



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF CONSTRUCTION ECONOMICS AND MANAGEMENT

**STAVEBNÍ ÚPRAVY HUDEBNÍHO KLUBU SE
ZOHLEDNĚNÍM MARKETINGOVÝCH
POŽADAVKŮ A JEJICH VLIV NA PROVOZ
A EFEKTIVITU**

ALTERATIONS OF MUSIC CLUB, WHEN TAKING ACCOUNT OF MARKETING
REQUIREMENT AND THEIR IMPACTS ON THE OPERATIONS AND IT'S
EFFECTIVENESS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

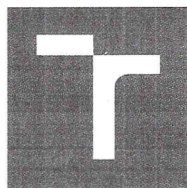
Svatopluk Pelčák

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Radek Dohnal, Ph.D.

BRNO 2017



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

STUDIJNÍ PROGRAM B3607 Stavební inženýrství
TYP STUDIJNÍHO PROGRAMU Bakalářský studijní program s prezenční formou studia
STUDIJNÍ OBOR 3607R038 Management stavebnictví (N)
PRACOVIŠTĚ Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

STUDENT Svatopluk Pelčák
NÁZEV Stavební úpravy hudebního klubu se zohledněním marketingových požadavků a jejich vliv na provoz a jeho efektivitu
VEDOUCÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE Ing. Radek Dohnal, Ph.D.
DATUM ZADÁNÍ 30. 11. 2016
DATUM ODEVZDÁNÍ 26. 5. 2017

V Brně dne 30. 11. 2016


.....
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu



.....
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA
Děkan Fakulty stavební VUT

PODKLADY A LITERATURA

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2

FTOREK, Jozef. Public relations jako ovlivňování mínění, 3. vyd. Praha: Grada, 2012, 224s. ISBN 978-80-247-3926-7

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 240s. ISBN 978-80-247-2049-4

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ (ZADÁNÍ, CÍLE PRÁCE, POŽADOVANÉ VÝSTUPY)

Zadání práce:

1. Úvod
2. Teoretická východiska řešené problematiky
3. Aplikování poznatků do praktického příkladu
4. Závěrečná doporučení a řešení
5. Závěr

Cíle

1. Marketingový průzkum trhu, jaká je v místě klubu poptávka
2. Návrh dispozičního řešení a porovnání nákladů možných variant řešení (rozmístění potřebného vybavení+ akustické řešení) a návrh provozního zaměření klubu.
3. Návrh marketingového plánu pro přilákání klientely

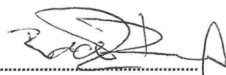
Výstup

Výstupem Bakalářské práce bude zhodnocení vlivu stavebních úprav (dispozičního řešení klubu) v návaznosti na marketingové požadavky a zhodnotit efektivnost investice. Dále navrhnout provozní řešení s náčrtem komunikační kampaně pro klub na základě segmentace trhu.

STRUKTURA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).



Ing. Radek Dohnal, Ph.D.

Vedoucí bakalářské práce

ABSTRAKT

Cílem bakalářské práce je aplikovat znalosti z oblastí stavebního řízení a ekonomiky do oblasti marketingu a podnikového plánování. V teoretické části jsou specifikovány základní marketingové znalosti pro přípravu marketingového plánu. Praktická část práce je zaměřena na výběr optimálního zaměření klubu (jemu odpovídajícímu dispozičnímu řešení) na základě marketingového výzkumu poptávky. Finální fáze se zabývá následným návrhem marketingového plánu korelujícího s vizí klubu.

ABSTRACT

The goal of Bachelor's thesis is application of knowledge from areas of construction management and economy into marketing and business planning of service. In the theoretic part of the thesis, there are specifications of basic marketing knowledge for creating of marketing plan and major differences of service marketing. Practical part is directed on selection of optimal focus for the club (and it's appropriate dispositional solution) based on marketing research of public demand. Final part of the thesis deals with following suggestions of marketing plan, in correlation with club's direction and vision.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketing služeb, marketingový výzkum, rekonstrukce hudebního klubu

KEY WORDS

Marketing, service marketing, marketing research, layout proposal of music club

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval(a) samostatně a že jsem uvedl(a) všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 15.5. 2017

Svatopluk Pelčák

autor práce

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE VŠKP

Svatopluk Pelčák, *Stavební úpravy hudebního klubu se zohledněním marketingových požadavků a jejich vliv na provoz a jeho efektivitu*. Brno, 2017. 85 s., 30 s. příl., Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Radek Dohnal, Ph.D.

OBSAH

ÚVOD.....	10
TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
1 Marketing	11
1 Marketing služeb.....	15
1.1 Marketingový mix ve službách	17
1.2 Lidé ve službách	18
1.3 Proces	20
1.4 Materiální prostředí.....	20
1.5 Řízení vztahů se zákazníky	22
1.6 Řízení kvality služeb	23
1.7 Komunikace ve službách	25
2 Marketingový výzkum.....	26
2.1 Definice problémů a stanovení cílů výzkumu.....	27
2.2 Sestavení plánu výzkumu	27
2.3 Výběr respondentů	29
2.4 Sběr dat	31
2.4.1 Kvalitativní výzkum.....	31
2.4.2 Kvantitativní výzkum.....	33
2.4.3 Definice základního souboru	35
2.4.4 Výběrové šetření	35
2.4.5 Dotazování	37
2.5 Výstup – Analýza dat.....	38
2.5.1 Poptávka.....	39
2.5.2 Porozumění zákazníkovi	39
2.5.3 Branding – značka.....	40
3 Marketingové prostředí.....	41
3.1 Makromarketing versus Mikromarketing	41
3.2 Analýza makroprostředí	42
3.3 Analýza mikroprostředí	43
3.4 Porterův model.....	45
3.5 SWOT Analýza	46
4 Marketingová strategie.....	48
4.1 Specifika strategie ve službách	48
4.2 Marketingové cíle.....	49
4.3 Segmentace	50
4.4 Targeting.....	51
4.5 Positioning	51
5 Plán rozvoje služeb	53
5.1 Efektivita procesů	53
5.2 Náklady a výnosy	54

TVORBA MARKETINGOVÉ STRATEGIE A VLIV MARKETINGOVÝCH POŽADAVKŮ NA TECHNICKÉ ŘEŠENÍ KLUBU	56
6 PRŮZKUM TRHU	56
6.1 Metodika sběru dat k dotazníku.....	58
6.2 Vyhodnocení marketingového průzkumu	59
6.3 Shrnutí výzkumu.....	60
6.4 Vyhodnocení hypotéz:	61
6.5 Detailní rozbor průzkumu	62
6.6 Odlišnosti v chování jednotlivých skupin	68
7 Hlubkový rozhovor	69
7.1 Metodika rozhovoru	69
7.2 Vyhodnocení rozhovoru	70
8 Technické řešení klubu.....	72
8.1 Proces výběru efektivní varianty	72
8.1.1 Popis finálního řešení.....	73
9 Analýza mikroprostředí podniku	77
9.1 Porterův model.....	77
9.1.1 Stávající konkurence.....	77
9.1.2 Nová konkurence	80
9.1.3 Vliv zákazníků	81
9.1.4 Vliv dodavatelů – nápojů a hudební produkce	82
9.1.5 Vliv substitutu.....	83
9.2 SWOT analýza	84
9.2.1 Vnitřní faktory	84
9.2.2 Vnější faktory.....	85
10 Marketingová strategie.....	86
10.1 Cílový segment populace	86
10.2 Vize podniku.....	87
10.3 Marketingové cíle.....	88
10.4 Kontrola dosažení cílů	93
ZÁVĚR	94
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	95
PŘÍLOHY	101

ÚVOD

Bakalářská práce na téma „Stavební úpravy hudebního klubu se zohledněním marketingových požadavků a jejich vliv na provoz a jeho efektivitu“, se bude zabývat vytvořením návrhu dispozičního řešení klubu na základě požadavků trhu, zjištěných marketingovým výzkumem. Závěrečná část práce bude věnována tvorbě marketingové strategie na podkladu dříve zjištěných dat. Téma jsem si vybral, protože se zajímám o prostředí umění a chtěl bych se prací zasadit o zlepšení stávající situace ve společenském a kulturním vyžití.

Současná situace na trhu - poskytování služeb večerní zábavy ve městě Zlíně - je v posledních letech hodně probírané téma mezi mladými lidmi. Častým problémem je nedostatek míst pro koncertování živých kapel a produkce taneční hudby na amatérské úrovni. Ve městě dříve fungoval klub Golem, který poskytoval prostory právě pro živé koncerty kapel menší a střední velikosti. Ten byl v roce 2014 „dočasně uzavřen“ a tím vznikl na trhu velký prostor pro nové subjekty, které byly schopny této situace využít jen minimálně. Tato skutečnost vedla ke snížení spokojenosti obyvatelstva a kvality společenského a kulturního vyžití.

Cílem této práce je představit návrh dispozice klubu s faktickým podložením tvrzení, že provoz takového typu klubu je ekonomicky efektivní. Práce bude představovat podklad pro vypracování konkrétních kroků k realizaci a k provozu klubu. K vytvoření základu pro realizaci bude vypracován grafický 3D model prostoru klubu s návrhem řešení dispozice a vybavení, který bude fakticky podložen výzkumem. Výzkum následně využiji pro tvorbu náčrtu marketingové strategie.

V první části práce se budu věnovat teoretickým východiskům, kde popíši znalosti potřebné ke kvalitnímu zpracování práce. Obsahem této části bude hlavně marketing a jeho podskupiny v práci obsaženy –marketingový výzkum, specifika marketingu služeb, marketingové prostředí a stručný popis co znamená efektivní investice.

Praktická část práce bude zahrnovat Marketingový výzkum pro zjištění současné situace na trhu, rozhovor se zaměstnanci konkurence pro lepší představu o fungování klubů a získání cenných informací, vytvoření technického řešení (3D model) na základě zjištěných poznatků, analýzy mikroprostředí podniku a návrh marketingové strategie podniku tak, aby fungoval efektivně.

TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1 Marketing

Základní otázkou, na kterou je potřeba znát odpověď je “Co je vlastně marketing?”

Podle autora Paula Smitha [14] se definice vyvíjela. Chartered Institute of Marketing jej definoval jako :”proces řízení, v němž se za účelem zisku určují, odhadují a uspokojují požadavky zákazníků”¹. Touto definicí se později zabývala Americká marketingová asociace, která došla k závěru, že pro zpřesnění definice je vhodné vypustit slovo zisk. Jako možný důvod Smith uvádí vyřazení různých neziskových organizací a charity. Podle mého názoru důvodem mohlo být také to, že zisk je velmi často chápán jako kladný peněžní tok, přičemž většina úspěšných firem a společností za zisk (přidanou hodnotu) považují hlavně prosperitu (růst firmy, možnost najmout více zaměstnanců apod.). Nakonec Smith dochází k závěru, že nejlepší definicí marketingu je „Marketing je prodej zboží, které se výrobci nevrací, lidem, kteří se vrací”, což podporuje tvrzením, že “Skutečný úspěch v marketingu poté závisí právě na opakování obchodu”². Zde vychází z všeobecně známého faktu, že je mnohem dražší zákazníka získat, než si jej udržet.³

Kotler rozlišuje definice podle toho z jakého pohledu se na něj díváme, z pohledu společnosti, či managementu? Ve společenské definici vidí jako hlavní účel marketingu „přinést vyšší životní standart“. Definiuje společenského vnímání pak zní: “Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co chtějí a potřebují, cestou vytváření nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.”⁴. Na druhé straně - z pohledu manažera - jde hlavně o „Umění prodávat výrobky“ kde kupodivu hlavním cílem zaměření není samotný prodej. Ten je pouze „špičkou ledovce“.⁵

¹ (SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. *Business books (Computer Press)*. ISBN 80-7226-252-1., str. 4

² Tamtéž.

³ (SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. *Business books (Computer Press)*. ISBN 80-7226-252-1., str. 3-5)

⁴ (KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5., str 35)

⁵ Tamtéž

Palmer ve své knize „Introduction to marketing“ upozorňuje na častou chybu vnímání marketingu širokou veřejností jako „reklamu, nebo snahu prodat lidem něco, co nechtějí“.

Potřebnost marketingu a to, že nejde v podstatě o donucení zákazníka si něco koupit, ale v první řadě dát mu co chce, případně ukázat mu, že to chce, uvádí na příkladech z obyčejných supermarketů. Nastiňuje pohledy do regálů a ptá se: „přemýšleli jste někdy nad tím, proč je tam tolik rozmanitých věcí? Jak se vybírá velikost balení a barva nápoje?“

V supermarketech je na výběr obrovská škála podobných výrobků, které právě ukazují, jak je široká škála potřeb a požadavků společnosti. A to, proč je v obchodě 7 různých druhů obyčejné vody, vyplývá přesně z marketingu jednotlivých výrobků. Jeden zákazník preferuje hezký obal, druhý chce vodu za minimální peníze, třetí chce stoprocentní ujištění kvality atd. Situaci, kdy v ekonomice není marketing, známe z komunistických let (centrálně plánovaná ekonomika), kdy firmy neřešily co zákazníci chtějí a potřebují. Jejich cílem bylo vyrobit určité množství daného výrobku a nebylo třeba neustále inovovat, vymýšlet novinky, snažit se zaujmout. Mezi důsledky nedostatku marketingu lze tedy zařadit nejen nespokojené zákazníky a případné neuspokojení poptávky nedostatečnou nabídkou, ale hlavně zpomalený, či nulový vývoj. Ten vyplývá z nedostatku konkurenčního prostředí a nulového marketingu (Výrobce netuší a nezajímá se o to, co zákazník chce).⁶

Základní koncepce přístupu k zákazníkům

Na základě literatury lze definovat 4 základní koncepce marketingu.

Výrobní koncepce vychází z předpokladu, že na daný výrobek je vyšší poptávka, než je nabídka na trhu. V současné chvíli je využívána v zemích s méně vyspělou ekonomikou, nebo i ve vyspělých zemích za předpokladu, že se jedná o snahu rozšířit trh. Podle Kotlera tato koncepce „*tlačí na vysoký objem výrobků a jejich rozsáhlou dostupnost, interně se zaměřuje na zlevnění postupů a co nejvyšší efektivitu*“.⁷

Další je **Výrobní koncept**. Ta se naopak - oproti koncepci výrobní - snaží docílit co nejvyšší kvality a výjimečnosti produktu. Vychází z předpokladu, že spotřebitel chce výrobek kvalitní, který bude ale zároveň jedinečný a netradiční a je za něj ochoten platit mnohem vyšší ceny, než za výrobky obdobné kvality. Díky velkému soustředění na poměrně

⁶ PALMER, Adrian. *Introduction to marketing: theory and practice*. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, c2012. ISBN 978-0-19-960213-1.

⁷ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.48)

malý sortiment výroby zde ale může dojít k přespřílišnému zaměření pouze na produkt. Foret ji definuje jako „*Marketingovou krátkozrakost*“⁸, kde upozorňuje na to, že zde dochází k ignoraci zákazníků a to může vést až do bodu, kdy vlastnosti nabízené absolutně neodpovídají tomu, co spotřebitel vyžaduje/ potřebuje.

Prodejní koncept je vhodný pro produkty, po kterých by za normálních okolností byla poptávka velmi nízká, ne-li nulová. Způsob jakým je rozesílána mezi lidi je často velmi násilný, pracuje s emocemi a snaží se potenciální zákazníky přimět „vnější motivací“ k nákupu jejich produktu. Vysokým rizikem tohoto motivování z vnějšku je možnost, že neoslovíte zákazníka a agresivní snahou mu znechutíte váš produkt/ značku. Využití nachází koncept v pojišťovnictví a v případech přebytkového zboží na skladech, kterého je třeba se zbavit.

Nejmodernější a v různých formách dnes nezbytný je **Marketingový koncept**. Ten se liší od všech ostatních konceptů svým zacílením na požadavky a potřeby zákazníka. V procesu vytváření marketingové koncepce probíhá nejprve hledání cílové skupiny, neboli „kdo může být můj potenciální zákazník?“. Když je takový zákazník nalezen je dalším krokem zjistit, co takový zákazník chce, jaké jsou jeho potřeby a co mu na trhu chybí (klíčem pro úspěch produktu je také potřeba pochopit, co z potřeb zákazníka konkurence nenabízí). Ve chvíli kdy je jasné koho můžeme svým produktem zaujmout a co ho vlastně zajímá je třeba vymyslet, jak se k zákazníkovi dostat – v ideálním případě ví marketér o zákazníkovi víc, než je si zákazník o sobě sám vědom. Posledním krokem je udržení si zákazníka, což je bod podceňovaný, ale přitom velice důležitý.

Foret⁹ zmiňuje ještě **Sociální koncept**, který zahrnuje potřeby sociálních skupin, což dneska mohou být jak ekologické požadavky, nebo otázky genderové rovnosti apod. Kotler specifikuje kategorii **Holistický marketingový koncept**, který se řídí tím, že „*v marketingu záleží na všem – široký a integrovaný pohled je nezbytný*“ a je založen na „*vývoji, designu,*

⁸ FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. *Praxe manažera (Computer Press)*. ISBN 80-722-6888-0. (s.11)

⁹ FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. *Praxe manažera (Computer Press)*. ISBN 80-722-6888-0. (str 12)

implementaci marketingových programů, procesů a aktivit, přičemž se uznává jejich šíře a vzájemné působení. “¹⁰

Z vlastního pohledu věřím, že každý z těchto konceptů má v dnešní době využití. Jako důkaz mohou sloužit příklady uváděné v dřívějších odstavcích této kapitoly. Marketingový koncept považuji jako zásadní, který odpovídá požadavkům dnešního trhu. Spotřebitel dnes i u běžných výrobků má nadsazené očekávání, co od daných produktů očekávat (BIO potraviny - kde nejde jen o chuť, chytré telefony - kde nejde jen o to telefonovat apod.). Tato skutečnost spolu s tím, že téměř ve všech odvětvích panuje konkurenční prostředí, zdůrazňuje potřebu téměř všech firem zabývat se o to, co chce jejich zákazník. U větších firem, nebo u firem s vysokými ambicemi, je v dnešním velmi provázaném světě vhodné využívat Holistický marketingový koncept, bez kterého by složité výrobní procesy a komplexní služby nemohly úspěšně fungovat. I přes, dle mého názoru, zásadní nutnost zajímat se o potřeby zákazníka, mají i ostatní koncepty stále uplatnění v dnešním světě marketingu. Jejich využívání je ale podmíněno znalostí trhu. Nemohu úspěšně aplikovat výrobní koncepci na přesycený trh, nebo do vysoce konkurenčního prostředí specifické výroby. Proto je nutné u všech koncepcí používat Marketingové nástroje pro mapování trhu.^{11 12}

¹⁰ *Tamtéž*

¹¹ FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. *Praxe manažera (Computer Press)*. ISBN 80-722-6888-0. (str 10-13)

¹² KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.48-50)

1 Marketing služeb

Služby definuje Kotler jako „Jakoukoli aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“¹³. Definice ve své podstatě popisuje základní vlastnosti služeb. Tyto vlastnosti uvádí jak Kotler tak Janečková. Jsou to nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absence vlastnictví.^{14 15}

Nehmotnost s sebou nese základní problém a to, že je nehmotná věc je velmi těžko uchopitelná, měřitelná a hůře se představuje. Proto je velmi důležitým prvkem marketingu služeb poskytnout službě podpůrné hmotné prvky. Vizualní představení, jednotný vizuál prostoru služeb, vybavení, chování personálu a v neposlední řadě dobré vztahy s veřejností. Lidé velmi těžko hodnotí nehmotné věci, proto často zjistíme, že hodnocení zákazníků argumentuje právě hmotnými prvky přesto, že je podvědomě přesvědčily ty nehmotné.

Neoddělitelnost služeb znamená, že jeden druh služby poskytne 15 poskytovatelů vždy jinak. Jako hlavní odlišnost je pak charakterizována interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem, kde chování obou subjektů ovlivňuje výslednou kvalitu služby (mlčenlivý pacient u doktora mu může zatajit důležité informace, následně doktor provede špatnou diagnostiku). Druhým odlišným rysem je vliv všech zákazníků i na obsluhu jednoho zákazníka. Pokud v restauraci bude muž pod silným vlivem návykových látek, může znepríjemnit služby celé restauraci.

¹³ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.710)

¹⁴ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.712-719)

¹⁵ JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. *Manažer*. ISBN 8071699950. (s.13-19)

Proměnlivost charakterizuje Kotler takto : „Kvalita služeb závisí na tom kdy, kde a kým jsou prováděny/ poskytovány“¹⁶. Jako dva zásadní faktory dobře pracujícího zaměstnance uvádí „Umění svou práci vykonávat a být správně motivován“¹⁷ Zajímavým řešením proměnlivosti považují mechanizaci, která standardizuje kontakt zákazníka s poskytovatelem. Zde nastává absence jakýchkoliv výkyvů negativních, ovšem i všech pozitivních.

Pomíjivost, neboli - co platí dnes – nemusí platit zítra. V praxi jde o fenomén nestálé poptávky ve službách. Večer chce více lidí do baru než v poledne, ale zároveň v neděli tam nenajdeme příliš lidí, zatímco v pátek bude bar přeplněný. Základním problémem je tedy jak řešit tuto nestálost. Častým řešením bývá vyšší kapacita personálu v exponované časy (např. páteční večery), a pro dobu méně vytíženou nabídnutí např. slevových a jiných věrnostních akcí . S pomíjivostí je velmi důležité počítat při plánování chodu hlavně klubového zařízení, které pracuje s velkými výkyvy poptávky.

Posledním faktorem **je absence vlastnictví**, kterou Kotler a Janečková vztahují k problému, že zákazníkovi je poskytnuta dočasná krátkodobá služba a ne produkt, který vlastní. Proto je potřeba v marketingu zdůrazňovat výhody, proč je dobré že tuto věc nevlastnit (Hoteliérství- není třeba stavět dům, spíte jinde). Faktor absence vlastnictví vidím ale i v tom, že danou službu nevlastní jen poskytovatel, pokud zákazníkem bude podnikavý člověk a pochyť z chodu podniku jeho Know-how, může vystavit podobný, třeba trochu vylepšený podnik na poskytování téměř totožné služby a původního poskytovatele nechat zkrachovat.¹⁸¹⁹

¹⁶ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.714)

¹⁷ Tamtéž

¹⁸ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.709-719)

¹⁹ JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. *Manažer*. ISBN 8071699950. (s.13-19)

1.1 Marketingový mix ve službách

Marketingový mix definuje Janečková jako :*“Soubor nástrojů jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům“*²⁰ . Podstatou marketingového mixu, zvláště ve 20. Století byla známá 4P (Product, price, place, promotion). Toto dělení je dnes považováno jako nedostačující a přidávají se další 3P (People, Physical environment, process) a je tomu ve velké míře právě kvůli obchodu se službami. Janečková význam lidí (people) a fyzického prostředí (physical environment) vykládá takto : *“Materiální prostředí pomáhá ke zhmotnění služby, lidé usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem.“*²¹

Dle mého názoru jsou v mnoha případech právě lidé a materiální prostředí těmi nejzásadnějšími faktory utvářejícími dojem zákazníka, spolu s produktem samotným. Tyto faktory, spolu s procesem, tvoří podle mě klíč ke spokojenému zákazníkovi. Předcházet jim ale musí vhodné zvolení ceny, místa (přístupnosti) a správná propagace. Tyto 3P podle mě zákazníka přivedou do podniku poprvé, další 4P můžou přivést zákazníka opakovaně, neboli zajišťují jeho spokojenost.^{22 23}

²⁰ JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. *Manažer*. ISBN 8071699950. (s.29)

²¹ *Tamtéž*

²² JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. *Manažer*. ISBN 8071699950. (s.29)

²³ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.719-725)

1.2 Lidé ve službách

Význam této části marketingového mixu jsem nastínil již v předchozím odstavci, nyní se chci zaměřit na jeho specifika a možnosti. Lidský faktor sehrává ve službách naprosto zásadní roli, protože vytváří formu a způsob prodeje služby (manažer), připravuje daný produkt k předání zákazníkovi (pomocný personál) a provádí konkrétní interakce se zákazníky (kontaktní personál). Výsledný obraz služby, neboli produkt, ovlivňují v neposlední řadě také zákazníci sami.

Manažer - jakožto člověk který utváří vizi podniku ale s finálním obrazem nemá příliš co dočinění. Manažer musí stanovit jakým směrem a za jakých podmínek bude firma (společnost, podnik) pracovat. Personál (zaměstnanci, spolupracovníci) musí rozumět vizi podniku a případné produkty připravovat v souladu s touto vizí (např. v případě špičkové restaurace, nelze servírovat kuřecí řízek s bramborem na talíři ze supermarketu). Kontaktní personál je v první linii prodeje služby. Jeho vystupování je zásadní pro celkový dojem zákazníka z poskytované služby. Z těchto důvodů by měl být každý kontaktní zaměstnanec řádně motivován, měl by souhlasit s vizí podniku a být reprezentativního vzhledu a vystupování. Najít vhodné zaměstnance je v konečném důsledku to nejtěžší, protože na to nestačí jen vaše úsilí, ale svoji roli má zde náhoda. Proto je často nezbytné vybrat si potenciální perspektivní zaměstnance a ty si „vychovat“. K tomuto slouží Interní marketing, který se zabývá uspokojováním potřeb zaměstnanců.

Kotler Interní marketing definuje jako „*Marketing prováděný firmou poskytující služby za účelem efektivního školení a motivace zaměstnanců, kteří jsou v kontaktu se zákazníky, a veškerého personálu, který je podporuje, aby pracovali jako tým zajišťující spokojenost zákazníka.*“²⁴ .Vašítková doplňuje, že interní marketing ale „...nelze zaměřovat za pouhou komunikaci se zaměstnanci“²⁵ Uvádí na několika příkladech, že je to ucelený přístup, kde je cílem vytvořit pocit sounáležitosti mezi firmou a zaměstnanci i mezi nimi samotnými. Toto lze dosáhnout školeními, oceněními, motivací do práce, firemními

²⁴ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.720)

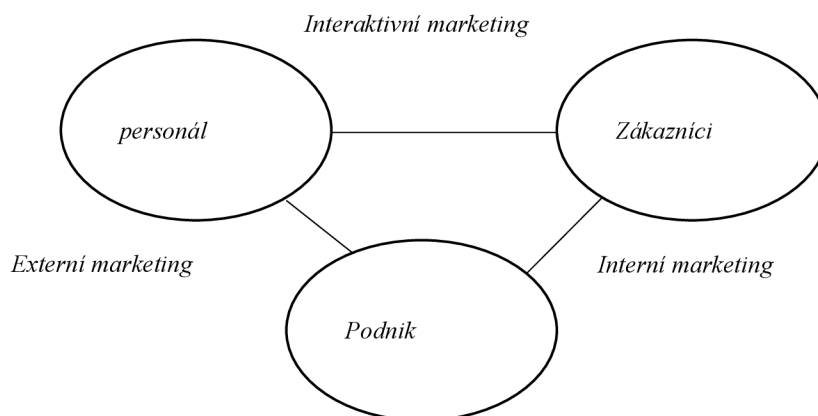
²⁵ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. *Manažer*. ISBN 9788024750378. (s.161)

večírky apod. Klíčem by mělo být, aby každý zaměstnanec měl pocit, že hraje v hierarchii podniku nepostradatelnou roli a že vytváří něco jedinečného, co ho dělá šťastným.

Z kvalitního interního marketingu poté vychází Interaktivní marketing, který je definován Kotlerem , jako „Marketing prováděný firmou, která si uvědomuje, že vnímaná kvalita služeb závisí do značné míry na kvalitě interakce mezi kupujícími a prodávajícími“²⁶. Služby z pravidla nelze poskytovat bez nějaké lidské interakce a proto je zaměření na její zkvalitnění naprosto zásadní položkou.

V poslední řadě je třeba v marketingu brát zřetel na finálního zákazníka. Tento proces se nazývá externí marketing a ten je jen minimálně odlišný od obecného marketingu. Jeho cílem je získání zákazníka a přesvědčení ho ke konzumaci produktu, neboli k návštěvě podniku.

Lidský faktor se dá v řadě odvětvích nahradit a není tomu jinak ani ve službách. Mnohdy se to již děje a to hlavně u služeb, kde není kontakt to nejdůležitější pro zákazníka a hlavním faktorem pro jeho obsluhu je rychlost provedení (příkladem jsou automaty na rychlé jídlo, bankomaty, samoobslužné pokladny apod.) . V jiných případech osobně zastávám držení „lidské jedinečnosti“ ve službách. Je to pracnější a chce to větší úsilí, ale v případě správného přístupu může být právě lidský faktor klíčem úspěšnosti podniku.²⁷



Obrázek 1 Marketing v okolí firmy (Zdroj: grafické znázornění textu) - vlastní zpracování)

²⁶ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.720)

²⁷ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. *Manažer*. ISBN 9788024750378. (s.151-157)

1.3 Proces

Používá se ve službách pro označení činnosti, která provází poskytování dané služby. Ve většině případů charakterizuje právě složitost a způsob přístupu daného poskytovatele k zákazníkovi. Dle Vašítkové rozlišujeme procesy ve službách následovně:²⁸

Masové služby – vysoká standardizace služeb, nízká míra kontaktu se zákazníkem

Zakázkové služby -střední míra standardizace a kontaktu se zákazníkem

Profesionální služby – Specializované a vysoce individualizované služby, vysoká míra kontaktu se zákazníkem

Z výše zmíněného dělení lze vidět, že správný proces vyplývá z vize firmy a také je přímo závislý na tom, jak je sestaven zbytek mixu. Pro zjištění ideálního procesu je podstatné stanovit, jak bude proces „prodeje služby“ probíhat a určit rizikové body procesu, na které je nutné se následně zaměřit. Na toto jsou specifikovány metody jako je CPM – metoda kritické cesty.²⁹

1.4 Materiální prostředí

Jak jsem již dříve zmínil, považuji lidský faktor a právě materiální prostředí za jednu ze základních prvků určujících výslednou spokojenost (dojem) zákazníka. Je třeba brát ale na vědomí, že tyto prvky ovlivňují do určité míry i sebe navzájem. Důležitost materiálního prostředí vyplývá právě z nehmotnosti služeb. Lidský mozek nemá rád těžko představitelné věci a tak hledá vždy hmotné argumenty pro své emoce. U služeb je to často prostředí, na které vážou své pozitivní, nebo negativní emoce. Prostor nám také pomáhá identifikovat podnik a přiblížit jej naší cílové skupině.

Například moderní Kavárna plná dřevěná prvků a teplých barev v zapadlé ulici v centru Brna jistě zbudí lepší dojem než cukrárna s obyčejným levným interiérem, ale s nižšími cenami. Z tohoto plyne, že celá hra materiálního prostředí souvisí do velké míry s psychologií a proto je ideální na takové návrhy přizvat odborníky, kteří mají s danou problematikou zkušenost.

²⁸ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024750378. (s.182)*

²⁹ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024750378. (s.184)*

V knize marketing služeb od Janečkové, můžeme nalézt strom materiálního prostředí a jeho vliv na lidský faktor uvnitř podniku.³⁰

Faktory, které ovlivňují výsledný dojem jsou například rozvržení prostoru, které může utvářet příjemné intimní nebo velmi otevřené prostředí, v závislosti na jeho účelu. Zařízení podniku potom doplňuje rozvržení prostoru a je velmi zásadní položkou při budoucích modernizacích, protože vybavení je třeba, podle Janečkové, měnit po 2-8 letech, zatímco životnost rekonstrukce se předpokládá někde kolem 20-40 let.³¹

Dalším faktorem jsou světelné vjemy. Barvy mají nepopiratelný vliv na lidskou psychiku. U nich bychom měli dbát na to, aby opět jejich koncept odpovídal image podniku a plnil účel v prostoru (je nežádoucí mít v klidné kavárně kombinace kontrastních silných barev evokující silné emoce a neklid).

Značení je faktor který můžou upoutat pozornost na něco, co je nutné, aby zákazník věděl – kudy na toaletu, kde je recepce apod., ale může také zbytečně odvádět pozornost od důležitějších věcí a to bývá nežádoucí. Posledním faktorem je osvětlení samotné. Zde je třeba brát na zřetel normové předpisy pro práci na pracovišti a vytvořit vhodné pracovní prostředí, zároveň ale je třeba vytvořit co nejlepší možnou atmosféru pro zákazníka. Do výsledného osvětlení se odráží vše, přístup denního světla, světlost barev, členitost prostoru, povaha služby apod.³²

³⁰ JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 8071699950. (s.145)

³¹ JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 8071699950. (s.147)

³² JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 8071699950. (s.147-151)

1.5 Řízení vztahů se zákazníky

V dnešní době a v odvětví služeb výrazně, panuje poměrně velká konkurence. Z toho vyplývá, že zákazníci jsou velmi nároční a velmi vybíravě si hledají, co dělat se svým časem. A protože svět kolem nás je plný racionálních argumentů a možností, často to co zaujme zákazníka, jsou právě věci nehmotné. Mezi takové věci patří vztahy sami o sobě. Velmi důležitým krokem je tedy budování právě těchto vztahů a snaha získat informace o zákaznících, aby jsme mohli lépe odhadnout jejich chování v budoucnu.

Na toto se používají metody CRM. Jde o metody řízení vztahů se zákazníky a zabývají se získáváním a systematickým zpracováním dat o zákaznících. Široké uplatnění mají ve spotřebním odvětví, ale část lze převzít i do odvětví služeb. Za hlavní položku považují sběr zpětné vazby od zákazníků a potenciál vidím ve věrnostních službách pro zákazníky. Velmi důležitým aspektem dnešní doby je také poskytnutí co nejvyšší kvality služby.

V rámci vztahového marketingu také považují za nejvhodnější používat partnerský způsob jednání se zákazníky. To znamená, že podnik se zákazníkem neustále spolupracuje a snaží se utvářet lepší podmínky poskytování služeb. Je velmi podstatné, aby se zákazník cítil v podniku co nejlépe a jeho pocity odpovídaly jeho představám. Z toho také vyplývá nárok na sjednocené vystupování celého podniku.^{33 34}

³³ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5. (s172-173)

³⁴ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.554)

1.6 Řízení kvality služeb

Řídit znamená mít pod kontrolou. Vzhledem k současné situaci na trhu, kdy je veliká nabídka ve všech odvětvích, je si zákazník velmi dobře vědom, že jeho rostoucí nároky budou uspokojeny nějakým subjektem na trhu. Měřítka nároků je dnes hlavně kvalita. Kvalita služeb hraje významnou roli v každodenním konkurenčním boji ve všech odvětvích, kde je to umožněno. Jako příklad můžeme uvést ne tak dávno uvolnění trhu „poskytování dopravy“ soukromému dopravci Regiojet. Ihned co se otevřel trh na vlakové trase Praha-Ostrava, společnost Regiojet nejen nárazově snížila cenu lístků na 50% původní ceny, ale navíc nastolila naprosto jiné standardy kvality, díky nimž jí dává stále více cestujících přednost.

Úspěch řízení kvality spočívá v tom, že je třeba co nejlépe znát (vědět, předpokládat) co chce zákazník a to mu vědomě a cíleně poskytovat. Je ale nedostačující, když společnost dělá něco správně, nezbytné je také aby věděla - proč to dělá a jak to dělá. Pokud společnost rozumí svému počínání, může stanovit jak kontrolní body pro měření své výsledné kvality služeb, tak v případě nelichotivých výsledků umí rychle reagovat.

Jako v předchozích případech i zde má práce se zákazníky dvě úrovně. Získat zákazníka a udržet zákazníka. Principem řízení kvality je předčít očekávání zákazníka, které mu představíme pomocí slibů. Je proto důležité, aby sliby byly obsaženy v kampani většiny služeb i výrobků. Je ale nezbytné, a to zvláště v případě služeb, aby sliby nebyly tzv. „plané“. U služeb je zákazník přítomen při uskutečnění „obchodu“ a tak jeho reakce do značné míry ovlivňuje vše okolo a to i ostatní zákazníky. Z toho plyne, že služba musí vzbudit v zákazníkovi očekávání a pocit „potřeby vlastnit tuto službu“, zároveň ale musí mít reálný podklad (musí být realizovatelná) a v poslední řadě by nejlépe měla předčít všechna očekávání. S tím, že poslední bod není nezbytný pro spokojenost, ale vytváří konkurenční výhodu a buduje vztah zákazníka s podnikem (pokud zákazníkovi dáte víc, než předpokládal, bude mít pocit, že mu bylo něco poskytnuto z dobré vůle a spíše bude cítit osobní vřelost k podniku).

Pokud se nedaří uspokojovat potřeby zákazníků je velmi pravděpodobné, že dochází k některé z kvalitativních nesrovnalostí – tj. nesrovnalosti v očekávání zákazníka a realitou. Několik zásadních nesrovnalostí popsal Kotler jako: ³⁵

„Nesrovnalosti mezi reálným očekáváním zákazníka a vnímáním tohoto očekávání podnikovým vedením – vedení si myslí, že zákazník něco chce, jenže on chce něco jiného. Nesrovnalosti v klasifikaci kvality služeb – vedení pochopí co chce zákazník, ale nepochopí v jaké kvalitě to vyžaduje.

Nesrovnalosti mezi kvalitou služby a samotným procesem poskytnutí služby – personál nepracuje v rámci daných kvalitativních hodnot podniku.

Nesrovnalosti mezi slibem a realitou – vedení přezene externí prezentaci a nenaplní tak očekávání zákazníků.

Nesrovnalost mezi vnímanou a očekávanou službou – zákazník může milně pochopit co je obsahem služby, špatně si ji interpretovat. To vede opět ke zklamání očekávání.“

Tento seznam považuji za velmi výstižný a obsahuje podle mého názoru zásadní situace, které mohou v řízení kvality nastat. Na základě identifikace a pojmenování problému, lze pak mnohem jednodušeji řešit daný problém ať už je chyba ve špatné komunikaci, personálu, nebo nedostatečném studiu očekávání zákazníka. ³⁶

³⁵KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.726-727)

³⁶KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.724-727)

1.7 Komunikace ve službách

Odvětví služeb je v mnoha ohledech specifické a díky vysokému důrazu na zákazníka se liší některé priority, je dobré rozlišovat i v komunikaci na poli služeb versus komunikací obecnou. Naprosto klíčovým prvkem v rozlišení dobré a špatné služby je zákazníkům dojem ze služby, často označovaný zákazníky jako kvalita. Tato kvalita často vyplývá z emocí a sám zákazník neví, proč to tak cítí.

Hesková³⁷ uvádí několik základních bodů, které by měla každá komunikace ve službách obsahovat:

Poskytovat hmatatelné důkazy- z důvodu nehmatatelnosti služeb je nutné zákazníkovi představit hmotný prvek, pod kterým si kvalitu služby bude moci substituovat. *Vysvětlit službu tak, aby byla pochopena* . Principem je řešit problematiku očekávání zákazníka. Vysvětlit službu znamená poskytnout zákazníkovi důvody službu využít, ale zároveň jej nezklamat a jasně definovat, co očekávat nemůže.

Kontinuita komunikace charakterizuje neustálou plánovanou komunikaci, která je v dnešní době výrazně důležitá. O čem není slyšet, upadá v zapomnění. Na tuto problematiku je vhodné využít sociální sítě. Kde za nízké náklady lze velmi kvalitně komunikovat.

Přímá komunikace zaměstnanci na pracovišti a vedením přes kampaně. Zde je nutné, aby se zákazník cítil jako v místech, kde o něj je dobře pečováno a jeho názory jsou maximálně akceptovány

Jako nezbytný prvek v oboru služeb menších rozměrů považují využití sociálních sítí. Tento způsob komunikace je nejlevnější a zajišťuje přímý styk se zákazníky, odráží jejich názory a dává nám prostor nahlížet do jejich chování. Proto je nutné, aby poskytovatel služby nahlížel na tuto platformu jako na nezbytnost a přistupoval k ní přinejmenším stejně zodpovědně, jako k ostatním formám komunikace se zákazníky.³⁸

³⁷ HESKOVÁ, Marie. Teorie, management a marketing služeb. 2., přeprac. a dopl. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-80-4. (s.153)

³⁸ VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024750378. (s.126-129)

2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum chápeme jako proces vědomého a cíleného získávání informací za účelem sestavení marketingové strategie. Stručnou a jasnou definici marketingového výzkumu uvádí organizace ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research), která jej definuje jako „Výzkum, co obsahuje všechny formy trhu, názorů, sociálních výzkumů a analýzu dat, je systematický proces získávání a interpretování informací o jednotlivcích nebo organizacích“³⁹. Smith a Albaum ve své publikaci o marketingovém výzkumu jej definují jako „Systematické a objektivní hledání a analýzu informací, relevantních k řešení jakéhokoli problému na poli marketingu“.⁴⁰ Obě definice popisují komplexnost tohoto zkoumání a to, že hlavním úkolem tohoto bodu bude získat co nejvyšší množství relevantních informací, neboli takové informace, které souvisí s naší oblastí a pomůžou nám lépe definovat marketingové strategie.

Základními vlastnostmi, které musí obsahovat každý výzkum, by měly být objektivita a systematicčnost. V odvětví jako je marketing je velmi často budován dojem, že vše lze odhadovat a tvrdé důkazy nejsou třeba. Další velmi nežádoucí věcí by bylo dělat výzkum tak, aby vyšel v náš prospěch, což je taktéž nepřínosné, protože takový výzkum nemá reálnou vypovídající hodnotu a plány založené na takovém výzkumu velmi pravděpodobně selžou. Bez systematického přístupu poté můžeme sice vlastnit cenná data, ale bez užitku, jelikož nevíme, proč a co jsme vlastně zjistili. Důležitost objektivity a systematicčnosti dokonale shrnuje Kozel a kol. v následujícím odstavci:

„Marketingový výzkum by měl fungovat jako vědecká metoda. Využíváme vědecké postupy a aplikace, např. statistické, psychologické, sociologické a jiné.. Při využití vědecké metody se pouze nedomníváme, že je naše metoda správná. Naopak využijeme tuto intuici , respektive již známé informace k tvorbě hypotéz, které před konečným rozhodnutím musíme potvrdit, nebo vyvrátit.“⁴¹

³⁹ [3] *Metoda smart*. Managementmania.cz [online]. Neznámé: managementmania.cz, 2015 [cit. 2017-05-15].

Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>

⁴⁰ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.13)

⁴¹ Tamtéž

Takovýto přístup nám zajistí že máme kontrolu nad celým výzkumným procesem, protože pomocí hypotéz máme lepší představu o tom, co se chceme dozvědět a k čemu taková informace vede. Tyto vědomosti je třeba mít ujasněné právě kvůli prvnímu bodu postupu tvorby marketingového výstupu. Tím je Definice problémů a stanovení cílů výzkumu.

2.1 Definice problémů a stanovení cílů výzkumu

Shoda panuje na tom, že taková definice má stanovit co a proč chce řešit společnost výzkumem řešit, kdo s tím bude pracovat a k jakým cílům to má vést. Kotler ve své publikaci ovšem poukazuje na to, že tento bod je často brán jako ten nejdůležitější, protože tím, že je na úplném začátku ovlivňuje vše, co následuje po něm. Často je také takové definování realizováno odhadem a nikoliv tvrdými vědeckými metodami.

Jako možné varianty předejití špatných odhadů definuje 3 typy výzkumu: „*Informativní výzkum*“ kde jde o to získat informace k určení problémů a jejich definic, „*Deskriptivní výzkum*“ jako výzkum zabývající se potenciálem produktu, stavu trhu, nebo demografického rozložení a nakonec „*Kauzální výzkum*“ hledá odpověď na otázku „proč je něco tak jak to je“. Druhým bodem je **sestavení plánu výzkumu**.⁴²

2.2 Sestavení plánu výzkumu

Zde jsou klíčové dvě věci. Za první - jaké informace využiju, jak je získám a proč volím tyto informace. Za druhé - vhodná metodika. Informace se dělí na primární a sekundární. Kde sekundární informace jsou informace již známé, které existují a byly shromážděny za jiným účelem, než je výzkum. Velmi dobrým zdrojem sekundárních informací je internet, kde existuje obrovské množství nashromážděných informací, ze kterých lze s určitou mírou opatrnosti čerpat podklady. Primární informace jsou naopak ty informace získávané pro účel daného marketingového výzkumu. Tyto informace jsou mnohem cennější, ale jsou také hůře dostupné.

⁴² KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.407)

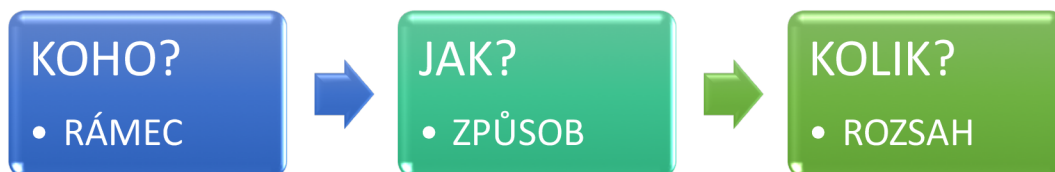
Metodiku sběru určujeme na základě toho, co chceme zjistit a jak to chceme zjistit. Objekt zkoumání zjišťujeme kvalitativním, nebo kvantitativním výzkumem. Kvalitativní výzkum měří motivaci zákazníka- proč danou věc dělá, kvantitativní výzkum hodnotí statistické údaje - kolik zákazníků má o danou věc (službu..) zájem. Kozel [2] uvádí, že při kvantitativním výzkumu musíme počítat s nároky na vyškolení lidí kteří budou průzkum provádět, což zabere větší množství času. Naopak kvalitativní průzkum je často prováděn odborníky, takže lze počítat vyšší finanční náročnost. Jak zjistit informace zobrazuje pozorování, dotazování, nebo experimentální výzkum. Pro naše potřeby není vhodný výzkum pozorováním ani experimentální, proto se budu zabývat pouze dotazováním, které se zaměřuje na analýzu zákazníka a blíže jej popisují v bodě 4 - sběru dat.^{43 44}

⁴³ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.408)

⁴⁴ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.96)

2.3 Výběr respondentů

Výběr respondentů probíhá ve třech fázích. Kozel (194) je definuje jako “*Rámec, způsob a rozsah*”.⁴⁵ Při výběru rámce se zaměřujeme na to- koho se budeme ptát. Způsobem je myšleno - jak se ho budeme ptát. Rozsah stanovuje - kolik respondentů oslovíme.



Obrázek 2 Proces výběru respondent Zdroj (Kozel, 2011, s193 – vlastní zpracování)

Rámec, neboli to „koho se budeme ptát“ určíme na základě znalostí „jak to chodí v praxi“ v daném oboru. Je podstatné mít představu kdo bude využívat náš produkt, proč jej využívá, za jakých podmínek jej využije apod. Tyto představy mohou být v ideálním případě převedeny do hypotéz, které je třeba ověřit, (což je ale problematické u menších subjektů). Všechny tyto údaje nám pomohou určit naši cílovou skupinu, která reprezentuje skupinu zákazníků, kteří budou náš produkt chtít. Cílová skupina by podle Kozla měla být určena tak, aby byla : „ ...v terénu snadno dosažitelná a její velikost by neměla být příliš malá , aby nevynechávala některé sic malé, ale podstatné skupiny obyvatelstva.“⁴⁶ Zde ale musím doplnit, že zvyšováním objemu cílové skupiny dochází ke zvýšení nákladů na průzkum a snižuje se také jeho efektivita ve vztahu cena/kvalita. Ve finále výběr probíhá tak, že jsou vybrány všechny potenciální cílové skupiny, ty jsou následně vzájemně porovnávány a postupně vyřazeny skupiny s neprokazatelným vlivem na výsledný produkt.

⁴⁵ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.194)

⁴⁶ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.194)

Způsob výběru respondentů lze v zásadě rozlišit podle toho zdali je, v rámci cílové skupiny, výběr prováděn náhodně, nebo cíleně. Toto dělení přehledně shrnuje a vysvětluje tabulka od Kotlera :

Náhodný výběr	
Prostý náhodný výběr	Do výběrového souboru může být zařazen kdokoli, všichni mají stejnou šanci
Stratifikovaný náhodný výběr	Populace je rozdělena do skupin podle zvolených kritérií (například věkové skupiny) a náhodný vzorek je vybrán z každé skupiny
Shlukovaný (oblastní) výběr	Populace je rozdělena na dílčí skupiny (například dle místa bydliště) a vzorek je vybrán z každé skupiny
Záměrný výběr	
Výběr dle dosažitelnosti	Výzkumník vybere nejsnáze dosažitelné respondenty v populaci
Výběr dle uvážení	Výzkumník používá svůj úsudek při výběru respondentů, kteří podle jeho názoru přinesou přesné informace
Kvótní výběr	Výzkumník vyhledá stanovený počet respondentů a dotazuje se jich z každé předem vybrané kategorie

Obrázek 3 Typy výběrových souborů (Zdroj: Kotler, 2007, s. 419 – vlastní zpracování)

Výhodou náhodného výběru je jeho reprezentativnost. To znamená, že jeho výsledek lze, do určité míry, zobecňovat na celou populaci. Tato reprezentativnost pak podle Kozla závisí na: „ *přesnosti vymezení populace - znalost a definování správného základního souboru respondentů, adekvátnosti výběru – zda byl dostatečný počet respondentů a zda-li byla zachována náhodnost, stupni homogenity populace – diferenciaci jednotlivých skupin základního souboru* „⁴⁷ Homogenita tedy znamená jak moc jsou si lidé podobní, nebo odlišní.

Velikost souboru pak určujeme na základě poměru čas/výnos. Vždy je hlavním cílem získání maximálně možného množství výsledků s minimálně vynaloženými finančními

⁴⁷ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6. (s.196)

náklady . Proto jsou uplatňovány v zásadě tři přístupy. Nákladový, slepý odhad a statistický přístup. Nákladový odhad stanoví rozpočet a dle něj rozpočítá kolik respondentů je možné obsáhnout. Slepý odhad vychází ze zkušeností a intuice. Statistický přístup zakládá na statistických datech známých o dané skupině a využívá odchylky ke stanovení přesnosti dotazování.

2.4 Sběr dat

V této části jde primárně o proces samotného sběru dat. Je to současně nejnákladnější část výzkumu, ačkoliv správnou přípravou a případným pečlivým průzkumem v oblasti sekundárních informací, můžeme snížit finanční náklady na sběr. Jak jsem již zmínil, lze tento proces v první řadě dělit podle cíle výzkumu na kvalitativní a kvantitativní, dále podle metodiky na pozorování, dotazování a experimentální výzkum. (viz. Sestavení plánu výzkumu).

Jak jsem již zmiňoval ve své práci nebudu využívat pozorování, ani experimentálního výzkumu vzhledem k tomu, že tyto výzkumy nejsou vhodnou formou pro získání primárních informací, které potřebuji. Proto se budu dále zabývat pouze dotazováním.⁴⁸

⁴⁹

2.4.1 KVALITATIVNÍ VÝZKUM

Zabývá se zejména motivacemi respondentů a je velmi náročný na provádění. Základní rozdíl oproti kvantitativnímu zkoumání je, že není potřeba velký soubor respondentů. Kvalitativní výzkum se mnohem zaměřuje na co nejlepší pochopení jedince, jeho motivací a problémů. Využívá k tomu metod psychologie. Na základě těchto hodnot se pak vyhodnocuje.

2.4.1.1 Individuální hloubkový rozhovor (IHR)

Jde o metodu kvalitativního výzkumu. Nutností v rámci takového průzkumu je vysoká koncentrace, porozumění problematice a znalosti alespoň základních

⁴⁸ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.175)

⁴⁹ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.418-422)

psychologických postupů. V rozhovoru je nutné, aby výzkumník udržoval respondenta v mezích relevantních pro výzkum a ten tedy odpovídal subjektivně, přítom ale pravdivě.

Principem pro tvorbu samotného rozhovoru je tedy nejprve výběr respondentů. Jelikož je prakticky téměř neproveditelné dělat tyto hloubkové rozhovory s odpovídajícím počtem jedinců, je proto nutné zvolit respondenty tak, aby jejich variabilita vůči skupině, kterou mají zastupovat, byla co nejmenší.

Takovému rozhovoru musí předcházet důkladná příprava. Nejprve stanovíme cíle průzkumu – jaké základní informace se chceme dozvědět. Je také třeba si ujasnit, s kým je rozhovor prováděn, jaké chování a úroveň otevřenosti lze od respondenta očekávat. Na základě této hypotézy můžeme odhadovat, jak bude reagovat na určité otázky a jak bude ochotný sdělovat citlivější informace

V problematice chronologie pokládání otázek Hendl [23] zdůrazňuje, že „*Zvláštní pozornost je nutné věnovat začátku a konci rozhovoru*“.⁵⁰ Zde má zejména na mysli problematiku uvedení respondenta do tématu, postupné pokládání otázek od jednoduchých až po složitější, potažmo citlivější. Nejprve je vhodné zvolit informace popisující současnost, aktivity jedince a jeho tendence – po úvodní fázi následuje prohlubování a snaha zjistit citlivější informace. Je nutné postupovat zlehka a postupně. Zároveň je nežádoucí vkládat identifikační otázky do interview viditelně – ideální je zmínit je mezi řečí, když jim není věnována taková pozornost, nebo přinejhorším na konci rozhovoru.

Při tvorbě otázek je základním předpokladem minimalizace vnucování odpovědi respondentu. V případě otázky s podjatostí by měla mít tato podjatost jasný důvod. Dále musí být otázka jasně definovaná a srozumitelná.

V samotném interview je poté dobré znát základní techniky pro zjištění většího množství informací bez vědomí respondenta, že nás dané téma hlouběji zajímá. Pokud chceme prohloubit odpovědi používáme **sondáž** (*co se stalo?...*). V jiných případech, pokud chceme aby problematiku respondent rozvedl, můžeme předstírat zájem (*Hm... To je velmi*

⁵⁰ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4. (s 168)*

zajímavé). V interview je nutné brát na vědomí, že není cílem vést věcné diskuze, ale zjistit informace. Proto se musí výzkumník striktně držet stranou a respondenta nechat co nejvíce mluvit.^{51 52}

2.4.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

V první řadě je třeba rozeznávat rozdíl mezi marketingovým výzkumem a anketou. Tahal je ve své publikaci definuje takto: „Jedním ze základních rysů marketingového výzkumu je to, že respondent musí být výzkumníkem osloven. Zároveň snahou marketingového výzkumu je, aby respondenti tvořili co nejvěrnější zmenšeninu základního souboru. Naproti typickým rysem ankety je, že respondent není osloven výzkumníkem a sám si vybírá zda-li se účastní“⁵³. Z toho vyplývá, že u ankety není jasně definován soubor respondentů, takže nelze určit jeho reprezentativnost. Zároveň upozorňuje na zjištění z praxe a to, že do takových dotazníků se hlavně zapojují lidé emočně zainteresovaní do dané problematiky. Navíc většinou výrazně více lidí s negativními emocemi. Na druhé straně ankety jsou výrazně levnějším prvkem zkoumání trhu.

Jako základní rozdíl pro mě tedy vyplývá hlavně správné stanovení základního souboru, které u ankety chybí a proto i správné ohodnocení skupin (zaměstnaní, vzdělání muži do 30 let) nestačí pro to aby jsme mohli prohlásit anketu za marketingový průzkum, jelikož jejich výběr nebyl náhodný.

Metodou na pomezí kvalitativního a kvantitativního výzkumu je **mystery shopping**, ten se využívá také jako nástroj na zjištění přístupu a případných nedostatků konkurence. Probíhá tak, že je vytvořen scénář podle kterého mystery shopper vytváří poptávku po daném produktu. Ta ovšem nemusí být skutečná. Principem je zjistit jaké přednosti a jaké nedostatky konkurence má. Poznatky na základě scénáře mystery shopper zaznačí do archu ihned jak je to možné. Tato metoda má velkou výhodu v tom, že nabízí silný náhled do vnitra konkurenčního prostředí.⁵⁴

⁵¹ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4. (s.166-183)

⁵² KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vydání.* Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.166-168)

⁵³ TAHAL, Radek. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu.* V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5. (s.22)

⁵⁴ TAHAL, Radek. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu.* V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5. (s. 22-26)

2.4.3 DEFINICE ZÁKLADNÍHO SOUBORU

Tahal jej definuje jako „*množinu všech prvků, které jsou předmětem našeho zkoumání*“. ⁵⁵ Definovat tento základní soubor lze někdy velmi snadno (volby, kdy je základním souborem obyvatelstvo země), ale jsou případy kdy jej nelze dostatečně přesně stanovit. V souvislosti s tímto problémem se často vyskytuje pojem **census**, ten znamená v podstatě systematický sběr sociodemografických dat. Typickým jeho příkladem je sčítání lidu. Formou censu je také mikrocensus, ten se zabývá hlubším šetřením menšího vzorku z pravidla na vzorcích velikosti kolem 1-2%. (odkaz mikrocensus). Stanovení velikosti marketingového šetření lze buď úplným šetřením- při malém souboru, nebo výběrovým šetřením při větších souborech.

2.4.4 VÝBĚROVÉ ŠETŘENÍ

Motivací takového šetření je vytvoření co nejvěrnějšího reprezentativního vzorku dané cílové skupiny, neboli základního souboru. Tahal říká: *“Základním pravidlem při definování výběrového souboru, je že každý jedinec ze základního souboru musí mít nemulovou šanci, že bude do výběrového souboru zařazen”* ⁵⁶, z čehož plyne, že je nutné aby takové šetření probíhalo na dostupných místech a v takové časy, kdy lze předpokládat, že se jednotlivé subjekty základního prostoru v daných místech budou vyskytovat.

Minimální velikost základního souboru vyplývá ze statistických teorií pravděpodobnosti. Její základní myšlenkou je, že po určitou hranici respondentů je dosaženo tak vysoké spolehlivosti, že se nevyplatí dále zvyšovat soubor respondentů. Důvodem proč je lepší jej nadále nezvyšovat, je zejména problematika výkladu otázek a chyby lidského faktoru. Ty se se zvyšujícím množstvím respondentů zvyšují a tak zkreslují výsledky výzkumu. ⁵⁷

⁵⁵ TAHAL, Radek. Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5. (s. 26)

⁵⁶ TAHAL, Radek. Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5. (s. 28)

⁵⁷ TAHAL, Radek. Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5. (s. 26-28)

Základními faktory ovlivňující velikost výběrového souboru jsou v uznávaných metodologiích Spolehlivost odhadu $(1 - \alpha)$, ta vyjadřuje nakolik je daný výsledek spolehlivý 0,9; 0,95 apod. Když je $(1 - \alpha) = 0,90$ hovoříme o souboru s 90% spolehlivostí. Nejčastěji se pohybují kolem 95% , ale je běžná spolehlivost i kolem 90%. Tato spolehlivost odhadu se přepočítává na kvantil normovaného napětí. Dalšími faktory potřebnými k výpočtu jsou variační koeficient V – vyjadřující heterogenitu vzorku, neboli jak moc je chování jednotlivých respondentů rozmanité (běžně v hodnotách 0,3-1), a relativní přípustná odchylka δ - která pro změnu vyjadřuje jaká je maximální chyba, kterou můžeme tolerovat (běžně kolem 5%). Vzorec pro výpočet n (tedy velikosti souboru respondentů) je tedy následující:^{58 59}

$$n = \frac{u^2}{\frac{\delta^2}{V^2}}$$

Vzorec 1 výpočet velikosti souboru respondentů, zdroj: (Pecáková, 2004, s.19) – vlastní zpracování

Výběr lze realizovat mnoha způsoby. Systematický výběr znamená, že tazatel vybere každého n -tého člověka co kolem něj projde, pokud ho odmítne osloví hned dalšího. Je vhodný v případech, kdy neznáme příliš informací o respondentech. Kvótní výběr volí jednotlivé kategorie podle kterých třídí základní skupinu. Příkladem může být dělení dle věku, pohlaví, vzdělání apod. Úskalím je nutný správný odhad jednotlivých kvót. Dle Tahala⁶⁰ je velmi často tato chyba odhalena až v průběhu průzkumu. Stratifikovaný výběr dělí skupiny do podskupin – strat.

Vícetupňový výběr se používá na velké základní soubory, které se rozdělí na jednotlivé pod-soubory a s těmi je pak zacházeno jako s novými základními soubory. Metodou, která poskytuje nejlepší reprezentativnost pak je metoda prostého náhodného výběru. Pracuje na principu, že ze všech prvků základního souboru náhodně vybíráme jednotlivé subjekty. Tak dosáhneme nejvyšší reprezentativnosti. Problémem ale je, že jen zřídka máme k dispozici všechny prvky.

⁵⁹ PECÁKOVÁ, Iva, Ilja NOVÁK a Jan HERZMANN. *Pořizování a vyhodnocování dat ve výzkumech veřejného mínění. Vyd. 3. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0753-6. (s.18-19)*

⁶⁰ TAHAL, Radek. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5. (s. 29)*

2.4.5 DOTAZOVÁNÍ

Při dotazování je třeba brát na vědomí, že respondentova odpověď nemusí odpovídat realitě. Častými důvody, proč respondent odpoví nepravdivě, může být například osobní, nebo společensky neakceptovatelná odpověď, jeho neznalost, nebo nepochopení otázky. Chyba je zde ale na straně zpracovatele dotazníku, protože špatně zvolil otázky.

Kozel ve své knize str.201-204 uvádí 20 pravidel pro správný dotazník. Zde uvádím výčet několika, dle mého názoru, nejdůležitějších: ⁶¹

1. Ptát se jednoduše
2. Užívat jednovýznamová slova a slovní spojení
3. Maximalizovat informační hodnotu otázky
4. Otázky formulovat s ohledem na respondenta
5. Vstřícné a zdvořilé vystupování

Při tvorbě dotazníku je vhodné dodržovat určitou strukturu a držet jej co nejkratší, ale ve výhodném poměru k počtu získaných informací (Kozel i Kotler uvádí délku kolem 10-15 minut)⁶². Strukturovat dotazník je možné úplně nebo částečně. Polostrukturovaný dotazník je potom rozdělen do větších celků, často obsahuje více otevřených odpovědí a tak je i náročnější na provádění. Naopak strukturovaný se využívá pro uzavřené otázky, které naopak souvisí s rychlejším prováděním dotazníku. Obecně lze dělení strukturovaného dotazníku rozdělit na : ⁶³

1. Filtrační část - kde zjistíme zdali respondent spadá do naší cílové skupiny
2. Věcná, meritorní část – zaměřuje se na věcné jádro dotazníku, kde nejprve umístíme jednodušší otázky, až v průběhu přidáváme otázky složitější
3. Identifikační otázky – kde zjišťujeme informace o respondentech. Ty jsou umístěny na konci, aby neodradily respondenta na začátku
4. Uzavření dotazníku – může být otázkou která nebude hodnocena, ale vybudí v respondentovi dojem ukončení dotazníku

⁶¹ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.201-204)

⁶² (Kozel, 2011,s.2015), (Kotler,2007, s.411)

⁶³ TAHAL, Radek. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5. (s. 39)

Tyto části obsahují tři druhy otázek – Nástrojové, ty slouží jako nástroj k dosažení otázek. Výsledkové, které se tážou na podstatu věci. Třetím typem jsou otázky pomůckové, což nemusí být pouze otázky, ale i obrázky a vysvětlivky. Otázky můžeme také dělit podle toho, zdali chceme, aby respondentovi bylo jasné, na co se ptáme. Takto je dělíme na přímé a nepřímé, kdy přímá otázka se ptá přímo na subjekt dotazu, zatímco nepřímá skrývá svůj pravý význam. Jelikož zákazník často ani nepřemýšlí tolik nad tím co chce a jeho rozhodnutí jsou často náhodná, nepřímé otázky poskytují mnohem upřímnější a výnosnější odpověď, pokud však jsou správně položeny. Nepřímé otázky jsou zvláště vhodné v citlivých tématech, neboli tam kde předpokládáme, že respondent nebude mít příliš zájem pravdivě odpovídat.

Velmi dobrým nástrojem v dotaznících jsou škály. Ty dávají respondentovi možnost odpovídat na uzavřenou otázku několika variantami a zároveň mají jasnou vizualizaci, takže jsou velmi snadno představitelná.^{64 65}

2.5 Výstup – Analýza dat

V první řadě je nutné provést kontrolu zjištěných dat, zdali jednotlivé prvky odpovídají předpokladům a jestli případné ověřovací mechanismy splnily svůj účel. Výstupem výzkumu je pak množství dat, vyplývajících ze všech využívaných zdrojů informací. Hlavním cílem této části, je pak dané informace správně ohodnotit a seřadit. V případě uceleného výstupu, se můžeme dále zabývat analýzou získaných informací.

Analýzu lze provádět mnoha sofistikovanými způsoby, pomocí výpočetní techniky i se specialisty. V mém případě jsem zvolil vyhodnocování dat manuálně. Kozel [2] ve své knize definuje jako hlavní veličiny výstupu: „Porozumění trhu, porozumění zákazníkovi a značku.“⁶⁶ Porozuměním trhu je myšleno pochopení poptávky, neboli jak, kdy a proč vzniká. Značka reprezentuje celý produkt, takže je nezbytné, aby neexistovala v kontradikci

⁶⁴ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.(s.200-220)

⁶⁵ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.406-418)

⁶⁶ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.(s.111)

s filozofií produktu. Porozumění zákazníkovi vychází z celého trendu dnešního marketingu, pochopit zákazníka, co chce, proč to chce a kdy to chce.⁶⁷

2.5.1 POPTÁVKA

Poptávka, jakožto klíčová veličina, určuje jaký potenciál náš produkt má. První veličinou je velikost trhu, na kterou se zaměřujeme když řešíme Kvantifikaci poptávky. Tu charakterizují dvě hodnoty. **Tržní potenciál**, který určuje maximální možnou poptávku. Ta vychází ze statistických dat a to počtu zákazníků a jejich průměrné spotřeby produktu. **Tržní kapacita** určuje kolik se daného produktu vyrobí na námi zvoleném trhu za určité časové období. Z poměru těchto hodnot získáme **nasycení trhu**.

Podle nasycení trhu můžeme určit zdali je na trhu místo pro další subjekt. V případě nasyceného trhu to znamená, že budeme muset nějaký subjekt, na trhu již existující, nahradit. Dalším krokem je určení „driverů poptávky“ neboli co danou poptávku ovlivňuje. V našem případě takovými faktory mohou být denní čas, den v týdnu, peněžní situace cílové skupiny. Na klasifikaci těchto tahounů poptávky existují sofistikované metody, které pro účel této práce nejsou vhodné.⁶⁸

2.5.2 POROZUMĚNÍ ZÁKAZNÍKOVI

Jelikož zákazník vytváří poptávku je nutné mu porozumět. Nástrojem pro porozumění je analýza potřeb požadavků a chování zákazníků. Ta může být, podle Kozla [2] prováděna prostým výzkumem kde říká: „*Mapování potřeb požadavků a chování, kde využíváme otázek s využitím souhlasu, nebo nesouhlasu korespondenta. Klíčové pro výzkumníka je definovat dostatečnou hloubku a šíři všech těchto možností*“. ⁶⁹ Pro takové otázky je tedy vhodné využívat škály na kterých zákazník určuje, jak moc se mu něco líbí, případně co je pro něj důležité. Podrobnějšími kvalitativními průzkumy pak lze zjišťovat motivace zákazníka.⁷⁰

⁶⁷ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s.110-130)

⁶⁹ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s. 239)

⁷⁰ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s. 239-243)

2.5.3 BRANDING – ZNAČKA

„Klíčová entita marketingu“ , tak definuje značku Kozel [2] a dodává, že je „iniciátorem poptávky a nositelkou nabídky“.⁷¹ Hodnota značky znamená její schopnost generovat zisk nad hodnotu samotného produktu. Zatímco produkt se postupem času mění, značka zůstává. Měřítky takové značky mohou být její líbivost, schopnost vyjádřit poselství, vhodnost k zamýšlenému účelu. Líbivost a schopnost vyjádřit poselství lze hodnotit výzkumy, kde se zaměříme na jednotlivé prvky značky, její design, zdali vyvolá v lidech to co jsme zamýšleli, jestli zaujme. Vhodnost lze posoudit na základě možných asociací co v nás vyvolává a jejich propojení s naší vizí. (Pootočený kosočtverec nebude vhodnou značkou pro školní instituci).⁷²

⁷¹ KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s. 248)

⁷² KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.(s. 248)

3 Marketingové prostředí

Marketing není tolik činnost založená na jednoznačných faktech a vzorcích, jako na dobrém odhadu situace a vždy přítomném riziku. Rozdíl mezi úspěšným a neúspěšným marketingovým plánem je ve velké většině případů analýza marketingového prostředí. Na otázku - co to vlastně marketingové prostředí je - odpovídá Švarcová : „*Marketingové prostředí je prostředí vztahující se k určitému subjektu. Žádný takový subjekt není na trhu osamocen a je obklopen celou řadou subjektů nacházejících se v daném prostředí*“⁷³

Z této definice vyplývá několik základních prvků co definují toto prostředí. V první řadě jde o prostředí, které jakkoli souvisí či ovlivňuje chod subjektu pro který marketing vytváříme. Dále ale zdůrazňuje, že „...*subjekt není na trhu osamocen...*“⁷⁴ což znamená, že je nezbytné brát v potaz i nepřímé a na první pohled neviditelné vazby mezi subjekty na trhu, jakožto i přemýšlet hodně do budoucna co za vlivy na subjekt může působit v dalších letech.

Výběr vlivů, které působí na daný subjekt je čistě individuální činnost, vždy ale tyto vlivy vychází ze dvou hlavních oblastí. Makroprostředí a mikroprostředí.⁷⁵

3.1 Makromarketing versus Mikromarketing

Význam ukrytý v předponách makro/mikro signalizuje zřejmé vlastnosti pohledů na marketing. Makromarketing, zabývající se makroprostředím, se podobně jako v Makroekonomii věnuje pohledu na trh jako celek, snaží se věci co nejvíce generalizovat a zjednodušovat a hodně opomíjí individualitu jednotlivých prvků na trhu. Makromarketing je proto vhodný zejména pro sledování chování trhu, zkoumání jednotlivých rizik a následně může sloužit k tvorbě opatření – například v sociální marketingové koncepci, proti plýtvání zdroji. Mikromarketing se na druhé straně zaměřuje přesně na opačnou problematiku a to na jednotlivé subjekty – na individualitu. Tyto individuality můžeme chápat na straně jedné

⁷³ ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6. (s.29)

⁷⁴ Tamtéž

⁷⁵ ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6. (s.29-30)

jako zákazníka, jeho potřeby a touhy (B2C marketing) a nebo jako jednotlivé společnosti, podniky a jiné právní subjekty na straně druhé (B2B marketing).

Přístup **B2B** (Business to Business), označuje styk dvou právnických subjektů. Například výroba a následný prodej baterií do mobilních telefonů výrobcí daných mobilních telefonů. Výrobce telefonů, poté co dokončí výrobu a bude chtít mobilní telefony dostat na trh a úspěšně je prodávat, se dostane do styku se zákazníkem **B2C** (Business to Customer).⁷⁶

3.2 Analýza makroprostředí

Jde o analýzu jednotlivých globálních vlivů na chod podniku. V principu by šlo říci, že jde o vlivy vnější, které výrazně ovlivňují chod podniku, ale podnik nemá možnost tyto vlivy měnit – proto je nezbytné tyto vlivy podrobně zkoumat. Při studování publikací můžeme narazit na různá dělení. Obecně používané faktory pro analýzu trhu vychází z PEST analýzy. Ta zahrnuje vlivy Politicko-právní, Ekonomické, Sociální-kulturní, Technologické. Osobně považuji tuto analýzu za nedostačující pro současnou dobu, protože opomíjí dnes velice přeháněný faktor Ekologie. Tento nedostatek řeší PESTLE analýza, která vlivy Ekologického prostředí zmiňuje. Důkaz o nezbytnosti zahrnutí tohoto faktoru můžeme najít v publikaci od Kotlera, kde lze ale kromě zmiňovaných přírodních faktorů, najít ještě zmínku o „Potřebách a trendech“ a „demografickém prostředí“⁷⁷. I přes to, že tyto body velká část jiných autorů (např. Švarcová [13], Foret [19]) uvádí pod sociálně - kulturním prostředím, považuji za vhodné je vsadit do první řady a vypíchnout z této skupiny. Důvodem je jejich zásadní vliv na výsledný marketing.

Potřeby a Trendy ovlivňují velké množství faktorů, jako příklad můžeme uvést, že „megatrend“ globálního oteplování ovlivňuje velmi výrazně politicko-legislativní prostředí. Demografické prostředí zase udává základní předpoklad pro ekonomické zisky a velikost cílové skupiny.⁷⁸

⁷⁶ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.462-465)

⁷⁷ KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2 (s.135)

⁷⁸ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025134320. (s. 50-53)

3.3 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí je soubor činitelů, které jsou přímo nebo nepřímo v kontaktu (ovlivňují se) s daným subjektem. Švarcová jej dělí obecně na oblasti uvnitř a vně podniku. Oblast uvnitř symbolizuje vnitropodnikové procesy, jako mzdy, ceny, personální vlivy apod. Vnější část podniku poté značí činnosti utvářené prostředím mimo podnik, jako například dodavatelé, konkurence, veřejnost apod.

Na odlišné dělení narazíme u Foreta, který dělí mikroprostředí také na vnitřní a vnější, ale podskupiny rozděluje pouze z hlediska lidské síly. U vnitřního prostředí na zaměstnance, u vnějšího prostředí na dodavatele a odběratele(které nazývá partnery), veřejnost a konkurenci. Toto dělení odůvodňuje tím, že skupina „lidé“ jako faktor marketingu „...*má jeden naprosto specifický rys, a tím je osobitost*“⁷⁹. Osobitost uvádí jako jedinečný faktor, který zajišťuje nepředvídatelnost a nekontrolovatelnost lidí. Dle mého názoru se zde Foret dotýká širšího problému a to efektivity práce. Lidský faktor je natolik specifický, že nelze nikdy plně odhadnout jeho chování. Ze zkušenosti víme, že správný odhad lidského chování je často otázka nejen připravenosti a precizního průzkumu, ale také štěstí.

Proto je třeba zvážit, zda-li je opravdu pro daný subjekt výhodné se zabírat lidmi tak do detailu. Další otázkou je, do jaké míry podrobnosti zacházet, protože se stoupající detailností průzkumu klesá efektivita vynaložených prostředků a to je značný problém hlavně u menších subjektů, které na marketing nemají dostatek investičních prostředků.

Jaké třetí názor na dělení uvádím Palmera a jeho dělení mikroprostředí podle jednotlivých subjektů.⁸⁰ Dělí jej u vnějšího na zákazníky, konkurenci, prostředníky (zprostředkovatele), dodavatele. U vnitřního na zaměstnance, vybavení, finance a povinnosti.

⁷⁹ FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025134320. (s. 50)

⁸⁰ PALMER, Adrian. *Introduction to marketing: theory and practice*. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, c2012. ISBN 978-0-19-960213-1. (s.40-42)

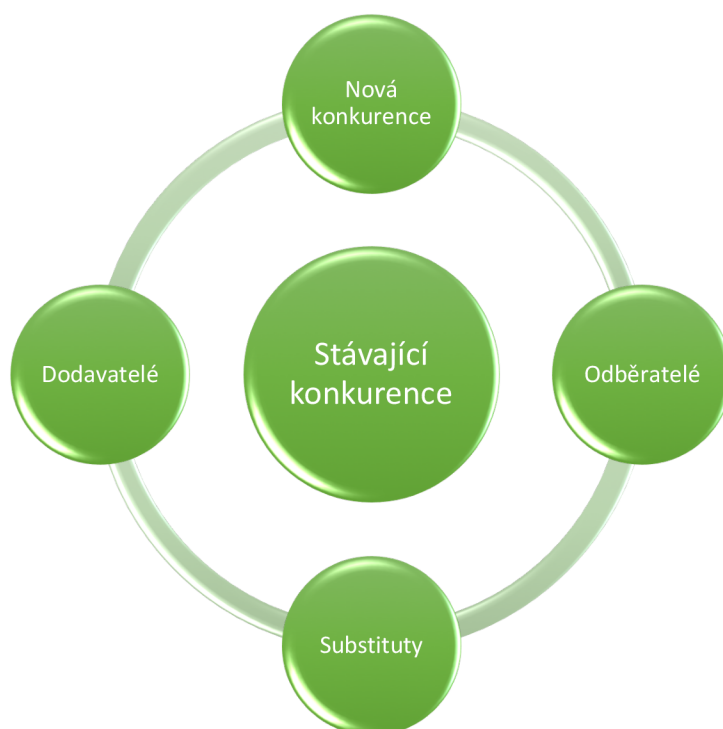


obrázek 4 – rozdělení prostředí (Zdroj : (Palmer, 2012) – vlastní zpracování)

Kvůli zaměření mé práce na oblast poskytování služeb, vidím prioritu analýzy mikroprostředí velmi blízko Foretovi definice s tím, že je třeba zahrnout do jednotlivých kategorií i měřitelné faktory pro zisk konkrétních výstupů nejen odhadů, které lidské chování často vyžaduje. Tímto opatřením se budu snažit minimalizovat rizika vyplývající z lidské osobitosti. Ve své práci se zaměřím na průzkum vnějšího mikroprostředí a na to využiji Porterův model.

3.4 Porterův model

Celým názvem jde o model pěti konkurenčních sil v odvětví. Švarcová definuje jeho podstatu jako *“podstatou je odpovědět na otázky, jaké vlivy, a jaké parametry mají na uvedenou firmu v daném odvětví vliv.”*⁸¹ V podstatě je tedy cílem metody odhadnout vývoj konkurenční situace na trhu pět konkurenčních sil které Porter definoval jako : *„Stávající konkurenci, potenciální konkurenci, zákazníky, odběratele a substituty.”* (Střelec, 2012)⁸² Kde stávající konkurence vytváří současné prostředí a ostatní síly jej ovlivňují a utváří jeho budoucí obraz.



Obrázek 5 Porter analýza , zdroj (Zdroj: grafické znázornění textu)-vlastní zpracování)

V prvním bodě je tedy třeba stanovit a definovat současné konkurenční prostředí. Jeho nedostatky a jeho silné stránky, se kterými se budeme potýkat. V dalších krocích proběhne analýza potenciální konkurence, kde je cílem odhadnout, zdali je možné a do jaké míry pravděpodobné, že se konkurenční prostředí rozšíří v nejbližší době. Dále analýza zákaznického prostředí-co požadují, co jim chybí v odvětví a jaké rizika s sebou nesou. V dodavatelském prostředí jde hlavně o to získat přehled nad tím, jestli je dostatek

⁸¹ ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6. (s.42-43)

⁸² Porter analýza. Vlastnicesta.cz [online]. neznáme: Jiří střelec, 2012 [cit. 2017-05-13]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

dodavatelů a jestli je možnost výběru mezi nimi. V posledním bodě se zabýváme substituty, neboli prvky na trhu, které by mohly nahradit námi plánovaný produkt na trhu. Cílem metody je tedy v první řadě odhadnout rizika a příležitosti, jaké s sebou dané prostředí přináší.⁸³

Po provedení analýz zhodnocení jak marketingového makroprostředí tak mikroprostředí, můžeme z těchto analýz rozpoznat právě jaké jsou silné a slabé stránky naší firmy a odhad příležitostí a rizik. Touto analýzou se zabývá SWOT Analýza.

3.5 SWOT Analýza

Švarcová podstatu této metody definuje jako :“Podstatou je odpovědět na otázky, jaké vlivy a jaké parametry z vnějšího prostředí mají vliv na naši firmu ve stávající situaci a za stávajících podmínek, které se projevují v závislosti na hrozbách a příležitostech naší firmy na trhu s odhalením našich silných a slabých stránek.“⁸⁴ .Což by jako vyčerpávající definice pojmu stačilo. Pravou podstatou SWOT analýzy je ale právě získání těchto dat, neboli umění je zjistit jaké jsou příležitosti, hrozby apod. Analýzy Způsob získání dat popisuje Kotler a dělí je na Externí prostředí ze kterého lze získat hrozby a rizika a interní ze kterého vyplývají silné a slabé stránky. Významnou část dat potřebných pro analýzu získáme právě z analýz prostředí. Velkou a významnou substancí pro vhodnou SWOT analýzu, je otevřená a vnímavá mysl marketérů, kteří musí reagovat na sebemenší podněty, aby vytušili i ty nejmenší příležitosti a hrozby.

Hodnocení jednotlivých rizik a příležitostí Kotler provádí pomocí tzv. „*matice ohrožení/příležitosti*“.⁸⁵ Kde hodnotíme jednotlivé subjekty podle četnosti výskytu a jejich vážnosti (dopadu na chod společnosti). Subjekty s nízkými dopady a s nízkou četností výskytu jsou poté vrhány do ústraní, zatímco důležité a častě vyskytující se prvky by měly být neustále pod dohledem a v případě rizik, zahrnuty do krizových plánů.

⁸³ ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6. s

⁸⁴ ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6. (s.45)

⁸⁵ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5. (s.81)

Silné a slabé stránky firmy vyžadují dobrou znalost blízkého okolí firmy a vlastního fungování. Otázkou přístupu je poté na co se v rámci svých stránek zaměřit - Zdali budovat své silné stránky a slabé jen pasivně rozvíjet, nebo budovat své slabé stránky, abychom dosáhli všeobecně stabilních hodnot ve všech stránkách podniku. Já osobně věřím, že na dnešním trhu, který je v mnoha oblastech přesycený, je třeba rozvíjet své silné stránky a tak nabízet něco, co ostatní nabízet nemohou.

Závěrem SWOT analýzy by měl být základ pro stanovení jednotlivých cílů podniku. Tyto cíle by měly vycházet z příležitostí s využitím silných stránek subjektu. A měly by přihlížet a počítat z riziky a být si vědomy svých slabých stránek.^{86 87}

⁸⁶ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5. (s.80-82)

⁸⁷ ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6. (s.44-45)

4 Marketingová strategie

Jinak také **strategické plánování**, jejímž úkolem je nalezení marketingových cílů a stanovit způsob jejich dosažení na základě dat ze situační analýzy. Jinými slovy jde tedy říci, že se jedná o cílený marketing. Ten Kotler definuje jako „*Snaha společnosti obsloužit jednu či více skupin zákazníků sdílejících stejné potřeby nebo charakteristiky*“.⁸⁸ Správně připravené strategii předchází situační analýza – analýza marketingového prostředí. Ta má za úkol definovat na jakém trhu se nacházíme a jaké máme možnosti. Na základě výstupu z těchto analýz určíme **marketingové cíle**.⁸⁹

4.1 Specifika strategie ve službách

Rozdíly mezi obecnou marketingovou strategií a strategií služeb můžeme definovat dle různých hledisek. Je možné se zaměřit na rozdíly v důležitosti jednotlivých postupů, na důležitost správného přístupu zaměstnanců, na správné vizuální prezentaci apod. Jedno slovo ovšem přesvědčivě definuje celkovou ideu toho, co každá služba, na rozdíl od produktu, musí nezbytně obsahovat – **poslání**. Hesková [18] jej definuje takto: „*Poslání je trvalé prohlášení účelu, který přináší jasnou vizi současných i budoucích činností podniku v oblasti produktu, služby, trhu, hodnot názorů a způsobu konkurenčního odlišení*“.⁹⁰

V podstatě lze říci, že takové poslání funguje jako obecný, někdy až filozofický návod jak má podnik fungovat a co poskytovat. Hesková dále uvádí základní body, které by měla obsahovat každá formulace poslání [18]⁹¹:

1. Zákazníci – kdo je náš zákazník?
2. Produkty nebo služby – jaké jsou stěžejní produkty či služby podniku?
3. Místo- kde podnik působí
4. Technologie – jaká je základní technologie podniku
5. Starost o přežití – jaké jsou ekonomické cíle podniku
6. Filozofie – základní krédo, resp. Hodnoty, priority a úsilí podniku

⁸⁸ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. (s.457)

⁸⁹ HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb. 2., přeprac. a dopl. vyd.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-80-4. (s.81-83)

⁹⁰ HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb. 2., přeprac. a dopl. vyd.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-80-4. (s.82)

⁹¹ HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb. 2., přeprac. a dopl. vyd.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-80-4. (s.82)

7. Vlastní vnímání – jaké jsou silné stránky a konkurenční výhody podniku
8. Péče o veřejný image- jaké jsou veřejné zakázky podniku a jaká image je žádoucí
9. Péče o zaměstnance – jak podnik pečuje o své zaměstnance

Toto dělení jsem se rozhodl uvést v ucelené verzi, jelikož poslání (vizi) považuji za základní nástroj pro úspěšné plnění cílů. Poslání nemusí nezbytně být dokument detailně popisující všechny body. Naopak je žádoucí, aby bylo co nejstručnější a bylo snadně zapamatovatelné a uchopitelné. Ideálně zvolené poslání identifikuje třeba i čtyři z výše uvedených bodů v jednom slově. Pokud je takové poslání téměř dokonalé, je také skvělým nástrojem jak přiblížit zákazníkům celou funkci podniku.⁹²

4.2 Marketingové cíle

Jedním ze základních měřítek správného cíle je, že musí být sestaven podle metodiky SMART⁹³ (Specifický, měřitelný, akceptovatelný, realistický a časově definovaný). Jako případné zdokonalení popisu této metody se přidávají ještě písmena „ER“, což označuje (E-etický, R-průběžně hodnocen). V publikacích se setkáme velmi často s „Porterovými generickými strategiemi“. Ty obsahují dělení marketingových cílů podle toho, čeho chceme dosáhnout. Jsou to : celkový náskok v nákladech, diferenciaci a koncentraci

Strategie náskoku v nákladech znamená, že se firma snaží minimalizovat náklady a tím získat možnost snížit cenu produktu pod cenovou hladinu, kterou je schopna poskytnout konkurence. Zde ovšem Karlíček upozorňuje na úskalí: „...*snaha snižovat náklady, nesmí vést k tomu, že by kvalita produktu klesla pod příslušnou mez.*“⁹⁴ Je nutné tedy při snižování nákladů co nejméně, nejlépe vůbec, nesnižovat kvalitu výsledného produktu, protože snížení kvality by mohlo vést naopak ke značné nevýhodě v konkurenčním prostředí.

Strategie diferenciaci má za cíl odlišit produkt od všeho co je na trhu současně dostupné. Takovým odlišením může být buď výrazně vyšší kvalita výrobku plynoucí z kvalitnějších komponent, doplňkové služby, nebo i samotná značka. Velmi důležité pro správnou funkci

⁹² HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb. 2., přeprac. a dopl. vyd.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-80-4. (s.80-85)

⁹³ smarti

⁹⁴ KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3. (s.102)

této strategie je, aby zákazník věděl, že dostává nadstandardní hodnotu. Jedině tak bude ochoten zaplatit vyšší částku za její pořízení.

Strategie koncentrace (Dle Kotlera „Zaměření“), cílí na výběr úzkého segmentu zákazníků. Tomuto segmentu poskytuje vysoce nadstandardní péči a snaží se mu co nejlouběji porozumět. Podle Kotlera „...poté u nich usiluje o získání náskoku buď v nákladech nebo diferenciaci.“⁹⁵

Ve chvíli, kdy máme správně definovány cíle, můžeme začít řešit jak jich dosáhnout – cílený marketing. Základními kroky při tvorbě cíleného marketingu jsou **Segmentace, targeting a positioning**.

4.3 Segmentace

Jde o proces dělení cílového trhu na menší části (segmenty). Trh dělíme tak, aby jednotlivé prvky byly homogenní do takové míry, aby šlo předpokládat jejich stejné, nebo alespoň velmi podobné chování. Na správné rozdělení (segmentaci) neexistuje správný návod. Celý proces vyžaduje zkušenosti a marketingový cit. Správná segmentace je pak otázkou správné kombinace mnoha proměnných. Tyto proměnné dělíme na **Geografické, demografické, psychografické a behaviorální**.⁹⁶

Geografické proměnné jsou proměnné týkající se místa, kde podnik existuje. Jsou to velikosti daných území, hustota obyvatel, teploty, region apod.

Demografické proměnné se zabývají lidmi. Popisují věk, povolání, příjem, fázi životního cyklu, rasu, národnost.

Psychografické proměnné hodnotí způsob života lidí. Jaký mají životní styl, v jaké společenské třídě, jakou mají osobnost.

Behaviorální proměnné vyjadřují vztah spotřebitele k produktu. Očekávaný užitek, frekvence užívání, připravenost, postoj k produktu a další jsou typické proměnné. Karliček

⁹⁵ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5. (s. 83)

⁹⁶ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. (s.464)

[17] ⁹⁷ vyzdvihuje právě tyto proměnné jako ty nejspolehlivější a nejvhodnější pro segmentaci trhu.⁹⁸

Je tedy nutné, aby jednotlivé segmenty byly rozděleny na základě nějakých proměnných a tyto prvky byly vnitřně homogenní a vzájemně, mezi sebou, heterogenní. Kotler ⁹⁹ [3] definuje čtyři základní vlastnosti které musí zároveň každý segment mít:

1. Měřitelný – lze měřit velikost, kupní síly a zisky
2. Dostupný – segment je dosažitelný a obsluhovatelný
3. Významný – je dostatečně rozsáhlý a výnosný
4. Praktický – lze jej efektivně a funkčně oslovit a obsluhovat

4.4 Targeting

Po zjištění, jaké mohou být cílové segmenty trhu, následuje rozhodování, které segmenty budeme reálně využívat. Kritéria hodnocení definuje Kotler jako: ¹⁰⁰

- Atraktivita segmentu – určují tempo růstu segmentu, návratnost investic, riziko a chování zákazníků
- Možnosti podniku – zdali bude podnik schopen svými zdroji pokrýt daný segment a splnit dané cíle.

4.5 Positioning

Kotler jej definuje jako :” *Způsob, jímž je produkt definován zákazníky z hlediska důležitých atributů, místo, které produkt zaujímá v myslích zákazníků vůči konkurenčním produktům.*“¹⁰¹ Positioning je většinou mnohem víc pojem se značkou jako se samotným produktem. Myslím, že je to z důvodu toho, že produkt může mít různé substituty a ty mohou ovlivňovat vnímání spotřebitele jinak, než bychom si představovali. Naopak u značky je vlastník značky plně zodpovědný za obraz, který se zákazníkovi před očima vybaví, když se

⁹⁷ KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3. (s.111)

⁹⁸ ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6. (s.81-90)

⁹⁹ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. (s.483)

¹⁰⁰ *Tamtéž*

¹⁰¹ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. (s.502)

jméno dané značky řekne. Karlíček [17] popisuje positioning značky takto: „Positioning značky je vizí, které chtějí marketéři dosáhnout. Jedná se o jejich představu, jak by měla značka cílovou skupinou vnímána.“¹⁰²

Pozice značky, neboli to jak ji spotřebitel vnímá, nemusí tedy v podstatě vůbec zobrazovat konkurenční, nebo nákladové výhody značky. Naopak může cílit na vlastnosti, které má více produktů, jen je konkurence nedokázala dostatečně představit zákazníkům. Kotler [3] radí, že z psychologie lidí vyplývá, že nejvíce zapamatovatelnou reklamou je, tvrzení že „*je podnik jedničkou*“.¹⁰³ Nezáleží v čem, ale lidé si podle Kotlera mnohem více pamatují vedoucí oboru, lidé co něco vykonali jako první nebo služby co provádí firma jako jediná.

V poslední řadě je třeba dát si pozor na **zmatený positioning**. Ten znamená, že zákazník si vytvoří nejasný a zmatený pohled na produkt, který neodpovídá představě marketérů.

¹⁰² KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3. (s.125)

¹⁰³ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. (s.514)

5 Plán rozvoje služeb

5.1 Efektivita procesů

Hlavní cíl vedení podniku, lze označit jako uspokojení všech stran zainteresovaných v procesu prodeje produktu. Kde produktem je u nás služba. Služba se skládá z výroby (vytvoření všech potřebných komponent služby) a následného prodeje služby zákazníkovi. Jak říká Bartusková : *“takových procesů probíhá současně v každé organizaci mnoho...a je třeba každý proces řádně rozpoznat a identifikovat“*.¹⁰⁴ Tímto se zabývá procesní řízení organizací. To má za úkol definovat procesy a připravit plány pro jejich správné řízení. Šmída definuje procesní řízení jako : *„Procesní řízení představuje systémy, postupy, metody a nástroje trvalého zajištění maximální výkonnosti a neustálého zlepšování podnikových i mezipodnikových procesů, které vycházejí z jasně definované strategie organizace a jejichž cílem je naplnit stanovené strategické cíle.“*¹⁰⁵ Aby mohlo být dosaženo kýženého uspokojení všech stran je , aby procesy fungovaly **efektivně**. Stejně jako v marketingu je zde základním předpokladem efektivity vzájemná integrace procesů v rámci organizace.

Pro dosažení efektivity v jednotlivých procesech je tedy nutné rozlišovat mezi různými druhy procesního řízení a různými druhy procesů. Základní myšlenkou procesního řízení je dle Bartuskové, že: *“soustředí-li se člověk na menší okruh pracovních činností, dosáhne vyšší výkonnosti a efektivnosti“*. V takové struktuře pak je soubor lidí se stejnými úkoly seřazen do segmentů, ty jsou řízeny vedoucími a pracují víceméně nezávisle na vnějšku segmentu. Daná struktura je nazývána jako **Funkcionální**. Bartusková ale upozorňuje na úskalí skryté v této struktuře a to je monotónnost práce. Ta zapříčiňuje po delším opakování činností demotivaci jedinců a pokles efektivity jejich práce. Proto je jeho využití nahrazováno složitějším, ale perspektivnějším systémem, kdy je každý zaměstnanec

¹⁰⁴ BARTUSKOVÁ, Terezie. Management výroby a služeb. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3830-4. (s. 25)

¹⁰⁵ ŠMÍDA, Filip. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-1679-4. (s. 30)

sice systematicky zařazen v hierarchii procesů, ale funguje na principu samostatného článku řetězce a může ovlivňovat a být ovlivněn jinými.¹⁰⁶

Pro správnou identifikaci daných procesů je vhodné rozlišovat dle Ciencialy na :¹⁰⁷

- **Procesy hlavní – klíčové** – Tyto procesy přináší hodnotu. Jsou stěžejní pro chod podniku a živí jej. Naplňují primární funkci podniku. Každý jeden proces charakterizuje jednu službu v rámci podniku.
- **Procesy řídicí** – zajišťují rozvoj a fungování podniku, vytvářejí vhodné podmínky pro ostatní procesy.
- **Procesy podpůrné** – zajišťují podmínky pro ostatní procesy. Jsou obecnější.

Díky kontrole procesů ve firmě a hlavně sjednocenému, integrovanému, přístupu k vizi a filozofii podniku jsme schopni zajistit **Efektivní plnění vize**.

5.2 Náklady a výnosy

Předpokládané náklady a výnosy jsou součástí každého finančního plánování ve formě výkazu zisků a ztrát. Finanční plánování dále zahrnuje rozvahu a výkazy peněžních toků. Rozdíl výnosů a nákladů se nazývá hospodářským výsledkem.

$$VÝNOSY - NÁKLADY = HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK (zisk/ztráta)$$

Jedním ze základních podstat podnikání je, aby tento rozdíl byl v kladných hodnotách, neboli aby byly výnosy vyšší, než náklady. V takovou chvíli vzniká zisk. Zisk je dále využíván pro investice do rozvoje a zdokonalení firemních procesů.¹⁰⁸

¹⁰⁶ BARTUSKOVÁ, Terezie. Management výroby a služeb. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3830-4. (s. 25-37)

¹⁰⁷ BARTUSKOVÁ, Terezie. Management výroby a služeb. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3830-4. (s. 159)

¹⁰⁸ BARTUSKOVÁ, Terezie. Management výroby a služeb. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3830-4. (s. 71)

Náklady definuje Keřkovský jako: „ *Peněžní vyjádření spotřeby všech vstupů do podnikání.* “. A uvádí 3 typy dělení nákladů ¹⁰⁹

1. Podle druhu nákladů
 - a. *Provozní náklady* – vztahují se k provozu – materiál, energie, aj.
 - b. *Finanční náklady* – vztahují se k finančním účelům – úroky, pokuty apod.
 - c. *Mimořádné náklady* – nepředpokladatelné náklady – přírodní škody apod.
2. Podle závislosti na objemu výroby
 - a. *Fixní náklady* – Nezávislé na objemu výroby
 - b. *Variabilní náklady* – Přímě úměrné s objemem výroby
3. Podle výkonů
 - a. *Přímé náklady* – náklady vázané přímo na konkrétní výrobek
 - b. *Nepřímé náklady* – není výhodné je řadit k jednotlivým výrobkům

Výnosy definuje Kovanicová jako „Výnosy jsou zvýšením ekonomického prospěchu během účetního období, a to jednak ve formě zvýšení peněžních, případně i nepeněžních aktiv a jednak ve formě specifických případů snížení či zániku závazku.“ ¹¹⁰

Při přípravě chodu podniku, je nutné tedy vycházet z premisy, že cílový stav je takový, kdy výnosy překračují náklady – vzniká zisk. Jen velmi vyjimečně je ale možné dosáhnout ziskového stavu ihned od počátku. Proto je nutné do plánu zahrnout, v první zaváděcí fázi podniku, předpoklad negativního hospodářského výsledku a být finančně zásoben. Zároveň úprava nákladů by měla brát ohled na fakt, že každé snižování nákladů může vést ke snížení kvality služeb a to už jak změnou dodavatelů na horší výrobek, nebo snížením platů zaměstnanců a jejich následnou nespokojeností aj.

Pro dlouhodobou funkčnost podniku je nezbytná **prosperita**. Ta vyjadřuje do jaké míry se podniku daří a jak roste. Prosperita proto vyžaduje investice a inovace. Proto je třeba brát na vědomí, jak uvádí Keřkovský, že „*soustavným snižováním nákladů se k růstu neprošetříte*“ ¹¹¹

¹⁰⁹ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK. Finanční strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2015. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-562-6. (s.68-69)

¹¹⁰ KOVANICOVÁ, Dana. Abeceda účetních znalostí pro každého. XIX. aktualizované vydání. Praha : Polygon, 2009. 413 s. ISBN 978-80-7273-156-5.

¹¹¹ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK. Finanční strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2015. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-562-6. (s.69)

TVORBA MARKETINGOVÉ STRATEGIE A VLIV MARKETINGOVÝCH POŽADAVKŮ NA TECHNICKÉ ŘEŠENÍ KLUBU

K dosažení efektivního fungování klubu je nutné, aby klub svou nabídkou a zaměřením reflektoval poptávku potenciálních zákazníků. Proto je nutné pro zajištění efektivity stanovit správnou marketingovou strategii. Tato strategie vychází ze zjištění preferencí potenciálních zákazníků a preference se zjišťují pomocí marketingového průzkumu.

Proto postup pro dosažení cílů práce je nejprve zjistit jaká situace panuje na trhu, navrhnout řešení v souladu s tímto řešením a vymyslet, jak toto řešení bude potenciálním zákazníkům podáno tak, aby se stali zákazníky a posléze spokojenými klienty.

6 PRŮZKUM TRHU

Marketingový výzkum trhu je zpracováván pro potřeby bakalářské práce, která se zabývá návrhem dispozic pro rekonstrukci hudebního klubu v centru města Zlína. V rámci práce jsou vytvořeny dvě dispoziční řešení, které se liší především provozním záměrem a dispozičním uspořádáním interiéru. Proveden bude kvantitativní typ výzkumu, formou osobního dotazování na reprezentativním vzorku obyvatelstva.

Sběr dat bude prováděn metodou „Náhodná procházka“. Pro reprezentativnost výsledků bude při sběru dbáno na dodržení velikosti vzorku s odpovídajícími demografickými poměry mezi skupinami. Vzorky neodpovídající charakteristikám cílové skupiny budou vyřazeny. Velikost vzorku byl při 90% přesnosti výsledků, směrodatné odchylce 7,5% (typická hodnota odchylky je 5%, ale z důvodu omezených kapacit je tato odchylka zvýšena na 7,5% aby bylo možné data zpracovat) a míře variability 0,4 stanoven na 79 respondentů. Podle vzorce :

$$n = \frac{u^2}{\frac{\delta^2}{V^2}}$$

Vzorec 2 výpočet velikosti souboru respondentů, zdroj: (Pecáková, 2004, s.19)- vlastní zpracování

n.....velikost souboru

u.....kvantil normovaného normálního rozdělení

δ.....relativní přípustná chyba

V.....variační koeficient

Výzkum bude prováděn na cílové skupině velikosti 14 172 lidí. Tato cílová skupina byla stanovena ze tří základen viz tab. 3.1

Název	Zdroj	Složení	Četnost
Základna A	czso.cz	Obyvatelé ORP 20-29	9756
Základna B	czso.cz	Novorozenci 98/99	1700
Základna C	VZ UTB Zlín	Studenti bydlištěm mimo ORP Zlín	2716

Tabulka 1 Základny cílové skupiny (Zdroj :Marketingový výzkum - vlastní zpracování)

Základna A byla převzata z archivů ČSÚ z dostupné analýzy obyvatelstva z roku 2011. Toto číslo je dle czso.cz 9756.

Základna B zastupuje respondenty ve věku 18-19 let tzn. ročníky 1999 a 1998. Čistě na základě dat z demografického složení obyvatelstva lze vyčíst pouze celkový výčet obyvatel ve věku 15-19 let. Proto jsem přikročil k řešení, kdy jsem dal do průniku data z věkové skupiny 15-19 let s počtem dětí narozených v těchto letech v ORP Zlín. Kvalifikovaným odhadem jsem stanovil velikost této základny na 1700 lidí.

Základna C je počet studentů, kteří studují na UTB Zlín, ale nejsou obyvateli ORP Zlín. Lze předpokládat, že tito studenti budou přes pracovní dny pobývat v cílové oblasti a proto jsou našimi potenciálními zákazníky. Jejich počet byl stanoven na základě výroční finanční zprávy UTB Zlín, podle objemu vyplacených ubytovacích stipendií a na základě informací o počtu vydaných stipendií a jejich velikosti. Podíl těchto hodnot nám udává počet studentů se stipendii na 2716 lidí.

Cílová skupina má tedy velikost 14 172 lidí a skládá se ze 2 definovaných subjektů:

- Muži a ženy ve věku od 18-29 let žijící v ORP Zlín
- Studenti UTB trvalým bydlištěm mimo ORP Zlín

Hypotézy ověřované v průzkumu budou:

1. SOUČASNÁ NABÍDKA SLUŽEB VE ZLÍNĚ PLNĚ NEUSPOKOJUJE POPTÁVKU ZÁKAZNÍKŮ
2. LIDÉ MAJÍ NÍZKÉ POVĚDOMÍ O BRANDU GOLEM
3. POPTÁVKA PO NOČNÍM KLUBU JE VÝRAZNĚ VYŠŠÍ NEŽ PO DENNÍM BARU

6.1 Metodika sběru dat k dotazníku

Sběr dat bude probíhat způsobem osobního dotazování pomocí metody „Náhodné procházky“. Sběr dat budou zabezpečovat vyškolení pracovníci - výzkumníci. Každý je zodpovědný za objektivní a přesné zpracování průzkumu dle předpisu, uvedeného v tomto briefingu. Sběr dat bude probíhat v ORP Zlín na 5 místech (Náměstí práce – zastávka MHD, Blok 12 – na rohu budovy před vstupem do baru, Bamboo – pod vstupem do klubu, Náměstí míru – před východem z OC Zlaté Jablko, Kanada – u prostoru před vstupem do restaurace).

Sběr dat bude prováděn ve 2 časových intervalech a to v pátek od 15-17 hodin a od 21-23 hodin. Výzkumník si v každém případě odborným odhadem zvolí nejlepší místo proto, aby byl co nejbližší kontaktu s lidmi a osloví vždy každého 10, co kolem něj projde. V případě, že dotyčný nebude odpovídat cílové skupině, nebo odmítne spolupráci, bude dotazování ukončeno a osloven bude ihned další jedinec co bude výzkumníka míjet. Toto rozdělení by nám mělo přinést přiblížení cílové skupině a zároveň poměrně relevantní pokrytí města.

Výzkumník musí také dbát na to, aby byly dodržovány kvóty jednotlivých demografických skupin, které jsou stanoveny pro vyšší úroveň reprezentativnosti vzorku. Poměry jsou dány v následující tabulce 3.2.

Název	Poměr [%]
Ženy / muži	52 / 48
18-20 / 21-25 / 26-29	20 / 55 / 25
Mimo Zlín / Zlínští	19 / 81

Tabulka 2 Poměry demografických skupin (Zdroj: Marketingový výzkum -vlastní zpracování)

V případě, že bude odchylka získaného demografického souboru $\geq 10\%$ bude s každým dalším respondentem, který bude odpovídat skupině s překročeným limitem, ukončeno

dotazování. Náhodný výběr bude probíhat do naplnění potřebných limitů. Výzkumníci začnou se sběrem dat přibližně ve stejnou dobu a jejich úkolem bude nasbírat daný počet relevantních respondentů podle tab. 3.3.

		Denní	Večerní
Bamboo		8	8
Náměstí míru		9	9
Náměstí práce MHD		11	11
Kanada		11	11
Celkem	79	40	40

Tabulka 3: plán sběru dat (Zdroj : Marketingový výzkum - vlastní zpracování)

Po dokončení sběru dat, nebo po vypršení časového limitu, budou data předány hlavnímu výzkumníkovi a budou vyhodnocena a přepsána do hlavního archu, který bude součástí příloh práce. Bude zhotovena analýza nasbíraných dat a provedeno vyhodnocení hypotéz. Na základě výsledků výzkumu bude vybrána jedna z variant rekonstrukce. S danou variantou se bude dále pracovat.

6.2 Vyhodnocení marketingového průzkumu

Vyhodnocení je rozděleno do 3 částí. V první části je zhodnocen celkový výsledek kompletního souboru respondentů spolu s hypotézami. Ve druhé části je ohodnoceno chování jednotlivých skupin respondentů, ve třetí části jsou podrobněji rozebrány jednotlivé otázky s dedukcemi.

Dotazník byl zpracován podle předepsaných pravidel a postupů. Celkem bylo osloveno 139 lidí. Z toho 60 bylo v průběhu dotazování vyřazeno na základě nevhodných vlastností respondenta (mimo cílovou skupinu, přeplnění limitů skupin, apod.). Úspěšných responzí bylo nasbíráno 79 – což byl požadovaný limit.

6.3 Shrnutí výzkumu

Z průzkumu jednoznačně vyplynulo, že na situace na trhu je značně výhodná pro vstup nového subjektu na trh. Toto vyplývá zvláště z otázky dotazující se na vůli lidí navštívit nově otevřený klub, kde 93 % respondentů uvádí, že v případě vzniku nového klubu, by tento klub navštívili. Na základě dat z průzkumu lze říct, že výhodnější z pohledu poptávky a situace na trhu bude provozovat klub pouze za účelem nočních akcí a zábavy (47 % respondentů by navštěvovalo denní bar, 93 % noční klub). Zajímavé zjištění je také, že pouze 16,5 % lidí přichází do klubu „včas“ – neboli v čase kdy začíná akce, nebo party. Z těchto výsledků plyne, že v případě zaměření klubu na konkrétní akce, není třeba uspěchat otevírací dobu klubu.

Poptávka po novém subjektu na trhu je výrazná. Zvláště zásadní se zdá být neschopnost uspokojit potřeby zákazníků z pohledu služeb, kde 72 % respondentů odpovědělo negativně. Nedostatečné jsou také prostory klubů a nabídka živých reprodukcí hudby. Zde je na vině zřejmě určitá „pohodlnost“ majitelů, která vede k tomu, že většina klubů i přes určitou formu snahy o změny, není schopna uspokojit potřeby zákazníků což ukazuje relativní neznalost trhu a svých zákazníků, protože ti uvádí že se službami spokojeni nejsou.

Z otázek zaměřených na to, co by lidé chtěli vidět v novém klubu jednoznačně vyplývá, že lidé se už nespokojí s trpkou reprodukcí známých hitů lokálního DJ. Velká poptávka je po rozmanité produkci – různých žánrů a stylů. Současně lidé požadují lepší prostory – modernější, lépe situované pro větší koncerty živou reprodukcí muziky.

Jméno „Golem“ bude zřejmě vhodné zachovat, protože zhruba 80% respondentů o něm již slyšelo. Většina má o tomto brandu pozitivní mínění, ale výrazná je i negativní image, kterou bude nutné postupem času změnit. Díky širokému povědomí bude možné využít brand k virální komunikační kampani – je třeba uvažovat s tím, že na zprávy o klubu lidé budou reagovat a proto PR musí s tímto počítat při práci s tiskem a vhodně toho využít.

6.4 Vyhodnocení hypotéz:

Při tvorbě dotazníku bylo v prvním kroku nutné stanovit hypotézy, které budou zásadní pro další rozhodnutí o strategii klubu a zároveň nám pomohou lépe porozumět naší cílové skupině potenciálních zákazníků

1. SOUČASNÁ NABÍDKA SLUŽEB VE ZLÍNĚ PLNĚ NEUSPOKOJUJE POPTÁVKU ZÁKAZNÍKŮ

PRAVDA

Nabídka služeb dle výsledků absolutně neodpovídá představám zákazníků, kde téměř ¾ lidí nejsou spokojeni s nabídkou. Toto nahrává potvrzuje, že na trhu je v dané oblasti výrazná mezera.

2. LIDÉ MAJÍ NÍZKÉ POVĚDOMÍ O BRANDU GOLEM

NEPRAVDA

Zhruba 80% respondentů prokázala, že povědomí o klubu mají, i když ne vždy je pozitivního rázu. To nám naznačuje, že by bylo vhodné zvážit variantu re-brandingu. Na druhou stranu už jen „znovuotevření klubu Golem“ kolem sebe zřejmě vzbudí virální kampaň na sociálních sítích, takže bude mnohem vhodnější zaměřit se na komunikační kampaň a přesvědčit lidi o kvalitě značky.

3. POPTÁVKA PO NOČNÍM KLUBU JE VÝRAZNĚ VYŠŠÍ NEŽ PO DENNÍM BARU

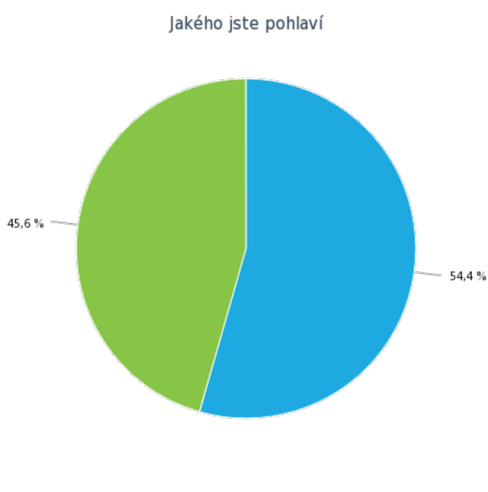
PRAVDA

Hypotézu potvrzují otázky zabývající se ochotou respondentů navštívit nově otevřený denní bar versus nově otevřený noční klub kde po nočním baru je téměř 2x taková poptávka. Navíc je třeba brát ohled i na fakt, že denní bary ve Zlíně jsou, takže konkurence je výrazně vyšší než je tomu u nočních klubů.

Dalším důležitým faktorem je, že většina lidí se nejprve schází v jiném místě než v místě klubu, z čehož plyne skutečnost, že velmi často se klub lidmi plní až v pozdějších nočních hodinách. To by byl problém v případě dvojího provozu (denní/ noční), ale v provozu pouze nočním je to méně validní problém.

6.5 Detailní rozbor průzkumu

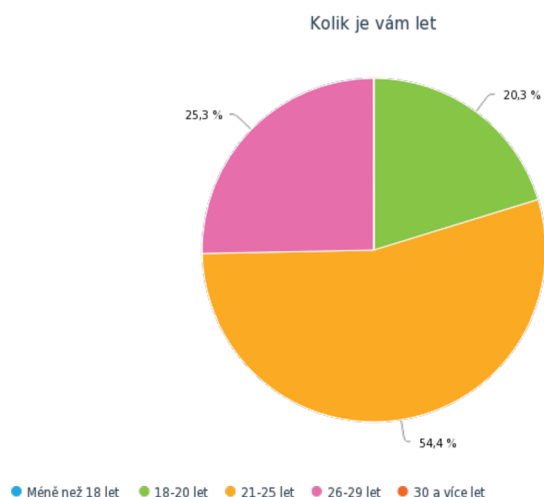
První otázky (1-3) jsou ryze filtračního charakteru, kde respondent odhalil, zdali odpovídá cílové skupině průzkumu. V případě nesouladu s parametry, byl dotazník ukončen. Ve konečné verzi byly potom poměry následující. Výsledky odpovídaly odchylce 5 % od předpokládaného stavu. Ve 4. otázce jsem zjistil, že SŠ studuje 16,5 % lidí v rámci mé cílové skupiny. Zbytek jsou pracující (44 %) a studenti VŠ (39 %). Studenti vysokých škol se dále dělí na studenty Zlínské a mimo-zlínské. Rozdíl v jejich chování se zobrazí v časech kdy budou klub navštěvovat. Lze předpokládat, že mimo-zlínští budou navštěvovat spíše víkendové akce a studenti UTB naopak.



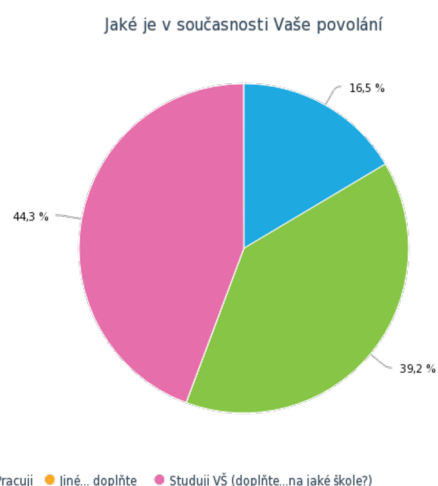
Graf 2 Jakého jste pohlaví? (zdroj: marketingový výzkum)



Graf 1 V jakém vztahu jste k městu Zlín? (zdroj: marketingový výzkum)



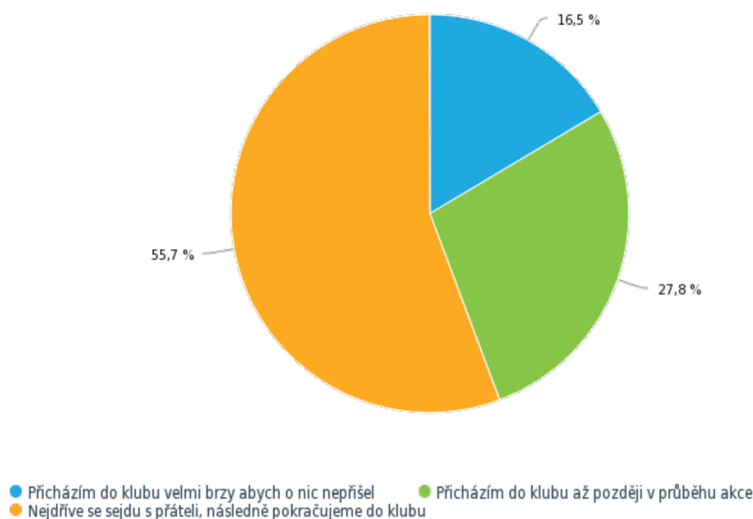
Graf 3 Kolik je vám let? (zdroj: marketingový výzkum)



Graf 3-2 Jaké je v současnosti Vaše povolání? (zdroj: marketingový výzkum)

V další části (otázky 5-10) bylo hlavním účelem zjistit chování a přednosti respondenta. Na základě výsledků 5. otázky, lze říci, že 99% respondentů navštěvuje kluby a o 68 % lze říci, že je navštěvuje pravidelně 1x měsíčně, nebo častěji. V rámci této otázky jsem také zjistil, že 1/3 lidí navštěvuje klub pravidelně 1x týdně a častěji. Tento faktor spolu s odpověďmi této skupiny o jejich nespokojenosti se službami ukazuje významnou tržlinu na trhu. Více než 83 % respondentů uvedla, že do klubu přichází později, než akce začne. To potvrzuje zaběhlou praxi, kterou popisují zaměstnanci v hloubkových rozhovorech – začínat akce později a zároveň otevírat klub později a tím neplatit takové náklady za zaměstnance. Například v klubu Flip je považován ideální čas pro příchod až po půlnoci.

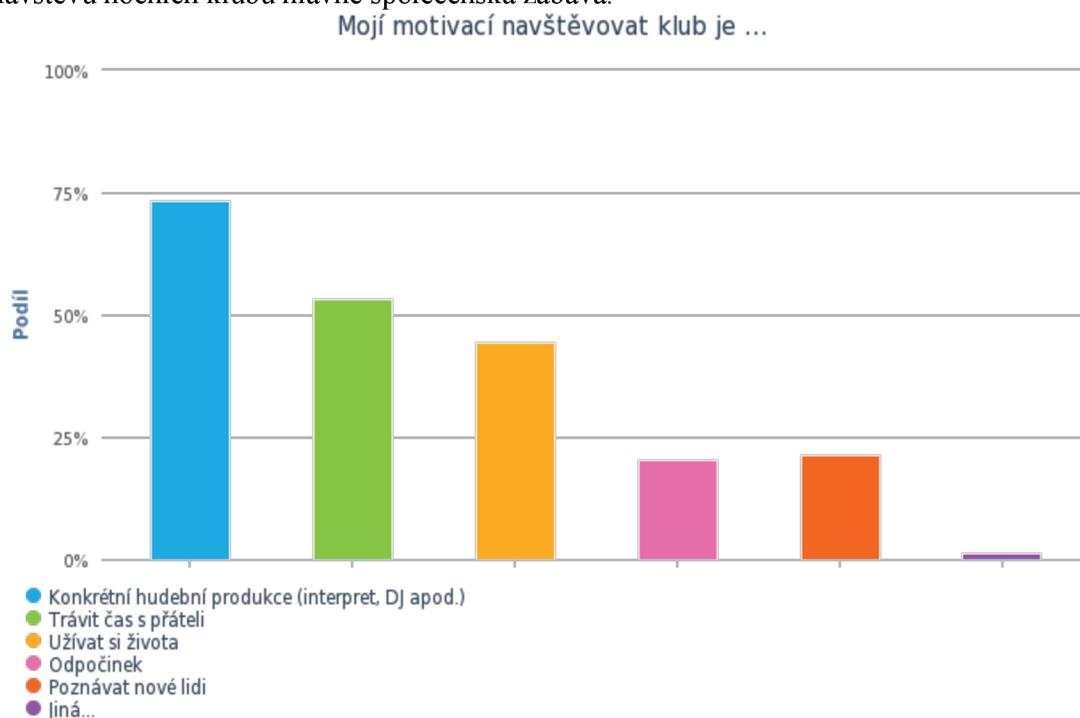
Když se chystám navštívit klub, většinou



Graf 3 Když se chystám navštívit klub většinou ... (zdroj: marketingový výzkum)

Přesvědčivě působí responze v otázce 8 motivace respondentů. Přes 73% z nich navštěvuje klub za konkrétní hudební produkci a to napříč lidmi, kteří chodí pravidelně do klubu či výjimečně, nebo zdali jsou mladší či starší. To znamená, že lidé nechodí do klubu jen tak, ale hlavně za konkrétní – kvalitní, zajímavou produkci. Toto může být jeden ze zásadních prvků, který spotřebitelé postrádají. Ve Zlíně dochází k jediné moderní produkci a to v klubu Blok 12, kde ale chybí vhodný prostor, protože klub je malý (jak uvádí respondent B v hloubkovém rozhovoru) a i přes skvělý design interiéru není vhodným prostorem pro zvukově dobrou hudební produkci ve větším měřítku. V klubu Bamboo se zase snaží o propagaci živé hudby, ale klub je malý (uvedl respondent B) a jeho image není vhodná pro široké spektrum hudebních stylů, což Zlín výrazně postrádá. Jako významná se jeví také motivace „trávení čas s přáteli“ (53 %) a „užívat si života“ (44 %), která se vyskytuje ve větší

míře u starších respondentů a je zřejmé, že vždy bude jedním ze základních motivací pro návštěvu nočních klubů hlavně společenská zábava.



Graf 4 Mojí motivací navštěvovat klub je... (zdroj: marketingový výzkum)

Z otevřené otázky zaměřené na důvod, proč mají určitý klub rádi a sestavené na ověření a upřesnění údajů z otázky zjišťující motivací respondentů k návštěvě klubu, vyplynula korelace mezi odpověďmi respondentů. Souhrnně z ní plyne, že hlavními hodnotícími faktory pro lidi je:

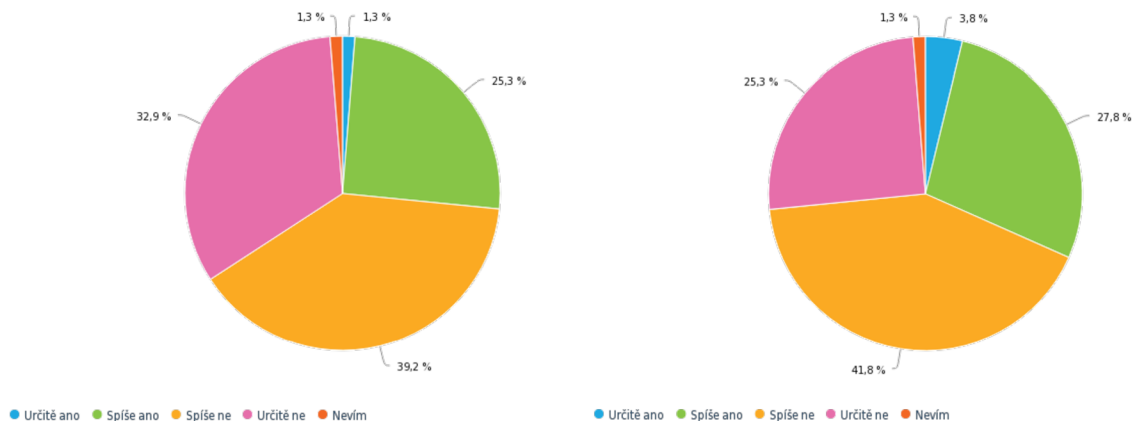
- **Hudební produkce** – co se hraje
- **Prostředí** – jak to na mě působí, jak to vypadá
- **Místo** – jak blízko to je, kdo tam chodí

Některé kluby konkurence nabízí konkrétní program, kterému mají přizpůsobený vzhled a fungování v klubu – tyto kluby za to sklízí pochvalu od spokojených zákazníků. Naopak odrazují lidi, kteří tyto věci nevyhledávají.

Poslední blok otázek se týkal striktně ověření hypotéz stavu na trhu a preferencí respondentů. Odpovědi odhalily, že většina lidí nejen vidí nedostatek míst pro zábavu (67% = nedostatek míst), ale ještě mnohem více lidí cítí, že kluby nenaslouchají jejich potřebám v nabídce služeb (72% = nedostatečná nabídka služeb). Služby, které lidé postrádají jsou právě hudební produkce, způsob jakým kluby fungují a prostory jaké nabízejí. Velmi důležitou součástí tohoto jsou i lidé, kteří klub navštěvují. Je v zájmu majitelů

(managementu) klubu, aby navštěvující klientela měla úroveň – protože zákazníci tvoří u takového klubu značnou část celkového dojmu.

Je pro Vás nabídka SLUŽEB poskytovaných Zlínskými kluby dostatečná? Je ve Zlíně dostatek míst kam jít ve večerních/nočních hodinách za zábavou?



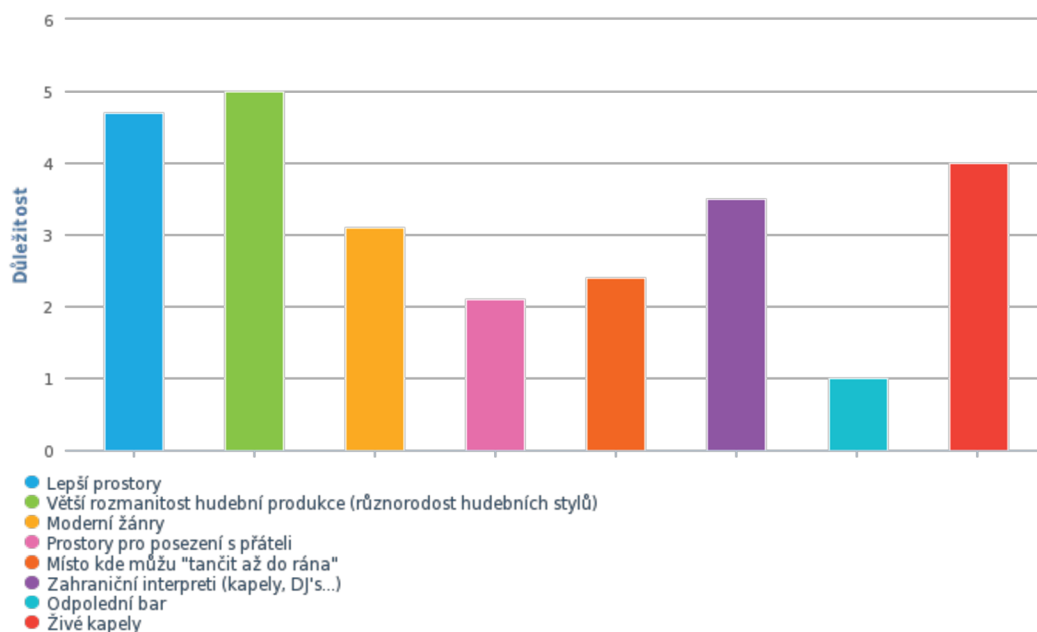
Graf 5 Je pro vás nabídka služeb dostatečná?
(zdroj: marketingový výzkum)

Graf 6 Je ve Zlíně dostatek míst kam jít za zábavou?
(zdroj: marketingový výzkum)

Z Otázky zjišťující co lidem na trhu schází jednoznačně vyplývá, že lidé chtějí rozmanitější nabídku interpretů, produkcí a lepší prostory, než jaké kluby nabízejí. Z produkcí vyčnívá, že na lidi dobře působí živé kapely a zahraniční- známější jména. Tyto dvě věci ve Zlíně téměř nejsou a to z důvodu buď neochoty vedení, finanční náročnosti anebo nedostatečných vhodných prostor. V tomto je také nejvýraznější výhoda klubu GOLEM, který má právě široké možnosti co se prostoru týče a je možné v něm realizovat náročnější produkce jak živé hudby tak prezentované DJ.

Diverzita produkce je něco, co v mladí lidé vyhledávají a dnes není nezbytně nutné mít pro každý klub jeden směr či hudební zaměření. Typickým případem je klub Fléda v Brně, kde jeden den může být koncert indie-rockové kapely z Británie, další den Univerzitní party a den po tom popový koncert. Na každý den přijde jiná struktura návštěvníků a dojde tím k pozvednutí celkové úrovně kulturního vyžití mladých.

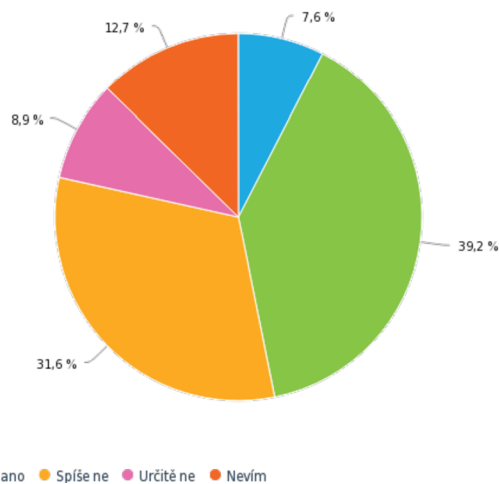
Co Vám ve Zlíně chybí z pohledu nabídky hudebních klubů?



Graf 7 Co Vám ve Zlíně chybí v nabídce hudebních klubů? (zdroj: marketingový výzkum)

V otázkách 15 a 16 byl respondent vystaven hypotetické představě, že vznikne nový bar (ot.15) nebo nový noční klub (ot.16). Pouze 46% lidí se vyjádřilo, že by nový denní bar navštěvovalo, což ovšem dokazuje spíše špatnou komunikaci barů ve Zlíně, nežli nedostatek nabídky, protože ve Zlíně se nachází nejméně tři bary otevřené pro denní provoz v první polovině roku 2017 a proto vstupovat na trh s barem je značně komplikovanější nežli s nočním klubem.

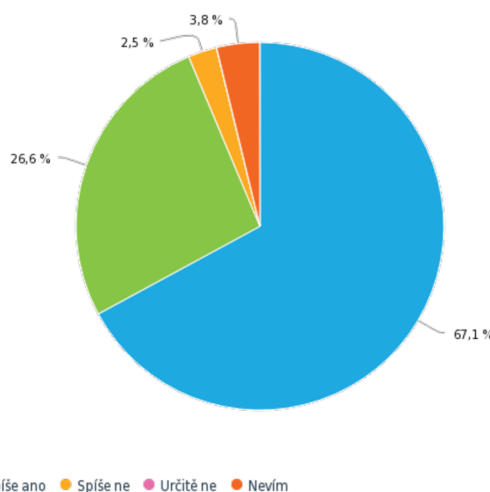
V případě že ve Zlíně vznikne nový bar, měl(a) byste jej zájem v denní hodiny navštěvovat?



Graf 8 V případě, že ve Zlíně vznikne nový bar, měl bych zájem jej navštěvovat (zdroj: marketingový výzkum)

Na druhé straně v odpovědích na otázku týkající se zájmu navštívit noční klub se projevila obrovská poptávka po novém nočním klubu ve městě. Přes 93 % respondentů se vyslovilo, že v případě otevření nového klubu, tento klub budou navštěvovat. Z toho 67 % odpověděli „určitě ano“, což značí opravdu vysokou úroveň angažovanosti lidí v cílové skupině. Tento fakt spolu s poměrně nízkou konkurencí a velkou výhodou v prostorech – kde klub Golem je situován v centru města u zastávky MHD mimo obydlenu oblast - zajišťuje pro plánování strategie skvělou výchozí pozici.

V případě že ve Zlíně vznikne nový hudební klub, měl(a) byste jej zájem ve večerních hodinách navštěvovat?



Graf 9 V případě že vznikne ve Zlíně nový noční klub, budu jej navštěvovat (zdroj: marketingový výzkum)

Poslední otázka řešila, na kolik je nutné držet se značky „GOLEM“ v rámci budoucí stavby podniku – zdali není vhodné vykonat „rebranding“ podniku. Odpovědi lze klasifikovat na 3 části :

- **Pozitivní pohled** – lidé rádi vzpomínají na živé koncerty, na to že byl klub „underground“ a na jeho rock-metalové zaměření. (50 %)
- **Negativní pohled** – lidé kritizující právě „underground“ scénu podniku. (30 %)
- **Neutrální pohled** – neznají podnik – zvláště mladší lidé ve skupině 18-20 (20 %)

Výstupem je tedy, že povědomí o brandu je vysoké. Velká část lidí ve věku 21-25 klub Golem navštěvovala a měla jej ráda jako v té době ještě „zaplivaný underground klub“. Druhá část - co jej nenavštěvovala - jej považovala za „díru“. Na základě těchto informací, lze říci, že s novým pojetím klubu do moderního vzhledu i produkce, přijde určitě zklamání

části těchto lidí, ale také je zde velký prostor pro přesvědčení těch, co klub „neměli rádi“. Dalším aspektem je, že mnoho mladších lidí tento klub zná z „povídání“ ale nikdy v něm nebyla.

Výhodou bude tedy brand udržet jen se zaměřit na více pozitivní vnímání brandu lidmi. K tomuto poslouží několik prvků působící ven na ulici z klubu (nápís GOLEM svítící skrze okna) a zvyšování úrovně nočního života pomocí kvalitní produkce, dobrých PR a spokojených interpretů, které klub bude zvat.

6.6 Odlišnosti v chování jednotlivých skupin

1. Preference konkrétního klubu

- U mladších (18-20) je nejoblíbenějším klubem Bamboo (37,5 %), hlavně je to rozmanitostí produkce, levnějším a jednodušším prostředím. Druhým Fénix, který umožňuje právě návštěvu i mladším 18 let, což se očividně zobrazuje do toho, že starší i více než 18 let stále jsou zvyklí tento podnik spíše navštěvovat.
- U lidí 21+ platí, čím starší tím více rostou preference Bloku 12 – tento podnik je dražší a vybranější, nabízí lepší služby zboží a má moderní vzhled, což odpovídá starší cílové skupině, která má vyšší nároky na kvalitu
- U kategorie 21-25 se objevuje výrazná část lidí co „nemají oblíbený klub“, jsou to lidé co jsou nespokojeni s nabídkou všech klubů.

2. Motivace navštívit klub

- Jedinou výraznou změnou je že starší respondenti by uvítali více živé kapely

3. Četnost návštěv klubu

- Četnosti se liší zvláště na základě životního stylu jednotlivých věkových skupin
- Lidé ve věku 18-20 jsou často starší středoškolští a začínající vysokoškolští studenti, což jim umožňuje trávit relativně větší množství času po večerech v klubech.
- Starší lidé ve věku od 21-25, často vysokoškolští studenti, zase mají snížené počty frekventovaněji navštěvujících. To vyplývá z jejich častých problémů s plánováním času a časovým vytížením.
- Pro přehlednost uvádím tabulku s přehledy rozdílů jednotlivých skupin

	Repr. Vzorek	18-20 let	21-25 let	26-29 let
1x týdně	34%	28%	30%	40%
1x měsíčně	34%	31%	40%	25%
Výjimečně	30%	31%	30%	30%
Nikdy	2%	0%	0%	5%

Tabulka 3.4 Dělení lidí na základě četnosti návštěv klubu [v %] (Zdroj : Marketingový výzkum -

Kompletní výsledky výzkumu jsou uvedeny v příloze č.8.

7 Hlubkový rozhovor

Ve městě Zlíně se nachází čtyři kluby, které lze označit jako přímou potenciální konkurenci klubu Golem. V rámci práce zjišťujeme jakou variantu provozu klubu budeme využívat a následně připravíme plán s jakým na trh vstoupíme. Kvůli této skutečnosti, jsem se rozhodl provést mezi zaměstnanci konkurence individuální hlubkový rozhovor, pro zjištění zaměstnaneckých poměrů v podnicích a chování zákazníků.

7.1 Metodika rozhovoru

Rozhovor bude veden vždy s jedním řadovým zaměstnancem z podniku, který má přímý kontakt se zákazníky a proto má jasný přehled o tom jak podnik funguje. Zkoumanými kluby budou kluby Blok 12, Star club FLIP, Bamboo Zlín a klub Fénix. Metodiku jsem zvolil jako individuální hlubkový rozhovor. Z důvodu nízké hladiny zkušeností výzkumníka je rozhovor strukturován jednoduše a bude v kratší délce, než by v profesionálním světě mohl být.

Cílem bude tedy zjistit :

- jaké panují poměry na pracovišti, jaké mají zaměstnanecké podmínky, co je zvyklostí v podniku, jaké jsou provozní zvyklosti a v případě ochoty se pokusím zjistit i smluvní podmínky které mají zaměstnanci.

- Chování zákazníků a osobní zkušenosti zaměstnance s provozem klubů ve městě, názor na poptávku lidí, na strukturu zákazníků – věk, zázemí a snaha definovat exponované časy, na které je nutné se zaměřit.
- Vedení klubu, jak se chová, jak přistupuje k připomínkám, jak je flexibilní

Dotazovaní nebudou zasvěceni do hloubky tohoto výzkumu, budou pouze informováni, že výzkum se týká prostředí večerních podniků ve Zlíně a že je to součást bakalářské práce.

HYPOTÉZY v rámci hloubkových rozhovorů nestanovují, protože tyto rozhovory děláme pro zjištění konkrétních údajů o provozu konkurence. Nemáme informace o tom, abychom mohli předpokládat konkrétní výstupy. Z rozhovorů očekáváme zisk neveřejných informací, které nám pomohou následně k tvorbě strategie jak marketingové, tak provozní. Tu budeme stanovovat z části právě na základě toho, co se díky těmto rozhovorům dozvíme.

7.2 Vyhodnocení rozhovoru

V rámci rozhovorů byly provedeny tři rozhovory se zaměstnanci ze tří různých klubů. Tyto rozhovory kvůli jejich komplikovanosti nelze jednoznačně vyhodnotit, proto se zaměřím jen na několik detailů, které respondenti zmínili a považují je za zásadní.

- Jednotvárná image klubu = úspěch

Respondent B z klubu Blok 12 se jasně nechal slyšet, že klíčem úspěšnosti klubu je jednoznačně to, že drží celistvou image. Blok 12 je klub s výraznými dřevěnými prvky v interiéru a zároveň množstvím neobvyklých typů nábytku. Tento nábytek si vytvářeli sami majitelé, což podle respondenta značně přidává originalitě klubu. Je velmi důležité hlídat korelaci interiéru, nabídky nápojů i hudební produkci – což se klubu Blok 12 daří velmi dobře.

- Cílová skupina ovlivňuje image klubu.

Respondentka A z klubu Fénix uvedla, že klub je oblíbený mezi mladými, ale právě tento fakt odrazuje velkou většinu starších. Panuje zde určitá antipatie mezi lidmi 15-19 a 20+. Na základě toho zjištění je tedy nutné brát do celkového image klubu i tento faktor jako velmi důležitý

- Starší lidé více utrácejí ale méně chodí

To, v čem se shodují všichni respondenti je, že čím jsou zákazníci starší, tím jsou ochotnější utrácet. Projevuje se to zejména u kupování alkoholických nápojů, kde starší utratí i za věci co neznají - jen pro zážitek, přičemž mladší vezme tu nejlevnější, známou variantu. Příčinou takového chování je zejména lepší finanční situace, ale také určitá vyšší úroveň samostatnosti jedinců. Na druhou stranu po dosažení určité věkové hranice chodí starší návštěvníci méně často. Zde je nejasné, kde se tato hranice přesně nachází, ale je třeba brát tento fakt na vědomí.

- Noční provoz ziskovější 2x a více než denní

Lze říct, že noční provoz je výhodnější, než denní. Kvantifikaci uvedl respondent B. Vyšší výnosnost je dána větším množstvím návštěv, což by se kompenzovalo s větším množstvím zaměstnanců na place, ale rozdíl je v objednávkách. Lidé pod vlivem alkoholu ztrácí kontrolu nad konzumací - pijí velmi rychle a utrácejí lehkovážně.

- Největší poptávka po nočních akcích je ve středu, pátku a soboty.

Všechny kluby s podobnou cílovou skupinou mají zaměřeny noční otevírací hodiny na tyto dny. Důvodem je, že ve středu na takové akce chodí studenti vysokých škol. Pátku a soboty jsou to pak starší středoškoláci, studenti VŠ z jiných měst a pracující.

Jelikož v rozhovoru se nachází množství informací užitečných hlavně z pohledu analýz konkurence a přípravy marketingové strategie, jeho hlavním účelem tedy je využít poznatky z rozhovorů pro tvorbu těchto kapitol. Autentické přepisy rozhovorů jsou uvedeny v příloze č.6

8 Technické řešení klubu

Základním bodem práce bylo vytvoření vhodné klubové dispozice, která by odpovídala co nejvyšší efektivitě fungování provozu v poměru výnosy/náklady. Kapitola je dělena na dvě části, nejprve je popsán proces, díky kterému jsem se dostal k výběru finální varianty dispozice. Následně je uveden popis dispozičního řešení včetně problematických částí, které byly řešeny.

8.1 Proces výběru efektivní varianty

Nejprve bylo třeba stanovit, co znamená efektivní řešení. Stanovil jsem, že efektivní v našem případě znamená přinést na trh takový element, který napomůže zlepšení situace na trhu klubů, což znamená zvýšení spokojenosti zákazníků se službami a to:

- Navýšením počtu živých koncertů kapel
- Moderní rozmanitou reprodukcí hudby pomocí DJs (EDM, Hip-hop, electro-swing aj.)
- Poskytnutím prostoru pro lokální hudebníky za rozumné ceny, což i když nemusí být z první ruky ziskové, přinese dobré PR a hlavně buduje komunitu, která je dnes pro funkci každé komunitní instituce obrovskou výhodou.

Po definování co je cílovým bodem, jsem vypracoval dva návrhy, dispozice. Nejprve návrh A (příloha 10), který byl navrhnut tak, aby pojmul co největší množství lidí a ti měli co nejlepší prožitek z produkce (výhled i poslech). Následně jsem začal zpracovávat návrh B (příloha 11), kdy jsem se zaměřil na to, aby bylo možné oddělit vstupní část klubu od hlavní koncertní haly tak, aby v menší části mohl fungovat bar i přes den a větší část se otevírala jen na večerní koncerty a akce.

V tomto bodě se ukázalo, že dělená dispozice je výhodná i pokud se jedná pouze o noční provoz – takže jsem se zaměřil na stanovení co ovlivňuje výši nákladů a výnosů.

Nejprve jsem posuzoval investiční fázi, ta obnášela hlavně stavební úpravy a dispozici. Dospěl jsem k závěru, že stavební úpravy dělají minimální rozdíl v ceně, výraznější vliv mají pak dispozice, kdy například rohové sedačky na zakázku jedna stojí 70 000kč. Tyto věci jsou ale po konzultaci s investorem velmi flexibilní, takže je nevhodné

posuzovat podle nich, jakou variantu zvolíme. Je velmi jednoduché prostor určený pro sedačky přeměnit na jiný prostor a proto jsem začal řešit variantu provozní a jaké náklady mi přináší která varianta.

V provozní fázi nám vznikají náklady z množství pořízeného konzumního a spotřebního zboží, ale hlavně mzdy zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že náklady na zboží jsou značně závislé na množství prodeje a s pevně stanovenými cenami lze říci, že jejich nárůst akorát zvedne zisk, není porovnání na jejich základě relevantní. Naopak náklady na zaměstnance jsou faktorem, který silně ovlivňuje celkové náklady a zároveň neovlivňuje kolik se vydělá. To znamená, že když by byla otvírací doba i odpoledne, náklady by na zaměstnance stouply i přes to, že by nebylo dostatek zákazníků přes odpoledne. Na základě průzkumu jsem pak zjistil, že poptávka po denním baru je v porovnání s poptávkou po nočním téměř poloviční, což mě přimělo k závěru doporučit variantu pro noční provoz.

Následně došlo ke konzultaci s investorem o mém závěru a zde byl další klíčový bod rozhodování. Investor vyjádřil myšlenku, proč by nemohl být klub sestaven univerzálně, aby v případě potřeby bylo možné fungování provozu klubu upravit. Na tento požadavek jsem reagoval přehodnocením situace a definitivním rozhodnutím přizpůsobit variantu B tak, aby nabízela dostatečný prostor pro velké akce a zároveň nabízela vstupní prostor využitelný buď pro začátky nebo i pro konce akcí. Navíc nabízí investorovi možnost přehodnotit závěry této práce a v případě výrazných změn na trhu možnost provozovat denní bar.

Vybraným řešením je tedy varianta B

8.1.1 POPIS FINÁLNÍHO ŘEŠENÍ

Finálním řešením je tedy varianta B (příloha 11). Prostor klubu má 5 částí – vstupní prostor s barem a menší halou, toalety, koncertní hala, zaměstnanecké zázemí a zákulisí pro interprety s kanceláří. Hlavními problémy, které bylo třeba v rámci této varianty vyřešit byly:

- Atraktivitu prostoru tak, aby klub způsoboval dobrý první dojem a aby jeho vizuální stránka byla v souladu s tím, jaká produkce je v podniku plánována
- Toalety, jejich umístění tak, aby bylo přístupné i v provozu menší půlky klubu
- Prostoru koncertní haly tak, aby byla co nejlépe řešená pro tanec i poslechové účely
- Zvýšené podlahy tak, aby byla mobilní a flexibilní, přitom dostatečně únosná
- Řešení barů a zařízení pro zaměstnance tak, aby vyhovovalo požadavkům na zázemí

Atraktivita prostor klubu je docílena maličkostmi, které utvářejí ucelený obraz klubu. Hlavními prvky, které mají docílit tohoto stavu, jsou moderní interiérové vybavení, dobré a kvalitní zvukové a světelné vybavení a detaily. Moderní vybavení je snadno dosažitelné při použití kvalitních materiálů, kvalitní zvukové a světelné vybavení je zajištěno také vhodnou mírou investice. Detaily aplikované v klubu jsou zejména

- Písmeno G na parketu, které bude řešeno nástřikem speciálním sprejem na podlahu parketu, čímž docílíme lehkého detailu, který bude znamenat určitou charakteristiku a poznávací znamení klubu

Osvětlený nápis GOLEM u vstupu, který zaručí jasnou rozpoznatelnost klubu z exteriéru. Problémy **řešení toalet** byly zejména v tom, že toalety se nacházely v místech, kde poloha nosných zdí neumožňovala dosažení normových požadavků na takové zařízení. Zároveň v původním místě nosné zdi neumožňovaly návštěvu toalet, aniž by zákazník vstoupil do prostoru hlavní haly. Řešením bylo toalety přemístit, což s sebou ale nese problém dovedení potřebných potrubních rozvodů do míst nových toalet. Vodovodní trubky s vodou pro toalety a umyvadla bude nově vedeno pod stropem v místech pro to určených projektantem. Odpadní svody budou vedeny pod podlahou a připojeny v místech původních toalet. To vše na základě předběžného návrhu ceny od projektanta TZB. Druhým problémem v rámci toalet bylo začlenění toalety pro handicapované. Tato toaleta byla navržena v místě, kde se dříve nacházela technická toaleta pro zaměstnance, takže s rozvody problémy nebudou. Jediný rozdíl bude v zařizovacích předmětech.

Prostor koncertní haly byl dříve řešen naprosto odlišně. Prostor byl dispozičně menší, bez trvalého přehrazení dvou prostor a zastaralý. Podlahy byly tvořeny ocelovou konstrukcí s dřevěnými deskami jako podlahou. Ta byla během demolice demontována a v celém klubu zůstala betonová podkladní plocha ve výšce +0,000. Problémem byl jak výškový rozdíl podlah s konstrukčním řešením vyšší podlahy, tak nepraktické řešení rohu toalety pro handicapované. Druhý problém jsem vyřešil zaoblenou konstrukcí z dřevěných latí s pokrytím SDK desek.

Rozdíl výšek **podlah**, na radu realizační firmy, bude řešen pevnou schodišťovou konstrukcí vyrobenou na zakázku, která bude kloubově spojená s konstrukcí podlah. Boční zakrytí stěn bude zajištěno SDK deskami zajištěných k zemi pomocí L profilů a k podlahové konstrukci pomocí systémového řešení výrobce. Podlahy samotné budou provedeny

systemovým řešením společnosti Lindner a to konkrétně podlahový systém Floor and more G40 x L. Jedná se o dutinovou podlahu na bázi kalcium sulfátových desek tl. 40 mm montovaných na perodrážku. Na tyto podlahy je možné aplikovat různé druhy krytin. Pro podnik bude vhodné použít krytinu na bázi PVC kvůli odolnosti proti vlhkosti a poškození.

V poslední řadě **Bary** budou řešeny výrobou na zakázku lokálním truhlářem. Přesné rozměry baru budou stanoveny na základě konkrétních požadavků investora, v souvislosti s vybranými finálními materiály tak, aby podnik vytvářel ucelený dojem. Prostředí baru muselo být přizpůsobeno tak, aby bary měly skrytý prostor, ve kterém mohou být instalovány zařízení jako sudy s pivem, technická zařízení aj. U vstupního baru je tento skrytý prostor tvořen zděnou příčkou, která bude zároveň sloužit jako odkládací prostor. Její hlavním účelem je ale oddělení technické (pro zákazníka neviditelné) části a části veřejné viditelné. Druhý bar ve velké místnosti má přístup do prostor technického zázemí, které bude sloužit jako skladovací prostory a zázemí pro zaměstnance. Součástí tohoto baru je i šatna.

Vybavení klubu zabírá podstatnou část ceny celé rekonstrukce, protože nákup takového vybavení je vysoce nákladná záležitost, ale je to jedna z investic absolutně nepostradatelných, protože základem klubu bude kvalitní a moderní produkce. Toto vybavení se skládá ze 3 částí

- Hudební aparatura –pořízená na zakázku ve vysoké kvalitě skládající se z ovládacího zařízení (mix pult, zesilovač) a reprodukčního (PA systém , Subwoofery)
- Světelná technika – Bude složena ze základního osvětlení řízené panelem a hlavně nosnou ocelovou konstrukcí s možností přivést svou techniku pro kapely
- Akustické odhlučnění – zpracováno na zakázku firmou na základě návrhu projektanta
-

Příčky vyzděné v rámci rekonstrukce budou řešeny z tvarovek PTH, kvůli jejich nízké nákladnosti a dostupnosti. Zděny budou na zdící maltu do nosných zdí jištěny kotvou a drážkou.

Co se týče dělení hlavní a vedlejší místnosti klubu, řešena bude vystavenou příčkou do výšky 1500mm mezi nosné sloupy, které poslouží pro zajištění sloupů. Na vrchní povrch příčky budou umístěny prosklené okenní rámy, s vyšší neprůzvučností, k vytvoření speciálního vzhledu klubu. Prostor u toalet bude rozdělen zahnutou posuvnou prosklenou

stěnou, skládající se z mnoha menších orámovaných skleněných bloků vertikálně spojených do obdélníkového tvaru po osmi kusech. Tato stěna bude kompletně otevíratelná, pro přístup do hlavního prostoru klubu.

Otvory v nosných stěnách budou vyplněny okny. V 5 otvorech mezi sloupy budou neotevíratelná skla v 1 vstupní dveře a ve zbývajících menší sklepní okna zajišťující přísun denního světla do budovy. Interiérové řešení dveří bude standartní. Vždy klasické jednokřídlové interiérové dveře podle velikosti otvoru až na výjimku otvoru pro vstup do prostoru pro zaměstnance, kde budou dvoukřídlové dveře kvůli lepší dostupnosti pro zboží apod.

Orientační náklady na rekonstrukci varianty B jsou uvedeny v příloze 3. Porovnání s variantou A je uvedeno v příloze 4, kde jsou u rozlišných nákladových souborů uvedeny procentuální rozdíly.

9 Analýza mikroprostředí podniku

Hrubá data získané ve výzkumech je nutné pro správnou aplikaci do strategie vyhodnotit a rozdělit pomocí analýz. Vzhledem k povaze cíle našeho podnikání (kultura, noční zábava – což je výhradně lokální podnikání a makroprostředí - to ve srovnání s mikroprostředím příliš neovlivní), se budu zabývat výhradně mikroprostředím okolo podniku.

9.1 Porterův model

Poznatky z výzkumů plně využiji při tvorbě Porterova modelu 5 sil, který hodnotí zejména situaci na trhu okolo podniku = vnější faktory. Model se dělí na pět sil, které mohou ovlivňovat situaci na trhu okolo podniku.

9.1.1 STÁVAJÍCÍ KONKURENCE

Stávající konkurence je poměrně úzká. Ve Zlíně fungují v podstatě čtyři kluby, které nějakým způsobem poskytují večerní zábavu s hudební produkcí – Blok 12, Bamboo, Fénix klub, Star club FLIP (dále jen Flip). Flip je spolu s Blokem 12 a námi chystaným klubem Golem v jedné oblasti – kluby jsou od sebe vzdáleny každý cca 250m. Toto vytváří určitý trojúhelník, kde zákazníci mohou mezi jednotlivými kluby přecházet a výhodou pro náš podnik je, že lidé nebudou muset mimo místa, kde jsou již zvyklí. Fénix se nachází cca 1km od tohoto „trojúhelníku klubů“ a Bamboo je v jiné městské části, navíc s horší dostupností, což jej výrazně znevýhodňuje.

Star club FLIP je asi nejbližší našemu zamýšlenému podniku interiérem. Stavebně je poměrně prostorný, se zaměřením na produkci elektronické muziky „hlavního proudu“. Výhodami tohoto klubu je prostor a umístění. Klub se nachází přímo přes ulici (cca 250 m) od klubu Golem, což z něj dělá přímou konkurenci. Nabízí i denní pokrmy – přes oběd menu a má i oddělené prostory pro podávání jídel. Ve stejné budově jako je tento klub se nachází i jedna z největších zlínských hospod „Kanada“, což i trochu stanovuje klientelu tohoto klubu. Klub je otevřen od 10-22 hodin každý den a ve středu, pátku a soboty má večerní „party“, kde hudbu většinou obstarávají lokální DJs – ti ovšem mají poměrně omezený repertoár a tím, že hrají poměrně „amatérsky“ (tzn. písně na přání, staré hity rádií z roku 2012, neriskují hraním nových skladeb, málo experimentují) ovlivňují veřejné mínění o

klubu. Lidé do klubu výrazněji chodí vždy při nějakých větších akcích, které se konají ve městě (festivaly, Barum rally, hokejové utkání, Silvestr apod.)

Hlavní nevýhodou klubu je nemoderní hudební produkce a nepříliš kultivovaná klientela. Návštěvníci pod vlivem alkoholu vytváří často problémy a na Facebook stránce klubu můžeme najít hodnocení od zákazníka, který popisuje rvačku na parketu, kde security téměř nezasáhla. Příliš vysoké popularitě se klub netěší. Větší oblibu má u pracujících, u vysokoškoláků je méně oblíbený.

Blok 12, nacházející se cca 200m od Flípu, je ze všech klubů nejoblíbenější. Celkově byl 30% lidí označen za nejoblíbenější klub a tato oblíbenost s věkem rostla. Největší oblíbenosti se těší u studentů vysokých škol. Blok 12 je menší klub fungující přes den jako bar a kavárna, v létě má na předzahrádce i venkovní bar. Je veden velmi originálně a jednotvárně. Většinu času je hudební produkce klubu složená z žánrů taneční muziky House a cca jednou týdně hrají v klubu i umělci ze vzdálenějších míst, jednou za čas i zahraničí. Někdy „na konkrétní akce, se produkce změní na hip-hop či taneční „Latino“ styl (což je směsice elektronické muziky s hudebními styly latinské Ameriky). Klub nabízí netradiční nápoje, a je výjimečný svou nabídkou rumů – což odpovídá stylu jakým je veden. Vyšší ceny do klubu lákají i movitější klientelu. Lidé, kteří klub navštěvují, nešetří příliš na konzumaci alkoholových nápojů. Na druhou stranu mnoho lidí proto klub nemá rádo a nechtějí tam za drinky utrácet. Klub se celkově vyznačuje velmi jasným určením, příjemným personálem, dobrou rozmanitou nabídkou nápojů a kvalitní kávou. V nedávné době začal nabízet i podávání jídel, což před několika lety již zkoušel, ale z personálních důvodů tuto nabídku neudržel.

Blok není naprosto přímým konkurentem, protože je zaměřen na menší produkce, jak počtem lidí, tak velikostí podia – výborná příležitost pro spolupráci Golemu s Blokem, kdy mohou kluby vytvářet společně akce a tím získávat víc a víc zákazníků, kteří budou spokojeni.

Klub **Fénix** je úplně jinak zaměřen než výše zmíněné kluby, i když otevírací dobou se nejvíce přibližuje plánovanému klubu Golem, kdy otvírají přes léto pátky a soboty a v zimě, když se zvýší poptávka i v týdnu na úterky a čtvrtky. Image klubu je ale vnímána odlišně než ostatních klubů. Jelikož je do klubu vstup od 15 let, má výrazně mladší zákazníky

(podle zaměstnanců 15-20 let), což vede k tomu, že návštěvníci starší 20 let se klubu vyhýbají a to je zásadní rozdíl oproti tomu co klub Golem má dosahovat. Proto opět klub Fénix není tou přímou konkurencí, i když v nedávné době v něm právě koncertovalo několik kapel a umělců produkující živou muziku, právě kvůli nedostatku prostor ve Zlíně. Vedení se snažilo změnit image klubu již před 3 lety, kdy se změnil jeho název, ale nepovedlo se to. V současné době jednou za čas klub nabídne živé vystoupení, ale zájem o ně příliš není – prostor v klubu sice je na objem dostatečný, ale dispozice klubu jsou nevhodné pro větší koncerty a spíše se podobají diskotéce než hudebnímu klubu.

Bamboo je klub nacházející se mimo centrum města v městské části Jižní Svahy a to v i cca 10 minut od zastávky MHD. Tato výraznější nedostupnost z centra města jej značně znevýhodňuje a klub má poměrně stálou místní klientelu, která je značně odlišná od zákazníků navštěvující ostatní kluby. Dá se říci, že Bamboo získalo na popularitě hodně díky zavření klubu Golem a převzalo takovou tu underground kulturu, která do podobných prostor i patří. Docela dobře uspokojuje své zákazníky, co se týče programu, ale není schopná zaujmout dost lidí, ani nemá kapacity na větší akce. Zajímavý tah Bamboo provádí v létě, kdy kluby strádají, protože lidé příliš klubovou zábavu v létě nevyhledávají – pořádá letní festivaly v Otrokovicích u místní vodní plochy. Lze očekávat, že Bamboo by na vytvoření nového prostoru ve městě, jako je námi plánovaný klub, ztratilo část produkce, protože ta by se přesunula do centra města, kde je blíže lidem.

V rámci **shrnutí** lze říci, že situace na trhu je pro posuzovaný klub Golem velmi příznivá. Na trhu se nenachází ani jeden subjekt tak stabilní a silný, aby mohl výrazně omezit klub Golem, pokud ale ten bude fungovat správně. Ostatní kluby mají horší prostory, nemají příliš kvalitní repertoár, ani velkou důvěru či věrnost zákazníků. Nejlépe je na tom klub Blok 12, ten ale svými prostory a zaměřením nemůže být natolik silnou konkurencí, i když je třeba s ním počítat jako s výrazným a hlavně stabilním subjektem na trhu.

Stávající konkurence je sice poměrně rozsáhlá a nachází se zde i klub, který je velmi podobný vizi, kterou chci dosáhnout, ale dohromady nevytváří silnou konkurenci, protože neuspokojují potřeby zákazníků anebo postrádají potřebné prostory.

9.1.2 NOVÁ KONKURENCE

Úspěšný vstup nové konkurence na trh je vysoce nepravděpodobný z mnoha důvodů.

- **Nedostatečné prostory a nevhodná lokace** – Ve Zlíně není tolik prostoru na vhodných místech, kde by se daly takovéto kluby provozovat. Většina projektů v minulosti, které se pokoušely o provoz klubu, musely být uzavřeny z důvodu rušení nočního klidu, protože se nacházely v obydlených zónách.
- **Legislativní překážky**
 - o **noční klid** zákonem vymezený od 22-6 hodiny. Noční klid v obydlených oblastech značně omezuje možnosti klubů, protože vycházející a přicházející zákazníci většinou produkují hluk a zodpovědnost za tento hluk nese v případě shromažďování klub. Na podzim roku 2016 město Zlín vydalo vyhlášku upravující časy kdy noční klid stanovený zákonem ve městě platí jinak , než stanovuje zákon (Obecně závazná vyhláška č. 10/2016, kterou se stanovují případy vymezení kratší nebo žádné doby nočního klidu).
 - o Upravené časy provozování hostinských a zábavních provozoven, stanovené vyhláškou Obecně závaznou vyhláškou č. 5/2012 o regulaci provozní doby hostinských, zábavních a smíšených provozoven. Ta určuje výjimky, kde je omezena otevírací doba podniků. Vyhláška značně redukuje místa, kde takový podnik může vzniknout a fungovat.
- **Know-how a prostředky** – Otevření klubu a zisk potřebných prostorů je vysoce nákladná záležitost. Zároveň provoz takového klubu vyžaduje znalosti a nezbytné zkušenosti s tím, co hudební produkce vyžaduje a jak vést klub.
- **Neznámost – nízké povědomí o subjektu** – každý nový subjekt „se musí ukázat“ potenciálnímu trhu a musí dát vědět o své existenci. Toto je velice nákladný a složitý proces i když na Zlínském trhu je velmi vysoká poptávka po takovém klubu.

Ve všech těchto bodech má klub Golem enormní výhodu, prostory i lokalitu má vynikající a povědomí o značce je vysoké, takže lze očekávat že mnozí přijdou do klubu jen ze zvědavosti. Navíc při vstřícnosti podniku k zákazníkům bude snadné je přesvědčit , aby se stali stálými zákazníky.

9.1.3 VLIV ZÁKAZNÍKŮ

Na poli poskytování služeb je zákazník naprosto zásadní element. Bez zákazníků nic nefunguje a u podniku spojeného s tak emocionálně ovlivnitelnou věcí jako je hudba, je zákazník také potencialem reklamním prvkem. Lze jednoznačně očekávat, že spokojený zákazník bude chodit často a s více lidmi a klub bude propagovat.

Hlavní překážkou v uspokojení zákazníků je jejich **heterogenita** – neboli odlišnosti v jejich motivacích, zájmech, prioritách, očekávání apod. Zde každý jeden bod je velice důležitý a je třeba na něj nahlížet a snažit se vždy mít povědomí o těchto odlišnostech. Za nejzásadnější bych ale vyzdvihl očekávání.

Očekávání je ten nejdůležitější element ve výsledné spokojenosti zákazníka. Proto bude naprosto zásadní, aby klub byl schopen komunikovat takové očekávání, které bude schopen vyplnit. Lze očekávat, že část dříve spokojených zákazníků Golemu budou očekávat návrat do „underground stylu“ a že moderní vzhled jim nebude vyhovovat. Zároveň lidé, kteří Golem neměli rádi, budou zřejmě přistupovat z počátku se skepsí a proto budou lehčeji uspokojeni. S tímto musí klub uvažovat a správně komunikovat, co mohou zákazníci očekávat. Považuji proto za vhodné do začátku věnovat určité úsilí a čas přípravě komunikační kampaně.

Výrazným aspektem je také **množství** potenciálních zákazníků, kteří ve městě jsou. Dáno je zejména populací ve městě a celkovou úrovní obyvatelstva. Z rozhovorů se zaměstnanci různých klubů vyplývá, že struktury lidí se střídají v různých dnech, dle jejich povolání (studenti UTB chodí ve středy, zatímco pracující a SŠ studenti upřednostňují pátky a soboty). Dáno je to zejména populací ve městě a celkovou úrovní obyvatelstva. Je známo, že lidé konzervativního způsobu života, mnohem méně navštěvují noční kluby apod. Zatímco ve městech je s liberálním způsobem života mnohem vyšší poptávka po takových klubech. Zlín je město střední velikosti a dá se říci, že lidí je ve městě dostatek, ale při celkovém počtu klubů v poměru k rozsahu populace je to nedostatečné. Proto je třeba dobře plánovat akce, aby případně nedocházelo ke zbytečným ztrátám z nedostatečné návštěvnosti. Toto množství návštěvníků se navíc mění průběhem roku podle počasí. V zimě jsou kluby mnohem navštěvovanější než v létě, některé kluby zvyšují počet dnů, kdy

jsou otevřeny. V létě naopak kluby snižují počet otevřených hodin. S objemem návštěvnosti proto úzce souvisí čas, kdy se akce konají.

Čas je kritickým elementem v úspěšnosti akce. Obecně lze říci, že vhodné dny pro pořádání večerních akcí a koncertů je středa, pátek a sobota. To je dáno zvyky jednotlivých skupin a jejich omezeními. Proto nestačí jen naplánovat akce v tyto dny, ale je nutno znát charakteristiky cílové skupiny - kdy mají čas, čím jsou omezeni a kdy se mohou akcí zúčastnit. Například je nevhodné vysokoškolské akce pro lokální univerzitu UTB pořádat v pátky, protože vysokoškoláci často odjíždí na víkendy domů, zároveň lze taky očekávat, že ve středu bude nižší účast středoškoláků, či pracujících, kteří upřednostňují právě pátky a soboty.

Navíc kromě všech těchto primárních vlivů, existují i sekundární vlivy zákazníků zpět na podnik. Mezi jeden z nejdůležitější patří vliv zákazníka na image klubu.

Vliv zákazníka na image se zobrazuje do vnímání brandu veřejností. Návštěvníci ve věkové skupině nad 20 let uvádějí, že pokud navštíví klub Fénix, kde jsou dostupné levné nápoje pro věkovou skupinu 15-20 let, kvůli nedospělému chování mladých návštěvníků se necítí spokojení. Proto je dobré snažit se profilovat svého zákazníka tak, aby nevytvářel negativní image o vašem klubu. Vhodným způsobem bude tvorba cen většiny obvykle podávaných nápojů tak, aby do klubu přicházeli lépe zajištění zákazníci pravidelně. Na speciální akce a koncerty, kde lze předpokládat vysokou návštěvnost napříč věkovými kategoriemi, připravit speciální akce a slevy tak, aby byla nabídka byla zajímavá pro uspokojení potřeb všech návštěvníků – po vzoru Bloku 12.

Problém s tímto souvisejícím, který může vzniknout v důsledku vyšších cen širšího sortimentu, je **nedostatečná kupní síla mladších zákazníků**. Toto nám může významně snížit počet pravidelně navštěvujících zákazníků mezi mladšími vrstvami populace, ale právě toto má sloužit jako filtr těch, co hodně šetří a méně utrácí. Jsou často také ti, kteří z pravidla nemívají vybrané chování a snižují často úroveň klubu. Na druhou stranu je s tímto nutno počítat při tvorbě slev a speciálních akcí, které nejen že fungují, ale zároveň přiblíží klub lidem neochotným utrácet.

9.1.4 Vliv dodavatelů – nápojů a hudební produkce

Vliv dodavatelů by se dal rozdělit na dvě hlavní sekce, podle toho, co je dodáváno

- Nápoje a jiné poskytované pochutiny
- Konkrétní hudební produkce

Nápoje je možnost odebírat z mnoha různých míst. Ve městě Zlíně figuruje řada velkoobchodů s nápoji a jinými věcmi pro restaurační zařízení, takže je zde poměrně široká konkurence. Toto konkurenční prostředí znamená výhodnou pozici pro vyjednání dobrých podmínek pro odběr, zvláště pro tak velký subjekt jako může klub Golem být.

U **hudební produkce** je situace složitější a závisí na ní úspěšnost celého klubu. To znamená, že zajištění dobré hudební produkce je jedna z nejpodstatnějších podmínek pro úspěšnost klubu v našem zaměření. Zajištění dobré produkce je úloha zpravidla dramaturga klubu, který se stará o sestavení programu. Je nutné, aby se tento program řídil požadavky trhu a byl sestaven výhodně a nejlépe s dostatečným předstihem. Lze očekávat, že Golem bude ve výhodném postavení, protože mnoho velkých kapel zde začínalo a vzpomínají na doby, kdy zde hrávali (rozhovor s Matějem Ruppertem – Monkey Business pro Zlínský nočník 16.5.2016). Je nutné k těmto interpretům přistupovat totožně jako k zákazníkům. Tito lidé musí v klubu cítit vřelost, vítanost a výjimečnost. Vedení klubu musí udělat vše proto, aby se tyto lidé cítili co nejlépe, potom se budou rádi vracet a budou vycházet vstříc klubu při plánování. Vzhledem ke stávající situaci, kdy většina klubů ve Zlíně není schopna uspokojit právě potřeby interpretů, je ideální pozice pro nový subjekt tento prostor naplnit a začít právě kvalitní a výjimečnou produkcí hudby. Toto může být zásadní bod úspěchu pro klub, pokud bude ale podceněn, může to být také důvod neúspěchu.

9.1.5 VLIV SUBSTITUTU

Jako substitut k hudebním produkcím můžeme považovat moderní technologie, které přenáší koncertní záznamy a nahrávky přes internet. Stránky jako youtube shromažďují záznamy vystoupení různých kapel a tak mohou být důvodem, proč se lidé nepřijdou podívat na živý koncert. Na druhou stranu mohou moderní technologie fungovat jako skvělý komunikační nástroj pro přiblížení mimo-zlínským občanům.

Druhým substitutem mohou být festivaly na kterých hudební produkce nabízí více kapel za snížené ceny a tím vytváří z cenového hlediska silnou konkurenci. Ani kapely v klubovém prostředí nepříliš rády vystupují v letním období.

Substituty ovlivňují trh napřímo jen málo. Jejich vliv je hlavně sekundární a ovlivňuje běh podniků spíše v dlouhém časovém období.

9.2 SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy bude cílem stručně vyhodnotit vnitřní a vnější faktory ovlivňující budoucí fungování klubu. Zároveň bude sloužit jako strukturální podklad pro tvorbu marketingové strategie.

9.2.1 VNITŘNÍ FAKTORY

Silné stránky

- **Značka, neboli Brand** – mladí lidé o značce Golem ví, takže bude snadné je přimět dát šanci klubu a ze zvědavosti jej navštívit. Zároveň bude jednodušší komunikační kampaň, jelikož lidé budou slyšet už na jméno „Golem“ a bude to v nich vzbuzovat určitou emotivní reakci
- **Velikost prostoru** – Klub má velmi rozsáhlé prostory jak pro zaměstnanecké, či umělecké zázemí, tak pro dost rozsáhlý počet návštěvníků, kteří si mohou poslechn hudby užívat
- **Lokace klubu v rámci města** – klub je v centru města přímo u zastávky MHD v okolí ostatních klubů, což jej spolu s tím, že je v neobydlené oblasti , předurčuje pro kvalitní kulturní centrum
- **Silný investor** – investorem je nadnárodní společnost s velkými možnostmi

Slabé stránky

- **Lidské zdroje** – klub , jelikož nefunguje dlouhá léta, ztratil veškeré vazby na zaměstnance a bude muset najít a vyškolit všechny nové pracovníky , což může být, ve středně velkém městě jako je Zlín, problematické.
- **Nezkušenost s procesem vedení klubu** – dříve vždy klub vedl provozovatel, který platil nájem investorovy . V současné chvíli toto vedení spočívá na investorovi, případně na investorem pověřeném zástupci . Tato záležitost není jasně stanovena a vyjadřuje určitou slabinu řešení.

9.2.2 VNĚJŠÍ FAKTORY

Příležitosti

- **Nedostatečně pokrytý trh** – ostatní kluby nedostatečně pokrývají poptávku po určitých službách v této oblasti– což dokazuje provedený průzkum
- **Poměrně slabá konkurence** – konkurence v rámci našeho mikroprostředí není příliš silná a jelikož nevykazuje výraznější snahu ke zdokonalení je dosti pravděpodobné, že bude klub Golem schopný převzít část klientely ostatních klubů

Hrozby

- **Neuspokojení očekávání zákazníků** – může vyplynout z nevhodné komunikace toho, co mohou zákazníci očekávat, nebo z nezvládnutí procesu vedení klubu kvalitně a moderně – nezvládne uspokojit potřeby a představy , jaké lidé vyjádřili ve výzkumech
- **Nedostatek kvalitní pracovní síly na trhu**– Pro každou službu je zásadní element lidí, kteří v podniku pracují a kteří se starají o jeho chod. V rámci klubu je to samozřejmě personál za barem , ale hlavně také profesionálové starající se o program a o kvalitu probíhající produkce, včetně přípravy . V neposlední řadě je extrémně důležité kdo podnik povede a bude dávat pokyny. Hrozí proto, že v případě nezaplnění těchto pozic nebude moci celkový podnik efektivně fungovat.

10 Marketingová strategie

Cílem strategie bude na základě současného stavu, zjišťovaného průzkumy a znalosti trhu definovat vizi klubu. Tato vize by měla zahrnovat vhodně vytvořené marketingové cíle a způsoby jejich dosažení. Výchozími body pro tvorbu cílů jsou marketingový výzkum a analýzy mikroprostředí.

10.1 Cílový segment populace

Cílová skupina, definovaná pro tento výzkum, se skládá ze 3 základů, občanů s trvalým bydlištěm v rámci ORP Zlín ve věku 20-29 let, novorozenců narozených v letech 1999 a 1998 a studentů UTB Zlín s trvalým bydlištěm mimo ORP Zlín – podrobný popis a postup tvorby skupin je popsán v kapitole „Průzkum trhu“. Celkový soubor cílové skupiny čítá 14172 lidí.

Název	Zdroj	Složení	Četnost
Základna A	czso.cz	Obyvatelé ORP 20-29	9756
Základna B	czso.cz	Novorozenci 98/99	1700
Základna C	VZ UTB Zlín	Studenti bydlištěm mimo ORP Zlín	2716

Tabulka 4 Základny cílové skupiny (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)

Na základě dat z průzkumu, lze rozdělit základní segment cílové skupiny na skupiny dle věku lidí a ohodnotit jejich návyky co se frekvence návštěv klubu týče. Toto rozdělení nám umožní zvláště efektivně plánovat a chystat konkrétní hudební produkce a akce, podle toho, pro jakou část našeho segmentu bude určena. Efektivní rozdělení bude znamenat takové rozdělení a plánování akcí - produkcí s cílem co největší naplněnosti kapacity klubu. Pokud půjde o pravidelné akce, konané vícekrát do měsíce, bude mnohem lepší je zacílit na skupiny 18-20 a 26-29, protože skupina 21-25 má téměř o 10 % nižší podíl lidí navštěvujících kluby pravidelně každý týden.

Rozdělení v tabulce 3.5 vychází z rozdělení 3.4 uvedeného v sekci marketingového průzkumu. Zde je ovšem přepočítáno z procentuálního vyjádření na přesný počet lidí v cílové skupině tvořící využitelný fond zákazníků daných kategorií.

	Reprezentativní Vzorek	18-20 let	21-25 let	26-29 let
1x týdně	4818	1093	2313	1434
1x měsíčně	4818	892	3084	896
Výjimečně	4252	892	2313	1076
Nikdy	283	0	0	179
Součet	14172 lidí	2877 lidí	7710 lidí	3585 lidí

Tabulka 5 Dělení lidí na základě četnosti návštěv klubu (Zdroj: : Marketingový výzkum -vlastní zpracování)

10.2 Vize podniku

Pro správné sestavení strategie marketingové, nebo následně podnikové je u oblasti poskytování služeb velmi žádoucí stanovit vizi, neboli poslání podniku. Přestože vize nebude neveřejná, bude primárně určená pro zaměstnance a lidi zapojené do provozu podniku. Tato vize bude sloužit k tomu, aby každý z nich věděl co jsou „základní stavební prvky“ provozu klubu a bylo tedy všem jasné, jaké náležitosti provoz musí bezvýhradně obsahovat.

Při konkrétním stanovení vize pro hudební klub Golem jsem se zaměřil na výstupy z průzkumů a to konkrétně na odpovědi respondentů „co jim v klubech chybí“ a tyto elementy jsem do vize zakomponoval – konkrétně jsou to fráze „moderní prostředí“, „rozmanitá hudební produkce“ „mezinárodní úroveň“. Těmito frázemi chci zaměstnancům přiblížit jaké jsou naše cíle, co je nezbytné nabízet vždy a všude. Toto jsou služby které poskytujeme a je nemyslitelné je v jakékoli fázi neposkytovat. Jako celek vize popisuje cestu, kterou se klub v dalších letech vydá. Z počátku popisuje co je výchozí bod a kde činnost vykonáváme „Vytvořit ve Zlíně“, dalším krokem je popis služeb, které poskytujeme, následně popis činnosti co chceme dosáhnout „pozvednout místní klubovou scénu“ a zakončení téměř nedosažitelným cílem „na mezinárodní úroveň“. Vize zní:

*VYTVOŘIT VE ZLÍNĚ MODERNÍ PROSTŘEDÍ SYNERGIE
PŘÁTELSKÉ OBSLUHY S ROZMANITOU HUDEBNÍ PRODUKČÍ A
TÍM POZVEDNOUT MÍSTNÍ KLUBOVOU SCÉNU NA
MEZINÁRODNÍ ÚROVEŇ.*

10.3 Marketingové cíle

Období pro které budou cíle stanoveny zahrnuje období počátku provozu podniku a vychází z vize klubu. Pomocí cílů bych chtěl dosáhnout toho, aby vstup klubu na trh provázelo co nejméně externích problémů a klub měl prostor se zaměřit na interní procesy. Obecně lze strategii klubu označit jako **strategii diferenciaci** – to znamená, že jejím hlavním cílem bude poskytovat produkt, který je odlišný od všech produktů co na trhu jsou. Jedinečnost nabídky služeb klubu Golem vychází z podnikové vize a ta je postavena na:

- Rozlišnosti stylů hudební produkce
- Kvalitní hudební produkci a zázemí pro interprety
- Osobitým přístupem personálu k zákazníkům
- Vyšších cenách nápojů a z toho plynoucí vyspělejší zákazníci

Klíčové tedy bude dosáhnout všech těchto služeb. Ale nestačí jen jich dosáhnout, ale je nutné také vhodně informovat potenciální zákazníky co mohou očekávat – neboli je nutné provést správný positioning značky. Strategie služeb se v zásadě může odlišovat:

- **Lidmi**, kteří službu poskytují
- **Prostředím** ve kterém je služba poskytována
- **Konkrétní službou**, neboli procesem, který poskytuje

Klub Golem bude všechny tyto nástroje využívat, aby se diferencioval od konkurence.

Prvním dosaženým nástrojem bude prostředí, které klub získá plánovanou rekonstrukcí. Rekonstrukce je plánována tak, aby prostory klubu měly co nejvyšší potenciál pro služby, které má poskytovat - neboli - byly co nejefektivnější, to znamená:

- Prostor velké haly je přizpůsoben hudebním koncertům a produkcím
- Dva bary umožňují efektivní obsluhu většího množství zákazníků
- Oddělitelný prostor umožňuje nerušenou přípravu interpretů a zároveň lze pořádat malé akce v menší části podniku
- Rozsáhlé zákulisí poskytuje interpretům nadstandartní pohodlí
- Prosklený vstup s nápisem vytváří moderní a výjimečný dojem

Správnému navržení jsem se věnoval v kapitole 8 – Technické řešení a jeho provedení bude záležitostí projektantů a realizačních firem. Marketingové cíle jsou tedy zaměřeny na lidský faktor spolu s procesem, který budou poskytovat.

1. Provést nábor a uskutečnit školení dostatečného počtu zaměstnanců v souladu s vizí do 14 dnů před otevřením podniku.

První cíl je zaměřen výhradně na získání dostatečné pracovní síly, aby podnik byl schopen poskytovat deklarované služby v nejvyšší možné kvalitě. Personál bude vyškolen k tomu, aby rozuměl, jak je zásadní jeho role v rámci firmy. Každý jedinec bude postaven před fakt, že „on je právě ten, který je pro klub zásadní“. Na konkrétní výběr a školení samotných zaměstnanců dohlédne provozovatel podniku. Podnik bude, vzhledem k podmínkám na trhu, fungovat ve středu, pátku a sobotu. Otevírací doba bude od 19:00, s flexibilní zavírací dobou (4:00-6:00) podle typu a velikosti pořádané akce. (10-12 pracovních hodin). Klub bude na každý otevírací den mít 4 barmany + 1 vedoucího barmana, což bude zodpovědný pracovník pověřený organizací provozu na barech. Obsluha šatny bude zahrnovat jednoho pracovníka. Tým „back-office“ bude kromě provozovatele obsahovat Produkčního/ dramaturga klubu, který se bude starat o program a chod klubu. O realizaci hudební a světelné produkce se bude starat zvukový a světelný technik. Bezpečnostní ochranka klubu bude čítat běžně 2 externě najímané živnostníky na větších akcích posílená na 3.

Platy musí být na takové úrovni, aby zaměstnanci měli chuť v podniku pracovat i přes menší počet odpracovaných hodin. Klíčová bude motivace jedinců tak, aby jejich práce odpovídala zvýšené kvalitě poskytovaných služeb a vizí podniku.

Nezbytné je také dodržet termín, aby byl personál včas připraven na otevření klubu a podnik nebyl vystaven zbytečnému riziku z neúspěchu marketingové akce v den otevření.

2. Zajistit k datu otevření klubu na čtvrt rok dopředu program na středy a pátky. Současně vytvořit prostor pro realizace koncertů mladých nadějných umělců

Program je zásadní pro to, aby během krátkého období po otevření klubu byl co nejatraktivnější a byl o něj vysoký zájem. Kdyby nebylo dosaženo pravidelných akcí, klub by se mohl potýkat s rozsáhlými problémy. Konkrétní plánování akcí bude mít na starosti back-office klubu, což zahrnuje provozovatele a produkčního. Cílem bude sestavit program tak, aby odpovídal poptávce po dané zábavě. Poptávku částečně popisuje průzkum a částečně ji lze zjistit z hloubkových rozhovorů.

Na základě zjištěných dat navrhuji přihlížet při tvorbě plánu k následujícím atributům:

- Páteční večery vyhradit masové zábavě – taneční styly, hip-hop koncerty, apod. Důvodem je, že v páteční večer je největší zájem lidí na společenské vyžití a v daném případě je možné uspokojit vhodnou nabídkou velké množství lidí.
- Sobotní večery dedukovat slavným interpretům a celkově kapelám u kterých předpokládáme, že o návštěvnost nebudou mít nouzi. Tím zaplníme klub i v méně atraktivní čas.
- 1x kvartálně poskytnout střeďeční program lokálním skupinám, nejlepší nabídnout hraní před větší kapelou. Nabízet vstřícný postoj v případě, že bude mít lokální hudebník zájem o uspořádání koncertu. Tento bod zaručí nejen odlišení od zbytku konkurence, ale navíc bude přirozeně tvořit kolem klubu komunitu muzikantů, kteří mohou značně podpořit klub ve fungování co se pozitivní reklamy týče
- Získat kvalitní mladé DJ hrající moderní styly a domluvit se s nimi na dlouhodobé spolupráci (ideální pro střeďeční večery – převaha vysokoškolských studentů)
- Trvat na profesionalitě umělců (písně na přání DJ zahraje v Golemu jen jednou)
- Vytvořit pro opakující se akce jména a doprovázet tyto akce slevami na drinky a propagovat tyto akce
- Sledovat život cílových skupin a program pružně měnit v závislosti na aktuální situaci (před státními svátky uspořádat speciální party apod.)
-

Body zmíněné výše poskytují podklad pro tvorbu programu, ten se ale může konkrétně tvořit až na základě programu umělců a konkrétních časových nároků. Je zásadní ale dodržet v rámci programu začlenění lokálních umělců do programu, aby docházelo ke kumulaci pozitivních reakcí okolo klubu a dle zkušenosti víme, že dobré jméno je základ ve Zlíně (špatné jméno klubu Fénix jej handicapuje v konkurenci s ostatními kluby).

Dalším bodem nezbytným je profesionalita umělců. Klub musí na každé akci působit naprosto profesionálně a v případě že tomu tak není, musí to být jasně komunikováno, aby každý zákazník věděl, že dnes je něco jinak (polepy u vstupu, speciální výzdoba apod.)

V rámci 1.týdne po otevření klubu bude navíc provedena dvojice akcí, kde na první – střeďeční, bude vstup zdarma a cílem bude představit to nejlepší, co klub může nabídnout – zábava, skvělá atmosféra, speciální akce na drinky a speciální výzdoba. Na druhé akci – páteční, budou pozvány kapely které v klubu dříve rády hrávaly a budou požádány, zdali by

vystoupily s tím, že výtěžek z akce bude určen na dobročinné účely – což umělce naláká a hodně vylepší PR klubu.

3. Uskutečnit v období rekonstrukce na sociálních sítích informační kampaň a před otevřením klubu komunikační kampaň definující pozici značky.

Základem úspěšnosti klubu bude řízení se vizí podniku, čímž dosáhneme vysoké a diferencované kvality služeb v porovnání s konkurencí. Zároveň musí tyto služby fungovat ve spojitosti s komunikací s potenciálními zákazníky. Klíčem k jejich spokojenosti je totiž uspokojení a nejlépe předčení jejich očekávání. Proto je nutno se postarat o to, aby tato očekávání byla dostatečně vysoká na to, aby zaujala, ale zároveň dostatečně nízká na to, aby byla překonatelná. K tomu, aby bylo možné ovlivňovat očekávání lidí, je nutná správná forma komunikace. V tomto případě využijeme pro komunikaci sociálních sítí a sítě Youtube. Tištěná média jsou v naší cílové skupině absolutně neefektivní ve srovnání s internetovými médii, která jsou zásadní v každodenní komunikaci cílové skupiny.

Při tvorbě očekávání budeme vycházet z toho, jak chceme, aby lidé značku Golem vnímali. V rámci této představy budeme vycházet z toho jaké atributy klub bude mít a jaké byly výstupy výzkumu. Atributy na které budeme v rámci kampaně apelovat budou:

- Nejlepší zvuk
- Moderní prostory
- Nejrozmanitější hudební produkce ve Zlíně

Atributy jsou seřazeny v tomto pořadí od jejich subjektivitu. Zatímco skvělý zvuk bude zajištěn vždy díky vybavení a vhodné úpravě prostoru.

Moderní prostor je už více subjektivní představa a každý si může pod tímto pojmem představit již trochu něco jiného. Stále ale lze tvrdit, že nikdo nebude moci tvrdit, že je prostor „nemoderní“, v nejhorším se mu nebude líbit.

Problém nastává v kvalitě produkce. Produkce bude rozmanitá a moderní, ale její rozmanitost bude rozprostřena do širšího časového horizontu a v je možné, že návštěvník shodou okolností navštíví 3 podobné akce. Pak by bylo zřejmě jeho očekávání v tomto bodě nedosaženo – proto je třeba tento bod komunikovat nejopatrněji.

Samotnou realizaci komunikace budeme provádět skrze sociální sítě. Je tedy nezbytné, aby klub vlastnil fanouškovskou stránku na FB a profil na Instagramu. Je vhodné začlenit

do tohoto spektra i youtube, protože jako platforma v posledních letech neobvykle výrazně roste a sleduje jej velká většina cílové skupiny.

Nejprve bude nutná registrace a založení těchto stránek. Nejlepší v rámci sociálních sítí je z konkurence Blok 12 (5700 fanoušků na FB, 1500 následovníků na IG). Toto je již na velikost trhu silný soupeř a v celém období fungování klubu bude snahou klubu Golem tyto statistiky násobně převýšit.

Po založení sociálních sítí bude nejprve následovat kampaň popisující rekonstrukci jako složitou záležitost, která stála oběti a byla provedena za cílem vylepšit Zlínskou scénu. Zde musí být zřetelné cíle s jakou byla rekonstrukce provedena a co v klubu má následně vzniknout. Velmi nutné je zde reagovat na odezvy lidí a věnovat část prostředků na propagaci příspěvků. Je žádoucí získat pozornost lidí a následně si ji jen udržovat.

Druhým krokem bude dohoda v rámci klubu, kdo bude tyto sociální sítě při fungování klubu spravovat a s tímto jedincem se dohodnout na rozsahu toho, jak široce se bude klub sociálním sítím věnovat. Proto, že budoucí situace klubu je neznámá, v následující části popíšeme možné možnosti využití, jakými se dá se sítěmi případně zacházet:

Sociální sítě Facebook a Instagram spolu s platformou Youtube tvoří v pro mladé publikum dnes **nejefektivnější komunikační a reklamní nástroj**. Neexistují nástroje s vyšším dosahem a s takovou silou odezvy. Proto je vhodné tyto nástroje využívat a čím více, tím lépe.

Instagram – platforma fungující na bázi přidávání krátkých videí, nebo fotek. Je přehledný, takže příspěvky mají široký dosah. Je velmi jednoduché a zábavné jej spravovat. Funguje skvěle pro rychlou propagaci kupříkladu koncertů a podobných akcí s vysokým dosahem. Nevýhodou je, že nemá tolik uživatelů, ale počet uživatelů v ČR roste.

Facebook – Naprosto nezbytný prvek pro komunikaci v dnešní době. Nutné jej spravovat velmi zodpovědně. Díky propojení s osobním účtem je velmi nepravděpodobné, že něco přehlédneme. Má jej téměř každý v rámci naší cílové skupiny. Umožňuje rozsáhlou propagaci – vhodné pro koncerty a akce zvláště většího významu (obdoba výlepu letáků v 21. Století).

Youtube – internetová platforma, která je korporacemi v ČR ještě nevyužitá, ale skrývá obrovský potenciál. Umožňuje díky reklamám a inzercím větším subjektům jednoduchou propagaci a zisky. Ideálním využitím v rámci klubu jsou rozhovory s interprety, reportáže z koncertů a akcí, „behind the scenes“ za vedením klubu. Využitelnost videí je obrovská a v případě pravidelných příspěvků dokáže přinést obrovské zisky. Nevýhodou je to, že

vyžaduje mnoho času přípravy a proto je možné ji uskutečnit jen v případě, že bude mít klub velmi ochotné zaměstnance – někoho, kdo se o to bude starat.

10.4 Kontrola dosažení cílů

Stanovené cíle slouží jako podklad pro chování vedení podniku. Vzhledem k velikosti města a podniku samotného, lze očekávat nedostatek pracovní síly pro vykonávání marketingových potřeb, proto jsou cíle strukturovány mnohdy jako návod (cíl 3), dle kterého je v ideálním případě možné sestavit konkrétní postup komunikační kampaně. Dalším faktorem je také časová neurčitost realizace rekonstrukce, kvůli které není možné vytvořit časový plán a detailní nástroje a postupy, které na sociálních sítích silně závisí na časovém období v jakém jsou prováděny.

Ověření, zdali bylo cílů dosaženo, bude provedeno vždy v termínu, který je uveden v rámci každého cíle. V prvním případě, je nutné mít 14 dnů před zahájením provozu hotový nábor a školení zaměstnanců. V druhém cíli musí být vše stanoveno do zahájení provozu. Poslední cíl má dva termíny, jednak musí během rekonstrukce oznámit, že se rekonstrukce děje a následně před zahájením provozu (neboli do stejného termínu jako cíl 2) komunikovat správná očekávání zákazníkům.

Nedodržením kteréhokoliv z cílů by vedlo k silnému narušení strategie a možnému poškození značky klubu. V případě nutných změn ve strategii, či cílech je vždy nutné strategii či cíle stanovovat v souladu s vizí podniku.

ZÁVĚR

V úvodu práce jsem popsal situaci klubové scény ve městě Zlíně a na základě toho jsem si vytyčil cíle vytvořit návrh dispozice klubu, tu podložit marketingovým výzkumem a zastřešit marketingovou strategií.

Pro uvedení do tématu je první část práce věnována teoretickým východiskům, které souvisí s tématem bakalářské práce. Východiska byla strukturována tak, aby odpovídala postupu praktické části. Nejprve byl popsán marketing obecně s následným popisem specifík marketingu služeb, kterým se práce primárně zabývá. Chronologicky byl popsán marketingový výzkum a hodnocení jeho výstupů pomocí marketingových prostředí. Následně byl v rámci marketingové části popsán proces a specifika tvorby marketingové strategie. V posledním bodě jsem specifikoval služby z pohledu managementu a efektivitu.

Vlastní proces dosahování cílů z počátku probíhal studiem trhu, vnímání názorů lidí ve Zlíně a studiem situace, která na trhu panuje. Následně bylo nutno sehnat podklady k dané nemovitosti. Na základě těchto poznatků a získané studii, jsem začal pracovat na návrhu dispozice a přípravě marketingového výzkumu. Po sestavení a provedení výzkumu se projevil dvojnásobná poptávka po nočním provozu klubu proti požadavku na provoz denní. Na základě této skutečnosti a zároveň využitelnosti jako efektivní bylo zvoleno provozní řešení nočního klubu. Toto řešení jsem vizualizoval 3D modelem interiéru klubu s vybavením. Řešit akustické řešení klubu v rámci práce nebylo nutné, jelikož náklady na něj se v závislosti na provozním řešení klubu nemění. V poslední řadě byla provedena analýza dat získaných v průzkumu a na základě toho návrh marketingové strategie s náčrtem komunikační kampaně pomocí moderních komunikačních nástrojů.

Bakalářská práce mi přinesla rozsáhlé zkušenosti v souvislé systematické práci s vědeckým textem. Jako velmi přínosné považuji právě teoretické znalosti nabyté studiem těchto rozsáhlých textů. Využil jsem metody osobního dotazování a hloubkového rozhovoru, kde jsem si potvrdil velkou obtížnost zvláště druhé ze jmenovaných metod.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje

- [1.]PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [2.]KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978- 80-247-3527-6.
- [3.]KOTLER, Philip; WONG, Veronicas; SAUNDERS, John; AMSTRONG, Gary. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [4.]FTOREK, Jozef. Public relations jako ovlivňování mínění, 3. vyd. Praha: Grada, 2012, 224s. ISBN 978-80-247-3926-7
- [5.]ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 240s. ISBN 978-80-247-2049-4
- [6.]PALMER, Adrian. Introduction to marketing: theory and practice. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, c2012. ISBN 978-0-19-960213-1.
- [7.]FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. Marketing: základy a principy. Brno: Computer Press, 2003. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6888-0.
- [8.]VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024750378.
- [9.]SOUKALOVÁ, Radomila. Marketing.. je věda kreativní. Zlín: Radim Bačuvčík - VerBuM, 2015. ISBN 978-80-87500-71-2.

- [10.]TAHAL, Radek. Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5.
- [11.]KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [12.]SMITH, Paul. Moderní marketing. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1.
- [13.] ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6.*
- [14.]SMITH, Scott M. a Gerald. ALBAUM. *Fundamentals of marketing research. Thousand Oaks, Calif.: Sage, c2005. ISBN 0761988521.*
- [15.]BURDA, Alexandr a Eva VAVREČKOVÁ. *Mystery shopping: analýza. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2014. ISBN 978-80-7510-132-7.*
- [16.]JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.*
- [17.]KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.*
- [18.]HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb. 2., přeprac. a dopl. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-80-4.*
- [19.]FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025134320.*
- [20.]BARTUSKOVÁ, Terezie. *Management výroby a služeb. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3830-4.*

[21.]ŠMÍDA, Filip. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-1679-4.

[22.]KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK. Finanční strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2015. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-562-6.

[23.]KOVANICOVÁ, Dana. Abeceda účetních znalostí pro každého. XIX. aktualizované vydání. Praha : Polygon, 2009. 413 s. ISBN 978-80-7273-156-5.

[24] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.

[25] PECÁKOVÁ, Iva, Ilja NOVÁK a Jan HERZMANN. *Pořizování a vyhodnocování dat ve výzkumech veřejného mínění*. Vyd. 3. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0753-6.

Internetové zdroje

[1] Definice výzkumu ESOMAR. ESOMAR.ORG [online]. Neznámé: ESOMAR, neznámý [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: Source: ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics

[2] Porter analýza. Vlastnicesta.cz [online]. neznáme: Jiří střelec, 2012 [cit. 2017-05-13]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

[3] Metoda smart. Managementmania.cz [online]. Neznámé: managementmania.cz, 2015 [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>

[4] Mikrocensus. Archiv.soc.cas.cz [online]. Neznámé: neznámé, 2015 [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://archiv.soc.cas.cz/pristup-k-mikrodatum-setreni-ceskeho-statistickeho-uradu-pro-ucely-vedecke-ho-vyzkumu>

Zákony a normy

[1] ČSN 73 4108 Hygienická zařízení a šatny (2.2013)

Seznam použitých zkratek

FB – Facebook

IG – Instagram

OVB – firma finančního poradenství

DJ – disc-jockey = člověk, co v klubech pouští hudbu

Seznam tabulek

<i>Tabulka 1 Základny cílové skupiny (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>57</i>
<i>Tabulka 2 Poměry demografických skupin (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>58</i>
<i>Tabulka 3: plán sběru dat (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>59</i>
<i>Tabulka 4 Základny cílové skupiny (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>86</i>
<i>Tabulka 5 Dělení lidí na základě četnosti návštěv klubu (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>87</i>

Seznam grafů

<i>Graf 1 Jaké je vaše pohlaví? (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>62</i>
<i>Graf 2 V jakém vztahu jste k městu Zlín? (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>62</i>
<i>Graf 3 Kolik máte let? (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>62</i>
<i>Graf 3-2 Jaké máte v současnosti povolání? (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>62</i>
<i>Graf 4 Když se chystám navštívit klub většinou (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>63</i>
<i>Graf 5 Moji motivací navštěvovat klub je (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>64</i>
<i>Graf 7 Je ve Zlíně dostatek míst kam jít za zábavou? (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>65</i>
<i>Graf 6 Je pro vás nabídka služeb dostatečná? (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>65</i>
<i>Graf 8 Co Vám ve Zlíně chybí v nabídce hudebních klubů? (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>66</i>
<i>Graf 9 V případě, že ve Zlíně vznikne nový bar, měl bych zájem jej navštěvovat (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>66</i>
<i>Graf 10 V případě že vznikne ve Zlíně nový nočník klub, budu jej navštěvovat (Zdroj: Marketingový výzkum - vlastní zpracování)</i>	<i>67</i>

Seznam obrázků

<i>Obrázek 1 Marketing v okolí firmy (Zdroj: grafické znázornění textu)–vlastní zpracování)</i>	17
<i>Obrázek 2 Proces výběru respondent (Zdroj :Kozel,2011,s193) - vlastní zpracování.....</i>	29
<i>Obrázek 3 Typy výběrových souborů (Zdroj :marketingový výzkum) -vlastní zpracování..</i>	30
<i>Obrázek 5 Porter analýza (Zdroj: grafické znázornění textu)-vlastní zpracování).....</i>	45

Seznam vzorců

<i>Vzorec 1 výpočet velikosti souboru respondentů, zdroj: (Pecáková,2004, s.19 - vlastní zpracován.....</i>	36
<i>Vzorec 2 výpočet velikosti souboru respondentů, zdroj: (Pecáková,2004, s.19)- vlastní zpracování.....</i>	56

Seznam příloh

<i>Příloha 1 – Studie půdorysu řešení varianty B (Zdroj: studie.pdf – vlastní zpracování) .</i>	101
<i>Příloha 2 -grafika 3D modelu Varianty B (Zdroj: (fotoB.png) – vlastní zpracování).....</i>	102
<i>Příloha 3– orientační náklady rekonstrukce varianty B (Zdroj: tabulka nákladů B.xls – vlastní zpracování).....</i>	104
<i>příloha 4 orientační náklady Varianty A včetně porovnání rozdilu (Zdroj: tabulka nákladů A.xls – vlastní zpracování).....</i>	105
<i>příloha 5 grafika 3D modelu Varianty A (Zdroj: (fotoA.png) – vlastní zpracování).....</i>	106
<i>Příloha 6– přepisy hloubkových rozhovorů (Zdroj: marketingový výzkum – vlastní zpracování).....</i>	107
<i>Příloha 7– vzor dotazníku - (Zdroj: marketingový výzkum – vlastní zpracování).....</i>	116
<i>Příloha 8– podrobné výsledky dotazníku – (Zdroj: marketingový výzkum – vlastní zpracování).....</i>	120