými firmami od 1,20 do 4,90 korun za tisk i s materiálem). I zde lze ale menší množství kusů zhotovit v poměrně povedeném designu i v domácích podmínkách.

## **Reciprocita segmentu**

Především ekonomické restrikce v době zdravotnické krize vybízejí k podnikatelské reciprocitě v rámci lokality. Nové (i když jen částečně potenciální stálé) zákazníky může přinést spolupráce s provozy nabízejícími služby kadeřnictví, kosmetiky, manikúry, masáže, saun, bazénu a jinými. Stačí se domluvit na reciproční výměně letáku s akční nabídkou poutající na zvýhodnění první služby.

Doplňkovou, nárazovou klientelu pak může stejným způsobem vygenerovat spolupráce s místními ubytovacími kapacitami, jež mohou svým po dobu pobytu zákazníkům doporučit wellness procedury a nabídky služeb v oblasti relaxace a krásy.

## **Komunikace se stálými zákazníky**

Na diskutovaných sociálních sítích lze efektivně oslovovat nejen nové fanoušky, ale i stávající klientelu. S tou je však neefektivnější komunikace v místě provozovny. Zde mohou zákazníci získat nové informace formou nástěnky v čekárně, letáčků, ale především prostřednictvím obsluhy studia.

Například dotazníkové šetření prokázalo, že překvapivě málo odběratelů vědělo o možnosti využití výhodné Vánoční akce. Ani permanentku nemají všichni zákazníci, kteří by vzhledem k podmínkách čerpání na její koupi ušetřili.

Kromě celkové spokojenosti se službou, zálibení podniku a edukace spojené se solárním opalováním, jsou informace o věrnostních programech významnou položkou interpersonální komunikace v provozovně.

Jednou z nejdůležitějších rolí obsluhy recepce, je kromě informovanosti i budování vztahů s klienty. To bude s potenciálně přibývajícími zákazníky čím dál tím těžší, ale komunita maloměsta poskytuje právě benefit exkluzivní osobní vazby.

Neefektivnější kombinací (časově i finančně) bude komunikace se stálými zákazníky na Facebooku a v místě provozu. Proto je autorkou práce doporučováno připravit jednoduchý manuál obsahující všechna zásadní sdělení, která by neměla chybět v on-line prostředí, ale o to méně i v interpersonální komunikaci. Zároveň se bude jednat o souhrn stěžejních informací i pro následující komunikační prostředek – newsletter.

### **Newsletter**

V dnešní době je nástroj newsletteru již plně automatizovaně nabízen prostřednictvím platform poskytujících základní služby zdarma. Například on-line platforma mailchimp.com poskytuje možnost rozesílky do 2 tisíc odběratelů zdarma, má uživatelsky velmi přátelské rozhraní, možnosti pro vytvoření jednoduché grafiky.

A hlavně funkce pro správu odběratelů (automatické odhlášení a podobně). Zprávy rozeslané tímto on-line programem působí profesionálně a splňují tak dostatečnou úroveň nastavenou prezentací solárního studia.

Prozatím se sem mohou zapsat dosavadní odběratelé a obsluha recepce solárního studia může aktivně nabízet zákazníkům nejnovější zprávy do e-mailové schránky dalším klientům. Ideální dobou pro pravidelnou rozesílku newsletteru je pak vzhledem k předmětu podnikání (a bance novinek a zpráv) zhruba 6–8 týdnů, to je 6–8 zaslaných zpráv ročně. Je nutné zdůraznit pravidelnou periodicitu rozesílání zpráv.

Navíc, jak už bylo zmíněno, pokud studio bude připravovat příspěvky pro facebookovou stránku, bude mít obsahu pro zasílaný newsletter víc než dostatek. I tento nástroj je po zaučení se v on-line programu jednoduchý a nezabere víc než hodinu času na tvorbu a rozeslání jednoho newsletteru.

### **Technologické zázemí**

Pro stáří některých solárních strojů (čtyři z pěti strojů jsou starší jedenácti let a podle zkušeností bude jejich výměna nasnadě v budoucích zhruba pěti letech) se otevírá otázka postupného výběru nových technologií. Ty v současnosti zákazníci hodnotí maximálně pozitivně a bude potřeba si výběrem vhodných typů solárních strojů udržet i do budoucnosti vysokou úroveň.

Vzhledem k tomu, že de facto jediným dodavatelem strojů, kosmetiky i servisním střediskem je v současnosti jedna společnost, mělo by smysl prozkoumat další možnosti (v poměru výkonu a ceny) a zhodnotit jejich výhodnost pro solární studio.

Kromě solárních strojů je další otázkou technologické stránky software užívaný k provozu (systém Solarex „hlídá“ čas provozu strojů kvůli výměně solárních trubíc, ale například i spouští a vypíná jednotlivé opalovací cykly zákazníkům).

Kvůli zastaralému statutu produktu (již má ukončenou licenční podporu) je doporučení urgentního hledání nové softwarové varianty. Aktuální situace je z tohoto pohledu zřejmě jen krátkodobě udržitelná a její možnosti jsou pro solární studio natolik zásadní, že by měla vzniknout prozatím alespoň záložní programová možnost.

Je pravděpodobné, že moderní software může svou cenou zasáhnout do měsíčních nákladů studia. A to je minimálně dobré preventivně vědět.

### **Sortiment kosmetiky**

Přes minimální marže na kosmetických přípravcích nabízených solárním studiem k prodeji, se překvapivě hodně zákazníků vyjádřilo se zájmem o především levnější varianty. Stálo by za zamýšlení další rozšíření prodávaných prostředků opalovací kosmetiky.

Nikoliv však z důvodu růstu primárních obchodních příležitostí, ale vlivu na spokojenost zákazníků, kteří si mohou (a chtějí) dovolit službu, ale už zvažují nákup jejího supplementu.

Produktová strategie je dokument, který může překvapivě rychle stárnout. Práce na něm tak vlastně nikdy nekončí a je potřeba neustále sledovat trendy, nabídku a přemýšlet nad tím, jak by se odrazila v odbytu podniku.

Proto je i tady doporučováno v pravidelných intervalech (kromě nárazové informovanosti pak soustředěně třeba jednou do roka) revidovat své možnosti.

### **Udržení standardů**

Pro odlišení se se stávající konkurencí, ale i uchování dobré kvality služeb je u solárního studia maximálně nutné udržení standardů v hygienické, technologické a produkční stránce. Jsou to segmenty služby, které představují silnou stránku provozu podle vedení studia Sunny Time, a stejně tak je maximálně pozitivně hodnotili zákazníci služby.

Z tohoto důvodu plyne doporučení nespokojovat se současným stavem a zvyšovat tak riziko zanedbání jakéhokoliv detailu, ale nadále proaktivně hledat způsoby, jak o tyto oblasti perfekcionistařky pečovat.

Získat jedničku je někdy lehčí, než si ji udržet (a stojí za vzpomnutí odkaz na rychle šířící se negativní zkušenost, a naopak krkolomnou distribuci dobré praxe mezi zákazníky). Nelze kvalifikovat, kolik času a v jaké periodicitě této aktivitě věnovat.

Doporučením proto bude, se jí zaobírat neustále. Jde ostatně o jádro podnikání – „neustrnout na jednom místě“ a neustále se posouvat dál.

## Závěr

Práce zhodnotila základní teoretické penzum marketingového mixu prostřednictvím nejmodernějších vědeckých poznatků, zanalyzovala aktuální marketingovou situaci vybraného solárního studia Sunny Time, a následně shrnula doporučení autorky práce pro marketingový mix společnosti.

Teoretická část byla opřena o nejaktuálnější odbornou literaturu tak, aby její komplementace utvořila základní obraz o problematice zvolené marketingové disciplíny. Ukázalo se, že zvolené zdroje k problematice přístup sdílí, jen ji různě doplňují a přisuzují jednotlivým částem rozdílnou prioritu.

Základní přístup k marketingovému mixu (tedy model 4P) byl sestaven před víc než 60 lety od té doby doznal mnoha různých variant, změn a rozšíření. Základ však nadále zůstává stabilizován na základních pilířích, tedy politice produktu, ceny, komunikace a distribuce. Tento systém zdroje představují ve formě teorie opřené o poznatky dobré praxe.

Jednotlivé podkapitoly Teoretické části práce ukazují na šířku a hloubku analýzy diskutovaných předmětů marketingu a možnosti práce s nimi. Politika marketingového mixu 4P se v rukou marketingového odborníka může stát i firemní filozofií 4P, kdy pravidla vznikají vzhledem k úhlu pohledu na jejich vliv a kombinacemi nástrojů pak i nové přístupy.

Poznatky této části byly srovnány se zjištěnými údaji o vybrané analyzované společnosti.

Základní informační část, situační analýza praktické práce byla postavena na podkladech vyplývajících ze strukturovaného rozhovoru s jednatelkou společnosti. Díky nim byla sestavena i metrika SWOT ukazující silné a slabé stránky, ale i hrozby a potenciál firmy.

V průběhu tohoto rozhovoru bylo zřejmé, že majitelka má detailní přehled stran nákladů, tržeb i provozu podniku. Solární studio je zavedeným maloměstským podnikem s rodinným přístupem k poskytování služeb, kvalitními dodavatelskými vazbami i širokou skupinou stálých zákazníků. Tomu nahrávají i minimální konkurenční vlivy.

Stranou od aktuálního uzavření většiny ze segmentu služeb z důvodu pandemické situace, podnik pokrýval své náklady, dosahoval zisku, ale dlouhodobě neměl zaplněnou provozní kapacitu, což se ukázalo jako největší potenciál.

Rozvoj návštěvnosti u současné klientely i oslovení nové však eliminuje aktuální přístup strategie obchodního růstu. Prokázala se absence podnikového plánování, což i sama jednatelka společnosti viděla jako jednu ze zásadních slabých stránek.

Základem doporučení se i proto stala práce v oblasti tvorby dlouhodobých záměrů a stanovení konkrétních cílů, tedy vznik finanční, obchodní a marketingové strategie a jejich promítnutí v rámci integrované komunikace.

Společnost byla doposud vedena na základě intuitivního přístupu k řešení konkrétních situací i plánování. Strategie v tomto případě může být efektivním nástrojem k aktivitám, které povedou k obchodnímu růstu.

S ohledem na obchodní potenciál nábory nových zákazníků, pravidelnou periodicitu návštěv těch stálých a vzhledem k pravidelné péči o klientelu byly navrženy různé komunikační aktivity se záměrem opakovaného zásahu aktuálních i potenciálních klientů v regionu různými kanály.

Mezi ně patří elektronická komunikace prostřednictvím sociálních sítí (respektive vybraného Facebooku) a rozesílky newsletteru. Další oblastí doporučení jsou reklamní aktivity v kooperaci s podniky podobného zaměření, či lokální reklamy v místě působení solárního studia.

Centrem oslovení by se pak měly stát komunikační schopnosti v provozovně společnosti, ostatně sem přichází již konkrétní zákazníci a na ně má i prostřednictvím jiných kanálů komunikace šířit. A kromě nových kanálů je v doporučeních i návrh nového obsahu, včetně populárních soutěží a dárků pro stabilní zákaznickou základu.

Doporučení reagují i na výsledky vlastního dotazníkového šetření, jako součásti Praktické části práce. Zde klienti solárního studia vesměs vyjádřili spokojenost s většinou hodnocených parametrů (od vybavení, přes odbornost a nabídku, až po vlastní návrhy rozšíření služby). Nejhuř (i když pořad ne špatně – průměrná známka 1,55) totiž zákazníci reagovali na vybavení studia, a proto je ve výsledných doporučeních i vzhledem ke stáří provozovny návrh na inovaci designu.

Součástí praktického penza práce je i PEST analýza, která hodnotí makroprostředí v regionu země střední Evropy i jednotlivého kraje i okresu. Z tohoto rozboru vyplývá, že i přes některé těžkosti podnikatelského prostředí v Česku, například byrokratického systému a právních povinností, je oblast v ekonomickém i technologickém rozvoji, jež jsou potenciálem i pro rozvoj prodeje služeb.

Tyto podklady pak nejvíc souvisí s tvorbou zmíněných dlouhodobých strategií. Vzhledem k neobvyklé situaci reagující na pandemii koronaviru je však o to víc důležité kontext vývoje těchto parametrů sledovat.

Ostatně informovanost nejen makroekonomického segmentu, ale i produktové a cenové politiky vedou k dalším návrhům práce. Zhodnocení produktového portfolia solární kosmetiky může vést k jeho doplnění, stejně tak z pohledu stáří solárních strojů je v budoucnosti nasnadě nákup nových (respektive i opotřebených) typů. Práce upozorňuje i na riziko nesoucí se se zastaralým softwarem k provozu služby.

Zrychleně by se tak dalo shrnout, že při tvorbě dlouhodobé strategie, zařazení komunikačního mixu v různých kanálech a důrazu na inovace v oblasti místa prodeje má solární studio Sunny Time příležitost dalšího obchodního růstu.

Práce na této diplomové práci autorce dala možnost vyzkoušet korelaci teorie a aplikované praxe v provozu konkrétního ekonomického subjektu. Vzhledem k rodinným vazbám autorky práce a vedení vybrané společnosti jistě spolupráce tímto dokumentem nebude konečná.

# Literatura

## Odborné knihy a časopisy

BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

BÁRTA, V., PÁTÍK, L. a POSTLER, M. *Retail marketing*. Praha: Management Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.

BEDNÁŘ, V. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, 2011. 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a JAROŠOVÁ, E. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, 2012. 615 s. ISBN 978-80-7261-239-0.

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

ČERMÁK, F. *Lexikon a sémantika*. Praha: Lidové noviny, 2010. 357 s. ISBN 978-80-7422-020-3.

DU PLESSIS, E. *Jak zákazník vnímá reklamu*. Brno: Computer Press, c2007. 215 s. ISBN 978-80-251-1456-8.

FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, M., PROCHÁZKA, P. a URBÁNEK, T. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera (Computer Press). 149 s. ISBN 80-251-0790-6.

FREY, P. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.

FTOREK, J. *Public relations a politika: kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem*. Praha: Grada, 2010. 184 s. ISBN 978-80-247-3376-0.

HÁLEK, V. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. 293 s. ISBN 978-80-270-2439-1.

HANZELKOVÁ, A. *Business strategie: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. 159 s. ISBN 978-80-7400-455-1.

HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

HELLER, R. *Manuál manažera: vše, co potřebujete vědět o podnikání a manažerské práci*. Praha: Ikar, 2004. 256 s. ISBN 80-249-0465-9.

HESKOVÁ, M. a ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.



- HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2001. Manažer. 150 s. ISBN 80-7169-996-9.
- CHYTILEK, R., EIBL, O. a MATUŠKOVÁ, A. *Teorie a metody politického marketingu*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2012. 341 s. ISBN 978-80-7325-281-6.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANOUC, V. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2014. 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- JESENSKÝ, D. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 2018. 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.
- JURÁŠKOVÁ, O. *Budování značky prostřednictvím Public relations*. Zlín: VeRBuM, 2015. 68 s. ISBN 978-80-87500-63-7.
- KANTOROVÁ, K. *Marketingový mix*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2003. 87 s. ISBN 80-7042-237-8.
- KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckova edice ekonomie. 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.
- KOŠIČIAROVÁ, I. *Manažment obchodnej spoločnosti*. Ostrava: Key Publishing, 2017. Monografie (Key Publishing). 393 s. ISBN 978-80-7418-276-1.
- KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, P. a KELLER, K. L. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil JUPPA, T. a MACHEK, M. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1997. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books, 2005. 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- KOTLER, P., KELLER, K. L., GOODMAN, M., BRADY, M. and HANSEN, T. *Marketing Management: European Edition*. London: Pearson UK, 2019. 802 s. ISBN 978-12-922-4844-8.
- KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KRAJÁČ, P. a CHALOUPKA, J. *Inovace: inovační poradce jako samostatná odbornost*. Brno: BIC Brno, 2014. 211 s. ISBN 978-80-260-5801-4.

- L'ETANG, J. *Public relations základní teorie, praxe, kritické přístupy*. Praha: Portál, 2009. 338 s. ISBN: 978-80-7367-596-7.
- MAITAH, M. *Makroekonomie v praxi*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. 195 s. ISBN 978-80-7357-560-1.
- MCCARTHY, E. J. a PERREAULT, W. D. *Základy marketingu*. Přeložila: BURSÍKOVÁ, D. Praha: Victoria Publishing, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
- OSTERWALDER, A. a PIGNEUR, Y. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. Brno: BizBooks, 2012. 278 s. ISBN 978-80-265-0025-4.
- PALATKOVÁ, M. *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada, 2013. 217 s. ISBN 978-80-247-3751-5.
- PELSMACKER, P. de, GEUENS, M. a BERGH, J. van den. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- PŘIKRYLOVÁ, J. a JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- RYGLOVÁ, K., BURIAN, M. a VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SRPOVÁ, J. a ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- STAŇKOVÁ, P. *Marketingové řízení nemocnic*. Žilina: Georg, 2013. 208 s. ISBN 978-80-89401-64-2.
- STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I. a ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace. 2., rozš. vyd.* Praha: Management Press, 2008. 254 s. ISBN 978-80-7261-178-2.
- ŠENOVSKÝ, M., ORAVEC, M. a ŠENOVSKÝ, P. *Teorie krizového managementu*. Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2012. Spektrum (Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství). 115 s. ISBN 978-80-7385-108-8.
- ŠTĚDROŇ, B., ČÁSLAVOVÁ, E., FORET, M., STRÍTESKÝ, V. a ŠÍMA, J. *Mezinárodní marketing*. Praha: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. 289 s. ISBN 978-80-7400-441-4.
- TELLIS, G. J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada, 2000. Profesionál. 602 s. ISBN 80-7169-997-7.
- TOMEK, G. a VÁVROVÁ, V. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
- TOMEK, G. a VÁVROVÁ, V. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

URBÁNEK, T. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. Management studium (Alfa Nakladatelství). 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

VYSEKALOVÁ, J. a MIKEŠ, J. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. Marketing (Grada). 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.

VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). 324 s. ISBN 978-80-247-4005-8.

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

### Internetové zdroje

ABC ČR, *Kancelář ověřování nákladu tisku Audit Bureau of Circulations*, [online]. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z WWW: <https://www.abccr.cz/>.

BSA, *The Software Alliance*, [online]. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z WWW: <https://www.bsa.org/>.

BusinessInfo Oficiální portál pro podnikání a export, *Charakteristika Královehradeckého kraje* [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z WWW: <https://www.businessinfo.cz/navody/charakteristika-kralovehradeckeho-kraje/#charhk04>.

CEO Briefing, *Corporate priorities for 2005*, [online]. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z WWW: [http://graphics.eiu.com/eb/pdf/ceo\\_BRIEFING\\_2005.pdf](http://graphics.eiu.com/eb/pdf/ceo_BRIEFING_2005.pdf)

CITATY, *Citáty slavných osobností* [online]. [cit. 2021-01-10]. Dostupné z WWW: <https://citaty.net/citaty/2000391-dan-zarella-marketing-bez-dat-je-jako-rizeni-se-zavrenyma-ocim/>.

CZECHINVEST, *Agentura pro podporu podnikání a investic*, [online]. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z WWW: <https://www.czechinvest.org/cz/Technologicke-domeny/Pokrocile-vyrobní-technologie>.

Česká národní banka, *Globální ekonomický výhled* [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z WWW: [https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/menovapolitika/.galleries/gev/gev\\_2020/gev\\_2020\\_02.pdf](https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/menovapolitika/.galleries/gev/gev_2020/gev_2020_02.pdf).

Český statistický úřad, *Statistiky* [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>.

Facebook page, *Fitness KB* [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné z WWW: <https://www.facebook.com/FitnessKb>.

Fitness KB, *solárium kb* [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné z WWW: <https://www.fitness-kb.cz/solarium-kb/>.

FOCUS, *marketing journal* [online]. [cit. 2021-01-30]. Dostupné z WWW: [https://www.focus-age.cz/m-journal/podpora-prodeje/uvod-do-podpory-prodeje\\_\\_s282x432.html](https://www.focus-age.cz/m-journal/podpora-prodeje/uvod-do-podpory-prodeje__s282x432.html).

Hradeckralove.org, *Analýza podnikatelského prostředí města a identifikace možností podpory jeho rozvoje Statutárním městem Hradec Králové* [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z WWW: [https://www.hradeckralove.org/assets/File.ashx?id\\_org=4687&id\\_dokumenty=63117](https://www.hradeckralove.org/assets/File.ashx?id_org=4687&id_dokumenty=63117).

Kurzycz, *Češi tráví na sociálních sítích každý den přes dvě a půl hodiny*, [online]. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z WWW: <https://www.kurzy.cz/zpravy/553995-cesi-travi-na-socialnich-sitich-kazdy-den-pres-dve-a-pul-hodiny/>.

Magazín ekonom, *Moderní řízení* [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z WWW: <https://ekonom.cz/c1-66900200-covid-zmenil-byznys-na-nekolik-pristich-let>.

MANAGEMENT MANIA, *Encyklopedie* [online]. [cit. 2021-01-17]. Dostupné z WWW: <https://managementmania.com/cs/paretovo-pravidlo>.

MEDIAGURU, *Články* [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z WWW: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/12/media-2020-dopady-covidu-prevzeti-novy-nebo-start-cnn-prima/>.

MEDIAGURU, *Mediální slovník* [online]. [cit. 2021-01-16]. Dostupné z WWW: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/word-of-mouth-marketing/>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí, *Antivirus – podpora zaměstnanosti* [online]. [cit. 2021-04-3]. Dostupné z WWW: <https://www.mpsv.cz/antivirus>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu, *Informační a komunikační technologie v České republice*, [online]. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z WWW: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/ministerstvo/o-ministerstvu/informacni-a-komunikacni-technologie-v-ceske-republice---strucny-prehled--16200/>.

Průmyslové spektrum, *Management a řízení, Průmysl 4.0 & Vzdělávání, Výzkum, vývoj a inovace* [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z WWW: <https://www.mmspektrum.com/clanek/Blyska-se-na-lepsi-casy>.

Sunny Time, *homepage* [online]. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z WWW: [sunnyTime.cz/index.html](http://sunnyTime.cz/index.html).

Vltava Labe Press, *Ceník inzerce deník* [online]. [cit. 2021-04-24]. Dostupné z WWW: [http://g.denik.cz/88/0f/vlp\\_cen\\_k\\_13\\_new.pdf](http://g.denik.cz/88/0f/vlp_cen_k_13_new.pdf).

## **Živé zdroje**

Informace poskytla Karolína JIROUSCHKOVÁ, Media Specialist agentury maXmedia s.r.o., nar. 1994, telefonická forma 2021-01-31.

Informace poskytla Martina BUCKOVÁ, majitelka společnosti Mademo s.r.o. a provozovatelka studia Sunny Time, nar. 1973, osobní i telefonická forma od 2020-12-010 do 2021-04-01.

## **Primární zdroje**

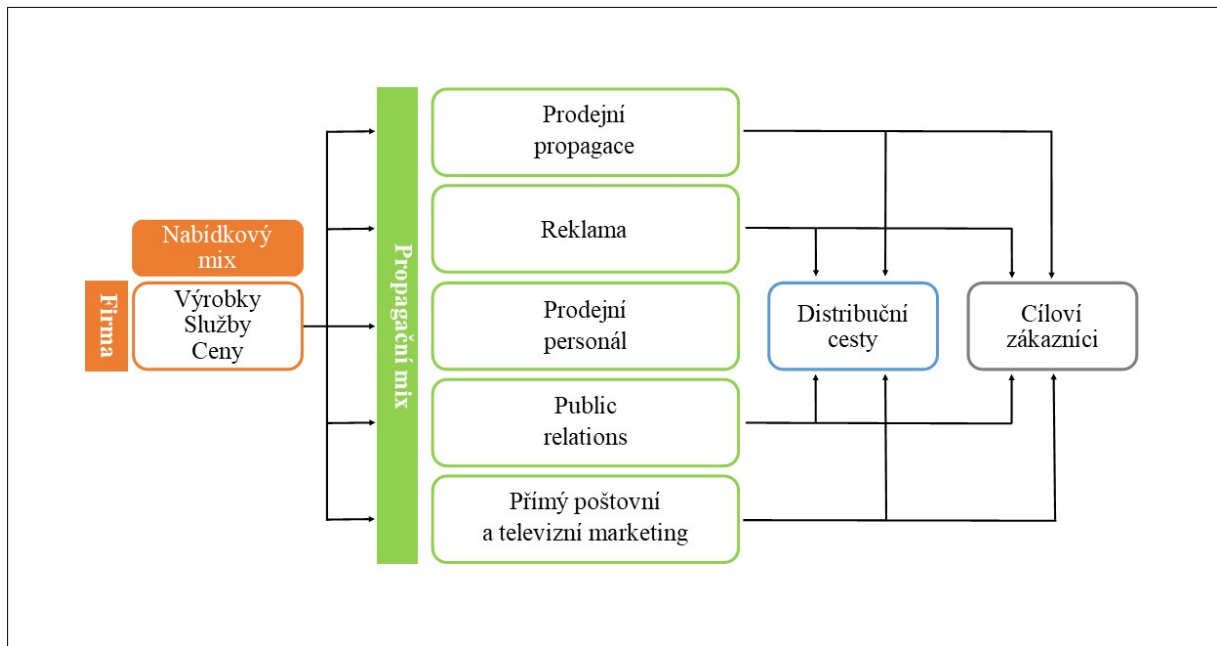
BUCKOVÁ D. *Zpětná vazba na solární studio Sunny Time*, Dotazníkový průzkum, [online]. [cit. 2021-04-03]. 28 respondentů. Dostupné z WWW: <https://docs.google.com/forms/d/1SwbRATgS8TChckZTrreOzCoa6pgPVh8dHNYV3eD6C5k/edit?usp=sharing>.

## **Přílohy**

### **Seznam příloh**

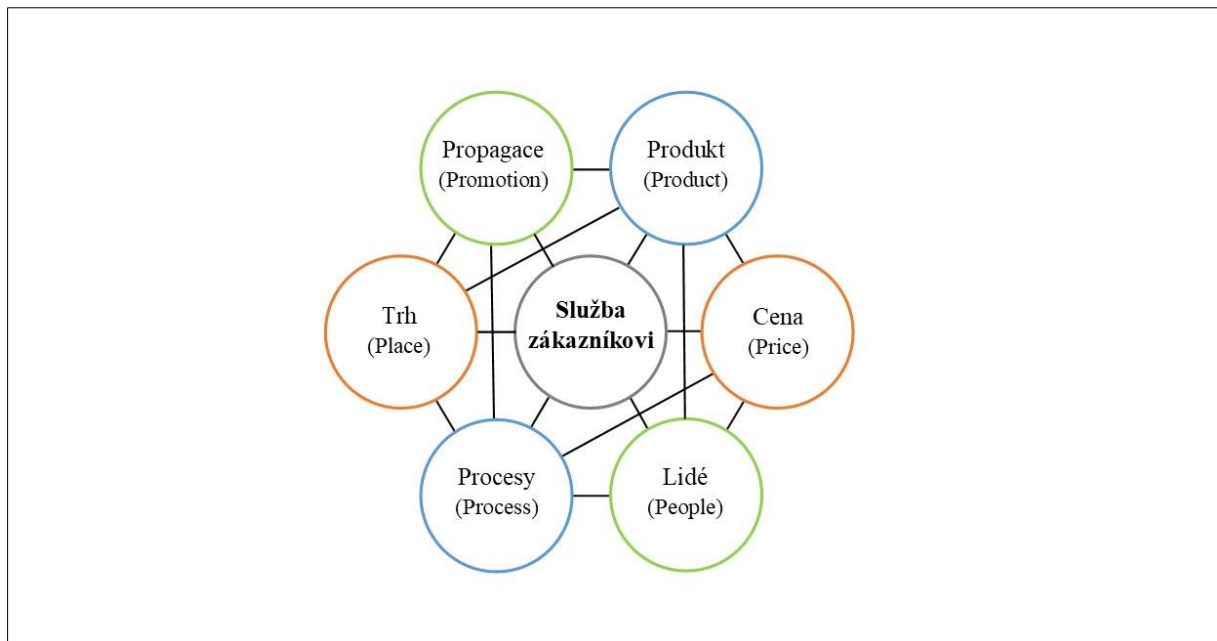
Příloha 1 Strategie marketingového mixu .....	VII
Příloha 2 Rozšířený marketingový mix služeb .....	VII
Příloha 3 Klasifikace služeb .....	VIII
Příloha 4 Marketingové úrovně produktu.....	VIII
Příloha 5 Životní cyklus produktu v čase .....	IX
Příloha 6 Srovnání klasické a integrované komunikace .....	IX
Příloha 7 Model AIDA a ACCA .....	X
Příloha 8 Model Lavidge a Steiner a Model DAGMAR .....	X
Příloha 9 Propagační metoda 5M.....	XI
Příloha 10 Cesty podpory prodeje.....	XI
Příloha 11 Porovnání některých vlastností reklamy a PR .....	XII
Příloha 12 Strategické plánování pro osobní prodej .....	XII
Příloha 13 Distribuční kanály spotřebního zboží .....	XIII
Příloha 14 Práce s výsledky SWOT analýzy .....	XIII
Příloha 15 Rozhovor s jednatelkou společnosti, M. Buckovou .....	XIV
Příloha 16 Odpovědi z dotazníkového šetření.....	XVII

## Příloha 1 Strategie marketingového mixu



Zdroj: Kotler (1997, s. 74)

## Příloha 2 Rozšířený marketingový mix služeb



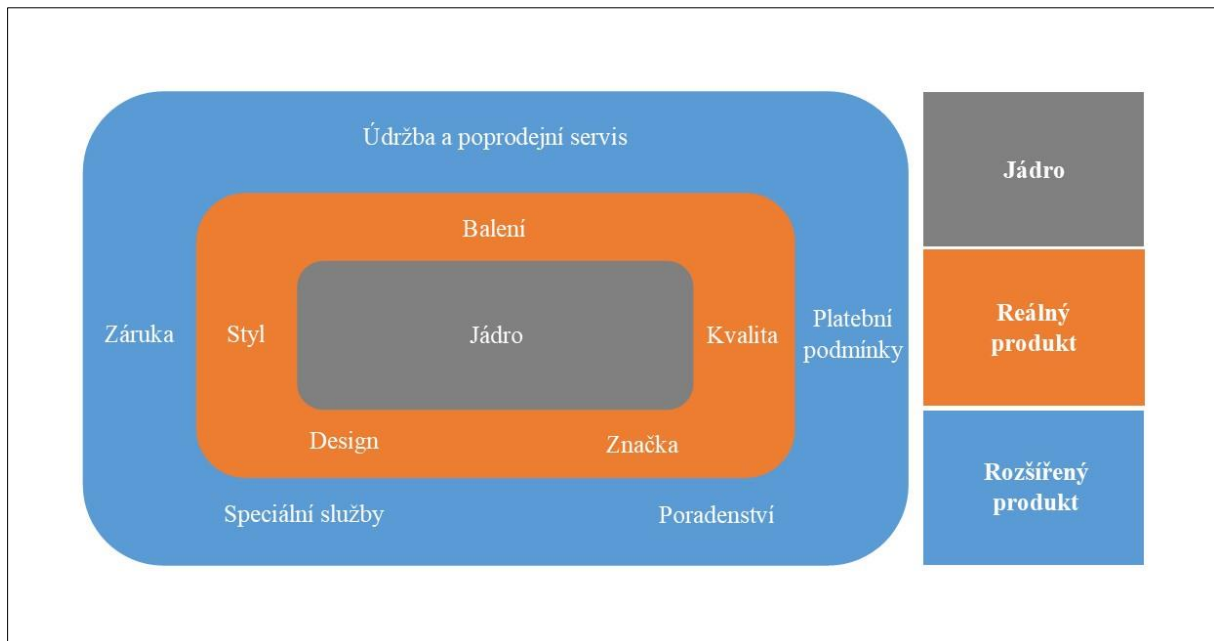
Zdroj: Hanzelková (2013, s. 21)

### Příloha 3 Klasifikace služeb

Segment trhu	Stupně hmotnosti	Poskytovatel	Cíl	Stupně regulace	Stupně účasti zákazníka	Podíl lidské práce
Koneční spotřebitelé	Nehmotné	Profesionál	Zisk	Regulované	Vysoká účast	Vysoký podíl
Organizace	Hmotné a nehmotné produkty	Neprofesionál	Nejde o zisk	Neregulované	Nizká účast	Nízký podíl

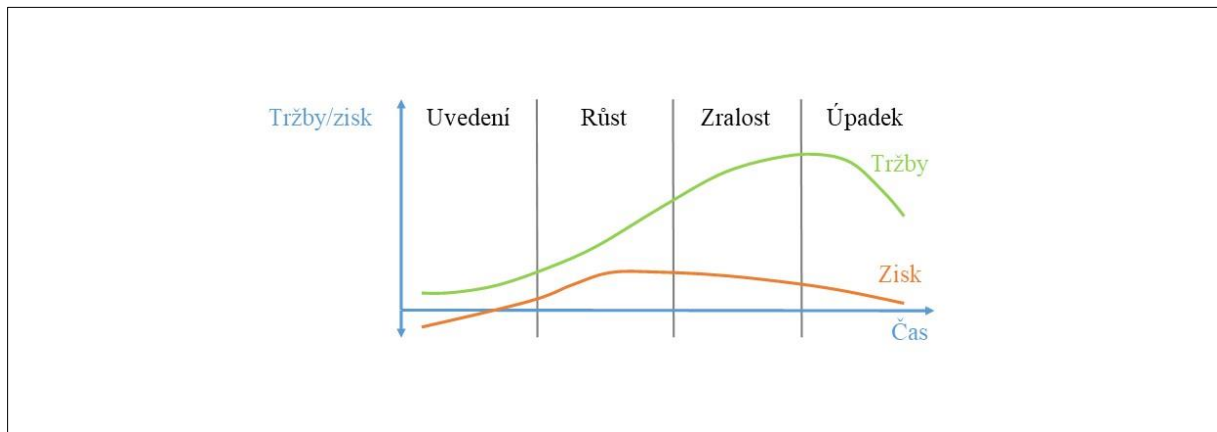
Zdroj: Jakubíková (2013, s. 201)

### Příloha 4 Marketingové úrovně produktu



Zdroj: Palatková (2013, s. 131), vlastní tvorba

## Příloha 5 Životní cyklus produktu v čase



Zdroj: Karlíček (2018, s. 163)

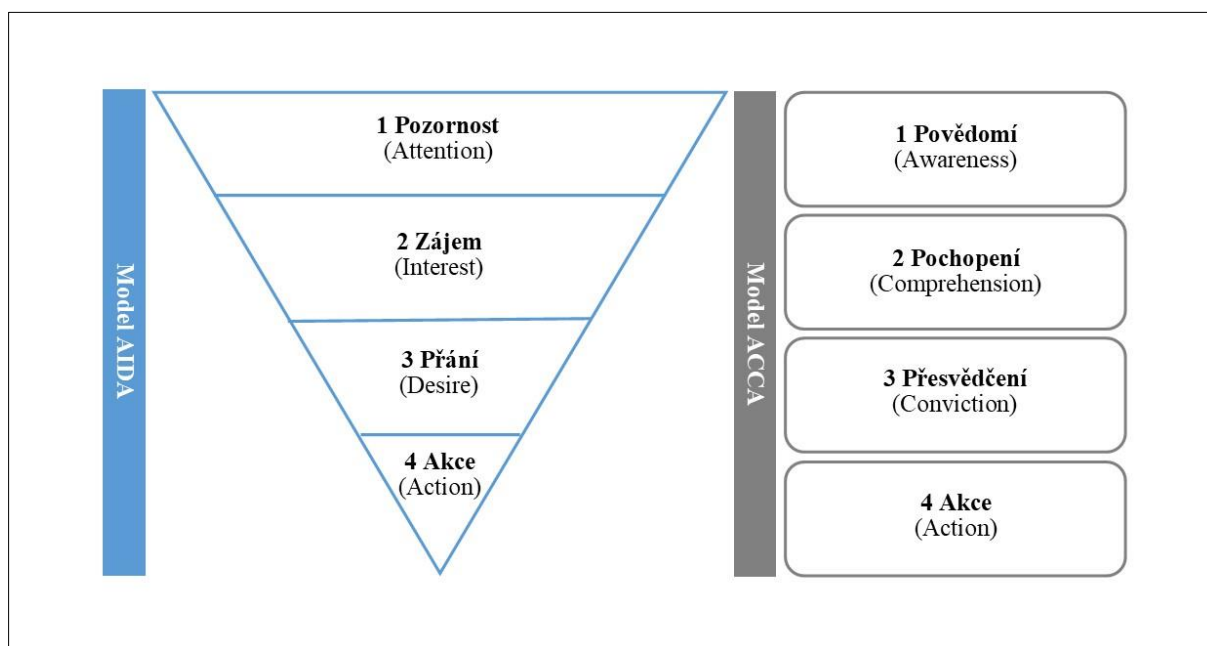
## Příloha 6 Srovnání klasické a integrované komunikace

Klasická komunikace		vs.	Integrovaná komunikace	
Zaměření na akvizici	Zaměření na vztahy		Účinek opakováním	Účinek na základě informací
Masová komunikace	Selektivní komunikace		Ofenzivnost	Defenzivnost
Monolog	Dialog		Obtížný prodej	Snadný prodej
Informace je vysílána	Informace na vyžádání		Vlastnosti značky	Důvěra ve značku
Informace je předávána	Informační samoobsluha		Orientace na transakci	Orientace na vztahy
Iniciativní vysílající	Iniciativní příjemce		Změna postojů	Spokojenost
Přesvědčování	Poskytování informací		Moderní a masová	Postmoderní, fragmentální

Zdroj: Raaij (1998) in Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003, s. 31)

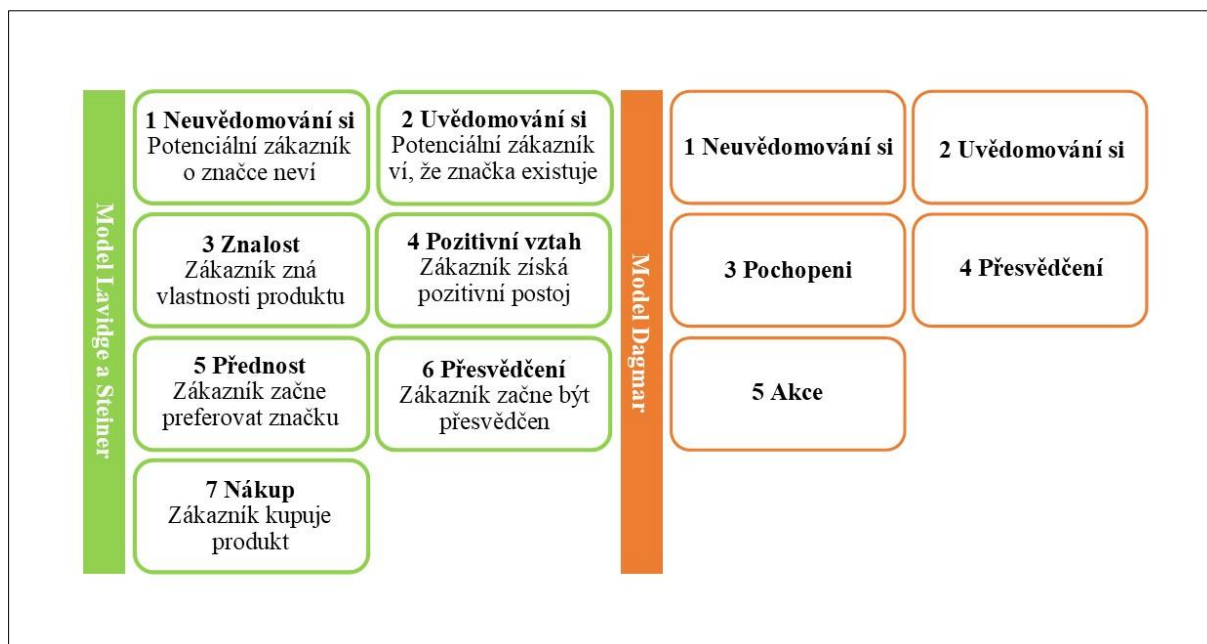


## Příloha 7 Model AIDA a ACCA



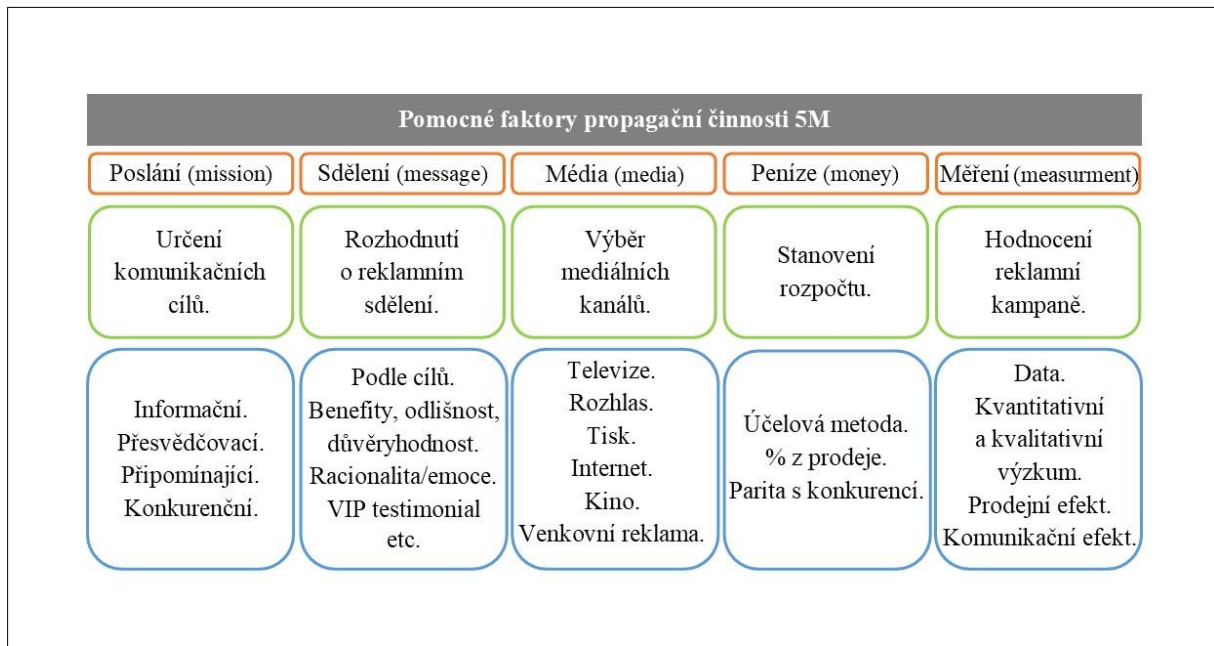
Zdroj: Janouch (2014, s. 59)

## Příloha 8 Model Lavidge a Steiner a Model DAGMAR



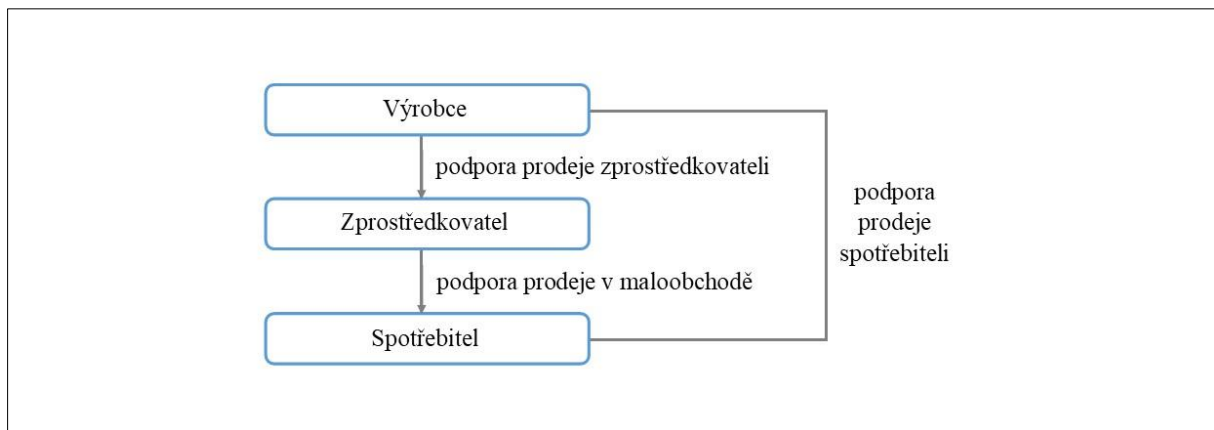
Zdroj: Mühlbacher (1993) in Vysekalová (2012, s. 45), Jakubíková (2013, s. 310)

## Příloha 9 Propagační metoda 5M



Zdroj: Chytilék, Eibl, Matušková (2012, s. 180), vlastní tvorba

## Příloha 10 Cesty podpory prodeje



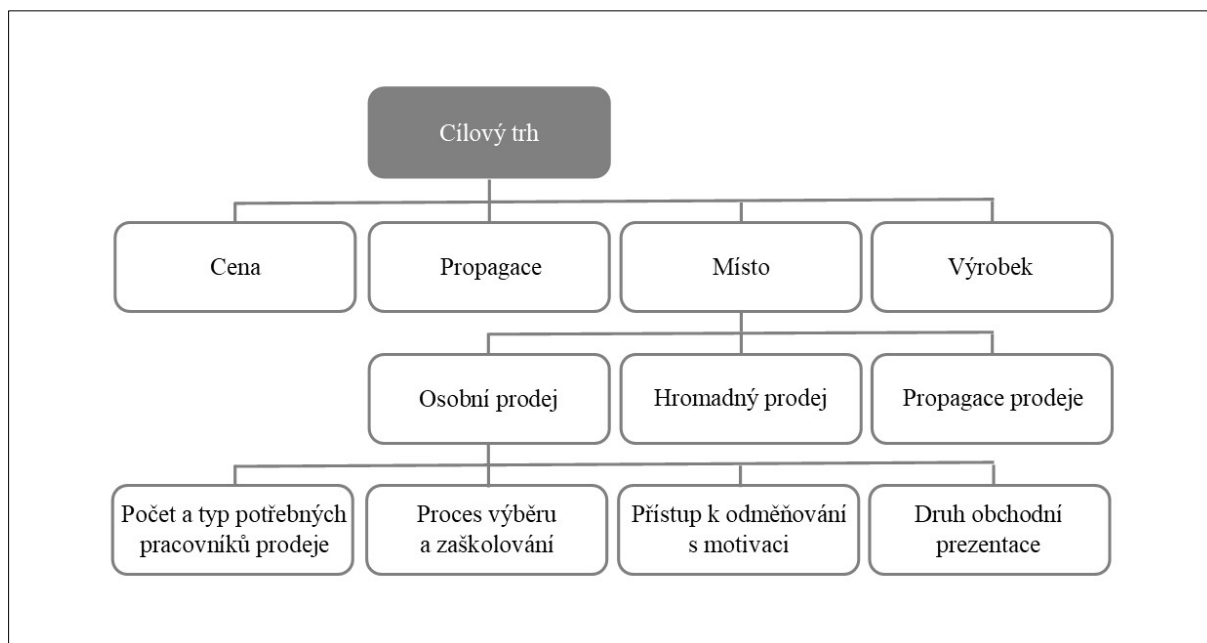
Zdroj: Tellis (2000, s. 291)

## Příloha 11 Porovnání některých vlastností reklamy a PR

Public Relations	Charakteristika	Reklama
Změna postojů a hodnot	Zaměření	Prodej zboží, služeb a idejí
I mimo masová média	Prostředky	Moderní média
Často dialog	Forma	Jednosměrná, monolog
Snaha o získání vlivu v médiích	Vztahy k médiím	Nákup času a prostoru (obchod)
Relativně nízká kontrola	Kontrola mediálního sdělení	Přesná kontrola obsahu i času
Relativně vysoká	Důvěryhodnost	Nízká
Veřejnost	Adresát	Reálný, potenciaální zákazník
Dlouhodobý	Časový horizont	Krátkodobý
Relativně omezené	Hodnocení efektivity	Marketingový průzkum

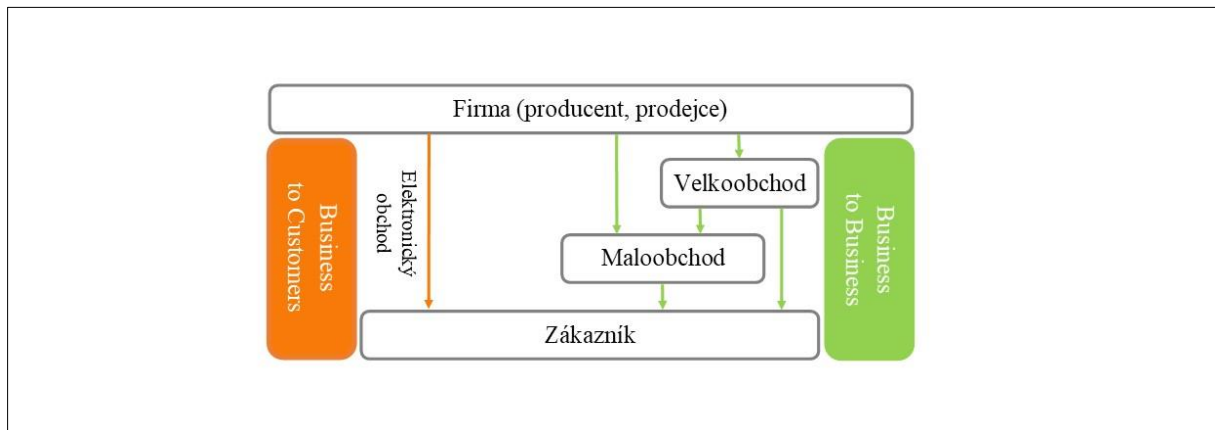
Zdroj: Black (1994), Kohout (1999) in Bárta, Pátík, Postler (2009, s. 247)

## Příloha 12 Strategické plánování pro osobní prodej



Zdroj: McCarthy, Perreault (1995, s. 320)

### Příloha 13 Distribuční kanály spotřebního zboží



Zdroj: Vlastní tvorba

### Příloha 14 Práce s výsledky SWOT analýzy



Zdroj: Tomek, Vávrová (2009, s. 76)

## **Příloha 15 Rozhovor s jednatelkou společnosti, M. Buckovou**

### **Otázka: Jaké poskytujete služby?**

*Odpověď:* Kromě solárního opalování, tedy setrvání v solárním stroji v řádech minut se zabýváme i doplňkovým prodejem solární kosmetiky, která je nezbytná pro zdravý průběh opalování.

### **Otázka: Kdy je pro vás hlavní sezóna?**

*Odpověď:* Vzhledem k tomu, že v létě častěji svítí slunce a v solárním stroji se zákazník díky záření i prohřeje, nejčastěji klienti přichází v zimních měsících. Sezóna u nás je zhruba od října do března, naopak od dubna do září chodí zákazníci méně.

### **Otázka: Jaké stroje na solární opalování máte, respektive pronajímáte a za jakou cenu?**

*Odpověď:* Máme 5 solárních strojů. První je Luxora X10, který jsme jako použitý koupili při otevření solárního studia, stál 539 000 korun. Je to nejsilnější stroj, říká se mu turbostroj, má hodně rychlý opalovací efekt. Proto je ideální pro zákazníky s tmavší pletí, ti se světlou by se tam mohli rychle spálit. Navíc je i velký, takže i pro zákazníky pohodlný. Jednou, až dvakrát týdně se tam může strávit maximálně 15 minut. Minuta v něm stojí 16 korun, využívají ho mladší roční a dobře situované zákaznice, zhruba dvakrát do týdne.

Další je pět let starý a taktéž již použitý Megasunn 5600, který stál 235 000 korun. Je to velký stroj, opaluje střední intenzitou. Navíc má teď i kolagenové trubice, ty mají pozitivní vliv na omlazení pokožky. Minutu v něm pronajímáme za 15 korun, i tady ho zákazníci nejčastěji využívají dvakrát týdně na 15 minut opalování.

Třetím strojem je jedenáct let starý, ale kupovaný jako nový, stroj Luxora GT. Firmu stál 450 000 korun. Ten má mírně slabší výkon, takže opalování je možné až na 17 minut a stojí 13 korun za minutu. Jde o menší stroj, ale má funkci huse, tedy solární sprchování. Nejčastěji ho využívají mladší zákazníci několikrát týdně.

Čtvrtým strojem je Luxora X5, i ten jsme při založení studia koupili nový za cenu 280 000 korun. Stojí 9 korun na minutu a maximální možný čas opalování je 25 minut jednou za dva dny. Ten využívají klienti s horší pigmentací kůže, nebo začátečníci.

Posledním, pátým strojem, je Luxora V5 s vibrační deskou. Jako jediný je vertikální, při opalování se neleží, ale stojí. Takže lépe opálí nějaké záhyby, ale nemá trubice pro opálení obličeje. Při opalování si zákazník sám může, nebo nemusí zapnout vibrační plošina, jež rozproudí lymfatický systém v nohách, ty se lépe opalují a má i anticelulitidní účinky. Často sem chodí muži. Při zřízení studia jsme jej koupili jako nový a stál 350 000 korun, pronajímáme jej za 16 korun na minutu po dobu maximálně 15 minut jednou za dva dny.

### **Otázka: Jakou solární kosmetiku a v jaké cenové hladině studio poskytuje?**

*Odpověď:* Prodáváme dva typy krémů – před opalováním a po opalování. Zároveň u kosmetiky před opalováním máme dvě cenové úrovně, levnější produkty značek Aloha a Brown a krémy se silikonem a silnější vůní Fashion Queen, Dark Princess a Embellish Black. Cenově jde o jednorázovou variantu s bronzerem za 48 korun, bez bronzeru za 38 korun, velké balení s bronzerem za zhruba 450 až 900 korun a bez bronzeru v hodnotě 750 až 990 korun. Po opalování máme jednu značku Tannymax, velké balení stojí 550 korun.

### **Otázka: Vzhledem k cenám služby i produktů a v kontextu sezóny, jaké tržby solární studio má?**

*Odpověď:* V sezóně vyděláváme na službě i solární kosmetice zhruba 150 000 korun měsíčně, v těch slabších měsících je to průměrně 87 000 korun.

**Otázka: A jak je to naopak s náklady?**

*Odpověď:* Zaměstnáváme jednu operátorku solárních strojů a rozdíl v její pracovní době a otevírací době studia v týdně vykrývá brigádnice. Jejich platy činí 42 500 korun. O víkendu, tedy v sobotu, jsem ve studiu já sama. Energie nás stojí 12 500 korun, nájemné 12 000 korun a voda 600 korun. Pravidelnou položkou je i drogerie pro udržování hygienických standardů, to jsou zhruba 2 000 měsíčně, a ještě pro zákazníky máme vodní bar, ten stojí 790 korun.

**Otázka: Jací zákazníci a v jakém poměru k vám chodí obecně?**

*Odpověď:* Nejsilnější skupina, určitě víc, než dvě třetiny jsou finančně nezávislí zákazníci, tam určitě tak 85 % tvoří ženy v produktivním věku, muži bývají až v důchodovém věku. S těmi lidmi už se dobře známe, chodí pravidelně – až na letní měsíce. Asi pětina zákazníků jsou pak různé studentky, nebo ženy s nižším příjmem, které volí levnější stroje, chodí méně často, nekupují si kosmetiku. Ale jsou to pravidelní zákaznice. Zbytek klientů je vyloženě jen nárazový.

**Otázka: Jak se svými zákazníky komunikujete mimo solární studio?**

*Odpověď:* Když jsme studio založili, tak jsme distribuovali přes poštu asi tři a půl tisíce letáků a přišlo opravdu hodně lidí, kteří říkali, že je to zaujalo. Udělali jsme i webové stránky. Jinak s nimi mluvíme až ve studiu, žádná další reklama neprobíhá. Pár známých chtělo, abych jim posílala nějaké informace do e-mailu, takže z toho vznikla taková menší databáze kontaktů, ale probíhá to neprofesionální úrovní, prostě jim jednou za čas pošlu e-mail, co je u nás nového.

**Otázka: Máte pro zákazníky nějaké speciální nabídky?**

*Odpověď:* Mohou si koupit permanentku, kartu s EAN kódem. Gold stojí 1 000 korun a má kredit za 1 300 korun, Silver má poměr 800 ku 1 000 korunám a Standard 500 versus 550 kreditů. Vždycky před vánočními svátky nabízíme ještě levněji permanentku Gold, kredit je dobit na 1 500 korun.

**Otázka: Jaké jsou podmínky čerpání permanentek?**

*Odpověď:* Docela volné. Mohou je čerpat rok, nejsou na jméno a třeba při jedné návštěvě mohou kredity z nich pokrýt proceduru víc lidí najednou. Nám primárně jde o to, aby zákazníci přicházeli, ale nestresovali se tím, že kredity nestihnou vyčerpat.

**Otázka: Máte ve městě nějakou konkurenci?**

*Odpověď:* Ano i ne. Je tu fitness centrum, které má i solární stroje, ale od zákazníků slyším, že neopalují, to znamená, že asi nemění solární trubice. Navíc si tam zákazníci musí házet žetony na spuštění a solárko pak po sobě uklízet. To u nás je všechno spouštěno přes počítač a obsluha solárních strojů i čistí.

**Otázka: A jaký používáte program pro obsluhu strojů?**

*Odpověď:* Máme Solarex, to je program od našeho výhradního distributora solárií i kosmetiky, Sun City. Oni u nás dělají i servis, stojí to tisíc korun za výměnu trubice na jednom stroji. Právě ten program spouští a vypíná opalovací stroje, a hlavně nám sčítá čas jejich provozu, abychom objednali výměnu trubice. Je to všechno propojené. Musím tedy přiznat, že ten program už je starý, takže nemá aktualizace a tak. Sice za něj neplatíme fee, ale je samozřejmě otázkou, jak dlouho bude fungovat.

**Otázka: Když se ještě vrátím ke konkurenci, jmenovala jste fitness studio, znáte i podnik Abakus?**

*Odpověď:* To je v Jičíně? Neznám. To je divné, tady se všichni známe, jestli mají solárko, tak bych o nich určitě slyšela...

**Otázka: Proč je právě vaše studio dobré? Jaké jsou vaše benefity?**

*Odpověď:* Máme dobré stroje a pravidelně o ně pečujeme. Taky na hygienu klademe maximální důraz. A jak jsem říkala, je to pro zákazníka velmi pohodlný provoz, nic nemusí řešit. Protože jsme tady takový zalidněnější venkov, tak je důležité, že obsluha se s lidmi i zná a baví, pravidelně s nimi procházím i informace o solárním opalování, aby dokázala zákazníkům i poradit.

Kromě vody zdarma si u nás mohou i uložit koupenu kosmetiku, aby ji nemuseli pořád nosit s sebou, to je určitě také uživatelsky komfortní. Třeba jsme zřídili i dětský koutek. Ten je, pravda, jen málo využívaný, ale jde o přístup k zákazníkovi, je vidět, že nás zajímají jeho potřeby.

A myslím, že i cenu kosmetiky máme přívětivou, tam je minimální marže, chceme, aby zákazníci tu kosmetiku používali a byli s výsledky opálení spokojení. Permanentky máme výhodné, z dodavatelské strany máme všechno zajištěné, provoz je komfortní, jde u nás platit kartou, jsme stabilní...

Jednoduše je to zavedený podnik, má dobrou pověst a všechno v něm funguje.

**Otázka: A co je naopak jeho slabými stránkami?**

*Odpověď:* Vlastně tak trochu všechno funguje samo. Určitě se nedá říct, že máme nějakou strategii rozvoje. Možná i proto se od určitého momentu přestala zaplňovat další kapacita studia. Nepoužíváme žádný objednávkový systém, protože je prostě většinou volno. Až kapacitu naplníme, tak ale stejně nemáme moc kam růst, protože v objektu už není místo. A když jsme u objektu, je v historickém centru města. Takže se tu neparkuje u studia, což je škoda, často zákazníci přijedou autem. Ani reklamu to moc v okolí nepověsíme, kvůli památkové zóně.

**Příloha 16 Odpovědi z dotazníkového šetření**

<b>1. Jak často solární studio Sunny Time navštěvujete?</b>	<b>2. Jak jste se o studiu dozvěděli?</b>	<b>3. Jak jste spokojeni s technickým vybavením studia?</b>
Jednou týdně a častěji	Od majitelky	1
Jednou za měsíc	V letáčku	1
Jednou týdně a častěji	Od přátel / rodiny	2
Několikrát do roka	Martina	1
Jednou týdně a častěji	V místě poskytování služby	1
Jednou za měsíc	už nevím	1
Jednou týdně a častěji	Od přátel / rodiny	2
Jednou týdně a častěji	V letáčku	1
Jednou za měsíc	V místě poskytování služby	1
Jednou za měsíc	V místě poskytování služby	2
Jednou týdně a častěji	Od přátel / rodiny	1
Jednou za měsíc	Na internetu	1
Jednou týdně a častěji	Od přátel / rodiny	1
Jednou týdně a častěji	V místě poskytování služby	1
Několikrát do roka	V místě poskytování služby	1
Jednou za měsíc	Od přátel / rodiny	1
Jednou za měsíc	to už nevím	1
Jednou týdně a častěji	Od přátel / rodiny	1
Jednou týdně a častěji	Od přátel / rodiny	2
Několikrát do roka	Od přátel / rodiny	1
Jednou za měsíc	V místě poskytování služby	1
Jednou týdně a častěji	Na internetu	1
Jednou za měsíc	Už chodím dlouho tak si to nepamatuji.	1
Jednou za měsíc	Od přátel / rodiny	1
Jednou za měsíc	V místě poskytování služby	1
Jednou týdně a častěji	Na internetu	1
Jednou týdně a častěji	V místě poskytování služby	1





<b>7. Jak jste spokojeni s odborností obsluhy studia?</b>	<b>8. Využíváte zvýhodněnou permanentku na služby studia?</b>	<b>9. Znáte Vánoční akci studia s výhodným nákupem permanentek?</b>
1	Vlastním permanentku	Ano, využívám ji
2	Nevlastním, ale zvažuji její koupi	Neznám
1	Nevlastním, ale zvažuji její koupi	Ano, ale nevyžívám ji
1	Nemám o permanentku zájem	Ano, ale nevyžívám ji
1	Vlastním permanentku	Ano, využívám ji
1	Nemám o permanentku zájem	Neznám
2	Vlastním permanentku	Ano, ale nevyžívám ji
1	Nevlastním, ale zvažuji její koupi	Neznám
1	Nemám o permanentku zájem	Neznám
1	Nemám o permanentku zájem	Neznám
1	Vlastním permanentku	Ano, využívám ji
1	Nevlastním, ale zvažuji její koupi	Neznám
1	Vlastním permanentku	Neznám
1	Vlastním permanentku	Ano, využívám ji
1	Nevlastním, ale zvažuji její koupi	Ano, ale nevyžívám ji
1	Nemám o permanentku zájem	Neznám
1	Nevlastním, ale zvažuji její koupi	Ano, ale nevyžívám ji
1	Vlastním permanentku	Neznám
1	Vlastním permanentku	Neznám
1	Nemám o permanentku zájem	Neznám
3	Vlastním permanentku	Ano, ale nevyžívám ji
1	Nevlastním, ale zvažuji její koupi	Ano, ale nevyžívám ji
1	Nemám o permanentku zájem	Ano, ale nevyžívám ji
1	Nemám o permanentku zájem	Ano, ale nevyžívám ji
1	Vlastním permanentku	Neznám
1	Vlastním permanentku	Ano, využívám ji
1	Vlastním permanentku	Ano, využívám ji

<b>10. Využíváte možnost koupě solární kosmetiky ve studiu?</b>	<b>11. Pokud ano, jak jste s její nabídkou spokojeni?</b>
Ano	Velká spokojenost
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Ano	Postrádám varianty levnější kosmetiky
Ano	Velká spokojenost
Ano	Postrádám varianty levnější kosmetiky
Ano	Velká spokojenost
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Postrádám varianty levnější kosmetiky
Nevyžívám, nepoužívám žádnou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Ano	Velká spokojenost
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Ano	Postrádám varianty levnější kosmetiky
Ano	Velká spokojenost
Ano	Velká spokojenost
Ano	Velká spokojenost
Ano	Postrádám luxusnější kosmetiku
Ano	Velká spokojenost
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Ano	Velká spokojenost
Ano	Postrádám varianty levnější kosmetiky
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Ano	Velká spokojenost
Ano	Postrádám varianty levnější kosmetiky
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Ano	Velká spokojenost
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Nevyžívám ji
Nevyžívám, mám svou opalovací kosmetiku	Postrádám luxusnější kosmetiku

<b>12. Uvítali byste ve studiu nějaké doplňkové služby?</b>	<b>13. Jste:</b>	<b>14. Kolik vám je let?</b>
Možnost zakoupení kávy a dalších nápojů	Žena	41–55 let
Saunu	Žena	26–40 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	41–55 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	56 a více let
Možnost zakoupení kávy a dalších nápojů	Žena	26–40 let
sprchu za příplatek	Muž	41–55 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	26–40 let
limfatické masáže	Žena	26–40 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	Do 25 let
Výživové poradenství	Žena	Do 25 let
možnost osprchování	Žena	26–40 let
Masáže	Žena	26–40 let
Masáže	Muž	56 a více let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	41–55 let
Možnost zakoupení kávy a dalších nápojů	Žena	26–40 let
Relaxační zónu	Žena	26–40 let
Výživové poradenství	Žena	41–55 let
Možnost zakoupení kávy a dalších nápojů	Žena	41–55 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	Do 25 let
Možnost zakoupení kávy a dalších nápojů	Žena	26–40 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	26–40 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	41–55 let
Masáže	Žena	41–55 let
Kdyby místo jednoho solárka byl ten lymfo stroj proti celulitidě.	Žena	41–55 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Muž	26–40 let
Aktuální služby mi plně vyhovují	Žena	26–40 let
Výživové poradenství	Žena	41–55 let

15. Bydlíte:	16. Chcete nám cokoliv říct ohledně služeb solárního studia a jejich zlepšení?
V Jičíně	Děkujeme a hodně štěstí v téhle době!
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	
V Jičíně	
Mimo okres Jičín, ale v Královeshradeckém kraji	
V Jičíně	
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	zima byla bez vás dlouhá
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	
V Jičíně	
V Jičíně	
Mimo okres Jičín, ale v Královeshradeckém kraji	
V Jičíně	
V Jičíně	
V Jičíně	
V Jičíně	
V Jičíně	
V Jičíně	
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	bylo by fajn kdybyste měli otevřeno i v neděli
V Jičíně	Bohužel nestíhám chodit častěji :( Držte se :)
Mimo okres Jičín, ale v Královeshradeckém kraji	
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	
V Jičíně	Moc se mi u vás líbí, jen tak dál. Lucka
V Jičíně	
V Jičíně	
Mimo okres Jičín, ale v Královeshradeckém kraji	
Mimo město Jičín, ale v okrese Jičín	

**Zdroj: Vlastní průzkum**