

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

On-line marketingová strategie hotelu Grand Čáslav

Bc. Ludmila Poskočilová

© 2022 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Ludmila Poskočilová

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

On-line marketingová strategie hotelu Grand Čáslav

Název anglicky

On-line marketing strategy of the Grand Čáslav hotel

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je návrh a doporučení změn stávajícího stavu on-line marketingové strategie hotelu Grand Čáslav. Dílčím cílem je provedení analýzy současného stavu on-line marketingové strategie zkoumaného podniku a následné zhodnocení.

Metodika

Teoretická část vychází z rešerše odborné literatury v oblasti marketingové strategie, zaměřuje se i na současné trendy marketingové komunikace, především v oblasti on-line marketingu. Empirická část je postavena na východiscích části teoretické a je zaměřena na analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku a návrh vlastních doporučení pro on-line marketingovou strategii zkoumaného podniku.

Doporučený rozsah práce

60-80

Klíčová slova

marketing, online marketing, komunikační strategie, SWOT analýza, PPC reklama, SEO, sociální sítě, trendy online komunikace

Doporučené zdroje informací

FOTR, J. – VACÍK, E. – ŠPAČEK, M. – SOUČEK, I. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0434-5.
JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing : strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
KOTLER, P. – KELLER, K L. – JUPPA, T. – MACHEK, M. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.
SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. Brno: Computer Press, 2019. ISBN 9788025149591.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Martina Chalupová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 3. 2. 2022

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 8. 2. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 10. 03. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "On-line marketingová strategie hotelu Grand Čáslav" jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor(ka) uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.03.2022

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Martině Chalupové, Ph.D. za vedení mé diplomové práce, za její čas, cenné a odborné rady a připomínky při zpracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala provozovateli hotelu Grand, a to panu Martinu Slaninovi, za možnost uskutečnit vypracování této práce a poskytnutí potřebných informací s tím spojených. Poděkování patří také celé mé rodině a blízkým, kteří mi byli oporou po celou dobu mého studia.

On-line marketingová strategie hotelu Grand Čáslav

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá online marketingovou komunikací vybrané společnosti. Cílem je vytvoření návrhů a doporučení, které povedou ke zlepšení v oblasti online komunikace hotelu Grand. Práce je rozdělena do části teoretické a analytické. V teoretické části jsou uvedeny poznatky z literárních zdrojů zabývající se online marketingovou strategií a trendy v online komunikaci podniků. V analytické části je nejprve představen hotel Grand a následně je vypracován audit marketingového mixu restaurace obsahující také současný stav online komunikace. Poté je zpracována analýza makroprostředí a mikroprostředí a analýza SWOT. Nakonec je zhodnocena současná online marketingové komunikace podniku a jsou navržena nová doporučení pro zlepšení této oblasti.

Klíčová slova: marketing, online marketing, komunikační strategie, SWOT analýza, PPC reklama, SEO, sociální sítě, trendy online komunikace

On-line marketing strategy of the Grand Čáslav hotel

Abstract

The diploma thesis deals with online marketing communication of a selected company. The aim is to create proposals and recommendations that will lead to improvements in the online communication of the Grand Hotel. The work is divided into theoretical and analytical parts. The theoretical part presents knowledge from literary sources dealing with online marketing strategy and trends in online business communication. In the analytical part, the Grand Hotel is first introduced and then an audit of the restaurant's marketing mix is prepared, which also includes the current state of online communication. Subsequently, the analysis of the macroenvironment and microenvironment and the SWOT analysis are processed. Finally, the current online marketing communication of the company is evaluated and new recommendations for improving this area are proposed.

Keywords: marketing, online marketing, communication strategies, SWOT analysis, PPC advertising, SEO, social networks, online communication trends

Obsah

1	Úvod	11
2	Cíle práce a metodika	12
2.1	Cíl práce	12
2.2	Metodika	12
3	Teoretická východiska	13
3.1	Strategie	13
3.2	Proces strategického řízení	14
3.2.1	Formulace strategického záměru	14
3.2.2	Tvorba strategického plánu	14
3.2.3	Implementace strategie	15
3.2.4	Hodnocení realizace strategie	15
3.3	Marketing	15
3.4	Marketingová strategie	16
3.4.1	Analýza marketingového prostředí	18
3.4.2	Analýza makroprostředí	19
3.4.3	Analýza mikroprostředí	20
3.4.4	SWOT analýza	23
3.4.5	Potrfolio analýza	25
3.4.6	Marketingový mix	28
3.5	Marketingová komunikace	30
3.6	Komunikační mix	31
3.7	Marketingová komunikační strategie	31
3.8	Internetová marketingová komunikace	32
3.8.1	Reklama na internetu	33

3.8.2	Webové stránky	35
3.8.3	Reklama na sociálních sítích.....	37
3.8.4	Online Public Relations	38
3.8.5	Online přímý marketing.....	39
3.8.6	Online osobní prodej.....	39
3.8.7	Online podpora prodeje	39
3.9	Trendy internetové marketingové komunikace	40
3.9.1	Influencer marketing.....	40
3.9.2	Tik Tok	40
3.9.3	Mobilní aplikace	41
3.9.4	See-Think-Do-Care.....	42
4	Analytická část	43
4.1	Hotel Grand Čáslav.....	43
4.2	Vize podniku a poslání	44
4.3	Audit marketingového mixu	44
4.4	Analýza makroprostředí.....	52
4.4.1	SLEPT analýza	52
4.5	Analýza mikroprostředí	62
4.5.1	Porterův model pěti sil.....	62
4.5.2	Analýza portfolia podle Petera Druckera.....	67
4.6	SWOT	69
5	Zhodnocení a doporučení pro on-line komunikaci.....	73
5.1	Reklama na internetu	73
5.2	Webové stránky	75
5.3	Reklama na sociálních sítích.....	77
5.4	Online public relations.....	80

5.5	Online přímý marketing.....	80
5.6	Online osobní prodej.....	84
5.7	Online podpora prodeje	84
5.8	Roční náklady	85
6	Závěr	87
7	Použitá literatura	89
8	Internetové zdroje.....	92
9	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....	96
9.1	Seznam obrázků.....	96
9.2	Seznam tabulek	96
9.3	Seznam grafů	97
9.4	Seznam použitých zkratk	97
	Přílohy	99

1 Úvod

Ačkoliv je marketingová strategie v dnešní době součástí téměř každého podniku, v posledních letech oplývá novými trendy, a to výhradně v online prostředí. Nezbytnost marketingové komunikace na internetu se projevila hlavně v období pandemie koronaviru, kdy se zásadně omezil provoz mnohých podniků nabízejících zboží a služby. Většina firem tak byla nucena přerušit provoz nebo přesunout svou nabídku společně s marketingovou komunikací do online prostředí. Další skutečností je fakt, že v dnešní době má každý zřízené internetové připojení, na kterém konkrétně Češi stráví v průměru 990 minut týdně, což je téměř 2,5 hodiny denně. Internet na smartphonech je pak v ČR používán 77 % uživatelů. (SPIR, 2021)

Online komunikace je typická svou dostupností pro každý podnik, a to zejména z hlediska finančního. Výhodou je také rychlost komunikace podniku se zákazníkem a efektivita sběru dat o užitelných, které mohou být velice nápomocné při tvorbě online marketingové strategie. Pro současné a potenciální zákazníky přináší taktéž spoustu výhod, například rychlé a jednoduché zjišťování informací, online nakupování nebo rezervace, ale také výhodné věrnostní programy v rámci mobilních aplikací, které v současné době čelí velké oblíbenosti pro jejich jednoduchost a rychlé získávání aktuálních informací prostřednictvím notifikací. Podniky ke své komunikaci čím dál častěji využívají sociální sítě, jelikož je používá velké množství uživatelů, o kterých je zde uvedeno daleko více informací, a lze tak nastavit efektivnější cílení.

Vzhledem k rychlosti inovací a trendů v oblasti online komunikace je nezbytné, aby se podnik či pověřený zaměstnanec neustále vzdělával a měl tak možnost udržet krok nebo být dokonce napřed oproti konkurenčním podnikům. Jedná se o velice silný nástroj, který dokáže výrazně ovlivnit zisk podniku.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a analytické. Teoretická část obsahuje literární rešerši týkající se marketingové strategie s přesahem do internetového prostředí, analýzy makroprostředí a mikroprostředí, SWOT analýzu, a nakonec aktuální trendy v online komunikaci podniků. Analytická část představuje hotel Grand Čáslav, zejména jeho stravovací část, která je podrobena zmíněným analýzám včetně auditu marketingového mixu společnosti. Nakonec jsou zjištěné informace zhodnoceny a navržena nová doporučení pro online komunikaci podniku s uvedením finančních nákladů

2 Cíle práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je návrh a doporučení změn stávajícího stavu on-line marketingové strategie hotelu Grand Čáslav. Dílčím cílem je provedení analýzy současného stavu on-line marketingové strategie zkoumaného podniku a následné zhodnocení.

2.2 Metodika

Teoretická část vychází z rešerše odborné literatury v oblasti marketingové strategie, zaměřuje se i na současné trendy marketingové komunikace, především v oblasti on-line marketingu. Empirická část je postavena na východiscích části teoretické a je zaměřena na analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku a návrh vlastních doporučení pro on-line marketingovou strategii zkoumaného podniku.

3 Teoretická východiska

3.1 Strategie

Strategie je českými manažery mnohdy podceňována, příčinou je věnování pozornosti pouze operativním problémům, ale také fakt, že se jí musí účastnit všichni pracovníci podniku. Vyjadřuje, jakým způsobem a jakými kroky lze dosáhnout dlouhodobého cíle. (Charvát, 2006) Vhodně zvolená strategie by měla vést k uspokojení zájmů jak vlastníků podniku, tak i jejich zaměstnanců, a to prostřednictvím zvyšování výkonnosti a tím i bohatství podniku. (Dedouchová, 2001)

Strategie se tak stává velmi důležitou součástí marketingového procesu podniku, proto musí být kreativní a dobře promyšlená. Pro strategii je typická také flexibilita, která zajišťuje průběžné vylepšování původního strategického jádra. Z hlediska nabídky a šířky sortimentu podniku je nezbytné vytvořit individuální strategie, tzn. pro jednotlivé služby nebo výrobky. (Kotler, 2013) Dle Smejkal a Raise (2006) patří strategie do jedno ze sedmi faktorů, tzv. „7S faktorů“, které jsou základem pro úspěšnost firmy. Mezi ně mimo jiné patří i struktura, systémy, styl, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty.

Dedouchová (2001) chápe strategii tradičně jako *“dokument, ve kterém jsou určeny dlouhodobé cíle podniku, stanoven průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů.”*

Jakubíková (2013) rozšiřuje strategii o soulad mezi podnikem a jeho prostředím, a to jako *„aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení mise, firemních cílů, růstových strategií a portfolia pro celou firmu.“* Autorka zároveň uvádí důležitost identifikace rozdílů mezi různými strategiemi podniku, které člení na: celopodniková strategie, strategie SBU (business), funkční (operativní) strategie a marketingová strategie.

Základem každé strategie je stanovení vize a mise (poslání) podniku.

Vize – odpovídá na otázku, kde a jak se firma vidí v budoucnosti, nehledě na změny ve vývoji okolních podmínek, zároveň je časově ohraničená. Na vytváření se podílí top management, ale dle Fotra (2017) by se do zpracovávání měli zapojit i ostatní pracovníci firmy, aby byla správně a srozumitelně pochopena na všech úrovních již od začátku působení firmy.

Mise (poslání) – vyjadřuje zaměření, tedy stěžejní hodnoty podniku, které určují jeho aktivity, lze ji stanovit na základě vize, nýbrž není časově ohraničená. Základem poslání každé firmy je uspokojení potřeb zákazníků prostřednictvím spotřeby služeb nebo výrobků a zároveň uspokojení potřeb všech, kteří se na činnostech podniku podílí. (Jakubíková, 2013)

3.2 Proces strategického řízení

Strategické řízení, často nazývané také jako strategický management, se považuje za „*nikdy nekončící proces, posloupnost opakujících se a na sebe navazujících činností*“. (Keřkovský, 2006) Člení se na tři základní fáze – formulace, implementace a hodnocení. Fotr (2017) ale zdůrazňuje důležitost ještě jedné fáze, která následuje po formulaci a slouží pro vymezení „scénářů“ a tvorbě variant strategií v případě, že by nastalo jedno z potenciálních rizik. Strategické řízení zahrnuje tedy čtyři fáze, a to:

1. formulace strategického záměru
2. tvorba strategického plánu
3. implementace strategie
4. hodnocení strategie

3.2.1 Formulace strategického záměru

V první fázi se podnik zaměřuje zejména na tvorbu plánu vedoucímu k naplnění stanovených podnikových cílů. V plánu jsou vymezena strategická východiska a konkrétní postupy. V této fázi podnik pracuje také s posláním firmy, ze kterého následně vytvoří vizi, která slouží k tvorbě konečných strategických cílů. Ve formulování strategie je důležitá schopnost predikce, tedy předvídání budoucího vývoje podnikového prostředí, v souvislosti s tím je nutné provést analýzu prostředí, od které se poté vše odvíjí. Tato analýza se skládá z tzv. externí a interní analýzy – externí analýza zkoumá okolí daného podniku a interní analýza jeho zdroje a schopnosti. (Dedouchová, 2001) V rámci formulovací fáze podnik vytváří tedy *strategický záměr*, v němž je stanovena vize, dlouhodobé cíle a směřování podniku. (Fotr, 2017)

3.2.2 Tvorba strategického plánu

Ve strategickém plánu je vytvořena strategická mapa, uvedeny investiční studie a stanoveny funkční strategie. V této etapě je také důležité stanovit krátkodobé cíle (na základě dlouhodobých cílů), které jsou východiskem operativního řízení. (Fotr, 2017)

3.2.3 Implementace strategie

Touto etapou se zabývá operativní management, jež je zodpovědný za zabezpečení efektivního a plynulého běhu všech firemních procesů (výrobních, podpůrných, řídicích, aj.). Jeho konkrétními úkoly je stanovit taktické a operativní plány, zajistit příslušné provozní faktory, usměrňování provozních procesů a reporting provozního procesu. (Fotr, 2017)

3.2.4 Hodnocení realizace strategie

Hodnocení strategie se zaměřuje zejména na korekce současně probíhajících procesů a naplnění strategie a jejich cílů. Tyto dva směry se hodnotí prostřednictvím sledování interních a externích faktorů, hodnocení dosažených výsledků a návrhů potřebných korekcí. (Fotr, 2017) Dedouchová (2001) hodnocení zařazuje také ještě před samotnou implementaci, kdy je důležité provést hodnocení vhodnosti, přijatelnosti a proveditelnosti strategie, aby byla vybrána ta správná strategie.

3.3 Marketing

Pojem marketing se během 21. století dynamicky rozvíjí, a to hlavně díky pokroku v technologii, která nabízí mnohem více možností komunikace se zákazníky, zákazníci jsou více informováni např. prostřednictvím recenzí ostatních spotřebitelů apod. Právě slovem *komunikace* se stručně popisuje pohled na celý marketing, neboť pouze jejím prostřednictvím lze poznat zákazníka a jeho potřeby, ale také nabídku konkurence. Na základě těchto zjištění je následně možné připravit odpovídající nabídku. (Foret, 2011)

Obecná definice marketingu dle Kotlera (2013) je *„společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“* Marketing je také například definován jako *„schopnost učinit z nabídky a spotřeby produktu odpovídajícího zákaznickým potřebám mimořádný, nezapomenutelný zážitek – hodnotu.“* (Foret, 2011)

Z tohoto vyplývá, že marketingové činnosti probíhají nejen v průběhu nabídky produktu, ale naopak začínají již v období, kdy podnik zatím nemá produkt v prodeji, aby bylo zjištěno, zda prodej produktů bude pro zákazníky zajímavý a tím pádem pro podnik ziskový. Jelikož se přání a potřeby zákazníků stále mění, je stejně důležitý marketing v průběhu prodeje produktu, aby si podnik udržel svou konkurenceschopnost a zákazníky. (Kotler, 2007)

Problematikou marketingu zejména českých malých a středních firem se zabývá např. Blažková (2008), která poukazuje na důležitost existence marketingových aktivit v podniku, ať už se jedná o podnik velký nebo malý. Říká, že „*jen ten nejsilnější a nejlépe připravený má šanci udržet se na stále více konkurenčním trhu, který přestává být jen lokální*“. Problémem nejčastěji bývá nedostatek finančních prostředků, času, lidí, zkušeností, ale rovněž přesvědčení, že marketingový plán nepotřebují.

3.4 Marketingová strategie

Marketingová strategie je jedna z částí funkční strategie každého podniku. Zaměřuje se hlavně na řízení poptávky, tudíž je pro ni podstatné poznání a pochopení potřeb zákazníků. Tyto potřeby lze prostřednictvím marketingové strategie ovlivňovat z hlediska intenzity, načasování a složení v souladu s podnikovou strategií. Je založena na principu *STP (segmentace, targeting, positioning)*, kdy segmentace znamená rozlišení potřeb lidí na trhu a následné rozdělení do skupin neboli segmentů, targetingem je myšleno určení a zaměření se na určitou cílovou skupinu potenciálních zákazníků, jejichž potřeby dokáže podnik uspokojit nejlépe, a nakonec positioning, který znamená umístování nabídky takovým způsobem, aby si ji cílový segment (trh) všiml jako odlišné od ostatních. (Kotler, Keller, 2013)

Při formulování marketingové strategie je dle Jakubíkové (2008) důležité držet se také tzv. 5C:

1. *Customer needs* – zaměření na potřeby zákazníků
2. *Company skills* – schopnosti a dovednosti firmy k uspokojení potřeb zákazníků
3. *Competition* – konkurence (získání konkurenční výhody)
4. *Collaborators* – volba spolupracovníků
5. *Context* – faktory ovlivňující podnikání

Proces marketingového řízení se skládá ze tří fází – marketingového plánování, realizace marketingového plánu a marketingové kontroly dle pevně určeného pořadí (viz. Obrázek 1).

Obrázek 1: Proces marketingového řízení



Zdroj: Blažková, 2008

Marketingové strategické plánování zahrnuje nejvíce kroků pro následnou realizaci marketingové strategie. Na začátku je důležité stanovit a definovat poslání, cíle a zdroje, dále se zaměřit na analýzu prostřední firmy, její příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky, analyzovat zdroje podniku a v konečné fázi před samotnou realizací stanovit strategie podniku. Výstupem je vždy strategický plán. Tento proces je možné rozdělit do dvou podskupin – fáze analýz a fáze syntézy, po kterých následuje zmíněná fáze realizace a kontroly. (Morgan, 2019)

Realizace marketingového plánu záleží na schopnostech podnikového managementu vytvořit takové prostředí, které podpoří realizaci dané strategie. Tato podpora je zaměřené na motivaci zaměstnanců podílejících se na realizaci. Aby bylo stanovených cílů opravdu dosaženo, dbá se o efektivní organizační strukturu, delegují se pravomoc a odpovědnosti, vytváří se zásady a využívá se také přesvědčování. Proces lze vyjádřit systémem OSCAR (Jakubíková, 2013):

- objectives – cíle
- specialization – specializace
- coordination – koordinace
- authority – pravomoc
- responsibility – zodpovědnost

Marketingovou kontrolou dochází ke zjištění, jestli jsou dosažené výsledky podnikání shodné s plánovanými výsledky, a to pomocí proměnných, které ukážou, jestli a jak moc se odchyľují od zvolených standardů. Na základě odchylek se následně provádí korekční akce. Provádí se tři typy kontrol – preventivní, průběžná a kontrola se zpětnou

vazbou. Preventivní kontrola se zaměřuje na kvalitativní a kvantitativní odchylky a jejím cílem je zvýšit možnost dosažení požadovaného výsledku. Průběžná kontrola sleduje současně probíhající operace v souladu s podnikovými cíli. Kontrola zpětnou vazbou, na rozdíl od předchozích, řeší jen konečné výsledky, které mohou být užitečné pro významné rozhodnutí např. o změnách cen či zavedení nového produktu. (Jakubíková, 2013)

3.4.1 Analýza marketingového prostředí

Podnikání je ovlivněno vnějšími a vnitřními faktory, které na podnik působí v daném prostředí a ovlivňují jeho činnost. Je nezbytné, aby pracovníci marketingu toto prostředí dostatečně znali a na základě něj dokázali předvídat jeho budoucí vývoj. Změny prostředí mohou být překážkou, ale zároveň příležitostí, obzvláště pro takové podniky, které teprve mohou zaujmout vyšší pozici mezi svými konkurenty. Obrázek 3 znázorňuje základní faktory makroprostředí, mezi něž patří např. politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní prostředí. Mikroprostředí je tvořeno faktory, které mají nejbližší podnikání a jedná se především o zákazníky, dále konkurenty, distributory, dodavatele a ovlivňovatele. (Karlíček, 2013)

Obrázek 2: Marketingová prostředí (trh)



Zdroj: Karlíček, 2013

3.4.2 Analýza makroprostředí

Představuje analýzu vnějšího prostředí firmy, tedy okolí, ve kterém firma působí. V rámci této analýzy lze podnik porovnat s dalšími podniky v jeho okolí, a to v oblasti změn a trendů, které mohou ovlivnit podnikání. Pro takovou analýzu se používají dva základní typy analýz, a to PEST a SLEP analýza.

PEST analýza se zaměřuje na analýzu politických (P), ekonomických (E), sociálních (S) a technologických (T) faktorů.

Mezi politické (právní) faktory se řadí zejména legislativa, která se zabývá hlavně regulací podnikání a zdaněními, dále předpisy pro mezinárodní obchod, regulaci konkurenčního prostředí, na ochranu ochranných známek, na ochranu prostředí, a také předpisy EU. Nedílnou součástí politicko-právních faktorů je též pracovní právo a ochrana spotřebitelů.

Ekonomické faktory sledují HDP, výše úrokových sazeb, vládní výdaje, nezaměstnanost a s tím související minimální mzdy (případně výhody v nezaměstnanosti), zdanění a jeho vliv na příjem spotřebitelů, vliv měnových kurzů na poptávku zákazníků ze zahraničí a na import, a nakonec vliv inflace na náklady na zboží a prodejní ceny.

Sociální faktory se soustřeďují na demografický vývoj obyvatelstva (tzn. věk, pohlaví, povolání apod.), vzdělání, přístupy k práci a volnému času, pracovní mobilitu, ale také celkovou životní úroveň obyvatel a kulturní faktory. Obyvatelstvem jsou myšleni zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé, konkurenti a další partneři. (Blažková, 2007)

Technologické faktory zahrnují zejména dopady nových, vyspělejších technologií. Souvisí s tím změny technologie, nové technologické objevy, výdaje státu na technologické výzkumy, životnost produktů apod.

Použitelná PEST analýza se zabývá pouze takovými aspekty a informacemi, které ovlivňují podnikání. Občas se používá také pojem PESTLE, který má navíc 2 faktory, a to legislativní, který v původní struktuře náleží politickému faktoru, a ekologický, jež se zabývá problematikou životního prostředí jak na místní, tak i národní a světové úrovni. (Váchal, 2013)

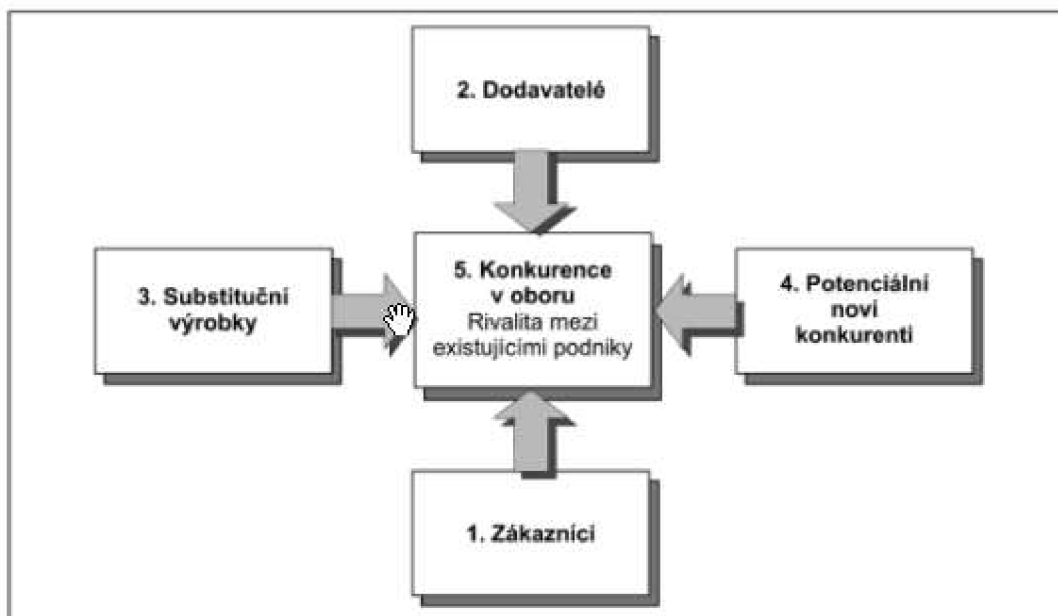
SLEPT analýza je obdobná forma předchozí PEST(LE) analýzy a je charakterizována jako analýza vnějšího marketingového prostředí, která je zaměřena na společenské (S), legislativní (L), ekonomické (E), politické (P) a technologické (T) faktory.

3.4.3 Analýza mikroprostředí

Marketingovým mikroprostředím se myslí odvětví, ve kterém daný podnik působí. Sledují se zejména vlivy a situace, které jsou firemními aktivitami významně ovlivnitelné. Jedná se o vliv konkurence, dodavatelů, zákazníků a analýzu příležitostí a hrozeb (Jakubíková, 2013). Dle Karlíčka (2013) je pro podnikáči nejdůležitější zaměření na zákazníka, jeho motivace a postoje k nákupu určitého produktu. Jakubíková (2012) mikroprostředí rozděluje do dvou podkategorií, a to na externí a interní, kdy externí mikroprostředí je tvořeno právě zákazníky, dodavateli, konkurencí, marketingovými prostředníky a veřejností. Interní mikroprostředí již nesouvisí s okolím podniku, ale jedná se o výrobu, techniku, technologii, finance a další podmínky určující hranice působení podniku.

V rámci analýzy externího mikroprostředí je nutné provést výběr vhodných dodavatelů, kteří jsou důležití z hlediska získávání zdrojů potřebných k podnikání – materiály, suroviny, zařízení a další potřeby podniku. Pro úspěch v daném odvětví je nezbytná také analýza konkurence, kdy se porovnává konkurenční marketingový mix s vlastním, na základě čehož se hledají slabosti, ale i síly konkurentů. Z hlediska konkurence je nejdůležitější uspokojovat potřeby zákazníků vždy lépe než konkurence. Pro vhodnou propagaci a rozšíření povědomí o nabídce produktů se vybírají zprostředkovatelé (marketingoví prostředníci), jimiž mohou být logistické firmy, reklamní agentury nebo finanční organizace. Posledním analyzovaným článkem je veřejnost, které sestává z místních obyvatel, vlády, odborné veřejnosti, médií a různých nátlakových skupin, které mohou ovlivnit působení firmy. (Vašítková, 2014) Pro vyhodnocení tohoto typu mikroprostředí je vhodný Porterův model pěti sil (Porter's Five Forces).

Obrázek 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter, 1979

Analýza je zaměřena na:

1. Rizika vstupu potenciálních konkurentů
2. Stávající konkurenci v odvětví
3. Vyjednávací sílu zákazníků
4. Vyjednávací sílu dodavatelů
5. Hrozby substitučních výrobků

Potenciální konkurenti, jakožto první síla Porterových pěti sil, jsou takové firmy, které v současnosti nejsou konkurenty, ale mohou se jimi stát vstupem do odvětví, tedy překonáním bariér. Pro stávající podniky to znamená hrozbu ve formě ztráty zisku, pokud nejsou dostatečné bariéry vstupu do odvětví. Jestliže je obtížné se do odvětví dostat, stávající podniky této skutečnosti mohou využít ve svůj prospěch, zvýšit ceny a dosáhnout vyššího zisku. Mezi základní zdroje bariér vstupu na trh patří oddanost zákazníků, jež upřednostňují současné podniky, což novému podniku téměř znemožňuje získání zákazníků bez vynaložení veškeré síly a nákladů. Druhým zdrojem jsou absolutní nákladové výhody, které vyplývají např. z více promyšlené a zkušenostmi vylepšené výrobní technologie, možnosti levnějších finančních zdrojů apod., což opět novým podnikům ztěžuje vstup na trh a

stávajícím odklání hrozbu. Třetím zdrojem je míra hospodárnosti, kterou určuje vztah mezi nákladovými výhodami a velikostí podílu podniku na trhu. (Fotr, 2017)

Druhou silou je míra soupeření stávajících podniků v daném mikroprostředí, které může být buď slabá, kdy podniky mohou navýšit ceny a tím pádem i zisku, nebo velká, kdy si podniky vzájemně cenově konkurují a dochází tak ke vzniku cenové války, tudíž hrozby pro dosažení zisků. Rozsah soupeření (rivality) záleží na několika faktorech – struktuře mikrookolí, poptávkových podmínkách a výškách výstupních bariér z mikroprostředí. Struktura mikrookolí je dána podílem jeho jednotlivých podniků a dělí se na atomizované, kde není žádný podnik dominantní, a konsolidované, kde je naopak pouze jeden podnik anebo jeden dominantní podnik (monopol). V atomizované struktuře, pro kterou jsou typické nízké vstupní bariéry a malá diferenciacce výrobků, dochází k cenové válce vedoucí k úpadku (výstup z odvětví, bankrot) - v takovém mikroprostředí přežijí pouze podniky minimalizující své náklady. V konsolidovaném mikrookolí je existence cenové války možná, ale méně pravděpodobná, protože podniky většinou přizpůsobují ceny podniku dominantnímu, což může v některých případech vést ke snížení zisku mikrookolí, avšak podniky se zde soustřeďují spíše na konkurenci pomocí necenových faktorů (např. kvalita a vzhled výrobku). Poptávkové podmínky, tedy velikost poptávky daného podniku, též vytváří soutěž mezi podniky. (Štědroň, Čáslavová, Foret, 2018) Poptávka může narůst jednak přílivem nových zákazníků do trhu nebo většími nákupy současných zákazníků a tím dochází ke zvyšování obratu všech podniků, aniž by jeden ubíral druhému. Soutěž mezi konkurenty nastává v případě klesající poptávky, k čemuž dochází úbytkem nebo menším nakupováním zákazníků, kdy jsou podniky nuceny k obsazení části trhu jiných podniků ve snaze udržet si obrat a podíl na trhu. Při snížení poptávky mohou být hrozbou také výstupní bariéry, které mohou odchod z trhu značně komplikovat.

Podniky rozlišují slabé a silné zákazníky (kupující), kdy ti slabí jsou pro ně příležitostí ke zvýšení cen a vyššího zisku, a silní představují naopak hrozbu v podobě nátlaku na snížení cen nebo zlepšení kvality, což pro firmu znamená zvýšené náklady. Zákazník se stává silným za několika podmínek – pokud je v mikrookolí mnoho malých podniků, pokud zákazník kupuje velké množství výrobků, pokud si zákazník může vybrat mezi podniky s nízkými cenami, pokud mohou nakupovat od několika firem zároveň, pokud mohou podniku pohrozit o vlastní výrobě vstupů a tím snížení cen. (Fotr, 2017)

Kromě smluvní síly zákazníků, je čtvrtým faktorem také smluví síla dodavatelů, kdy jsou dodavatelé též rozlišováni na slabé, které umožňují snížení cen a zvýšení kvality, a silné představující hrozbu ve formě zvyšování cen, kdy je firma nucena zaplatit více nebo přijmout snížení kvality (pokles zisku v obou případech). Silní dodavatelé se vyznačují zejména výrobou produktů, které mají málo substitutů, nezájmem o určité mikrookolí, velkou diferenciací od ostatních dodavatelů, vertikální integrací do mikrookolí (tzn. přímo konkurovat podniku). (Dedouchová, 2001)

Pátým faktorem je hrozba substitučních výrobků, které do jisté míry limitují prodejní ceny produktů kvůli vysoké konkurenci. Pokud má produkt málo blízkých substitutů, podnik této výhody může využít ve svůj prospěch, a to zvýšením cen a tím i zvýšením zisku. (Dedouchová, 2001)

3.4.4 SWOT analýza

SWOT analýza se používá pro charakteristiku takových faktorů podniku, které ovlivňují jeho strategické postavení. Hlavním smyslem analýzy je identifikace silných a slabých stránek podniku (Strengths, Weaknesses), které vychází z jeho nitra, a také jeho příležitostí a hrozeb (Opportunities, Threats), které přichází z jeho okolí, nalezení vlivů a umění predikce do budoucna. Po vypracování SWOT analýzy by podnik měl dospět k závěru, které aspekty je potřeba nadále rozvíjet (silné stránky) nebo naopak potlačovat (slabé stránky), a zároveň být připraven na využití možných příležitostí a vyvarování se hrozeb. (Sedláčková, 2006)

Silné stránky představují takové oblasti, ve kterých podnik vyniká – konkrétně se jedná o zhodnocení potenciálu podniku, jeho zdrojových možností, schopností a dovedností. Blažková (2007) uvádí např. tyto silné stránky:

- dobře známá a oblíbená značka
- efektivně zpracované know-how podniku

Sarsby (2016) ve své publikaci věnované SWOT analýze uvádí další příklady silných stránek podniku, a to:

- finanční síla – cash flow
- technologická výhoda – strojové vybavení, know-how
- zákaznický servis – marketing, prodej, služby, pověst a prestiž

- personál – talentovaný, obětavý, zkušený, řádně školený

Slabé stránky představují naopak ty oblasti, ve kterých je firma slabá, což může znamenat, že firma nevyrobí dostatečně efektivně. Jedná se např. o:

- nedostatečné marketingové zkušenosti
- špatná pověst
- vysoké náklady
- nevhodné umístění podniku
- špatný přístup k distribučním cestám (Blažková, 2007)
- zastaralé technologie a přístroje
- nefungující zákaznický servis – komunikace se zákazníkem, dlouhá doručovací doba
- nedostatek dovedností (Sarsby, 2016)

Příležitosti znamenají výhled do budoucna, co se týče využití možností a situací, a tím zvýšení produkce, zvýhodnění oproti konkurenci. Dá se říci, že jde o tzv. “pomocné” faktory, mezi něž patří např.:

- možnost zavedení nových technologií
- naplnění potřeb zákazníků
- rozvoj nových trhů
- odstranění mezinárodních bariér (Blažková, 2007)

Hrozby představují nějakou překážku, která může vést k úpadku nebo neúspěchu v podnikání. Úkolem podniku je tyto překážky buď odstranit nebo minimalizovat, aby měly co nejmenší dopad na podnik. Jedná se o:

- noví konkurenti
- konkurence s lepším produktem/nížšími náklady
- zavedení regulačních opatření
- změny zákaznických preferencí (Blažková, 2007)

Mnoho autorů upozorňuje na náročnost správného provedení SWOT analýzy, mezi nimi je také Břetislav Stromko (2021): „*Všechny čtyři kategorie by neměly vycházet z pocitů, ale musí být skutečně podloženy patřičnými daty a výzkumy.*“

Z vypracované analýzy lze následně vypracovat také SWOT strategie v tzv. SWOT matici, do které se řadí celkem 4 typy těchto strategií (SO, WO, WT a ST). SO strategií podnik zhodnocuje příležitosti přicházející z vnějšího prostředí prostřednictvím svých silných stránek a může se také nazývat jako strategie využití. WO strategie, nazývána jako strategie hledání, taktéž využívá příležitostí, ale naopak k odstranění svých slabých stránek. WT strategie již nevyužívá příležitostí, nýbrž se snaží vyhnout případným hrozbám z vnějšího prostředí a odstranit své slabé stránky (strategie vyhýbání). ST strategie je většinou využívána silným podnikem, který dokáže čelit přicházejícím hrozbám a konfrontovat je, nemusí se jim vyhýbat. (Grasseová, 2012)

3.4.5 Potrfolio analýza

Jak již z názvu vyplývá, analýza se zaměřuje na hodnocení portfolia produktů podniku (zboží i služeb), jež usnadňuje strategické myšlení do budoucna a umožňuje identifikovat postavení podniku na daném trhu. Vrcholnému managementu firmy portfolio analýza tak dává možnost k zamyšlení se nad současným postavením podniku na trhu a řízení se jím v budoucnu při případných změnách strategického plánu. Pro analýzu portfolia je k dispozici mnoho analytických prostředků, Mallya (2007) zmiňuje tyto:

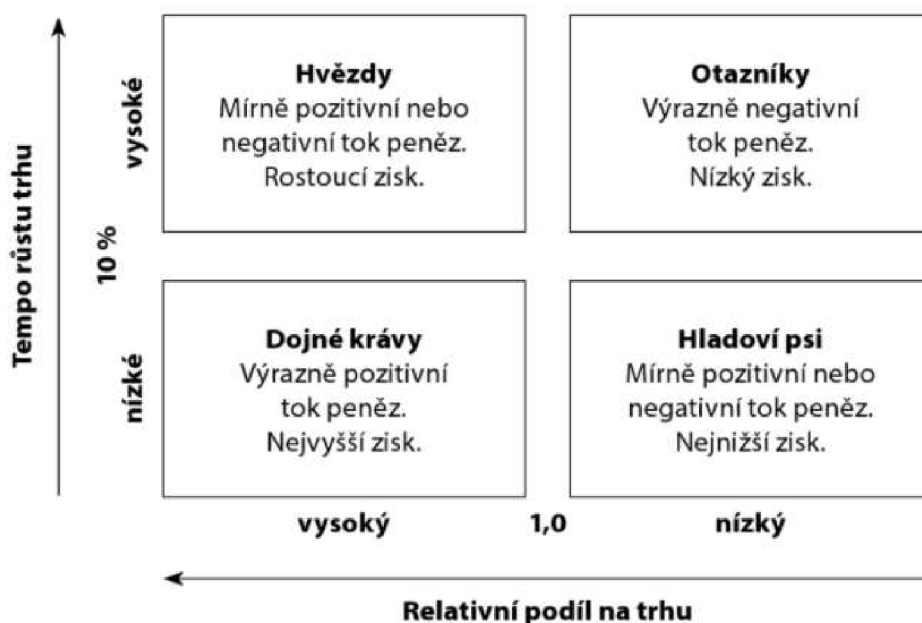
- Model BCG
- PIMS
- Matice atraktivity trhu/konkurenční pozice
- Shellova matice
- Matice Arthur D. Little
- Matice Barksdale a Harris

Z výše zmíněných je obecně nejznámější jedna z prvních metod **Model BCG** (Boston Consulting Group) neboli Bostonská matice, jež představuje celkový systematický přehled portfolia trhů a podnikových produktů, který napomáhá ke zlepšení konkurenčních výhod a dalšího rozvoje produktů. „*Tento model vychází z názoru, že ziskovost je spojena s podílem firmy na trhu a s růstem tohoto trhu*“ (Vašítková, 2014), kde ukazatel relativního podílu na

trhu (RPF) je dán celkovým podílem určitého podniku na trhu (CPF) a podílem největšího konkurenta podniku na trhu (PNK) a tržní růst je měřen v přírůstcích tržeb z prodeje za 1 rok. Tržní podíl se pohybuje okolo hodnoty 1, která zároveň tvoří hranici nízkého a vysokého podílu na trhu. Tempo (rychlost) růstu se značí v procentech, kde hraniční je hraniční hodnotou 10 %.

$$RPF = CPF / PNK$$

Obrázek 4: Matice BCG



Zdroj: Vašítková, 2008

V rámci tempa růstu trhu a podílu na daném trhu existují 4 specifické subjekty rozdělené do 4 kvadrantů – Hvězdy, Otazníky, Dojné krávy a Hladoví psi. Nejlépe jsou na tom ty podniky, které představují Dojné krávy, nejhůře naopak firmy představující Hladové psy.

Hvězdy jsou takové produkty, které podniku zajišťují vysoký tržní podíl a zároveň je i vysoké tempo růstu daného trhu. V této situaci je zapotřebí, aby podnik tento produkt udržel a nadále ho rozvíjel, což vyžaduje vydat značné úsilí a finance v oblasti reklamy a např. distribučních kanálů. Udržením se na této pozici se předpokládá návratnost vynaložených finančních prostředků prostřednictvím příjmů z prodeje produktu.

Vysoký tržní podíl mají i produkty představující **Dojné krávy**, avšak tempo růstu trhu už je nízké, což naznačuje skutečnost, že už není výhodné do těchto produktů nijak investovat a tím podporovat jejich prodej. V této situaci podnik pouze sklízí zisk bez

vynaložení větších sil. Jak již bylo řečeno, jedná se o nejméně výhodnější pozici produktu na trhu, produkt je žádaný a zároveň už se nemá potřebu rozvíjet.

Naopak nízký tržní podíl, ale vysoké tempo růstu trhu se projevuje u produktů znázorňujících **Otazníky**, některými autory nazývané jako „*problémové děti*“. Už z názvu tohoto kvadrantu plyne nejistota, která spočívá v rozhodnutí, zda do produktu zainvestovat a získat tak vyšší tržní podíl anebo jestli daný trh opustit. Tato pozice se velmi podobá pozici Hvězdy s tím rozdílem, že zde hrozí úplný odchod z odvětví.

Posledními a zároveň nejvíce nepříznivými produkty jsou ty, kterým se říká **Hladoví psi**. U těchto produktů je nízká jak pozice na trhu, tak i tempo růstu trhu. V této situaci podnikání nemá smysl a nevyplatí se do prodeje produktu nijak investovat, z čehož plyne, že nejlepším možným řešením je stažení produktu z nabídky a odchod z trhu. (Keřkovský, 2006)

Analýzou portfolia se zabývá též **model Petera Druckera**, který rozděluje produkty podniku na dvě skupiny – na produkty, jež umožňují snadné rozhodování a na produkty problematické:

Tabulka 1: Model Petera Druckera

Produkty snadného rozhodování	
Dnešní živitelé	Produkty na vrcholu, nejvíce ziskové, obvykle mají největší podíl na objemu produkce
Zítřejší živitelé	Produkty před jejich hlavním růstem, bez nutnosti inovace, s dobrými výsledky prodeje na rozsáhlých trzích
Výnosné speciality	Více ziskové než nákladové, produkty s výsadním postavením na užších trzích
Vývojové výrobky	Produkty ve vývoji nebo před zavedením na trh, nadějně, nutnost marketingové strategie
Nezdary	Produkty, které se na trhu objeví a zase rychle zmizí, nutné najít příčinu neúspěchu

Produkty problematické	
Včerejší živitelé	Produkty s velkým podílem na trhu vykazující malý zisk – důvodem mohou být slevy, akce a marketingová činnost
Produkty vyžadující rekonstrukci	Produkty s velkým obratem, u kterých je vidina růstu a pozitivních výsledků za předpokladu jejich rekonstrukce a marketingové aktivity
Přеспециализované produkty	Produkty pro diferencované potřeby zákazníků za velmi vysoké náklady, nutno redukovat a doporučit standard
Neoprávněné speciality	Produkty vysoce nákladové, ztrátové, vyžadující nadměrný servis, zákazníci si na ně stěžují
EGO investice	Velice neúspěšné produkty, která vyžadují omezení nebo úplné zastavení výroby, management očekával úspěch
Popelky	Produkty, které mohly být úspěšné, ale nedostaly příležitost – např. ohrožovaly produkty snadného rozhodování, špatně stanovené náklady, nevhodná marketingová podpora apod.

Zdroj: Jakubíková, 2013

3.4.6 Marketingový mix

Marketingový mix, často označován také jako komunikační, tvoří společně s výběrem cílových trhů a tržních segmentů marketingovou strategii podniku. Slouží výhradně k přizpůsobení produktů podniku aktuálním potřebám a přáním zákazníků. Obsahuje několik proměnných, které jsou vzájemně propojeny, a v zájmu firmy je nalézt jejich optimální proporci. Základními čtyřmi prvky, tzv. „4P“ jsou:

1. Produkt (product)
2. Cena (price)
3. Distribuce (place)
4. Marketingová komunikace (promotion)

Jakubíková ve své publikaci zmiňuje trend nutnosti zavést vedle 4P další prvky, a to např. etiku, morálku nebo duševní podíl, jako reakci na rostoucí problémy společnosti spojené s úpadkem morálky. „*Nakupované produkty musejí být příležitostí k morální posile, například proto, že jsou vyráběny s ohledem na životní prostředí.*“ (Jakubíková, 2008)

Kromě základních 4P se v praxi používá také rozšířený komunikační mix 8P:

5. Lidé (people)
6. Balíky služeb (packaging)
7. Tvorba programů (programming)
8. Spolupráce (partnership)

Dnešní doba si žádá více, a tak základní model 4P již není dostačující. Na zákazníky už tak dobře nepůsobí levnější nebo kvalitnější nabídka, ale znalost jeho hodnot, na které je třeba cílit – příkladem mohou být ekologicky zařené nebo místní podniky. Toto rozšíření se uplatňuje především v oblasti služeb.

Marketingový mix je vhodné určovat nejen z pohledu podniku, ale také z pohledu zákazníka a jeho potřeb, na které se podnik musí soustředit. K tomu je využíván model 4C, který se na marketingový mix dívá pohledem zákazníka, pro kterého je důležité zejména uspokojení jeho potřeb (Customer solution), vynaložené náklady (Cost), dostupnost produktu a pohodlí v průběhu jeho získání (Convenience) a také intenzivní komunikace ze strany podniku (Communication). Se zákazníkem, konkrétně s jeho emocemi, souvisí také koncepce 4E, ve které se klade důraz na příjemné pocity zákazníka v průběhu nákupu produktu (Experience), vnímání ceny jako férové (Exchange), snadná dostupnost produktu (Everyplace), ale také na pozitivní šíření informací na základě spokojenosti s nákupem produktu (Evangelism). Souvislosti 4P, 4C a 4E znázorňuje tabulka níže (Tabulka 2):

Tabulka 2: Souvislosti marketingového mixu 4P, 4C a 4E

4P	4C	4E
Product	Customer solution	Expierience
Price	Cost	Exchange
Place	Convenience	Everyplace

Promotion	Communacation	Evangelism
------------------	---------------	------------

Zdroj: Kotler a kol., 2021; Čermák, 2018 (vlastní zpracování)

3.5 Marketingová komunikace

Kromě kvality produktů, v podobě nabízeného zboží či služeb, je pro podniky podstatou také marketingová komunikace, které by se dala nazvat jako schopnost vnímání cílové skupiny a následné zaujetí prostřednictvím různých marketingových aktivit. Aby byla marketingová komunikace efektivní, je zapotřebí držet se klíčových fází a faktorů, které jsou shrnuty a systematizovány v modelu marketingové komunikace. Tento model poukazuje jak na důležitost sdělení ze strany podniku, tak na pochopení a zaujetí ze strany cílové skupiny, ale také na šíření ústním podáním v neformální mezilidské komunikaci, známé jako word-of-mouth (WOM). (Karlíček, 2011) Přikrylová (2019) ve své publikaci popisuje také model komunikačního procesu, jež se skládá z osmi základních prvků (zdroj komunikace, zakódování, sdělení, přenos, dekodování, příjemce, zpětná vazba a komunikační šumy) a je oproti výše zmíněnému modelu rozšířen o případné komunikační šumy neboli různé formy nedorozumění či nepochopení, ke kterým může v průběhu komunikace dojít.

Mezi základní subjekty marketingové komunikace tedy patří podnik, současní zákazníci a potenciaální zákazníci. Tato komunikace zároveň probíhá také mezi podnikem a zájmovými skupinami, mezi které se řadí zaměstnanci, dodavatelé, obchodní partneři, akcionáři, média, investoři, neziskové organizace, orgány veřejné správy, oborové a profesní asociace, občanská sdružení, nátlakové skupiny a místní komunity. (Přikrylová, 2010)

Před započítím samotné marketingové komunikace je nezbytné stanovit si cíle vycházející ze strategických marketingových cílů, charakteru cílové skupiny a stadia životního cyklu produktu (značky). Mezi nejčastější cíle firem Přikrylová (2019) uvádí:

- Vybudovat a pěstovat značku
- Poskytnout informace
- Vytvořit a stimulovat poptávku
- Diferencovat značku (produkt, firmu)
- Klást důraz na užitek a hodnotu výrobku
- Stabilizovat obrat

- Posílit firemní image

3.6 Komunikační mix

Společnosti používají různé druhy (nástroje) marketingové komunikace, které se dají dělit na osobní a neosobní, kdy do osobní komunikace spadá pouze osobní prodej a zbylé nástroje patří pod neosobní komunikaci:

- Osobní prodej
- Reklama
- Podpora prodeje
- Přímý marketing
- Public relations (PR)
- Sponzoring

Proces výběru vhodných nástrojů je ovlivněn několika faktory. Jedním z nich je trh, na kterém podnik působí, tedy cílová skupina zákazníků, její geografické rozptýlení a druh zákazníka. Dalšími faktory jsou podstata produktu či služby, stadium životního cyklu produktu nebo značky, cenou, kdy je nutné rozlišovat levnější běžné spotřební zboží a drahé luxusní zboží, a samozřejmě také dostupnými finančními zdroji. (Bacik, 2018)

3.7 Marketingová komunikační strategie

Komunikační mix rozlišuje dvě základní strategie. **Pull strategie**, kdy se výrobce zaměřuje přímo na zákazníka, prostřednictvím kterého dochází k rozvoji tlaku na distribuční cesty. V případě této strategie je vhodné využití reklamy a podpory prodeje, které jsou právě zacílené na upoutání pozornosti a zájmu zákazníků. Druhou strategií je **push strategie**, kdy se výrobce zaměřuje naopak na distribuční cesty, nikoliv přímo na zákazníky. V tomto případě se využívá primárně osobní prodej a podpora prodeje. Každý podnik využívá buď jednu z variant anebo kombinaci obou strategií, kdy výrobce působí jak na zákazníky, tak na distribuční cesty zároveň (Karlíček, 2016)

Před reallizací strategie je důležité ji naplánovat, tzn. definovat si marketingový problém, nabízený výrobek/službu, strukturu potenciálních zákazníků, srovnat nabídku a strategii s konkurencí a způsob komunikace. Po důkladném plánování musí přijít vhodné načasování související s životním cyklem produktu/služby a správně zvolená taktika vycházející

z marketingového výzkumu. Nakonec je vhodné již předem zvolit poslední krok, kterým je měření a hodnocení průběhu a výsledku zvolené strategie. (Příkrylová, 2019)

3.8 Internetová marketingová komunikace

O rostoucím významu internetu v marketingové komunikaci se zmiňuje již Patrick De Pelsmacker (2003), kde se věnuje dvěma tehdy základním typům internetové reklamy, a to e-mailové aplikaci a webovým stránkám, které jsou v dnešní době považovány spíše za samozřejmé pro každou společnost. Od prvních náznaků využívání firemní online komunikace se zákazníky došlo k významnému posunu, a to hlavně díky rychlosti změn a inovací v technologiích, které umožňují a usnadňují přístup k internetu. Tuto skutečnost zmiňuje např. Příkrylová (2019), která ale dodává, že nově vzniklé druhy marketingu, jež se používají pro online komunikaci, byly používány i mimo online prostředí již před dávnými časy – např. content marketing, jakožto promyšlená PR strategie, nebo copywriting založený na psaní reklamních textů, segmentace a personalizace, ale také současný influencer marketing byly společnostmi používány ještě před samotným vznikem internetu v offline prostředí.

Tato nová podoba komunikace významně napomohla k odstranění bariér vstupu do marketingového prostředí, v dnešní době tedy může marketingovou kampaň spustit kdokoli a kdekoliv, dalo by se o ní říct, že je všudypřítomná. Přináší s sebou ale také značné negativní stránky v podobě přesytenosti společenského prostoru neefektivní a bezohlednou online komunikací ohlušující zákazníka. Reálně se tedy dle Příkrylové (2019) marketing nemá dělit na online a offline, ale spíše na efektivní a neefektivní.

Nezbytnost online komunikace podniků v dnešní době dokazuje například článek Sdružení pro internetový rozvoj (SPIR) o aktivitě obyvatel ČR na internetu, ve kterém uvádí celkem 8 027 158 obyvatel připojených k internetu, z čehož 74 % vykazuje denní aktivitu. Dále uvádí 3 typy zařízení, na kterých se prohlíží webové stránky, a to stolní počítač (88 % uživatelů), mobilní telefon (77 % uživatelů) a tablet (20 % uživatelů), z čehož lze usoudit nutnost uzpůsobení webových stránek také pro mobilní telefony. (spir.cz, 2021)

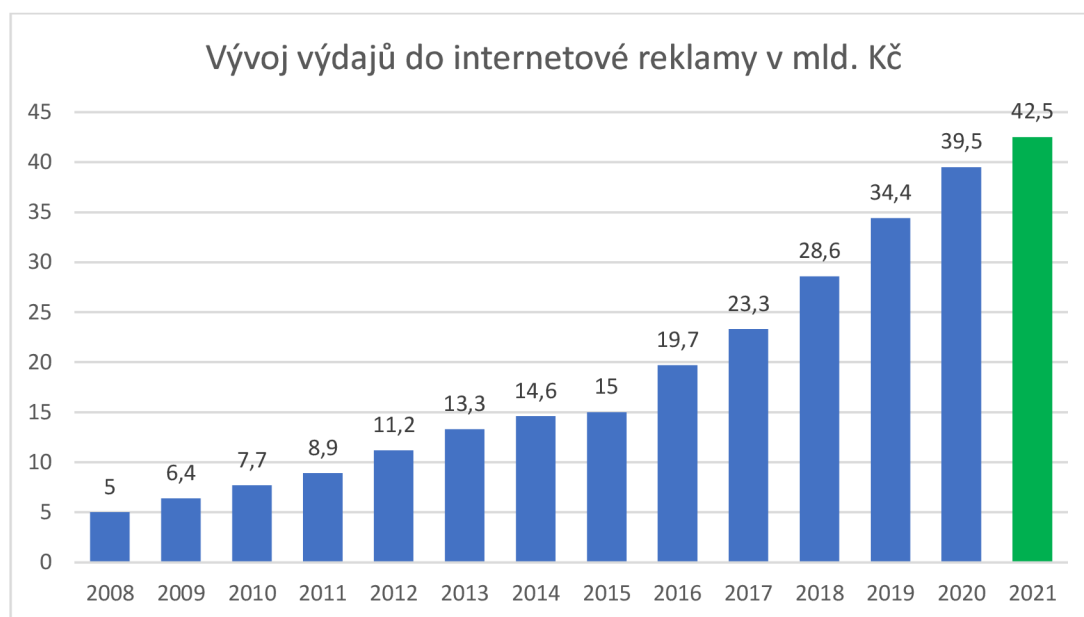
V rámci internetové (online) komunikace se z komunikačního mixu využívá zejména reklama na internetu, dále podpora prodeje, PR a přímý marketing, ale také je nezbytné zmínit optimalizaci internetových vyhledávačů (SEO). Internet nabízí možnost efektivní a rychlé komunikace zejména mezi prodávajícím a kupujícím, ale důležitým prvkem je také

sdílení názorů (pozitivních i negativních) prostřednictvím diskuse nebo recenzí mezi jednotlivými kupujícími navzájem, které vyvolává emoce, což je využitelné pro budování vztahu s další klientelou. (Chaffey, 2017)

3.8.1 Reklama na internetu

Reklamou se rozumí propagace nabízených produktů, a to placenou formou, kdy výsledkem této činnosti je kromě informování veřejnosti a potenciálních zákazníků o produktu (potažmo také značce či myšlence) také přesvědčování a vyvolání zájmu o koupi produktu nebo využití služby. Nejen v online marketingové komunikaci je dlouhodobě nejpoužívanějším nástrojem, na který jsou podniky ochotny vynaložit stále vyšší finanční obnosy. (Janouch, 2014) Vývoj výdajů na internetovou reklamu v ČR od roku 2008 do současnosti publikovaným sružením pro internetový rozvoj je zobrazen v grafu č. 1:

Graf 1: Výdaje na internetovou reklamu v ČR



Zdroj: vlastní zpracování (SPIR, 2021)

V poslední době se objevuje pojem nativní reklamy, a to jako důsledek výše zmíněné přesycenosti v online prostředí, zejména reklamou na internetu. Nativní reklamu popisuje Příkrylová (2019) jako „reklamní formát, kdy reklamní sdělení na první pohled vypadá jako redakční obsah, nikoliv jako inzerce“, příkladem jsou advertoriály, in-feed reklama, in-article reklama nebo sponzorovaný obsah na sociálních sítích – všechny zmíněné typy se objevují přirozeně, efektivně a nerušivě mezi články, se kterými prakticky splývají.

Reklamu na internetu lze rozdělit na reklamu v člancích různých webových stránek a na reklamu ve vyhledávačích. Reklama v člancích webových stránek, nazývaná také jako obsahová nebo display reklama, se od svých počátků rozvinula do tzv. programatické reklamy (která vznikla jako reakce na neudržitelnost přímého nákupu reklamního prostoru) umožňující větší automatizaci v podobě nákupu uživatele dle určitých charakteristik (geografická poloha, historie navštívených stránek, remarketing, demografické údaje apod.), nikoliv reklamního prostoru. Tento posun tak vede k relevantnímu zobrazení reklamy těm správným uživatelům. Reklama ve vyhledávačích se uživatelům zobrazí při zadání určitých klíčových slov, oproti display reklamě je efektivnější v tom, že uživatel něco cílené hledá, kdežto v obsahu webových stránek je pouhým „doplňkem“ při čtení článku, a tak jí může i nemusí věnovat pozornost. S reklamou ve vyhledávačích, pro kterou se nejčastěji používá pojem PPC reklama, souvisí i optimalizace vyhledávačů (SEO), která se ale neřadí mezi placené formy, nýbrž organické. (Přikrylová, 2019)

PPC reklama

Jedná se o placenou formu reklamy na internetu, konkrétně tedy reklamu přímo ve vyhledávačích, kdy se podnik dostává na přední příčky dle zvoleného nastavení. PPC je zkratka anglického Pay-Per-Click, což v překladu znamená cena za proklik, tzn. že inzerent platí za každé kliknutí na jeho reklamu, která většinou odkazuje na webové stránky podniku. PPC reklama nabízí několik možností, ty nejpopulárnější mezi inzerenty jsou kampaně ve vyhledávačích, ale také obsahové síti, jež fungují na základě zvolení vhodných klíčových slov. (Veselá, 2020) Kobzová (2021), specialistka na PPC reklamu v nejrozšířenějších PPC nástrojích Google Ads a Sklik, rozlišuje tyto základní typy PPC reklamy:

Reklama ve vyhledávačích je textová reklama, která se uživateli zobrazí mezi prvními při zadání určitých klíčových slov.

Reklama v obsahové síti je buď textová nebo grafická, která se uživateli zobrazuje při návštěvě určitých webových stránek. Nabízí více možností než reklama ve vyhledávačích, jednou z nich je *responzivní reklama*, kdy je zapotřebí do systému nahrát různé podklady (nadpisy, popisy, logo, obrázky, videa apod.), s kterými si systém posléze poradí sám, automaticky je nakombinuje a zvolí, na kterých místech a v jakých podobách se bude zobrazovat

Remarketing umožňuje zacílit reklamu na uživatele, kteří danou webovou stránku již navštívili nebo zde nakoupili či pouze vložili product do košíku. Mezi těmito třemi typy

uživatelů dokáže nástroj rozlišovat a lze tak tento typ reklamy nastavit efektivněji a zacílit např. pouze na uživatele, kteří stránku opustili bez objednávky a přimět je tak k nákupu.

Produktové kampaně se zobrazují ve výsledcích vyhledávání, kdy nejde pouze o textovou reklamu, ale jedná se o složení názvu, obrázku a ceny. Je tu jistá podobnost s reklamou ve vyhledávačích, avšak produktová kampaň je lákavější pro svou jednoduchost a možnost vložení obrázku.

Videoreklamy jako prezentace společnosti, produktu nebo služby přehrávané na Youtube nebo v obsahové síti. V Google Ads je výběr ze třech variant – 6sekundová videa, nepřeskočitelná do 30 sekund a přeskočitelná nad 30 sekund. Sklik nabízí pouze nepřeskočitelná videa v délce 6 sekund nebo videospot, který lze přeskočit po 5 sekundách, ale může mít délku 7-60 sekund.

Kampaně pro mobilní aplikace slouží k rozšíření povědomí, výzvě ke stažení aplikace a získání tak více uživatelů zvolené aplikace. Tyto reklamy se zobrazují ve vyhledávání přímo na Google, dále také v Google Play, Gmailu, Youtube a obsahové síti.

Místní kampaně slouží převážně pro podporu zvýšení návštěvnosti daného místa (zejména hotelu, restaurace, obchodu) a zobrazují se opět ve vyhledávání Google, Google Mapy, Google My Business profil, Youtube a obsahová síť.

Hotel Ads už je velice specifická funkce zaměřená, dle názvu, přímo na provozovatele ubytovacích služeb, prostřednictvím které se zobrazí ve vyhledávání Google včetně dostupné nabídky ubytování s uvedením cen. (hanakobzova.cz, 2021)

3.8.2 Webové stránky

Search engine optimization (SEO) neboli optimalizace internetových vyhledávačů je v dnešní době finančně nenáročným základem pro online komunikaci podniků. Správným nastavením SEO se podniky snaží o zvýšení povědomí prostřednictvím větší návštěvnosti webových stránek, a to zvolením klíčových slov, které jsou základem pro SEO. Při zadání těchto klíčových slov nebo jejich kombinací se příslušná webová stránka dostává do předních příček organického (přirozeného) vyhledávání ve vyhledávačích Google nebo Seznam. (Janouch, 2014)

Mnoho autorů podotýká, že český překlad není tak úplně správný, protože se vlastně nejedná o optimalizaci pro vyhledávače, ale pro uživatele, kterým usnadňuje nalézt to, co potřebuje (Ungr, 2014). V praktickém pojetí jde o textovou úpravu webové stránky tak, aby

obsahovala správná klíčová slova a zároveň dokázala upoutat a zaujmout koncového uživatele. Binka (2019), specialista a autor knih o SEO, zmiňuje 8 základních kroků pro správnou tvorbu SEO:

1. Kontrola webových stránek po technické stránce
2. Analýza klíčových slov dle zvolených person
3. Tvorba struktury webu a zpracování vstupních stránek
4. Tvorba obsahu, titulků a smysluplných popisů stránek
5. Interní prolínání webu (pro lepší navigaci návštěvníků)
6. Tvorba dalšího obsahu
7. Další optimalizace (pozornost věnována stránkám, které mají větší šanci objevit se v organickém vyhledávání)
8. Linkbuilding – zpětné odkazy (seoprakticky.cz)

Prokop (2020), specialista na SEO, kromě výše uvedeného zmiňuje důležitý fakt a zároveň nejdůležitější krok, a tím je zájem uživatele o nabízený produkt, tedy vhodně zvolená podnikatelská činnost.

Klíčová slova

Jak již bylo několikrát zmíněno, zvolení správných klíčových slov je nezbytností pro každou PPC kampaň. Klíčová slova zajistí, že se reklama zobrazí pouze těm správným, relevantním uživatelům, na které inzerent cílí a u kterých je velká pravděpodobnost nákupu.

Neměla by být příliš obecná, ale ani příliš konkrétní, ideální je nalézt rovnováhu a zvolit taková slova, která přímo souvisí s daným podnikem. Důležité je také myslet na slang a další veřejně používané výrazy, které by mohla cílová skupina používat.

Oba PPC systémy nabízí tři typy **shodných klíčových slov**: volná, frázová a přesná. Volná shoda znamená, že klíčová slova aktivují reklamu vyhledávacím dotazem podobným, a to buď ve smyslu klíčových a k nim přidaných jiných slov (Sklik) nebo pouze podobným slovům k těm klíčovým, nezávisle na pořadí (Google Ads). Frázová shoda už ve vyhledávacím dotazu vyžaduje klíčová slova ve stejném pořadí v kombinaci s dalšími slovy (Sklik) nebo v různém pořadí a přesném znění (Google Ads) a značí se uvozovkami. Přesná shoda reklamu aktivuje pouze po identickém zadání klíčových slov (s diakritikou nebo bez) a označuje se hranatými závorkami.

Pro zamezení zobrazení reklamy nerelevantním uživatelům lze nastavit také **vyklučující klíčová slova**, která naopak zabraňují aktivaci reklamy, je označena znaménkem mínus a dělí se na stejné typy jako shodná klíčová slova akorát s opačným účinkem. Přesná shoda nikdy nezobrazí reklamu spojenou s přesným zněním klíčového slova, frázová shoda zabráni reklamě s klíčovými slovy ve stejném pořadí a volná shoda nespustí reklamu s klíčovým slovem ve stejném tvaru. (Kobzová, 2021)

Persony

Pro přesnější určení klíčových slov je nezbytné vytvořit si tzv. *persony*, což jsou semi-fiktivní osoby zastupující typického představitele cílové skupiny zákazníků podniku. Určují se na základě několika charakteristik, např. demografické, psychografické, socioekonomické, behaviorální. (Příkrylová, 2019) Tyto *persony* pomáhají k pochopení toho, kdo přesně je zákazníkem a na jakých místech se nachází. Marketingová agentura Včeliště považuje tvorbu *person* (jedné či několika) za velice důležitý krok pro správné fungování marketingu: „*Abyste mohli profily několika osob vytvořit, musíte znát své zákazníky a jejich potřeby. Také je důležité vědět, jak tyto potřeby může uspokojit vaše podnikání.*“ (vceliste.cz, 2016) U každé *persony* je nutné zvolit následující informace: obrázek pro lepší představu, jméno, pohlaví, věk, příjem, práce, rodinný stav, děti, lokalita, způsob trávení volného času a pracovního dne, způsob komunikace, potřeby, problémy a zejména jaké společnost nabízí řešení. (vceliste.cz, 2016)

3.8.3 Reklama na sociálních sítích

Sociální sítě jsou velice atraktivní pro podniky z hlediska neustále se zvyšujícího počtu uživatelů, dle Českého statistického úřadu (2021) je v ČR necelých 5 miliónů uživatelů (starších 16 let) na sociálních sítích. Sociální sítě, hlavně Facebook a Instagram, jsou považovány za velice efektivní nástroje internetového marketingu a mohou sloužit jako další platformy pro PPC reklamu, nejrozšířenější jsou díky počtu uživatelů **Facebook Ads** a **Instargam Ads**, ale do popředí se dostává například také prostředí LinkedIn. Velkým rozdílem oproti Google Ads a Sklik je skutečnost, že sociální sítě nevyužívají klíčových slov, které jsou pro předchozí dva systémy stěžejní, ale naopak využívají dostupná data o uživatelích. Na Facebook Ads (potažmo Instagram Ads) je to pohlaví, rodinný stav, zájmy, povolání, historie tvorby a sdílení příspěvků atd., na **LinkedIn Ads** je to kromě již zmíněného také název a velikost společnosti, členství ve skupinách apod. (Semerádová, 2019) Svě oblíbě čelí také nejmladší sociální síť **TikTok Ads** s vlastní reklamní platformou,

kde se vyskytuje spíše cílová skupina dětí a mladistvých. Reklamy lze ale provozovat také na Pinterestu, Spotify nebo Amazonu. (Kobzová, 2021) Janouch (2017) podstatu sociálních sítí pro podniky charakterizuje takto: „*Jde hlavně o získání podnětů, informací, námětů, nápadů, připomínek a také ovlivnění určité komunity, což nakonec vyústí v získání zákazníků.*“. Hlavním účelem a strategií je vývoj takového obsahu, který bude sdílený mezi jednotlivými uživateli („přáteli“ a „sledujícími“) a povede k rozšiřování dosahu a tím pádem povědomí uživatelů o dané značce či produktu. (Kenton, 2018)

Sociální sítě nabízí placenou obdobu PPC reklamy, ale profil společnosti lze provozovat i bez jakýchkoliv finančních nákladů. Charakteristikou sociálních sítí je zejména snadné sdílení informací, veřejná i soukromá komunikace, a hlavně rychlá a efektivní zpětná vazba, která napomáhá udržet vztah se zákazníkem. (Kobzová, 2021)

Studie potvrdila, že marketingové aktivity na sociálních sítích mají významný vliv na sociální identifikaci a vnímanou hodnotu, což následně ovlivňuje spokojenost, záměr pokračovat, záměr participace a záměr nákupu. Marketing na sociálních sítích může být nápomocen k udržení firemní značky. (Chen, 2019)

3.8.4 Online Public Relations

Public relations (PR) je jeden z komunikačních kanálů v marketingu a významně ovlivňuje vztahy se skupinami, které přímo i nepřímo ovlivňují podnikové aktivity. Cílem je vybudovat si dlouhodobou pozitivní reputaci podniku prostřednictvím koordinace marketingových aktivit společnosti. Online prostředí nabízí PR spoustu možností dosahu, ale také to občas znamená řešení krizových situací při vzniklé chybě, která lze z online světa jen těžko odstranit. Pod tento typ komunikace spadá i pořádání různých online eventů a webinářů. S PR souvisí také již zmíněné SEO, protože webové stránky podniku udávají základní představu o podniku, a tak by měly být reprezentativní. (Karlíček, 2018) Kromě nutnosti zařazení klíčových slov do textů na webových stránkách Příkrylová (2019) zároveň doporučuje se nezaměřovat vyloženě jen na tato klíčová slova, ale také bohatý jazyk, delší texty, synonyma, slovní spojení a další, protože se tak nalezený obsah uživatelem stává relevantnějším. Tomuto rozlišení ve stylu psaní textů na webu se říká short-tail klíčová slova (krátká, typická) a long-tail (specifická, delší slovní spojení). V době chytrých telefonů se stává také samozřejmostí optimalizace webových stránek pro mobilní zařízení. Všechna tato nastavení a optimalizace webové stránky patří do on-page faktorů. Off-page faktory zahrnují

zpětné odkazy z jiných webových stránek, diskusí nebo sociálních sítí. Čím dál častější a velice účinná je také spolupráce s influencery.

3.8.5 Online přímý marketing

V online prostředí se oslovení zákazníků zásadně změnilo, protože odpadají geografická nebo časová omezení, která byla překážkou přímého prodeje v minulosti. Současné technologie umožňují evidenci obrovských množství dat o zákaznících, čímž lze snáze vytvořit nabídku na míru. Přímým marketingem na internetu se rozumí například oslovení zákazníka na sociální síti prostřednictvím interaktivní reklamy nebo také remarketingu. (Přikrylová, 2019)

Základním cílem je **přímý prodej**, kterému online prostředí dává širokou škálu možností pro potenciální zákazníky, protože si mohou nakoupit odkudkoliv, z pohodlí domova, a to včetně platby online. Výhody to vytváří i pro malé podniky, které tak prostřednictvím e-shopů dostávají šanci získat si i geograficky vzdálené zákazníky. Přímý prodej nemusí probíhat pouze na vlastní webové stránce, ale také na stránkách třetích stran (např. Amazon), na sociálních sítích (Facebook Marketplace, Instagram Product Tags) nebo ve vyhledávacích (Nákupy Google). (Janouch 2014)

Do přímého marketingu se řadí také **direct mail** a navazující rozesílání **newsletterů**, které slouží k udržení kontaktů. Přikrylová (2019) označuje jako budoucnost přímého marketingu **mobilní aplikace**: „*Hlavní výhodou mobilní aplikace oproti webu je skutečnost, že uživatel se pohybuje v jasně vymezeném prostředí, ze kterého nelze tak snadno odejít.*“

3.8.6 Online osobní prodej

„*Osobní prodej je nejstarším nástrojem komunikačního mixu a staví na přímém kontaktu se zákazníkem, individuální komunikaci a okamžité zpětné vazbě.*“ (Přikrylová, 2019) V prostřední internetu se může uskutečnit prostřednictvím samotných chatovacích aplikací, na sociálních sítích nebo i na webových stránkách, kde vystupují tzv. **chatboti** jako automatizovaní asistenti při nákupu produktů. Dalším specifikem jsou online eventy a webináře.

3.8.7 Online podpora prodeje

Podporou prodeje se rozumí přesvědčení váhajícího zákazníka k nákupu (konverzi) časově omezenou nabídkou. V tomto ohledu se využívá **affiliate marketing**, kdy se produkt nabízí přes různé partnery, kterým v případě prodeje náleží odměna ve formě provize, ale

objevuje se i na sociálních sítích (influenciři, další uživatelé hodnotící a doporučující produkt). Svou funkci plní také různé porovnávače cen, slevové portály, kupony, věrnostní programy, tzv. advergaming (zvyšování povědomí o značce prostřednictvím hry) a také soutěže (nejčastěji na sociálních sítích, kdy uživatelé musí okomentovat a sdílet příspěvek, případně označit další uživatele, a následně probíhá losování). (Vysekalová a Mikeš, 2018)

3.9 Trendy internetové marketingové komunikace

Vzhledem k neustálému vývoji a nezastavitelnému navyšování se výskytů online reklamy je současným trendem sofistikovanější forma, ve které jde stále o snahu co nejvíce zaujmout, ale zároveň co nejméně obtěžovat, využívá se influencerů na sociálních sítích a přechází se spíše k vizuální reklamě. (Vysekalová a Mikeš, 2018) Příkrylová (2019) uvádí pojem reklamní slepoty, což znamená vědomé či podvědomé ignorování reklamních sdělení vedoucí k rozvoji a využívání různých blokátorů reklamy (např. Adblock).

3.9.1 Influencer marketing

Existence influencerů na sociálních sítích již byla zmíněná v předchozích kapitolách, nicméně se stává čím dál větším trendem a tohoto typu online komunikace využívá stále více firem. Wiley (2021), zakladatelka a generální ředitelka agentury Sway Group se specializací na influencer marketing, pro rok 2021 doporučuje zaměřovat se na nano (do 10 tisíc sledujících) a mikro (mezi 10 a 100 tisíci sledujícími) influencery, nikoliv na makro influencery a celebrity. Důvodem je, že *„jejich publikum bývá aktivnější a loajálnější a jejich doporučení jsou vnímána jako opravdovější“* (forbes.cz, 2021), tudíž není efektivní hledět na velké množství sledujících, ale na to, jak se influenciři dívají na své publikum a jak si ho váží. S výběrem menšího influencera se ztotožňuje také Talavášek, který kromě efektivity skrze přátelštější přístup zmiňuje také nižší finanční náklady. (ecommercebridge.cz) Internet Advertising Bureau ve svém průzkumu o influencer marketingu zjistilo, že až 87 % lidí nakoupilo na základě příspěvků od influencerů. (celyoturismu.cz, 2020)

3.9.2 Tik Tok

Tato nejmladší sociální síť se stala rychle oblíbenou mezi mladými. Podstatou je sdílení krátkých vertikálních videí, která zde mají oproti ostatním sociálním sítím jako je Facebook nebo Instagram větší organický dosah. Tato videa by neměla mít podobu reklamy, důležitá je autenticita a zábava. Jediným omezením může být věková struktura uživatelů, protože se zde pohybují spíše děti a mladiství (z dat roku 2021 v rozmezí 15-29 let). Ideální příležitostí

je tedy pro takové podniky, jejichž cílová skupina odpovídá zmíněné věkové struktuře. (socials.cz, 2020) Digital Marketing Institut (2021) ve svém článku dále rozvádí fungování této platformy a vyzdvihuje její hlavní výhody. Mezi největší výhody této sociální sítě tak patří velký dosah, kterého lze dosáhnout jednoduchým amatérským videem (není nutné kvalitního videozáznamu, ba naopak dokáže prorazit i video v běžném prostředí) a vhodným hashtagem, který napomáhá dostat se do výběru zvolené cílové skupině. Dále také uvádí 4 klíčové kroky pro spuštění online marketingu podniku na TikToku:

1. Založení obchodní stránky
2. Spolupráce s Influencery
3. Spuštění hashtagové výzvy
4. Spuštění reklamy

Prvním krokem je založení vlastní stránky a postupné seznámení s funkcemi TikToku – tzn. sledovat, jaké hashtagy se používají, využívat rozmanitou nabídku filtrů, zvukových záznamů, efektů a dalších pro úpravu autentického obsahu, které musí něčím zaujmout. Dalším krokem je navázání spolupráce s influencery, kteří vědí nejlépe, jak co nejefektivněji využít dostupné funkce – pro tyto účely je dostupný také tzv. *Creator Marketplace*, který slouží k propojení značky a samotného tvůrce obsahu. Třetím krokem je spuštění „hashtag challenge“, která dokonala proslavila např. kosmetickou značku e.l.f. vytvořením kampaně #eyeslipsface, jež sledující uživatelé přiměla vytvořit 5 milionů příspěvků (a 4 miliardy shlédnutí) spojených s touto kampaní. A nakonec lze vytvořit také placený obsah, podobně jako tomu je na ostatních sociálních sítích. (digitalmarketinginstitute.com, 2021)

3.9.3 Mobilní aplikace

Velké oblíbenosti u majitelů chytrých telefonů, tzv. smartphonů, čelí mobilní aplikace, která je charakteristická rychlejší a jednodušší marketingovou komunikací podniku se zákazníkem. Vhodnosti zavedení mobilní aplikace nasvědčuje také skutečnost, že smartphone využívá již 77 % české populace ve věku 16-74 let. (ČSÚ, 2021)

Praktickým příkladem je aplikace *Mews* vyvinutá Richardem Valtrem, kterou již používá přes tisíc hotelů po celém světě. Tuto aplikaci vytvořil původně pro pražský hotel Emblem, který vlastní jeho rodiče. Aplikace má spoustu funkcí usnadňující management celého hotelu, veškeré činnosti recepcie přesouvá do digitální podoby a dokáže tak snáze a rychleji vytvářet užitečné analýzy. V systému lze použitím chytrého telefonu vytvořit rezervaci, zaplatit kartou, zadat check-in při příjezdu do hotelu, dále je možné v průběhu

pobytu řešit online přes aplikaci jakákoliv přání, a nakonec také samozřejmě check-out při odjezdu. Všechny tyto online činnosti nejen usnadňují práci, ale také umožňují shromažďovat velké množství dat o konkrétních hostech a lze tak efektivněji vytvořit personalizovanou nabídku, ale také lze ušetřený čas věnovat navazování vztahu se zákazníkem – povídání si o pobytu, doporučení míst k navštívení apod. (emblemprague.com, 2020)

3.9.4 See-Think-Do-Care

Pro větší účinnost online marketingové strategie vynalezl Avinash Kaushik inovativní rámec See-Think-Do-Care (STDC), který bere v potaz nákupní cyklus potenciálního zákazníka. Framework je rozdělen celkem do 4 částí, jak lze odvodit z jeho názvu. Fáze *See* je charakteristická pro zákazníka, který značku nemusí vůbec znát a je pouze na podniku, aby zákazníka zaujal se správnou nabídkou. V této počáteční fázi se nejvíce osvědčují nástroje jako automatické bannery podle lokality, zajímavý obsah na webu nebo atraktivní videoreklama. Pro fázi *Think* je typické přemýšlení zákazníka o nákupu, ale také mikrokonverze v podobě přihlášení k odběru novinek, přidání produktu mezi oblíbené položky nebo případné stažení aplikace. V této fázi se jedná hlavně o schopnost zákazníkovi poradit s výběrem vhodného produktu – typický je například online chat na webových stránkách. Ve třetí fázi, které nese pojmenování *Do*, je už velice důležité správné nastavené SEO a PPC reklamy, protože je zákazník většinou už rozhodnutý o nákupu produktu a vybírá pouze vhodný podnik – je tedy nezbytné používat přesvědčovací techniky pro uskutečnění nákupu. Poslední fáze *Care* už se nevěnuje potenciálnímu zákazníkovi, ale péči o stávajícího zákazníka s cílem dalšího nákupu nebo doporučení podniku známým (word of mouth). Typickými aktivitami jsou personalizované nabídky např. prostřednictvím emailového marketingu, protože již o zákazníkovi máme spoustu informací, lze vytvořit nabídku na míru. Kromě toho zákazníci také ocení speciální slevy k svátku, narozeninám a dalším příležitostem, ale také věrnostní program (např. slevu 10 % na příští pobyt). (Kaushik, 2015)

4 Analytická část

4.1 Hotel Grand Čáslav

První zmínky o hotelu Grand lze nalézt již v roce 1814, kdy byl využíván jako hostinec. Majitelé se rozhodli zachovat tento koncept a v říjnu roku 2017 znovu otevřeli nově zrekonstruovanou restauraci. O rok později se konalo otevření ubytovací části hotelu. Provozovatelem tříhvězdičkového hotelu se stala firma Catering Chotěboř s.r.o., která byla založena 21.12.2016 Martinem Slaninou a Bc. Václavem Bauchem, jednatelem hotelu Grand. V současné době se oba jednatele intenzivně zajímají o trendy v oblasti gastrologie a prosazují moderní a svěží kuchyni: *„Jídlo by rozhodně mělo odrážet sezónní nabídku čerstvých surovin. Vnímáme, že to dnes již zní jako klišé, ale chtěli bychom nabízet kvalitní jídla z dobrých surovin, s respektem připravená a servírovaná. Mimo to bychom chtěli nabízet také svoje vlastní „čáslavské pivo“ na základě receptury, kterou jsme objevili.“*. (meucaslav.cz, 2017)

Hotel se nachází v historické části města Čáslav, a to na náměstí Jana Žižky z Trocnova, na které je nádherný výhled jak z celé restaurace, tak i z několika pokojů ubytovací části hotelu. Hotel se skládá ze tří pater. V prvním patře se nachází restaurace. Zde je k dispozici 98 míst k sezení, možnost využití privátního salonku s kapacitou 40 míst a příslušným technickým vybavením pro prezentace nebo menší konference. Pro konference či jiné společenské události o větším počtu zúčastněných je k dispozici také velký společenský sál, ve kterém se pravidelně po celý rok konají plesy, koncerty a další události. Ubytovací část hotelu byla celkovou rekonstrukcí rozložena do druhého a třetího patra budovy s celkovým počtem 16 pokojů různých dispozic a rozměrů – od menších dvoulůžkových pokojů až po větší rodinné apartmány.

Pandemie koronaviru narušila fungování restauračních zařízení napříč světem. Provozovatelé Grand hotelu reagovali na stále se zhoršující situaci pohotově a zvládli tak částečně udržet provoz stravovacího zařízení. Rozhodli se inovovat jejich služby a přidat do nabídky rozvoz jídel a hotové chlazené pokrmy v nově vytvořeném „obchůdku“. Svou marketingovou aktivitu v této době přesunuli převážně na sociální sítě, zejména na Facebook, kde pravidelně informují o dalších zajímavých změnách ve své nabídce a dokazují tím svou flexibilitu v tomto nelehkém období.

4.2 Vize podniku a poslání

Vizi restaurace hotelu Grand je stát se místem nejen pro setkávání a zážitky, ale také významným hráčem v oblasti gastronomie v tomto regionu. Provozovatelé usilují o přiblížení se k místním obyvatelům, pochopení a následné uspokojení jejich potřeb. Významnou roli zde hraje také propojení služeb restaurace, ubytovací části hotelu a sálu, které by mělo sloužit pro pořádání různých sešlostí.

Posláním podniku je být proklientský, což znamená snahu nabídnout současným i potenciálním zákazníkům vše, co je v silách restaurace.

4.3 Audit marketingového mixu

Produkt

Produktem stravovací části hotelu Grand jsou zejména pokrmy typicky české kuchyně. Jídelní lístek se skládá ze 3 předkrmů, 1 polévky, 7 hlavních jídel a 8 dodatečných příloh. Nabízí také týdenní nabídky poledních menu, kdy je každý pracovní den v nabídce 1 polévka a celkem 7 hlavních jídel, z čehož 3 jsou minutky. V týdenních nabídkách lze také zakoupit každý den 1 dětskou porci hlavního jídla s příslušnou slevou.

Grand hotel má v nabídce nejen stálou a týdenní nabídku, ale také speciální sortiment v „Prodeji z okénka“. Podpora malých podniků a zajištění kvalitních výrobků je pro hotel prioritní, proto provozovatelé navázali spolupráci nejen s pivovary Malešov a Chotěboř, vinárnami Milotice, Rakvice a Vajbar, ale také s farmou Proseč, od které odebírají sýry, jogurty, keфіry nebo tvaroh. V prodeji jsou i produkty vlastní výroby mezi které patří domácí vaječný likér, karamelový likér, nakládaný hermelín, Kimchi, Chalupářské maso, paštika a domácí uzeniny. Tato nabídka se průběžně mění a obohacuje o další položky.

Restaurace pravidelně pořádá velice oblíbené Vepřové hody, které se konají vždy v zimní sezóně v průběhu zvolené soboty přímo v restauraci, a také ve venkovních prostorách na náměstí Jana Žižky z Trocnova. Jedná se o celodenní událost, kde si hosté mohou zakoupit teplá i studená jídla, a to jak k okamžité spotřebě v hotelové restauraci, tak i s sebou. Produkty z vepřových hodů si lze také předem objednat na rozvoz. Do sezónní nabídky zde spadá také nabídka svatomartinské husy a vína a nabídka silvestrovských balíčků.

Tabulka 3: Produkt restaurace hotelu Grand

Stálá nabídka	Týdenní nabídka (polední menu)	Speciální nabídka (Prodej z okénka)	Sezónní nabídka
Předkrm	Polévka	Pivovar Malešov	Vepřové hody
Polévka	Hlavní jídlo	Pivovar Chotěboř	Svatomartinská husa
Hlavní jídlo		Moravská vína	Silvestrovské balíčky
Dezert		Mléčné výrobky farmy Proseč	
Přílohy		Vlastní výroba	

Zdroj: interní materiály (vlastní zpracování)

Nejprodávanějším produktem restaurace je polední menu, které má podíl na celkových tržbách téměř 60 %. Další významnou položkou je se svými 15 % stálá nabídka, ale také sezonní nabídka, konkrétně vepřové hody, které v den konání tvoří celkem 20 % celkového měsíčního obratu (nekonají se však každý měsíc). Dále 6 % tvoří pivo, 3 % nealkoholické nápoje a další produkty s méně než 3 %.

Cena

Provozovatelé při tvorbě cen produktů berou ohled jak na konkurenční ceny v této lokalitě, tak na marži, která se odlišuje v závislosti na tom, o jaký produkt se jedná. Pokud se jedná o maloobchodní prodej, kam se řadí například produkty speciální nabídky (Prodej z okénka), zohledňuje se základní cena a je přidána marže cca 20 %. Pokud jde o stálou nabídku pokrmů z jídelního lístku, po kalkulaci jednotlivých surovin, které jsou využity na jednu porci pokrmu, se přidává marže cca 350-400 %. Restaurace se zároveň snaží být cenově přístupná místním obyvatelům.

Distribuce

Distribuce produktů je uskutečňována dvěma způsoby. Přímým prodejem v restauraci hotelu Grand nebo prostřednictvím služby Rozvoz. V restauraci lze produkt zaplatit hotově, kartou nebo stravenkami (papírovými i elektronickými). Služba Rozvoz je platná pouze pro denní nabídku, tedy od pondělí do pátku, kdy v časech 10-14 hodin je po městě Čáslav zdarma. V rámci rozvozu nabízí také akci v podobě menu boxu zdarma při objednávce den předem nebo v tentýž den mezi 8. a 10. hodinou ranní, ale také slevu 100 Kč (případně 200 Kč) při nákupu nad 5 ks jídel (případně nad 10 ks jídel).

Marketingová komunikace

Komunikace restaurace se odehrává zejména na webových stránkách hotelu Grand, dále na sociální síti Facebook, zřídka na Instragramu a v minulosti také na Twitteru.

Webové stránky

Internetové stránky hotelu Grand (dostupné na grandcaslav.cz) při vstupu na úvodní stránku nabízí horní rozbalovací lištu s nabídkou Akce, Restaurace, Hotel, Sál, Odběr a Kontakty. Po rozbalení menu Restaurace si lze vybrat z kategorií Prostory, Jídelní lístek, Týdenní nabídka, Rezervace a Objednávky obědů žáků ZŠ. V kategorii Prostory je stručně popsána nabídka restaurace: „*Poctivá kuchyně z kvalitních surovin v moderních prostorách hotelu Grand. V naší kuchyni vaříme z kvalitních surovin z našeho regionu.*“, její kapacita a informace o dostupnosti Wi-Fi připojení. Text je doplněn příslušnými fotografiemi pokrmů a prostor restaurace. V kategorii Jídelní lístek nalezneme hned na úvod aktuální otevírací dobu restaurace a následně nabídku pokrmů doplněnou o alergeny a překlad do anglického jazyka. Dále je zde odkaz na nabídku poledního menu, nápojový lístek zde chybí. V kategorii Týdenní nabídka, do které se lze přemístit také ze zmíněného odkazu u jídelního lístku, jsou zveřejněné například Vepřové hody a předešlé týdenní nabídky či jiné. Kategorie Rezervace slouží pro rezervaci určitého počtu míst k sezení k určitému datu a času pouze prostřednictvím formuláře se zadáním emailu. Poslední kategorie Objednávky obědů žáků ZŠ sloužily v nejtěžší covidové době pro žáky, kteří se ocitli v karanténě, v současné chvíli zde nemají dostupnou nabídku, provozovatelé však plánují její obnovu.

Vzhled stránek působí jednoduchým až poloprázdným dojmem a špatným uspořádáním zejména u jídelního lístku a týdenní nabídky. Barevně převažuje jednoduché bílé pozadí s minimálním výskytem oranžové a šedé barvy. Pozitivem jsou kvalitně zpracované fotografie prostředí restaurace a pokrmů.

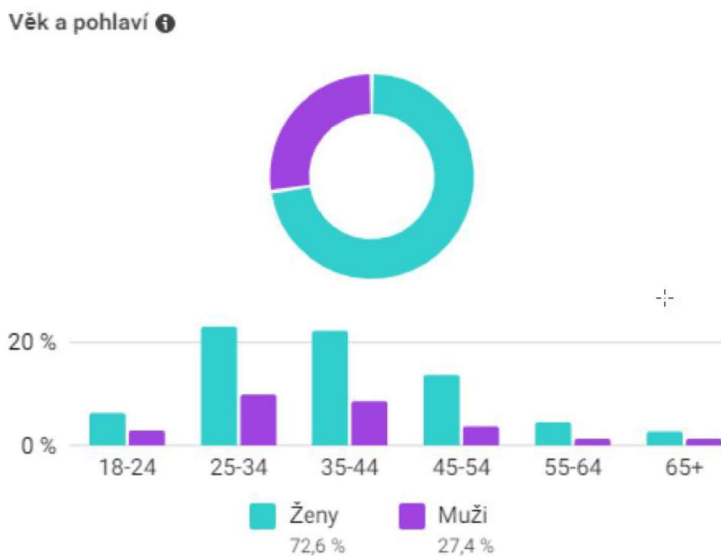
Pro zjištění výkonu webových stránek byl proveden test na PageSpeed Insights pro počítač i mobilní telefon. Výsledkem je výkonnostní skóre 62/100 pro počítač a pouze 7/100 pro mobilní zařízení. Dále byl proveden test na silaseo.cz. Zde webová stránka dosáhla skóre 56/100. Z této analýzy webu vzešlo několik doporučení pro úpravy, například nastavit Open Graph protokol pro lepší zobrazení webu na Facebooku v případě sdílení na Timeline, změnit pořadí hlavních nadpisů, přidat alt tagy k obrázkům pro snazší vyhledatelnost, přidat více textu (poměr text/ HTML je v míře 1 %) atd. Pozitivem je optimalizace pro mobilní zařízení (vyjma retina display).

Webové stránky hotelu jsou od svých počátků provozovány místní digitální agenturou Soner. Na správě webových stránek se v současné době podílí pouze provozovatel restaurace, který ale do budoucna shání zaměstnance, který by tuto funkci zastal. Z důvodu nedostatku času, který způsobila personální krize podniku, jsou příspěvky přidávány bez předem promyšlené strategie.

Sociální síť

Sociální síť Facebook byla pro Grand hotel založena 3. září 2017 a jedná se o nejvíce využívanou platformu. Komunikace se stálými i potenciálními zákazníky zde probíhá intenzivně, čemuž odpovídá i počet sledujících uživatelů v celkovém součtu 1525. Okruh těchto uživatelů je ze 72,6 % tvořen ženami a ze zbylých 27,4 % muži, věkově převažuje kategorie 25-35 let u obou pohlaví a v těsné blízkosti je také kategorie 35-44 let, naopak nejméně zastoupena je kategorie 65 let a více. Z geografického hlediska je 40 % uživatelů přímo z města Čáslav, dále 7,3 % z Kutné Hory a 6,8 % z Prahy. Příspěvky jsou přidávány v pravidelných intervalech v průměru 3-4 příspěvky za jeden týden. Pravidelně (každý týden) jsou zveřejňovány týdenní nabídky poledních menu, případné změny v otevírací době podniku, fotografie nabízených produktů (zejména ze speciální, stávající a týdenní nabídky). Nepravidelně jsou poté dle sezóny propagovány například Vepřové hody a jiné. Příspěvky jsou také přizpůsobovány aktuálními situacím, příkladem může být sleva pro děti v den vysvědčení. Kromě příspěvků s nabídkou je restaurace v kontaktu prostřednictvím komunikace se svými sledujícími v podobě přání k Vánocům, Novému roku, Velikonocím a dalším významným dnům či situacím. Dále jsou přidávány události – např. na vepřové hody, akce v sálu, Valentýnské menu apod. Příspěvky jsou přidávány pouze se stručnými texty a s jednoduchými fotografiemi či obrázky s nabídkou menu. Placené příspěvky nejsou využívány téměř vůbec, jen v případech nabídky zaměstnání.

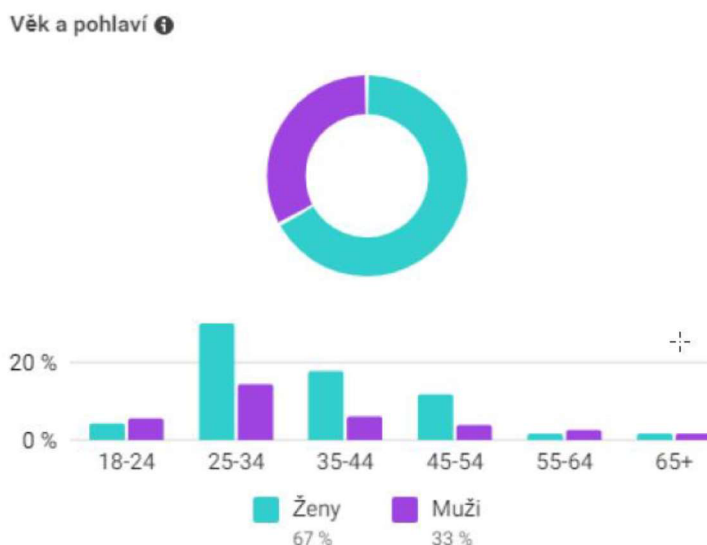
Obrázek 5: Okruh uživatelů na Facebooku



Zdroj: interní materiály (2022)

Méně časté jsou příspěvky na sociální síti *Instagram*, která byla založena 11. listopadu 2018 a od té doby má k 22. lednu 2022 pouhých 65 příspěvků a celkem 339 sledujících, z nichž 67 % tvoří ženy a 33 % muži. Nejvyšší zastoupení má věková kategorie 25-34 let u obou pohlaví, nejnižší 65 let a více. Z geografického hlediska je 27,2 % uživatelů z města Čáslav a 11 % z Prahy. Oproti Facebooku se zde nezveřejňuje pravidelná týdenní nabídka, je to spíše nárazového charakteru. Příspěvky ve formě fotografií jsou přidávány většinou bez textu a pouze s několika „hashtagy“, které jsou chápány jako klíčová slova, díky kterým se příspěvky mohou dostat mezi více uživatelů.

Obrázek 6: Okruh uživatelů na Instagramu



Zdroj: interní materiály (2022)

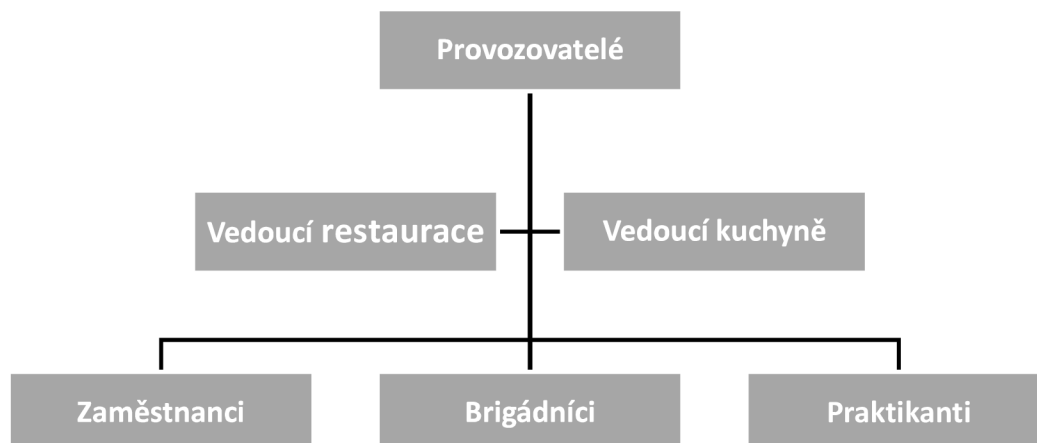
Twitter byl založen 1. března 2017, v současnosti má pouhých 7 sledujících a poslední aktivita byla zaznamenána 2. března 2017. Disponuje celkem 4 příspěvky, tzv. Tweety. Komunikace na této síti by se dala považovat za ukončenou.

Na všech výše uvedených sociálních sítích je na úvodní stránce webové stránky podniku uveden odkaz v podobě příslušných ikon. Odkaz na Twitter se zde v tuto chvíli dá považovat za zbytečný.

Lidský faktor

Základem každého podniku je personál (*zaměstnanci*), na jehož kvalitu je zejména v oblasti poskytování služeb kladen velký důraz. Restaurace hotelu Grand má v současnosti 6 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, z nichž 1 je na dlouhodobé pracovní neschopnosti a 1 na mateřské dovolené, dále 5 brigádníků a 2 studenty, kteří zde vykonávají praxi v oboru kuchař a servírka. Vývoj počtu zaměstnanců se v průběhu roku mění vlivem sezónnosti, například v letních měsících se zde nachází více brigádníků. V současnosti není počet zaměstnanců dostačující, obsluhu v restauraci zastává buď sám provozovatel nebo pouze brigádnice, které mají také omezené časové možnosti (jedná se převážně o studenty středních a vysokých škol). Organizační struktura stravovací části podniku není nijak složitá, protože sám provozovatel zde občas plní funkci číšníka, případně pomoci v kuchyni, brigádníci a praktikanti jsou využiti taktéž jak v restauraci, tak v kuchyni.

Obrázek 7: Organizační struktura restaurace hotelu Grand



Zdroj: interní materiály (vlastní zpracování)

Pro každý podnik jsou nejdůležitější **zákazníci** a jejich zpětná vazba. Tu lze pozorovat například na Facebooku, kde hotel Grand Čáslav hodnotilo celkem 49 uživatelů v rozmezí od října 2017 až do současnosti. Celkový stav hodnocení k 22. lednu 2022 je 4,8 hvězdičky z 5 se dvěma nedoporučeními z února a března roku 2018, na které nebylo ze strany podniku nijak reagováno, a stížností na obsluhu z března roku 2019, kdy již podnik aktivně reagoval na každé přidané hodnocení.

Obrázek 8: Facebook recenze 2019



Zdroj: Facebook, 2022

Obrázek 9: Facebook recenze 2018



Zdroj: Facebook, 2022

Recenze zákazníků lze také sledovat ve vyhledávači Google, kde k 22. lednu 2022 hodnotilo celkem 463 hostů a celkové hodnocení je 4,5 hvězdiček z 5. Provozovatelé zde opět aktivně reagují hlavně na negativní recenze, a to s omluvou, případným vysvětlením vzniklé situace a slíbením nápravy.

Spolupráce (Partnership)

Spolupráce s externími subjekty podniku může vést k efektivnímu snížení nákladů při poskytování služeb, což se značně projeví nejen na ceně balíčků, ale také dokáže ušetřit spoustu času. Hotel Grand využívá spolupráce zejména pro účely cateringu s poskytovateli prostor pro společenské události – jeho partnery jsou Zámek Štěpánov, Zámek Žďár nad Sázavou, Pilnův statek Libice nad Doubravou, Stanský mlýn, Jitkovský mlýn, Měšťanská beseda Seč, Golf Svobodné Hamry, Zimní stadion Čáslav a další. Spolupráce restaurace nejsou s dodavateli nijak smluvně sjednány. Největším dodavatelem surovin pro přípravu pokrmů je Makro, a to zejména pro jednoduchost objednání a rychlost dodání do druhého dne. Provozovatelé zde objednávají velikou část potřebných surovin včetně zeleniny a masa. Dalším dodavatelem je podnik Bidfood (Nowaco) a občas také Játka Janovice, od kterých objednávají různé druhy masa, dále odebírají kvalitní brambory od místního prodejce. Nápoje jsou odebírány od firmy Kofola a pivovaru Plzeň, která se zde osvědčila jako nejoblíbenější. V restauraci jsou dále nabízena piva z nedalekých pivovarů Malešov a Chotěboř, mléčné produkty z farmy Proseč a vína z Moravy.

Provozovatelé restaurace jsou ochotni zapojit se do jakékoliv zajímavé spolupráce nejen jako odběratelé, ale také dodavatelé. Při vrcholu pandemie koronaviru se restaurace zapojili do pomoci městské nemocnici, kam dodávali obědy, dále spolupracovali s regionem na rozvozu obědů pro žáky ZŠ, kteří se ocitli v karanténě a po určitou dobu vařili obědy pro

celou školu kvůli výpadku jejich kuchyně. V současnosti navazují spolupráci také s rodinným centrem Kopretina, se kterým se v létě 2021 aktivně účastnili městských a příměstských táborů. Na léto roku 2022 jsou plány obdobné s tím, že kromě stravování dětí a personálu zapojí také aktivity v podobě dětské verze MasterChefa apod. V případě zájmů je v nabídce také objednávka pravidelného rozvozu obědů od pondělí do pátku např. pro seniory.

4.4 Analýza makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí byla zvolena SLEPT analýza, která hodnotí sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory ovlivňující vybraný podnik.

4.4.1 SLEPT analýza

Sociální faktory

V souvislosti s pandemií koronaviru spousta lidí změnila své stravovací návyky a z předešlých častějších návštěv restaurací v současnosti směřuje spíše k rozvozu, kterého před pandemií využívaly přibližně 4 % obyvatel. V průběhu omezení se rozvoz vyšplhal až na 66 %. O poklesu návštěvnosti restaurací se dá hovořit také v souvislosti s rozmachem práce z domova většiny podniků, kdy si opět lidé objednají spíše rozvoz anebo si vaří sami místo původních obědových pauz strávených v restauracích. Práce z domova bez nutnosti dojíždění na pracoviště (které může v mnohých případech zabírat až několik hodin) tak přispívá k dalšímu volnému času. Mnoho podniků již umožňuje bez ohledu na pandemii práci z domova trvale nebo na 2-4 dny v týdnu, a to i do budoucna.

Podle publikace Spotřební výdaje domácností 2020, vytvořené Českým statistickým úřadem, české domácnosti utratí v průměru 5 922 Kč měsíčně za stravování mimo domov, stravování a ubytování pak tvoří cca 5,8 % ve struktuře výdajů českých domácností. (czso.cz, 2021)

Legislativní faktory

Odvětví pohostinství a gastronomie je ovlivněno mnohou legislativou, s čímž napomáhá například Asociace hostelů a restaurací ČR, mezi jejíž členy patří právě i hotel Grand Čáslav. Základem legislativy je v ČR Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod. Legislativu je možné rozdělit na obecně platnou pro všechny podniky v České republice a dále konkrétní, specifickou pro daný podnik, což je v případě této práce stravovací zařízení.

Mezi obecné patří například zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce v případě, že je zaměstnán alespoň jeden pracovník, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, který udává povinnost vést účetnictví, zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění a zákon č. 260/1993 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení, zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a zákon č. 39/2021 Sb., o daních z příjmů, které musejí odvádět jak zaměstnanci, tak podnikatelé. Právnícké osoby mají také povinnost řídit se zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Specifické legislativy přímo pro odvětví vybraného podniku je celá řada, například zákon č. 541/2020 Sb., o odpadech, zákon 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích, dále vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných a další. (zakonyprolidi.cz, 2021)

Ekonomické faktory

Na podnikání mají vliv také ekonomické faktory, mezi které se řadí například základní makroekonomické ukazatele – hrubý domácí produkt (HDP), inflace a nezaměstnanost.

Hrubý domácí produkt byl na začátku roku 2020 výrazně ovlivněn celosvětovou pandemií koronaviru, která přinesla řadu restriktivních opatření. Historicky nejhorší výsledky české ekonomiky se dostavily zejména ve 2. čtvrtletí roku 2020 vlivem poklesu zahraniční poptávky, ale také nižší spotřebou domácností a nižší investiční aktivitou. Propad se zmírnil až ve 3. čtvrtletí. V roce 2020 se růst HDP zaznamenal hlavně ve výdajích vládních institucí. V 1. a 2. čtvrtletí roku 2021 na růstu HDP významně přispěla zahraniční poptávka a výdaje na tvorbu hrubého kapitálu, ve 4. kvartálu se k nim přidala také domácí poptávka (výdaje na konečnou spotřebu), ale nastal pokles ve vývozu zboží, což zapříčinilo opět pokles HDP.

Míra inflace zaznamenala vysoký nárůst hlavně v posledním čtvrtletí roku 2021. Spotřebitelské ceny v prosinci roku 2021 vzrostly meziročně o 6,6 %, což bylo ovlivněno především růstem cen potravin a nealkoholických nápojů – šlo zejména o pekárenské výrobky a obiloviny, mléko a sýry, cukr a zeleninu. Růst cen se projevil také v dopravě, konkrétně u pohonných hmot a olejů, bydlení, a to jak ve výši nájemného, tak energií a produktů pro údržbu.

Nezaměstnanost se zvyšovala zvláště od 2. čtvrtletí roku 2020 a to vlivem pandemie koronaviru, kdy působením omezujících opatření vlády spousta obyvatel přišla o práci, a to hlavně v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb, které byly nuceny po určitou dobu uzavřít nebo velice omezit svůj provoz. Průměrná míra nezaměstnanosti v roce 2021 dosáhla 3,8 % a očekává se, že se bude snižovat. V následujících letech se očekává opět její snížení na úroveň v době před koronavirem, tzn. na 2,8 %, v roce 2022 se očekává pokles na 3,4 %.

Tabulka 4: Makroekonomické ukazatele

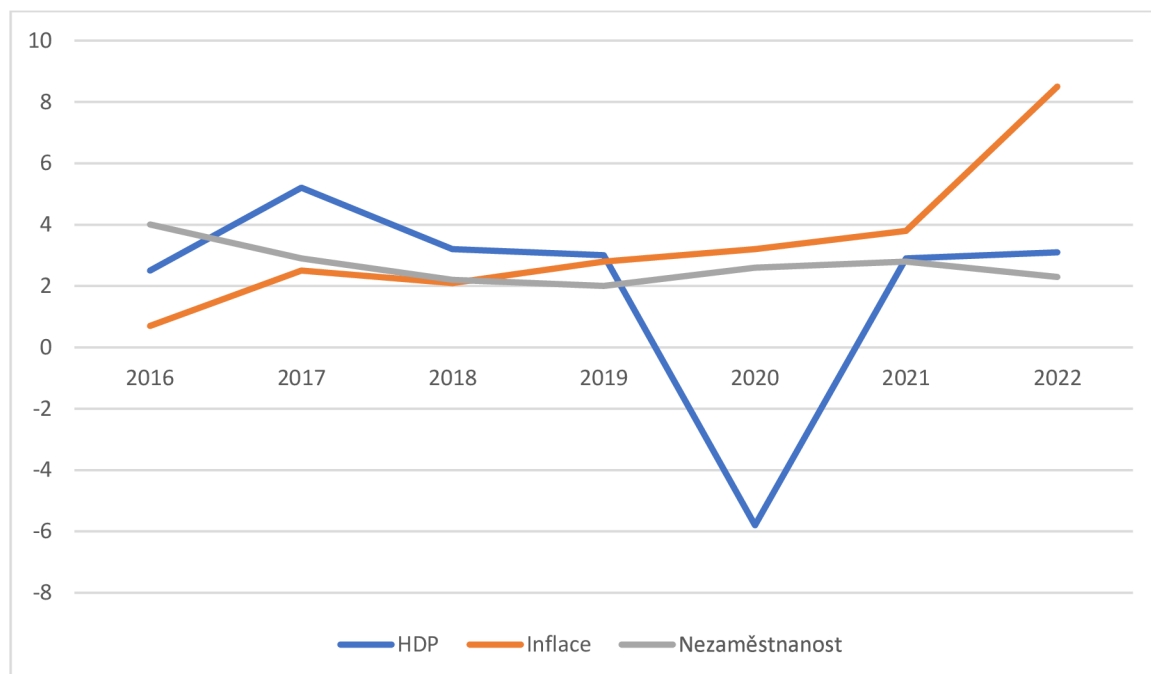
Období	HDP meziroční v %	Inflace meziroční v %	Míra nezaměstnanosti v %
01/2020		3,6	3,1
02/2020	-2	3,7	3,0
03/2020		3,4	3,0
04/2020		3,2	3,4
05/2020	-11	2,9	3,6
06/2020		3,3	3,7
07/2020		3,4	3,8
08/2020	-5	3,3	3,8
09/2020		3,2	3,8
10/2020		2,9	3,7
11/2020	-5	2,7	3,8
12/2020		2,3	4,0
01/2021		2,2	4,3
02/2021	2,1	2,1	4,3
03/2021		3,3	4,2
04/2021		3,1	4,1
05/2021	8,2	2,9	3,9
06/2021		2,8	3,7
07/2021		3,4	3,7
08/2021	2,8	4,1	3,6
09/2021		4,9	3,5
10/2021		5,8	3,4
11/2021	-	6,0	3,3
12/2021		6,6	3,5

Zdroj: czso.cz, 2022

V predikci budoucího vývoje se již nepočítá s protiepidemickými opatřeními, které by tyto ukazatele zásadně ovlivnily, zároveň by stále v první polovině roku 2022 měly přetrvávat negativní efekty způsobené zvýšením cen vstupů a narušením výrobních procesů. Očekává se růst reálného HDP o 3,1 %, k čemuž by měla významně přispět spotřeba domácností (některé však může významně postihnout zvýšení cen energií) a saldo zahraničního obchodu. Současný i budoucí problém představuje zvyšující se míra inflace, která by se v roce 2022 měla vyšplhat na 8,5 % a významnými proinflačními činiteli budou právě nepříznivé ceny elektřiny a zemního plynu, protiinflačně pak může působit posílení české koruny vůči euru. Nezaměstnanost by se měla dále snižovat zejména díky pokračujícímu růstu ekonomiky, a to na 2,3 % v roce 2022. (mfcz.cz, 2022)

Výše zmíněné predikce se však opět mění s příchodem války na Ukrajině, která zásadně ovlivní zejména inflaci a ceny energií, jež jsou i v současnosti vysoké. Důvodem jsou obchodní vazby jak na Rusko, tak na Ukrajinu. Prognózy jsou zatím krátkodobé, ale již se nepředpokládá, že by inflace mohla v druhé polovině roku 2022 klesat a v roce 2023 se dostat na 2 %, jak bylo původně avizováno. (cnb.cz, 2022)

Obrázek 10: Vývoj makroekonomických ukazatelů

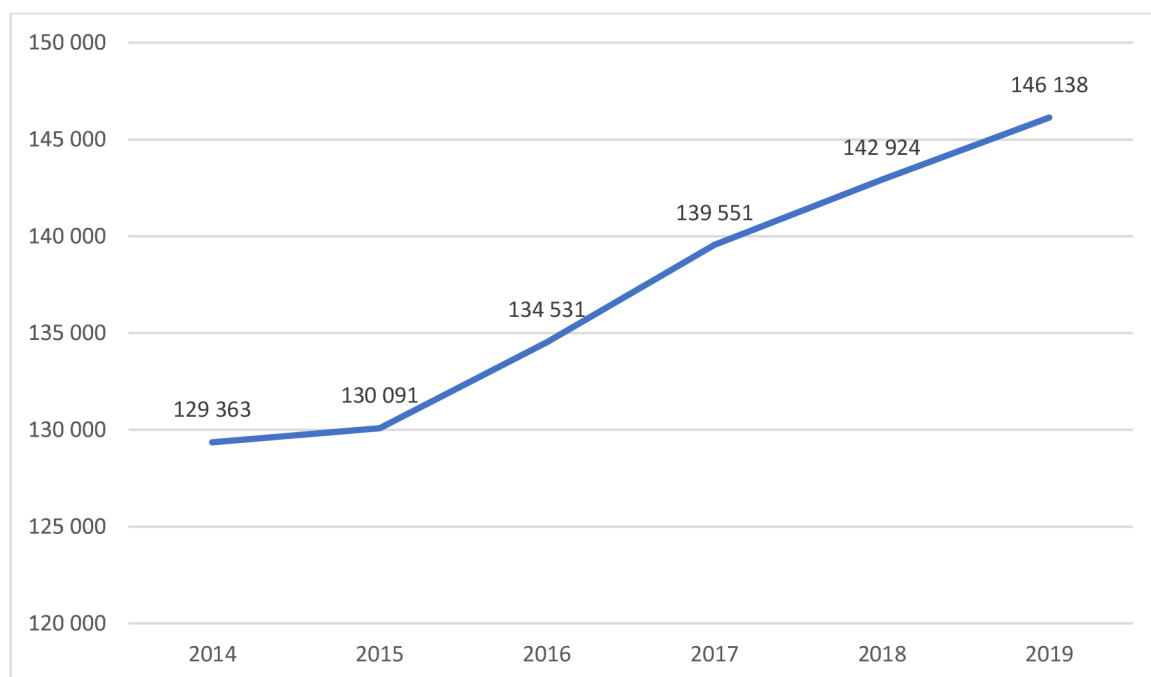


Zdroj: mfcz.cz (vlastní zpracování)

Vývoj počtu zaměstnanců a výše hrubých mezd v odvětví vybraného podniku je vyznačen v tabulkách níže. Podnik spadá dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE

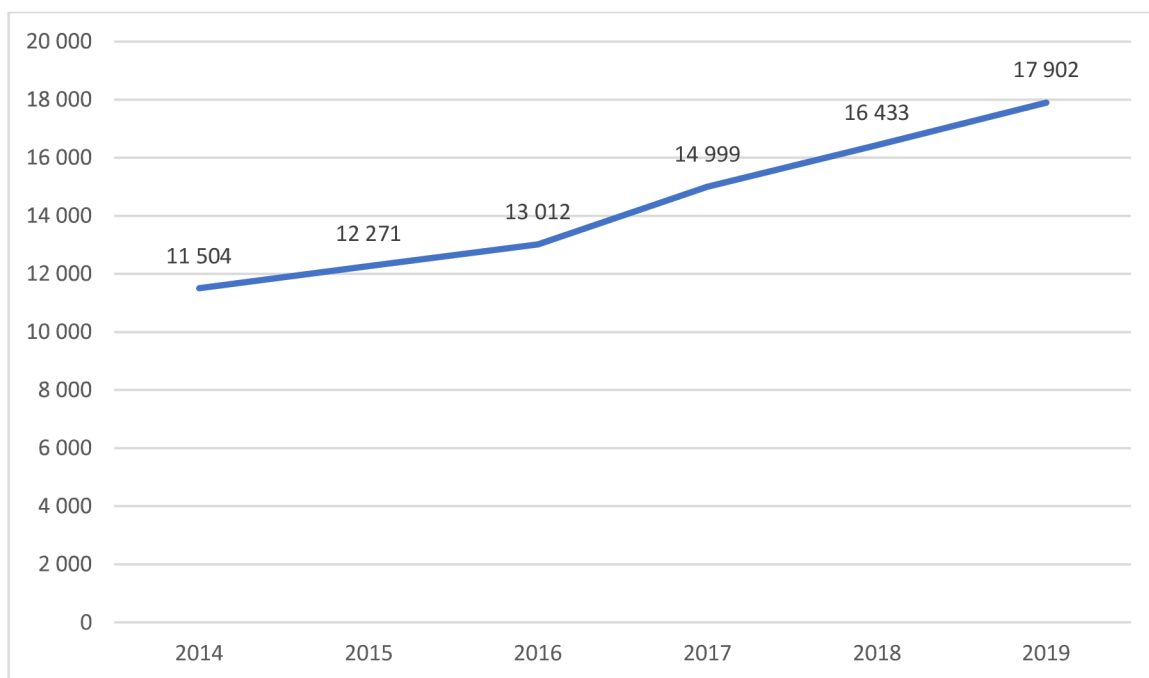
do kategorie 56.1 Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních. V této sekci byl v 1. čtvrtletí roku 2021 zaznamenán veliký propad zaměstnanosti o 12,6 %, kdy ubylo celkem 14,9 tisíce zaměstnanců, tzn. každý 8. zaměstnanec. S počtem zaměstnanců klesly také hrubé mzdy o 2,6 % na 19 805 Kč, důvodem bylo plošného uzavírání pracovišť. V tabulkách níže je zaznamenán vývoj v době před pandemií koronaviru, kdy měly mzdy i počty zaměstnanců rostoucí tendenci.

Graf 2: CZ-NACE 56 - počet zaměstnanců



Zdroj: czso.cz, 2021

Graf 3: CZ-NACE 56 - průměrná hrubá mzda v Kč



Zdroj: czso.cz, 2021

Politické faktory

Na evropské úrovni vznikl závazek klimatické neutrality do roku 2050 zaštiťován strategickým dokumentem Zelená dohoda (Green Deal), jejíž realizace začala 14. července 2021. Tato dohoda bude mít dopad na většinu podniků, stravovacích zařízení nevyjímaje. Maloobchodníci, zpracovatelé potravin, a právě také provozovatelé stravovacích zařízení budou žádány o závazek od Evropské komise k přijetí příslušných opatření, která se mají dotýkat složení potravin v souladu se zdravým a udržitelným stravováním, používaných obalů, dodavatelů, ale také marketingové strategie, která by měla být zaměřena na zdravý životní styl. Zdravé a udržitelné potraviny (s nízkým obsahem tuků, cukru, soli apod. – biopotraviny, bezmasá jídla) by tak měly být více dostupné a cenově přijatelné. K balení potravin by se potom měly používat ekologicky šetrné, opakovaně použitelné a recyklovatelné materiály. Mezi dodavateli by měly být vytvořeny kratší dodavatelské řetězce, aby se tím zamezila dálková přeprava a zároveň také posílily regionální a místní potravinové systémy. (ec.europa.eu, 2021)

Bezmasá strava čelí veliké popularitě, avšak na základě průzkumu v rámci Evropy vyšlo najevo, že Češi společně s Maďary mají nejmenší procento obyvatel, kteří nejedí maso (pouhých 5 %), oproti tomu například Švédsko nebo sousední Německo mají celých 15 %. (statista.com, 2022) Celosvětový prodej zdravých produktů za rok 2020 se vyšplhal na

267 miliard dolarů u potravin obohacených o vitamíny a minerály, 259 miliard dolarů u čistě přírodních potravin a 105 miliard dolarů u biopotravin, které čelí z těchto tří kategorií zatím nejmenší oblibě. (statista.com, 2022) Mezi další změny má od 1. ledna 2022 vstoupit nařízení EU 2018/848 o ekologické produkci a označování ekologických produktů, které nařizuje, že přírodní aroma musí být alespoň z 95 % přírodního zdroje, pro extrakty ze 100 %. (uren.com, 2021)

Dalším politickým vlivem je stále probíhající pandemie koronaviru a s ní spojený pandemický zákon, který čeká na své schválení. Celá tato situace a nařízení vydávána vládou mají velice negativní efekt pro všechny provozovatele stravovacích zařízení a mnoho z nich bylo nuceno ukončit svou činnost. Důvodem je dřívější uzavírání restaurací, ale také současné omezení vstupu hostů bez platného očkovaní vakcínou proti COVID-19 nebo potvrzením o prodělání nemoci v posledních 180 dnech. Uzavřené provozovny v roce 2021 mohly využít programu COVID – Gastro, díky kterému získaly finanční podporu na provoz a udržení podnikatelské činnosti. (covid.gov, 2021)

Podniky v České republice mají možnost čerpat podporu v podobě finančních prostředků prostřednictvím aktuálního operačního programu pro rok 2021-2027 Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost (v původním OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost). Tato podpora je určena pouze pro spolufinancování, a to nejčastěji formou dotací, ale také výhodnějších úvěrů, záruk nebo poradenství. Tento program by měl zajistit schopnost lokálních podniků prosazovat se na světových trzích a vytvářet dostatečný počet pracovních míst. (dotaceeu.cz, 2021)

Několik let zde bylo pro mnohé podnikatele překážkou zavedení elektronické evidence tržeb, které se pozastavilo s příchodem pandemie koronaviru (březen 2020) a je pozastaveno do konce roku 2022. Nová vláda (zvolena v říjnu 2021) má ve svém prohlášení úplné zrušení EET koncem roku 2022, což je ale předchozí vládou kritizováno, protože je to v rozporu s omezením šedé ekonomiky, což je další bod jejich programového prohlášení. Předpokládá se, že některé podniky EET zachovají dobrovolně i nadále, menší podniky od toho však pravděpodobně ustoupí. (e15.cz, 2022)

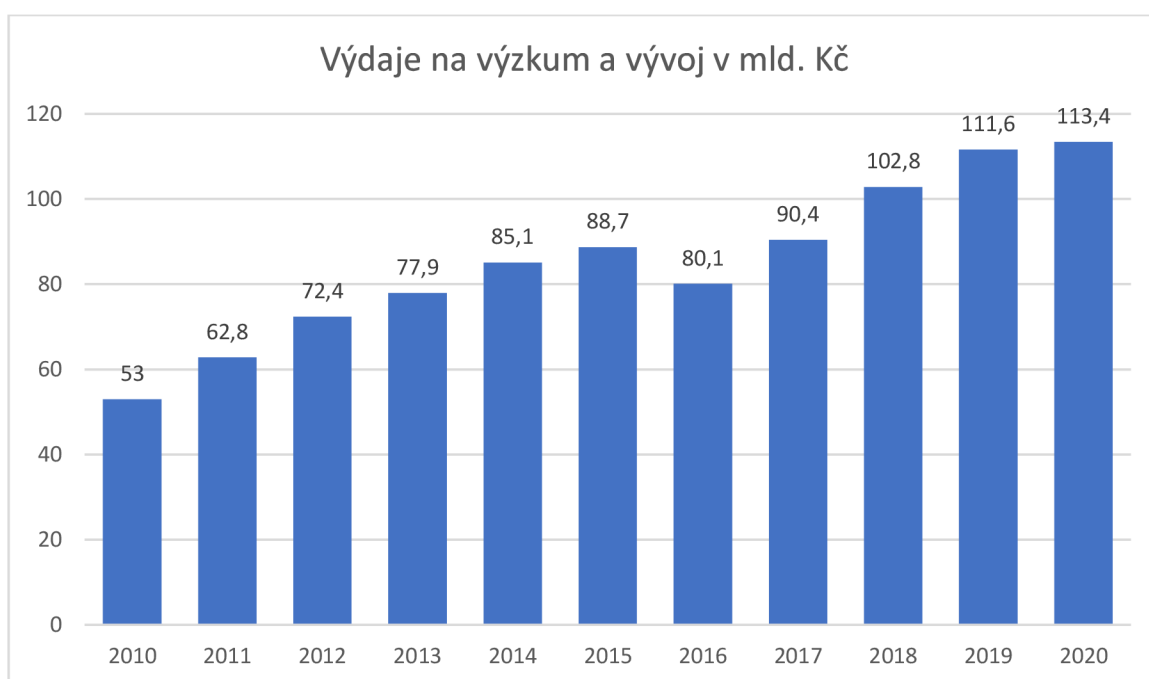
Technologické faktory

Po volbách v říjnu roku 2021, tedy s nástupem nové vlády, se do popředí dostává důležitost odvětví vědy a výzkumu, jež bude v nadcházejících obdobích pro novou vládu prioritou. Konkrétními kroky pak má být například zvýšení celkových výdajů na výzkum,

vývoj a inovace a v souvislosti s tím motivovat podniky, aby do této oblasti investovaly. Dalším bodem jsou lidské zdroje ve vědě – vláda bude usilovat o sladění profesního a rodinného života, zvyšování podílu žen v tomto oboru, ale také motivaci mladých vědců. Nakonec vláda uvádí, že se budou také intenzivně zabývat publicitou vědy, tedy otevřenou komunikací s veřejností, posílením důvěry apod. (vedavyzkum.cz, 2022)

Výdaje na výzkum a vývoj od roku 2010 do současnosti jsou zobrazeny v grafu č. 4. Od roku 2016 je zaznamenán vyšší nárůst výdajů, a to každým rokem o přibližně 10 %, až v roce 2020 nastalo mírné zpomalení tempa růstu, což je spojováno opět s pandemií koronaviru. Dle vyjádření nové vlády by výdaje měly v nadcházejících letech opět stoupat.

Graf 4: Výdaje na výzkum a vývoj 2010-2020



Zdroj: czso.cz, 2021

Poměrně čerstvou technologickou novinkou je v oboru gastronomie obsluha ve formě robota jménem BellaBot. Jedná se o evropský unikát, který se pomalu od roku 2021 začíná objevovat v českých restauracích. Robot funguje jak na rozvážku připravených jídel po restauraci, tak na sběr použitého nádobí, ale i vítání hostů. Při jeho užívání stačí nastavit číslo stolu, kam má odvézt příslušná jídla, díky svým čidlům je velice bezpečný a dokáže tak objednávku v pořádku dopravit na správné místo. Poprvé se robot objevil v restauraci Silvie v Orlové, následně se rozšiřuje i do dalších restaurací, a to buď formou koupě nebo pronájmu. Tato novinka už se objevila i čáslavské Pivovarské restauraci. (bettaroe.cz, 2021)

V oblasti gastronomie hrají technologie obrovskou roli, a to zejména v prostorách kuchyně. Každé stravovací zařízení by si mělo předem dobře rozmyslet koncepci své restaurace a tomu uzpůsobit technologické vybavení kuchyně, které mnohdy dokážou ušetřit až 50 % času. Technickou nutností nejedné restaurace se staly konvektomaty, které jsou na trhu již několik desítek let, ale neustále se vyvíjí, v současnosti jsou z nich velice multifunkční stroje, které lze využít jak pro pečení, vaření, smažení, ale také zaváření. Kromě úspory času je velkým plusem šetření energetických nákladů, a hlavně schopnost zachování čerstvosti jídel. (gastroahotel.cz, 2017)

Podmínky regionu Kutnohorsko

Restaurace hotelu Grand se nachází v malém městě Čáslav, které má více jak 10 tisíc obyvatel a je druhým největším městem v okrese Kutná Hora. Sociální faktory vychází z okrese kutná Hora, kam spadá město Čáslav, okolní obce a blízká města. Rozloha tohoto území je k 31.12.2020 917 km² s celkovým počtem 88 obcí, z nichž 4 mají statut města (Kutná Hora, Čáslav, Zruč nad Sázavou a Uhlířské Janovice). Geografická poloha vybraného stravovacího zařízení je velice výhodná, protože se nachází poblíž historického města Kutná Hora, a také poblíž hlavního tahu mezi Prahou a Brnem.

Kutnohorsko má k 1.1.2021 celkem 76 310 obyvatel, z čehož 37 888 jsou muži a 38 422 jsou ženy. Průměrný věk všech obyvatel je 43,3 let, u mužů poté 43 let a u žen 45 let. Dle věkové struktury je na Kutnohorsku nejvíce obyvatel ve věku 40-49 let. Důvodem může být čím dál častější urbanizace mladých lidí za studiem či za lepším pracovním uplatněním. Index stáří je v hodnotě 136,4, což znamená, že převažují obyvatelé 65+ nad dětmi ve věku do 15 let, Kutnohorsko má v tomto ohledu nejvyšší hodnotu ze všech ostatních okresů Středočeského kraje. Podíl nezaměstnaných osob je 3,68 % a na úřadu práce bylo evidováno celkem 1900 uchazečů o zaměstnání. (czso.cz, 2021)

Tabulka 5: Kutnohorsko – ukazatele

Ukazatel	2018	2019	2020
Rozloha	917 km ²	917 km ²	917 km ²
Počet obcí	88	88	88
Počet obyvatel	75 370	75 828	76 310

Počet mužů	37 319	37 581	37 888
Počet žen	38 051	38 247	38 422
Průměrný věk	43,1	43,2	43,3
Narození	799	743	766
Zemřelí	902	820	949
Přistěhovalí	1 453	1 676	1 690
Vystěhovalí	1 169	1 141	1 025

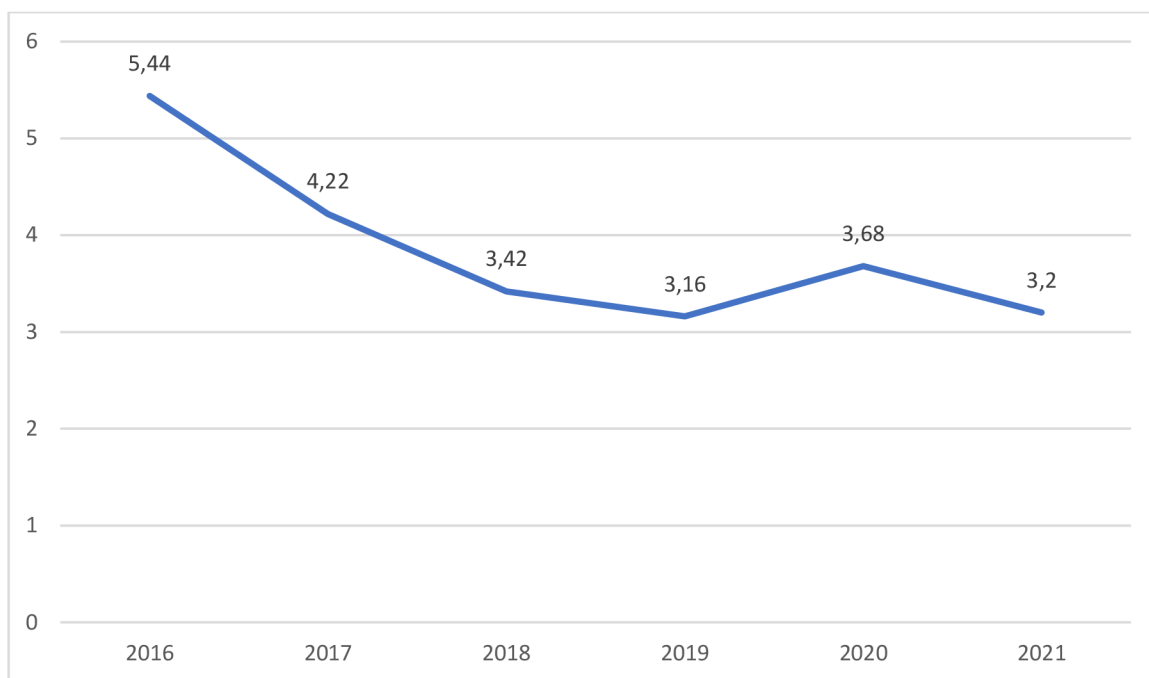
Zdroj: czso.cz, 2021

Tabulka 5 znázorňuje vývoj jednotlivých ukazatelů v letech 2018-2020. Z tabulky je patrné, že počet obyvatel okresu stále narůstá, zároveň také narůstá počet přistěhovalých, vystěhovalých naopak ubývá, což může souviset s postupným zdražováním nemovitostí.

Kvalita života v tomto okresu je spíše průměrná, Kutná Hora dosahuje na webu obcevdtech.cz (2022) hodnoty 4,3/10 (19. místo ve Středočeském kraji) a Čáslav 4,9/10 (14. místo ve Středočeském kraji).

Co se týče nezaměstnanosti v okresu Kutná Hora, dochází v meziročním srovnání spíše ke snižování míry nezaměstnanosti, od roku 2016 do roku 2019 se každoročně snižovala, pouze na začátku pandemie v roce 2020 došlo opět k chvilkovému zvýšení, které se ale za rok 2021 proměnilo opět v postupné snižování.

Graf 5: Vývoj nezaměstnanosti na Kutnohorsku



Zdroj: czso.cz, 2022

4.5 Analýza mikroprostředí

Analýzou mikroprostředí se zabývá Porterův model pěti sil a analýza portfolia podle Petera Druckera.

4.5.1 Porterův model pěti sil

Analýza mikroprostředí podniku bude provedena využitím Porterova modelu pěti sil, který se zabývá jednak současnými konkurenty v daném odvětví, potenciálními konkurenty, zákazníky, dodavateli, ale také substituty. Všechny aspekty zahrnuté v této analýze je třeba charakterizovat a zhodnotit sílu, kterou působí na vybraný podnik. Jednotlivé faktory a jejich hodnocení jsou uloženy v Příloze A.

Stávající konkurence

Přímými konkurečními podniky restaurace hotelu Grand jsou další restaurace, které se nachází v její blízkosti. Ve městě Čáslav by se daly označit celkem 3 podniky jako stávající konkurenti. Jedná se o podniky Pivovarská restaurace, Kozlovna Bílá Růže a Pizzeria Vyžlovka. Struktura mikrookolí podniku se dá považovat za atomizovanou, tedy žádný z konkurenčních podniků není dominantní a diferenciací podniků je spíše malá.

Pivovarská restaurace je typicky česká restaurace, která se zaměřuje kromě klasických jídel také na steaky. Od centra je vzdálena cca 1 km a otevírací doba je 10-22 hod. od pondělí do čtvrtka, 10-00 hod. v pátek, 11-00 hod. v sobotu a 11-21 hod. v neděli – otevřeno mají tedy celý týden. V nabídce se nachází oproti Grandu více pokrmů – jedná se o 6 předkrmů, 3 polévky, přes 20 hlavních jídel, 19 příloh včetně omáček, a 5 dezertů, k dispozici je také denní menu. Webové stránky nejsou na první pohled poutavé, avšak jsou zde dostupné všechny potřebné informace doplněné fotografiemi některých pokrmů (chybí fotografie prostředí restaurace). Kromě webové stránky disponují také další stránkou sloužící jako e-shop pro službu rozvozu v polední době. Facebookové stránky provozují s celkovým počtem 2 647 sledujících, příspěvky zveřejňují v průměrném intervalu 1x týdně a hodnocení zde nemají dostupné. Profil mají založený také na instagramu, kde nevykazují žádnou aktivitu a sleduje je celkem 182 uživatelů. Prostory restaurace nejsou nijak moderní, ale spíše klasické. Hodnocení Google = 4,2* (1,1 tisíce hodnotících).

Kozlovna Bílá Růže si zakládá na poctivé české kuchyni s kvalitním tankovým pivem. Její vzdálenost od centra je cca 500 m s otevírací dobou 10-22 hod. od pondělí do čtvrtka, 10-00 hod. v pátek, 11-00 hod. v sobotu a 11-22 hod. v neděli – otevřeno mají tedy každý den. V jídelním lístku nabízí 3 polévky, 15 hlavních jídel, saláty, 14 příloh a 5 dezertů. Kromě jednotlivých chodů nabízí také chuťovky k pivu a denní menu. Webové stránky jsou na první pohled velice příjemné a přehledně zorganizované, nabízí všechny potřebné informace. Služba rozvozu je dostupná telefonickou objednávkou. Facebookovou stránku sleduje celkem 1 637 lidí, příspěvky jsou zveřejňovány v průměru 2x týdně a hodnocení zde není dostupné. Instagramový účet restaurace nemá založený. Prostory podniku jsou velice příjemné a moderní. Hodnocení Google = 4,2* (1 tisíc hodnotících).

Pizzeria Vyžlovka se zaměřuje na italskou kuchyni. Je dostupná cca 400 m od centra a otevírací dobu má 11-22 hod. od neděle do čtvrtka a 11-23 hod. v pátek a sobotu – otevřeno má tedy každý den. Nabídku hlavních jídel mají rozdělenou na několik druhů pizzy, těstoviny a steaků, nabízí také předkrmy, polévky, dezerty, přílohy a denní menu. Webové stránky jsou průměrné, ale se všemi potřebnými informacemi včetně té o rozvozu telefonickou objednávkou. Facebooková stránka se 479 sledujícími je využívána zřídka a většinou jsou zveřejňovány fotografie bez textu. Hodnocení je přístupné, ale velice historické. Instagramový profil není založen. Prostory restaurace působí příjemně. Hodnocení Google = 4,2* (902 hodnotících).

Z tabulky (Tabulka 14) je patrné, že si restaurace hotelu Grand vede nejlépe z vybraných podniků, co se týče konkurenceschopnosti. Největším rivalem je Kozlovna Bílá Růže. Oba podniky nabízí posezení a stravování ve velice moderním a příjemném prostředí a v online marketingové komunikaci jsou oproti ostatní konkurenci aktivnější.

Konkurenční rivalita mezi zmíněnými restauracemi je znázorněna v tabulce číslo 15. Počet přímých konkurentů ve městě Čáslav je průměrný a v poslední době spíše neměnný. Jako největší konkurenty provozovatel určil hlavně Kozlovnu Bílá Růže a Pizzerii Vyžlovku, protože nabízí podobný sortiment a jsou geograficky nejbližší. Pivovarská restaurace už není tolik vnímána jako ohrožení zejména kvůli nevýhodné pozici.

Za poslední rok se velice snižuje návštěvnost restaurace jako takové, příčinou může být dle provozovatele fakt, že spousta lidí zůstala pracovat z domu, a tak si oběd raději objednájí anebo si sami uvaří. Oproti tomu obědová nabídka na rozvoz nebo vlastní odnos s sebou je využívána daleko více. Fixní náklady restaurace jsou vyšší a očekává se jejich navýšení zejména z důvodu zvyšování cen energií. Diferenciace produktu je spíše nízká, všechny podniky zde nabízí klasická česká jídla, vyjma Pizzerie Vyžlovky, která je zaměřena na pizzu, těstoviny, steaky, ale nemá žádný speciální sortiment, kterým by si budovala svou klientelu. Diferenciace by se mohla v budoucnu zvyšovat právě aktivitami restaurace hotelu Grand, které mají v plánu, ale z důvodu personální krize nejsou zatím realizované. Kapacity restaurace jsou od začátku provozu stejné a do budoucna neměnné, prostory jsou pronajímány přímo od města Čáslav. Zmíněné restaurace, které jsou místními považovány za 3 nejoblíbenější a nejnavštěvovanější, nemají potřebu vytvářet strategický boj. Náklady odchodu z odvětví mohou být průměrně vysoké, protože provozovatelé těchto zařízení musí vynaložit vysoké počáteční náklady, které mnohdy také splácí. Výhodou je, že se v oblasti gastronomie netvoří žádné velké zásoby zejména kvůli čerstvosti produktů.

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

V oblasti gastronomie mohou být úspory z rozsahu poměrně velké, příkladem jsou chlazené pokrmy nebo rozvoz přímo domů, které zajistí větší odbyt. Kapitálová náročnost vstupu do odvětví je spíše vyšší, protože je nutné vynaložit finanční prostředky na vybavení kuchyně i samotné restaurace, zároveň ale není nutnost licencí, patentů či speciální technologie. Distribuční kanály zde nejsou až tak využívány, protože podnik je určen zejména pro místní obyvatele, kteří přijdou buď osobně využít služeb restaurace nebo si produkt objednájí a vyzvednou, případně nechají dovézt. Co se týče surovin potřebných pro

podnikání, existuje zde mnoho dodavatelů, u kterých lze vše snadno sehnat – příkladem může být Makro, které je schopno dodat objednávku do druhého dne, ale také místní dodavatelé. Horší situace je s přístupem ke kvalitním zaměstnancům, kterých postupem času značně ubývá, a tak pozice servírek a číšníků častěji obsazují právě brigádníci. Podobná situace je také u kuchařů. Schopnost zlepšovat služby a snižovat náklady po vstupu nových konkurentů by mohla být střední, protože restaurace zde mají omezené zdroje a omezené možnosti, avšak snaží se udělat vše, co je v jejich silách. Vstup nových konkurentů by mohl také usnadnit fakt, že produkty současných restaurací nejsou diferencované, a tak se nabízí příležitost. Loajalita zákazníků konkrétně ve zkoumané restauraci je poměrně vysoká u hotelových hostů, kteří se zde pravidelně ubytovávají z pracovních důvodů. Většina ostatních zákazníků je spíše příležitostních, využívajících služeb také v ostatních restauracích. Pro případné nové konkurenty je vstup do odvětví, ale také výstup z něj náročnější a velmi nákladný, jelikož je nutné brát v potaz nezbytnost zakoupení vybavení restaurace, případně navázání smlouvy o pronájmu prostor.

Substituty

Mezi podniky, které mohou být substituty restaurace hotelu Grand, patří menší stravovací zařízení, která nenabízí posezení a stravování na místě, jedná se o místní asijská bistra, podniky zaměřené na kebab, pizzu či burger, které svůj produkt nabízí zejména na rozvoz nebo odnos s sebou. Jmenovitě se jedná o Bejkn bistro, které má velice dobře propracovanou marketingovou strategii a nabízí kvalitní burgery, Pizza Nonno nebo La Pisa, které jsou hlavními rivaly v prodeji pizzy, dále Kebab House a Kebab Laguna. Substituty by mohly být také místní kavárny a cukrárny, jelikož vybraný podnik nabízí také sladké dezerty a kávy. V nabídce restaurace hotelu Grand jsou také alkoholické nápoje různých druhů zejména pro večerní posezení s přáteli, v této oblasti mohou být substituty například bary – nejvýznamnějším z nich je Místo u dvou přátel, které je v Čáslavi velice oblíbené nejen mezi mladými, a je v těsné blízkosti zkoumaného podniku, ale také Klub Gumárna, který navíc nabízí možnost zahrát si bowling na jedné ze tří drah. Dalšími typickými substituty k restauraci hotelu Grand ve městě Čáslav jsou supermarkety Kaufland, Billa, Lidl, Penny, další menší prodejny potravin z Čáslavska, ale také pekárny nebo uzenářství. Hrozba substitutů je v současnosti s hodnotou 5,4/9 střední, protože zde existuje mnoho dalších podniků, kde se potenciální zákazníci mohou stravovat. Mezi současnými substituty panuje střední konkurence, je jich tu mnoho, ale většinou se od sebe liší, protože je každý zaměřený

na něco jiného. Tyto podniky, zejména bistra, se zde neustále vyvíjí, a tak je vyšší pravděpodobnost, že budou do budoucna založeny další. Vzhledem ke zdražování energií se dá také předpokládat, že ceny produktů budou vyšší, stejně jako u restaurací. Některé substituční podniky si stále udržují svou úroveň (přibližně polovina), jiné projevují snahu více prosadit novými, zajímavými produkty a také marketingovou aktivitou.

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé pro obor gastronomie jsou velice důležití, protože je nutné být stále zásoben kvalitními a čerstvými surovinami. Velkým dodavatelem zejména kvůli šíři sortimentu a rychlosti dodání pro většinu restaurací je Makro, které je podniky doplňováno dalšími specifickými dodavateli masa, zeleniny apod. Význam odběratelů pro dodavatele je odlišný v závislosti na velikosti dodavatele a velikosti odebíraného množství. Například u Makra je odebíráno velké množství, ale pro takový podnik to může být pouze jedno z mála. Naopak u menších místních podniků, které dodávají pravidelně například brambory, je ten význam značně vyšší. Celkový význam je tedy průměrný. Odvětví pohostinství je tak specifické na provoz (nutnost prostor a vybavení), že je velice malá pravděpodobnost vstupu některého z dodavatelů do tohoto odvětví.

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníky restaurace hotelu Grand jsou převážně místní obyvatelé města Čáslav a jeho blízkého okolí, ale také hosté ubytovaní přímo v hotelu Grand. Těmito hosty jsou nejčastěji zaměstnanci okolních firem, které zde mají předem nasmlouvané pobyty tuzemských, ale také zahraničních zaměstnanců, nebo převážně v letních měsících turistů, jejichž cílem je nejčastěji nedaleké město Kutná Hora. Významnými zákazníky jsou tedy do značné míry zaměstnanci nasmlouvaných firem, kteří se v místní restauraci stravují během pobytu, méně významnými jsou pak místní obyvatelé a turisté. Vyjednávací síla zákazníků je považována za středně vysokou, a to z důvodu, že restaurace nenabízí žádný produkt, který by se odlišil od konkurenčních restaurací, ale zároveň menší vyjednávací silou disponuje ta část hostů, která je ubytovaná přímo v hotelu, a tak nejčastěji využívá i hotelové restaurace. Podstatou tedy je udržet si zákazníka příznivou cenou (aby nezvolil jiný konkurenční podnik s nižšími cenami produktů) a kvalitním poskytováním služeb a servisu, na čemž záleží mnohdy ze všeho nejvíce. Hrozba zpětné integrace je zde minimální, už jen z důvodu vysokých prvotních nákladů při zakládání podniku.

4.5.2 Analýza portfolia podle Petera Druckera

Níže je portfolio produktů restaurace rozděleno do kategorií dle Petera Druckera. V průběhu přiřazování produktů do jednotlivých kategorií bylo vycházeno zejména z podílů na zisku a podílů na objemu produkce. Nejprodávanější jsou polední menu, které tvoří téměř 60 % celkových tržeb, proto jsou zároveň nejvíce ziskovou kategorií zařazeny do dnešních živitelů. Domácí limonády zde také čelí své oblibě a zároveň jsou prodávány za větší marži oproti poledním menu, tudíž jsou také zařazeny mezi dnešní živitele. Produkty vlastní výroby jsou zařazeny do dvou kategorií, mezi zítřejší živitele patří proto, že ještě nejsou tak dlouho v nabídce a zároveň se jim velice daří a provozovatelé v nich vidí velký potenciál. Do vývojových výrobků jsou zařazeny z důvodu neustálého promýšlení dalších výrobků vlastní výroby. Výnosnou specialitou jsou zde Moravská vína, která i při své marži čelí velké oblibě u místních obyvatel. Mezi nezdary podnik řadí „kreativní gastronomii“, kterou se zde po určité období pokoušel prosadit, avšak u hostů, zejména místních, bohužel neuspěla. U chlazených vakuovaných pokrmů je vidina růstu zvýšením marketingové aktivity, a hlavně založením e-shopu, který bude tyto pokrmy činit více přístupnými. Přespecializovanými produkty jsou hlavně dražší typy vín, které jsou jen pro určité skupiny zákazníků.

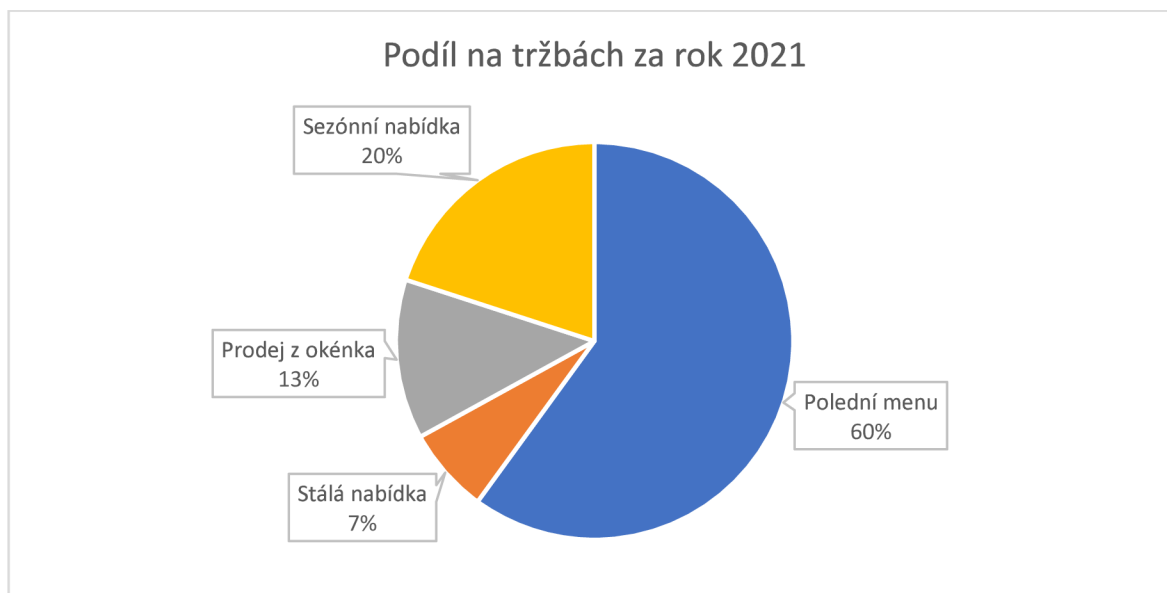
Tabulka 6: Analýza portfolia podle Petera Druckera

Produkty snadného rozhodování	
Dnešní živitelé	Polední menu a domácí limonády
Zítřejší živitelé	Produkty vlastní výroby nabízené v prodeji z okénka
Výnosné speciality	Moravská vína
Vývojové výrobky	Produkty vlastní výroby nabízené v prodeji z okénka
Nezdary	„kreativní“ gastronomie

Produkty problematické	
Včerejší živitelé	Žádné
Produkty vyžadující rekonstrukci	Chlazené porkmy
Přespecializované produkty	Dražší vína
Neoprávněné speciality	Žádné
EGO investice	Žádné
Popelky	Žádné

Zdroj: interní materiály (vlastní zpracování)

Graf 6: Podíl na tržbách za rok 2021



Zdroj: interní materiály (vlastní zpracování)

4.6 SWOT

Analýza SWOT je sestavena ze dvou analýz. Analýzy vnitřního prostředí, která zahrnuje silné a slabé stránky podniku a analýzy vnějšího prostředí ve které se nacházejí příležitost a hrozby podniku.

Tabulka 7: Silné stránky

Silné stránky			
Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	(V) x (SV)
Vlastní výroba	0,32	4	1,28
Kvalitní suroviny	0,25	3	0,75
Moderní prostředí	0,12	4	0,48
Strategické umístění	0,08	4	0,32
Cenová dostupnost	0,07	2	0,14
Šíře portfolia	0,05	2	0,1
Tradice	0,05	1	0,05
Intenzita marketingové komunikace	0,03	4	0,12
Existence salonků	0,03	3	0,09
	1		3,33

Zdroj: vlastní zpracování

Vybraný podnik disponuje mnoha silnými stránkami, na první pohled je to strategické a velice výhodné umístění restaurace přímo na náměstí města Čáslav, ale také moderní design exteriéru a interiéru díky zrealizované rekonstrukci. Kromě moderního vzhledu interiéru je zde pro zákazníky možnost uspořádání soukromých akcí v saloncích, které lze od restaurace oddělit. Produkce vlastních výrobků restauraci podporovala v nelehkých dobách koronakrize a podporuje je pro velký zájem i nadále, stejně tak rozšiřování sortimentu o další produkty od různých dodavatelů (farma Proseč, pivovary apod.). Předností restaurace je také zpracovávání pokrmů z kvalitních a čerstvých surovin a cena, která je přijatelná pro místní obyvatele. Velikou výhodou má restaurace hotelu Grand také díky tradici, kterou tu má již dlouhá léta. V neposlední řadě je silnou stránkou intenzita marketingové komunikace, které je oproti konkurenčním podnikům daleko vyšší.

Tabulka 8: Slabé stránky

Slabé stránky			
Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	(V) x (SV)
Nedostatek zaměstnanců	0,35	4	1,4
Nízká kvalifikace zaměstnanců	0,25	3	0,75
Otevírací doba	0,14	3	0,42
Absence zahrádky	0,09	1	0,09
Kvalita marketingové strategie	0,06	2	0,12
Absence marketéra	0,05	3	0,15
Obsah webových stránek	0,03	2	0,06
Absence e-shopu	0,03	2	0,06
	1		3,05

Zdroj: vlastní zpracování

Velikým nedostatkem, tedy slabou stránkou, je v současnosti dlouhodobý nedostatek zaměstnanců, který se provozovatelé snaží pokrýt buď svou osobní přítomností nebo brigádníky (většinou studenti), kteří nejsou tak kvalifikovaní. S tím souvisí také zkrácená otevírací doba, kdy restaurace není v provozu celý den, jako je tomu u konkurence, ale pouze v době obědů (10-14 hod.) a ve večerních hodinách (18-22 hod.). Slabou stránkou je také absence zahrádky, která je zde velice oblíbená v letních měsících, a proto by zákazníci mohli zvolit jinou restauraci. Přestože má podnik nejintenzivnější online marketingovou komunikaci ze všech místních podniků, slabou stránkou je kvalita této komunikace – příspěvky jsou sdíleny často, avšak texty jsou převážně velice strohé, fotografie či příspěvky nekvalitní, a většinou je vše bez jakékoliv odezvy od uživatelů (Facebook a Instagram). S tím souvisí opět nedostatek zaměstnanců, konkrétně absence marketéra, který by se mohl starat o online komunikaci restaurace. Slabou stránkou je také absence e-shopu, který by mohl zvýšit prodeje produktů z Obchůdku.

Tabulka 9: Příležitosti

Příležitosti			
Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	(V) x (SV)
Inovace – BellaBot	0,4	4	1,6
Navázání spolupráce s místními	0,3	4	1,2

subjekty			
zvyšující se spotřeba domácností	0,15	3	0,45
Růst počtu obyvatel města Čáslav	0,1	2	0,2
Zelená dohoda (Green Deal)	0,05	1	0,05
	1		3,5

Zdroj: vlastní zpracování

Velkou příležitostí restaurace je navázání spolupráce s místními subjekty, které již v minulosti projevíly zájem. Příkladem mohou být subjekty pořádající letní tábory pro děti, ale i mnohé další, jež by využily cateringových služeb restaurace anebo dokonce také prostor restaurace společně s konzumací. Novinkou v oblasti gastronomie je možnost koupě či pouhého zapůjčení robota BellaBot, který dokáže obsluhovat zákazníky – mohl by tedy být zajímavou atrakcí, ale také dobrým pomocníkem v personální krizi. Příležitostí je také zvyšující se spotřeba domácností a růst počtu obyvatelstva ve městě Čáslav, což značí vyšší návštěvnost restaurace. Za jistou příležitost by se dalo považovat zavedení bio potravin a bezmasé stravy v rámci Zelené dohody, avšak je považována za velice slabou z důvodu reakce stávajících zákazníků, kteří jsou zvyklí na stávající nabídku, která zahrnuje klasické české pokrmy z masa, ale také oblíbené vepřové a zabijačkové hody.

Tabulka 10: Hrozby

Hrozby			
Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	(V) x (SV)
nedostatek kvalitních zaměstnanců	0,5	4	2
vysoké ceny energií	0,2	3	0,6
vysoká inflace	0,2	3	0,6
Nově vznikající substituční podniky	0,1	2	0,2
	1		3,4

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi hrozby v tomto odvětví patří obecně nedostatek kvalitních zaměstnanců, o čemž svědčí již zmíněná dlouhodobá personální krize. Významně tomu přispěla současná pandemie, jež byla důvodem, proč mnoho servírek, číšníků, ale i kuchařů změnilo profesi a ke své původní se již z důvodu nejistot nevrátili. V roce 2022 je podstatnou hrozbou také zvýšení cen energií a vysoká inflace. Hrozbou jsou také substituční podniky, kterých je ve městě Čáslav mnoho a v posledních letech je zaznamenán jejich růst.

Z výše zhodnocených silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb vyplývá využití strategie SO (nazývána také jako ofenzivní strategie). Doporučením pro podnik je využití příležitostí prostřednictvím silných stránek.

Tabulka 11: Výběr strategie

	Silné stránky: 3,33	Slabé stránky: 3,05
Příležitosti: 3,5	SO	WO
Hrozby: 3,4	ST	WT

Zdroj: vlastní zpracování

5 Zhodnocení a doporučení pro on-line komunikaci

Dle zjištěných dat z provedených analýz je zhodnocen současný stav online marketingové komunikace. Snahou hotelu Grand je být aktivní na sociálních sítích, což je však narušeno nedostatkem personálu. V této kapitole jsou uvedeny návrhy v jednotlivých složkách komunikačního mixu v online prostředí, jejichž cílem je zvýšení povědomí o podniku společně se zvýšením poptávky po jeho produktech a službách.

5.1 Reklama na internetu

Reklama na internetu nebyla provozovateli doposud využívána, tudíž tato část online komunikace bude pouze návrhová. Pro návrh PPC kampaní lze použít Sklik (pro Seznam vyhledávač) nebo Google Ads (pro Google vyhledávač). Jelikož je vyhledávač Google více rozšířený, v poměru se jedná o 85:15 pro Google oproti Seznamu, byl by využíván Google Ads. (blog.webmium.cz, 2021) Před samotným nastavením kampaní je nezbytná úprava současného webu dle návrhu. Registrace firmy je rychlá, jednoduchá a bez poplatků. Pro vytvoření nové kampaně lze zvolit přednastavenou cestu podle zvoleného účelu a cíle, ale finančně výhodnější je vlastní nastavení.

Kampaň bude nastavena jako textová reklama ve vyhledávání k dosažení návštěvnosti webu a samotné restaurace (případně stažení mobilní aplikace, pokud by již byla vytvořena). Poté bude v kampani vytvořena sestava reklam, které budou nastavené na náhodné (neoptimalizované) střídání. Pro budoucí zjištění, která z reklam je nejvhodnější, je nutné sledovat jejich CTR (Click Through Rate – poměr počtu kliknutí a zobrazení reklamy), zřídka také konverze, které nesmí být nulové.

Tabulka 12: Kampaň v Google Ads

Kampaň	Grand_09/2022
Sít'	vyhledávací
Datum zahájení	1.9.2022
Datum ukončení	30.9.2022
Cílení a publika	Poloměr – 25 km od adresy hotelu Grand
	Cíl – lidé, kteří se nacházejí v cílených místech nebo o ně projeví zájem
	Publika – pozorování (doporučené pro začátek)

Rozpočet	200 Kč/den
Nabídky	Prokliky (limit maximální ceny za proklik: 5 Kč)
Časový rozvrh reklam	Celý den
Střídání reklam	neoptimalizované
Rozšíření reklamy o	Volání, odkazy na podstránky, lokalita, (aplikace)
Reklamní sestava	restaurace
Klíčová slova	„restaurace čáslav“, [restaurace čáslav]
	„hotel grand čáslav“, [hotel grand čáslav]
	„polední menu“, [polední menu]
	„týdenní nabídka“, [týdenní nabídka]
	„rozvoz obědů“, [rozvoz obědů]

Zdroj: vlastní zpracování

Pro zvolenou reklamní kampaň byly pro začátek vytvořeny 2 reklamy, které mají nabídnout návštěvu restaurace hotelu Grand. Obě reklamy jsou v podstatě stejného charakteru, ale s rozdílným textem. K reklamě je navíc připojeno telefonní spojení na restauraci, adresa restaurace a její otevírací doba. Uživatel má také možnost prokliku na podstránky, konkrétně na jídelní lístek, týdenní nabídku a obecné informace o podniku.

Obrázek 11: Reklama ve vyhledávací síti

Reklama · <https://grandcaslav.cz/restaurace/> ▼ 605 446 466

Restaurace v centru Čáslavi - Vaříme z kvalitních surovin | Rozvoz po Čáslavi zdarma

Navštivte naši moderní restauraci s výhledem na náměstí nebo si objednejte polední menu na rozvoz. V naší kuchyni máme vždy čerstvé a kvalitní suroviny

[Jídelní lístek](#) · [Týdenní nabídka](#) · [O nás](#)

📍 [Náměstí Jana Žižky z Trocnova 74/11 - Zavřeno](#) · [Otevírací doba](#) ▼

Reklama · <https://grandcaslav.cz/restaurace/> ▼ 605 446 466

Hotel Grand Čáslav - skvělé jídlo, krásný výhled | Obědy za výjimečnou cenu

Přijďte si k nám dát polední menu za skvělou cenu. Vaříme českou kuchyni s pestrým výběrem.

[Jídelní lístek](#) · [Týdenní nabídka](#) · [O nás](#)

📍 [Náměstí Jana Žižky z Trocnova 74/11 - Zavřeno](#) · [Otevírací doba](#) ▼

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové náklady by tak na měsíční kampaň prostřednictvím Google Ads vyšly na 6000 Kč. Takto nízké náklady a jednoduchost kampaně omezené pouze na vyhledávací síť byly zvoleny záměrně za předpokladu, že by si PPC kampaň nastavoval i sám provozovatel bez přítomnosti zaměstnance, který by se na online marketing specializoval. Dalším důvodem je také velikost podniku, který se se svým počtem zaměstnanců řadí mezi malé, a tak si nemůže dovolit investovat do drahých kampaní, jako tomu je u velkých firem. Pokud by se kampaň osvědčila, mohly by se přidávat další reklamy, ale také další kampaně už přímo zaměřené na konkrétní produkt restaurace. V ročních nákladech bude uvedena celková výše 18 000 Kč za předpokladu, že by se ročně uskutečnily 3 takovéto kampaně.

Kromě Google Ads je alternativní možností využití Sklik, a to zejména pro obsahovou síť, která se zobrazuje na jedněch z nejčtenějších webů jako jsou Novinky.cz, iDnes.cz nebo iHned.cz. Dále se nabízí také obdoba PPC reklamy na sociální síti Facebook, který se oproti Googlu odlišuje daleko lepším cílením. (marketingppc.com, 2021)

5.2 Webové stránky

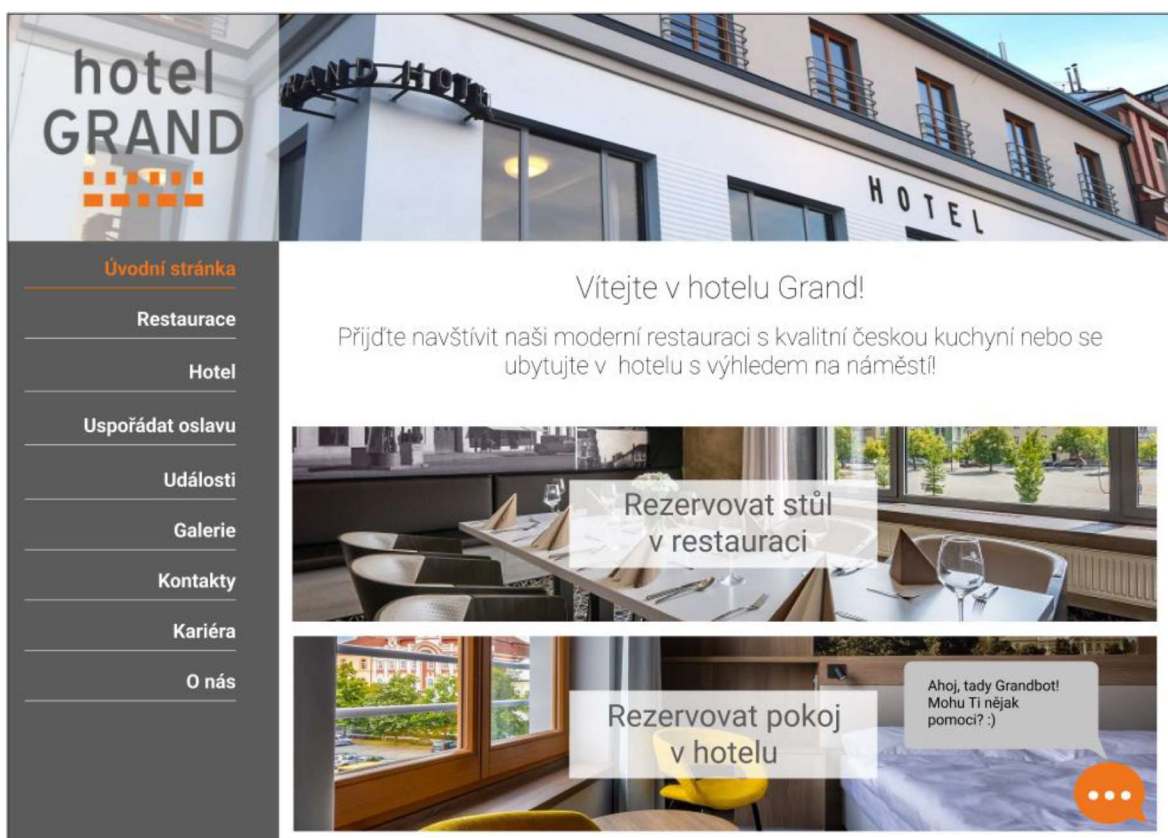
Webové stránky jsou vytvořeny místní digitální agenturou Soner, na jejich správě se podílí pouze provozovatel restaurace, a to dle svých časových možností. V současné době se při prokliku na úvodní stránku webu zobrazí fotografie z prostor restaurace s výhledem na náměstí doplněná krátkým uvítacím textem. Hned pod tímto je umístěn odkaz na týdenní nabídku, níže krátký úvod s odkazem do restaurace, sálu a nabídky pořádání společenských událostí. Až ve spodní části úvodní stránky je tlačítko s odkazem na rezervační formulář do restaurace a tlačítko, které původně odkazovalo na rezervaci ubytování přes portál Expedia, nyní je však nefunkční. Nechybí také odkazy na sociální síť.

V ostatních sekcích, do kterých se lze proklikat přes horní lištu menu, je obsahem pouze text, kterému chybí struktura, uspořádání, a zároveň je velice stručný. V případě jídelního lístku a týdenní nabídky jde o vložení formou obrázku – jde o totéž, co je fyzicky vytištěno a umístěno v prostorech restaurace. Negativní stránkou je absence nápojového lístku a celkový vzhled webových stránek. Pozitivem je kvalita pořízených fotografií z prostor restaurace.

Jelikož jsou webové stránky základem pro každý podnik, měly by být reprezentativní, přehledně uspořádané pro jednoduché vyhledávání, a hlavně by měly na první pohled zaujmout. Řešením je proto návrh nové webové stránky.

Na úvodní stránce je kromě krátkých uvítacích slov uvedeno to nejdůležitější – rezervace pro restauraci, hotel a níže také poptávka pro uspořádání společenské události a oslav. Veškeré menu je umístěno v levém sloupci, který je zároveň posuvný, a tak může uživatel kdykoliv pohodlně překliknout tam, kam zrovna potřebuje. Web je navrhnutý v jednoduchosti podtržené barvami z loga podniku – oranžově je zbarvená ta kategorie v menu, v které se uživatel zrovna nachází. V pravém dolním rohu nechybí také chatbot, který se ozve při vstupu na webovou stránku.

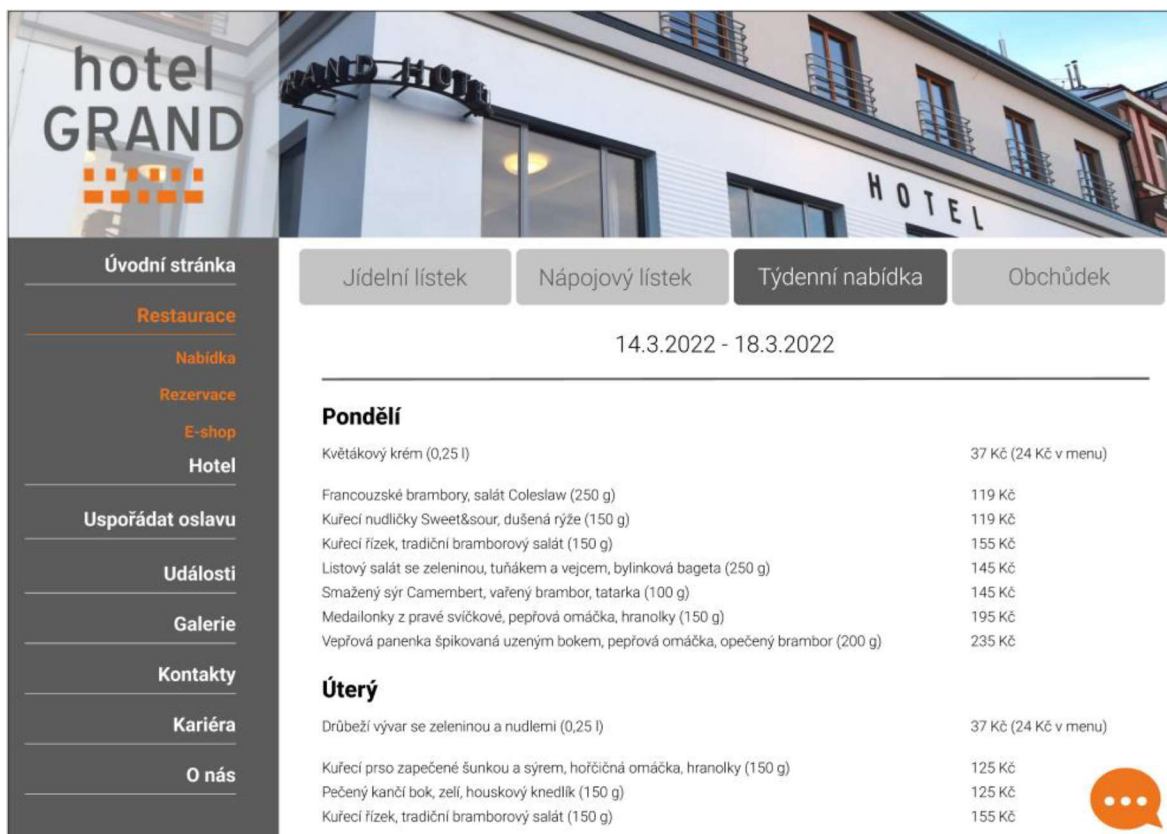
Obrázek 12: Návrh webové stránky – úvodní stránka



Zdroj: vlastní zpracování

Níže je příklad prokliku do nabídky restaurace, která následně nabízí další možnosti prokliku na jídelní lístek, nápojový lístek, týdenní nabídku a Obchůdek, jež jsou přehledně uspořádány do dlaždic v horní části stránky. Aby uživatel viděl, kde se zrovna nachází, příslušná dlaždice se zbarví ze světle šedé do tmavě šedé barvy, text se změní z tmavě šedé na bílou barvu. Nabídka je rozepsána stručně a jednoduše s uvedením gramáže a cen.

Obrázek 13: Návrh webové stránky – Restaurace



Zdroj: vlastní zpracování

Kromě změny celkového vzhledu a uspořádání webových stránek je nezbytné také používání delších textů s použitím rozmanitých slov, aby se tím zvýšila možnost zobrazení ve vyhledávání uživatelů. Delší článek tak může být vložen například do kategorie O nás s uvedením informací o samotném hotelu, jeho provozovatelích, ale také vizi a misi, nebo do kategorie Nabídka, kam lze vložit úvodní informace o typu kuchyně, používaných surovinách, ale také dodavatelích – například zmiňovaná farma Proseč, která do restaurace dodává mléčné produkty, nebo také o výrobě vlastních produktů (např. oblíbený vaječný likér).

Tvorba webové stránky, potažmo její přepracování, by se mohla pohybovat okolo 30 000 Kč, jelikož se nejedná o velký korporátní podnik, ale zároveň web vyžaduje kvalitnější nastavení. (webfusion.cz, 2022)

5.3 Reklama na sociálních sítích

Sociální sítě byly doposud opět spravovány výhradně provozovatelem podniku, obdobně jako u webových stránek. Na facebooku jde převážně o pravidelné sdílení týdenní

nabídky formou vloženého obrázku (stejně jako u webové stránky), případně plánovaných akcí (například akce 1+1 na karamelový likér nebo valentýnské menu) nebo foto produktů z Obchůdku, jejichž nabídka se stále mění a rozšiřuje. V současné situaci je propagována podpora pro Ukrajinu, která je obléhána ruskými vojsky, a to formou darování tržby z vepřových hodů a příspěvkem 10 Kč z každého zakoupeného obědu. Příběhy jsou přidávány zřídka. Na Instagramu, který je druhou podnikem nejvíce využívanou sociální sítí, jsou příspěvky zveřejňovány pouze formou fotografií v intervalu přibližně 2x za měsíc. Odezva od uživatelů sociálních sítí je spíše minimální, v poslední době byla zaznamenána vyšší reakce na příspěvek s podporou Ukrajiny z tržby z vepřových hodů.

Po zhodnocení současné situace byly navrženy příspěvky vhodné pro sdílení na sociálních sítích, jejichž cílem bude vyvolat konverzi a rozšířit tak povědomí o podniku a zvýšit dosah na obou platformách. Všechny příspěvky jsou oproti současným graficky lépe zpracované a text je obohacen o emotikony, které by měly více zaujmout (například červené vykřičníky u nabízené „AKCE“), a také doplněn o otázku směrem k zákazníkům.

Snahou hotelu Grand je být příjemným a žádaným prostředím zejména pro setkávání větších skupin osob, například při oslavách nebo třídních srazech. Proto je prvním navrhovaným příspěvkem komunikace směrem k současným a potenciálním zákazníkům o možnosti využití prostor a služeb pro uspořádání těchto oslav a sešlostí. Příspěvek by měl být zveřejněn na obou využívaných platformách sociálních sítí (Facebook a Instagram) jako sponzorovaný, aby se zobrazil co největšímu počtu relevantních uživatelů. Při nastavení reklamního příspěvku je nezbytné zvolit okruh uživatelů, kterým se má příspěvek zobrazovat – jedná se o cílovou skupinu, která by v případě restaurace hotelu Grand byla nastavena na ženy ve věku 25-50 let v okruhu 25 km od Čáslavi. Po zvolení cílové skupiny je nutné vybrat denní rozpočet, který určuje denní finanční limit, ale zároveň také maximální počet uživatelů, kterým se propagovaný příspěvek za jeden den zobrazí. Nakonec je nezbytné nastavit počet dní trvání reklamy (od 1 do 365). V tomto případě by byla zvolena možnost denního limitu 50 Kč, při kterém se příspěvek zobrazí odhadem 234-684 lidem denně. Pokud by tato reklamní kampaň byla nastavena na 30 dní, celková částka by činila 1 500 Kč.

Obrázek 14: Příspěvek na sociální síti 1

Plánujete svatbu, rozlučku se svobodou, oslavu narozenin, promoce, nebo jiné významné události? 🥳 Využijte jeden z našich salónek nebo si rezervujte rovnou celou restauraci! 😎 Občerstvení a výzdobu zajistíme dle Vašich představ a přání. 🎉

Neváhejte nás kontaktovat na telefonním čísle [605446466](tel:605446466) 📞, e-mailu restaurace@grandcaslav.cz ✉️, Messengeru nebo osobně v restauraci.



Zdroj: vlastní zpracování

Další příspěvek byl navržen po komunikaci s provozovatelem, který uvedl domácí limonády jako nejvíce ziskové produkty. V příspěvku, vhodném ke zveřejnění v letních měsících, je sepsána veškerá nabídka nabízených příchutí, která je doplněna otázkou na nejoblíbenější druh. Mezi příspěvky nesmí chybět také akční nabídka – například na oblíbený domácí vaječný likér. Tyto návrhy jsou uloženy v Příloze B.

Pro větší dosah na sociálních sítích by bylo vhodné také natáčení krátkých autentických videí. Tento typ obsahu je typický pro platformu TikTok, která čelí veliké oblíbenosti hlavně u mladé generace. Instagram Reels funguje však na velice podobném principu a je možné sem vkládat videa v délce až 60 sekund. Kromě své autentičnosti by mělo být video také zábavné, inspirující a vyvolávající zájem o navštívení profilu. (cernovsky.cz, 2022) Návhem pro hotel Grand je natočení krátkého videa z prostředí kuchyně při přípravě pokrmů nebo z prostředí restaurace v průběhu přípravy míchaných nápojů či točení piva za barem.

5.4 Online public relations

Podnik není v současné době aktivní v oblasti online PR. V online komunikaci směrem k veřejnosti by pomohlo přepracování existující webové stránky a obohacení o zajímavé články, které by o podniku dokázaly říct více, aniž by ho uživatel znal. Příkladem na takový článek by mohla být zmínka o farmě Proseč, jakožto dodavatele kvalitních mléčných produktů, které se prodávají v Obchůdku, ale také jsou využívány při samotné přípravě nabízených pokrmů.

Kromě článků na webu je velice časté využívání spolupráce s influencery, kteří dokážou efektivně zvýšit povědomí o značce nebo podniku. V případě restaurace je důležité vybrat takového influencera, jehož sledující splňují kritéria cílové skupiny podniku a zároveň se jedná spíše o malého influencera, tedy s počtem sledujících do 10 000, protože tito influenceři bývají více autentičtí a jejich sledující jim tak více důvěřují. (worldofonline.cz, 2021)

Cílová skupina je provozovateli vymezena převážně na ženy ve věku 30-50 let z Kuthonorska a jeho blízkého okolí. Vybraný influencer by měl mít zájem převážně o cestování v rámci ČR nebo gastronomii.

5.5 Online přímý marketing

Chytré telefony s přístupem k internetu už jsou dnes samozřejmostí téměř každého z nás, leckdy dokonce i starší generace, a mnoho uživatelů už si pravděpodobně nedokáže představit běžné činnosti bez mobilních aplikací, které tak dokážou mnohé usnadnit. Kromě samotných uživatelů to má velký přínos právě pro podnikatele, kteří tak prostřednictvím aplikace mohou snáze a efektivněji budovat vztahy se zákazníky.

Návrhem v oblasti online přímého marketingu je tvorba mobilní aplikace, a to jak pro restauraci, tak pro ubytovací část. V této diplomové práci budou zveřejněny pouze grafické

návrhy aplikace pro restauraci. Logo pro aplikaci je vytvořeno z aktuálního loga hotelu Grand na obrázku č. 15.

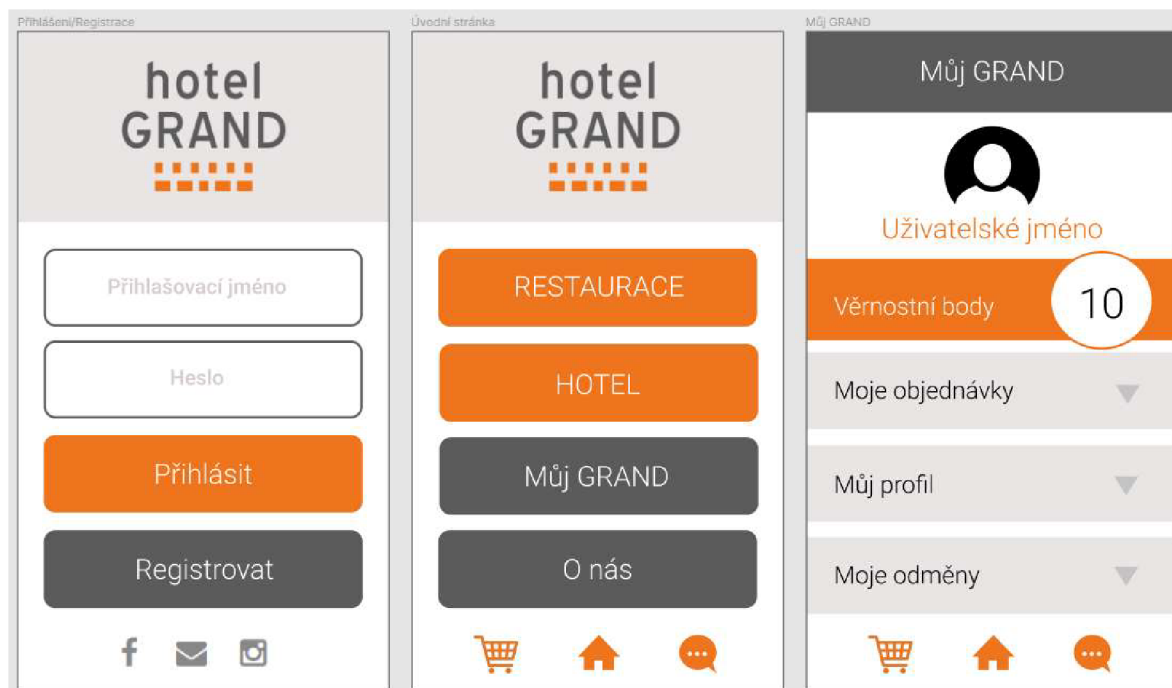
Obrázek 15: Logo aplikace hotelu Grand



Zdroj: grandcaslav.cz (vlastní zpracování)

Na následujících obrázcích jsou zobrazeny grafické návrhy aplikace a jejích jednotlivých částí. Po spuštění aplikace je uživatel vyzván k vyplnění přihlašovacích údajů, případně k registraci. Po přihlášení se zobrazí úvodní menu, kde je na výběr sekce RESTAURACE, HOTEL, Můj GRAND a O nás. V sekci Můj GRAND je možné zjistit získané věrnostní body, uskutečněné objednávky, ale nachází se zde také nastavení profilového účtu. Pro načtení věrnostních bodů je zde umístěn také QR kód, který je k přičtení bodů nutné předložit k naskenování při platbě v restauraci. Do hlavního menu je umístěna také kategorie O nás, aby si uživatel mohl ještě před samotným proniknutím do stravovací nebo ubytovací sekce zjistit více informací o hotelu a jeho provozovatelích. Po přihlášení je na spodní liště umístěno praktické tlačítko „domů“, které odkazuje na toto hlavní menu, nákupní košík pro případ využití e-shopu, ale také chatbot, který dokáže zodpovědět nejčastější dotazy.

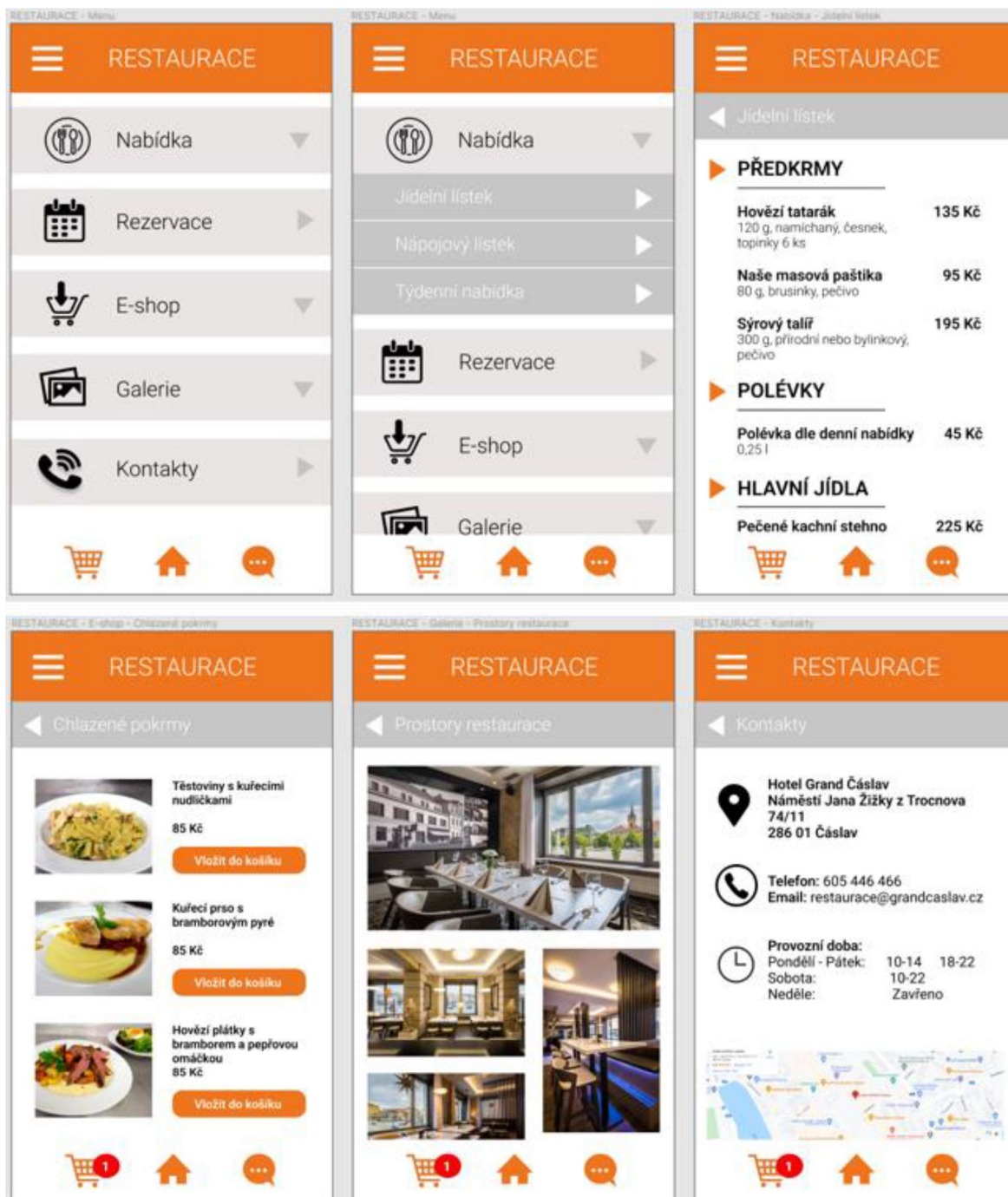
Obrázek 16: Návrh mobilní aplikace



Zdroj: vlastní zpracování

Menu RESTAURACE se dále dělí na kategorie a podkategorie, mezi ně patří aktuální nabídka (jídelní a nápojový lístek a týdenní nabídka), fotografie prostor restaurace, kontakty, a také rezervace stolu prostřednictvím formuláře. Kromě již zmíněného je možné nakoupit občerstvení z Obchůdku prostřednictvím vytvořeného e-shopu, uskutečněný nákup je pak možné uhradit zvolenou platební metodou – hotově či kartou při osobním vyzvednutí, nebo z pohodlí domova platební kartou, online platbou. Na obrázcích níže lze vidět například vzhled jídelního lístku, e-shopu v sekci chlazených pokrmů, galerii s fotografiemi prostor restaurace nebo sekci kontaktů

Obrázek 17: Návrh mobilní aplikace



Zdroj: vlastní zpracování

Způsobů pro vývoj nové mobilní aplikace je více. Pokud by se podnik rozhodl jít střední cestou, což by znamenalo vývoj aplikace na míru podniku s propracovanými funkcemi, částka by dosahovala minimální výše 60 000 Kč. (webfusion.cz)

5.6 Online osobní prodej

V dnešní vytížené a bezkontaktní době se osobní prodej přesouvá také do online prostředí. Současnou formou osobního prodeje je u vybraného podniku hlavně chat na sociálních sítích Facebook a Instagram. Facebookové stránky disponují také třemi základními otázkami, na které se lze zeptat jedním kliknutím v aplikaci Messenger, avšak automatické odpovědi už nejsou nastaveny, zpráva se pouze odešle a odpověď posílá pověřený zaměstnanec (případně sám provozovatel) manuálně. Webová stránka podniku disponuje pouze zveřejněnou emailovou adresou nebo kontaktním formulářem pro rezervaci místa v restauraci. Pro vylepšení služeb osobního prodeje by bylo vhodné vytvoření chatbota, který by dokázal zodpovědět dotazy potenciálních zákazníků, a to jak na webové stránce, tak v aplikaci Messenger od Facebooku.

Chatbot na Messengeru by měl nadefinované základní (nejčastější) dotazy, které se uživateli zobrazí po prokliku do chatovacího okna. Stejně dotazy by se zobrazovaly také na webové stránce, ale oproti Messengeru by tomu předcházela automaticky odesílaná uvítací zpráva, která se zobrazí každému uživateli, který stránku navštíví. Každý chatbot by měl mít své jméno, ale zároveň by z něj mělo být patrné, že se jedná opravdu o naprogramovaného robota, který nedokáže zodpovědět každou otázku. Pro hotel Grand bylo tak zvoleno jméno GrandBot. Základní otázky by byly směřovány zejména na provozní dobu, možnosti platby a nabídku restaurace.

5.7 Online podpora prodeje

Podpora prodeje byla doposud provozována spíše offline formou, a to v podobě věrnostních kartiček, které zákazník obdržel při návštěvě a útratě v restauraci. Jednalo se o akci 10. oběd zdarma, kdy za každý nákup z polední nabídky zákazník obdržel razítko a při dosažení devíti razítek měl nárok na jeden pokrm z poledního menu zdarma. Tento typ akce se ale bohužel neudržel, dle provozovatele je to zejména z toho důvodu, že zákazníci pocítovali obtížnost současné pandemické situace pro stravovací zařízení a obědy zdarma odmítali. Dalším důvodem může být také velice nízká propagace této akce na webu a sociálních sítích. Dále proběhlo několik soutěží, ta poslední z jara roku 2021 nesla název Mistr okénka a Mistr rozvozu – podstatou bylo nasbírat co nejvíce žetonů za každý zakoupený produkt z „okénka“, tedy Obchůdku, který v době pandemie vytvořili přímo v restauraci, nebo za každý rozvezený oběd. Soutěž byla původně vyhlášena pouze výtiskem

přímo v restauraci, později byla zveřejněna také na webu a sociální síti Facebook, kde byli také vyhlášeni výherci.

Pro rozšiřování dosahu na sociálních sítích je nezbytné soutěže směřovat více do online prostředí, a to takovým způsobem, aby docházelo ke konverzím od sledujících uživatelů (komentáře, „lajky“ a sdílení). Podstatný je také typ nebo výše odměny, náročnost soutěže a délka trvání soutěže, které se vzájemně prolínají. Pro hotel Grand je tak navržena soutěž o univerzální poukaz v hodnotě 500 Kč. Doba trvání soutěže je stanovena na 2 týdny. Soutěžním úkolem bude napsat do komentáře, jaký pokrm mají v restauraci hotelu Grand nejraději a označit, s kým by v případě výhry restauraci navštívili. Výherce bude následně vybrán losováním. Příspěvek by měl být zveřejněn na Facebooku a následně sdílen také v příběhu na Facebooku a Instagramu.

Vytvoření věrnostního programu je úzce spojené také s tvorbou e-shopu nebo mobilní aplikace, které by umožnily tento program přesunout plně do online prostředí. Podstatou věrnostního programu by byla možnost registrace jednotlivých uživatelů a sbírání bodů, které by byly přiřazovány za nákupy produktů v rámci e-shopu, ale také přímou spotřebou v restauraci (načtení bodů pomocí QR kódu v aplikaci). Věrnostní program by byl provozován pouze v online prostředí mobilní aplikace.

5.8 Roční náklady

V případě, že by hotel Grand využil navrhovaných doporučení pro online komunikační strategii, níže je vyčíslení finančních nákladů na jeden rok. Tyto náklady jsou rozděleny na jednorázové pro úpravu webové stránky, tvorbu zcela nové mobilní aplikace a sdílení přes zvoleného influencera na Instagramu, a tzv. průběžné, kam spadají výdaje na PPC reklamy a sponzorované příspěvky na sociálních sítích. Mezi průběžné výdaje, v tomto případě pravidelné na měsíční bázi, je zařazena měsíční mzda zaměstnance pověřeného správou online komunikačních kanálů. Měsíční hrubá mzda marketéra se pohybuje mezi 25 464 Kč až 62 126 Kč (mnohdy může být i vyšší). (platy.cz, 2022) V případě polovičního úvazku, který by byl pro marketéra hotelu Grand zcela dostačující, by se měsíční hrubá mzda mohla pohybovat okolo 20 000 Kč.

Tabulka 13: Roční náklady na online marketing

Produkt	Částka v Kč	Roční náklad v Kč
Úprava webové stránky	30 000	30 000
Tvorba mobilní aplikace	60 000	60 000
Influencer marketing	1000/příspěvek	12 000
PPC reklama	6 000/kampaň	18 000
Sponzorované příspěvky na Facebooku	1 500/kampaň	4 500
Mzda zaměstnance	20 000/měsíc	240 000
CELKEM		364 500

Zdroj: vlastní zpracování

6 Závěr

Diplomová práce se zabývá online marketingovou komunikací hotelu Grand se zaměřením na jeho restauraci. Hotel Grand se nachází na náměstí v Čáslavi a jeho majitelem je samo město, které pro jeho provoz vybralo společnost Catering Chotěboř, s.r.o. zastoupenou svými dvěma jednatelem – provozovateli hotelu Grand.

Vznik marketingu je autory datován různě, avšak zejména po roce 2010 se začalo mluvit o jeho popularitě v online prostředí. Na počátku online marketingu bylo dostačující mít správně nastavenou webovou stránku, dnes už je vyžadováno mnohem více, aby se podnik dostal ke své cílové skupině. Inovace v online komunikaci podniků rostou rychlým tempem, a tak by podniky neměly opomíjet pravidelné vzdělávání se v této oblasti, aby dokázaly držet krok s konkurencí nebo také dokázaly být o krok napřed.

Pro samotné zhodnocení a doporučení byly provedeny analýzy, které zajistily potřebná data. Nejprve byl proveden audit současného marketingového mixu, následně analýza makroprostředí s využitím SLEPT analýzy, a analýza mikroprostředí prostřednictvím Porterova modelu pěti sil společně s analýzou portfolia podle Petera Druckera. Na základě zjištěných dat byla sestavena SWOT analýza pojednávající o silných a slabých stránkách restaurace, ale také příležitostech a hrozbách. Z uvedených analýz bylo zjištěno, že restaurace má největší tržby z poledních menu a následně z vepřových nebo zabijačkových hodů pořádaných pravidelně v průběhu ledna nebo února, které čelí obrovské oblíbenosti u místních obyvatel. Budoucí vizí je však zacílit více na pořádání oslav a sešlostí přímo v restauraci hotelu Grand. Mezi konkurenční podniky byly zařazeny Pizzeria Vyžlovka, Kozlovna Bílá Růže a Pivovarská restaurace. Ve městě Čáslav je však i mnoho substitutů, kterým mohou dát potenciální zákazníci přednost. Nejvýznamnějšími z nich jsou Pizza Nonno, Bejkn bistro, Klub Gumárna nebo Místo u dvou přátel, které jsou místními oblíbené zejména na večerní posezení nebo objednávku jídla s rozvozem po celý den.

Silnými stránkami podniku je kvalita nabízených pokrmů obohacená o vlastní výrobu v Obchůdku, který vznikl s příchodem pandemie koronaviru a dokázal tak podnik udržet i v tomto náročném období. Dále je to významné umístění přímo na náměstí v Čáslavi, ale také jeho moderní prostředí, které vzniklo díky rozsáhlé rekonstrukci v nedávných letech. Slabou stránkou restaurace je zejména dlouhodobý nedostatek kvalifikovaného personálu, jež souvisí právě s pandemií koronaviru, která v mnoha případech donutila zaměstnance ke změně povolání. V online komunikaci si hotel Grand vede ve srovnání s konkurenčními

podniky poměrně dobře, avšak jisté změny ve způsobu komunikace a v četnosti přidávaných příspěvků jsou nezbytné, kvalitou se tedy řadí mezi slabé stránky. S těmito slabinami souvisí také absence marketéra, který by online komunikaci spravoval.

Na základě analýz tak byly doporučeny návrhy na zlepšení komunikace v jednotlivých složkách komunikačního mixu v online prostředí, jehož cílem je zvýšení povědomí o podniku, které by mělo vést také ke zvýšení návštěvnosti restaurace hotelu Grand. Prvním základním návrhem je přepracování webové stránky, a to jak po části grafické, vzhledové, tak po části obsahové. Podstatnou změnou by bylo také naprogramování chatbota, který by dokázal zodpovědět základní a často kladené dotazy, a provoz e-shopu pro produkty, které jsou nabízené v Obchůdku přímo v restauraci. Dalším bodem je komunikace na sociálních sítích (Facebook a Instagram), ke které jsou navrženy příspěvky, jež by měly vyvolat konverzi a rozšířit tak dosah mezi uživateli. Základním příspěvkem, který by byl nastavený jako reklamní, je nabídka s možností uspořádání oslavy či sešlosti v jednom z nabízených salonků. Na Instagramu je kromě klasických příspěvků vhodné využít části Reels pro natáčení autentických videí přímo z prostor restaurace (či kuchyně), ale jako efektivní se jeví také spolupráce s mikroinfluencerem. Dále je navržena základní PPC kampaň ve vyhledávací síti s jednou reklamní sestavou složenou ze dvou reklam, které zvou k návštěvě restaurace hotelu Grand. Následně je doporučeno tuto kampaň sledovat a vyhodnotit, která reklama byla efektivnější. Jelikož v dnešní době čelí veliké oblíbenosti mobilní aplikace, a to jak ze strany uživatelů, tak ze strany podniků, návrhem je její tvorba s uvedením grafického vzhledu a funkčnosti. V této aplikaci by byl vytvořen také věrnostní program pro zákazníky.

Návrhy byly doporučeny na základě aktuálních trendů v online komunikaci podniků. Všechny návrhy jsou finančně vyčísleny a náklady na rok by tak činily přibližně 364 500 Kč, a to včetně pravidelné měsíční mzdy marketéra. Jednorázová tvorba webu a aplikace činí celkem 90 000 Kč, roční provoz online komunikace bez těchto nákladů by tak dosahoval 274 500 Kč.

7 Použitá literatura

BACIK, Radovan, et al. Factors of communication mix on social media and their role in forming customer experience and brand image. *Management & Marketing*, 2018, 13.3: 1108-1118.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 9788024715353.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071796034.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Třetí aktualizované vydání. Brno: Computer Press, a. s. 2011. ISBN 9788025137635.

FOTR, J; VACÍK, E; SOUČEK, I; ŠPAČEK, M; HÁJEK, S. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2012. 384 s. ISBN 978-80-247-3985-4

FOTR, J; VACÍK, E; ŠPAČEK, M; SOUČEK, I. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017. 320 s. ISBN 978-80-271-0434-5

HANZELKOVÁ, A; KEŘKOVSKÝ, M; ODEHNALOVÁ, D; VYKYPĚL, O. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009.

CHAFFEY, Dave a P. R. SMITH. 2017. *Digital marketing excellence: planning, optimizing and integrating online marketing*. Fifth edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-1-138-19168-6.

CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi*. Praha: Grada Publishing, 2006. 204 s. ISBN 8024713896

CHEN, Shih-Chih; LIN, Chieh-Peng. Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, 2019, 140: 22-32.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu. Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualizované vydání. 2012. 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 2013. 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KENTON, Will. 2018. *Social Media Marketing (SMM) Defined*. Investopedia [online]. New York City: Dotdash. [cit. 2022-01-22]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/s/social-media-marketing-smm.asp>.

KEŘKOVSKÝ, M; DRDLA, M. *Strategické řízení firemních informací. Teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003. 187 s. ISBN 80-7179-730-8

KEŘKOVSKÝ, M; VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 8071794538

KOTLER, Philip, Waldemar PFOERTSCH a Uwe SPONHOLZ. *H2H Marketing* [online]. Cham: Springer International Publishing, 2021 [cit. 2021-03-02]. ISBN 9783030595302.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5

MORGAN, Neil A., et al. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2019, 47.1: 4-29.

SÁLOVÁ, Anna, Zuzana VESELÁ a Michaela RAKOVÁ. *Copywriting: pište texty, které prodávají*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. V Brně: Computer Press, 2020. ISBN 9788025150177.

SARSBY, Alan. *SWOT Analysis – A guide to SWOT for business studies students*. 2016. ISBN 978-0-9932504-2-2

SEDLÁČKOVÁ, Helena; BUCHTA, Karel. *Strategická analýza, 2. přepracované a doplněné vydání*. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1

SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. Brno: Computer Press, 2019. ISBN 9788025149591.

SMEJKAJ, Vladimír; RAIS, Karel. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích, 2. aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2006. 300 s. ISBN 978-80-247-1667-4

ŠTĚDRONĚ, Bohumír, ČÁSLAVOVÁ, Eva a FORET, Miroslav. *Mezinárodní marketing*. Praha: C.H. Beck, 2018. ISBN 978-80-7400-441-4.

VÁCHAL, Jan; VOCHOZKA Marek a kol. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing, 2013. 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně, 2. aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu, 4., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada, 2018. ISBN 9788024758657.

8 Internetové zdroje

2021: Trendy v on-line marketingové komunikaci [online], 2020. Praha: COT group [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://celyoturismu.cz/2021-trendy-v-on-line-marketingove-komunikaci/>

7 příležitostí (trendů) v online marketingu v roce 2020 [online], 2020. Praha: Socials [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.socials.cz/cs/blog/7-prilezitosti-trendu-v-online-marketingu-v-roce-2020-27/>

An In-Depth Look at Marketing on TikTok [online], 2021. Dublin: Digital Marketing Institute [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/an-in-depth-look-at-marketing-on-tiktok>

BellaBot: Jedinečný inovativní robot do restaurací, 2021. Bettaroe [online]. Praha: Bettaroe [cit. 2022-01-31]. Dostupné z: <https://www.bettaroe.cz/bellabot/>

Co je PPC reklama? Způsob jak získat více zákazníků! [online], 2021. Hana Kobzová [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://hanakobzova.cz/co-je-ppc-reklama/>

Co říkají na programové prohlášení vlády představitelé české vědy a výzkumu?, 2022. *Vědavýzkum.cz* [online]. Praha: Vědavýzkum.cz [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://vedavyzkum.cz/politika-vyzkumu-a-vyvoje/politika-vyzkumu-a-vyvoje/co-rikaji-na-programove-prohlaseni-vlady-predstavitele-ceske-vedy-a-vyzkumu>

Covid Portál: Aktuální opatření [online], 2021. Praha [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://covid.gov.cz/>

Covid programy pro firmy a OSVČ, 2021. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Praha: MPO [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/informace-o-koronavirus/covid-programy-pro-firmy-a-osvc--259263/>

Čáslav - Kvalita života - Obce v datech. *Jsme datovým partnerem českých obcí - Obce v datech* [online]. Copyright © Obce v datech, s.r.o. [cit. 31.01.2022]. Dostupné z: <https://www.obcevdtech.cz/caslav>

ČERMÁK, M. Integrovaný marketingový mix: 4P, 4C, 4E. *Clever and Smart*, 14- 01-2018 [cit. 2022-1-27]. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/integrovanymarketingovy-mix-4p-4c-4e/>

Češi online 2021 [online], 2021. Praha: Sdružení pro internetový rozvoj [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.spir.cz/cesi-online-2021>

Holiday Season 2021: Influencer Marketing Predictions And Tips [online], 2021. New York: Wiley [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2021/08/17/holiday-season-2021-influencer-marketing-predictions-and-tips/?sh=60e6a8fc39d0>

Hotel Grand: *Restaurace* [online], 2021. Čáslav: Soner [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://grandcaslav.cz/restaurace/>

Check-in z vaše telefonu pohodlně a bez čekání. Jak to funguje? [online], 2020. Praha: The Emblem Hotel Prague [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.emblemprague.com/cs/blog/check-in-z-vase-telefonu-pohodlne-a-bez-cekani-jak-to-funguje>

Influencer marketing 1. část: Kdo je influencer? [online], 2019. Bratislava: Talavášek [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/kdo-je-influencer/>

Jak řeším SEO: Kompletní informace, návod, postup, hodnocení optimalizace stránek pro vyhledávače [online], 2019. Brno: SEO PRAKTICKY [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.seoprakticky.cz/seo/>

Kolik stojí vývoj mobilní aplikace v roce 2022, 2021. *Webfusion* [online]. Olomouc: Webfusion [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://webfusion.cz/kolik-stoji-vyvoj-mobilni-aplikace-v-roce-2022/>

Kolik stojí webové stránky v roce 2022, 2022. *Webfusion* [online]. Olomouc: Webfusion, 2.1.2022 [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://webfusion.cz/kolik-stoji-webove-stranky-v-roce-2022/>

Kutná Hora - Kvalita života - Obce v datech. *Jsmo datovým partnerem českých obcí - Obce v datech* [online]. Copyright © Obce v datech, s.r.o. [cit. 31.01.2022]. Dostupné z: <https://www.obcevdtech.cz/kutna-hora>

Makroekonomická predikce - leden 2022, 2022. Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2022/makroekonomicka-predikce-leden-2022-46147>

Obchod, pohostinství, ubytování - časové řady - Vybrané finanční ukazatele - roční - Klasifikace NACE Rev. 2 (CZ-NACE), 2021. Český statistický úřad [online]. Praha: ČSÚ, 2021 [cit. 2022-01-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/1-malavfucr_b

Organic Food Trends 2021: Organic food trends are top of mind as we look towards 2021, 2021. UREN: Food Ingredients [online]. Neston [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.uren.com/news/2021-organic-food-trends/>

Pozastavení EET trvá. Politici řeší, jak v roce 2022 upravit zákon, 2022. E15.cz [online]. Praha: CZECH NEWS CENTER [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/domaci/pozastaveni-eet-trva-politici-resi-jak-v-roce-2022-upravit-zakon-1387179>

Programy: Národní operační programy, 2021. DotaceEU.cz [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020/programy>

Rok 2020 ve znamení online života přinesl rostoucí výdaje do reklamy: 40 miliard Kč [online], 2021. Praha: Sdružení pro internetový rozvoj [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.spir.cz/rok-2020-ve-znameni-online-zivota-prinesl-rostouci-vydaje-do-reklamy-40-miliard-kc>

Růst výdajů na výzkum a vývoj zpomalil, 2021. Český statistický úřad [online]. Praha: ČSÚ [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/rust-vydaju-na-vyzkum-a-vyvoj-zpomalil>

See, Think, Do, Care Winning Combo: Content +Marketing +Measurement! [online], 2015. Kalifornie: Avinash Kaushik [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.kaushik.net/avinash/see-think-do-care-win-content-marketing-measurement/>

Spotřební výdaje domácností - 2020, 2021. Český statistický úřad [online]. Praha: ČSÚ, 2021 [cit. 2022-01-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/spotrebni-vydaje-domacnosti-2020>

Trendy kuchyňských technologií, 2017. Gastro & Hotel [online]. Praha: Gastro & Hotel [cit. 2022-01-31]. Dostupné z: <https://gastroahotel.cz/trendy-kuchynskych-technologii/>

Tvoříme persony pro obsahový marketing [online], 2016. Brandýs nad Labem: Včeliště [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://vceliste.cz/blog/tvorime-persony-pro-obsahovy-marketing/>

Veřejný rejstřík a sbírka listin: *Úplný výpis z obchodního rejstříku. Catering Chotěboř s.r.o.* [online], 2016. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=956611&typ=UPLNY>

Vyjádření ČNB k dopadům aktuální situace na Ukrajině, 2022. *Česká národní banka* [online]. Praha: ČNB [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/Vyjadreni-CNB-k-dopadum-aktualni-situace-na-Ukrajine/>

Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi osobami - 2021 [online], 2021. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/3-pouzivani-mobilniho-telefonu-a-internetu-na-mobilnim-telefonu>

Zemědělství a Zelená dohoda: Zdravý potravinový systém pro lidi a planetu. Evropská komise [online]. Praha: Generální ředitelství pro komunikaci, 2021 [cit. 2022-01-31]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/agriculture-and-green-deal_cs#Inthespotlight

9 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

9.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Proces marketingového řízení	17
Obrázek 2: Marketingová prostředí (trh)	18
Obrázek 3: Porterův model pěti sil	21
Obrázek 4: Matice BCG	26
Obrázek 5: Okruh uživatelů na Facebooku.....	48
Obrázek 6: Okruh uživatelů na Instagramu	49
Obrázek 7: Organizační struktura restaurace hotelu Grand	50
Obrázek 8: Facebook recenze 2019	50
Obrázek 9: Facebook recenze 2018	51
Obrázek 10: Vývoj makroekonomických ukazatelů.....	55
Obrázek 11: Reklama ve vyhledávací síti.....	74
Obrázek 12: Návrh webové stránky – úvodní stránka	76
Obrázek 13: Návrh webové stránky – Restaurace	77
Obrázek 14: Příspěvek na sociální síti 1	79
Obrázek 15: Logo aplikace hotelu Grand	81
Obrázek 16: Návrh mobilní aplikace	82
Obrázek 17: Návrh mobilní aplikace	83
Obrázek 18: Příspěvek na sociální síti 2	105
Obrázek 19: Příspěvek na sociální síti 3	106
Obrázek 20: Příspěvek na sociální síti 4.....	107

9.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: Model Petera Druckera	27
Tabulka 2: Souvislosti marketingového mixu 4P, 4C a 4E	29

Tabulka 3: Produkt restaurace hotelu Grand	45
Tabulka 4: Makroekonomické ukazatele	54
Tabulka 5: Kutnohorsko – ukazatele	60
Tabulka 6: Analýza portfolia podle Petera Druckera	67
Tabulka 7: Silné stránky	69
Tabulka 8: Slabé stránky	70
Tabulka 9: Příležitosti	70
Tabulka 10: Hrozby	71
Tabulka 11: Výběr strategie	72
Tabulka 12: Kampaň v Google Ads	73
Tabulka 13: Roční náklady na online marketing	86
Tabulka 14: Analýza konkurenceschopnosti podniků	99
Tabulka 15: Konkurenční rivalita v odvětví	100
Tabulka 16: Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví	101
Tabulka 17: Hrozba substitutů	102
Tabulka 18: Vyjednávací síla dodavatelů	103
Tabulka 19: Vyjednávací síla zákazníků	104

9.3 Seznam grafů

Graf 1: Výdaje na internetovou reklamu v ČR	33
Graf 2: CZ-NACE 56 - počet zaměstnanců	56
Graf 3: CZ-NACE 56 - průměrná hrubá mzda v Kč	57
Graf 4: Výdaje na výzkum a vývoj 2010-2020	59
Graf 5: Vývoj nezaměstnanosti na Kutnohorsku	62
Graf 6: Podíl na tržbách za rok 2021	68

9.4 Seznam použitých zkratk

SEO Search Engine Optimalization

PPC	Pay per Click
SBU	Strategic Business Units
WOM	Word Of Mouth
PR	Public Relations
STDC	See Think Do Care

Přílohy

Příloha A: Porterův model pěti sil

Tabulka 14: Analýza konkurenceschopnosti podniků

Faktor	váha	Restaurace hotelu Grand	Pivovarská restaurace	Kozlovna Bílá Růže	Pizzeria Vyžlovka
Kvalita pokrmů	0,20	3	2	2	4
Propagace a marketing	0,15	4	2	2	1
Otevírací doba	0,10	3	4	5	5
Facebook	0,10	4	2	3	1
Instagram	0,09	3	1	1	1
Atraktivita prostředí restaurace	0,08	5	2	5	4
Šíře portfolia	0,08	5	3	3	3
Cenová dostupnost	0,07	4	4	3	3
Hodnocení Google	0,05	4	3	3	3
Webové stránky	0,04	3	3	4	3
Rozvoz	0,02	3	2	2	4
Vzdálenost od centra	0,02	5	2	3	3
Vážené skóre	1	3,13	2,02	2,45	2,02

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Tabulka 15: Konkurenční rivalita v odvětví

Konkurenční rivalita v odvětví		2022	2024
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost			
1.A	Je-li velký počet konkurentů a je-li jejich konkurenceschopnost přibližně stejná, pak rivalita v odvětví roste. Málo přibližně stejných silných konkurentů (1 bod), hodně přibližně stejně silných konkurentů (9 bodů)	4	4
Růst odvětví			
1.B	Jestliže poptávka po výrobcích / službách v odvětví roste pomalu, pak je rivalita v odvětví větší Vysoký růst poptávky (1 bod); malý růst poptávky (9 bodů)	7	7
Podíl čistého jmění / prodeje – velké fixní náklady			
1.C	Vysoké fixní náklady jsou příčinou tlaku na využívání kapacit a také na snižování cen, tudíž stimulují konkurenční boj Nízký (1 bod); vysoký (9 bodů)	6	8
Diferenciace výrobků / služeb			
1.D	Čím vyšší je diference, jejich image, tím vyšší je ochrana proti konkurenci, tím nižší rivalita v odvětví. Zákazník je výrobku / službě věrnější. Vysoká diference (1), nízká (9)	7	6
Diferenciace konkurentů			
1.E	Jestliže se konkurenti liší svými strategiemi, původem, silou, zemí původu, přístupy ke konkurenčnímu boji, pak je konkurenční rivalita vyšší. Vývoj je hůře předvídatelný, mohou se vyskytovat „překvapení“ atd. Nízká (1); vysoká diference konkurentů (9)	3	3
Rozšiřují se kapacity pouze ve větších přírůstcích?			
1.F	Jestliže ano, pak je konkurenční rivalita větší. Kapacity se rozšiřují v malých přírůstcích (1), ve větších (9)	2	2
Intenzita strategického úsilí			
1.G	Jestliže je větší počet konkurentů v odvětví systematicky zaměřen na úspěch, pak je konkurenční rivalita velká. Intenzita strategického úsilí malá (1), velká (9)	4	4

Náklady odchodu z odvětví		
1.H	Je-li nákladné odejít z odvětví, pak je rivalita větší, firmy se zde snaží udržet. Tyto náklady mohou mít například podobu uzavřených dlouhodobých kontraktů, nesplacených půjček, realizovaných investic, strategických partnerství, zásob hotových výrobků, tradice apod. Náklady odchodu jsou nízké (1), vysoké (9)	6 6
Charakter konkurence, postoj k obchodní etice		
1.I	Konkurence se může odvíjet buď formou gentlemanské konkurence nebo gangsterskými formami. Konkurence typu gentleman (1); typu gangster (9)	3 3
Šíře konkurence		
1.J	Konkurence může být omezena pouze na určitý aspekt (cena) anebo může být široká, uskutečňována více formami – zde je rivalita vyšší. Konkurence je omezená na určitý aspekt (1); široká (9)	4 4
Celkem bodů (max. 90):		46 47
Průměrné skóre (max. 9):		4,6 4,7

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Tabulka 16: Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví		2022	2024
Úspory z rozsahu			
1.A	Jestliže redukce nákladů z rozšíření obchodních aktivit je velká, pak existuje menší hrozba vstupů (malí začínající konkurenti nemají v odvětví šanci). Úspory z rozsahu se mohou projevat různými formami, např. redukcí výrobních nákladů, distribučních nákladů atd. Úspory z rozsahu jsou velké (1), malé (9)	3	3
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví			
1.B	Bariéry vstupu rostou s kapitálovou náročností. Velkou roli zde hraje také riziko podnikání, potřeba know-how atd. Kapitálová náročnost vstupu je vysoká (1), nízká (9)	2	2
Přístup k distribučním kanálům			
1.C	Čím omezenější přístup k existujícím distribučním kanálům, tím obtížnější je vstup do odvětví. Přístup je obtížný (1), snadný (9)	8	8

	Potřeba vlastnit při vstupu do odvětví speciální technologie, know-how, patenty, licence atd.		
1.D	ano (1), ne (9)	7	7
1.E	Přístup k surovinám, energiím, pracovní síle není snadný (1), je snadný (9)	6	5
1.F	Schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby je vysoká (1), nízká (9)	5	5
1.G	Diferenciace výrobků / služeb Jestliže výrobky / služby hlavních konkurentů jsou vysoce diferencované, pak je vstup do odvětví obtížnější. Diferenciace je vysoká (1), nízká (9)	7	7
1.H	Loajalita zákazníků existujících konkurentů Jestliže jejich zákazníci jsou jim loajální, pak je vstup do odvětví obtížnější. Loajalita vysoká (1), nízká (9)	5	5
1.I	Vládní politika Jak je vláda nakloněna vstupům do odvětví (dotace, licence, antimonopolní politika atd.)? negativně (1), pozitivně (9)	4	4
1.J	Vývoj po případném vstupu do odvětví Jestliže může nová firma po vstupu do odvětví relativně snadno (v důsledku nepřátelské reakce již existujících konkurentů) „couvnout“, pak je hrozba vstupu vyšší. „cesta zpět“ je obtížná (1), snadná (9)	3	3
	Celkem bodů (max. 90):	50	49
	Průměrné skóre (max. 9):	5	4,9

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Tabulka 17: Hrozba substitutů

Hrozba substitutů		2022	2024
1.A	Existence mnoha substitutů na trhu Málo, resp. žádné substituty (1), mnoho (9)	8	8

Konkurence v odvětví substitutů		
1.B	Je-li konkurence v odvětví substitutů tvrdší, pak mohou být jejich výrobci ke vstupu do „našeho“ odvětví více motivováni nízká (1), vysoká (9)	4 5
Hrozba substitutů v budoucnu?		
1.C	Objeví se? Pravděpodobnost, že se objeví je nízká (1), vysoká (9)	7 7
Vývoj cen substitutů?		
1.D	Jejich ceny se budou spíše snižovat nebo zvyšovat? zvyšovat (1), snižovat (9)	3 2
Užitné vlastnosti substitutů?		
1.E	Budou se zlepšovat nebo zhoršovat? zhoršovat (1), zlepšovat (9)	5 5
Celkem bodů (max. 45):		27 27
Průměrné skóre (max. 9):		5,4 5,4

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Tabulka 18: Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů		2022	2024
Počet a význam dodavatelů			
1.A	Při malém počtu možných dodavatelů je jejich vyjednávací síla velká. dodavatelů je mnoho (1), málo (9)	8	8
Existence substitutů			
1.B	Jsou hrozbou dodavatelů? Ano, velká hrozba (1), ne malá hrozba (9)	7	7
Význam odběratelů pro dodavatele			
1.C	Čím menší význam odběratelů pro dodavatele, tím větší je vyjednávací síla dodavatelů. Velký význam (1), malý význam (9)	5	5
Hrozba vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví			
1.D	Zvyšuje vyjednávací sílu dodavatelů. nepravděpodobná (1), velmi pravděpodobná (9)	2	2

Organizovanost pracovní síly v odvětví			
1.E	Čím organizovanější (odborní), tím větší vyjednávací síla nízká (1), vysoká (9)	8	8
Celkem bodů (max. 45):		30	30
Průměrné skóre (max. 9):		6	6

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Tabulka 19: Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků		2022	2024
Počet významných zákazníků			
1.A	Je-li významný podíl obrátu firmy spojen s malým počtem významných zákazníků, pak je vyjednávací síla těchto zákazníků vysoká (tzv. uzavřený business) Mnoho drobných zákazníků (1), několik málo významných zákazníků (9)	3	3
Význam výrobku / služby pro zákazníka			
1.B	Výrobek / služba je pro zákazníka významný z hlediska podílu na jeho výdajích. Výrobek je pro zákazníka velmi významný (1), nevýznamný (9)	7	7
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci			
1.C	Jsou-li vysoké, pak zákaznickova vyjednávací síla je nižší Vysoké (1), nízké (9)	9	9
Hrozba zpětné integrace			
1.D	Znamená, že zákazník může snadno začít podnikat v analyzovaném odvětví, a kromě jiného se začít zásobovat sám. Hrozba zpětné integrace je nepravděpodobná (1), vysoce pravděpodobná (9)	2	2
Ziskovost zákazníka			
1.E	Je-li zákazník ziskový, pak jeho vyjednávací síla je nižší. (může být při vyjednávání velkorysejší) Vysoká (1), nízká (9)	6	6
Celkem bodů (max. 45):		27	27
Průměrné skóre (max. 9):		5,4	5,4

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Příloha B: Příspěvky na sociální síti

Obrázek 18: Příspěvek na sociální síti 2

Venku začíná právě letní počasí ☀️ Tak se u nás nezapomeňte stavit na osvěžující domácí limonádu, výběr máme opravdu široký! 📌

- ✓ bezová
- ✓ mátová
- ✓ zázvorová
- ✓ malinová
- ✓ jahodová
- ✓ grepová
- ✓ višňová
- ✓ jablečná se skořicí

Jaká je Vaše oblíbená? 🍹 Napište nám do komentáře 😎

Prostory restaurace jsou plně klimatizované ❄️



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 19: Příspěvek na sociální síti 3

!! AKCE !!

Váš oblíbený Vaječňák pouze tento týden s 20% slevou. 🔥 Nepromeškejte tuto výhodnou nabídku a stavte se co nejdříve! 😊



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 20: Příspěvek na sociální síti 4

TIP ! Rádi si v práci pochutnáte na dobrém obědu, ale nemáte čas na jeho přípravu? 🤖 Zavítejte do naší restaurace a vyberte si z nabídky chlazených vakuovaných pokrmů za jedinečnou cenu 😊



Zdroj: vlastní zpracování