

Plán marketingové komunikace Rožnovských pivních lázní na rok 2014

Bc. Anna Halamíčková

Diplomová práce
2014

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Anna Halamíčková
Osobní číslo: M12757
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management a marketing
Forma studia: prezenční

**Téma práce: Plán marketingové komunikace Rožnovských
pivních lázní na rok 2014**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Provedte literární rešerši vztahující se k marketingové komunikaci.**
- **Aplikujte poznatky týkající se marketingové komunikace ve službách.**

II. Praktická část

- **Analyzujte současné aktivity marketingové komunikace Rožnovských pivních lázní.**
- **Navrhněte plán marketingové komunikace Rožnovských pivních lázní na rok 2014.**
- **Zhodnoťte plán z hlediska implementace do praxe.**

Závěr

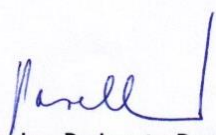
Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

EGAN, John. **Marketing communications**. 1st ed. London: Thomson, 2007, 467 s. ISBN 978-184-4801-213.
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. **Strategický marketing: [strategie a trendy]**. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
KOTLER, Philip et al. **Moderní marketing**. 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
KOTLER, Philip et al. **Marketing management**. 1st ed. New York: Pearson Education, 2009, 889 s. ISBN 978-027-3718-567.
VAŠTIKOVÁ, Miroslava. **Marketing služeb: efektivně a moderně**. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Vaněk**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2014**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2014**

Ve Zlíně dne 22. února 2014


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA

DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

28. 4. 2014

Halamičková

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato diplomová práce obsahuje marketingový plán pro Rožnovské pivní lázně, který vyplývá z provedené situační analýzy. Práce je rozdělena do dvou částí. Nejdříve je provedena literární rešerše vztahující se k marketingové komunikaci. Obsahuje popis tvorby efektivní komunikace, implementace marketingové komunikace ve službách a marketingového plánu. Ve druhé části je obsažena situační analýza firmy prostřednictvím Porterovy pěti-faktorové analýzy, PEST, SWOT, IFE, EFE a QSPM analýzy. Následuje projektová část zabývající se marketingovým mixem firmy, tvorbou marketingového plánu vyplývajícího z předchozích analýz a dále jeho zhodnocení z hlediska implementace do praxe za použití nákladové, časové a rizikové analýzy.

Klíčová slova: marketingový plán, marketingová komunikace ve službách, marketingový mix, situační analýza, Porterova analýza, SWOT analýza, PEST analýza, QSPM analýza.

ABSTRACT

This thesis contains the marketing plan for Rožnov Beer Spa. This thesis is divided into 3 parts. At the beginning there is literary research apply to marketing communication and contains efficient communication, marketing communication in services and marketing plan. In the second part there are situational analysis like Porter, PEST, SWOT, IFE, EFE and QSPM. The third part contains marketing mix of this company, marketing plan for the year 2014 and their evaluation respect to put this into practice. At the end there are cost, time and risk analysis.

Keywords: marketing plan, marketing communication in services, situational analysis, Porter analysis, SWOT analysis, PEST analysis, IFE and EFE analysis, QSPM analysis.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	11
1.1 VÝVOJ EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	11
1.1.1 Určení cílové skupiny	11
1.1.2 Stanovení komunikačních cílů	11
1.1.3 Příprava sdělení	13
1.1.4 Výběr vhodného média	14
1.1.5 Získání zpětné vazby	14
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH	16
2.1 VLASTNOSTI SLUŽEB	16
2.2 HODNOCENÍ SLUŽEB.....	18
2.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	19
2.4 KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽEB.....	20
2.4.1 Reklama.....	20
2.4.2 Podpora prodeje	22
2.4.3 Osobní prodej	22
2.4.4 Public relations.....	23
2.4.5 Přímý marketing.....	23
3 MARKETINGOVÝ PLÁN	26
3.1 STRATEGICKÝ MARKETINGOVÝ PROCES	27
3.1.1 Marketingová situační analýza.....	27
3.1.2 Marketingové cíle na strategie	32
3.1.3 Sestavení marketingového plánu.....	33
3.1.4 Realizace	34
3.1.5 Kontrola.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
4 PROFIL SPOLEČNOSTI	37
4.1 POPIS SPOLEČNOSTI.....	37
5 SITUAČNÍ ANALÝZA	39
5.1 PORTEROVA ANALÝZA	39
5.1.1 Konkurence	39
5.1.2 Odběratelé	43
5.1.3 Dodavatelé.....	43
5.1.4 Substituty.....	43
5.2 PEST ANALÝZA	44
5.2.1 Politické faktory	44
5.2.2 Ekonomické faktory	45
5.2.3 Sociální faktory	46
5.2.4 Technologické faktory	48

5.3	SWOT ANALÝZA.....	49
5.4	IFE A EFE ANALÝZA.....	51
5.5	QSPM ANALÝZA.....	53
6	PROJEKT MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	54
6.1	MARKETINGOVÝ MIX FIRMY.....	54
6.1.1	Produkt - portfolio poskytovaných služeb.....	54
6.1.2	Cena.....	57
6.1.3	Distribuce.....	57
6.1.4	Propagace – komunikační mix firmy.....	58
6.1.4.1	Internetová reklama.....	58
6.1.4.2	Tištěná reklama.....	61
6.1.4.3	Venkovní reklama.....	62
6.1.4.4	Event akce.....	64
6.1.5	Prostředí.....	64
6.1.6	Lidé.....	65
6.1.7	Procesy.....	65
6.2	SEGMENTACE, TARGETING A POSITIONING.....	65
6.2.1	Profil zákazníků - segmentace.....	65
6.2.2	Targeting.....	67
6.2.3	Positioning.....	68
6.3	STRATEGIE PLYNOUCÍ Z QSPM.....	68
6.3.1	Vylepšení webových stránek firmy.....	68
6.3.2	Tvorba nových letáků.....	73
6.3.3	Nový směrovací systém k lázním.....	75
6.3.4	Návrh firemního oblečení pro zaměstnance.....	76
6.4	CELKOVÉ NÁKLADY NA ZVOLENÉ STRATEGIE.....	78
6.5	ČASOVÁ ANALÝZA ZVOLENÝCH STRATEGIÍ.....	79
6.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA ZVOLENÝCH STRATEGIÍ.....	80
	ZÁVĚR.....	82
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	83
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	86
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	87
	SEZNAM TABULEK.....	88
	SEZNAM GRAFŮ.....	89
	SEZNAM PŘÍLOH.....	90

ÚVOD

Česká republika je, a dlouho byla považována za lázeňskou velmoc, která zároveň vyniká v pivovarnictví. I v Rožnově pod Radhoštěm se v minulosti nacházely klimatické lázně a pivovar. Nedávno byl tento rodinný pivovar rekonstruován a uveden do provozu. Při něm vznikly Rožnovské pivní lázně, kterým se věnuje tato práce. Hlavním cílem je lázním napomocť s plánováním marketingové komunikace na rok 2014.

V první části práce se vyskytuje literární rešerše z dané oblasti a následuje praktická část, kde je nastíněna současná situace ve firmě. Jelikož firma používá mnoho různých komunikačních nástrojů, od letáků přes billboardy a bannery až k Facebooku, webovým stránkám apod. je primárním cílem tyto nástroje analyzovat a navrhnout zlepšující opatření, která by zároveň vedla k vytvoření silné image. K tomu jsou použity situační analýzy včetně nejznámější SWOT, která spolu s QSPM analýzou tvoří základ pro projektovou část. Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb ukazuje jisté nedostatky, které jsou pak zpracovány v akční plány do budoucna. Tyto strategie jsou detailně představeny a podrobeny časové, rizikové, personální a nákladové analýze.

V projektové části je především rozpracován návrh nových internetových stránek (podložen také graficky, pro přesnou představu), který zcela mění původní internetovou prezentaci. Další bod tvoří návrh nového propagačního letáku, který nahradí jeden ze stávajících. Lázním chybí k jednotnému image také firemní dresscode, tudíž jsou navrhнуты firemní trička pro zaměstnance. Poslední část projektu se věnuje novému směrovacímu systému u příjezdu do lázní a návrhu spolupráce s cyklostezkou Bečva.

Rožnovské pivní lázně působí celkově velice pozitivně a poskytované služby vynikají svou kvalitou, luxusem a prestiží. Navštěvují je mnohé slavné osobnosti, turisté či místní obyvatelé, kteří si toto místo oblíbili a vracejí se za příjemně strávenými chvílemi. Chybí jen málo k dokonalé firmě s kvalitní a jednotnou image a tomu se snaží napomocť právě tato práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketing dnes vyžaduje mnohem více, než jen přípravu produktu, určení ceny a zpřístupnění zákazníkům. Jak uvádí Fill (2005, s. 207) všechny organizace, velké i malé, komerční, vládní, charity, vzdělávací a další potřebují komunikovat s velkou škálou stakeholderů. Pro zajištění takovéto komunikace využívají firmy reklamní agentury, které připraví účinnou reklamu, dále pak odborníky na podporu prodeje, specialisty na přímý marketing a PR firmy budující image. (Kotler et al., 2007, s. 809)

1.1 Vývoj efektivní komunikace

Marketingové oddělení firmy musí nejdříve **určit cílovou skupinu, stanovit komunikační cíle, připravit sdělení, vybrat média** a nakonec **získat zpětnou vazbu** aby bylo možné změřit účinky dané komunikace. (Kotler et al., 2007, s. 820)

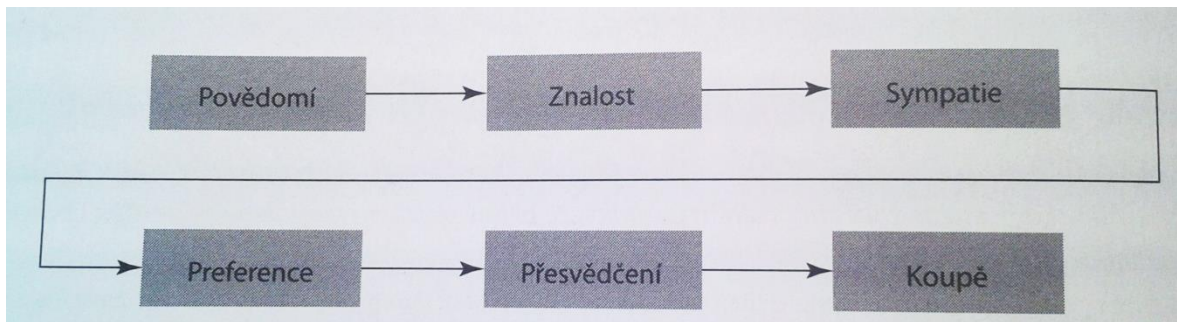
1.1.1 Určení cílové skupiny

Dle Kotlera et al. (2007, s. 821) tvoří cílovou skupinu jak potenciální kupující, tak současní uživatelé. Mohou to být jednotlivci, skupiny, speciální cílové skupiny nebo všeobecně veřejnost. Takováto cílová skupina má značný vliv na rozhodování firmy ohledně toho, **co** bude řečeno, **jak** to bude řečeno, **kdy**, **kde** a **kým** to bude řečeno.

1.1.2 Stanovení komunikačních cílů

Pokud má firma stanoveno cílové publikum, musí se nadále rozhodnout, jakou odezvu chce vyvolat. V mnoha případech je to **nákup**. Ten je ale výsledkem dlouhého procesu rozhodování spotřebitele. Marketingové oddělení musí proto vědět, kde se cílová skupina nachází a kam je třeba ji dostat. Proto musí určit, zda je zákazník připraven či nepřipraven k nákupu. (Kotler et al., 2007, s. 822)

Kotler et al. (2007, s. 822) ve své knize prezentuje šest fází připravenosti zákazníka k nákupu. Účelem marketingové komunikace je zajistit, aby zákazník prošel všemi fázemi a došel k očekávanému výsledku – nákupu (viz Obr. 1).



Obr. 1. Fáze připravenosti k nákupu

Zdroj: Kotler et al., 2007, s. 822

Cílová skupina může o daném produktu něco vědět, může znát jeho jméno, nebo naopak o něm nevědět nic. Pokud většina z cílové skupiny o produktu nic neví, snaží se firma vytvořit určité **povědomí** počínaje např. rozpoznáním značky produktu. (Kotler et al., 2007, s. 822)

Druhou fází lze charakterizovat existencí vědomosti o společnosti nebo o produktu, i když o nich lidé nemusí vědět dost. Firma musí zjistit, kolik lidí má jen malé, středně velké či rozsáhlé **znalosti** o její nabídce. K vytvoření vyšší míry znalosti je možné zákazníky informovat o službách a novinkách, které firma nabízí. (Kotler et al., 2007, s. 822)

Pokud cílová skupina zná produkt, má k němu nějaký vztah. Pokud jsou tyto pocity negativní, musí firma zjistit proč a problémy vyřešit dříve, než začne připravovat komunikační kampaň pro získání pozitivních **sympatií**. (Kotler et al., 2007, s. 822)

Cílová skupina může mít k produktu pozitivní vztah, ale nemusí jej **preferovat** před ostatními. Zlepšit preference lze pomocí propagace kvality, hodnoty a dalších prospěšných vlastností produktu. Firma může po ukončení této kampaně zjistit její úspěšnost, pokud znovu změří úroveň spotřebitelských preferencí. (Kotler et al., 2007, s. 823)

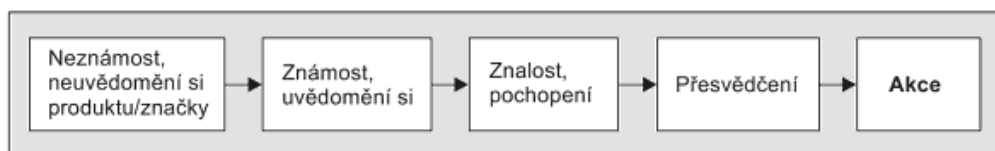
Jestliže cílová skupina produkt preferuje, neznamená to, že musí být **přesvědčena** o nákupu. Mnoho zákazníků dává přednost své oblíbené značce před ostatními, ale nejsou si jisti, zda by měli jejich služby využít. V této fázi je úkolem firmy přesvědčit zákazníky o tom, že je tato nabídka pro ně nejlepší. Zde je možno využít různé kombinace marketingových nástrojů a získat potřebné preference. (Kotler et al., 2007, s. 823)

Poslední fází v Kotlerově et al. (2007, s. 823) hierarchii je koupě. I zde vznikají problémy např. v tom, že cílová skupina je přesvědčena o nákupu, ale nedostane se k tomu nákup uskutečnit. Čekají tedy na vhodnější ekonomickou situaci či na další informace. Aby spo-

třebitelé podnikli tento poslední krok, může firma využít např. akční ceny, rabaty či bonusy apod.

1.1.3 Příprava sdělení

Jak říká Kotler et al. (2007, s. 825) nadále je třeba připravit účinné sdělení. Jakubíková (2008, s. 241) dodává, že toto sdělení lze v ideálním případě vyjádřit modelem AIDA (viz Obr. 2). Jedná se o stádia pozornosti, zájmu, přání a činu, kterými si prochází kupující. Dle Kotlera et al. (2007, s. 825) dokáže v praxi jen málo sdělení provést daného zákazníka celou cestou až po nákup a AIDA vypovídá o jakýchsi žádaných kvalitách dobrého sdělení.



Obr. 2. Model AIDA

Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 241

Při sestavování takového sdělení je třeba rozhodnout o **obsahu, struktuře a formátu** sdělení.

V **obsahu zprávy** musí být obsažen apel, nebo motiv, s jehož pomocí dosáhne firma odezvy. Typy apelu Kotler et al. (2007, s. 826) rozděluje do tří skupin: racionální, emocionální a morální. **Racionální apel** se zaměřuje na soukromé zájmy cílové skupiny. Poukazuje na užitečné výhody produktu - kvalitu, úspornost, hodnotu či výkonnost. **Emocionální apel** se pokouší vyvolat u cílové skupiny pozitivní či negativní emoce, které mohou motivovat k nákupu - láska, humor, radost, hrdost nebo naopak apel na strach, vinu nebo hanbu, aby přiměli lidi dělat to, co by měli, nebo přestali dělat to, co nemají. Skupina **morálních apelu** je zaměřena na cítění cílové skupiny pro to, co je „dobré“ a „správné“.

Kromě obsahu je velice důležité rozhodnout, jak dané sdělení prezentovat. K tomu slouží zodpovězení tří otázek ohledně **struktury sdělení**. První je, zda dospět k závěru, nebo to nechat na publiku. Podle nejnovějších výzkumů, jak uvádí Kotler et al. (2007, s. 826) v mnoha případech, kde je pravděpodobné, že cílová skupina má o produkt zájem, je na tom firma lépe, když bude pokládat otázky tak, aby motivovala zákazníky, aby o značce přemýšleli a pak je nechala dospět k vlastnímu závěru. Druhá otázka je, zda předložit ar-

gumenty jednostranné (např. zmínit pouze silné stránky produktu), nebo oboustranné – a v tom případě zdůraznit jak přednosti, tak nedostatky. Třetí otázka se zabývá problémem, zda předložit nejsilnější argumenty jako první nebo jako poslední přičemž - pokud jsou prezentovány hned na začátku, získají značnou pozornost.

Neméně důležitý je také **formát sdělení**. Např. v tištěném inzerátu se rozhoduje o titulku, textu, barvě a ilustraci. Pro lepší zviditelnění lze využít poutavé obrázky, osobité formáty apod. Pokud by se jednalo o vysílání v rádiu, je důležité správně volit slova, hlasy a zvuky. V případě televize nebo osobního předání je třeba naplánovat všechny již řečené prvky a řeč těla. Dále pak výraz tváře, oděv, postoj atd., jak uvádí Kotler et al. (2007, s. 827).

1.1.4 Výběr vhodného média

Zde je možno rozhodnout mezi **osobní (podlinkovou)** či **neosobní (nadlinkovou)** formou komunikačních kanálů.

Nadlinkové aktivity tvoří neosobní část marketingové komunikace. Dle Zamazalové (2010, s. 256) se jedná o klasické masové reklamní kanály, kde není přímý kontakt s příjemcem a chybí přímá zpětná vazba. Kotler et al. (2007, s. 829) dodává, že zde mohou být zařazena tištěná média (noviny, časopisy), vysílaná média (rádio, televize), obrazová média (billboardy, plakáty) a on-line média (webové stránky, CD). Výhodou této možnosti je široké oslovení potenciálních zákazníků, ale za cenu vysokých celkových nákladů.

Naopak **aktivity podlinkové** zprostředkovávají přímý osobní kontakt s příjemcem, což mimo jiné umožňuje řízenou osobní komunikaci a zpětnou vazbu ve formě posouzení produktu. Kotler et al. (2007, s. 829) doplňuje, že se v tomto případě jedná o komunikaci tváří v tvář, prostřednictvím mobilního telefonu nebo pevné linky, poštou či internetu. Dle Zamazalové (2010, s. 256) je zde výhodou maximalizace okamžitých prodejů, ale na úkor nižšího počtu oslovených.

Dále Zamazalová (2010, s. 256) tvrdí, že novým trendem je efektivní propojení těchto dvou možností. Jedná se tedy o kombinaci nadlinkových a podlinkových aktivit, která získává výhody obou forem komunikace.

1.1.5 Získání zpětné vazby

Po odeslání zprávy je třeba zkoumat její efekt na cílovou skupinu. Může být využita forma dotazování se členů skupiny, zda si sdělení pamatují, kolikrát jej viděli, jaký pocit z něj mají, jaký mají vztah k firmě, nebo co si z něj pamatují. Dle Kotlera et al. (2007, s. 831) je

možné tyto informace procentuálně vyhodnotit dle kritérií jako: neví o existenci značky, ví o existenci značky, z toho tolik nezkoušelo, vyzkoušelo, z toho tolik zklamaných či spokojených, což je pro firmu velice přehledné a užitečné.

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH

„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“ (Kotler et al., 2007, s. 710)

Vašítková (2008, s. 20) ve své knize cituje Americkou marketingovou asociaci a uvádí, že: „služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“

Jakubíková (2012, s. 69) popisuje službu jako činnost, kterou nabízí jedna strana druhé, je naprosto nehmatatelná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví.

Ve službách je důležité zabývat se činnostmi, které směřují k budování loajality zákazníka. Během několika let se začaly služby rozvíjet. To je spojováno s růstem příjmů, fondu volného času, životního standardu, se změnou životního stylu, vývojem nových technologií apod. Stále více firem se snaží svou nabídku obohatit o služby, které by oslovily jak stávající, tak potenciální zákazníky a zvítězily tak nad konkurencí. (Jakubíková, 2012, s. 70)

Dle Jakubíkové (2012, s. 70) jsou považovány za nejdůležitější faktory, které ovlivňují rozvoj privatizace služeb, nové technologie, vytváření řetězců a franchisingových sítí, internacionalizace a globalizace služeb, zvyšování produktivity, zlepšování kvality, pronikání velkých výrobců do oblasti služeb apod.

2.1 Vlastnosti služeb

Vašítková (2008, s. 20) služby charakterizuje **nehmotností, neoddělitelností, heterogenitou, zničitelností a vlastnictvím.**

Nehmotnost služby lze definovat nemožností zhodnotit službu jakýmkoliv fyzickým smyslem, nelze ji před koupí prohlédnout a jen zřídka kdy ji lze předem vyzkoušet. Prvky, které představují kvalitu služby (spolehlivost, osobní přístup poskytovatele nebo důvěryhodnost) lze ověřit až při samotném nákupu a spotřebě služby. Tím vzniká vyšší míra nejistoty zákazníků a ti pak mají ztížený výběr mezi konkurujícími poskytovateli služeb. Firmy se tak musí snažit tuto nejistotu překonat posílením marketingového mixu o prvek materiálního prostředí, zaměřením na vytváření silné značky nebo obchodního jména. Ne-

hmotnost je také příčinou, že zákazník se obává rizika při nákupu a klade důraz na osobní zdroje informací a pro hodnocení kvality používá cenu. (Vašítková, 2008, s. 20) Kozel (2006, s. 238) upřesňuje, že na rozdíl od hmotných produktů, které má zákazník možnost posuzovat hmatem, čichem a chutí, služba tuto možnost neumožňuje. Popřípadě je nemožné službu vystavovat či poskytovat vzorky.

Službu dále **není možné oddělit** od producenta služby. Poskytovatel služby a jeho zákazník se musí setkat v místě a v čase tak, aby výhoda plynoucí ze služby mohla být realizována, přičemž zákazník nemusí být přítomen po celou dobu. Např. v restauraci při vaření jídla. V některých případech lze také producenta nahradit strojem – bankomatem, apod. Pokud je poskytovatel služby v něčem jedinečný, mohou vznikat lokální monopoly. Ty pak využívají svého postavení ke stanovení vyšší ziskové marže. (Vašítková, 2008, s. 22)

Co se týče **heterogenity** služeb, tu popisuje Vašítková (2008, s. 22) jako variabilitu, která souvisí se standardem kvality služby. Při poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby, jejichž chování nelze vždy předvídat. Nelze ani provádět výstupní kontroly kvality před dodáním, proto je možné, že způsob poskytování jedné služby se liší s každým jejím provedením. Dochází také k tomu, že jeden a týž člověk může ve stejný den poskytnout službu v jiné kvalitě. Heterogenita a také nehmotnost služeb vedou k tomu, že služby nelze patentovat. V některých případech se setkáváme s franchisingem, kdy je do jisté míry chráněn způsob poskytování dané služby.

Nehmotnost služby vede také k tomu, že ji nelze uchovávat, skladovat nebo znovu prodávat. Neznamená to ale, že špatně provedené služby nelze reklamovat. Většinou lze vrátit zaplacenou cenu služby, případně poskytnout slevu. Marketing se zde snaží sladit nabídku s poptávkou. To vede k jisté flexibilitě cen služeb. **Zničitelnost** služby je příčinou, že zákazník službu reklamuje. Producent dané služby může být nařčen jak z nadbytečné, tak z nenaplněné kapacity. Je třeba dobře stanovit pravidla pro vyřizování stížností zákazníků, plánováním poptávky a využití kapacit. (Vašítková, 2008, s. 23)

Poslední vlastnost služby, a to nemožnost ji vlastnit spojuje Vašítková (2008, s. 23) s její **nehmotností a zničitelností**. Při poskytování služby nezískává zákazník za peníze žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí dané služby. Nemožnost službu vlastnit ovlivňuje také distribuční kanály, jimiž se služba dostává k zákazníkům. Ty jsou obvykle přímé nebo velmi krátké.

2.2 Hodnocení služeb

Dle Boučkové (2003, s. 314) je hlavním faktorem hodnocení poskytovaných služeb jejich kvalita. Jedná se o kategorii, která je z pohledu poskytovatele problematická, jelikož je relativní a ve většině případů nemůže být objektivně určena či kontrolována, jak je to u výrobků. Aby bylo možné charakterizovat výsledek služby, je třeba, aby byla nejdříve poskytnuta. V některých případech však není možné službu zhodnotit ani v tomto případě. Je možné poskytování služby alespoň sledovat. Pokud dojde k selhání, následné napravení situace je mnohem složitější než je tomu u výrobků - a někdy dokonce nemožné. Pro tyto případy je možné poskytnout určité záruky spokojenosti zákazníků, i když jen velmi málo poskytovatelů může tuto záruku převzít, jelikož zde vyjadřuje svou plnou odpovědnost za uspokojení zákazníka.

Boučková (2003, s. 314) uvádí tři základní momenty, které ovlivňují uspokojení zákazníka, na které se marketing musí zaměřit. Jedná se o:

1. **První setkání se službou**, neboli o první dojem, který ovlivní konečné hodnocení služby. Většinou se tyto úsudky velmi silně vryjí do mysli zákazníka a těžko se mění.
2. **Proces poskytování služby**, kdy první dojem dokáže posílit vstřícná obsluha, příznivé okolnosti a dobře se vyvíjející poskytovaná služba.
3. **Konečné vnímání poskytované služby**, kdy kladný závěr poskytování služby může pozitivně přispět k celkovému hodnocení. Není dobré spoléhat pouze na závěrečný dojem, nýbrž také na první dvě etapy.

Mezi hlavní **faktory působící na kvalitu služeb** dle Boučkové (2003, s. 314) patří:

- přesnost, spolehlivost, důslednost,
- vnímavost a citlivý přístup,
- způsobilost rychle reagovat na potřeby zákazníka,
- poskytnout službu v čase, kdy ji zákazník potřebuje,
- navození pocitu jistoty a odpovědnosti,
- schopnost vcítit se a chápat potřeby zákazníka,
- dovednost zhmotnit nehmotné.

Pokud nebudou poskytované služby odpovídat zákazníkům, nebudou s nimi spokojeni a pro firmu nebudou představovat zdroj zisku. Z tohoto důvodu je velice důležité zjišťovat

požadavky zákazníků, měřit kvalitu služeb a hodnotit spokojenost. Jestliže tedy zákazník sám nevyjádří svou spokojenost či nespokojenost, je dobré se jej na jeho názor dotázat, a to nejlépe pravidelně. K tomuto účelu je možné využít např. dotazníky, které budou obsahovat dobře formulované a seskupené otázky. Výsledky je nadále třeba zhodnotit jak samy o sobě ale také porovnávat např. s konkurencí. (Blažková, 2003, s. 314)

Kromě dotazování lze zjišťovat spokojenost také na základě reklamací, stížností, dopisů s názory či připomínek, které jsou analyzovány. Jedná se o velmi cenný zdroj informací pro manažery, i když není lehké jej statisticky dobře zpracovat. Zde je nutné, aby odpovědi na různé otázky či připomínky byly odeslány adresátům nejpozději do tří týdnů od obdržení. (Boučková, 2003, s. 315)

2.3 Marketingový mix služeb

Marketingový mix služeb tvoří soubor nástrojů, díky nimž manažeři vytvářejí vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Při aplikaci marketingu na oblast služeb bylo třeba k tradičnímu marketingovému mixu (produkt, cena, distribuce, propagace) přidat další 3 P a to: materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes). (Vašítková, 2008, s. 26)

Co se týče tradičního mixu, tak v aplikaci na oblast služeb **produkt** představuje jakýsi proces bez hmotných výsledků. Všeobecně je to vše, co daný podnik nabízí spotřebitelům k uspokojení potřeb. Klíčovým prvkem služby je její kvalita. (Vašítková, 2008, s. 26)

Vzhledem k tomu, že služba je nehmotná, klíčovým ukazatelem kvality se stává **cena**. Ta je tvořena na základě výše nákladů, relativní úrovně cen, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje apod. (Vašítková, 2008, s. 26)

Distribuce služeb, neboli jak je služba přístupná zákazníkům, souvisí s místní lokalizací služby a s volbou případného zprostředkovatele dodávky. Záleží na dané firmě, jak tento přístup zákazníkům usnadní. (Vašítková, 2008, s. 27)

Prostředí, kde je služba poskytována, dokazuje vlastnosti služby. Může mít mnoho forem, např. budova, kancelář nebo brožury popisující nabízené služby apod. Dalším důkazem kvality služby může být i firemní oblečení zaměstnanců. (Vašítková, 2008, s. 27)

Při poskytování služeb dochází k úzkému kontaktu zákazníka s poskytovatelem služby. Proto jsou **lidé** jedním z hlavních prvků marketingového mixu a mají vliv na její kvalitu.

Na organizaci dále záleží, jak bude vybírat, vzdělávat a motivovat své zaměstnance. (Vašítková, 2008, s. 27)

Vašítková (2008, s. 134) ve své knize přehledně vysvětluje **procesy**, které usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům. Vztah mezi zákazníkem a poskytovatelem při poskytování služby je důvod, proč se podrobněji zaměřit na to, jakým způsobem je služba poskytována. Lidé, kteří hodiny čekají na vyřízení žádosti o přídavky na děti, určitě nejsou spokojeni s touto službou. Totéž platí i u dlouhého čekání u lékaře, v restauraci apod. Je proto nutné analyzovat procesy, klasifikovat jejich schémata a postupně zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají.

2.4 Komunikační mix služeb

Pro každého poskytovatele služeb je nejdůležitější, když sami zákazníci mluví o jeho službách kladně. Jedná se reklamu word-of-mouth neboli ústní. Ta může vytvořit jak pozitivní tak také negativní image služby v očích veřejnosti. Mnoha výzkumy bylo ověřeno, že pokud je zákazník spokojen se službou, oznámí to 4 až 5 známým, pokud je ovšem nespokojen, svěří se mnohem více lidem a to až 11.

Na word-of-mouth jsou založeny další typy jako to viral marketing, buzz marketing nebo street marketing. Jedná se o samovolné rozšiřování informací o značce či produktu přes internet. (Egan, 2007, s. 32)

Tento způsob reklamy ovšem nestačí. Je třeba naučit se se svými zákazníky komunikovat. Marketing používá mnoho nástrojů např.:

- **reklamu,**
- **podporu prodeje,**
- **osobní prodej,**
- **public relations.** (Vašítková, 2008, s. 134)

2.4.1 Reklama

Reklama jako placená forma neosobní, masové komunikace je uskutečňována prostřednictvím tiskových médií, rozhlasu, televize, reklamních tabulí, výloh apod. Cílem je informovat široký okruh spotřebitelů a ovlivnit tak jejich nákupní chování. Dle Vašítkové (2008, s. 139) využívá marketing služeb reklamu zejména pro zviditelnění a „zhmotnění“ poskytovaných služeb. Při výběru vhodnosti reklamních médií jsou důležité tyto faktory:

- soulad vybraného segmentu zákazníků se segmentem, na který je dané médium zaměřeno,
- charakter média a jeho geografický dosah,
- potřeba zapojení více smyslů při vnímání reklamy,
- srovnání nákladů na různé mediální nástroje,
- výběr vhodného „doporučovatele“ reklamního sdělení,
- frekvence působení reklamních spotů,
- schopnost přiblížit se cílovému segmentu důvěryhodným způsobem. (Vašítková, 2008, s. 139)

Mezi výhody reklamy v **televizi** řadí Vašítková (2008, s. 139) schopnost zapůsobit na více smyslů, masový dosah, flexibilitu v časovém plánu a emocionální působení. Proti tomu nevýhodou jsou vysoké náklady, omezená selektivita, informační naplněnost, možnost přepínání kanálů či omezené informace způsobené krátkou dobou spotu. Jako výhodu u reklamy v **rádiu** lze považovat možnost vysoké segmentace, cenovou dostupnost a časovou flexibilitu. Nevýhodou je pouhé dočasné sdělení, informační naplněnost a médium v pozadí.

Reklama v **novinách** je efektivní, jelikož je lze archivovat, a čtenář se k nim může vrátit. Dále je zde možnost geografického omezení, flexibilní inzerce, vysoká četnost a médium je považováno za důvěryhodné. Naopak výtisk novin rychle stárne. Noviny jsou přeplněny inzercí, konkurence může rychle zareagovat a je zde malá schopnost emočního působení. U **časopisů** je mnohem vyšší kvalita reprodukce, mají delší životnost, lze využít redakční kontext, jako jsou luxusní služby, jsou podrobné a dokáží zasáhnout specifické cílové skupiny. Bohužel je zde vyšší cena, delší doba realizace a celoplošnost. (Vašítková, 2008, s. 140)

V dnešní době je velice využívána také **venkovní reklama**, která má velký počet míst a geografickou flexibilitu, je efektivní z důvodu nižší ceny, má pestrou formu a široký zá- sah. Nevýhodou zde je omezené množství informací, nízká selektivnost, dlouhá doba reali- zace a omezená dostupnost některých forem venkovní reklamy. (Vašítková, 2008, s. 140)

Nejčastější médium - **internet** - má velice široký dosah a nízkou cenu zároveň. Dále sdě- lení poskytuje nepřetržitě, poskytuje zpětnou vazbu a snadnou práci s informacemi. Je zde možné využít velké množství obrázků, odkazů, zvuku apod. Jedná se ale o neosobní ko-

munikaci, která má určité technické omezení jako např. rychlost, ochranné brány apod. (Vašítková, 2008, s. 140)

Dle Vašítkové (2008, s. 140) je internet jediným obousměrným komunikačním kanálem, u něhož nejsou náklady na komunikaci závislé na vzdálenosti, na níž se komunikuje. Díky tomu je velice jednoduché komunikovat s lidmi po celém světě z jednoho místa a to levně. Mezi časté internetové formy komunikace lze zařadit **webové stránky firem**, které informují o jejich produktech a službách a obsahují různé obrázky, texty videa a v neposlední řadě také reklamní **bannery**, které mohou být statické, animované nebo interaktivní.

2.4.2 Podpora prodeje

Na krátkodobé zvyšování prodeje se zaměřuje **podpora prodeje**. Jedná se vlastně o komunikační akci, která generuje dodatečný prodej u dosavadních zákazníků a na základě krátkodobých výhod láká zákazníky nové. U této formy komunikace může být její efektivita měřena mnohem přesněji než např. u reklamy. Principem je mechanismus podmíněného reflexu, kdy chování, které je odměněno, posiluje stejné chování do budoucna. Aby to tak opravdu fungovalo, je třeba, aby byla odměna dostatečně velká a zákazník ji postřehl. (Pelsmacker et al., 2003, s. 357)

Jedná se vlastně o kombinaci reklamy a různých cenových opatření. Zaměřuje se na široký okruh zákazníků a jedná se o jednu z nejrychleji rostoucích forem stimulace. Nevýhodou je krátké působení. V aplikaci na služby se za nejčastější formu považuje uplatňování cenových slev, jimiž se producenti služeb snaží reagovat na sezonnost v poptávce po službách. Patří sem také pořádání veletrhů a výstav, i když může být jejich užití problematické. Další formou jsou reklamní a dárkové předměty, jejichž cílem je podpořit prodej produktu. Měly by s ním být tedy svázány. Zároveň tyto předměty mohou sloužit jako nástroj komunikace se zákazníkem. (Vašítková, 2008, s. 143)

2.4.3 Osobní prodej

Jelikož je služba neoddělitelná od poskytovatele dané služby, je velice důležitý i **osobní prodej**. Jedná se o přesvědčování zákazníků, aby koupili naši službu „tváří v tvář“. Podle Pelsmackera (2003, s. 21) jde o nástroj dvoustranné interpersonální komunikace převážně v přímém kontaktu. Zákazník ocení pomoc a podporu, kterou mu může poskytovatel služby v tak blízkém kontaktu nabídnout. Osobní prodej tak není zaměřen na veřejnost, ale na kvalifikované potenciální zákazníky.

Dle Vašítkové (2008, s. 142) má osobní prodej jisté výhody proti jiným prvkům komunikačního mixu. Nejprve je to **osobní kontakt**, který plní tři základní funkce jako prodej, službu zákazníkovi a monitorování. Dále je to **posilování vztahů s kupujícími a stimulace nákupu dalších služeb**, které firma nabízí.

2.4.4 Public relations

Součástí je také **public relations** neboli vztahy s veřejností. Představují formu stimulace poptávky po službách publikováním pozitivních informací. Hlavním cílem je vyvolat kladný postoj veřejnosti k podniku. Ve srovnání s podporou prodeje je tato forma komunikace dlouhodobá. Může být zacílena na zákazníky, zaměstnance, dodavatele, akcionáře, investory, úřady, místní komunitu či na sdělovací prostředky. (Vašítková, 2008, s. 143)

Vašítková (2008, s. 143) dále uvádí některé úkoly public relations, které mu náleží. Nejprve je to **vytváření podnikové identity**, neboli obraz firmy, který je tvořen historií, zásadami vedení, činnostmi firmy apod. Dalším úkolem jsou **účelové kampaně a krizová komunikace**. Zde se public relations snaží o dobré vztahy se sdělovacími prostředky a novináři. Patří zde také tzv. **lobbying**, který spočívá v zastupování organizací v legislativních jednáních za účelem získávání různých informací a **sponzoring** kulturních, sportovních či humanitárních akcí.

2.4.5 Přímý marketing

Přímá adresná komunikace mezi prodávajícím a zákazníkem je také velice přínosná. Zaměřuje se na prodej zboží, služeb a jejich reklamu prostřednictvím pošty, telefonu, televize, rozhlasu, novin či časopisů. Mezi hlavní nástroje lze zařadit **direct mail**, kterým jsou zákazníci osloveni prostřednictvím pošty. Účelem může být jak prodej, tak i získávání kontaktů nebo budování loajality. Komunikace formou **telemarketingu** je možná ve dvou směrech jako aktivní, kdy si firma vyhledává z databází potenciální zákazníky a kontaktuje je, anebo jako pasivní, kdy sami zákazníci mohou volat své názory či připomínky na účet volaného. Známe také telemarketing, katalogový prodej a elektronickou poštu, které jistě není třeba více představovat. (Vašítková, 2008, s. 145)

Dle Vašítkové (2008, s. 134) dochází k celospolečenským změnám, které vyplývají z toho, že svět se stále více globalizuje. Rostou nároky na kvalitu a rozsah služeb. Množství informací je podporováno jak novými technologiemi (jako je internet nebo mobilní telefony), ale také rozvojem sdělovacích prostředků.

Mezi další nástroje marketingové komunikace, které mají potenciál uplatnění v marketingu služeb lze zařadit:

- **marketing událostí,**
- **guerilla marketing,**
- **virální marketing,**
- **product placement.**

Dle Kellera (2007, s. 342) lze jako **marketing událostí** označit veřejné **sponzorování** událostí či aktivit, které se týkají sportu, umění, zábavy či společenských akcí. Sponzorství událostí během posledních let rychle roste. V minulosti se sponzorování věnovaly firmy na cigarety, pivo či automobily a dnes jsou to téměř všechny typy společností. Tato forma propagace poskytuje firmám různé možnosti komunikace. Stanou se navíc součástí daného okamžiku v životě zákazníků a mohou tak prohloubit vztah s cílovým trhem. Důvodů, proč firmy sponzorují různé události je mnoho:

- aby se značka identifikovala s konkrétním cílovým trhem,
- aby se zvýšilo povědomí o společnosti,
- aby se posílilo zákaznické vnímání klíčových asociací a image značky,
- aby se posílily dimenze image společnosti,
- aby se vytvořily zážitky,
- aby se vyjádřila sounáležitost s komunitou nebo společenskou problematikou apod.

(Keller, 2007, s. 342)

Vašítková (2008, s. 143) naopak za marketing událostí považuje organizování nejrůznějších kulturních, společenských nebo sportovních aktivit, jejichž cílem je vyvolat psychické a emocionální podněty, které podpoří image firmy.

Další zmíněnou formou komunikace je **guerilla marketing**. Ten se vyznačuje podle Monzelové (2009, s. 148) odhodláním firmy skoncovat se starými pravidly a umístováním reklamy na obvyklých místech. Tato reklama přichází neohlášeně a nečekaně a mnohdy se pohybuje na hraně zákona. Moderní guerilla marketing sází na senzaci a to na jedinečný a originální nápad, který má vtip a odvalu, cílovou skupinu neobtěžuje a ani jí neškodí. Aby byl tento marketing účinný, je třeba, aby byl šířen v médiích. Zde platí pravidlo, že čím mimořádnější akce je, tím spíš si jí média všimnou.

Vašítková (2008, s. 151) doplňuje, že guerilla se drží tří zásad: získat lidi, oslabit nepřítele a zůstat naživu.

Co se týče **virálního marketingu**, tak Příkrylová a Jahodová (2010, s. 265) ve své knize uvádí, že je to takový způsob komunikace, kdy se reklamní sdělení jeví příjemci natolik zajímavé, že jej šíří dále. Jedná se vlastně o šíření zprávy mediálním prostorem bez kontroly jejího iniciátora. Tímto způsobem se různé firmy snaží ovlivňovat spotřebitele a zvýšit tak prodej svých produktů a služeb nebo povědomí o značce.

Stále více se začíná rozšiřovat také forma **product placement**. Jedná se umisťování produktů či služeb do filmu. Kotler et al. (2009, s. 731) dodává, že z filmu product placement expanduje i do dalších typů televizních pořadů. Firmy zde platí vysoké částky za to, že jejich produkty či služby budou zviditelněny v televizi. Reklama některých produktů či služeb je založena pouze na product placement. Např. 7 - UP, Finlandia, Visa, Aston Martin a Omega jsou majoritně zastoupeny ve filmu Jamese Bonda Die Another Day a dá se říci, že zaplatili veškeré náklady na tvorbu tohoto filmu. (Kotler et al., 2009, s. 731)

3 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je základ pro zviditelnění produktu či služby dané firmy. S takovýmto plánem je snazší uvést výrobek nebo službu na trh a dále rozvíjet jejich prodej. Na rozdíl od podnikatelského plánu není ten marketingový tak rozsáhlý. Popisuje, jak dosáhnout strategických cílů firmy pomocí konkrétních marketingových taktik a nástrojů. Je třeba mít k dispozici také jistou úroveň podpory ze strany firmy a dostatek zdrojů. Menší firmy mohou vytvářet méně rozsáhlé plány a velké korporace naopak plány vysoce strukturované. (Kotler et al., 2007, s. 769)

Kotler et al. (2007, s. 769) také doplňuje, že pro správnou realizaci plánů je firmy umisťují na své webové stránky, a to umožňuje manažerům a zaměstnancům v různých lokalitách konzultovat jednotlivé části a připojovat se k návrhu změn. Dále je třeba mít aktuální informace o prostředí, konkurenci a tržních segmentech, které daná firma obsluhuje. K tomu lze provést různé formy výzkumu a porovnat tak skutečný vývoj se stanovenými cíli, zjistit více informací ohledně požadavků zákazníků a jejich očekávání, úroveň spokojenosti apod.

Marketingový plán dále obsahuje informace o tom, jakým způsobem bude firma udržovat vztahy se svými zákazníky. Tento plán má vliv na to, jak spolupracují marketingoví pracovníci mezi sebou a ostatními odděleními s cílem poskytnout přidanou hodnotu zákazníkům. Ovlivňuje také spolupráci s dodavateli, distributory a v neposlední řadě také jednání firmy vůči veřejnosti, což je důležité pro úspěch firmy. Pro účinnou implementaci a kontrolu by měl také marketingový plán určit, jak bude posun směrem k cílům měřen. Nejčastěji se používají rozpočty, časové plány a výkonnostní ukazatele (např. tržní podíl, objem prodeje, ziskovost, spokojenost zákazníků...). (Kotler et al., 2007, s. 769)

Blažková (2007, s. 189) doplňuje, že marketingový plán zachycuje výsledky marketingového plánování a jeho cílem je zlepšit obchodní výsledky firmy. Definuje také **požadavky na marketingový plán:**

- musí být výstižný, jasný,
- obsahuje klíčové informace,
- neměl by být rozsáhlý, ani příliš stručný,
- jednotlivé aktivity jsou reálně uskutečnitelné,
- může být různě strukturován.

Jakubíková (2008, s. 62) uvádí různé typy marketingového plánování. Lze tedy členit podle času, rozhodnutí, podle úrovně, na které se provádí nebo podle stylu. Plánování podle **času** může být krátkodobé, střednědobé nebo dlouhodobé a na toto období se sestavuje ekonomická a finanční rozvaha. Podle **rozhodnutí** dělíme plánování na strategické, které představuje výběr strategie k dosažení cílů firmy a operativní, které obsahuje plánování činností pro úspěšné naplnění strategie. Co se týče **úrovně, na kterých se provádí**, ty lze rozdělit v rámci koncernu, divize, korporace, firmy, SBU, produktu či značky. Poslední rozdělení podle **stylu** se rozlišuje na „shora dolů“, „zdola nahoru“ a kombinace těchto dvou možností.

Každý produkt (výrobek i služba) musí být založen na marketingovém plánu. Ten má jistou strukturu a prokazuje návratnost investovaného času a finančních prostředků. Marketingový plán by měl zahrnovat **situační analýzu, SWOT analýzu, cíle, strategie, taktiky, rozpočty a kontrolní mechanismy**. V průběhu realizace plánu je nutné sledovat jeho naplňování, a pokud dochází k odchýlkám, musí se hledat jejich příčina. (Jakubíková, 2008, s. 69)

Dle Zamazalové (2010, s. 30) má marketingový plán plnit čtyři funkce:

- prostředek komunikace,
- prostředek delegování pravomocí,
- prostředek koordinace,
- prostředek alokace.

3.1 Strategický marketingový proces

Strategický marketing lze chápat jako proces, který souvisí:

- s vypracováním analýz vnitřních a vnějších podmínek firmy,
- s formulováním strategie a cílů,
- s určením marketingových cílů,
- s tvorbou marketingové strategie a marketingového plánu. (Soukalová, 2004, s. 61)

3.1.1 Marketingová situační analýza

Jde o zahájení plánovací činnosti firmy důkladným zkoumáním vnitřní a vnější situace podniku. Nejprve je nutné zhodnotit, zda byly plánované cíle splněny tím, že je porovnáme se skutečností. Zkoumá se, do jaké míry byly splněny a jaká je tedy současná výkonnost

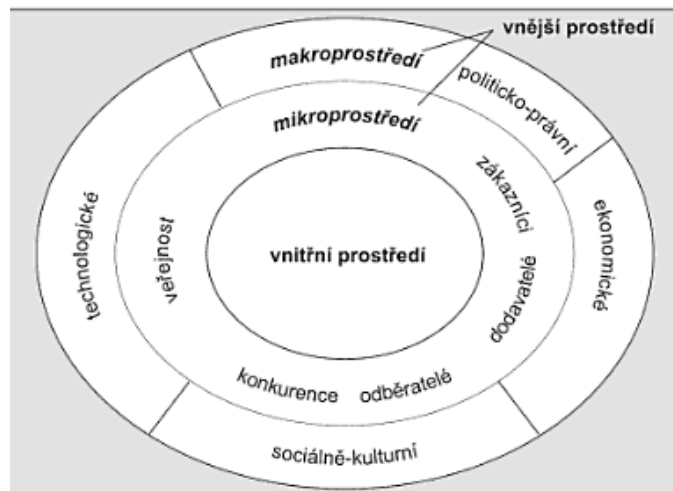
firmy. Pro lepší pochopení současnosti následuje **situační analýza**. Její součástí je **analýza vnějšího a vnitřního prostředí, analýza konkurence, trhu a prodeje**. (Soukalová, 2004, s. 66)

Situační analýza zahrnuje důkladné zkoumání marketingové situace firmy a zároveň jeho postavení v daném prostředí. Zabývá se minulostí, současností i odhadem budoucího vývoje. Pro každou firmu je důležité poznat jak faktory vnitřního, tak vnějšího prostředí. Pro tyto účely je možné využít všem známé techniky jako je **STEP** analýza (zabývající se sociologickými, technologickými, ekonomickými a politickými faktory) a nebo **SWOT** analýza (obsahující silné a slabé stránky firmy, ale také příležitosti a hrozby). Dále je možno použít **Porterův pětifaktorový model** analýzy konkurence, který se soustředí na vstup nových konkurentů, nových výrobků či služeb, schopnosti kupujících, dodavatelů a boj mezi současnými konkurenty. (Soukalová, 2004, s. 69) Jelikož jsou tyto metody velice známé, není třeba je blíže specifikovat.

Analýza prostředí

Smyslem provádění situační analýzy je podle Jakubíkové (2008, s. 78) nalezení příležitostí (jež se objevují ve vnějším prostředí a jsou pro firmu výhodné), schopností a zdrojů firmy. Dále dodává, že marketingoví manažeři zpracovávají situační analýzu k tomu, aby získali informace potřebné pro navržení nových strategií nebo ke změně existujících. Důležitým bodem je analýza prostředí firmy.

Marketingové prostředí představuje mnoho příležitostí ale i hrozeb. Úkolem marketérů je tyto faktory analyzovat, identifikovat jejich působení a navrhnout možné způsoby přizpůsobení chování firmy ve vztahu k vývoji prostředí. Toto prostředí lze analyzovat mnoha způsoby. Nejčastěji se ovšem používá členění podle Kotlera a Armstronga na vnější a vnitřní prostředí viz Obr. 3.



Obr. 3. Vnější a vnitřní prostředí firmy

Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 82

Vnější prostředí

Na obrázku 3 je vidět, že vnější prostředí se člení na makroprostředí a mikroprostředí. **Makroprostředí** zahrnuje prostředí politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické. Jsou zde zařazeny i vlivy demografické jako je věk, pohlaví apod., ekologické, geografické atd. Při analýze makroprostředí je nutné postupovat od globálního makroprostředí až k lokálnímu a vybrat jen ty faktory, které jsou důležité pro danou firmu. (Jakubíková, 2008, s. 82)

Na rozdíl od makroprostředí lze vlivy **mikroprostředí** výrazně ovlivnit ze strany firmy. Nejdříve je nutné analyzovat samotné odvětví - velikost trhu, vstupní a výstupní bariéry, fáze životního cyklu apod. Do mikroprostředí lze zařadit zákazníky, dodavatele, odběratele, konkurenci a veřejnost. Veřejnost zahrnuje např. vládu, místní komunitu, sdělovací prostředky a zaměstnance. (Jakubíková, 2008, s. 83)

Dodavatelé často rozhodují o úspěchu či neúspěchu firmy. Blažková (2007, s. 66) dodává, že při analýze dodavatelů je třeba zjistit, kdo jsou naši dodavatelé, kolik jich je, jaké mají ceny, jaké jsou jejich dodací podmínky, co vše je třeba k uzavření zakázky, zda dodavatel spolupracuje i s naší konkurencí, jaké distribuční cesty jsou použity a jak dlouho trvá celá zakázka.

Zákazníci mají různý pohled na výrobek či službu dané firmy a jsou s nimi také různě spokojeni. Blažková (2007, s. 67) doplňuje, že je nutné vědět, kdo jsou naši zákazníci a co

chtějí, neboť efektivní uspokojení jejich potřeb může firmě zaručit jistou výhodu proti konkurenci.

Zákazník nemusí být pouze konečný spotřebitel, ale také **obchodní partner**. Firma musí při výběru svých obchodních partnerů dbát na to, aby byli schopni její výrobek prodat. V této oblasti by se proto měla zajímat o to, kdo jsou její odběratelé, kolik jich je, jaké mají potřeby, jakou cenu jsou ochotni zaplatit, jak dlouho trvá uzavřít zakázku apod. (Blažková, 2007, s. 68)

Další článek, a to **konkurence**, je velice důležitý faktor, který podmiňuje marketingové možnosti firmy. Je třeba zjistit, kdo je konkurentem firmy, kdo by jím mohl být, jak je silný apod. (Jakubíková, 2008, s. 86)

Aby byla firma schopna dosažení úspěchu, musí pro své zákazníky poskytovat vyšší hodnotu uspokojení než konkurence. Měla by získat výhodu tím, že své výrobky či služby pevně umístí v mysli zákazníků v porovnání s nabídkou konkurence. (Kotler et al., 2007, s. 133)

Podle Kotlera et al. (2007, s. 134) je důležité zjistit o konkurenci vše, co je možné, aby mohla firma efektivně naplánovat své strategie. Firma musí neustále srovnávat své produkty, distribuční kanály, ceny a způsoby komunikace s nejbližšími konkurenty, čímž může najít oblasti konkurenčních výhod a nevýhod.

Dle Jakubíkové (2008, s. 86) lze konkurenci rozdělit do několika skupin. První dělení je z teritoriálního hlediska na globální, alianční, národní, meziodvětvová, odvětvová a komoditní. Přičemž firma by se neměla zaměřit pouze na konkurenci, která je v její blízkosti ale také na vzdálenější. Konkurence se může dělit také z hlediska nahraditelnosti produktu na konkurenci značek, odvětvovou, formy nebo rodu. Z hlediska počtu výrobců a stupně diferenciace rozlišujeme čistý monopol, oligopol, monopolistickou a dokonalou konkurenci.

Jakubíková (2008, s. 88) dodává, že se firmám doporučuje provést analýzu každého hlavního konkurenta, identifikovat silné a slabé stránky, porovnat je s vlastními a určit tak své slabiny a přednosti.

Vnitřní prostředí

Po analýze faktorů následuje analýza vnitřního prostředí, čili schopností a zdrojů firmy. Toto prostředí tvoří zdroje firmy jako materiálové, finanční či lidské, dále management a jeho zaměstnanci, organizační struktura, kultura, mezilidské vztahy, etika a materiální

prostředí. Analýza se zaměřuje na hodnocení těchto oblastí podle nástrojů marketingového mixu, hlavních operací a schopností firmy, přičemž každý z faktorů by měl být ohodnocen z hlediska vlivu na budoucí prosperitu firmy. Cílem analýzy vnitřního prostředí je porozumět schopnostem firmy, vyvíjet produkt či poskytovat službu a posoudit zdroje firmy. Na jejím základě jsou identifikovány silné a slabé stránky firmy. (Jakubíková, 2008, s. 88)

Analýza trhu

Dle Blažkové (2007, s. 56) je také velice důležité analyzovat trh, na kterém firma podniká. Pod tímto pojmem můžeme vidět celkovou hodnotu nebo objem zboží či služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka. Často dochází ke špatnému vymezení trhu, což s sebou nese vážné důsledky pro firmu samotnou. Pokud firma definuje trh příliš úzce, nemusí si povšimnout potenciální konkurence nebo požadavků zákazníků, a když na trhu dojde k jistým změnám, firma může zkrachovat. V opačném případě, a to při širokém vymezení trhu, se zákazníci budou obracet na jiné firmy, které lépe uspokojí jejich potřeby.

Při zkoumání trhu firmu zajímají především informace o velikosti, vymezení, míře růstu, atraktivitě, ziskovosti, vývoji a predikci poptávky, predikci potřeb a tržních trendech. (Blažková, 2007, s. 56)

Prvním, nad čím by se měla firma zamyslet, jsou potřeby zákazníků. Až na druhém místě je výrobek či služba, kterými se potřeby zákazníků uspokojí. Je třeba brát v úvahu také trhy s různou mírou dospělosti, jako jsou:

- **současné trhy**, kde jsou potřeby zákazníků uspokojovány existujícími dodavateli, přičemž je zde intenzivní konkurence a ztížený vstup na trh,
- **vznikající trhy**, které ještě neexistují, ale lze předpokládat, že existovat budou,
- **skryté trhy**, na kterých jsou si firmy vědomy potenciálních zákazníků, ale není zde nikdo, kdo by jim nabídl výrobek nebo službu, která by uspokojila jejich potřebu. Na tomto trhu neexistuje konkurence, a proto je zde vstup velice snadný. (Blažková, 2007, s. 56)

Segmentace a výběr cílového trhu

Jakmile firma vymezí trh, musí jej segmentovat do menších skupin. Nejčastější dělení je na potenciální, přístupný, kompetentní, cílový a obsloužený trh. Potenciální zahrnuje celou lidskou populaci, která by daný výrobek či službu využila a byl by pro ni přínosný. Lidé, kteří na tomto trhu mají dostatek peněz na koupi daného výrobku či služby, se označují

jako trh přístupný. Lidé, kteří si tento výrobek nebo službu mohou koupit z právního hlediska, jsou již považováni za trh kompetentní. Jakmile se firma rozhodne obsluhovat jistý segment, hovoříme o trhu cílovém a nakonec lidé, kteří si již výrobek či službu koupili, jsou součástí trhu obsluženého. (Blažková, 2007, s. 74)

Zákazníci uvnitř segmentu jsou si co nejvíce podobní a celé segmenty mezi sebou jsou svými projevy na trhu co nejvíce odlišné. Dochází tedy k rozdělení trhu na segmenty, kde mají zákazníci podobné potřeby a současně reakce na marketingové aktivity. Malá firma, která nemá dostatek prostředků na marketing, by se měla zaměřit na jeden nebo dva segmenty a považovat je za klíčové. Segmentaci může firma provádět na základě různých kritérií např. geografické, psychografické, demografické, socioekonomické nebo charakteristiky chování. (Blažková, 2007, s. 74) Vašítková (2008, s. 40) doplňuje další dvě možná kritéria, a to motivy vedoucí ke koupi jako je zvyk (náhlý impuls či uvážené rozhodnutí) a čas, kdy zákazníci daný výrobek či službu nakupují (před Vánoci, víkendový nákup, zimní dovolená apod.).

3.1.2 Marketingové cíle na strategii

Jak uvádí Soukalová (2004) firmy se nejčastěji snaží dosáhnout zvýšení objemu prodeje, podílu na trhu, zisku či rentability, zlepšení image, návratnosti apod. Důležité je, aby si svůj cíl firma stanovila přesně, kvantifikovatelně a reálně. Je také vhodné, aby cíle byly formulovány stručně, jasně a přesně. Tyto cíle vyjadřují určité úkoly, kterých firma musí dosáhnout v předem daném časovém období. Při jejich tvorbě je třeba brát ohled také na potřeby zákazníků.

Aby mohly být cíle splněny, musí být sestavena marketingová strategie, která určuje základní postup. Jedná se o přesně stanovené kroky, které firmě ukáží jakým způsobem stanovených cílů dosáhnout. Tvorba marketingové strategie má určitý postup. Nejdříve je třeba respektovat poslání podniku a být v souladu s podnikovým strategickým směrem. Dále musí firma znát výsledky provedené situační analýzy a použít je jako základ pro strategické rozhodování. Posledním krokem je respektování nejen hlavního cíle, ale i těch vedlejších. (Soukalová, 2004, s. 70 – 71)

Dle Soukalové (2004, s. 71) může být mezi časté marketingové strategie zařazena výrobová, cenová, distribuční a komunikační strategie, které vycházejí z komunikačního mixu. Hlavním prvkem **výrobové strategie** je produkt, který upoutá pozornost zákazníka na trhu a má pro něj určitou užitnou hodnotu. Základní oblasti, kterým se zde firma musí vě-

novat, jsou rysy, rozměry, objem, barva, servis, image apod. **Cenovou strategii** lze použít v závislosti na charakteru kupujících a podle postavení konkurence. Např. český spotřebitel je ochoten zaplatit více za kvalitní produkt, který uspokojí jeho potřebu. To svědčí o jeho vyšší citlivosti na cenu. Při cenové strategii se firmy orientují na způsob tvorby ceny, platební podmínky, slevy, úvěry apod. **Distribuční strategie** je závislá na včasnosti a úplnosti dodávek. Sleduje se zde nabídka služeb poskytovaná zákazníkům a variabilita mezičlánků. Poslední, a to **komunikační strategie**, může být rozdělena do dvou směrů. Push strategie prezentuje výrobky a komunikace je zaměřena spíše na distributory a obchodníky, od kterých se čeká protlačení produktu k zákazníkům. Naopak strategie pull míří na konečného zákazníka a snaží se vyvolat jeho zájem. Základními nástroji je komunikační mix.

3.1.3 Sestavení marketingového plánu

Následuje tedy sestavení marketingového plánu. Jedná se o písemný dokument, ve kterém je shrnuto celé marketingové plánování. Znárodnuje zároveň situaci, do které se má firma dostat a také období, ve kterém k tomu dojde. Výchozím a základním bodem je již zmíněná situační analýza, následují konkrétně formulované úkoly, odpovědnost a časové vymezení. Současně je nutné mít k dispozici potřebné zdroje, a to především finanční. V současné době nedisponují firmy nadbytečnými financemi, a tak musí řešit otázku, jak potřebné peníze získat. Při plánování finančních zdrojů je nutné zohlednit **velikost investic do příslušného záměru, návratnost vložených prostředků a velikost rizika**. (Soukalová, 2004, s. 82 – 83)

Stručný obsah marketingového plánu

Na titulním listu je uveden název „marketingový plán“, název a sídlo podniku, období, na které je tento plán sestaven a odpovědná osoba. Následuje obsah a úvodní část. Ta obsahuje informace o situaci, za které je plán sestavován, účelu a způsobu použití, charakteristice podnikového prostředí a podniku, klíčových výrobků a trzích. Dále je třeba stručně prezentovat závěry situační analýzy např. prostřednictvím SWOT analýzy, charakterizovat marketingové cíle a strategie. Na základě strategie dále navrhnout a vypracovat operativní plány, které vymezení jednotlivé činnosti a stanoví zodpovědnost. Dalším důležitým bodem je rozpočet zahrnující marketingové příjmy a výdaje. Takto sestavený marketingový plán je nutné představit všem, kteří se budou podílet na jeho realizaci. (Soukalová, 2004, s. 84)

3.1.4 Realizace

Zde se již podnik zabývá činnostmi, které vedou k dosažení stanovených cílů konkrétně. Marketingové strategie by měly být rozpracovány do realizačních akcí a konkrétních činností. Je nutné zohlednit časový rámec, specifika úkolů a měřítko. (Soukalová, 2004, s. 84)

Soukalová (2004, s. 84) doporučuje dodržovat jisté požadavky při realizaci:

- systematicky pracovat a zajistit trvalou pozornost managementu,
- využívat odborné schopnosti, kvalifikaci a zkušenosti pracovníků,
- respektovat podnikovou kulturu,
- schopnost pružně reagovat na vzniklé situace v průběhu realizace.

3.1.5 Kontrola

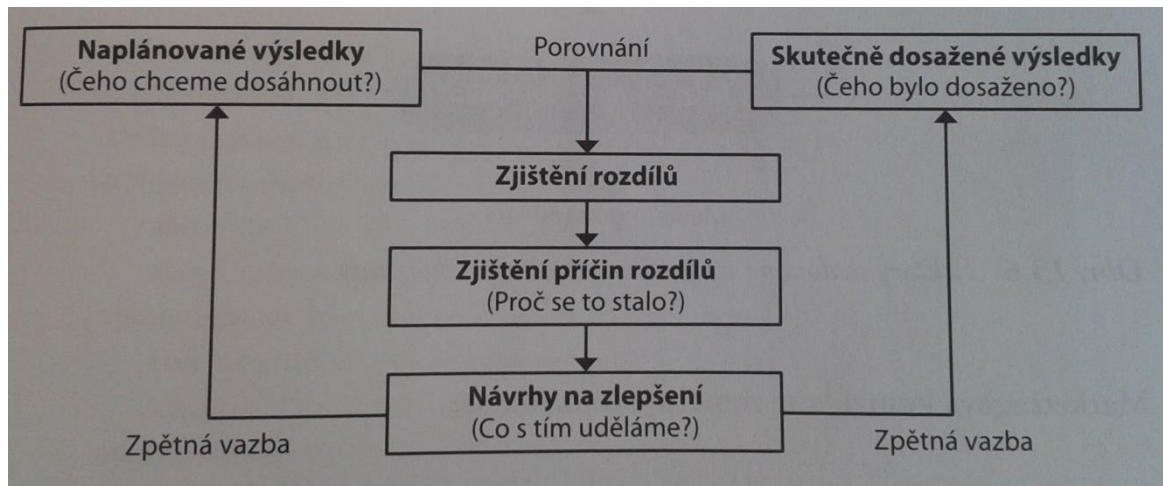
Pro hodnocení výkonnosti marketingového úsilí existuje velké množství postupů. Je možné hodnotit úroveň zisku, prodeje, nákladů nebo spokojenost zákazníků. Samozřejmě je nutné zjistit, zda byly dosaženy stanovené cíle. (Blažková, 2007, s. 220)

Soukalová (2004, s. 85) doplňuje, že kontrola je zapotřebí také v průběhu procesu a nejen na konci. Kontrolu je možné zaměřit na **sledování výchozích předpokladů** a tím ověřit, zda byl strategický záměr správný, zda jsou uskutečňované činnosti správné, zda činnosti směřují ke stanoveným cílům apod. Dále může být zaměřena na **skutečnou realizaci strategického plánu**, kde firma zjišťuje a porovnává skutečně dosažené výkony s plánovanými, ověřuje vhodnost navržených postupů nebo navrhuje potřebné změny v činnostech.

Při kontrole výkonnosti lze použít mnoho různých přístupů:

- **analýza prodeje**, která zohledňuje objem prodeje, kde jsou sledovány a porovnávány plány a skutečnosti, dále tržní podíl, který vyjadřuje objem prodeje určitého produktu firmy k celkovému objemu prodeje v odvětví a relativní tržní podíl, který porovnává objem prodeje s prodejem největšího konkurenta,
- **analýza nákladů**, jež řeší velikost nákladů na zvolené strategie jako náklady na reklamu, skladování apod.,
- **analýza ziskovosti**, která se zabývá měřením ziskovosti výrobků, výrobních řad, segmentů apod. (Soukalová, 2004, s. 85 – 86)

Kontrola některých faktorů může být prováděna i několikrát do roka. Na Obr. 4 je znázorněn celý proces kontroly.



Obr. 4. Proces kontroly v marketingu

Zdroj: Blažková, 2007, s. 215

Tento kontrolní proces srovnává dosažené výsledky s plánovanými cíli, zjišťuje rozdíly a odchylky, které mohou být buď pozitivní (tzn., že jsou lepší než plánované) anebo negativní (firma nedosáhla plánovaného výsledku). Následně je třeba zjistit příčiny těchto odchylek, a nápravná opatření a návrhy na zlepšení. Jakmile jsou tato opatření realizována, může být znovu porovnána skutečnost s plánem. (Blažková, 2007, s. 215)

Dle Blažkové (2007, s. 216) je dále nutné mít ke kvalitní kontrole dostatek informací. Důležitý je zde také faktor času, jak rychle informace získáme či jak rychle zhodnotíme výsledky. Kontrolu by měly provádět jak malé, tak střední firmy. Získají tak informace o tom, jak si stojí a co by měly popřípadě zlepšit.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PROFIL SPOLEČNOSTI

4.1 Popis společnosti

Firma, o které je zpracována tato diplomová práce, nese název Rožnovské pивní lázně a sídlí v Rožnově pod Radhoštěm na ulici Pivovarské. Lázně jsou součástí komplexu Rožnovského pivovaru. Jako právní forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným. O vedení se dělí dva společníci a to PhDr. Tomáš Kupčík a Ing. Jaromír Beneš, Ph.D.

Cílem firmy je nabídnout svým zákazníkům takový rozsah služeb, který jim pomůže nalézt sebe sama jako úžasnou harmonickou bytost jak uvádí na svých webových stránkách.



Obr. 5. Logo Rožnovských pивních lázní

Zdroj: Rožnovské pивní lázně, © 2013

Rožnovské pивní lázně spolupracují s Rožnovským pivovarem a celkově tvoří komplex, ve kterém se, mimo jiné, nacházejí mořské lázně, pivnice, kavárna, ubytování, prádelna a kadeřnictví. Rožnovský pivovar nabízí kolem 10 druhů kvasnicových pив a menší občerstvení. V příjemném prostředí kavárny nastupují zákazníci na své rezervované lázeňské procedury, nebo zde pouze vychutnávají kávu a vynikající dezerty. Zde je možno zakoupit také další sortiment lázeňských produktů a to např. lahvové Rožnovské pivo značek Rothschild, Radhošť, Čert, medový speciál apod. V nabídce je také lázeňská kosmetika - pивní tělové mléko, pивní sprchový gel, pивní koupelová lázeň a pивní tekuté mýdlo.

Ubytování, které lázně poskytují od loňského roku je pro zákazníky jistě velmi přínosné, jelikož se vše nachází v jednom komplexu, což je pro ně jednodušší. Jedná se o pokoje pro 2 osoby, laděné do dřevěného dekoru s původními doplňky, jako jsou např. 50 let staré

dřevěné trámy. K ubytování je poskytována snídaně formou bufetu v přízemní kavárně (Obr. 6).



Obr. 6. Lázeňská kavárna

Zdroj: Rožnovské pivní lázně, © 2013

Celý komplex se neustále renovuje a mění dle požadavků situace na trhu. V dnešní době je nutné odlišit se od konkurence a vytvořit si tak konkurenční výhodu. Nad areálem pivovaru se nachází nově rekonstruovaná lázeňská stezka, která láká mnoho pěších turistů. Dále pak nově otevřené mořské lázně, první svého druhu v kraji, jež přitahují návštěvníky hledající nevšední zážitky.

5 SITUAČNÍ ANALÝZA

5.1 Porterova analýza

Následující kapitola zahrnuje situační analýzu Rožnovských pivních lázní z pohledu konkurence, dodavatelů, odběratelů, substitutů a nových konkurenčních firem vstupujících na trh.

5.1.1 Konkurence

Na základě analýzy konkurenčního trhu v oblasti lázeňství se zaměřením přímo na pivní lázně bylo zjištěno, že i navzdory dlouholeté tradici lázeňství a pivovarnictví v České republice takovýchto typů lázní není mnoho. Nejbližší konkurenční pivní lázně se nacházejí ve Štramberku, což je cca 30 km daleko. Následují lázně v Ostravě (65 km), v Olomouci (80 km), v Písku u Jablunkova (90 km) a nakonec největší a nejznámější pivní lázně v Plzni (450 km). Plzeňské pivní lázně jsou zde zmíněny díky své prestiži a dlouholeté tradici.

Po charakteristice jednotlivých lázní následuje tabulka s přehledem cen za základní balíček služeb pro 2 osoby. Základ vždy tvoří pivní koupel, konzumace piva a relaxace. Dále jsou balíčky rozšířeny o další služby jako je bazén, sauna, masáže apod., čímž se od sebe mírně liší.

Pivní lázně Štramberk

Nejbližší lázně se nacházejí ve městě Štramberk a nabízejí velice podobné služby. Jen s tím rozdílem, že neomezené pití piva je k dispozici v základu (ne za příplatek) a toto pivo si zákazníci čepují sami přímo u vany. Cena základního balíčku se srovnatelnými službami je, dá se říci, na stejné úrovni. Co je ovšem nutné podotknout, jsou zcela nepřehledné internetové stránky, které neobsahují dostatek požadovaných informací. Pokud chce zákazník vidět interiér těchto lázní či nabízené služby a balíčky, je nucen se „proklikat“ na další internetovou stránku, která slouží jako e-shop (Pivní lázně Štramberk, © 2010 – 1012).

Lázně ve Štramberku jsou umístěny v lukrativní lokalitě s mnoha kulturními a historickými památkami, což láká mnoho turistů např. hrad Štramberk, který je v těsné blízkosti, pověstná štramberská Trúba, Národní sad, jeskyně Šipka nebo 13 km vzdálený, velice oblíbený, hrad Hukvaldy (Štramberk, © 2000 – 2014). Většina zákazníků jsou turisté, jelikož obec Štramberk je poměrně malá - pouze se 3200 obyvateli.

Vinné a pivní lázně Stodolní

Další pivní lázně se nachází v Moravskoslezském kraji a to přímo v centru Ostravy. Tyto lázně se specializují také na koupele ve vínu, čímž se odlišují od těch rožnovských. Nabízejí navíc tantrické masáže, baňkování a wellness koupele. Co se týče úrovně cen, Vinné a pivní lázně Stodolní nabízí své služby viditelně levněji. Například ceny masáží se liší až o 30 % (Vinné a pivní lázně Stodolní, © 2012).

Pivní a vinné koupele Pikard

Pivovar Pikard a přilehlé pivní a vinné lázně se nachází v Zámku Zábřeh v Ostravě. Nabízí mírně odlišné koupele, a to olejové v dřevěné kádi s přídavkem pivních kvasnic, pivního olejového balzámu, máty a sladových extraktů. Zákazníci si mohou pivo Pikard® natočit přímo ve vaně v průběhu koupele. Mimo jiné nabízí možnost domácí pivní koupele prostřednictvím **originální pivní kosmetiky** Pikard® (pivní vlasový šampón, pivní sprchový gel, pivní koupelová pěna a pivní olejová lázeň). Cena základního balíčku je o něco vyšší než v rožnovských lázních (Zámek Zábřeh Ostrava, ©2014).

Ostrava je třetí největší město České republiky a má více než 300 tisíc obyvatel. Dá se předpokládat, že u pivních lázní bude velkou část zákazníků tvořit místní komunita. V Ostravě je také mnoho míst pro turisty, kteří poté mohou zavítat do pivních lázní. Např. hornická muzea, Národní divadlo moravskoslezské, Janáčkova filharmonie Ostrava a také mnoho festivalů, nejznámější je Colours of Ostrava (Ostrava, ©2014).

Svatováclavský pivovar

Součástí tohoto pivovaru v Olomouci je také restaurace a Olomoucké pivní lázně. Nabízejí mimo klasické pivní lázně také solnou saunu a pivní masáž. Tato masáž však není součástí základního balíčku. V ceně jsou také dvě piva zdejšího pivovaru, což je tedy srovnatelné s balíčkem Rožnovských pivních lázní. Liší se pouze cenově. V Olomouci zaplatí za pivní koupel jeden pár o 100 Kč méně (Svatováclavský pivovar, ©2010).

V krajském městě Olomouci, nazývané též „městem kultury“, žije přes 100 tisíc obyvatel. Nachází se zde velice známá Moravská filharmonie, Moravské divadlo Olomouc a také Divadlo hudby (Olomouc, © 2002 – 2014). Město má tedy mnoho turistů vyhledávaných míst, a tak lze říci, že i Olomoucké pivní lázně jsou velice příhodně umístěny a mohou toho využít.

Pivní lázně Bahenec

Tyto lázně patří do skupiny Bier Bottich Bad, což je nejstarší a největší síť pivních lázní chráněných patenty. Nachází se u polských hranic v obci Písek u Jablunkova. Lázně této sítě jsou také v Praze, Táboře a v Malé Morávce. Součástí balíčku procedur je také samostatné čepování piva, vstup do bazénu a odpočinek ve slámovém loži. Také tím se liší od nabídky rožnovských lázní. Ceny v tomto zařízení se pohybují na vyšší úrovni, což je jistě způsobeno rozsáhlejšími balíčky služeb, které zahrnují např. již zmíněný vstup do bazénu (Pivní lázně Bahenec, © 2007).

Obec Písek se nachází u polských hranic poblíž města Jablunkov. Jedná se o malou obec s 1800 obyvateli, která je z větší poloviny pokryta lesy a loukami. Tato oblast láká turisty především na mezinárodní cyklotrasu č. 56, která je připravená také pro nevidomé či slabozraké lidi v podobě jízdy na tandemových kolech (Obec Písek, © 2014). Návštěvníci lázní v této obci vyhledávají klid, přírodu a místo pro odpočinek.

Chodovar pravé pivní lázně

Lázně, nacházející se poblíž města Plzeň, jsou v České republice jediné, které využívají kombinaci léčebných účinků teplé minerální vody ILSANO®, Koupelového piva® a surovin pro výrobu piva. Nabízejí dále mnoho druhů masáží, zábalů a pitné kúry. Jsou také považovány za první pravé pivní lázně na světě. Cenová hladina je zde nižší než u všech předchozích konkurenčních podniků. Již z internetových stránek je viditelná určitá prestiž a dlouholetá tradice (Chodovar, © 2000 – 2014).

Město Plzeň je čtvrtým největším městem České republiky s více než 167000 obyvateli a je označováno jako silně průmyslové, obchodní a kulturní místo. Jelikož je velice vhodně umístěno a to mezi Prahou a hranicemi s Německou spolkovou republikou, navštěvuje jej také mnoho turistů. Mohou navštívit např. gotický chrám sv. Bartoloměje, renesanční radnici či židovskou synagogu (Plzeň, © 2014). Pivovar a přílehlé lázně, které se zde nachází, jsou zároveň jedny z prvních v České republice. Jsou tedy velice oblíbené.

Obr. 7 zobrazuje sídla konkurenčních firem Rožnovských pivních lázní. V mapě jsou vyznačena červenou barvou, a rožnovské lázně barvou zelenou.

Tab. 1. Srovnání cen základních balíčků

Pivní lázně	Základní balíček pro 2 osoby	
	Cena	Procedury
Rožnovské pivní lázně	1 100 Kč	Koupel 20 min., 11 piva pro osobu, relaxace v psaníčku
Pivní lázně Štramberk	1 715 Kč	Koupel 20 min., volná konzumace piva, relax na lůžku
Pivní lázně Stodolní	2 275 Kč	Koupel 30 min., masáž zad a šíje, 1,5 l piva, relax na lůžku s kyslíkem
Pivní lázně Pikard	1 790 Kč	Koupel 30 min., individuální masáž, volná konzumace piva
Svatováclavské pivní lázně	2 000 Kč	Koupel 40 min., solná sauna 30 min., 1 l piva, masáž chodidel, relax s hudbou 30 min.
Pivní lázně Bahenec	1 999 Kč	Koupel 20 min., bazén + finská sauna 1 h, volná konzumace piva, relax na lůžku se slámou
Pivní lázně Chodovar	1 320 Kč	Koupel 20 min., 1 l piva, relax 20 min

Zdroj: vlastní zpracování



Obr. 7. Umístění konkurenčních pivních lázní

Zdroj: ČSÚ a vlastní úprava

5.1.2 Odběratelé

Mezi zákazníky Rožnovských pivních lázní patří nejen obyvatelé města a blízkého okolí, ale také turisté z dalekých měst. V měsíci říjnu 2013 byla provedena analýza objednaných služeb, na jejímž základě bylo zjištěno, že za tento měsíc navštívilo lázně 2355 zákazníků a výrazná většina uplatnila poukaz. Je tedy patrné, že Rožnovské pivní lázně se stávají vhodným luxusním dárkem.

Jako součást této práce bylo provedeno dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků, kterému je věnována kapitola níže.

5.1.3 Dodavatelé

Výhradním dodavatelem piva je samozřejmě Rožnovský pivovar, proto je zde velice nízká pravděpodobnost výskytu jakýchkoliv potíží. Pivovar dodává lázním také vše potřebné pro pivní lázeň jako je např. pivní mladina či kvasnice.

Co se týče provozních potřeb, ty zajišťují sami majitelé či provozní. Mají mezi sebou rozděleny povinnosti a tak účinně zařídí vše, co je třeba. Nakupují potřeby pro dekorace, stravování hostů i pro prádelnu.

5.1.4 Substituty

Jelikož je Česká republika považována za lázeňskou velmoc, je možné **lázně** nalézt ve všech regionech. Jsou zaměřeny na různé zdravotní potíže a tak nabízí účinnou pomoc pro široké spektrum zákazníků. Jedná se tedy o alternativu nebo substitut pivních lázní. Obojí je totiž jak přínosné pro zdraví tak slouží jako příjemný kulturní a uklidňující zážitek. Přesto se dá říci, že pivní lázně jsou jedinečné - a na své si zde přijdou i muži.

Z dalšího pohledu je možné za substitut považovat například **wellness** zařízení. Jedná se také o příjemnou formu relaxace ve vodní lázni, i když bez pivních přísad. V dnešní době je wellness součástí každého lepšího hotelu. Jedná se o trend 21. století, kdy se zákazníci stávají stále náročnějšími. Jen v Rožnově pod Radhoštěm se nachází 4 takovéto hotely (Wellness Resort Energetic, hotel Horal, hotel Eroplán a Relax). Wellness zařízení je pro zájemce dostupné také v Krytém bazénu Rožnov. Ten v létě provozuje **koupaliště**, kde se sice wellness nenachází ale, jedná se o podobný typ zábavy.

5.2 PEST analýza

PEST analýzou jsou zkoumány faktory z externího prostředí, ve kterém se firma nachází a mohou ji tak ovlivnit. Zahrnutý jsou zde faktory politické, ekonomické, sociální a technologické.

5.2.1 Politické faktory

Od 1. ledna 2014 nabyl účinnosti **Nový občanský zákoník**, který s sebou přinesl mnoho změn. Ty se týkají oblasti nemovitostí, úroků z prodlení, poradenství, stavebnictví, sousedských vztahů, spoluvlastnictví apod. (Měšec.cz, ©1998 - 2014). Mnoho informací včetně novinek od ledna 2014 je možné nalézt na internetu např. na webových stránkách www.mesec.cz. Je zde mnoho článků, které srozumitelně a přehledně vysvětlují danou problematiku.

Majitelů lázní by se např. mohlo týkat **zjednodušení úpravy jednání za zaměstnavatele**, kdy podnikatele zavazuje i jednání jiné osoby v jeho provozovně, pokud ta byla v dobré víře, že je k jednání oprávněna. Dále pak v oblasti **vlastnictví a spoluvlastnictví**, kdy bylo zrušeno předkupní právo spoluvlastníků a každý tak může se svým podílem nakládat, jak chce (Měšec.cz, ©1998 - 2014).

Kromě občanského zákoníku začal platit také nový **Zákon o obchodních korporacích**, který upravuje společnosti a družstva. Tyto dva zákony tedy zcela nahradily původní obchodní a občanský zákoník (Měšec.cz, ©1998 - 2014).

Při provozu pivních lázní je nutné dodržovat také bezpečnostní a hygienické normy. Základní zákon, který se týká hygieny je **zákon č. 223/2013 Sb.**, kterým se mění zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Zákon se zabývá mimo jiné **hygienickými požadavky na vodu** jako je čistota vody ke sprchování, kde jsou určeny limity jakosti vody, které nesmí být překročeny, a splnění podmínek dodávky pitné vody (Zákon č. 223/2013 Sb.).

Další oblast, kterou tento zákon upravuje je **poskytování ubytovacích služeb**, což se také týká Rožnovských pivních lázní. Především jde o povinnost vypracovat provozní řád, kde jsou uvedeny informace o prevenci vzniku infekčních a jiných onemocnění, způsob zacházení s prádlem a způsob očisty prostředí ubytovacího zařízení (Zákon č. 223/2013 Sb.).

Dále je nutné dodržovat podmínky **provozování stravovacích zařízení** jako např. provozna, vyhovující hygienickým požadavkům na umístění, zásobování vodou, osvětlení či stavební konstrukci apod. (Zákon č. 223/2013 Sb.).

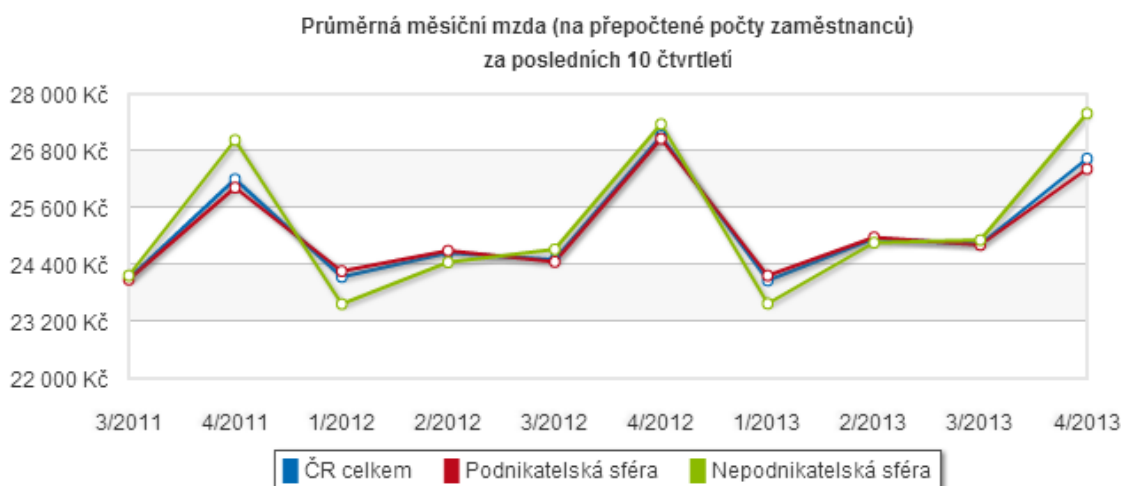
Následuje také oblast **ochrany zdraví při práci**, které musí dodržovat jak zaměstnavatel, tak jeho zaměstnanci. Hovoří se zde také o rozdělení prací do kategorií podle míry výskytu faktorů, které ovlivňují zdraví zaměstnanců a jejich rizikovost (Zákon č. 223/2013 Sb.). Touto oblastí se zabývá mnoho dalších norem, které jsou však všeobecně dodržovány, proto není nutné je více specifikovat.

5.2.2 Ekonomické faktory

Míra **inflace** na konci roku 2013 byla 1,4 % a celkově má klesající charakter. Co se týče míry **hrubého domácího produktu**, tak podle Českého statistického úřadu (©2012) došlo k meziročnímu poklesu o 1,2 %. To bylo způsobeno klesající investiční aktivitou a slabou zahraniční poptávkou. Dle České národní banky (©2003 - 2014) je prognóza HDP na rok 2014 2,2 % a na rok 2015 2,8 %.

Naopak **výdaje na konečnou spotřebu** vzrostly ve 3. čtvrtletí roku 2013 meziročně o 0,7 % díky nárůstu plateb institucí, které jsou zahrnovány do vládního sektoru – ty se zvýšily o 2,5 %. Současně ale došlo k poklesu výdajů domácností na konečnou spotřebu o 0,7 %. Proti předchozímu roku *spotřebitelé nakupovali méně služeb a zboží určeného k rychlé spotřebě* (Český statistický úřad, ©2012).

V oblasti **ceny pracovní síly** došlo ve 3. čtvrtletí 2013 k poklesu jak nominální (- 1,8 %), tak také reálné (- 2,9 %) mzdy a výše hrubé mzdy v 1. čtvrtletí 2014 činí 26 637 Kč. Na následujícím grafu 1 je znázorněna průměrná mzda za jednotlivá čtvrtletí v období od 3. čtvrtletí 2011 do 4. čtvrtletí 2013. Je zde jasně viditelná jistá sezónnost, kdy mzdy vždy ve 4. čtvrtletí vzrostou (Český statistický úřad, ©2012).



Graf 1. Průměrná měsíční mzda za jednotlivá čtvrtletí (2011 – 2013)

Zdroj: Český statistický úřad, ©2012

V daňové oblasti jsou velice důležité sazby **DPH** (daně z přidané hodnoty), které se v poslední době hodně měnily. Do roku 2013 byla snížena sazba 14 % a základní 20 %, v lednu 2013 se zvýšily obě tyto sazby na 15 % a 21 %. Od ledna 2014 se sazby DPH nezměnily, ale nová vláda plánuje novou úpravu, i když podle schváleného zákona od ledna 2016 se mají obě sazby sjednotit na 17,5 %. Rádi by od roku 2015 zavedli třetí sazbu (5 %), která by se týkala knih, léků, dětské výživy a plen, přičemž dosavadní sazby by zůstaly stejné (Aktuálně.cz, ©1999 – 2014). Jakékoliv změny DPH se odráží v cenách všech výrobků a služeb, proto ovlivní i ceny lázeňských procedur v Rožnovských pivních lázních.

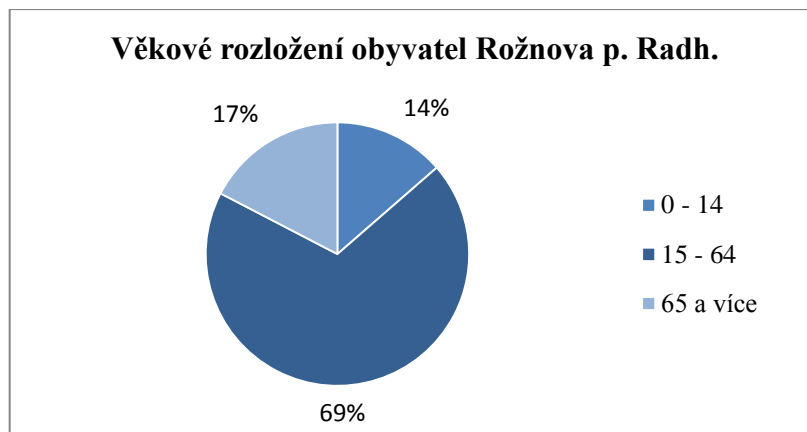
Dle serveru iDNES.cz (©1999 – 2014) tuto sazbu plánuje navrhnout ministr financí Andrej Babiš, nikoli ve výši 5 %, nýbrž 10 %.

5.2.3 Sociální faktory

Česká republika měla na konci loňského roku **10 512 419 obyvatel** a z toho 580 000 obyvatel je ze *Zlínského kraje*. Hrubá mzda v kraji dosahuje 21 994 Kč a podíl nezaměstnaných 8,67 %. Jelikož se jedná o turisticky vyhledávané místo, počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních čítal 516 500 za rok 2013. Proti předchozímu roku šlo o nárůst o 0,8 % (Český statistický úřad, ©2012).

Dle prognóz Českého statistického úřadu (©2012) bude počet obyvatel ve Zlínském kraji klesat, v roce 2030 dosáhne počtu 555 945 a v roce 2050 klesne až na 499 059.

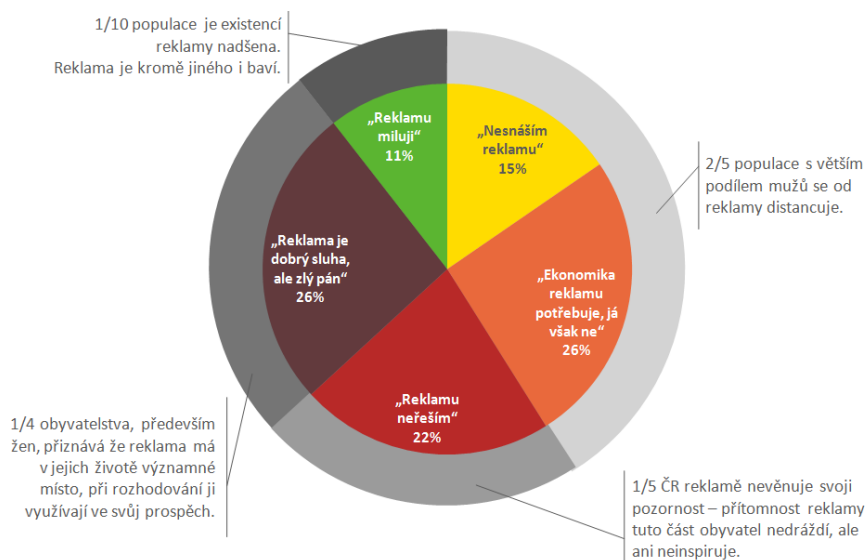
Co se týče přímo Rožnova pod Radhoštěm, zde žije 16 800 obyvatel. Z grafu 2 vyplývá, že největší skupinu obyvatel tvoří lidé ve věku od 15 do 64 let, což je zároveň samozřejmě cílová skupina Rožnovských pivních lázní. Jedná se o 69 %, což odpovídá 11499 obyvatelům. Druhá skupina jsou starší obyvatelé 65 a více let, kterých je 2 895 (17 %). Poslední skupinu tvoří děti do 14 let (2266, 14 %).



Graf 2. Věkové rozložení obyvatel Rožnova pod Radhoštěm

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče **vnímání reklamy mezi populací České republiky**, v této oblasti provedla v únoru tohoto roku agentura PPM Factum výzkum. Mezi dotazovanými bylo 997 osob ve věku nad 15 let. Tato agentura charakterizovala 5 segmentů populace a obrázek 11 obsahuje detailní výsledek výzkumu. 15 % populace reklamu nesnáší a 11 % ji miluje, 22 % ji neřeší a 26 % reklamu nepotřebuje a pro zbylých 26 % je reklama důležitá (PPM Factum, ©2014). Jedná se o velice zajímavý výzkum, který hodně vypovídá o dnešní situaci na českém trhu (viz Obr. 8).



Obr. 8. Rozdělení populace do segmentů podle vztahu k reklamě

Zdroj: PPM Factum, ©2014

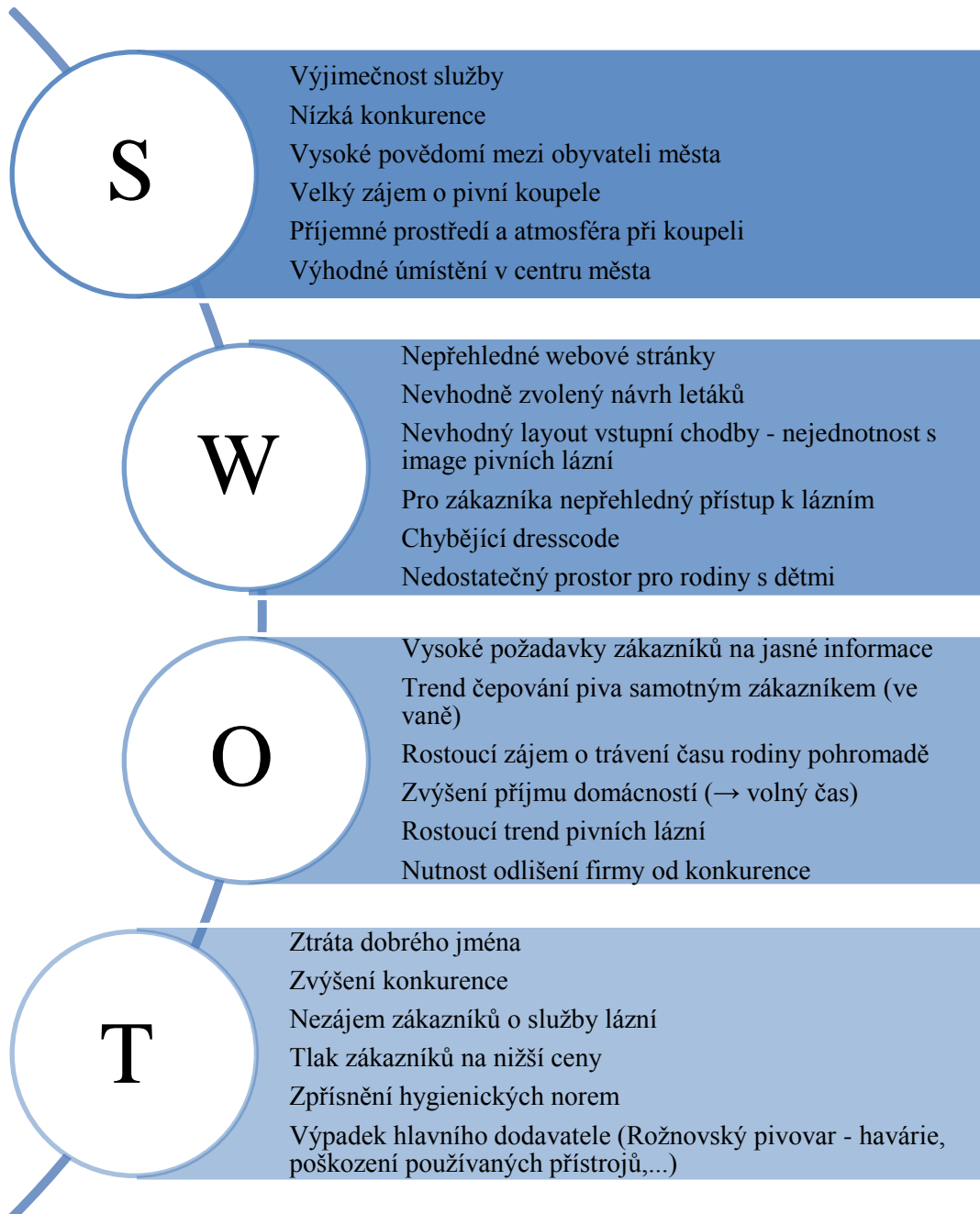
Z výzkumu vyplynuly i další informace. Nejvíce oblíbená je reklama v místě prodeje. Lidé by tuto formu reklamy uvítali ještě častěji, měli by zájem především o ochutnávky. Jedná se zároveň o reklamní médium, kterým nejsou lidé přesyceni a jsou tak ochotni jej i nadále přijímat. Naopak největší přesycenost byla zjištěna u komerčních televizí, jako je Nova a Prima (PPM Factum, ©2014).

5.2.4 Technologické faktory

V dnešní době je výzkum a vývoj nových technologií na velice vysoké úrovni a mnoho podniků tedy sleduje nejnovější trendy a podle nich se řídí. V mnoha odvětvích je to nutné, jelikož firmy denně bojují s konkurencí a nemohou si dovolit zaostávat. Rožnovské pivní lázně jsou založeny na jisté tradici, a proto tlak v této oblasti příliš nepocítují.

Co se týče pivovaru, zde dochází k zastarávání varných potřeb nebo např. lahvovacích zařízení. Ovšem v této oblasti není vývoj nových technologií tak závratný.

5.3 SWOT analýza



Obr. 9. SWOT analýza

Zdroj: vlastní zpracování

Ve SWOT analýze (Obr. 9) byly vyznačeny silné a slabé stránky, které se týkají vnitřního prostředí firmy a dále příležitosti a hrozby, které vyplývají z vnějšího okolí. Na základě srovnání **slabých stránek a příležitostí** (viz Tab. 2) byly nadále vytvořeny následující akční plány, které by firma měla realizovat.

Tab. 2. Weakness a Opportunities (slabé stránky a příležitosti)

Weakness	Opportunities
W1: Nepřehledné internetové stránky	O1: Vysoké požadavky zákazníků na jasné a přímé informace
W2: Nevhodně zvolený návrh letáků	O1: Vysoké požadavky zákazníků na jasné a přímé informace
W3: Nevhodný layout vstupní chodby	O6: Nutnost odlišení firmy od konkurence (jedinečný layout)
W4: Pro zákazníka nepřehledný přístup k lázním	O1: Vysoké požadavky zákazníků na jasné a přímé informace
W5: Chybějící dresscode	O6: Nutnost odlišení firmy od konkurence (jedinečný layout)
W6: Nedostatečný prostor pro rodiny s dětmi	O3: Rostoucí zájem o trávení času rodiny pohromadě

Zdroj: vlastní zpracování

Akční plány:

1. **W1O1 – Vylepšení webových stránek**
2. **W2O1 – Tvorba nových letáků se stručnými a jasnými informacemi**
3. W3O6 – Změna image vstupní chodby – nejednotný vzhled s ostatními místnostmi
4. **W4O1 – Nový směrovací systém k přístupu k lázním**
5. **W5O6 – Návrh firemního oblečení pro zaměstnance (pivnice, kavárna, lázně,...)**
6. W6O3 – Nákup dalších větších van, vhodných pro rodiny s dětmi (1 vana pro celou rodinu)

5.4 IFE a EFE analýza

Tab. 3. IFE matice

S/W	Popis	Váha	Rating	Celkem
S1	Výjimečnost služby	0,100	4	0,400
S2	Nízká konkurence	0,095	4	0,380
S3	Vysoké povědomí mezi obyvateli města	0,060	3	0,180
S4	Velký zájem o pivní koupele	0,100	4	0,400
S5	Příjemné prostředí a atmosféra při koupeli	0,055	3	0,165
S6	Výhodné umístění v centru města	0,085	4	0,340
W1	Nepřehledné internetové stránky	0,100	1	0,100
W2	Nevhodně zvolený návrh letáků	0,095	1	0,095
W3	Nevhodný layout vstupní chodby	0,060	2	0,120
W4	Pro zákazníka nepřehledný přístup k lázním	0,095	1	0,095
W5	Chybějící dresscode	0,090	1	0,090
W6	Nedostatečný prostor pro rodiny s dětmi	0,065	2	0,130
x	Celkem	1,000	x	2,495

Zdroj: vlastní zpracování

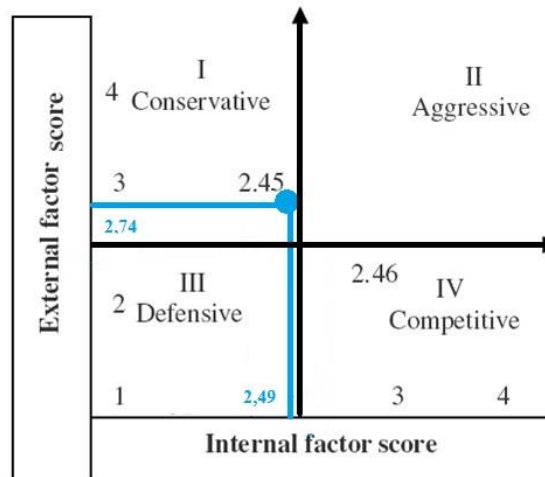
V Tab. 3 jsou zhodnoceny silné a slabé stránky Rožnovských pivních lázní. Nejdříve jim byla přidělena váha podle důležitosti, dále pak rating - body dle výraznosti (4 body = výrazné S, 3 body = nevýrazné S, 2 body = nevýrazné W a 1 bod = výrazné W). Následně byly tyto hodnoty vynásobeny a jejich součin vytvořil hodnotu **2,495**, která vykazuje průměrnou interní pozici ve firmě. Jako nejdůležitější silné stránky pro firmu se jeví S1 a S4 s hodnotami 0,4. Co se týče slabých stránek, je to W6 (0,13), W3 (0,12) a W1 (0,1).

Tab. 4. EFE matice

O/T	Popis	Váha	Rating	Celkem
O1	Vysoké požadavky zákazníků na jasné a přímé informace	0,100	4	0,400
O2	Trend čepování piva samostatným zákazníkem	0,060	3	0,180
O3	Rostoucí zájem o trávení času rodiny pohromadě	0,085	4	0,340
O4	Zvýšení příjmů domácností	0,050	3	0,150
O5	Rostoucí trend pivních lázní	0,095	4	0,380
O6	Nutnost odlišení firmy od konkurence	0,100	4	0,400
T1	Ztráta dobrého jména	0,100	2	0,200
T2	Zvýšení konkurence	0,065	1	0,065
T3	Nezájem zákazníků o služby lázní	0,095	2	0,190
T4	Tlak zákazníků na nižší ceny	0,065	1	0,065
T5	Zpřísnění hygienických norem	0,085	2	0,170
T6	Výpadek hlavního dodavatele	0,100	2	0,200
x	Celkem	1,000	x	2,740

Zdroj: vlastní zpracování

V Tab. 4 bylo postupováno obdobně, pouze byly hodnoceny příležitosti a hrozby firmy. Výsledná hodnota činí **2,740**. Nejvýznamnější příležitostí je O1 a O6 s hodnotou 0,4 a nejvýznamnější hrozbu tvoří T1 a T6 s hodnotou 0,2.



Graf 3. Space matice

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 3 vyobrazuje výsledek IFE a EFE analýzy prostřednictvím Space matice. Rožnovské pивní lázně se na základě této analýzy umístily v kvadrantu **konzervativní strategie**. To znamená, že v budoucnu by se měla firma orientovat na využívání svých vlastních schopností (silných stránek a příležitostí) a nesoustředit se na příliš velké riziko.

5.5 QSPM analýza

Tab. 5. QSPM matice

QSPM	Váha	WO1 (W1O1)		WO2 (W2O1)		WO3 (W3O6)		WO4 (W4O1)		WO5 (W5O6)		WO6 (W6O3)	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S1	0,100	2	0,200	2	0,200	1	0,100	3	0,300	3	0,300	3	0,300
S2	0,095	2	0,190	3	0,285	1	0,095	3	0,285	1	0,095	2	0,190
S3	0,060	3	0,180	4	0,240	2	0,120	4	0,240	1	0,060	3	0,180
S4	0,100	4	0,400	4	0,400	3	0,300	2	0,200	2	0,200	4	0,400
S5	0,055	2	0,110	2	0,110	4	0,220	1	0,055	4	0,220	3	0,165
S6	0,085	2	0,170	2	0,170	2	0,170	4	0,340	1	0,085	2	0,170
W1	0,100	4	0,400	1	0,100	2	0,200	2	0,200	1	0,100	1	0,100
W2	0,095	1	0,095	4	0,380	1	0,095	1	0,095	1	0,095	1	0,095
W3	0,060	1	0,060	1	0,060	4	0,240	2	0,120	2	0,120	1	0,060
W4	0,095	2	0,190	2	0,190	2	0,190	4	0,380	1	0,095	1	0,095
W5	0,090	2	0,180	1	0,090	1	0,090	1	0,090	4	0,360	1	0,090
W6	0,065	1	0,065	1	0,065	1	0,065	1	0,065	1	0,065	4	0,260
O1	0,100	4	0,400	4	0,400	2	0,200	4	0,400	4	0,400	1	0,100
O2	0,060	2	0,120	2	0,120	1	0,060	1	0,060	1	0,060	2	0,120
O3	0,085	1	0,085	1	0,085	1	0,085	1	0,085	1	0,085	4	0,340
O4	0,050	2	0,100	2	0,100	3	0,150	2	0,100	2	0,100	4	0,200
O5	0,095	4	0,380	4	0,380		0,000	3	0,285	3	0,285	2	0,190
O6	0,100	4	0,400	4	0,400	4	0,400	4	0,400	4	0,400	3	0,300
T1	0,100	3	0,300	3	0,300	3	0,300	4	0,400	3	0,300	1	0,100
T2	0,065	3	0,195	2	0,130	2	0,130	3	0,195	3	0,195	1	0,065
T3	0,095	4	0,380	3	0,285	3	0,285	3	0,285	2	0,190	2	0,190
T4	0,065	2	0,130	2	0,130	2	0,130	2	0,130	3	0,195	1	0,065
T5	0,085	1	0,085	1	0,085	2	0,170	1	0,085	2	0,170	2	0,170
T6	0,100	1	0,100	1	0,100	1	0,100	1	0,100	1	0,100	1	0,100
Suma	x	x	4,915	x	4,805	x	3,895	x	4,895	x	4,275	x	4,045

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše provedené QSPM analýzy vyplývá, že nejdůležitější nebo také nejatraktivnější strategie pro Rožnovské pivní lázně bude hned ta první a to vylepšení webových stránek. Následuje nový směrovací systém, tvorba nových letáků a návrh oblečení pro zaměstnance. Co se týče posledních dvou strategií (nákup nových van a vylepšení layoutu vstupní chodby), ty v této práci nebudou více specifikovány jak z důvodu nízké atraktivity tak také kvůli vysoké nákladovosti.

6 PROJEKT MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Projekt marketingového plánu Rožnovských pivních lázní nejdříve obsahuje charakteristiku marketingového mixu firmy, dále pak segmentaci, targeting a positioning. Následně jsou specifikovány vybrané strategie plynoucí z QSPM analýzy a jejich plán do budoucna včetně časové, nákladové a rizikové analýzy.

6.1 Marketingový mix firmy

6.1.1 Produkt - portfolio poskytovaných služeb

Do portfolio poskytovaných služeb Rožnovských pivních lázní patří zejména balíčky lázeňské péče, doplňkové procedury, které lze zakoupit samostatně, či připojit k balíčkům a masáží.

Balíčky lázeňské péče

- léčebná kúra harmonizační (aromaterapie v parní bylinné sauně, peelingové rukavice a relaxační zábal v psaníčku),
- léčebná kúra pivní (aromaterapie v parní bylinné sauně, koupel v pivu s kvasnicovou maskou, relaxační zábal v psaníčku a 2 x 0,5 l piva),
- základní léčebná kúra pivní partnerská (koupel v pivu ve dřevěné dvojvaně, relaxační zábal v psaníčku, 2 x 0,5 l piva),
- léčebná kúra pivní partnerská – SPECIÁL (aromaterapie v parní bylinné sauně, koupel v pivu s kvasnicovou maskou, relaxační zábal v psaníčku, 2 x 0,5 l piva),
- léčebná kúra – OČISTA TĚLA I DUŠE (aromaterapie v parní bylinné sauně, solná lázeň z Mrtvého moře, speciální energetická/ čakrová masáž, relaxační zábal v psaníčku, focení a interpretace aury),
- intuitivní masáž zad a šíje (aromaterapie v parní bylinné sauně, intuitivní masáž s využitím Reiki, prány a lávových kamenů, relaxační zábal v psaníčku),
- masáž lávovými kameny zad a šíje (aromaterapie v parní bylinné sauně, masáž lávovými kameny zad a šíje, relaxační zábal v psaníčku).

Doplňkové procedury k balíčkům i samostatně prodejné

- neomezené pití piva během procedur,
- neomezené pití antioxidantů během procedur,
- parní bylinná sauna,

- peelingové rukavice do parní sauny,
- relaxační zábal v psaníčku,
- rašelinový zábal,
- zábal z mláta,
- kvasnicový zábal obličeje nebo vlasů,
- obličejová maska z kyseliny hyaluronové,
- PH test kyselosti těla,
- fotografie aury,
- fotografie aury s výkladem,
- mezoterapie – ošetření pleti,
- peeling a naolejování celého těla,
- kyslíková terapie.

Masáže

- intuitivní masáž,
- masáž lávovými kameny,
- medová detoxikační masáž,
- čokoládová masáž,
- masáž obličeje,
- speciální energetická / čakrová masáž,
- rituální masáž „Pěti elementů“,
- masážní rituál „Tokoriki“,
- masážní rituál „Cukrový vánek“.

Zmíněné balíčky, procedury i masáže je možné různě kombinovat na přání zákazníků. Firma poskytuje také dárkové poukazy na jednotlivé balíčky služeb, které se stávají stále více oblíbené.



Obr. 10. Interiér Rožnovských pivních lázní

Zdroj: Rožnovské pivní lázně, © 201

Rožnovské pivní lázně navštěvuje mnoho známých osobností. Mezi vážené hosty patří například Heidi Janků, Jana Krausová, Agáta Hanychová apod. Tyto dámy také svolily k nafocení několika propagačních fotografií. Většina je umístěna na Facebooku a některé z nich jsou vyvěšeny na zdech přímo v lázních. Důvodem focení je samozřejmě propagace. Proto je Rožnovské pivní lázně umístějí ke své nabídce na slevových portálech, kde pomohou oslovit mnoho kupujících.



Obr. 11. Jana Krausová

Zdroj: Rožnovské pivní lázně, © 2013

Pro podporu této práce byla provedena analýza spokojenosti zákazníků formou dotazníkového šetření, které proběhlo během 14 dní v měsíci březnu 2014. Dotazníky byly

k dispozici na stolcích v kavárně, kde je zákazníci vyplňovali při odpočinku po lázni. Celkově bylo distribuováno 60 dotazníků a z toho 44 jich bylo vyplněno. Jedná se tedy o 73% návratnost. Celkové vyhodnocení dotazníkového šetření obsahuje příloha č 1.

Co se týče oblasti **spokojenosti s poskytovanou službou**, celých 80 % zákazníků bylo velice spokojeno a zbylých 20 % spíše spokojeno, což je velice pozitivní výsledek.

6.1.2 Cena

Způsob tvorby ceny v Rožnovských pivních lázních si vedení nepřeje zveřejňovat. Je možné pouze říci, že ceny jsou nastaveny dle výše nákladů na poskytované služby a odpovídají jejich kvalitě.

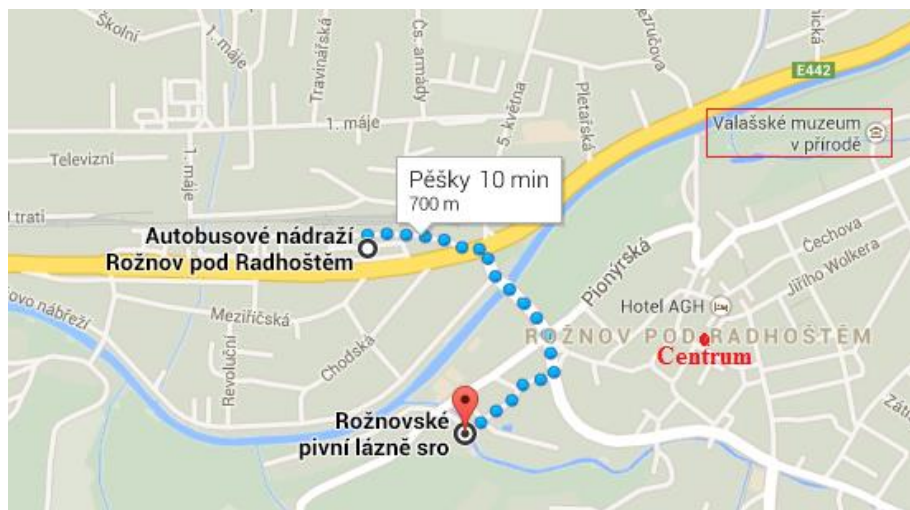
Výsledky dotazníkového šetření v oblasti vnímání cen zákazníky již nebyly tak pozitivní. Pouze 52 % zákazníků bylo zcela spokojeno, 39 % přiřadilo 4 body (druhou nejlepší odpověď), 7 % zákazníků 3 body a 2 % zákazníků body 2. U této otázky se takováto odezva dala předpokládat, jelikož ceny procedur jsou nastaveny na vyšší úrovni. Je to ovšem podloženo již zmíněnou kvalitou, prestiží a luxusem.

6.1.3 Distribuce

K distribuci služeb dochází samozřejmě v sídle Rožnovských pivních lázní. Jak již bylo zmíněno, lázně jsou umístěny poblíž *centra města* a tak jsou velice dobře přístupné. V nedaleké blízkosti je také *Valašské muzeum v přírodě*. Podél řeky Bečvy je nová cyklostezka, díky které se i návštěvníci na kole snadno dopraví do těchto lázní.

V okolí se nachází dvě městská parkoviště, která je možno využít mimo parkoviště lázní, které ovšem není zcela dostačující, což by do budoucna mělo být vyřešeno.

Zákazníci přijíždějící vlakem či autobusem mají taktéž lehký přístup, jelikož autobusové i vlakové nádraží, která jsou hned u sebe, se nacházejí pouze 700 m daleko, což znamená 10 minut chůze (viz Obr. 12).



Obr. 12. Mapa přístupu k lázním z nádraží

Zdroj: Mapy Google, © 2014 a vlastní úprava

6.1.4 Propagace – komunikační mix firmy

6.1.4.1 Internetová reklama

Webové stránky

Webové stránky firma používá již od svého počátku. Postupně docházelo k různým změnám, vždy však dominovalo logo Rožnovských pivních lázní. Vlevo se nachází nabídka, která obsahuje ceník procedur a rozdělení péče o tělo a o duši. Po kliknutí na jednotlivé odkazy se rozšíří nabídka na jednotlivé procedury, následuje jejich popis a velice obsáhlé účinky použitých přípravků. Bohužel stránky zde ztrácí přehlednost a styl z důvodu velkého množství textu. Měly by v první řadě podávat jasné a stručné informace, které uživatel hledá.

Napravo jsou umístěny kontaktní informace, provozní doba, systém objednávek a fotogalerie. Informace o provozní době jistě zákazník uvítá, jelikož jsou viditelné hned na první straně, chybí jim ale určitý styl uspořádání. Informace ohledně objednávek, a to že jsou přijímány e-mailem, by bylo lepší umístit na samostatné stránce s odkazem vlevo u ostatních informací. Bylo by možné k nim přidat i telefonické kontakty s adresou a úvodní strana by nepůsobila přeplněně. Odkaz na fotogalerii by měl být u ostatních odkazů vlevo na úvodní stránce, aby se zjednodušil přístup pro zákazníka, který se jistě bude zajímat o interiér lázní.

Zákazník také uvítá, jasné informace o poskytované službě spolu s cenou. Přijatelnější pro něj je, když si přečte vše o dané proceduře či balíčku a hned vidí cenu. V současné době musí přejít na jiný odkaz, kde se mu zobrazí ceník v podobě letáku, v němž jsou jednotlivé balíčky znovu rozepsány. Jistě by tyto dva odkazy bylo možné spojit do jednoho, přehlednějšího. Na Obr. 13 je zobrazen náhled na stránky Rožnovských pivních lázní. Obrázky ve středu úvodní stránky se různě mění, zobrazuje se interiér lázní, průběh procedur či známé osobnosti, které lázně navštívily. Zákazníka to jistě zaujme, i když by na tomto místě možná uvítal informace např. o pořádaných akcích, slevách či novinkách apod. Jedná se o nej-lukrativnější místo, jelikož je přímo ve středu obrazovky v úrovni očí.

ROŽNOVSKÉ PIVNÍ LAZNĚ
Z LÁSKY K TĚLU A DOŠÍ

Úvodní stránka
CENÍK PROCEDUR
PÉČE O TĚLO
PÉČE O DOŠÍ

ROŽNOVSKÉ LAZNĚSKÉ SLEVY
SLEVY 50% A VÍC

online objednávka
dárkové poukazy
za pár minut...

Slevový server provozují
Rožnovské pivní lázně

ROŽNOVSKÉ PIVO

Kontakt
Rožnovské pivní lázně
Pivovarská 6
Rožnov p. Radhošťem
PSČ 766 61

ORGANIZACE MAPY

Provozní doba lázní
PONDĚLÍ 14-20 hodin
(pouze koupelna)
ÚTERÝ 14-20 hodin
STŘEDA 14-20 hodin
ČTVRTEK 14-20 hodin
PÁTEK 14-20 hodin
SOBOTA 10-23 hodin
NEDELE 10-23 hodin

OBJEDNÁVKY:
certifikáty
příjímáme maillem
(certifikát přílohou)

Telefony lázní
On-line objednávky
+420 774 420 000
Pauza odlohy
+420 774 420 198
Objednávky příjímáme
maillem!

Email recepce
recepce@roznovskapivnilazne.cz

Napište řečitel
reclaz@roznovskapivnilazne.cz

Telefony pivovar
hospodářský, provozní, PZP:
+420 774 420 214
služba: +420 774 002 487

FOTOGALERIE
Přijíždějí
Přijíždějí

ROP
Střední Morava

Masáže obličejů **Atmosféra jihu** **Mezoterapie pleti**

Krásná věkem

Lázně zcela nového druhu
Mělník jsou Rožnovské pivní lázně prvními lázněmi zcela nového druhu. Společně se totiž skloňují prvky alternativního léčení (Mělník) v kombinaci se prostarými českými starými Egypťany a vyzkoušené kultury a léčbymi (má se běžnými lázněmi) a fyzioterapeutickými postupy. Díky osobním zkušenostem lidí, kterým se říká, že pouze skrze dosažení harmonie těla a duše lze žít šťastný život v lásce, radosti, zdraví, nejmenší a prosperitě.

Koupelna v pivovaru lázní je vyzdobena lidovými Mělníky. Máte dětičky a babičky raději babička, než řada nemocí doprovázených přirozenou lázní a že a nich bylo napadeno již mnohá. Vždy se jednoduše a lehce, že obahtli vše

Obr. 13. Náhled webových stránek

Zdroj: Rožnovské pivní lázně, ©2014

Facebook

Velice populární sociální síť, kde je možné vytvořit profil jak osobní tak také firemní, využívají i Rožnovské pivní lázně. Jedná se médium, které má široký dosah a informace se zde velice rychle šíří. Lázně zde sdílejí mnoho fotografií, novinek a událostí. Pro zákazníky je velkým přínosem i to, že zde mohou sdílet své zážitky, komentáře a recenze.

Word-of-mouth

Word-of-mouth, neboli slovní reklama, je pro firmu velice důležitá. Když je zákazník spokojen, informuje o svém zážitku 3 osoby, v opačném případě, kdy spokojen není, sdělí své pocity až 11 lidem ve svém okolí. V tomto případě je word-of-mouth reklama šířena prostřednictvím internetu.

Když zákazník napíše slovní spojení Rožnovské pivní lázně do vyhledávače na internetu, objeví se také článek na blogu z 21. března 2012, který napsala spokojená zákaznice těchto lázní (<http://novackova.bigblogger.lidovky.cz/c/251773/Z-lasky-k-telu-a-dusi.html>). Popisuje zde všechny zážitky a pocity spojené s návštěvou lázní, hodnotí poskytnuté služby, personál i okolí areálu. Vše pozitivně.

Soutěž

Rožnovské pivní lázně věnovaly poukaz na Léčebnou kúru pivní pro jednu osobu do velikonoční soutěže portálu Rožnovák.cz, jejíž téma je nejhezčí velikonoční kraslice. Jedná se o druh reklamy, který slouží jako určitý nástroj zákaznické podpory. Rozšiřuje se tím povědomí a také pozitivní smýšlení o firmě, neboť něco „věnovala zadarmo“.

Informační portály

Pro zviditelnění Rožnovských pivních lázní jsou využívány registrace do různých informačních portálů, jako jsou firmy.cz, pivni-lazne.eu, pivni.info.cz, milujipivo.cz apod. V dnešní době, kdy je internet běžnou součástí života, je tato forma reklamy velice užitečná a dosah daného sdělení se stává mnohonásobným.

Slevové portály

Mimo běžné slevové portály jako jsou slevici.cz, zapakatel.cz apod. provozují Rožnovské pivní lázně také vlastní server lázeňskéslevy.cz, kde jsou na úvodní stránce zobrazeny balíčky za akční ceny s omezenou dobou platnosti, a zákazníci si je mohou zakoupit ve formě poukazu.

6.1.4.2 Tištěná reklama

Letáky

Rožnovské pivní lázně distribuují 3 druhy letáků. Dva z těchto letáků (viz Obr. 14) jsou stejné, liší se pouze formátem (A5 a A6). Na úvodní straně je velké logo lázní, historický obrázek pivovaru a loga rožnovských piv. Když se letáček rozloží, objeví se pár obrázků interiéru a velké množství souvislého textu. Popisují v něm historii, vyráběná piva a procedury lázní. První letáček bohužel působí podobně jako internetové stránky, lehce přeplněně. Zákazník by jistě uvítal zmíněné balíčky procedur (s cenami) a na druhé polovině informace o Rožnovském pivovaru (vyjmenovaná piva, nabídka pivnice). Zatímco druhý letáček (viz Obr. 15) zcela plní svůj účel. Na jedné straně jsou uvedeny informace o pivovaru (druhy piv s krátkým popisem, kontakt) a na druhé o lázních (výčet nejoblíbenějších procedur, kontakt, informace o kavárně, akce 50 % sleva, když zákazník dovede přátele). Stručné, výstižné a přehledné.



Obr. 14. Leták č. 1

Zdroj: vlastní foto



Obr. 15. Leták č. 2

Zdroj: vlastní foto

Pivovarské lázeňské noviny

Při příležitosti otevření mořských lázní vydala firma 4 stránkové noviny, které přinesly zprávy právě o otevření nových mořských lázní, o obnovení lázeňské stezky, či o nové tváři pivních lázní – Janě Krausové. Tyto noviny byly k dostání pouze v lázních, což trochu ztratilo smysl. Kdyby firma v budoucnu chtěla opět vydat takovéto noviny, bylo by přínosem umístit je na webové stránky, např. ve formátu PDF nebo ve formě novin, kterými lze listovat.

6.1.4.3 Venkovní reklama

Billboardy

Ze směru od Valašského Meziříčí, mezi městy Zubřím a Rožnovem pod Radhoštěm, je umístěn billboard na velice lukrativním místě, s vyobrazením vany s modelkami a velkým nápisem „LUXUSNÍ DÁREK“. Billboard je dobře viditelný a tak by zde bylo možné do budoucna přidat ještě menší nákras, který by zobrazoval umístění lázní.

Další billboard se nachází ze směru od Frenštátu pod Radhoštěm. Na billboardu je logo lázní, obrázek van a informace o slevové akci. Opět je umístěn na velice přehledném místě. V budoucnu by oba tyto billboardy měly být sjednoceny.

Směrovky – městský orientační systém

Pro snadnější orientaci zákazníků využívají lázně spolu s pivovarem městský orientační systém. Cedule s názvem firmy a šipkou jsou umístěny na hlavní světelné křižovatce v Rožnově pod Radhoštěm z obou směrů a dále pak na křižovatce před vjezdem do lázní. Ze silnice nejsou lázně příliš viditelné, jelikož jsou obklopeny budovami, a proto jsou tyto směrovky velice nutné. Na křižovatce u vjezdu do lázní jsou také umístěny reklamní cedule a plachty, které označují směr a obsahují název jak pivních tak mořských lázní.



Obr. 16. Reklamní cedule

Zdroj: vlastní foto



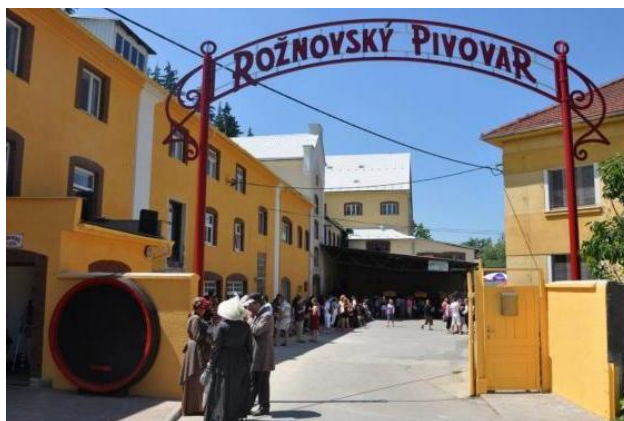
Obr. 17. Pohled na areál z pozemní komunikace

Zdroj: vlastní foto

Obr. 17 znázorňuje pohled na vjezd do areálu Rožnovského pivovaru, který nepůsobí příliš upraveně. Dojem nezlepšují ani reklamní bannery, cedule a směrovky, které jsou zřejmě nepostradatelné, jelikož pro zákazníka by jistě bylo těžké všimnout si pivních lázní v takovém prostředí. V budoucnu by firma měla lépe promyslet celkový vzhled příjezdu a velké množství reklamních nosičů nahradit jedním velkým a jasně viditelným.

6.1.4.4 Event akce

Rožnovské pivní lázně spolupracují s pořadateli různých akcí a nabízí k tomu prostory dvoru před vstupem (Obr. 18). Konají se zde časté a velice žádané farmářské trhy, kde je možné nakoupit potraviny od zeleniny až po zabíjačku.



Obr. 18. Dvůr Rožnovských pivních lázní

Zdroj: Rožnovské pivní lázně, ©2014

6.1.5 Prostředí

Při vstupu do areálu může být návštěvník zaskočen celkovým vzhledem venkovního prostředí, ale na něm již firma pracuje. Naopak uvnitř v kavárně vládne příjemná a klidná atmosféra obohacená o moderní nábytek a výzdobu. Co se týče vstupní chodby, ta není zcela sladěna s firemní image a tak byla doporučena její změna (viz kapitoly níže).

Prostředí, ve kterém jsou služby poskytovány, je velice příjemné a stylově zařízené. Jsou zde ponechány některé původní části stavby jako např. 50 let staré trámy, sklepení nebo dekorace v podobě tradičního pivovarského náčiní.

Celkovému firemnímu layoutu chybí jednotné firemní oblečení, které je jako součást projektové části této práce navrženo níže.

Zákazníci v dotaznících hodnotili také prostředí lázní. 50 % z nich bylo zcela spokojeno. 48 % ohodnotilo tuto oblast 4 body a 2 % 3 body. Není zcela jasné, proč polovina dotazovaných zákazníků měla důvod neohodnotit prostředí lázní 5 body, a proto by bylo v budoucnu žádoucí se na tuto oblast zaměřit. Je možné, že na hodnocení mělo vliv neupravené venkovní prostředí či vstupní chodba.

6.1.6 Lidé

V Rožnovských pivních lázních pracují kvalifikovaní zaměstnanci, kteří jsou zároveň pravidelně školeni. Vedení jim nabízí různé druhy školení a kurzů, kterých se mohou bezplatně zúčastnit a rozšiřovat si tak své vědomosti.

Výsledky dotazníkového šetření v této oblasti bohužel objevily jisté mezery. 20 % zákazníků ohodnotilo chování zaměstnanců dvěma nebo třemi body z celkových pěti. Je nutné, aby se vedení v budoucnu na tuto oblast zaměřilo a zjistilo, proč zákazníci dospěli k takovému hodnocení. Dalších 43 % zákazníků přiřadilo body 4 a 37 % bodů 5 což je již v pořádku.

6.1.7 Procesy

Proces poskytování služby je v případě Rožnovských pivních lázní velice přesně nastaven. Nedochází k žádnému dlouhému čekání, naopak zákazníci přechází plynule z jedné procedury na druhou. Pořadí a tedy i návaznost jednotlivých objednaných procedur je předem domluvena a zanesena do objednávky. Jakmile přijde zákazník, počká pár minut v kavárně a zaměstnanci si jej vyzvednou v domluvenou dobu.

6.2 Segmentace, targeting a positioning

6.2.1 Profil zákazníků - segmentace

Zde jsou charakterizovány cílové skupiny zákazníků, kteří navštěvují Rožnovské pivní lázně. Všechny druhy marketingové komunikace by jimi měly být inspirovány a firma by měla vytvořit nabídku přímo pro ně. Je důležité, aby byly požadavky zákazníků splněny a oni tak byli spokojeni. Jak říkal Tomáš Baťa: „*Náš zákazník - náš pán*“.

Mladé páry

První cílovou skupinu zákazníků Rožnovských pivních lázní tvoří mladé páry, které touží po romantickém zážitku. Od lázní očekávají příjemnou atmosféru, klid a soukromí. Jedná se o partnery, ve věku 25 – 34 let, kteří spolu mohou, ale nemusí bydlet.

Bohatí manželé

Bohatí manželé očekávají luxusní prostředí a prvotřídní služby. Do lázní přijedou především za odpočinkem. Věk těchto párů je okolo 45 – 65 let.

Rodiče bez dětí

Druhá skupina jsou manželské páry, které hledají chvíli klidu bez dětí a zároveň romantiku. Především očekávají klidné prostředí k relaxování. Jejich věk se pohybuje mezi 35 – 45 lety.

Ženy

Pivní lázně navštěvují také ženy bez mužského doprovodu. Lázeňskou péči vnímají jako odpočinek jak od dětí, tak od partnera, a touží strávit den péčí o svůj zevnějšek i duši. Lázně navštíví buď samostatně, s kamarádkou, spolupracovnicí či s členem rodiny (matka, sestra ...). Věk těchto žen může být velice rozličný, jelikož záleží na doprovodu. Předpoklad je, že žena (iniciátorka) bude ve věku 30 – 60 let.

Rodiny s dětmi

Rodiny s dětmi vnímají návštěvu pivních lázní jako kulturní zážitek, kdy mohou trávit čas společně. Na věkové hranici této skupiny zákazníků příliš nezáleží.

Znamé osobnosti

Část zákazníků tvoří také známé osobnosti, které zavítají do Rožnova pod Radhoštěm a chtějí vyzkoušet vše nové. Na tuto cílovou skupinu se firma se svou marketingovou strategií ovšem zaměřovat nebude. Jedná se o zpestření a zviditelnění pivních lázní již příjezdem této osoby. Většinou jde o pravidelné zákazníky, kteří zde jezdí za odpočinkem od svého rušného života.

6.2.2 Targeting

Nejvýznamnější cílovou skupinu tvoří především **mladé páry** a **bohatí manželé**, po kterých následují **rodiče bez dětí**, jelikož lázním přinášejí největší zisk. Na všechny tyto skupiny je proto třeba zacílit marketingové nástroje firmy.

V dnešní době je možné říci, že *internetová prezentace* firmy poslouží **pro všechny druhy zákazníků**, jelikož přístup k internetu má již opravdu každý z uvedených skupin. Prvotním návrhem pro firmu bylo umístit na hlavní stránku webové prezentace rozdělení služeb podle typu zákazníka (sekce pro mladé páry – romantika, pro bohaté manžele – luxusní péče apod.). Od něhož však bylo nakonec odstoupeno z důvodu „diskriminace“ ostatních skupin zákazníků.

Dále pak reklama na *Facebooku* je velice přínosná pro oslovení **mladých párů** a okrajově **rodičů bez dětí**. Cílem této stránky je sdílení a tím šíření informací mezi samotnými zákazníky. Je zde také prostor pro hodnocení poskytnutých služeb, diskuze a recenze, které mladí lidé vyhledávají. Mezi mladými lidmi je dnes v módě využívat různé *slevové portály*, což je v současnosti velice populární. Zde také najdou poukaz se slevou do Rožnovských pivních lázní, i když pro firmu to mnohdy až tak výhodné není. Náklady na tuto formu propagace jsou poměrně vysoké, ale mohou se navrátit v podobě zvýšeného povědomí o firmě.

Bohaté páry osloví mimo *webových stránek* dobré reference prostřednictvím různých článků v *internetových denících*, na *informačních serverech* apod. Chtějí vyzkoušet vše nové, luxusní a jedinečné. Této oblasti se firma již věnovala, má s ní zkušenosti, a tak by měla i nadále pokračovat.

Co se týče **rodičů bez dětí**, nejčastější formou reklamy lze považovat *word-of-mouth*, kdy se o lázních dozví od svých známých. Tento typ propagace lze jen obtížně usměrnit, a proto se firma musí snažit, aby byli všichni zákazníci nadmíru spokojeni. V opačném případě by mohla vzniknout negativní publicita, která zde není žádoucí. Dále je pak mohou oslovit *billboardy*, kterých si všimnou po cestě do práce, na pracovní cestě či výletě. Významnou formou propagace jsou zde také *slevové portály*. Rodina musí šetřit - a tak uvítají poukaz na pobyt v lázních se slevou.

6.2.3 Positioning

Rožnovské pivní lázně jsou vnímány jako příjemné a luxusní prostředí, kde mohou zákazníci trávit klidné chvíle se svými blízkými, přáteli či spolupracovníky. Při aromaterapii, kterou začíná lázeňská péče, se zklidní celé tělo a připraví se na koupel v pivu doprovázenou kvasnicovými zábaly. Ty působí blahodárně na vyhlazení vrásek, hydrataci pleti a mají také zeštíhlující účinek. Samotná koupel v měděné či dřevěné vaně v pivovarském sklepení je naplněná nepopsatelnou atmosférou a tvoří tak úžasný zážitek. Pro muže konzumace piva při koupeli nese další důvod k radosti a dobré náladě.

Zákazník se po koupeli cítí uvolněně, odpočatě a s veselou náladou navštíví pivovarskou hospůdku, občerství se a domů odchází s velice pozitivními myšlenkami.

6.3 Strategie plynoucí z QSPM

Tato kapitola se věnuje strategiím, které vyplynuly jako nejatraktivnější z QSPM analýzy. Ty jsou zde dopodrobna charakterizovány. Potřebné náklady, čas, personál a možné riziko jsou pro lepší orientaci samostatně analyzovány v kapitole následující.

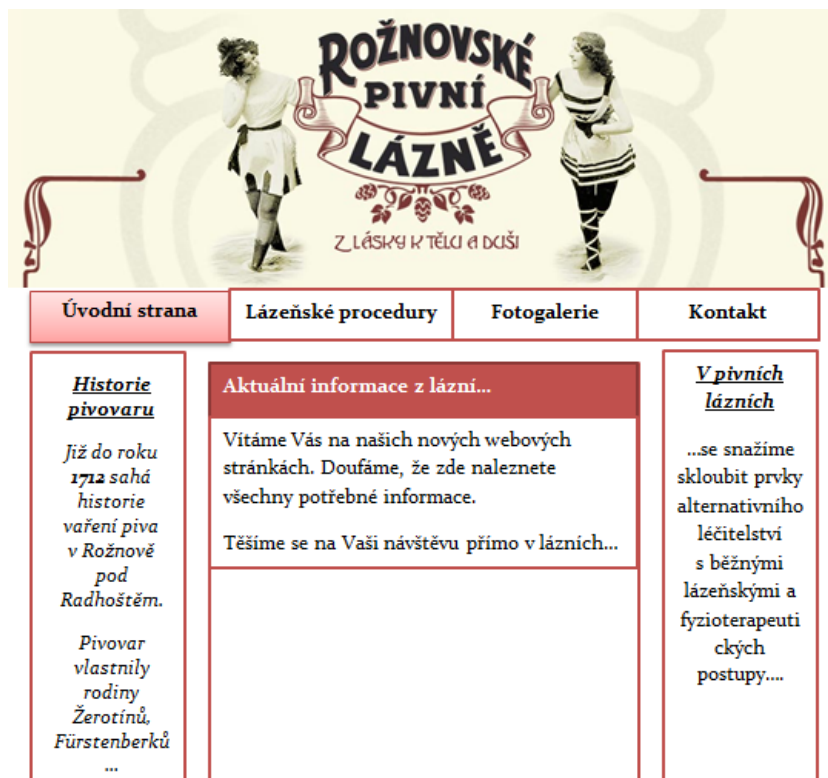
6.3.1 Vylepšení webových stránek firmy

Výše zmíněnou nepřehlednost webových stránek by bylo možné odstranit, kdyby pod logem firmy vedle sebe byly zobrazeny všechny odkazy na samostatných záložkách:

- úvodní strana,
- nabízené lázeňské procedury včetně ceníku,
- fotogalerie,
- kontaktní informace.

Jedná se o nejpřehlednější nabídku, ve které se lze rychle orientovat. V současnosti má firma odkazy umístěny po stranách a dokonce rozděleny do dvou částí.

Hlavní index, který tvoří základ stránek (logo, záložky, postranní části) zůstávají neměnné při přechodech na různé záložky. Co se týče loga, mělo by být menší, aby nezabíralo celé zorné pole návštěvníka stránky. Záložky, jak již bylo řečeno, by byly přemístěny pod něj a to v řadě vedle sebe. Do postranních částí by mohly být umístěny stručné informace o historii Rožnovských pivních lázní a pivovaru, měnící se obrázky, které jsou v současné době na hlavní straně apod.



Obr. 19. Náhled záložky úvodní strana

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče hlavní **úvodní strany** (Obr. 19), zde by bylo dobré umístit aktuální informace z lázní, slevy a pořádané akce formou „příspěvků“. Samozřejmě by tyto informace měly být pravidelně aktualizovány. Například by zde zákazníci mohli uvítat odkaz na nově přidány zlevněný balíček služeb, report z návštěvy známé osobnosti či pozvánku na farmářské trhy.



Obr. 20. Náhled záložky lázeňské procedury

Zdroj: vlastní zpracování

Následující záložka **lázeňské procedury** (Obr. 20) by po otevření nabízela další rozdělení podle požadavků zákazníka: *Luxusní péče*, *Romantický zážitek*, *Pro rodiny s dětmi* a *Skupinový zážitek*. Tyto jednotlivé sekce by obsahovaly balíčky přímo na míru. Např. *sekce Luxusní péče* by tvořily VIP balíčky s více procedurami (popřípadě také vícedenní) s ubytováním pro dvě osoby. *Romantický zážitek* by zahrnoval tradiční pivní balíček pro dvě osoby se zvýrazněním, že jde o koupel v příjemné dřevěné dvojvaně při svíčkách. Sekce *Pro rodiny s dětmi* by zdůrazňovala velké vany pro celou rodinu a možnost neomezeného pití i nealkoholického nápoje (minerálka, limonáda či voda s citronem...). Poslední sekce by se věnovala *Skupinovému zážitku*, kde by byla ve vanách vedle sebe celá skupinka s možností si povídat. Tato nabídka by mohla být zajímavá pro skupinu žen, firemní večírky apod.



Obr. 21. Náhled záložky fotogalerie

Zdroj: vlastní zpracování

Záložka s **fotogalerií** (Obr. 21) je důležitá pro to, aby si zákazník udělal jasnou představu o prostředí a interiéru lázní. Zde je třeba vytvořit pododkazy s nabídkou fotografií: lázní, kavárny, pivnice, popřípadě také exteriéru. V současnosti jsou fotografie zobrazeny v poměrně malé velikosti. Bylo by možné využít různé aplikace, kdy se fotografie po kliknutí zvětší, nebo se jimi listuje jako ve fotoalbu apod.



Úvodní strana	Lázeňské procedury	Fotogalerie	Kontakt
-------------------------------	------------------------------------	-----------------------------	-------------------------

Historie pivovaru

Již do roku 1712 sahá historie vaření piva v Rožnově pod Radhoštěm.

Pivovar vlastníly rodiny Žerotínů, Fürstenberků

Kde nás najdete?

Rožnovské pivní lázně
Pivovarská 6
Rožnov pod Radhoštěm
756 61

recepce@roznovskepivnilazne.cz

Tel: +420 774 430 000

Provozní doba:

Pondělí:	14:00 – 20:00 (pouze kavárna)
Úterý	14:00 – 20:00
Středa	14:00 – 20:00
Čtvrtek	14:00 – 20:00
Pátek	12:00 – 23:00
Sobota	10:00 – 23:00
Neděle	10:00 – 23:00

V pivních lázních

...se snažíme skloubit prvky alternativního léčitelství s běžnými lázeňskými a fyzioterapeutickými postupy...

Mapa:



GPS souřadnice: 49°27' 24.769" N, 18°8' 12.873" E

Obr. 22. Náhled na záložku kontakt

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední záložka s **kontaktními informacemi** (Obr. 22) by obsahovala běžné informace jako je adresa, e-mail, telefon, provozní doba či mapa s vyznačenými lázněmi. Mapu lze vložit jako aplikaci, kde je zobrazena přesná poloha lázní a zákazník si zde přímo může vyhledat trasu z domova či zajímavosti v okolí. Může si náhled také libovolně přiblížit či naopak oddálit. Následují také souřadnice GPS, které si zákazník může vložit do svého navigačního systému v autě či v mobilním telefonu.

Změnu webové prezentace může provést aktuální web master, se kterým firma spolupracuje. Jelikož se jedná o rozsáhlejší změny do nákladů, bude započítána tvorba nové webové stránky cca 12 000 Kč a měsíční náklad na provoz 300 Kč (Tab. 6).

Tab. 6. Personální, časová a nákladová analýza nových internetových stránek

Primární činnost	Tvorba nových internetových stránek	
Doprovodné činnosti	Vytvoření webové prezentace	
	Spuštění webové prezentace	
Odpovědná osoba	Vedoucí firmy	
Náročnost na čas	Vytvoření webové prezentace	3 dny
	Spuštění webové prezentace	1 den
	Celkový počet dní	4 dny
Potřebné finance	Vytvoření a spuštění webové prezentace	12 000 Kč
	Měsíční náklady na provoz	300 Kč
	Celkové potřebné finance	12 300 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.3.2 Tvorba nových letáků

Z výše zmíněných letáků, je nutné ten, který je vyráběn ve dvou velikostech změnit. Jak již bylo řečeno, obsahuje příliš mnoho textu. Ovšem podklad, který tvoří logo a firemní barvy by bylo dobré ponechat pro jednotný firemní layout, přičemž orientovat by se mohly dle image prvního letáčku (nerozevíracího). Ten je olemován tmavší barvou - což zvýrazňuje uvedené informace a působí přehledně. Na přední straně by firma mohla ponechat logo, krátce vyjmenované služby např. koupele v pivu, zábaly z mláta, masáže a dole kontaktní informace (webové stránky, telefon). Dále by zde bylo možné zmínit informaci o tom, že v lázních je příjemná atmosféra, romantické prostředí a prostor pro rodiny s dětmi. Tímto dojde k zacílení hned na 3 skupiny zákazníků (viz kapitola profily zákazníků).

Uvnitř letáčku by následoval výčet balíčků lázeňské péče (s cenami) a jejich stručný popis. Bylo by možné orientovat se podle záložky „nabízené lázeňské procedury“ na webových stránkách a sladit je do stejného nebo velice podobného image. Žadující jsou také menší fotografie interiéru, kde jsou služby poskytovány (kavárna, vany, aromaterapie – sauna...).

Firma by měla zcela vynechat informace o historii pivovaru, které by v případě potřeby mohla umístit do brožurky, která by se věnovala pouze této věci nebo na samostatnou zá-

ložku na webových stránkách. Zákazník hledá informace především o službě, kterou si chce vyzkoušet.

Na zadní stranu letáku je možné umístit krátké informace o kavárně či pivovaru, např. „zde je možno strávit příjemný čas po koupeli“ a další kontaktní informace jako adresu s animací mapy a vyznačenými lázněmi, e-mail, popřípadě foto areálu.

ROŽNOVSKÉ PIVNÍ LÁZNĚ
Z LÁSKY K TĚLU A DUŠI

NABÍZÍME VÁM: PIVNÍ KOUPELE - AROMATERAPIE
ZÁBALY Z MLÁTA - MASÁŽE - MASKY S PIVNÍCH KVASNIC

PŘÍJEMNÉ PROSTŘEDÍ - ROMANTICKÁ ATMOSFÉRA
PROSTOR PRO RODINY S DĚTMI

WWW.ROZNOVSKEPIVNILAZNE.CZ
+420 774 430 000

BALEČKY LÁZEŇSKÉ PĚČE
LÉČEBNÁ KÚRA PIVNÍ (90 minut)
Cena: 750 Kč / osobu
• Aromaterapie v parní bylinné sauně
• Koupel v pivu - masla lanonice
• Relaxace - zábal v psaníčku
• 2 x 0,5 l piva v ceně

ZÁKLADNÍ LÉČEBNÁ KÚRA PIVNÍ PARTNERSKÁ (60 min)
Cena: 800 Kč / pár
• Koupel v pivu ve dřevěné drouvané
• Relaxace - zábal v psaníčku
• 2 x 0,5 l piva v ceně pro každého

LÉČEBNÁ KÚRA PIVNÍ PARTNERSKÁ-SPECIAL (90 min)
Cena: 1100 Kč / pár
• Aromaterapie v parní bylinné sauně
• Koupel v pivu - masla lanonice
• Relaxace - zábal v psaníčku
• 2 x 0,5 l piva v ceně

LÉČEBNÁ KÚRA - OČISTA TĚLA I DUŠE (2,5 hod)
Cena: 1750 Kč / osobu
• Aromaterapie v parní bylinné sauně
• solná lázeň z Mrtvého moře
• speciální energetická lázeňská masáž 60 minut
• relaxační zábal v psaníčku
• focení a interpretace aur

MASÁŽE
INTUITIVNÍ MASÁŽ ZAD A ŠJE 30 minut / 60 minut
Cena: 450 Kč / 650 Kč
• Aromaterapie v parní bylinné sauně
• Intuitivní masáž v vyvolání Relax, prány a lavových kamenů
• Relaxace - zábal v psaníčku

MASÁŽ LÁVOVÝMI KAMENY ZAD A ŠJE 30 minut / 60 minut
Cena: 450 Kč / 650 Kč
• Aromaterapie v parní bylinné sauně
• Masáž lavovými kameny zad a šje - 30 minut
• Relaxace - zábal v psaníčku

MEDOVÁ DETOXIKAČNÍ MASÁŽ ZAD
Cena: 580 Kč - aromaterapie v parní bylinné sauně
• Medová masáž zad a šje Bio-medem - 30 minut
• Relaxace - zábal v psaníčku

MASÁŽNÍ RITUÁL Z FJI - TOKORUKI
Cena: 1000 Kč
• Aromaterapie v parní bylinné sauně
• Rituál Tokoruki - ca 120 minut
• Relaxace na lůžku

MASÁŽNÍ RITUÁL Z FJI - CLKROVÝ VÁNEK
Cena: 1000 Kč
• Aromaterapie v parní bylinné sauně
• Rituál CLKrový vánek - ca 60 minut
• Relaxace na lůžku

Rožnovské pivní lázně
Přivovarská 6
Rožnov pod Radhoštěm 75604
www.roznovskopivnilazne.cz
recepce@roznovskopivnilazne.cz
Tel: +420 774 430 000

Obr. 23. Náhled nového letáku

Zdroj: vlastní zpracování

Distribuce letáků by byla uskutečněna vlastními zaměstnanci a to hlavně v *Turistickém Informačním centru* na rožnovském náměstí, ve *Valašském muzeu v přírodě*, na recepcích místních hotelů, přímo v lázních apod.

Tvorbu letáků lze objednat např. na serveru www.justprint.cz. Ponechal by se formát A5 na výšku (4 strany napůl), papír lesklá křída. Při objednávce 500 ks by cena jednoho letáku činila 3,5 Kč, celkem tedy 2 124 Kč včetně DPH (Tab. 7). Letáky lze objednat online, dodací lhůta činí týden a poštovné je zdarma.

Tab. 7. Personální, časová a nákladová analýza nových letáků

Primární činnost	Tvorba nových letáků	
Doprovodné činnosti	Návrh letáku	
	Objednávka letáků	
	Distribuce letáků	
Odpovědná osoba	Vedoucí firmy	
Personální potřeba	2 zaměstnanci pro distribuci	
Náročnost na čas	Návrh letáku	1 den
	Objednávka letáků	7 dní
	Distribuce letáků (4 x za dané období)	4 dní
	Celkový počet dní	12 dní
Potřebné finance	Nákup letáků (500 ks)	2 124 Kč
	Celkové potřebné finance	2 124 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.3.3 Nový směrovací systém k lázním

Rožnovské pivní lázně jsou umístěny v centru města, bohužel ale v komplexu budov, kde jsou těžko k vidění z pozemní komunikace. V dnešní době je u odbočky do areálu umístěno několik billboardů a značek, které způsobují chaos. Do budoucna by bylo lepší je nahradit jedním velkým bannerem u odbočky z hlavní cesty.

Banner by naznačoval odbočení vlevo k lázním, nápis Rožnovské pivní lázně (popřípadě pod sebou také Rožnovský pivovar a Mořské lázně) a šipku vlevo. Jelikož zde není velké množství značek jiných firem, tento banner zde vynikne a zákazník si jej všimne.

Banner o velikosti 1,5 x 1 m byl vykalkulován místní reklamní agenturou MIGER Advertising na 530 Kč bez DPH. V ceně není zahrnut grafický návrh ani příprava do tisku. Proto je nutné připočíst ještě cca 200 Kč (Tab. 8). Pro případ možného vandalizmu je nutné (viz riziková analýza) mít v záloze jeden banner navíc, proto se doporučuje zakoupit dva stejné.

Spolupráce s cyklostezkou Bečva

Velice žádanou turistickou atrakcí se stává cyklostezka Bečva, která vede přes města Velké Karlovice, Vsetín a Valašské Meziříčí, kde je velká křižovatka a turisté se mohou vydat směrem na Hranice a Přerov nebo do Rožnova pod Radhoštěm. Právě na tomto místě by bylo vhodné umístit **reklamní banner** Rožnovských pivních lázní, jelikož cyklostezka se nachází i v jejich těsné blízkosti.

Banner by obsahoval název, obrázek lázní, naznačení směru a také webové stránky a telefon. Kontaktní informace zde nejsou překážkou, jelikož turisté jedou na kole přiměřenou rychlostí a mohou si je tak pohodlně přečíst.

Jelikož je již jeden banner navržen, bude dobré jej objednat u jedné firmy, např. MIGER Advertising. Jednalo by se o stejnou velikost (1,5 x 1 m) s informacemi jako je název, obrázek areálu s naznačeným směrem, kontakt: webové stránky, e-mail, telefon. Cena by tedy byla také 530 Kč bez DPH plus 200 Kč grafický návrh a příprava do tisku.

Další forma spolupráce je možná prostřednictvím **zařazení Rožnovských pivních lázní do turistických cílů** cyklostezky Bečvy. Lázně by byly zaneseny do mapy možných cílů na webových stránkách cyklostezky a zároveň do jejich propagačních materiálů v kategorii koupání. Po domluvě se správcem webu vyplývá, že by bylo zapotřebí k tomuto kroku dodat pouze souřadnice GPS a stručný popis nabídky včetně kontaktních údajů.

Tab. 8. Personální, časová a nákladová analýza nového směrovacího systému k lázním

Primární činnost	Nový směrovací systém k lázním	
Doprovodné činnosti	Objednávka bannerů (3ks)	
	Návrh banneru	
	Instalace banneru	
Odpovědná osoba	Vedoucí firmy	
Náročnost na čas	Návrh banneru	1 den
	Objednávka banneru	7 dní
	Celkový počet dní	8 dní
Potřebné finance	Bannery (3ks)	1 590 Kč
	Grafický návrh a příprava do tisku	600 Kč
	Celkové potřebné finance	2 190 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.3.4 Návrh firemního oblečení pro zaměstnance

Součástí firemního layoutu je také oblečení zaměstnanců. Každého zaujme jednotný styl a také lze zaměstnance lehce rozeznat od zákazníka. Rožnovské pivní lázně nabízely jednotné oblečení pro zaměstnance kavárny ve formě kárované košile. Návrhem této práce jsou trička s límečkem s vyšitým logem (názvem) lázní na pravé straně nahoře (viz Obr. 24 pro představu), která jsou velice módní a lehce kombinovatelná s ostatním oblečením. Na

internetu je mnoho různých firem, které se tímto zabývají a nabízejí také množstevní slevy. To je pro Rožnovské pивní lázně také výhodné, jelikož každý zaměstnanec by měl mít 2 ks těchto triček na výměnu.



Obr. 24. Trička s výšivkou (náhled)

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče přímo lázeňských zaměstnanců (pracují u van) zde již existuje jistý dresscode a to *bílé* oblečení, které by se samozřejmě ponechalo, pouze trička by zaměstnanci nosili firemní. Pro zaměstnance kavárny by byly vyhovující barvy, jako je *světle oranžová*, která koresponduje s prostředím. Dále pak personál, který má na starost úklid by se vyjímal ve *světle modré* (barva klidu a souladu).

Pro výrobu těchto triček je doporučena firma LEMICOM s. r. o., která provozuje webové stránky www.of.cz. Zabývají se jak potiskem, tak také vyšíváním na různé druhy oblečení. Nabízejí množstevní slevy a v ceně je také výběr velikosti a barvy trička. Při nákupu 20kusů triček by lázně získaly slevu 15 %. Ceny se odvíjejí také od velikosti výšivky. V případě lázní by se jednalo o výšivku do velikosti 5x5 cm a jedno tričko by stálo 272 Kč (20 ks = 5 444 Kč), (Tab. 9).

Tab. 9. Personální, časová a nákladová analýza nových triček pro zaměstnance

Primární činnost	Nákup nového oblečení pro zaměstnance	
Doprovodné činnosti	Objednávka triček	
	Návrh triček	
Odpovědná osoba	Vedoucí firmy	
Náročnost na čas	Objednávka včetně návrhu triček	1 den
	Celkový počet dní	1 den
Potřebné finance	Nákup triček (20 ks)	5444 Kč
	Celkové potřebné finance	5444 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.4 Celkové náklady na zvolené strategie

Tab. 10. Nákladová analýza

Nákladová položka	Kč
Tvorba webových stránek	12 300
Výroba a distribuce letáků (500 ks)	2 124
Banner	730
Firemní oblečení (20 ks triček)	5 444
Celkem	20 598

Zdroj: vlastní zpracování

Náklady potřebné pro realizaci strategií vyplývajících z QSPM analýzy tvoří celkem 20 598 Kč (Tab. 10). Jedná se o investici, která přispěje k vybudování **silné a jednotné image** Rožnovských pivních lázní. Chybějící dresscode a nevhodně zvolený návrh letáků doposud jednoznačně nepodporoval jednotný layout celé firmy.

Co se týče potřebných **personálních zdrojů** na uskutečnění jednotlivých aktivit, kromě distribuce letáků, kdy jsou zapotřebí dva další zaměstnanci, vše zvládnou sami vedoucí firmy. Jedná se pouze o zadání zakázky jednotlivým firmám či objednávek na daných serverech.

6.5 Časová analýza zvolených strategií

Tab. 11. Časová analýza

Popis činnosti	Počet dní
Vytvoření webové prezentace	3
Spuštění webové prezenatace	1
Návrh letáku	1
Objednávka letáků	7
Distribuce letáků (4x za dané období)	4
Návrh banneru	1
Objednávka banneru	7
Objednávka včetně návrhu triček	1

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 11 ukazuje počet potřebných dní na jednotlivé marketingové aktivity, které vyplývají ze zvolených strategií. Je nepředmětné tyto dny sčítat, jelikož je možné provést několik činností v jeden den. Všechny uvedené strategie je možné realizovat během prvních 14 dnů v květnu roku 2014.

V následující tabulce (Tab. 12) je uveden časový plán jednotlivých marketingových nástrojů. Od ledna roku 2014 jsou uvedeny původní marketingové nástroje tak, jak byly naplánovány. Začátkem května jsou již do marketingového plánu zahrnuty nové webové stránky, letáky, směrovací systém a zaměstnanecká trička.

Tab. 12. Plán marketingových nástrojů na rok 2014

Marketingový nástroj	Rok 2014											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Původní webové stránky	■	■	■	■	■							
Nové webové stránky						■	■	■	■	■	■	■
Facebook	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Informační portály	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sleové portály		■	■			■	■	■			■	■
Původní leták č. 1	■		■		■		■		■		■	
Původní leták č. 2	■		■		■							
Nový leták						■		■		■		■
Lázeňské noviny							■					
Billboardy	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Směrovací systém původní	■	■	■	■	■							
Nový směrovací systém						■	■	■	■	■	■	■
Farmářské trhy -event				■				■				■
Firemní trička						■	■	■	■	■	■	■

Zdroj: vlastní zpracování

6.6 Riziková analýza zvolených strategií

Každý projekt s sebou nese určitá rizika, která by firma měla předem odhadnout a připravit se na jejich vznik. Nejpravděpodobnější rizika, která by mohla vzniknout v souvislosti s tímto marketingovým plánem, jsou následující:

- **Zhoršení ekonomické situace**

Ekonomická situace se v zemi neustále mění a tak může dojít k růstu daní, což by postihlo jak stát a firmy, tak také domácnosti. Došlo by k poklesu příjmů, a to by znamenalo zvyšování úspor, snižování investic apod.

Obranou proti zhoršení ekonomické situace může být pouze její neustálé sledování a možnost připravit se na ni.

- **Neochota zaměstnanců nosit firemní oblečení**

Projekt nakoupení firemního oblečení pro podporu jednotné firemní image může narazit na jistou míru neochoty právě ze stran zaměstnanců, kteří jej mají nosit.

Je tedy nutné na tuto situaci zaměstnance připravit a vysvětlit jim, proč je tento krok pro firmu důležitý. Jelikož je v komplexu pivovaru také prádelna, je možné zaměstnancům navrhnout bezplatné praní tohoto oblečení a snížit tak pocit, že to pro ně bude přítěží.

- **Nezájem ze strany hotelů o distribuci letáků**

V současné době nejsou firemní letáky dostatečně distribuovány a tak byla navržena spolupráce s místními hotely.

Pokud by nastala situace, že by některé hotely neměly o spolupráci zájem, bylo by žádoucí mít zpracovanou databázi všech možných distribučních míst v okolí a letáky nahradit např. plakátem právě v blízkosti hotelu, kde nebudou ochotni letáky přijmout. Pokryje se tak vzniklá mezera.

- **Vandalismus – poškození reklamního banneru**

Umístění banneru je plánováno u hlavní cesty, přibližně ve výšce 1,5 m, čímž se stává přístupným pro případné vandaly.

Možností, jak snížit toto riziko je pouze umístit banner výš, což by ale na druhou stranu snižovalo jeho viditelnost nebo dodatečně osvětlit dané místo, což by mohlo případné vandaly demotivovat. S vandalismem se setkáváme běžně a je těžké se mu zcela ubránit. Pro případ, kdyby opravdu k vandalismu došlo, by firma měla mít v záloze nový banner. Tudíž by si měla nechat vyrobit dva stejné.

Tab. 13. Riziková analýza

Riziko	Pravděpodobnost výskytu			Stupeň rizika			Výsledek
	nízká 0,3	střední 0,5	vysoká 0,7	nízký 0,1	střední 0,4	vysoký 0,7	
Zhoršení ekonomické situace	X					X	1
Neochota zaměstnanců nosit firemní oblečení		X				X	1,2
Nezájem ze stran hotelů o distribuci letáků	X					X	1
Vandalismus - poškození reklamního banneru	X				X		0,7

Zdroj: vlastní zpracování

Z Tab. 13 vyplývá, že nejrizikovější faktor je neochota zaměstnanců nosit firemní oblečení. Jak již bylo řečeno výše, je třeba zaměstnancům předem vysvětlit, co je čeká a že je to pro udržení jednotné image firmy velice důležité.

ZÁVĚR

Diplomová práce se věnovala tvorbě marketingového plánu pro Rožnovské pivní lázně na rok 2014. První část práce se zabývala teoretickým popisem dané oblasti (marketingová komunikace ve službách, marketingový plán, marketingový mix apod.) a druhá praktickou stránkou věci včetně projektu.

Praktická část nastínila situaci ve firmě pomocí provedených situačních analýz jako je PEST, Porterova, IFE, EFE, SWOT či QSPM. Právě SWOT s následnou QSPM analýzou vytvořila základ pro plán projektu. Jelikož firma již určité komunikační nástroje používá, předmětem bylo nalézt slabiny a napomoci firmě naplánovat marketingový plán pro další období. Zmiňovaná SWOT a QSPM analýza zjistily jisté nedostatky v oblasti internetových stránek, jednoho typu letáku, chybějícího dresscode a nepřehledného příjezdu k areálu lázní. Tyto oblasti byly detailně prozkoumány a následně bylo navrženo zlepšující opatření, které bylo nadále zahrnuto do marketingového plánu dalšího období.

Součástí projektu byl také návrh možnosti budoucí spolupráce s cyklostezkou Bečva, která je v dané oblasti velice populární. Navrhnut byl reklamní banner, který by bylo možné umístit na velice frekventovanou křižovatku cyklostezky ve Vlašském Meziříčí. Dále pak byla sjednána možnost zařazení lázní do turistických cílů cyklostezky na jejím webu, a zároveň tak na dalších propagačních materiálech.

Realizace těchto plánovaných strategií napomůže firmě k získání jednotné a kvalitní firemní image, což bylo cílem této práce. Celkově jsou Rožnovské pivní lázně velice silná a konkurenceschopná firma, která má velké množství zákazníků, jak mezi místními obyvateli, tak také mezi turisty či slavnými osobnostmi.

K vyššímu povědomí mezi zákazníky dopomáhá přilehlý pivovar, který nabízí mnoho druhů kvasnicových piv, dále pak kavárna, nově vybudované ubytovací zařízení či kadeřnictví. Tyto samostatné podniky dohromady tvoří komplex, který návštěvníkům nabízí všechny požadované služby. Na své si zde přijdou jak mladé páry, rodiče bez dětí, bohatí manželé, tak i rodiny s dětmi.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. BOUČKOVÁ, Jana et al, 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 432 s. ISBN 80-717-9577-1
3. EGAN, John, 2007. *Marketing communications*. 1. vyd. London: Thomson, 467 s. ISBN 978-184-4801-213.
4. FILL, Chris, 2005. *Marketing communications: engagement, strategie, and practice*. 4. vyd. New York: Pearson Education LTD, 911 s. ISBN 02-736-8772-7.
5. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
6. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
7. KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
8. KOTLER, Philip et al., 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
9. KOTLER, Philip et al., 2009. *Marketing management*. 1st ed. New York: Pearson Education, 889 s. ISBN 978-027-3718-567.
10. KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
11. MONZEL, Monika, 2009. *99 tipů pro úspěšnější reklamu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 198 s. ISBN 978-80-247-2928-2.
12. PELSMACKER, Patrick et al., 2003. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
13. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
14. *Reklamní plachty.eu* [online]. 2010 - 2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://www.reklamniplachty.eu/cz/akcni-nabidka/>
15. SOUKALOVÁ, Radomila, 2004. *Strategický marketing*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 118 s. ISBN 80-731-8177-0.

16. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
17. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C H Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje

1. *Aktuálně.cz* [online]. 1999 - 2014 [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: <http://www.aktualne.cz/wiki/finance/zvyseni-dph-sazba-dan-z-pridane-hodnoty/r~i:wiki:1199/>
2. *Česká národní banka* [online]. 2003 - 2014 [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/index.html
3. *Český statistický úřad* [online]. 2012 [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky>
4. *Chodovar: Your Beer Wellness Land* [online]. 2000 - 2014 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.chodovar.cz/id102cz-beer-wellness-land.htm>
5. *IDNES.cz/ekonomika* [online]. 1999 - 2014 [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/babis-predstavil-danove-plany-ministerstva-financi-fh7-/ekonomika.aspx?c=A140319_095627_ekonomika_kop
6. *JustPrint.cz: tiskneme online* [online]. 2013 [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: http://www.justprint.cz/product/letak_skladany?gclid=CMaFjZeaxL0CFRCWtAodiGsA1w
7. *Měšec.cz* [online]. 1998 - 2014 [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/novy-obcansky-zakonik-velky-prehled-zmen/>
8. *Obec Písek* [online]. 2014 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.obecpisek.cz/cz/menu/10/turistika/>
9. *Olomouc: tourism.olomouc.eu* [online]. 2002 - 2014 [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://tourism.olomouc.eu/>
10. *Ostrava: Ostravské integrované portály* [online]. 2014 [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <https://www.ostrava.cz/cs>
11. *Pivní lázně Bahenec* [online]. 2007 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.pivnilazne.eu/pivni-lazne-bahenec/>
12. *Pivní lázně Štramberk: ...nejen pro milovníky piva* [online]. 2010 - 2012 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.pivni-lazne-stramberk.cz/>

13. *Plzeň: Evropské hlavní město kultury* [online]. 2014 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/obcan/o-meste/informace-o-meste/kratke-predstaveni/>
14. *Ppm Factum* [online]. 2014 [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: http://www.factum.cz/550_cesi-a-reklama-v-roce-2014?PHPSESSID=386257b77466aacbeb0c74c0c0ebf4ee
15. *OF: Originální dárky s vlastním potiskem* [online]. 2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://www.of.cz/navrhni/>
16. *Svatováclavský pivovar: stylová restaurace, pivnice a pivní lázně* [online]. 2010 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://lazne.svatovaclavsky-pivovar.cz/>
17. *Štramberk* [online]. 2000 - 2014 [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.stramberk.cz/>
18. *Vinné a pivní lázně Stodolní* [online]. 2012 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.pivnilazne-stodolni.cz/o-nas>
19. *Zámek Zábřeh Ostrava: Hotel a pivovar* [online]. 2014 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.zamek-zabreh.cz/>

Zákon

1. ČESKO. Zákon č. 223 ze dne 21. června 2013 o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České Republiky*. 2013, částka 89. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=223/2013&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
ČSÚ	Český statistický úřad
GPS	Global Positioning System
IFE	Internal Factor Evaluation
EFE	External Factor Evaluation
QSPM	Quantitative Strategic Planning Matrix
AS	Atraktivita strategie
TAS	Celková atraktivita strategie

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Fáze připravenosti k nákupu.....	12
Obr. 2. Model AIDA.....	13
Obr. 3. Vnější a vnitřní prostředí firmy	29
Obr. 4. Proces kontroly v marketingu.....	35
Obr. 5. Logo Rožnovských pivních lázní	37
Obr. 6. Lázeňská kavárna	38
Obr. 7. Umístění konkurenčních pivních lázní	42
Obr. 8. Rozdělení populace do segmentů podle vztahu k reklamě.....	48
Obr. 9. SWOT analýza.....	49
Obr. 10. Interiér Rožnovských pivních lázní.....	56
Obr. 11. Jana Krausová.....	56
Obr. 12. Mapa přístupu k lázním z nádraží.....	58
Obr. 13. Náhled webových stránek.....	59
Obr. 14. Leták č. 1	61
Obr. 15. Leták č. 2	62
Obr. 16. Reklamní cedule	63
Obr. 17. Pohled na areál z pozemní komunikace	63
Obr. 18. Dvůr Rožnovských pivních lázní	64
Obr. 19. Náhled záložky úvodní strana.....	69
Obr. 20. Náhled záložky lázeňské procedury	70
Obr. 21. Náhled záložky fotogalerie	71
Obr. 22. Náhled na záložku kontakt	72
Obr. 23. Náhled nového letáku	74
Obr. 24. Trička s výšivkou (náhled)	77

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Srovnání cen základních balíčků	42
Tab. 2. Weakness a Opportunities (slabé stránky a příležitosti).....	50
Tab. 3. IFE matice.....	51
Tab. 4. EFE matice	51
Tab. 5. QSPM matice.....	53
Tab. 6. Personální, časová a nákladová analýza nových	73
Tab. 7. Personální, časová a nákladová analýza nových letáků	75
Tab. 8. Personální, časová a nákladová analýza nového	76
Tab. 9. Personální, časová a nákladová analýza nových	78
Tab. 10. Nákladová analýza.....	78
Tab. 11. Časová analýza	79
Tab. 12. Plán marketingových nástrojů na rok 2014	80
Tab. 13. Riziková analýza.....	81

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Průměrná měsíční mzda za jednotlivá čtvrtletí (2011 – 2013).....	46
Graf 2. Věkové rozložení obyvatel Rožnova pod Radhoštěm.....	47
Graf 3. Space matice	52

SEZNAM PŘÍLOH

PI Analýza spokojenosti zákazníků

PŘÍLOHA P I: ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Vyhodnocení dotazníkového šetření spokojenosti mezi zákazníky v Rožnovských pивních lázních

Dotazníkové šetření bylo provedeno během 14 dní v měsíci březnu 2014. Dotazníky byly k dispozici na stolcích v kavárně, kde je zákazníci vyplňovali při odpočinku po lázni.

Celkově bylo distribuováno 60 dotazníků a z toho 44 jich bylo vyplněno. Jedná se tedy o 73% návratnost.

Výsledky tohoto šetření jsou **velice pozitivní**, i když vyplynuly mírné rezervy v oblasti chování zaměstnanců k zákazníkům. Celkově jsou však Rožnovské pивní lázně spjaty s pozitivním

Vyhodnocení otázek

Otázky	Počet bodů				
	1	2	3	4	5
1. Procedury, které jsem podstoupil/a byly velice příjemné, odborně provedené a rád si je v budoucnu zopakuji	0	0	0	9	35
2. Ceny láznínských procedur jsou přijatelné a zcela v poměru s kvalitou poskytované služby.	0	1	3	17	23
3. Prostředí lázní je příjemné, klidné a čisté. Vzhledem zde příjemná atmosféra.	0	0	1	21	22
4. Zaměstnanci lázní se ke mně chovají příjemně, jsou nápomocní a svou práci vykonávají odborně.	0	1	8	19	16

Základníci hodnotili procedury, jejich ceny, prostředí lázní a chování zaměstnanců pomocí 5 bodové škály, přičemž 1 bod = nejmenší spokojenost a 5 bodů = nejvyšší spokojenost. Následuje grafické znázornění odpovědí.

1. Procedury, které jsem podstoupil/a byly velice příjemné, odborně provedené a rád si je v budoucnu zopakuji.



U první otázky 80 % zákazníků hodnotilo jimi objednané procedury 5 body a 20 % 4 body. Jedná se o velice pozitivní výsledek.

2. Ceny lázeňských procedur jsou přijatelné a zcela v poměru s kvalitou poskytované služby.



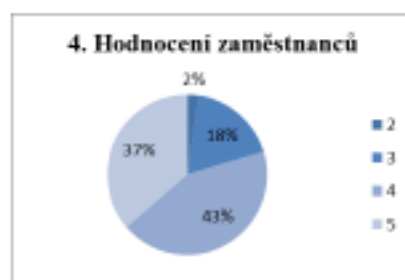
Druhá otázka se týkala spokojenosti s cenami procedur. Zde je ovšem patrná snížená míra spokojenosti. Pouze 52 % zákazníků bylo zcela spokojeno, 39 % přiřadilo 4 body (druhou nejlepší odpověď), 7 % zákazníků 3 body a 2 % zákazníků body 2. U této otázky se takováto odezva dala předpokládat, jelikož ceny procedur jsou nastaveny na vyšší úrovni. Je to ovšem podloženo jistou kvalitou, prestiží a luxusem.

3. Prostředí lázni je příjemné, klidné a čisté. Vládne zde příjemná atmosféra.



V předposlední otázce zákazníci hodnotili prostředí lázni. Pouze 50 % z nich bylo zcela spokojeno. 48 % ohodnotilo tuto oblast 4 body a 2 % 3 body. Není zcela jasné, proč polovina dotazovaných zákazníků měla důvod neohodnotit prostředí lázni 5 body, a proto by bylo v budoucnu žádoucí se na tuto oblast zaměřit. Příjemné a klidné prostředí s příjemnou atmosférou je základ dobré firmy.

4. Zaměstnanci lázni se ke mně chovají příjemně, jsou nápomocní a svou práci vykonávají odborně.



Poslední hodnocená oblast bylo chování zaměstnanců. Zde se dokonce objevilo hodnocení 2 body (2 %) a 3 body u 18 % zákazníků. Jedná se o nejproblematičtější oblast tohoto hodnocení. I když 37 % dotazovaných hodnotilo chování zaměstnanců 5 body a 43 % 4 body, je více než nutné prověřit, co mohlo zákazníky k takovému rozhodnutí přivést.