

# **Projekt rozšíření klientely vytvářením zážitků s využitím efektů WOM a eWOM ve společnosti CTR Albertov a.s.**

Bc. Aneta Dúbková

---

Diplomová práce  
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Aneta Důbková**  
Osobní číslo: **M170073**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt rozšíření klientely vytvářením zážitků s využitím efektů WOM a eWOM ve společnosti CTR Albertov a.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

### I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky k problematice Word of Mouth marketingu a eWord of Mouth marketingu.

### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav aplikace WOM a eWOM v uvedené společnosti.
- Vytvořte projekt získání a rozšíření klientely na základě vytvoření zážitků hostů a následný efekt WOM a eWOM ve společnosti CTR Albertov a.s.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- RAND, Paul M. Highly recommended: harnessing the power of word of mouth and social media to build your brand and your business. 1st ed. New York: McGraw, 2014, 229 s. ISBN 00-718-1621-6.
- PALATKOVÁ, Monika. Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích, evropská integrace a mezinárodní turismus. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 224 s. ISBN 978-80-247-3750-8.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- WEITZL, Wolfgang. Measuring electronic word-of-mouth effectiveness: a state of the art analysis and future directions. Rev. ed. New York: Springer Berlin Heidelberg, 2016, 375 s. ISBN 978-3-658-15888-0.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: 14. prosince 2018  
Termín odevzdání diplomové práce: 16. dubna 2019

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
*děkan*

doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské 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 obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

- že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Aneta Dúbková

.....

podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce je věnována problematice rozšíření klientely ve společnosti, která nabízí apartmány k dlouhodobému nebo krátkodobému pronájmu, a to s využitím marketingových efektů word of mouth a electronic word of mouth. Tato forma marketingu je zaměřená na vyvolání efektu ústního nebo online šíření reklamy mezi samotnými zákazníky. V praktické části diplomové práce je provedena situační analýza, která je základem pro vytvoření vhodného projektu. V projektové části jsou navržena opatření, která pro zákazníky vytváří neopakovatelné zážitky. Spokojený zákazník je nejlepší reklamou a šíří doporučení správným směrem, aby se o společnosti dozvěděli noví potenciální klienti. Tato forma marketingu se považuje za jednu z nejvíce efektivních a dlouhodobě fungujících komunikačních aktivit. Na osobní doporučení dá dle průzkumů většina zákazníků.

Klíčová slova: WOM, eWOM, marketing, online marketing, korporátní klientela, osobní doporučení

## **ABSTRACT**

This submitted thesis is devoted to the issue of extending clientele in a company that offers apartments for long-term and short-term rent and the use of word of mouth and electronic word of mouth marketing techniques. This form of marketing is aimed at including the effect of oral or online advertising on and among customers themselves. The practical part of the thesis is carried out with a situational analysis, which is the basis for the creation of a suitable project. In the project area are proposed measures that create unique experiences for customers. A satisfied customer is the best kind of advertising, and the speed of recommendations to the right target group attracts new potential clients. This form of marketing is considered to be one of the most effective and sustainable communicative activities. According to surveys, most customers come forth from personal recommendations.

Keywords: WOM, eWOM, marketing, online marketing, corporate clientele, personal recommendations

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu diplomové práce panu doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, PhD. za odborné vedení, připomínky a cenné rady při zpracovávání této práce. Dále chci poděkovat společnosti CTR Albertov a. s. za poskytnutí dat a informací pro zpracování analytické části diplomové práce.

## OBSAH

ÚVOD.....	6
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 MARKETING .....	10
2 MARKETING SLUŽEB.....	11
2.1 MARKETING SLUŽEB V CESTOVNÍM RUCHU.....	11
2.2 SPECIFIKA MARKETINGU SLUŽEB.....	12
3 MARKETINGOVÝ MIX .....	13
3.1 AKTUALIZOVANÉ 4P .....	13
3.1.1 Lidé .....	13
3.1.2 Procesy .....	13
3.1.3 Programy .....	13
3.1.4 Výkon.....	13
4 WORD OF MOUTH.....	15
4.1 CÍL WOM .....	16
4.2 NEGATIVNÍ WOM.....	16
5 E-WORD OF MOUTH.....	17
5.1 STRATEGIE EWOM .....	17
5.2 CÍLE EWOM .....	18
5.3 ROZDÍLY MEZI WOM A EWOM.....	18
5.4 MĚŘENÍ WOM A EWOM.....	19
5.5 NEVÝHODY EWOM .....	19
5.6 WORD OF MOUTH FORMY MARKETINGU .....	19
5.6.1 Buzz Marketing.....	19
5.6.2 Viral Marketing.....	20
5.6.3 Community Marketing.....	20
5.6.4 Grassroots Marketing.....	20
5.6.5 Evangelist Marketing.....	20
5.6.6 Product Seeding .....	20
5.6.7 Influencer Marketing.....	20
5.6.8 Cause Marketing .....	20
5.6.9 Conversation Creation.....	21
5.6.10 Brand Blogging.....	21
5.6.11 Referral Programs .....	21
6 ANALYTICKÉ METODY .....	22
6.1 ANALÝZA „7S“ – MCKINSEY .....	22
6.1.1 Styl .....	22
6.1.2 Schopnosti.....	22
6.1.3 Skupina.....	22
6.1.4 Sdílené hodnoty.....	22
6.1.5 Strategie, struktura, systémy .....	22
6.2 PORTEROVA ANALÝZA KONKURENCE.....	23
6.2.1 Porterův diamant národní konkurenceschopnosti .....	23

6.2.2	Porterova analýza pěti sil .....	24
6.3	SWOT ANALÝZA .....	25
6.3.1	Příležitosti a hrozby.....	25
6.3.2	Silné a slabé stránky.....	25
<b>7</b>	<b>ZÁVĚR POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST .....</b>	<b>26</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>27</b>
<b>8</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI CTR ALBERTOV A.S.....</b>	<b>28</b>
8.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE .....	28
8.2	NABÍDKA SLUŽEB .....	29
8.2.1	Apartmány.....	29
8.2.2	Recepce .....	30
8.2.3	24/7 pohotovostní služba.....	30
8.2.4	Uklízecí služba .....	30
8.2.5	Podzemní parking.....	30
8.2.6	Obchody a restaurace .....	30
8.2.7	Vinice .....	30
8.3	KLIENTELA.....	31
8.4	CENOVÁ POLITIKA.....	32
<b>9</b>	<b>MARKETING SPOLEČNOSTI CTR ALBERTOV A.S.....</b>	<b>34</b>
9.1	ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ MARKETINGU SPOLEČNOSTI.....	34
9.1.1	Internet .....	34
9.1.2	Venkovní reklama .....	36
9.1.3	Reklama v tisku.....	36
9.2	CÍLOVÉ SKUPINY .....	36
9.3	MARKETINGOVÉ PROJEKTY SPOLEČNOSTI .....	36
<b>10</b>	<b>SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>	<b>38</b>
10.1	ZÁKLADNÍ ROZDĚLENÍ UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ V ČESKÉ REPUBLICE .....	38
10.2	ROZDÍL MEZI HOTELEM A AREÁLEM ALBERTOV.....	38
10.3	KRITICKÉ FAKTORY SPOLEČNOSTI – MCKINSEY .....	39
10.3.1	Styl .....	39
10.3.2	Schopnosti .....	39
10.3.3	Skupina.....	39
10.3.4	Sdílené hodnoty.....	39
10.3.5	Strategie.....	39
10.3.6	Struktura.....	40
10.3.7	System .....	41
10.4	CHARAKTERISTIKA KONKURENCE .....	41
10.4.1	Přímá konkurence.....	41
10.4.2	Nepřímá konkurence .....	41
10.4.3	Porterův model pěti sil .....	42
10.4.4	SWOT analýza .....	44
10.4.4.1	Zhodnocení vnitřních faktorů.....	44
10.4.4.2	Zhodnocení vnějších faktorů.....	45
<b>11</b>	<b>PROJEKT ZÍSKÁNÍ A ROZŠÍŘENÍ KLIENTELY .....</b>	<b>47</b>



11.1	NADSTANDARDNÍ SLUŽBY V AREÁLU .....	47
11.1.1	Fitness a wellness .....	47
11.1.2	Apartmán servis .....	48
11.1.3	Hlídaní dětí .....	48
11.2	TVORBA ZÁŽITKOVÝCH BALÍČKŮ .....	48
11.3	CÍLENÍ NA KORPORÁTNÍ KLIENTELU .....	50
11.3.1	Produktová strategie .....	50
11.3.2	Cenová strategie .....	50
11.3.3	Komunikační strategie .....	50
11.4	ČASOVÝ PLÁN .....	52
11.5	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	53
11.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	54
<b>12</b>	<b>EFEKT WOM A E-WOM, JAKO NÁSTROJ K ZÍSKÁNÍ A ROZŠÍŘENÍ KLIENTELY .....</b>	<b>56</b>
12.1	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY WOM .....	56
12.1.1	Mluvená verbální komunikace (WOM) .....	56
12.1.2	Psaná verbální komunikace (eWOM) .....	56
12.2	SNAHA O SPONTÁNNÍ WOM .....	61
12.2.1	Cena .....	61
12.2.2	Personál a kvalita služeb .....	61
12.2.3	Jedinečný design .....	61
12.3	UMĚLÝ WOM A MARKETINGOVÁ AKTIVITA SPOLEČNOSTI .....	62
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>68</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>72</b>

## ÚVOD

Nová filozofie marketingu je zaměřena na individuální potřeby zákazníků. Zákazníci očekávají vyšší kvalitu výrobků a služeb s individuálními úpravami podle specifických přání. Méně vnímají odlišnost alternativních produktů a věrnost značce klesá. Mají možnost získat velké množství informací, které způsobují nárůst jejich požadavků. Tím roste citlivost na cenu a požadavky na spotřebitelskou hodnotu produktů a služeb. Roste i poptávka po zážitcích. Trendem marketingu budoucnosti je být na trhu připraven před vznikem potřeby, před poptávkou po produktu nebo službě a uspokojit tuto poptávku a cíleně formovat spotřebitelské vědomí. Razantně se zvyšuje konkurence a je čím dál obtížnější se prosadit.

Tato diplomová práce se zabývá jedním z nejstarších prostředků marketingu, marketing šířený ústy. Jedná se o „šeptandu“, v odborné terminologii o word of mouth komunikaci.

Word of mouth formuje chování a postoje spotřebitelů, a je hlavním zdrojem informací, které spotřebitel potřebuje pro svá rozhodování. Je to nejstarší forma marketingu a přitom může mít větší vliv na rozhodování spotřebitelů než zdroj informací řízený obchodníkem. Ačkoli pozitivní WOM má významný dopad na rozhodování spotřebitelů, negativní WOM je často ještě vlivnější, protože nespokojenost je mezi spotřebiteli šířena mnohem rychleji než spokojenost. Dříve se dalo říci, že WOM má prchavou povahu, avšak v dnešní době internetu už tomu tak není. Recenze, blogy, sociální sítě a podobné formáty zajišťují spotřebitelům dlouhodobější a trvalejší informace, které bude snadné dohledat i za několik let. Tuto formu nazýváme eWOM (electronic word of mouth). Uživatelé internetu nejsou obchodně motivováni, takže komunikace je vnímána jako nestranná, opravdová a upřímná. Spotřebitelé čtou komentáře online, aby ušetřili čas při rozhodování, což umožňuje informovanější nákupní rozhodnutí. Společnosti by tak měly přijmout schopnost slyšet hlasy spotřebitelů a pochopit, že jen tak nezmizí. Spotřebitel má totiž mocenské postavení v ekonomice a internet a eWOM tuto moc posilují.

Dobré slovo, vlídné doporučení, okamžitá reakce, znalost prostředí a požadavků hosta, to žádná z moderních technologií neumí nahradit a správně podat. K tomu napomáhá celková atmosféra zařízení, přátelské zacházení ze strany celého personálu, klid, pohoda, čistota a kvalita. Je nutné hosta hýčkat a zajistit mu nevšední zážitky, kvůli kterým se bude chtít vracet a bude šířit doporučení. To by mohl být klíč k úspěchu většinu podnikatelů.

Projekt rozšíření klientely se vztahuje k pronájmu krátkodobých apartmánů v Albertov Rental Apartments, protože právě tato oblast čelí nepřímé konkurenci v podobě hotelů,

Airbnb a jiných ubytovacích zařízení v Praze. Na základě určení kritických faktorů společnosti podle McKinseyho, analýze konkurence podle Portera a SWOT analýzy jsou stanoveny návrhy opatření, které pomohou zvýšit zájem spotřebitelů o krátkodobé pronájmy po celou sezónu, a díky nezapomenutelným zážitkům budou doporučovat apartmány dále.

Část diplomové práce je věnována cílení na korporátní klientelu, která by mohla zajistit pravidelnější návštěvnost mimo hlavní sezónu. Tyto návrhy zahrnují počáteční investice, například v podobě propagačních materiálů, úpravy rezervačního systému a v neposlední řadě také menší stavební úpravy v několika apartmánech.

Všechna navrhovaná opatření byly podrobeny časové, nákladové a rizikové analýze.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je rozšíření klientely ve společnosti CTR Albertov a.s. pronajímající apartmány, využitím marketingových efektů WOM a eWOM.

Teoretická část má za cíl vypracování teoretického základu marketingu, marketingu ve službách, v cestovním ruchu, definování marketingových efektů Word of mouth a electronic Word of mouth, vysvětlení principů analýz, které budu aplikovat na společnost v dalších částech práce. V této části byla provedena literární rešerše.

Praktická část navazuje na část teoretickou, kde jsou obecná teoretická východiska aplikována na konkrétní společnost CTR Albertov a.s. Metoda využitá pro praktickou část bude především situační analýza, která je podkladem pro zvolení správné strategie společnosti, která má za cíl zvýšit klientelu vytvářením zážitků. Společnost bude podrobena SWOT analýze, McKinseyho analýze 7S a Porterovy analýze pěti konkurenčních sil. Dále bude využita analýza současného stavu marketingu. Syntézou výsledků z vytvořených analýz bude vytvoření projektu.

V projektové části jsou vypracovány návrhy pro zvýšení klientely s využitím WOM a eWOM efektů. Nákladová, časová a riziková analýza pro ověření realizovatelnosti projektu je uvedena v závěrečné části diplomové práce.

## **TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING

Co to vůbec je marketing? Jak můžeme definovat marketing 21. Století? „Lidé a organizace provádějí formálně i neformálně celou řadu aktivit, které bychom mohli označit jako marketingové. Dobrý marketing se pro úspěch stává čím dál tím více nepostradatelným. Samotná podstata dobrého marketingu se ale neustále vyvíjí a mění.“ (Kotler, Keller 2013, s. 33)

21. století přineslo řadu zásadních celosvětových změn ve vývoji trhu, a tím i v řízení firemních procesů. Za hlavní změny se považuje vliv globalizace, dynamiky a nepředvídatelnosti změn, vývoj techniky, technologie a nových materiálů, což s sebou nese zkracování cyklu tržní životnosti, vývoj informačních technologií přinášejících efektivnější práci s informacemi a nové komunikační možnosti, nástup celosvětových i lokálních sociálních sítí a vytváření spotřebitelských komunit. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 12)

Společnosti se prostřednictvím svých marketingových programů musí dívat stále dopředu a inovovat, upravovat své výrobky a služby podle aktuálních potřeb a přání zákazníků a hledat nové výhody. Nespoléhat na silné stránky z minulosti. To platí zejména o zapojování internetu do marketingových plánů. (Kotler, Keller, 2013, s. 47)

Hovoří se o přechodu od ekonomiky hmotných statků k ekonomice informační, a to přináší novou přítomnost, ale především těžko odhadnutelnou budoucnost. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 12)

Dobrý marketing není náhoda, ale výsledek pečlivého plánování a provedení s využitím nejmodernějších nástrojů a technik. Ve snaze marketérů nalézt kreativní řešení komplexních výzev na pozadí bouřlivých a nepředvídatelných změn marketingového prostředí se stává jak vědou, tak uměním. (Kotler, Keller, 2013, s.33)

Všechny marketingové aktivity se v organizaci soustředí na poznávání a uspokojování potřeb zákazníků. Faktory působící uvnitř organizace však mohou tomuto uspokojování klást určité meze. Jedná se totiž o to, aby potřeby zákazníků byly uspokojovány efektivně pro zákazníka i organizaci. (Vašítková, 2014, s. 21)

„Jednou z nejstručnějších trefných definic marketingu je uspokojování potřeb ziskově.“ (Kotler, Keller, 2013, s. 35)

## 2 MARKETING SLUŽEB

O službách obecně lze říci, že se jedná o nesmírně rozsáhlou oblast lidských činností, které mohou poskytovat jednotlivci, firmy nebo jiné organizace, a to ziskové i neziskové. V každé zemi poskytuje obrovský objem služeb stát – tzv. služby veřejného sektoru. Nejširší portfolio služeb nabízí ale sektor soukromý. S těmito službami se lze setkat na každém kroku, v mnoha případech tyto služby představují alternativu ke službám veřejného sektoru. Soukromý sektor za své služby realizuje zisk. (Vašítková, 2014, s. 14)

Jednou z nejlepších definicí je:

„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 hmotným produktem.“ (Kotler, Keller, 2013, s. 710)

Marketing služeb není díky specifickým vlastnostem služeb homogenní skupinou aktivit, ale liší se dle charakteru poskytovaných služeb, velikostí a nakonec působností organizace, která služby poskytuje.

Důsledkem nehmotnosti, zničitelnosti a neoddělitelnosti služeb byl vyvinut rozšířený marketingový mix služeb, který je rozšířený o prvky, které přibližují službu dále zákazníkovi a zviditelňují produkt. Jedná se o prvky lidé, procesy a materiální prostředí. (Vašítková, 2014, s. 27)

### 2.1 Marketing služeb v cestovním ruchu

S ohledem na zostrující se konkurenční boj se stává význam efektivního marketingu stále zásadnější. Správná činnost marketingu je klíčovým faktorem úspěchu ve všech oblastech.

V oblasti marketingu služeb cestovního ruchu lze vycházet z šesti marketingových zásad:

- Uspokojení přání a potřeb zákazníka – hlavním zájmem je jejich přesné definování.
- Nepřetržitost podstaty marketingu – marketing není jednorázově provedeným rozhodnutím, ale plynulou činností celého řízení.
- Sled dílčích kroků v marketingu – marketing je proces množství po sobě následujících kroků.
- Klíčová úloha marketingového výzkumu – výzkum slouží k předvídání a identifikaci zákaznických potřeb a přání.

- Vzájemná vnitřní závislost organizací cestovního ruchu – mezi organizacemi v odvětví cestovního ruchu existuje mnoho příležitostí ke spolupráci v rámci marketingu.
- Široké a mnohostranné úsilí organizace – marketing není výhradní odpovědností jednoho oddělení. Největší účinnost zajistí jedině úsilí všech oddělení či úseků organizace. (Křížek, Neufus, 2014, s. 94)

## 2.2 Specifika marketingu služeb

Mezi hlavní specifické vlastnosti služeb, které mají zvláštní význam v oblasti turismu, jsou:

- Nehmatatelnost a nehmotnost – službu si nelze dopředu prohlédnout nebo vyzkoušet.
- Neoddělitelnost – v turismu dochází k současnému poskytování a spotřebě služby a k neoddělitelnosti místa, času a poskytování služby.
- Různorodost – služby jsou čerpány v kombinacích a na trhu jsou nabízeny různé služby v různé kvalitě, pro různé cílové skupiny a v různých cenových relacích.
- Komplexnost – služby zejména v turismu vystupují a jsou kupovány a spotřebovány v komplexech. Typickým příkladem komplexnosti služby v turismu je zájezd.
- Subjektivita vnímání a poskytování stejné služby – služba nemůže být zpravidla poskytnuta pokaždé stejně (vysoká míra subjektivity, měnící se podmínky), což vede i k obtížnému měření kvality a standardizaci služeb.
- Dočasnost – pokud nejsou služby v daný čas vyčerpány, zaniknou. Netrvanlivost služeb v turismu má dopad zejména do cenové politiky a distribučního mixu.
- Neexistence vlastnictví nebo dočasné „vlastnění“ – zakoupení služby nevede ke vzniku vlastnického vztahu.
- Podmíněnost nákladů – ve službách turismu nelze často s naprostou přesností kalkulovat úroveň fixních a variabilních nákladů na jednoho zákazníka.
- Vztah služeb a provozovatele – většinu služeb nelze oddělit od jedince, které je provozuje. (Palatková, 2011, s. 54)



### 3 MARKETINGOVÝ MIX

Nejrůznější marketingové aktivity jsou klasifikovány do čtyř širokých kategorií nástrojů marketingového mixu, které se označují jako 4P marketingu: produkt, cena, distribuce, propagace (product, price, place, promotion). Jak uvádí Kotler, (2013, s. 55) vzhledem k šířce, bohatosti a komplexitě marketingu však již tato 4P nadále nepostihují celý příběh. Aktualizovaným marketingovým mixem dneška jsou lidé, procesy, programy a výkon (people, proces, programs, performance.)

#### 3.1 Aktualizované 4P

##### 3.1.1 Lidé

Reprezentují interní marketing a skutečnost, že zaměstnanci jsou pro úspěch marketingu nepostradatelní. Čím lepší lidé uvnitř organizace, tím lepší marketing může být. Odráží také fakt, že se musí spotřebitelé vnímat jako lidi, aby marketéři dokázali porozumět jejich životu ve větší šíři, a nejen ve chvíli, kdy kupují a spotřebovávají výrobky a služby.

##### 3.1.2 Procesy

Procesy odrážejí strukturu, disciplínu a kreativitu vstupující do marketing managementu. Marketéři se musí vyvarovat náhodnému plánování a rozhodování a zjistit, že moderní marketingové koncepty a myšlenky budou hrát odpovídající roli ve všem, co sami dělají. Když budou nastaveny správné procesy řídicích aktivit a programy, může společnost navazovat vzájemně prospěšné dlouhodobé vtahy.

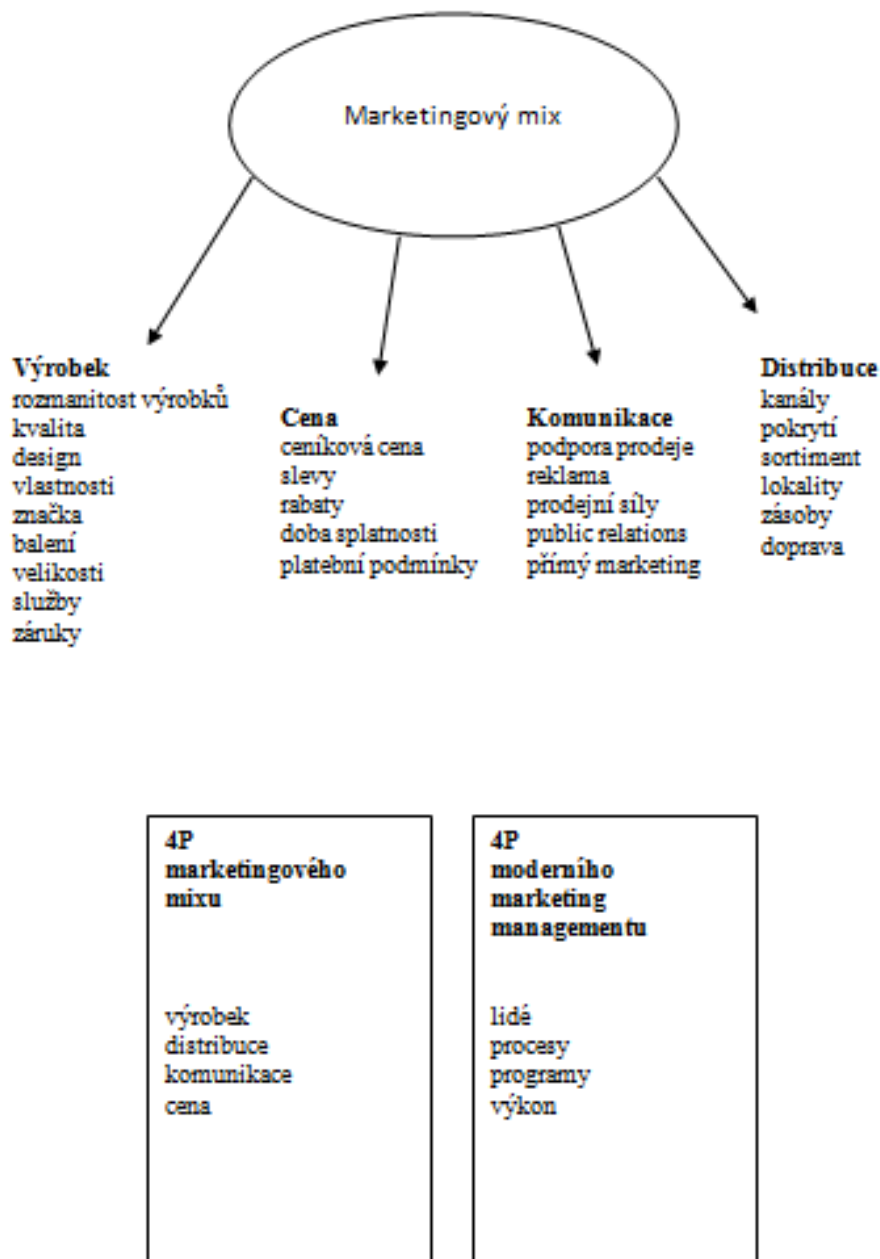
##### 3.1.3 Programy

Programy se rozumí všechny aktivity firmy vedoucí ke spotřebitelům. Zahrnují dřívější 4P a řadu dalších aktivit, které nemusí vždy hladce zapadnout do starého pohledu na marketing. Ať už jsou prováděny online nebo ne, ať už se jedná o netradiční aktivity, vždy musí být integrovány tak, aby byl celek větší než pouhý součet jednotlivých částí, a aby firmě plnily více stanovených cílů.

##### 3.1.4 Výkon

Podchycuje škálu možných ukazatelů majících finanční a nefinanční dopad (ziskovost, hodnotu značky) a také dopad za rámec společnosti samotné (aspekty společenské zodpovědnosti, právní etické a související s komunitou).

„Konečně, tato nová 4P lze ve skutečnosti aplikovat na jakoukoli disciplínu ve firmě a díky tomuto stylu myšlení se manažeři dostávají do většího souladu se zbytkem společnosti.“  
(Kotler, Keller, 2013, s. 56)



Zdroj: Kotler, Keller, 2013, s. 56

Obr. 1 Vývoj marketing managementu

## 4 WORD OF MOUTH

Lidé hovoří se svými přáteli, známými, rodinou o nejrůznějších tématech vztahujících se k celé řadě produktových kategorií. Běžně si vzájemně vypráví, kde nedávno večeřeli, co si zakoupili a kde, který film viděli v kině, kde byli na dovolené atd. Podobné diskuse a doporučení představují na jedné straně zdroj zábavy, na straně druhé zdroj užitečných informací. WOM neboli šíření informací ústy má zásadní vliv na nákupní rozhodování. WOM pochází od lidí, proto jsou doporučení z WOM diskusí vnímána jako velmi důvěryhodná a nezávislá. Význam WOM nelze v marketingové komunikaci opomíjet. (Karlíček a kolektiv, 2016, s. 40)

Podle Randa (2013, s. 15) je výraz „word of mouth“ takzvaným svatým grálem moderního marketingu. Jde o marketing zaměřený na vyvolání efektu ústního šíření reklamy mezi spotřebiteli.

Word of mouth, neboli „o čem se mluví“ využívají stejných principů jako virový marketing, jen bez šíření videa nebo formalizované zprávy. Zpráva se použije pouze jako spouštěč a samotné sdělení se nechává na lidech. WOM může být umělý nebo spontánní. Tato forma komunikace je natolik populární, že má svoji vlastní asociaci WOMMA – Word of Mouth Marketing Association. (Henych, Bloudek, Müller, Kubátová, 2013, s. 160)



Zdroj: Karlíček a kolektiv, 2016, s. 23

Obr. 2 Model efektivní marketingové komunikace

## 4.1 Cíl WOM

Word of mouth má za cíl tvorbu či podporu aktivit, které snaží pozitivně pomoci produktu tak, aby se o něm co nejvíce vědělo, mluvilo. Důležitý je příběh, který buduje důvěryhodnost produktu. (Vysekalová, Mikeš, 2018, s. 173)

## 4.2 Negativní WOM

Vysekalová a Mikeš (2018, s. 173) ve své knize citují Sergia Zymana, který ve své knize Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali, napsal: „Udělejte něco senzačního a lidé to mohou, ale nemusejí říct svým přátelům. Udělejte nějakou chybu a řeknou to všem lidem, co znají, a to tak rychle, jak jen to bude možné.“

Pokud například komunikační kampaň o nějakém produktu tvrdí, že je kvalitní, ale mezi lidmi se o daném produktu šíří negativní informace, nebude mít komunikační kampaň svůj efekt. Produkt, který vyvolává negativní WOM, obvykle nemůže být marketingovou komunikací zachráněn. Negativní informace přitahují více pozornosti, než informace pozitivní a mají jednoznačně větší dopad na nákupní chování. Negativní WOM může být šířeno z důvodu „pomsty“ společnosti, s jejímž produktem měl jedinec negativní zkušenost, z důvodu uvolnění frustrace a vzteku, z důvodu hledání rad, jak problém s produktem nebo službou vyřešit anebo jako doporučení pro lidi, aby se produktu vyhnuli. (Karlíček a kolektiv, 2016, s. 40 - 41)

Zvyky, tradice a změny ve formách obsahu klasických médií mohou ledacos přinést. Zdá se, že i WOM přispěje k tomu, že se reklama časem vyřadí. Skutečností již dnes je, že zatímco dříve byla reklama vyhledávacím a přesvědčovacím prostředkem k ovlivnění zákazníků, dnes lze potřebné informace o produktu nebo službě vyhledat na internetu. Dříve byla iniciátorem reklama, nyní je to sám zákazník.

Marketéři mohou stimulovat pozitivní WOM a bránit vzniku negativního WOM řadou způsobů. Nejdůležitější je vysoká kvalita produktu či služby a prevence situací, kdy je zákazník zklamán. WOM je možno stimulovat i nekonvenčními komunikačními kampaněmi, které mohou vzbudit WOM diskuze jak v offline, tak online prostředí. Pokud zaujmou veřejnost, jsou diskutovány i v masových médiích. Efektivita komunikačních kampaní pak může dramaticky růst. (Karlíček a kolektiv, 2016, s. 43)

## 5 E-WORD OF MOUTH

Důležitým momentem se pro WOM stal internet, který uživatelům umožnil sdílet a vyhledávat nekonečné množství informací. Tak vznikl nový a velmi významný prostředek pro komunikaci zákazníků, který se stal novou příležitostí i pro WOM. Nazývá se electronic word of mouth (eWOM). Lidé získali jednoduchý přístup k informacím o značkách, produktech, cenách... Zároveň mohou k získání informací využívat jiné platformy, jako jsou sociální sítě, diskuse, blogy aj. Výhodou eWOM oproti tradiční podobě komunikace, která je omezena sociálním okolím a sociálními vazbami k němu, je to, že umožňuje šířit informace v rámci globální komunity uživatelům internetu, a to za velmi nízké náklady a v nekonečném objemu. (Vysekalová, Mikeš, 2018, s. 173) Lidé využívají eWOM z různých důvodů. Diskuze jsou zejména prostředkem, jak se cítit potřebný, užitečný. Lidé šíří pozitivní eWOM také v případech, kdy se potřebují pochlubit a sdělit své nadšení z nějakého produktu nebo služby, a kdy chtějí partnerům ve skupině nebo diskuzi pomoci v nákupním rozhodování. (Karlíček a kolektiv, 2016, s. 42)

### 5.1 Strategie eWOM

Všechno začíná s uvědoměním. Spoustu společností se snaží vynaložit veškerou energii na to, aby pomohlo zvýšit povědomí a zajistilo si pozitivní zpětnou vazbu a doporučení. Každá společnost musí vědět, že nelze mít jen jednosměrnou komunikaci s publikem, která nastaví pozitivní zpětnou vazbu. Spotřebitelé už nejsou ovce, a proto je velmi důležité s nimi pracovat a naslouchat jim. (Rand, 2014, s. 15-16) Obecně online komunikace přinesla marketérům možnost přesného zacílení, personalizace a interaktivity. Relativně jednoduché je měření účinnosti. (Karlíček a kolektiv, 2018, s. 213) Úkolem eWOM není vytvářet online komunikaci jako takovou, ale vytvářet vhodné podmínky pro komunikaci, poskytovat neustále nová, lákavá témata, která by lidi motivovala psát o firmě, produktu nebo službě, respektive značce. Lidé rádi debatují o reklamách, zprávách z médií, eventech, firemních akcích atd. Takové kampaně a firemní aktivity dokážou vzbudit diskuse v online prostředí i mimo něj. Nemusí to být vždy náhodný proces, ale marketingová metoda, která se skládá z více postupných kroků. Jak už jsem zmiňovala, existuje asociace WOMMA, která stanovila 5T word of mouth marketingu, neboli 5 základních kroků, které realizují WOM:

- 1) Talkers (mluvčí) – jsou to všichni lidé, kteří šíří WOM diskuse, jako například zákazníci, bloggeři, ovlivňovatelé, nadšenci, advokáti značky apod.

- 2) Topics (témata) – souvisí s vytvářením témat, která by spotřebitele mohla zajímat, a která by jako WOM zprávy mohli šířit mezi sebou, např. speciální nabídka, nový výrobek, zajímavá služba, netradiční kampaň nebo event.
- 3) Tools (nástroje) – jedná se o všechny prostředky, jejichž prostřednictvím se WOM zprávy šíří mezi lidmi, jako sociální sítě, blogy, e-maily, diskusní fóra apod.
- 4) Taking part (účast) – jde o zapojení se do diskusí, a šíření WOM zpráv
- 5) Tracking (sledování) – posledním „T“ je sledování účinnosti a efektivity WOM kampaní, pomocí programů pro měření a analýzu trendů. (Jurášková, Horňák, 2012, s. 251)

## 5.2 Cíle eWOM

Klíčovou podmínkou úspěchu v prostředí online sociálních médií je obsah, který je pro danou cílovou skupinu zajímavý a zároveň odpovídá komunikačním cílům.

## 5.3 Rozdíly mezi WOM a eWOM

Velikost sítě – při tradiční WOM komunikaci se informace sdílejí mezi malými skupinami, zatímco dopad eWOM může dosáhnout mnohem dál, než jsou místní komunity, protože k dané informaci mají díky internetu lidé po celém světě.

Kontext – WOM je většinou tvář v tvář, zatímco eWOM se odehrává ve složitějším prostředí zprostředkovaném počítačem.

Pevnost vazby – Zatímco WOM se děje mezi příbuznými, přáteli a známými, kde jsou silné vazby, většina eWOM se vyskytuje mezi lidmi, kde nejsou téměř žádné vazby.

Soukromí – WOM konverzace jsou většinou soukromé, eWOM jsou jednoznačně více viditelné a dohledatelné.

Anonymita – u WOM komunikace je šířitel zprávy znám, u eWOM většinou osoba není známa.

Rychlost šíření informace – v tradičním WOM lidé sdílejí informace mezi malými skupinami jednotlivců v synchronním režimu, eWOM zahrnuje víceúčelové sdílení informací v asynchronním režimu, což vede k vysoké rychlosti šíření.

Vytrvalost a dostupnost – eWOM komunikace jsou trvalejší a přístupné na dobu neurčitou.

Měřitelnost – komunikace eWOM je mnohem měřitelnější v porovnání s tradiční WOM.

Objem – eWOM dostupná online je v mnohem objemnějším množství, než tradiční WOM (Ismagilova, Dwivedi, Slade, Williams, 2017, s. 22)

## 5.4 Měření WOM a eWOM

Komunikační experti tvrdí, že WOM a eWOM je nejúčinnější komunikací či reklamou. To, co lidé soudí o někom či o něčem, svůj názor mnohdy i doporučení sdělí dalším lidem. Vliv WOM a eWOM je dnes pokládán za nejdůležitější informační zdroj při rozhodování o nákupech. (Vysekalová, Mikeš, 2018, s. 173)

Výzkumy potvrzují, že účinek WOM a eWOM v obecné rovině výrazně převyšuje účinek marketingové komunikace. WOM je spíše důvěrnou záležitostí. Většinou probíhá mezi dvěma až třemi lidmi. Méně časté jsou skupinové diskuze. Nejčastější stimuly, které vedou lidi k WOM, je na prvním místě osobní zkušenost s produktem, dále cokoliv nového, odlišného nebo překvapujícího, zprávy z médií či reklamy. Kampaně, které mají za cíl stimulovat WOM, jsou obvykle označovány jako WOM marketing či buzz marketing. Pokud jde o eWOM, hovoří se o virálním marketingu. (Karlíček a kolektiv, 2016, s. 40)

## 5.5 Nevýhody eWOM

Spotřebitel může mít často pochybnosti o informaci, kterou právě na internetu dostal. Negativní nebo i pozitivní informace o produktu nebo službě, může pocházet například od konkurence, nebo to může být maskovaná reklama společnosti apod. Proto existuje mnoho spotřebitelů, kteří jsou skeptičtí k různým informacím na internetu, protože jim třeba zkušenost ukázala, že se informacím nedá věřit. (Weitzl, 2016, s. 151)

## 5.6 Word of mouth formy marketingu

Již zmíněná americká asociace WOMMA rozlišuje tyto formy marketingu:

### 5.6.1 Buzz Marketing

Něco jako šuška. Účelem je vyvolat u lidí zájem o nějakou událost, obvykle z oblasti zábavy, a šířit tímto způsobem povědomí o značce. Do značné míry jde o bulvární zprávy, které je třeba ve vhodném okamžiku přeměnit na konverzaci o produktu.

### **5.6.2 Viral Marketing**

Vytváření sdělení o produktu za účelem jejich šíření ústně nebo elektronicky. Online cesta poskytuje tomuto sdělení možnost mnohem rychlejšího rozšiřování, a také proto je tato forma charakteristická pro marketing na internetu. Formou může jít o text, obrázek, prezentaci a zejména video. Sdělení je šířeno e-mailem a prostřednictvím dalších míst, jako jsou sociální sítě, blogy nebo diskuse.

### **5.6.3 Community Marketing**

Formování nebo podpora úzké komunity, která sdílí zájem o produkt. Této komunitě jsou poskytovány speciální informace a tím vytvářena loajalita ke značce nebo produktu.

### **5.6.4 Grassroots Marketing**

Organizování a motivování dobrovolníků, kteří jsou vtaženi do děje a ovlivňují ostatní. Pozor na záměnu s MLM – multi level marketingem.

### **5.6.5 Evangelist Marketing**

Kultivování „misionářů“, kteří přinášejí poselství a rozšiřují jej svojí aktivitou. Způsob známý z internetové komunity, kdy se takto podařilo prosadit řadu jak komerčních, tak nekomerčních projektů.

### **5.6.6 Product Seeding**

Správný produkt ve správných rukou a ve správný čas, tak by se dala charakterizovat tato forma word of mouth marketingu. Zároveň jde o poskytnutí informací nebo příkladu k ovlivnění vybraného zákazníka.

### **5.6.7 Influencer Marketing**

Identifikace klíčových komunit a jejich vůdců, kteří jsou schopni mluvit o produktu a ovlivnit mínění ostatních. Takovému vůdce se snaží společnosti získat na sociálních sítích. Jejich vliv je jednoznačný a jsou schopni na sebe navázat mnoho uživatelů.

### **5.6.8 Cause Marketing**

Podpora řešení sociálních problémů. Často jako společný zájem komerčních firem a neziskových organizací na vytváření profilu. Určitou skupinu zákazníků to velmi silně ovlivňuje, ale pro mnoho firem se to může jevit jako zcela nezajímavé téma.



### **5.6.9 Conversation Creation**

Zábavné a zajímavé reklamy, e-maily, vystoupení k nastartování jiných WOM aktivit. Správné vyvážení je zde klíčem k úspěchu. Často se totiž stává, že namísto produktu se ocitne v zájmu pozornosti ten, kdo informaci sděluje a nastartuje pro firmu naprosto nevhodný směr zájmu.

### **5.6.10 Brand Blogging**

Vytvoření blogu nebo účast v diskusích na cizích blozích. Tento způsob vyžaduje velmi specifický postup.

### **5.6.11 Referral Programs**

Jedná se o vytvoření nástrojů, pomocí nichž je možné doporučovat produkty ostatním. Tyto aktivity jsou běžné v e-shopech. Spadají sem také doporučení na sociálních médiích. (Janouch, 2014, s. 183 – 185)

To je přehled aktivit WOM. Některé formy se dají na internetu využít lépe, jiné hůře. Vždy záleží na produktech, postavení firmy a mnoha jiných okolnostech jak na trhu, tak v širším okolí (hospodářská situace, politická situace, sociální aspekty, demografické a geografické podmínky atd.). (Janouch, 2014, s. 183 – 185)

## 6 ANALYTICKÉ METODY

„I skvělé marketingové strategie mohou doplatit na špatnou implementaci. Pokud se podnikatelská jednotka rozhodla dosáhnout technologického prvenství, musí posílit své oddělení výzkumu a vývoje, sbírat technické informace, vyvíjet vyspělé výrobky, školit své technicky zaměřené prodejce a svou technologickou vyspělost komunikovat.“ (Kotler, Keller, 2013, s. 85)

### 6.1 Analýza „7S“ – McKinsey

Podle společnosti McKinsey & Company je strategie jedním ze sedmi prvků úspěšného fungování firmy. Jakmile jsou všechny níže vypsány prvky na svém místě, dosahují společnosti při implementaci svých strategií větších úspěchů.

#### 6.1.1 Styl

Jakožto první „měkký“ prvek znamená, že zaměstnanci sdílejí společné způsoby přemýšlení a jednání.

#### 6.1.2 Schopnosti

Druhý „měkký“ prvek značí, že zaměstnanci mají takové schopnosti, které dokáží uvést firemní strategii v život.

#### 6.1.3 Skupina

Jako třetí „měkký“ prvek upozorňuje na potřebu společnosti přijímat správné lidi, dobře je vyškolit a obsadit je na správná místa

#### 6.1.4 Sdílené hodnoty

Coby čtvrtý „měkký“ prvek znamenají, že zaměstnanci sdílejí stejné hodnoty a řídí se jimi.

#### 6.1.5 Strategie, struktura, systémy

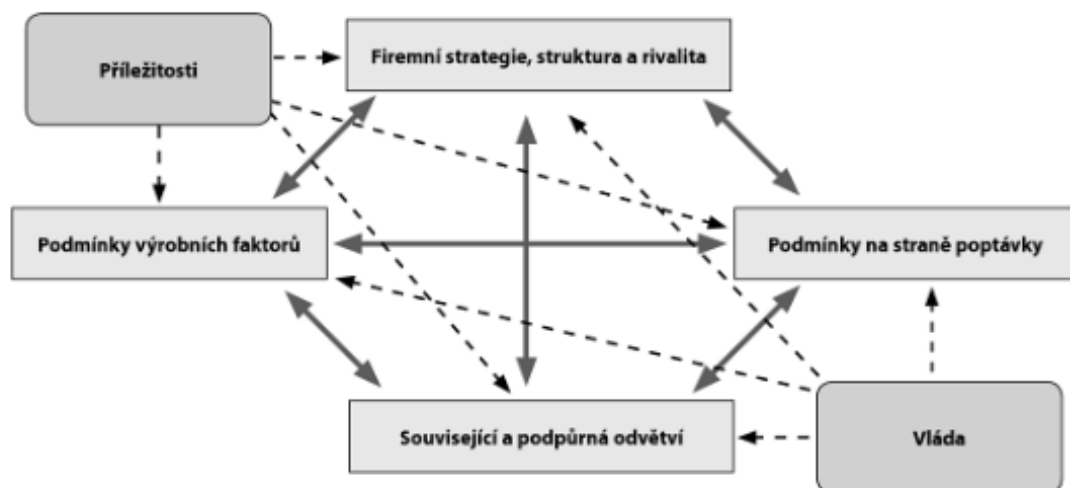
Jsou považovány za tzv. hardware úspěchu.

„Nůžky mezi strategií společnosti a okolním prostředím se budou v průběhu času nevyhnutelně rozevírat, protože prostředí se mění rychleji než výše uvedených 7S společnosti. Společnost si tak může udržet svou účinnost, avšak ztratit účelnost.“ (Kotler, Keller, 2013, s. 86)

## 6.2 Porterova analýza konkurence

Pojem konkurenceschopnost na národní úrovni je v současném pojetí používán asi od druhé poloviny 90. let 20. století, a je spojen se jménem M.E.Portera, který se zabýval konkurenceschopností na úrovni firem a poté přenesl získané poznatky do sledování konkurenceschopnosti národní. Porterův diamant nebo Porterova strategie pěti sil jsou základními analytickými nástroji pro hodnocení konkurenceschopnosti firem nebo destinací. (Palatková, 2011, s. 159)

### 6.2.1 Porterův diamant národní konkurenceschopnosti



Zdroj: Palatková, 2011, s. 160

*Obr. 3 Porterův diamant národní konkurenceschopnosti*

Porterův diamant vychází z výsledků empirického zkoumání národní konkurenceschopnosti v rámci různých odvětví, které spíš než lepším či horším obecným přirozeným předpokladům přisuzují lepší či horší konkurenceschopnost alokaci výrobních faktorů. Podle něj rozhodují čtyři oblasti, a to podmínky na straně výrobních faktorů, podmínky na straně poptávky, příbuzná a provázaná odvětví (daného sektoru) a firemní strategie, struktura a rivalita. Porter přiřazuje ještě další dva exogenní faktory: vládu a příležitosti, které ovlivňují konkurenceschopnost země.

V oblasti výrobních faktorů se v turismu jedná zejména o lidské zdroje, kapitálové zdroje, znalosti, informace a infrastrukturu.

Podmínky na straně poptávky jsou představovány zejména charakterem domácího zdrojového trhu a zahraničních zdrojových trhů pro danou destinaci, a to z hlediska ekonomických, technologických, sociokulturních a dalších charakteristik a trendů.

Související a podpůrná odvětví jsou v turismu představována odvětvovou strukturou rozlišující odvětví průmyslu a ekonomiky turismu a jejich charakter.

Firemní strategie, struktura a rivalita je faktorem založeným na způsobu řízení, organizace nebo hospodaření se zdroji.

Vláda hraje významnou roli v tvorbě institucionálního a legislativního zázemí stimulačního firmy ke zvyšování konkurenceschopnosti.

Příležitosti znamenají neovlivnitelný faktor ze strany firem, který však působí příznivě na růst konkurenceschopnosti. (Palatková, 2011, s. 159)

### **6.2.2 Porterova analýza pěti sil**

Analýza pěti sil se zabývá hodnocení konkurenceschopnosti na základě čtyř parametrů. Síly kupujících na daném trhu, síly nabízejících, hrozby vstupu a hrozby substitutů. Jde o analýzu vnějšího prostředí, která pomáhá určit charakter konkurenčního prostředí. Faktor síly kupujících je v turismu většinou silný v odvětvích, kde existuje velký počet firem nabízejících podobný produkt, tyto firmy navzájem soupeří hlavně cenou a síla kupujících je tedy vysoká.

Síla nabízejících je naopak velká tam, kde je nabízejících málo nebo mají monopolní postavení nebo v odvětvích, kde je síla nabízejících určitou protiváhou síly kupujících, kde jsou náklady na změnu dodavatele vysoké nebo kde je silná značka a kvalita poskytovatele služeb.

Hrozba vstupu dalších firem do odvětví souvisí se silou nabízejících/kupujících a je výsledkem nízkých nebo vysokých nákladů na vstup do odvětví. V turismu je hrozba vstupu nízká například v sektoru zábavních parků – vysoké náklady a specifické know-how. A vysoká v sektoru cestovních agentur – nízké náklady, zprostředkovatelská činnost.

Hrozba substitutů označuje možnost tvorby podobných a srovnatelných produktů s produkty nabízenými na trhu. Turismus je z důvodu vysoké napodobitelnosti produktu většinou považován za odvětví s vyšší hrozbou substituční produkce (hotely, letecké společnosti, destinace). Výjimku mohou představovat specifické služby nebo produkty, a to

například top hotely nebo produkty navázané na jedinečné kulturní aktivity. (Hanzelková, Keřkovský, Mathauser, Valsa, 2013, s. 68 – 75)

### **6.3 SWOT analýza**

Mezi nejjednodušší analýzy vedoucí k identifikaci silných a slabých stránek firmy a k vymezení příležitostí a hrozeb přicházejících z vnějšího prostředí patří SWOT analýza. Často bývá vstupem pro primární výzkum a výstupem pro sekundární výzkum. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 45)

#### **6.3.1 Příležitosti a hrozby**

Vyplývají z vnějšího prostředí – makroprostředí, které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím různých faktorů. (Kozel, Mynářová, Svoboda, 2011, s. 46).

„Marketingovou příležitostí je potřeba a zájem kupujícího, jež má společnost dobré předpoklady se ziskem uspokojit.“ (Kotler, 2013, s. 80). Tyto příležitosti se objevují ze tří zdrojů. Nabídka něčeho, čeho je na trhu málo nebo vůbec. Tato situace nevyžaduje mnoho marketingového talentu, protože potřeba na trhu je zřejmá. Dalším zdrojem je nabídka stávajícího výrobku nebo služby, avšak jiným, lepším způsobem - pomocí tří metod: Metoda detekce problému se ptá spotřebitelů na jejich návrh, metoda ideálu žádá jasno představu spotřebitelů o ideálním dokonalém výrobku nebo službě a nakonec metoda spotřebního řetězce chce, aby spotřebitelé nakreslili jednotlivé kroky, které je provází při získávání, používání a vyhazování výrobku. Tato poslední metoda často dovede marketéra k úplně novým nápadům a výrobkům.

„Jednou věcí je najít atraktivní příležitosti, jinou věcí je ale být schopen je využít. Každá společnost proto musí zhodnotit své interní silné a slabé stránky. (Kotler, 2013, s. 82)

#### **6.3.2 Silné a slabé stránky**

Vztahují se k situaci uvnitř firmy. Vyhodnocují se hlavně zdroje firmy a jejich využití a plnění cílů firmy. (Kozel, Mynářová, Svoboda, 2011, s. 46)

## 7 ZÁVĚR POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST

Teoretická část obsahuje všechny důležité informace k pochopení následující části diplomové práce. V úvodu jsou zahrnuty definice marketingu a celková charakteristika. Další kapitola patří oblasti marketingu služeb obecně a marketingu služeb v cestovním ruchu, který je pro tento projekt důležitý. Dále je popsán marketingový mix, ale ne však ten tradiční. Dle Kotlera 4P již nepostihuje celý příběh, tak se rozhodl pro aktualizaci.

Jedním z cílů práce je vymezení marketingové pojmy WOM a eWOM, které jsou součástí projektu. V teoretické části jsou tyto pojmy definovány. Popsány jsou rozdíly, klady a zápory, cíle, strategie této marketingové komunikace a je popsán umělý i spontánní WOM a eWOM.

Další kapitola je věnována situačním analýzám. Pro marketéry je provádění situační analýzy jeden z nejnáročnějších úkolů, protože řadu informací lze získat jen velmi obtížně nebo s vysokými náklady. Mnohdy se proto marketéři neobejdou bez toho, aby hodnocení stávající situace opřeli jen o svůj více či méně kvalifikovaný odhad. Závěry situační analýzy jsou často prezentovány v podobě SWOT analýzy. Tento nástroj umožňuje přehledně uspořádat nejdůležitější faktory, které je třeba vzít v úvahu při přípravě marketingové strategie.

Kromě SWOT je také popsána analýza 7S podle McKinseyho, která může významně napomoci při identifikaci faktorů napomáhajících v dosahování firemních cílů, či faktorů, které dosahování cílů blokují. Principem této metody je kladení otázek a hledání jejich odpovědí. Tyto otázky by si měl klást management společnosti a odpovědi by měly řešit problémy a další vývoj. Model 7S se dá aplikovat na všechny druhy podniků a to až už se jedná o podniky velké či menší.

Nezbytné pro každý projekt je vymezení konkurence. Jednou z nejlepších a nejpoužívanějších analýz je dle Portera. Cílem je rozebrat jednotlivá odvětví a jejich rizika. Model pracuje s pěti prvky, které mohou mít vliv na výši cen v současné době nebo v budoucnu. Bez důkladné analýzy konkurence nelze tvořit kvalitní obsahovou strategii, a tedy ani vlastní značku trhu.

## **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI CTR ALBERTOV A.S.

Společnost CTR Albertov a.s., která je součástí skupiny CTR Group a.s. byla založena v roce 1995 s jedinečnou myšlenkou vybudovat unikátní projekt nájemního bydlení, jenž nemá v České republice obdoby. Tak vznikl komplex Albertov Rental Apartments, který představuje výjimečnou filozofii pronájmu apartmánů. Jedná se o koncept uzavřeného, bezpečného a klidného areálu ve velmi atraktivní lokalitě, v blízkosti historické památky Vyšehrad. Součástí komplexu je 269 plně a moderně zařízených apartmánů, recepce, řada obchodů, restaurace, podzemní parkoviště a krásná vinice s altánem. Podstatu projektu Albertov Rental Apartments vystihuje heslo: „Pocit domova s pohodlím hotelu.“



Zdroj: Interní materiály

*Obr. 4 Logo Albertov Rental Apartments*

### 8.1 Základní údaje

Obchodní název společnosti: CTR Albertov a.s.

Sídlo: Praha 2, Na slupi 2102/2b, PSČ 120 00

Právní forma: Akciová společnost

Datum vzniku společnosti: 6. 11. 1995

Předmět podnikání: Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor

Aktuální počet zaměstnanců: 18



Tržby za posledních 5 let v tisících Kč:	2017	104 966
	2016	99 902
	2015	91 896
	2014	89 739
	2013	86 632

Na základě zveřejněné účetní závěrky z roku 2017 v obchodním rejstříku společnost hodnotí vývoj obsazenosti pronajatého souboru rezidenčních apartmánů pozitivně a rizika z pronájmu vnímá jako nízká. Vytíženost komerčních ploch je 100 % a stav je již dlouhodobě stabilní. Společnost je přesvědčena, že projekt dosáhnul dlouhodobé udržitelnosti a stability dosahovaných výkonů a v zásadě naplnil plánované předpoklady.

Z uvedených hodnot je patrné, že tržby v meziročním srovnání mají stabilně vzrůstající tendenci, která je zapříčiněna rostoucím zájmem o ubytování v rezidenčních apartmánech. Dalším faktorem, který se odráží v růstu tržeb, je samotná cena za pronajímaných objektů, která se zvyšuje každý rok z důvodu příznivé ekonomické situace na trhu. K největšímu nárůstu tržeb došlo v roce 2016, a to díky předešlým investicím do marketingu.

## 8.2 Nabídka služeb

Albertov Rental Apartments poskytuje nejen komfortní a útulné bydlení v centru Prahy, ale nabízí řadu služeb a přidaných hodnot, které prožitek z bydlení ještě znásobí.

### 8.2.1 Apartmány

Hlavní službou, kterou Albertov Rental Apartments nabízí je pronájem apartmánů. Rozlišuje pronájem dlouhodobý, to znamená na 6 měsíců a déle a krátkodobý, to znamená 3 dny až 6 měsíců.

Součástí vybavení bytů pro krátkodobý pronájem je pračka, sušička, TV, wifi, trezor, plně vybavený kuchyňský kout, peřiny a polštáře včetně povlečení, ručníky, osušky, fén, žehlicí prkno s žehličkou, uklízení výbava apod.

Apartmány určené k dlouhodobému pronájmu nemají vybavení, u kterého se předpokládá, že budou mít klienti vlastní – například ručníky.

### **8.2.2 Recepce**

Součástí komplexu je samozřejmě recepce, která je otevřena ve všední dny a je připravena na všechny dotazy hostů, od užívání nájemního apartmánu až po informace o pražských památkách, či používání městské hromadné dopravy. Recepce také přebírá poštovní balíky ubytovaných hostů.

### **8.2.3 24/7 pohotovostní služba**

24/7 pohotovostní služba je určena rezidentům, kteří mají potíže v apartmánu v době zavřené recepce. Nejčastěji se jedná o zabouchnuté dveře od apartmánu, výpadek elektřiny, ztráta ovladače od garáží apod. Tato služba je zpoplatněna v případě, že se jedná o zavinění ze strany rezidenta.

### **8.2.4 Uklízečská služba**

Rezidenti mohou využít také úklidový servis. V nabídce je kompletní úklid bytu včetně mytí oken, praní závěsů, čištění koberců, atd. nebo jen částečný úklid, jako je utření koupelny, prachu, ustlání postele apod.

### **8.2.5 Podzemní parking**

Komplex nabízí také dvoupatrové podzemní garáže s celkovou kapacitou 300 parkovacích míst.

### **8.2.6 Obchody a restaurace**

Další službou, kterou ARA (Albertov Rental Apartments) nabízí je řada obchodů, jako je supermarket, zdravotnické potřeby, kuchyňské studio, optika, bankomat a také restaurace.

### **8.2.7 Vinice**

Poslední službou je vinice s altánem, která vybízí k odpolední relaxaci se sklenkou vína a přáteli. Vinice čítá asi 850 hlav vín třech odrůd: ryzlink rýnský, fénix a rulandské modré. Altán se musí předem rezervovat na recepci.

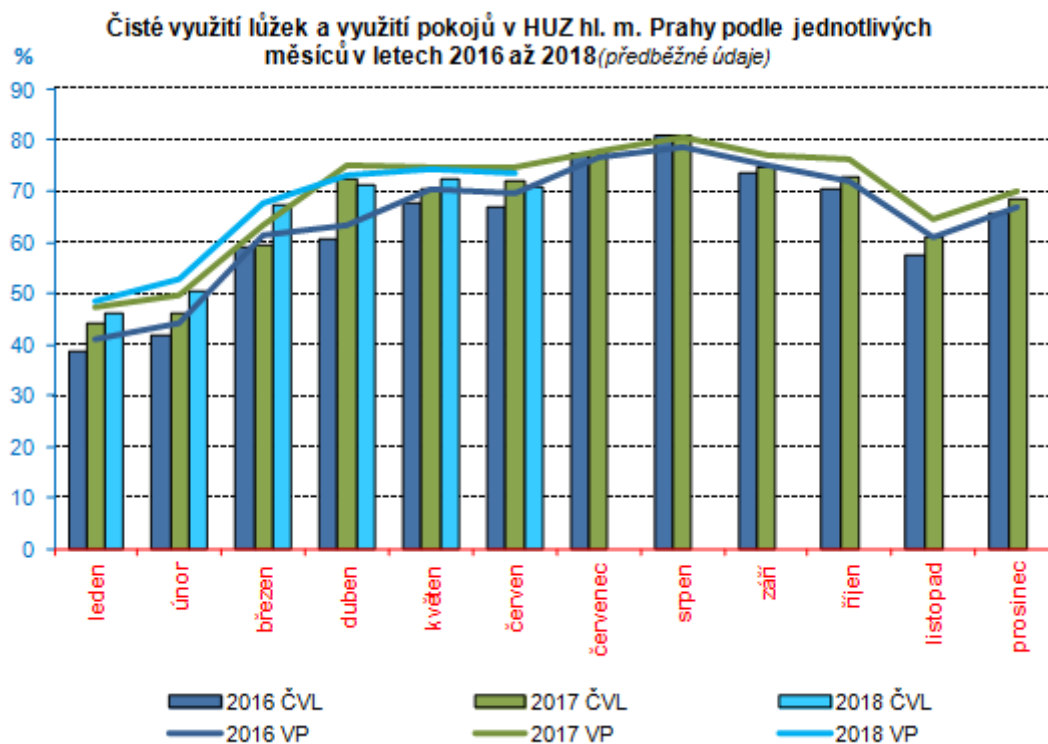
### 8.3 Klientela

Klientelu tvoří z větší části cizinci. Ať jsou to apartmány, které dlouhodobě využívají zahraniční studenti, kteří v České republice studují, nebo společnosti, které apartmán pronajmou pro zaměstnance, kteří jsou součástí projektu v České republice nebo prostě lidé, kterým se ARA líbí. Krátkodobě apartmány využívají hlavně turisté, kteří navštěvují Prahu za účelem prohlídky památek.

Nájemní byty přestávají být doménou lidí, kteří nedosáhnou na vlastní nemovitost, ale stávají se také volbou mladých a úspěšných, kteří se nechtějí vázat k jedné adrese. (albertov.eu,2019)

Potenciál pronájmu krátkodobých apartmánů je velmi vysoký, díky neustále rostoucímu zájmu zahraničních turistů o poznávání Prahy. Na základě údajů z Českého statistického úřadu (czso.cz, 2019) se v roce 2018 v Praze ubytovala 3 587 700 hostů. V meziročním srovnání, oproti stejnému období roku 2017 se ubytovala v hlavním městě o 128,9 tisíc návštěvníků více. Je to nárůst o 3,7 %. Praha je trvale nejvíce navštěvovanou destinací České republiky. O celkové návštěvnosti ve sledovaném období vypovídá i ukazatel o počtu přenocování. Domácí i zahraniční hosté strávili během šesti měsíců roku 2018 v pražských ubytovacích zařízeních celkem 8 269 298 nocí, což bylo o 2,1 % více než ve stejném období roku 2017. V 88,4 % šlo o přenocování zahraničních hostů, jejich meziroční nárůst činil 1,4 % a u domácích hostů dosáhl nárůst přenocování 7,8 %.

Níže na grafu lze pozorovat čisté využití lůžek během 1. a 2. čtvrtletí 2018, kdy se pohybovalo v hlavním městě Praze od 46,2 % v lednu do 72,5 % v květnu. Čisté využití pokojů se pohybovalo v tomto období od 48,6 % v lednu do 74,4 % v květnu. Podle jednotlivých měsíců obou čtvrtletí 2018 byly právě v květnu a červnu ubytovací zařízení nejvíce obsazeny.



Zdroj: Český statistický úřad, ©2019

*Graf 1 Čisté využití lůžek v ubytovacích zařízeních hlavního města*

## 8.4 Cenová politika

ARA uplatňuje politiku rozdílných cen v závislosti na několika činitelích, z nichž nejsilnější jsou sezónnost a obsazenost. Z hlediska sezónnosti se stanovují ceny na několik měsíců a rozhodujícím faktorem je zde poptávka z minulých období. Z hlediska obsazenosti se bere v potaz aktuální situace a rozhodnutí jsou velmi operativní.

Ceny jsou rozdílné při dlouhodobém nebo krátkodobém pronájmu. Vždy se odvíjí od velikosti a dispozic bytu (balkón, terasa, zahrádka, sauna, vinotéka apod.)

Pro krátkodobý pronájem, minimálně od 3 nocí, jsou v ceně zahrnuty veškeré služby a servis, to je elektřina, voda, topení, služby recepce, správy nemovitostí, kamerový systém, odpady a elektřina, úklid společných prostor. Pronájem od 1 měsíce je cenově zvýhodněn. Pro dlouhodobý pobyt od 6 měsíců je cena nejvýhodnější a zahrnuje také veškeré služby a servis. Na rozdíl od krátkodobého pronájmu jsou náklady na energie (elektřina, voda a topení) hrazeny zálohově a jednou ročně vyúčtovány na základě skutečné spotřeby.

Vzhledem k tomu, že se nejedná o hotel, ale o pronájem apartmánů, je nutné podepsat nájemní smlouvu. Tato podmínka se vztahuje jak pro dlouhodobý, tak pro krátkodobý pronájem. Rezervaci nájmu (uzavření rezervační smlouvy) bytu je možné uskutečnit formou:

- Online rezervace na webových stránkách ARA
  - Jedná se o přímou rezervaci, která je pro společnost nejvýhodnější, protože nemusí platit provize portálům
- Zaslání poptávky z webových stránek ARA
- Zaslání emailu
- Telefonická rezervace u obchodních zástupců
- Prostřednictvím rezervačních portálů
  - Booking.com, hotels.com, trivago.cz, expats.cz, agoda.com atd.
  - Lze využít pouze pro krátkodobé pronájmy apartmánů

Ceny apartmánů na 6 měsíců (viz. Příloha PI):

- 1+kk o velikosti 34,9 m<sup>2</sup> s balkonem 23 600 CZK / měsíc
- 2+kk o velikosti 55,8 m<sup>2</sup> bez balkonu 37 400 CZK / měsíc
- 3+kk o velikosti 56 m<sup>2</sup> bez balkonu 41 800 CZK / měsíc

Ceny apartmánů na 3 noci dle rezervačního portálu Booking.com (viz. Příloha PII):

- Studio pro 2 osoby o velikosti 48 m<sup>2</sup> bez balkonu 9 271 CZK / měsíc
- Studio pro 4 osoby o velikosti 52 m<sup>2</sup> bez balkonu 9 754 CZK / měsíc
- Apartmán pro 4 osoby o velikosti 69 m<sup>2</sup> s balkonem 11 106 CZK / měsíc

## 9 MARKETING SPOLEČNOSTI CTR ALBERTOV A.S.

Vzhledem k moderní době, která je přesycena reklamními poutači v nejrůznějších formách, je velmi obtížné najít tu správnou a efektivní komunikaci, která osloví cílové zákazníky. Aktuální trendy ukazují, že stále roste obliba videí. Už nyní je velmi populární, a to ať jde o sledování různých záběrů, živých přenosů na Youtube nebo na sociálních sítích.

Tak jako zákazníci, prostředí a trh, tak i marketing se neustále mění a vyvíjí. To, co platilo včera a platí dnes, už zítra platit nemusí. Kolem nás se stále objevují nové aplikace, nové nástroje a způsoby, jak získat pozornost zákazníků. Proto je potřeba na tyto změny pružně reagovat.

### 9.1 Analýza současné úrovně marketingu společnosti

Vizuální efekt přiláká zákazníka 60 000krát rychleji než text. Obrázek je za tisíc slov, ale video za milion. Vizualizace je obrovským přínosem a to si Albertov Rental Apartments velmi dobře uvědomuje. Nejúspěšnější obsah tvoří obvykle příspěvky o tom, jak to v areálu chodí. Potenciální zákazník si tak dokáže lépe představit sám sebe, získá představu o tom, kdo všechno a jak se o něj bude starat atd. Vyprávěný příběh musí vzbudit emoce, aby zatoužili něco takového prožít také.

#### 9.1.1 Internet

Albertov Rental Apartments se v rámci marketingu zaměřuje zejména na internet. Jak na český, tak i zahraniční. Díky cílové skupině zahraničních klientů, jsou weby v cizích zemích stěžejní. Webové stránky ARA jsou přeloženy do dalších třech jazyků, a to samozřejmě do angličtiny, němčiny a ruštiny. Velkou výhodou a hlavně obrovským trendem je virtuální prohlídka areálu. Člověk si dokáže lépe představit velikost i orientaci v apartmánu, a lépe si vybere to, co mu vyhovuje. Virtuální prohlídka zabraňuje pozdějším případným stížnostem a reklamacím. Pro všechny strany je to velmi příjemný bonus. Webové stránky jsou velmi přehledné a uživatelsky jednoduché. Není tam příliš mnoho zbytečného a rozsáhlého textu, takže to potenciálního zákazníka neodradí, naopak přiláká díky atraktivním fotkám. Na stránkách lze apartmán jednoduše zarezervovat. Přehledně je vyznačeno, který apartmán je momentálně dostupný a který nikoliv. V případně dlouhodobého pronájmu apartmánu jsou uvedeny i termíny, od kdy bude konkrétní apartmán dostupný. Webové stránky (albertov.eu) nabízí také záložku „magazín“, kde mohou jak rezidenti,

tak potenciální zákazníci, sledovat aktuální dění v hlavním městě, akce, tipy na výlety, trasy památek apod.

**SEO (optimalizace internetových stránek pro vyhledávače)** – ARA vytvořila optimalizaci na klíčová slova, která byla zvolena pro jednotlivé jazykové verze a vyhledávače. Klíčová slova byla zvolena tak, aby odpovídala nejčastěji používaným výrazům při hledání pronájmu bytu, a to hlavně na Googlu.

**Sociální síť, Youtube** – samozřejmostí je aktivita na Facebooku a Instagramu. Pravidelné příspěvky a fotografie nejen z areálu a samotných apartmánů, ale často také dech beroucí fotografie pražských památek zvyšují popularitu vytvořených profilů, a tím se dostávají do povědomí potenciálních zákazníků. Na Facebook jsou často přidávány odkazy na různé akce, které se konají nebo budou konat v hlavním městě, což by mohla být záminka na návštěvu Prahy s ubytováním v apartmánech Albertov. Na Youtube jsou nahrány videa, na kterém může zákazník shlédnout celý proces pronájmu apartmánu v areálu, do detailu je zachycen příjezd hosta do garáží, podepsání nájemní smlouvy, setkání s recepcí, předání čipů od apartmánu, přemístění do apartmánu apod. Video nádherně zachycují také venkovní okolí areálu, včetně Vyšehradu.

**Rezervační portály** – ARA je součástí nejoblíbenějších rezervačních webových portálů Booking.com, Agoda.com, hotels.com. Dalším portálem, určeným pro zahraniční turisty cestující do Prahy je například expats.cz, ehotel.cz a další. Albertov se zobrazí samozřejmě i na největším porovnávací portálu s názvem Trivago.

**TripAdvisor** – internetová stránka, která je věnována cestování a turismu. TripAdvisor byl jedním z prvních webů, jehož obsah vytvářejí sami uživatelé. Web obsahuje přibližně šedesát milionů registrovaných členů a více než 170 milionů recenzí hotelů, restaurací, památek apod. Albertov Rental Apartments má na všech portálech velmi vysoké hodnocení, což je jeden z největších faktorů při výběru ubytování.

**PPC (Pay Per Click) reklama** – v těchto systémech se obecně neplatí za zobrazení reklamy, ale až za tzv. proklik, kdy uživatel internetu „klikne“. Platí se tedy za skutečnou návštěvnost. ARA PPC reklamu koncipuje jako podpůrnou a je umístěna na vyhledávacích Google.cz, Google.com, Google.de, seznam.cz. Kvalitní PPC kampaň dokáže zvýšit konverzní poměr a tím i celkové tržby z přímých rezervací.

### 9.1.2 Venkovní reklama

Outdoor reklama umí být velmi účinným nástrojem. Velkou výhodou je nepřetržité působení na zákazníka. ARA má umístěné billboardy podél hlavní cesty hned před vstupem do areálu. V okolí je ale spousta dalších možností, jak využít venkovní prostor pro navigaci a propagaci areálu. Protože se hlavní recepce nachází až v zadní části areálu, klienti jsou často zmatení a bloudí.

### 9.1.3 Reklama v tisku

Inzertní časopisy, časopisy o bydlení, brožury, letáky a jakékoliv další tištěné prezentační materiály slouží zejména k oslovení větších firem, studentů a dalším cílovým skupinám a jsou umísťovány do business center velkých firem a na vysoké školy. Tato forma reklamy je nevtrhavá, dokáže si získat pozornost.

## 9.2 Cílové skupiny

Jako hlavní cílovou skupinu považuje společnost ARA především zahraniční turisty, kterých je v Praze každým rokem více. Velkou přidanou hodnotou pro turistu je výborná lokalita přímo u historické a turisty hojně navštěvované památky Vyšehrad a výborná dostupnost do centra Prahy.

Dalšími cílovými skupinami jsou zaměstnanci firem, kteří z důvodu pracovních projektů pobývají v Praze. ARA těmto lidem dokáže zajistit komfortní dočasný domov.

Mezi další skupinu, kterou chce ARA zachytit, řadím studenty ze zahraničí, kteří v Praze studují. Několik takových si již apartmány pronajímá, jde nejčastěji o studenty medicíny, která je v Praze na vysoké úrovni. Národnostně se jedná převážně o Řeky.

V neposlední řadě společnost cílí na mladé ambiciózní páry nebo singles, kteří mají v Praze dobré pracovní možnosti, ale nechtějí nebo nemají finanční prostředky na koupi bytu. Takoví lidé mohou považovat apartmány na Albertově za „startovací dráhu“.

## 9.3 Marketingové projekty společnosti

Mezi největší marketingové projekty považují akci s názvem Pražské vinice, do které se společnost ARA zapojila. Jak už u názvu vyplývá, jedná se o víkendové putování vinicemi hlavního města, kdy se otevírají městské i soukromé vinice veřejnosti. První ročník se



uskutečnil v roce 2017 a projektu se účastnilo 13 vinic, mezi kterými byla právě i vinice v areálu Albertov Rental Apartments. Jedná se tak o skvělou příležitost, jak veřejnosti zvýšit povědomí nejen o víně, ale také o apartmánech a celém areálu ARA. Návštěvníci mohou ochutnat netradiční odrůdu vína Fénix a získat spoustu informací. Celá akce je totiž podporována turistickým informačním centrem Prague City Tourism, takže je velmi pravděpodobné, že se o akci dozví i zahraniční turisté, kteří jsou cílovými zákazníky společnosti ARA.

Albertov Rental Apartments podporuje děti umístěné v dětských domovech a zajišťuje sběr oblečení pro charitativní účely. V garážích je kontejner určený pro sběr obnošených a nepotřebných kusů oblečení. Podporuje tak sdružení Naděje o.s.

## 10 SITUAČNÍ ANALÝZA

Nájemní bydlení zůstávalo po léta na chvostu zájmu developerů. Důvodem byla hlavně pomalá návratnost peněz investovaných do výstavby. Pohled na výstavbu moderních bytů k pronájmu se ale začíná měnit. Narůstající klientely si velmi dobře všimají developeri, kteří chtějí nájemníkům nabízet více, než jim zpravidla poskytují individuální vlastníci bytů. Jde především o vybavení interiérů podle nejnovějších trendů, nízké náklady domů na vytápění a širokou škálu služeb přímo v areálu. Albertov Rental Apartments je na pražském trhu průkopníkem developmentu nájemních komplexů.

### 10.1 Základní rozdělení ubytovacího zařízení v České republice

Ubytovací zařízení se rozděluje zejména z důvodu marketingových z mnoha perspektiv, například podle umístění (přímořské, horské, městské, rekreační, lázeňské), podle převažujících doplňkových služeb nebo zaměření (sportovní, rodinné, wellness, konferenční, Relax), podle velikosti (malé – obvykle 50 pokojů, střední – 50 až 150 pokojů, velké – 150 až 400 pokojů, mega – nad 400 pokojů). (Křížek, Neufus, 2014, s. 22)

### 10.2 Rozdíl mezi hotelem a areálem Albertov

Hotel obvykle nabízí svým hostům pokoj s koupelnou. Během pobytu v hotelu je k dispozici recepce, která vyřídí problémy a přání hostů. Pokoj je uklizen, ručníky vyměněny a host si tak užívá pohodlí s vědomím, že nemusí nic řešit. V případě, že se vyskytne problém, stačí to oznámit recepci a situace se ihned řeší. Doplňkové služby tak završují komfort a dopřávají hostům více času k odpočinku.

Albertov Rental Apartments spojuje obojí – pocit domova s pohodlím hotelu. Nezáleží na tom, jestli jede klient do Prahy na pár dní nebo plánuje delší pobyt. Velké anonymní snídaně a bufety ani nonstop recepce se v ARA nenachází. Služby jsou přizpůsobovány individuálním požadavkům. Ačkoliv je v nabídce 265 apartmánů a jedná se o poměrně rozsáhlý bytový komplex, všude panuje přátelská a rodinná atmosféra, která dává pocit domova. (albertov.eu, 2019)

## 10.3 Kritické faktory společnosti – McKinsey

### 10.3.1 Styl

ARA se počtem svých stálých zaměstnanců řadí mezi malé firmy. To se odráží i na pracovním prostředí, které se dá hodnotit jako pozitivní. Jedná se o menší přátelský kolektiv, kdy jsou zaměstnanci v neustálém denním kontaktu. To vede k výborné informovanosti každého zaměstnance. Důraz je kladen na spolehlivost, odbornost a hlavně příjemné, přátelské vystupování, protože v popředí zájmu stojí zákazník.

### 10.3.2 Schopnosti

Vzhledem k motu společnosti „Pocit domova s pohodlím hotelu“ je kladen důraz na vystupování zaměstnanců, protože v tomto případě opravdu platí heslo „náš zákazník, náš pán“. Snahou celého týmu jsou jen pozitivní reference a loajalita. Všichni se snaží vytvořit příjemné prostředí, kde se rezident cítí opravdu jako doma. Důležité je také perfektně zaškolit personál, který uklízí a technicky připravuje apartmány pro klienty a stará se o celý areál. Personál musí být také vybaven jazykovými schopnostmi, protože je v denním kontaktu s cizinci.

### 10.3.3 Skupina

Jak už jsem zmiňovala výše, jedná se o velmi malý, přátelský tým lidí, kteří se snaží o zajištění příjemného prostředí. V přátelském duchu se tedy řeší vše. Kritériem pro výběr nových pracovníků do týmu je kromě požadovaných kvalifikací na určitou pozici především vystupování člověka. Vždy se dbá na důkladné proškolení a pochopení celého konceptu ARA.

### 10.3.4 Sdílené hodnoty

Všichni zaměstnanci se ztotožnili s myšlenkou orientace na klienta. Snahou je porozumět jeho potřebám, udržovat vysoké profesionální kvality a zajistit maximální pohodlí a bezpečnost. Toto je celá filosofie sdílených hodnot. Cílem jsou pozitivní reference, doporučení a odměnou za dobře odvedenou práci jsou neustále vracející se klienti.

### 10.3.5 Strategie

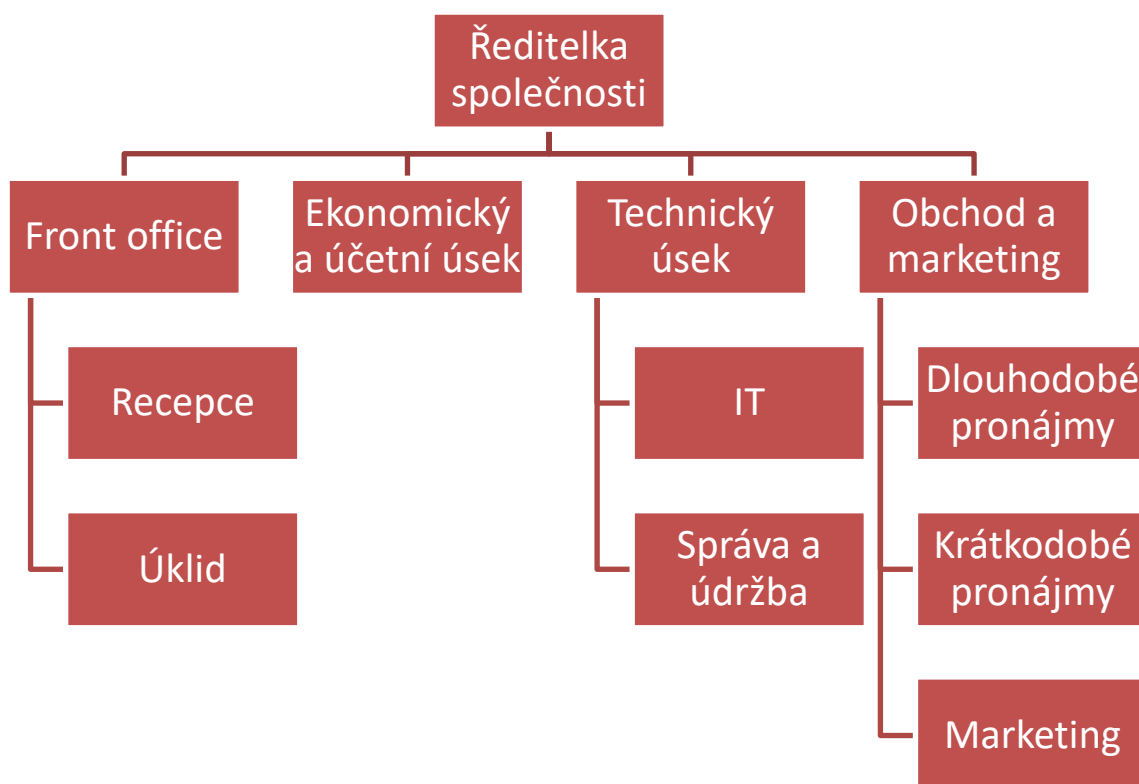
V dnešní přesycené době je zcela logické, že se společnost snaží v rámci plánovaného růstu rozšiřovat své aktivity. Implementuje nové informační technologie, cíleně komuniku-

je přes sociální sítě a velmi pozorně sleduje trendy a požadavky zákazníků, hlavně v zahraničí. Pružná, rychlá reakce na neustále se měnící požadavky klientů může zajistit významné postavení mezi konkurenty. Za strategii společnosti také považují společenskou odpovědnost, kdy se snaží kolem areálu udržovat přírodní prostředí plného zeleně, používá energeticky úsporné spotřebiče, dbá na recyklaci a celkově myslí na životní prostředí.

### 10.3.6 Struktura

Albertov Rental Apartments je dceřinou společností skupiny CTR group a.s. Je to stabilní a silná firma s dlouholetou tradicí. Působí ve třech hlavních oblastech podnikání – výroba stavebních hmot, obchodní a privátní letecká doprava a realizace developerských projektů. Kromě České republiky působí též na Slovensku, v Německu, Rakousku a Maďarsku. Společnost CTR group a.s. dlouhodobě buduje stabilní tým špičkových odborníků – architektů, projektantů, stavebních inženýrů, designerů a dalších profesí, které souvisí s aktivitami celé skupiny.

Samotná struktura ARA je velmi jednoduchá, vzhledem k nízkému počtu zaměstnanců.



Zdroj: Interní materiály

Obr. 5 Struktura společnosti ARA

### 10.3.7 Systém

Systém řízení je také poměrně jednoduchý. Velká strategická rozhodnutí řeší ředitelka Albertov Rental Apartments ve spolupráci s CTR Group. Operativní a administrativní management je na ředitele ARA. Průběžně kontroluje plnění cílů, ekonomickou výtežnost v jednotlivých obdobích a spokojenost zákazníků. Je kladen důraz na osobní zodpovědnost každého zaměstnance za svou práci. V této oblasti panuje značná důvěra.

První jednání se zákazníkem většinou provádí obchodní oddělení, občas první kontakt přijde ze strany recepce, která zákazníkovi podá základní informace a poté ho přesměruje na obchodní oddělení podle toho, zdali se zajímá o dlouhodobý nebo krátkodobý pronájem.

## 10.4 Charakteristika konkurence

Když se v roce 2008 stavěl komplex Albertov Rental Apartments, mluvilo se o unikátním projektu nájemního bydlení, jenž nemá v České republice obdoby.

V roce 2017 vznikl obdobný projekt s názvem Luka Living Rental Apartments, který se stal jediným přímým konkurentem.

### 10.4.1 Přímá konkurence

Mezi přímou konkurenci lze jednoznačně považovat velmi podobný projekt s názvem Luka Living Rental Apartments. Tento patnáctipatrový nízkoenergetický komplex nabízí 216 kompletně zařízených bytů, osm tisíc metrů čtverečních komerčních ploch s obchody, restauracemi, fitness, wellness, prádelnou a čistírnou a dalšími službami na třech patrech. Součástí je také podzemní parking.

### 10.4.2 Nepřímá konkurence

Konkurenčním modelem pro ARA a Luka Living mohou být tzv. investiční byty. V jejich případě se byty prodávají, ale jejich novým majitelům je poskytnuta garance, že jim developerská společnost sežene do bytu nájemníka. Pro kupce bytu to tedy znamená pohodlné a téměř bezstarostné zajištění výnosu.

Nepřímou konkurencí pro krátkodobé pronájmy bytů mohou být různé ubytovací zařízení (hotely, penziony, Airbnb apod.)

### 10.4.3 Porterův model pěti sil

**Síla kupujících neboli síla odběratelů** (bereme-li v potaz krátkodobý pobyt v Praze) – síla odběratelů v ubytovacích službách vychází z velké konkurence v odvětví. Zákazníci snadně mohou odejít ke konkurenci, zejména v období mimo špičkovou sezónu, kdy nejsou kapacity přetíženy. Vzhledem k tomu, že získávání informací o dostupných kapacitách ubytovacích zařízení v Praze je velmi snadná díky internetu a nejrůznějším mobilním aplikacím, zákazník může velmi rychle projít celým procesem sběru informací a zhodnotit alternativní nabídky na trhu v souvislosti s vlastními preferencemi a možnostmi. Uvažujeme-li ale o dlouhodobých pronájmech apartmánů, síla kupujících už tak vysoká není. Hledání pronájmu v Praze je čím dál obtížnější, díky velké poptávce tak rostou ceny a klesá kvalita nabízených bytů.

**Síla nabízejících** – dosáhnout příznivějších cen u dodavatele elektrické energie, plynu a vody je obtížnější vzhledem k počtu poskytovatelů a lze jej dosáhnout vyjednáváním se stávajícím dodavatelem nebo úplnou změnou dodavatele. Mezi služby, u kterých je možnost jednoduchého sjednání výhodných cenových podmínek bych zařadila hlavně poskytovatele internetu a kabelové televize. Pokud se stane, že je poskytovatel nespolehlivý, lze jej nahradit jiným. Ostatní dodávané zboží a služby potřebné pro chod areálu jsou poměrně snadno nahraditelné. Na trhu je k dispozici široká nabídka velkoobchodů, maloobchodů, prodejen.

**Hrozby vstupu** – vzhledem k ekonomickému prostředí lze předpokládat, že hrozba vstupu nových developerských projektů nájemního bydlení je velmi vysoká. Koupě bytu je v Praze čím dál více nedosažitelná, nájmy rostou do astronomických výšin a kvalita nabízených bytů klesá. Proto vidím v projektech dlouhodobého nájemního bydlení s all inclusive servisem obrovský potenciál.

**Hrozby substitutů** – za substituty Albertov Rental Apartments lze považovat všechny ostatní ubytovací zařízení v hlavním městě. Největším substitutem jsou hotely, kterých je v Praze nepřeberné množství, penziony, hostely a do popředí se velmi rychle dostává Airbnb. To je poměrně mladá společnost, která vznikla teprve v roce 2008 v Los Angeles. Jedná se o službu, která prostřednictvím svých internetových stránek nebo mobilní aplikace spojuje lidi, kteří nabízejí místo ve svém obydlí s lidmi, kteří hledají ubytování v daném místě. Tato společnost funguje ve 191 zemích na světě, 65 000 městech, nabízí 3 miliony nabídek ubytování a celkový počet hostů doposud přesáhl 150 milionů. Hodnota společ-

nosti byla v roce 2015 vyčíslena na 25,5 mld. dolarů. Vzhledem k trendu cestování je tato forma ubytování využívána čím dál častěji, protože ceny jsou mnohdy přijatelnější než ceny hotelů.

**Rivalita mezi konkurenčními podniky** – ARA byla od jejího založení v roce 1995 unikátním projektem nájemního bydlení, jenž neměl žádnou konkurenci v ČR. V roce 2017 se otevřel stejný developerský projekt s názvem LukaLiving, který jsem rozebírala v kapitole výše.

#### 10.4.4 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zatím 1 přímý konkurent</li> <li>- Umístění areálu</li> <li>- Dostupnost do centra</li> <li>- Vybavení areálu</li> <li>- Podzemní garáže</li> <li>- Vybavení apartmánů, praktičnost, design</li> <li>- Uklízečský servis</li> <li>- Emergency 24/7</li> <li>- Sledování trendů bydlení, úprava apartmánů</li> <li>- Průchodnost areálu podzemím</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Omezená doba recepcce</li> <li>- Žádná nabídka stravování</li> <li>- Nízká propagace</li> <li>- Špatná navigace z ulice</li> <li>- Nevhodné umístění hlavního vchodu a recepcce</li> <li>- Malá vybava pro rodiny s dětmi</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Návštěvnost Prahy</li> <li>- Podmínky koupi vlastního bytu</li> <li>- Drahé a nekvalitní nájmy v Praze</li> <li>- Trend hodnotících internetových portálů</li> <li>- Zdlouhavý vstup konkurence na trh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Airbnb</li> <li>- Zdražování dodavatelů</li> <li>- Trend nájemního bydlení</li> <li>- Finanční krize</li> <li>- Substituty</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 1 SWOT analýza

##### 10.4.4.1 Zhodnocení vnitřních faktorů

Mezi silné stránky ARA rozhodně řadím jedinečnost na trhu. Zatím existuje pouze 1 přímý konkurent. Velkou výhodou je také umístění areálu, které se nachází blízko historické památky Vyšehrad. V bezprostřední blízkosti je park a zastávka MHD. Dostupnost do centra je zhruba 15 minut. V rámci areálu jsou rozmístěny obchody, restaurace a vinice, a celý areál je průchozí v podzemí, takže si rezident může nakoupit „suchou nohou“. V rámci



areálu jsou také velké prostorné podzemní garáže a pro dlouhodobé klienty jsou v podzemí také sklepní prostory pro úschovu věcí. Obrovská výhoda vzniká neustálým sledováním trendů v bydlení, jejímž výsledkem jsou designové, moderní a prakticky řešené apartmány, které jsou kompletně vybaveny. Vzhledem k denní otevírací době recepce je zřízena telefonní služba „emergency“, která 24/7 řeší problémy spojené s bydlením v době zavřené recepce (zabouchnutí dveří, výpadek elektřiny v apartmánu apod.) Další přínosnou službou je uklízečský servis, který mohou dlouhodobě ubytovaní hosté využít i pro generální úklid bytu, včetně čištění kobereců, lednice apod.

Co se týká slabších stránek, areál nemá dostatečnou navigaci z ulice a umístění recepce není příliš vhodné. Recepce je umístěna v zadní části areálu, proto musí host projít přes parking restaurace Potrefená Husa. I když klienti dostávají podrobný návod a mapu areálu s vyznačenou trasou, často zabloudí. Nevýhodou pro klienty může být také absence stravovacích zařízení. Není možnost, že si objednájí snídani. S tím souvisí špatná spolupráce a nevyužitý potenciál služeb v okolí, například restaurace Potrefená Husa, která je součástí areálu. Pro rezidenty by tam mohla být domluvena snídaně za lepší ceny. Absence wellness by mohla být kompenzována spoluprací s fitness a wellness centrem v okolí, kde by opět rezidenti mohli mít snížené vstupné. Pro rezidenty nejsou sjednány žádné výhody. Spolupráce by mohla být například s čistírnou oblečení, kavárnami, fitness a wellness centrem, zlevněné vstupné například na různé turistické atrakce (turisty oblíbený autobus HopOnHopOff) apod. Propagace není nikdy dost, a v případě Albertov Rental Apartments bych věnovala více finančních prostředků do propagace, vzhledem k rostoucí konkurenci. Nevýhodou pro mnohé zákazníky je také otevírací doba recepce, která má otevřeno od 7 hodin do 18 hodin. Pro spoustu klientů je to nedostatečné. Areál ARA není dostatečně připraven pro rodiny s dětmi.

#### ***10.4.4.2 Zhodnocení vnějších faktorů***

Jako hlavní příležitost lze považovat stále rostoucí popularitu města Prahy. Centrum hlavního města navštíví každoročně přes 7,5 milionu turistů a číslo se stále zvyšuje. Díky velkému počtu ubytovacího zařízení, může být příležitostí pro ARA vytvoření několika internetových hodnotících portálů, kde je vysoké hodnocení od zákazníků. S každou další pozitivní recenzí se společnost stává zajímavější pro potenciálního zákazníka. Realitní trh je jedním z nejproměnlivějších, což spoustu lidí zaznamenalo v posledních letech, kdy ceny nemovitostí rostly závratnou rychlostí. Koupit nebo pronajmout nemovitost se může zdát

jako čím dál složitější úkol. Bytů k pronájmu je v Praze spousta, ceny jsou ale často neodpovídající kvalitě a umístění. ARA je opravdu unikátní koncept nájemního bydlení, který zatím nemá téměř žádnou konkurenci. Vstup nových konkurentů na trh je velmi zdlouhavý, protože se jedná o opravdu velký developerský projekt.

V rámci krátkodobých pronájmů považují za velkou hrozbu rostoucí popularitu Airbnb. Čím dál více lidí vyhledává tento styl ubytování, často jsou totiž byty velmi dobře situované a ceny jsou stále nízké. Hrozbou jsou stejně tak substituty v podobě hotelů, hostelů, penzionů. Nepříjemností mohou být rostoucí ceny dodavatelů elektrické energie, vody, plynu apod., kvůli kterým bude muset ARA zvyšovat nájemní ceny. Rostoucí trend nájemního bydlení vede k vystavování nových developerských projektů a může vzniknout nárůst konkurence. Všeobecnou hrozbou pro každé odvětví je finanční krize, nejen v ČR, ale i ve světě.

## 11 PROJEKT ZÍSKÁNÍ A ROZŠÍŘENÍ KLIENTELY

Vzhledem k tomu, že se Albertov Rental Apartments odděluje pronájmy apartmánů na delší a kratší dobu, nelze použít jednotnou strategii pro rozšíření klientely. Pronájmy dlouhodobých apartmánů jsou velmi oblíbené a opravdu po celou dobu téměř obsazené. V areálu jsou i rezidenti žijící 5 a více let.

Krátkodobé pronájmy apartmánů jsou poměrně variabilnější, co se týká strategií a marketingu projektu rozšiřování a získávání nových klientů.

Primárním cílem revenue managementu je prodej ve správný čas, za správnou cenu a správnému zákazníkovi. Neprodaný apartmán je ten nejdražší. Stále větší procento lidí si dělá rezervaci pokoje na ten samý den, kdy ubytování potřebuje. V roce 2018 bylo v USA 72 % všech mobilních rezervací vytvořeno maximálně 48 hodin před příjezdem hosta do hotelu. Pokud je v té době 100 % obsazenost, tím lépe. Pokud ale zbývají volné apartmány, je nejlepší čas na využití aplikací nebo portálů, které poskytují hostům možnost rezervace na poslední chvíli.

### 11.1 Nadstandardní služby v areálu

ARA není hotel a snaží se od hotelu odlišovat. V souvislosti se získáním nových klientů pro krátkodobé pronájmy apartmánů je podmíněno pronájmem na minimálně 3 noci, i přesto lze využít některá hotelová lákadla.

Aktuálně mezi nadstandardní služby v areálu považují nádhernou vinici s viničním altánem, který je nutné předem rezervovat na recepci areálu, a tím zajišťuje naprosté soukromí.

#### 11.1.1 Fitness a wellness

Několik apartmánů je vybaveno vlastní saunou, a to je pro mnohé velkým lákadlem, protože areál nedisponuje wellness centrem. V dnešní uspěchané době touží po odpočinku každý a mít wellness v bezprostřední blízkosti apartmánu by bylo obrovskou přidanou hodnotou. Wellness by využívali jak krátkodobí, tak dlouhodobí klienti. Mohl by se vytvořit výhodný program dle délky ubytování jak pro dlouhodobě, tak krátkodobě ubytované hosty. Rezidenti, kteří v apartmánu bydlí několik let, by si mohli platit zvýhodněné členství. Pro krátkodobě ubytované hosty by vstup do wellness centra mohl být součástí výhodného zážitkového balíčku.

Další nadstandardní službou by mohlo být také fitness centrum, které by fungovalo na stejném principu jako wellness centrum. Ještě výhodnější vstup by tak pro rezidenty mohl být v případě členství jak do fitness, tak wellness centra.

### 11.1.2 Apartmán servis

Mnoho lidí by určitě uvítalo „apartmán servis“ – snídaně do postele, nákup potravin, nákup léků, květin, zalití květin v době delší nepřítomnosti a jiné.

### 11.1.3 Hlídní dětí

Rodiny s dětmi, by jistě potěšila nadstandardní služba v podobě chůvy, která dítě pohlídá přímo v apartmánu.

ARA je na velmi vysoké úrovni, ale vždy je co zlepšovat. Společnost klade důraz na individuální přístup k zákazníkům, proto je zapotřebí jim naslouchat. Vhodným a nevtíravým způsobem by mohl personál požádat rezidenty například o vyplnění krátkého dotazníku, který by ukázal, co v areálu schází a o co by měli rezidenti zájem. Poté by bylo snazší rozhodnout, do čeho investovat nejdříve a co nemá smysl.

## 11.2 Tvorba zážitkových balíčků

Zážitkové balíčky jsou čím dál více populárnější a lze vymyslet několik originálních variant. Existuje totiž spousta klientů, kteří by rádi vyrazili na prodloužený víkend, ale nemají čas zařizovat a plánovat program. Speciální balíčky přilákají bývalé, ale i nové klienty. Spotřebitelé na přesyceném trhu stále více touží po zážitcích. Chtějí si užít, šokovat a zažít neopakovatelný zážitek. Proto je nezbytností distribuovat tyto speciální programy na sociálních sítích. Začnou se šířit neuvěřitelnou rychlostí.

Tato forma rozšíření klientely se vztahuje pouze na krátkodobé pronájmy apartmánů. Vzhledem k neustálému zájmu turistů o poznávání Prahy, se nabízí několik variant balíčků. Navrhuji několik typů:

- Ubytování na 3 noci....
  - 1) s komentovanou prohlídkou Prahy  
(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu, snídaně v Potrefené Huse, jízda mikrobusem centrem Prahy s odborným výkladem a zastávkami, noční procházka Prahou, večeře v Potrefené Huse)
  - 2) se vstupem do wellness a fitness centra v areálu ARA

(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu a neomezený vstup do fitness a wellness centra)

3) s gastronomickým zážitkem v restauraci

(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu a degustační 5ti-chodové menu v restauraci Potrefená Husa)

- Romantický pobyt pro dva se vstupem do wellness a snídaní do postele  
(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu s neomezeným vstupem do wellness centra, láhev sektu v apartmánu, snídaně do postele)
- Poznávací pobyt Praha  
(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu a každodenní program v historickém centru Prahy, včetně vstupů do muzeí)
- Poznávací pobyt Praha – Kutná Hora  
(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu, prohlídka Prahy s výletem do Kutné Hory)
- Poznávací pobyt Praha – Drážďany  
(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 2 noci v Albertov Rental Apartments a 1 noc v Residenz am Zwinger v Drážďanech – další stejný projekt společnosti CTR Group)
- Pobyt pro rodiny s dětmi  
(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v rodinném apartmánu a vstup do pražské ZOO)
- Praha a víno  
(součástí zážitkového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu, degustace vín z vinice Albertov, večere v altánku a putování po ostatních pražských vinicích)
- Adrenalinový balíček  
(součástí adrenalinového balíčku je ubytování na 3 noci v apartmánu, seskok padákem, vyhlídkový let nad Karlštejnem, potápění apod.)

Každý z navrhovaných balíčků lze jakkoliv kombinovat dle aktuální spolupráce Albertov Rental Apartments.

Balíčky lze také přizpůsobovat aktuálnímu ročnímu období, obsazenosti apartmánů apod.

Nabídku zážitkových balíčků rozhodně považuji za dobrou cestu k rozšíření klientely a nalákání nových, ale i bývalých klientů.

### 11.3 Cílení na korporátní klientelu

Zajímavým potenciálním cílovým segmentem je korporátní klientela. Firmy potřebují ubytování pro své obchodní partnery nebo zaměstnance ze zahraničních či českých vzdálenějších poboček, proto bych Albertov Rental Apartments na takovou klientelu připravila. Pravdou je, že některé firmy pravidelně rezervují apartmány v ARA, ale jedná se o několik málo firem a nová korporátní klientela nevzniká, a tak bych doporučila zaměřit marketingovou strategii tímto směrem. Korporátní klientela s sebou totiž nese spoustu výhod. Jednou z nejzřejmějších je asi zajištění celoroční obsazenosti.

#### 11.3.1 Produktová strategie

Pro několik apartmánů bych navrhla úpravy a vyhranila jen pro korporátní klientelu. Možnost, jak zaujmout nové zákazníky, je nabízet a prodávat apartmány trochu jinak. Z pravidla společnost zajišťuje pro každého svého zaměstnance jednolůžkové pokoje, proto bych apartmány zmenšila a upravila pro potřeby jednoho člověka. Na úkor tohoto zmenšeného prostoru ve spací části, bych upravila pracovní zónu tak, aby byla prostorná a praktická a do vybraných apartmánů bych zakomponovala také velkou sedačku pro případné pracovní schůzky. V rámci areálu by mohla nově vzniknout zasedací a jednací místnost s příslušným zázemím pro formální i neformální jednání. Klienti tímto způsobem poznají komfort, kvalitu a potřebné zázemí, a jistě se budou na Albertov rádi vracet.

Nezbytnou součástí nabídky pro korporátní klienty je možnost snídaně, wellness a fitness centra. V letních teplých dnech by klienti mohli ke svému neformálnímu jednání využít také viniční altánek.

#### 11.3.2 Cenová strategie

Cílem by bylo uzavřít korporátní smlouvu, nastavení cen by tedy pro korporátní společnosti byly výhodnější než pro ty, kteří smlouvu neuzavřou. Jednalo by se o fixní ceny po celý rok, případně mohou být rozděleny na období hlavní sezóny a mimo sezóny. Pro takové společnosti, které by neměly zájem uzavřít s ARA smlouvu, by se nabídla například 10 % sleva při další rezervaci a podobné výhody tohoto typu.

#### 11.3.3 Komunikační strategie

Pro cílení na korporátní klientelu je zapotřebí vytvořit přímý marketing a to kvůli tomu, aby zástupci firmy mohli mít okamžitou odezvu a vybudovat si tak se svými zákazníky

dlouhodobé vztahy. Mezi hlavní nástroje direct marketingu patří online marketing, reklama s přímou odezvou a telemarketing.

Albertov Rental Apartments dbá na odlišnost od klasických hotelů. Jedním ze znaků je podmínka minimálně 3 nocí v apartmánu, kterou bych doporučila pro korporátní společnosti snížit na 2 noci.

Když je mimo sezónu a kapacita apartmánů není naplněna je nejvhodnější čas pro nabídky speciálních zvýhodněných programů určených pro korporátní klientelu:

- 1) Nabídka korporátního apartmánu za cenu klasického apartmánu
- 2) Zdarma doprava na letiště a zpět
- 3) Pronájem zasedací místnosti zdarma
- 4) Obchodní oběd/večeře v Potrefené Huse za zvýhodněnou cenu

Balíčky jsou, dle mého názoru, výbornou marketingovou strategií pro získání nových korporátních klientů. Důležité je balíčky pravidelně obměňovat a sledovat měnící se požadavky klientů a pružně na ně reagovat.

Kromě zvýhodněných balíčků bych posílila také reklamu především v tisku, která by cílila jen na korporátní společnosti. Investovala bych do reklamy v různých ekonomických časopisech, speciální letáčky pro korporátní společnosti bych umístila na recepci business center a investovala bych do outdoor reklamy v podobě billboardu, který bych umístila také do blízkosti business centra, kde je největší koncentrace korporátních společností. Další možností, jak získat novou klientelu mohou být osobní návštěvy v korporátních společnostech. Tato marketingová komunikace může být na B2C trzích spojena s některými nevýhodami a omezeními. Většina zákazníků nemá ráda, pokud je obchodník oslovuje s jakoukoliv nabídkou. Tato averze vůči osobnímu prodeji ale na trzích B2B není, naopak je stále jedním z nejpoužívanějších komunikačních nástrojů. Pro takovou formu marketingu je nutná pečlivá příprava a důkladně proškolený a talentovaný obchodník, který dokáže vyjednávat. Nejedná se o levnou záležitost, na druhou stranu to může přilákat spoustu nových klientů, se kterými se uzavře korporátní smlouva a investice do marketingu se velmi rychle vrátí.

Na webových stránkách albertov.eu bych vytvořila speciální online rezervace pro korporátní klienty, kteří s ARA uzavřeli smlouvu. Na základě přihlašovacích údajů ve smlouvě by si korporátní společnosti mohly bookovat apartmány a vybírat zvýhodněné balíčky. Zcela jistě by to vytvořilo lepší a důvěrnější spolupráci. Online přístup by byl jedním z benefitů pro firmy.

## 11.4 Časový plán

Opatření	Doba trvání (odhad)
<b>NADSTANDARDNÍ SLUŽBY V AREÁLU</b>	
- Fitness a wellness centrum	3 měsíce
- Apartmán servis	ihned
- Chůva	ihned
<b>ZÁŽITKOVÉ BALÍČKY</b>	1 měsíc
<b>CÍLENÍ NA KORPORÁTNÍ KLIENTELU</b>	
- Úprava apartmánů + zasedací místnost	2 měsíce
- Úprava webových stránek	2 týdny
- Komunikační strategie	2 týdny

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 2 Časová analýza

Z časového hlediska bude nejvíce náročné budování fitness a wellness centra, které odhaduji na 3 měsíce. Další časově náročné úpravy budou probíhat v rámci úprav několika apartmánů pro potřeby korporátní klientely. Tyto úpravy mohou trvat zhruba 2 měsíce. Vytvoření zážitkových balíčků bude věnován čas 2 měsíce. Jedná se totiž o návrh balíčků, přenesení balíčků do webových stránek a případně na další reklamní materiál, jako jsou letáčky. Zhruba 2 týdny zabere úprava webových stránek pro korporátní klientelu, kde bude zaveden speciální přístup, aby mohly nahlížet do rezervačního systému ARA. Stejný čas zabere vytvoření komunikační strategie, kdy bude zadán tisk reklamních letáků, reklama v ekonomických časopisech a výlep billboardu v business centru. Nejméně časově náročné bude zajištění nadstandardního servisu pro klienty v podobě „apartmán servisu“, který může ihned zajišťovat recepční. Stejně tak časově nenáročné bude zajištění chůvy, kterou si ARA může nasmlouvat z různých profesionálních agentur, které nabízejí profesionální a ověřené chůvy.



## 11.5 Nákladová analýza

Náklady z opatření	Odhad nákladů
<b>NADSTANDARDNÍ SLUŽBY V AREÁLU</b>	
- Fitness a wellness centrum	2 000 000 Kč
- Apartmán servis	25 000 Kč/měsíc
- Chůva	200 Kč/hodina
<b>ZÁŽITKOVÉ BALÍČKY</b>	20 000 Kč
<b>CÍLENÍ NA KORPORÁTNÍ KLIENTELU</b>	
- Úprava apartmánů + zasedací místnost	200 000 Kč/apartmán + 50 000 Kč
- Úprava webových stránek	10 000 Kč
- Komunikační strategie	30 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 3 Nákladová analýza

Nejvíce nákladné bude budování fitness a wellness centra. Protože si areál přeje zachovat rodinnou a přátelskou atmosféru, navrhovala bych menší a útulné prostory. Odhadující částka pro tento plán je 2 000 000 Kč. ARA pro fitness a wellness využije prostor, kde se nyní nachází jeden ze skladů. Sklady se přeorganizují a v případě nedostatečného místa se pro uskladnění věcí může využít garážová kóje. Větší náklady se vynaloží také na úpravu několika apartmánů pro potřeby korporátní klientely. Konkrétně se jedná o vytvoření kancelářské zóny s prostornou sedačkou pro případné obchodní schůzky, s velkým stolem a pohodlnou židlí, s mini knihovnou a podobně. Předpokládaný náklad činí 200 000 Kč na 1 apartmán. Dalších 50 000 Kč bude stát vybudování menší zasedací místnosti, kterou také ARA vytvoří v rámci prostor pro personál. Zasedací místnost bude moderně vybavena a určena pro maximálně 10 osob, k dispozici bude videokonferenční a audiovizuální technika, prezentační vybavení, bezdrátová síť, flipchart, tiskárna apod. Další nákladnější položkou bude komunikační strategie, která bude směřována na získání korporátní klientely. ARA se potřebuje zviditelnit v business centru, takže bych zvolila to největší centrum pro

umístění billboardu, do všech ostatních center bych rozmístila letáčky a vybrala bych několik ekonomických časopisů pro umístění reklamy nebo zveřejnění článků. Součástí marketingové strategie jsou i osobní návštěvy přímo v korporátních společnostech. Finanční limit jsem stanovila na 30 000 Kč. Náklad bude činit také úprava webových stránek pro korporátní společnosti. Ten jsem stanovila na 10 000 Kč. Další položkou v nákladové analýze je zajištění apartmán servisu, který může poskytovat recepční. Náklady na tento nadstandard jsou tedy pouze v podobě měsíčního platu člověka na recepci. Mezi nadstandardní služby jsem zahrнула také možnost hlídání dětí. Navázala bych spoluprací s agenturou, která zaštiťuje zodpovědné, zkušené chůvy. Průměrná cena za hodinu hlídání činí 200 Kč.

Součet všech položek tvoří poměrně velkou částku, která je pouze odhadovaná. Reálně se může dostat ještě mnohem výše. Rozhodně doporučuji tento projekt rozložit do několika let podle priorit a preferencí potenciálních i stálých klientů a především podle trendů na trhu. Jak už jsem zmínila několikrát, nejdůležitější je včasná reakce na dění trhu a je nezbytné tento trh neustále sledovat. Doporučila bych vypočítat také návratnost investic.

## 11.6 Riziková analýza

Riziko z opatření	Eliminace rizika
Zmenšení skladových prostor	Lepší využití skladových prostor, možnost využití garážových kójí
Zhoršení podmínek bydlení	Stavební úpravy budou probíhat v době, kdy je většina rezidentů mimo apartmán. Kompenzace v podobě volných vstupů do vybudovaného wellness a fitness centra
Nenaplněná kapacita pro daný balíček	Výlety, prohlídky atd. jsou podmíněny minimálním počtem zájemců.
Po dobu stavebních úprav nižší nabídka apartmánů	Vhodné načasování stavebních úprav apartmánů
Nepřehlednost webových stránek	Ponechání původní struktury a vytvoření online chatu pro pomoc korporacím

Reklama bez odezvy, špatná formulace, nepochopení textu	Kvalitní marketingová agentura specializující se na korporátní klientelu
---	--

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 4 Riziková analýza*

Kvůli budování fitness a wellness centra budou zhoršené podmínky bydlení. Rezidenti dostanou včasné upozornění na probíhající stavební práce, které budou probíhat v období nejmenšího obsazení areálu a dále také v době, kdy je většina rezidentů mimo apartmán, aby je rekonstrukce zasáhla co nejméně. Pro dlouhodobě ubytované rezidenty bude připravena kompenzace v podobě volných vstupů do nově vybudovaného fitness a wellness centra. Podobně bude probíhat také rekonstrukce několika apartmánů určených korporátním společnostem. Tyto úpravy nebudou zdaleka tak rozsáhlé, ale probíhat budou také mimo sezónu a v co nejkratším čase. Jak už jsem zmiňovala, fitness a wellness centrum vznikne v současných skladových prostorech areálu, riziko tedy vzniká ve ztrátě skladových prostor, který ARA může eliminovat lepší organizací uskladněných věcí a využití ostatních prostor v rámci areálu. Co se týká vzniklého rizika při tvorbě zážitkových balíčků, může vzniknout situace, že si balíček obsahující komentovanou projížďku Prahou mikrobusem vybere jednotlivec a ekonomicky se tento balíček nevyplatí. Eliminaci tohoto rizika bych viděla ve stanovení minimálního počtu zájemců, případně bych se dohodla s provozovatelem služby. V případě, že zájemců nebude dostatek, jednotlivci lze nabídnout alternativní řešení. Jiná rizika vzniklá s tvorbou zážitkových balíčků zatím nejsou zřejmá. Při redesignu webových stránek, které mají umožnit přístup korporátním společnostem nahlížet do rezervačního systému, vzniká riziko v nepochopení a špatné orientaci na stránkách. Pro tento případ bych vytvořila online chat, který bude uživateli nápomocen při řešení vzniklých potíží. Tato investice může do budoucna pomoci oběma stranám. Riziko je součástí i marketingové strategie, která nemusí být tak účelná, jak se na první pohled zdá. Reklama nemusí zaujmout graficky ani obsahově, proto bych zvolila marketingovou agenturu, která má praxi v oblasti marketingu pro korporátní společnosti. V případě, že se ARA rozhodne pro takovou agenturu, bude muset počítat s vyšší cenou za provedené služby.

## **12 EFEKT WOM A E-WOM, JAKO NÁSTROJ K ZÍSKÁNÍ A ROZŠÍŘENÍ KLIENTELY**

Pro společnosti nabízející služby hraje word of mouth a electronic word of mouth velmi významnou roli, vzhledem k povaze služby. Zákazník si totiž kvalitu služby nezjistí před samotnou koupí, proto je motivován hledat si hodnotící informace prostřednictvím WOM nebo eWOM. Zákazník sám vytváří word of mouth nebo electronic word of mouth hlavně tehdy, kdy je s kvalitou služby buď maximálně spokojen, nebo maximálně nespokojen. V jiném případě, kdy služba splnila očekávání, není k WOM tolik motivován. Dobrá pověst je cesta k úspěchu.

### **12.1 Komunikační kanály WOM**

WOM je silný marketingový nástroj, který je-li vyvolán, otevírá v marketingové komunikaci další komunikační kanál, směrem ke spotřebitelům. Je to tedy „něco“ o co společnosti velmi usilují.

#### **12.1.1 Mluvená verbální komunikace (WOM)**

Snad si to podle názvu ani nelze uvědomit ale ústní doporučení neboli šeptanda, je jednou z nejstarších forem interakce mezi lidmi. Ústní reklama má jednu velkou výhodu, při konverzaci z očí do očí se musí reagovat okamžitě. Odpovědi jsou přirozenější, emotivnější, spontánnější a autentické. Marketéři se musí soustředit na WOM a věnovat maximální pozornost komunikativním nadšencům, sdělit jim všechny plusy jejich výrobků a služeb, věnovat jim čas. V případě zajímavých a zábavných příběhů se tak bude WOM šířit správným směrem.

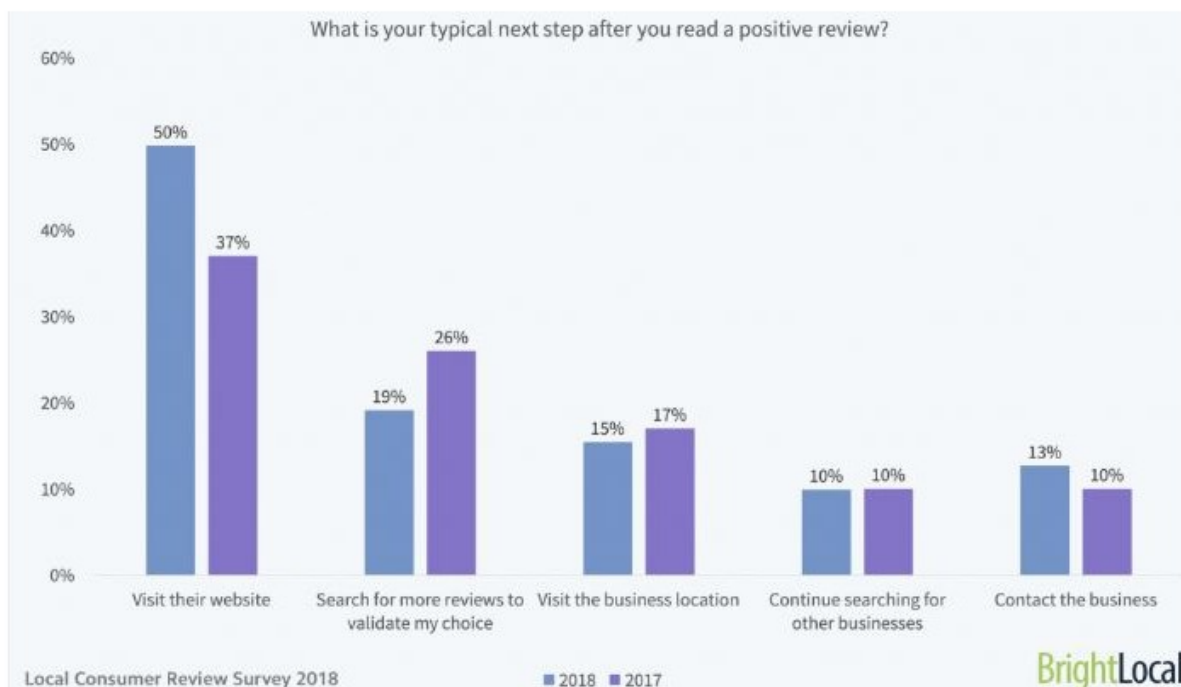
#### **12.1.2 Psaná verbální komunikace (eWOM)**

eWOM je pro byznys důležitější, než si možná spousta lidí myslí. Před nákupem zboží nebo služby, si podle výzkumu společnosti BrightLocal (2018) přečte recenzi 86 % lidí. Téměř žádní zákazníci nenakupují „naslepo“, což asi v dnešní době internetu, který poskytně nespočet informací, není nic překvapujícího.

Výzkum BrightLocal v roce 2018 zkoumal, jaký vliv na rozhodování nakupujících mají online recenze. Tento výzkum se provádí už od roku 2010 a z výsledků vyplývá, že hodnocení má na chování spotřebitelů velký vliv, který se každoročně zvyšuje. Jak lze vidět na grafu 2, po přečtení první recenze 50 % uživatelů navštíví firemní web, 19 % pokračuje

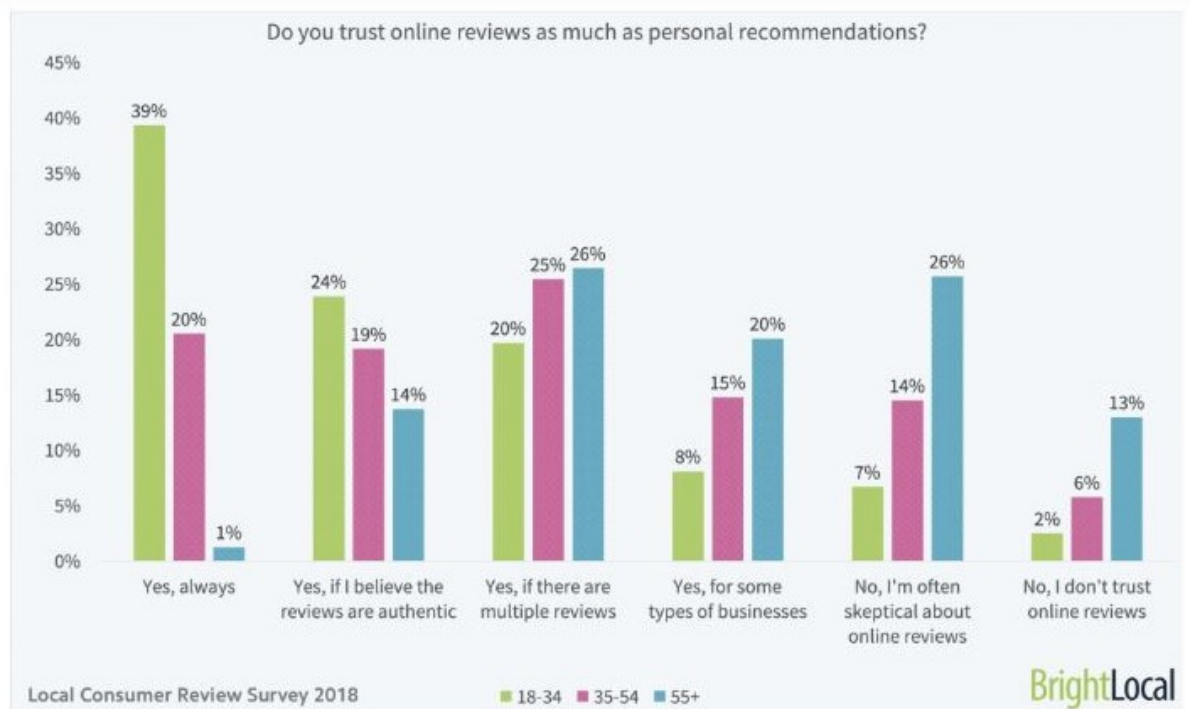
v hledání dalších recenzí, 15 % navštíví pobočku a 13 % firmu kontaktuje jiným způsobem.

Výsledky studie BrighLocal ukazují také věkové skupiny uživatelů, kteří čtou recenze. Jak ukazuje graf 3 níže, polovina mladých ve věku 18-34 let si recenzi přečte před každým nákupem. Jen 5 % z nich recenze nečte vůbec. U lidí ve věku nad 55 let si recenzi před každým nákupem přečte jen 6 %. Pro starší generace navíc online recenze není zdaleka tak důležitá, jak pro mladé generace. 91 % mladých lidí přikládá recenzím stejnou váhu jako osobnímu doporučení. Naopak u skupiny lidí nad 55 let věří online recenzím jen 61 %.



Zdroj: BrightLocal Ltd, © 2019

*Graf 2 Další krok po přečtení recenze*



Zdroj: BrightLocal Ltd, © 2019

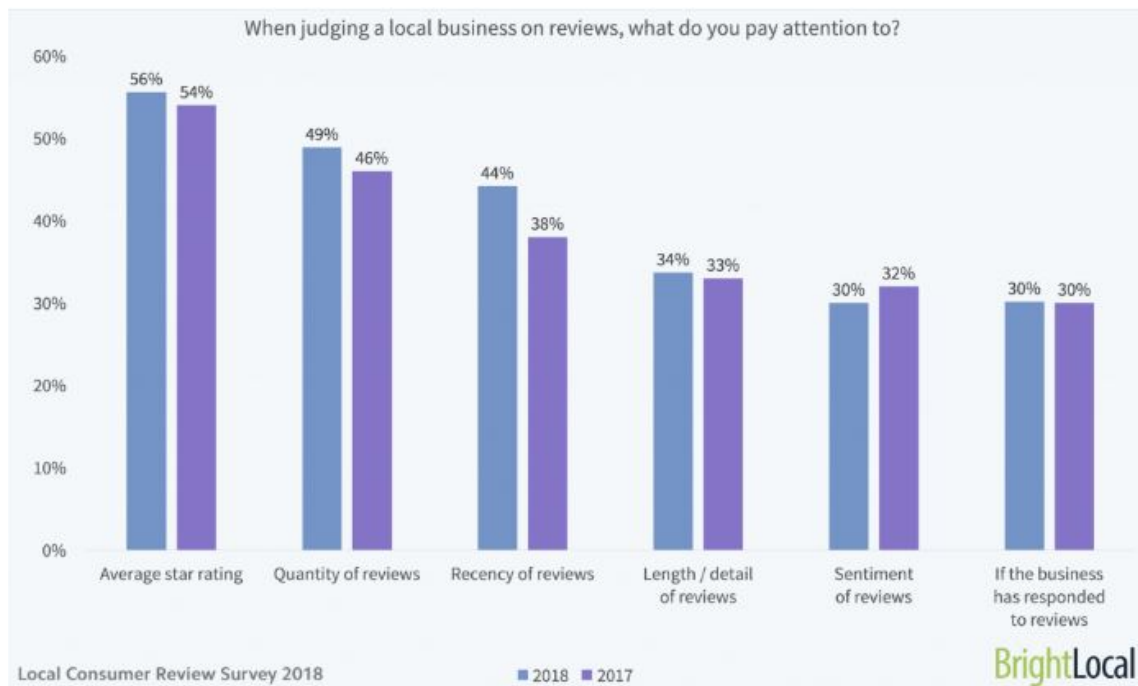
*Graf 3 Mira důvěryhodnosti online recenzi oproti osobnímu doporučení*

Co se týká kvality a kvantity recenzí, mladí lidé jsou rozhodně náročnější. Průměrně přečtou 11 hodnocení a nadpoloviční většina z nich dokáže odhalit falešná hodnocení. Oproti uživatelům ve věku 34-54, kteří se spokojí s přečtením 9 recenzí, jsou mladí rozhodně pečlivější a trpělivější. 8 recenzí stačí přečíst uživatelům ve věku 55 a více.

A čemu kladou uživatelé největší váhu při posuzování recenzí? Graf 4 ukazuje, že vítězí klasické hvězdičkové hodnocení. Zhruba desetina vyžaduje 5/5 hvězdiček, polovině stačí 4/5 hvězdiček a 3/5 hvězdiček postačí ke koupi třetině uživatelům. Mnohem odvážnější jsou mladí respondenti, kteří se nebojí vyzkoušet i hůře hodnocené zboží nebo služby. 18 % mladých neodradí ani hodnocení jedné nebo dvou hvězdiček z pěti.

Kvantita hodnocení je často důležitějším faktorem než kvalita. Průměrně 40 recenzí považují zákazníci za důvěryhodný vzorek. Nejprísneji v tomto ohledu hodnotí mladí do 34 let, kteří za kvalitní považují až 51 hvězdičkových recenzí. Věkové skupině 35-54 let stačí 38 hvězdičkových hodnocení a skupině nad 55 let 31 hodnocení. Další vliv, ke kterému se i já přikláním je fakt, zda-li firma na recenzi reaguje. Tento faktor je důležitý pro 30 % re-

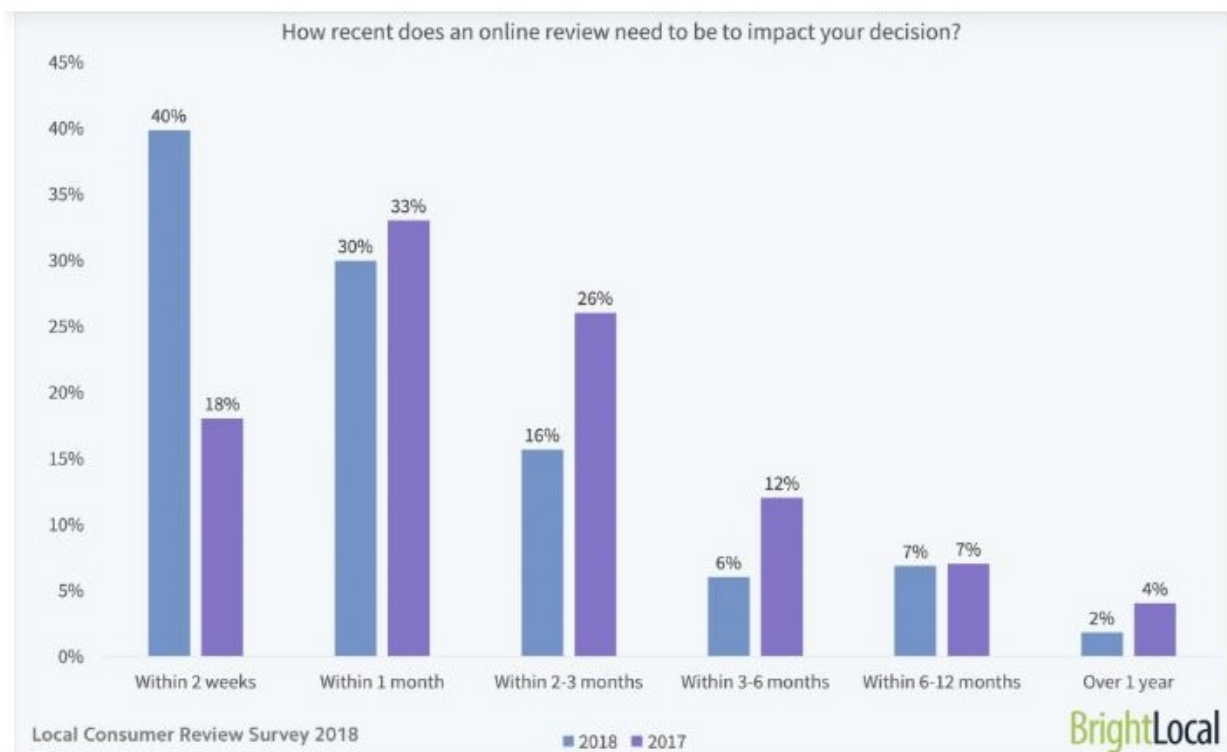
spondentů. U lidí to vytváří dojem, že psaní recenzí není zbytečnost, že to opravdu někdo čte a vytváří to i pocit spoluúčasti a důvěryhodnosti recenze.



Zdroj: BrightLocal Ltd, © 2019

#### *Graf 4 Rozhodující faktory při hodnocení recenzí*

Zjišťoval se také faktor stáří recenze. Z výsledků vyplývá, (graf 5) že pro 44 % lidí hraje stáří recenze roli. Pro 86 % respondentů je recenze starší více než 3 měsíce naprosto nezájímavá. 40 % lidí nepřikládá důležitost recenzi starší než pár týdnů. Lidé mají strach ze zhoršení služeb, kvalitě výrobků nebo změn v nabídce, proto požadují co nejnovější recenze. Rok staré hodnocení 5/5 hvězdiček v dnešním světě už nikoho neohromí. Oproti roku 2015 je důraz na aktuálnost recenze vyšší o 11 %.



Zdroj: BrightLocal Ltd, © 2019

Graf 5 Stáří recenzí



Zdroj: Alza a.s., © 2019

Obr. 6 Hvězdičkový hodnotící systém



## 12.2 Snaha o spontánní WOM

Spontánní šeptanda je nejlepší, nejlevnější a nejúčinnější propagace. Vytvořit správné a efektivní WOM ale není úplně jednoduché. Vždy je dobré si předem určit, jakým směrem šeptandu vést. Způsobů, jakými společnostmi mohou zaujmout klienty, je několik.

### 12.2.1 Cena

V České republice zákazníci slyší především na cenu. Výhodná cena je velkým lákadlem a šíří se neuvěřitelnou rychlostí. Vzhledem k projektu rozšíření klientely v ARA, lze z hlediska krátkodobého pronájmu apartmánu využít cenově výhodné a lákavé balíčky. Ceny pronájmu apartmánů v ARA ale nemůžou být dlouhodobě s nízkou cenou, proto bych volila tuto strategii pouze v období mimo sezónu, kdy areál není plně obsazen. Když k výhodné ceně ARA projeví ještě rodinnou a přátelskou atmosféru, zajistí komfort, kromě nového zákazníka může získat nového loajálního zákazníka, který se na Albertov bude vracet i za ceny vyšší, mimo výhodné balíčky.

### 12.2.2 Personál a kvalita služeb

Dalším způsobem, jak vyvolat spontánní WOM je samozřejmě personál a kvalita služeb. V komunikaci s klienty je největší síla. Na klienty je nutné se usmívat a působit laskavě. I když je klient nepříjemný a stěžuje si, personál se musí usmívat. Investice do personálu se vždy vyplatí a odráží se na spokojenosti klientů. Finanční prostředky je dobré vynaložit do pravidelného školení personálu v oblasti komunikace, cizích jazyků, kurzů asertivity a podobně. Zaměstnanci jsou více motivováni.

Albertov Rental Apartments nabízí pronájmy od 3 nocí. S klientem se tedy setkává delší dobu, a proto má větší šanci si hosta získat a navázat s ním přátelský vztah. Cílem je, aby se klient vždy rád vracel. Čistota areálu a apartmánů je samozřejmostí, to je základem úspěchu.

### 12.2.3 Jedinečný design

Největší pravděpodobnost vyvolání spontánního WOM je vždy něco netradičního, jedinečného, speciálního, odlišujícího, někdy až šokujícího. Šeptanda se spustí jako lavina. V ARA bych vsadila na speciální design apartmánů. Sledovala bych nejnovější trendy bydlení, novinky ze světa designu, využívala bych nejlepší technologie a praktické vychytávky, a vytvářela tak jedinečný styl bydlení, ve kterém se budou klienti cítit jako doma

a budou si o tom povídat. Každý apartmán by měl být něčím odlišný, specifický, ojedinělý, aby zákazníci dostali touhu po objevování dalších a dalších apartmánů. Aby si vzájemně popisovali styl a interiér. Může tak vzniknout několik variant, apartmány se mnohou průběžně obměňovat dekoracemi, povlečením, barvami a celkovým stylem každého z apartmánů. Kreativnější bych byla převážně u těch krátkodobějších pronájmů. Jedinečnost apartmánů lze využít ale i u dlouhodobě pronajímaných apartmánů, protože každý chce být originální a jedinečný.

Kdyby se ARA vydala cestou designu, rozhodně by to zvýšilo WOM a eWOM, díky dnešní době plné sociálních sítí a neustálým sdílením fotografií. Krásné, originální a jedinečné věci se fotí snadno a sdílením na sociálních sítích může vzniknout neuvěřitelně efektivní reklama a zcela zdarma. Fotografie na sociální sítě jsou jiné, než fotografie na webových stránkách. Pro sociální sítě je zapotřebí nepřeborné množství fotografií, které zachycují různou atmosféru, zážitky a hlavně emoce. Při tvorbě marketingové strategie je nutné si ujasnit, jakým způsobem s fanoušky komunikovat. Spoustu hotelů po celém světě sdílí příspěvky od svých hostů, jsou to takzvané lifestyle fotografie. Takovým potenciální klienti věří nejvíce.

### 12.3 Umělý WOM a marketingová aktivita společnosti

Jak už z názvu vyplývá, jedná se o umělé vyvolání WOM marketingovou aktivitou společnosti. Pro umělé WOM si spousta společností najímá marketingovou agenturu, která vytváří různé marketingové kampaně a snaží se v potenciálních zákaznících vyvolat WOM. V poslední době se velmi často za tímto účelem využívají sociální sítě a největším trendem na poli digitálního marketingu jsou aktuálně influenceri. To jsou uživatelé internetu, kteří si svými příspěvky a originalitou vybudovali na sociálních sítích velkou základnu fanoušků, za kterou jsou společnosti ochotni zaplatit. Zajímavé na nich je, že začínali stejně jako všichni ostatní uživatelé internetu. Věrní fanoušci jsou vizitkou, že influencer opravdu ví, co dělá, co lidi rádi sledují a co je zajímá. Fanoušci doopravdy věří tomu, co influencer prezentuje. Výhodou spolupráce s influencerem je to, že kampaň má silný dosah, pravidelný a kvalitní obsah a nepůsobí jako prvoplánová reklama.

Influencer marketing je neustále rostoucí komunikační platformou. Na základě několika průzkumů se investice do tohoto typu strategie zhodnotí až 6,5 násobně. V uživatelských průzkumech se neustále potvrzuje, že přístup lidí k reklamě prostřednictvím influencerů je pozitivnější. Lidé nevěří značce, lidé věří lidem.

Marketingová agentura sestaví tým několika lidí, tzv. „ambasadorů značky“ nebo influencers, kteří záměrně propagují určitý výrobek nebo službu, například na Instagramu. Tato forma je nejen velmi efektivní a cílená, ale slouží také jako nejdůvěryhodnější forma reklamy. Instagram navštíví denně 500 milionů aktivních uživatelů. Dokáže přímo ovlivnit nápady na cesty a má velký vliv na jejich konečné rozhodnutí. Pomocí akčních tlačítek si uživatel může rezervovat apartmán. Všechny tyto nástroje nabízejí nespočet možností, jak inspirovat, zapojit, přeměnit a rozvíjet dlouhodobou loajalitu svých klientů. Instagram je velmi účinným kanálem k oslovení své cílové skupiny pomocí vyhledávání polohy. Když uživatel klikne na příspěvek označený značkou polohy, uživatelé mohou snadno zobrazit příspěvek od jiných uživatelů, kteří byli v dané lokalitě a sdíleli svou zkušenost. Krásný příklad ukazuje jedna z největších WOM marketingových kampaní v Evropě, kterou podnikla společnost Airwaves. Marketingová agentura dala dohromady 30 000 fanoušků žvýkaček a udělala z nich stoupence nové značky Airwaves Strong. Kampaň vyprodukovala několik miliónů reálných ochutnávek žvýkaček mezi přáteli a rodinou, a tím velmi věrohodně šířila povědomí o značce. Dalším takovým příkladem může být podobná multi-levelová kampaň pro Persil Duo-Caps, kdy dala agentura dohromady 48 000 spotřebitelů cílové skupiny Persilu, kteří se podíleli na vytváření koncepce nových Persil Duo-Caps. Nejlepších 10 000 účastníků bylo proškoleny a vytrénováno na ambasadory značky, a byly jim poskytnuty vzorky výrobků. Multi-levelová kampaň tak byla schopna vytvořit široký dosah a povědomí, taktéž zajistila intenzivní zážitky z používání produktů.

WOM velmi úzce souvisí s buzz marketingem, což je marketing zaměřený na vyvolání rozruchu okolo určité značky, produktu nebo služby. Buzz marketing má za cíl poskytnout správné téma pro diskusi mezi lidmi (což ústí ve WOM) a v médiích. WOM ale v lidech budí větší důvěru než sdělení vysílané klasickými reklamními kanály. Proto je tento způsob komunikace tak lákavý pro firmy a reklamní agentury. Reklamní agentury se však WOM snaží vyvolat velmi nenápadně.

Vytvořit WOM lze například pomocí virálního videa. Jedná se o video natočené za účelem masového sdílení a šíření. Mohou to být amatérská videa se zábavným obsahem, ale také profesionální reklamní sdělení, do kterého je ukryto vedle zábavné, dojemné a inspirující dějové linky také zmínka o produktu nebo značce. Virální video vyvolá buzz, neboli rozruch, přičemž lze využít sociální média, zapojit ambasadory a influencers a WOM je na světě.

## ZÁVĚR

Nákupem zboží nebo služby vztah se zákazníkem nekončí. Zákazníka, který už jednou službu nebo zboží zakoupil, lze lépe přesvědčit k dalšímu nákupu, než nového zákazníka k prvnímu nákupu. Nejlepší cesta pro získání nového zákazníka je „využít“ toho stávajícího. Požádat ho o krátkou upřímnou recenzi. Pro něj to bude minuta času, ale pro firmu každá recenze spokojeného i nespokojeného zákazníka znamená mnohem více. Nejlepší recenze je dobré zveřejnit na webových stránkách společnosti, a tím tvořit nejzajímavější obsah webu.

Společnost ARA má v dnešní době jediného přímého konkurenta, přesto je nucena čelit velmi vysoké nepřímé konkurenci. Neustále se zvyšující trend cestování a poznávání nových míst dostává Prahu každým rokem výše na žebříčky oblíbených turistických destinací, a proto boj o ubytování roste. Praha je přeplněna hotely, hostely, pensiony a podobnými ubytovacími zařízeními. Silně konkurující je také Airbnb, které má v Praze čím dál větší zastoupení.

Krátkodobé pronájmy na Albertově ale považují za svou konkurenční výhodu fakt, že nejsou hotel a nabízí klientům mnohem více než „sterilní pokoj“ a anonymitu v hotelovém komplexu. Filozofie společnosti je postavena na vytváření pocitu domova s pohodlím hotelu. Proto je kladen důraz na personál, který musí dodávat klientům pocit jedinečnosti a výjimečnosti.

Na základě několika analýz společnosti jsem vytvořila návrhy, které ukazují jakým způsobem rozšířit klientelu a zajistit pozitivní WOM a eWOM efekt.

Jedním z návrhů je zajištění nadstandardních služeb. V areálu chybí velmi žádané wellness a fitness centrum, které by posunulo komfort o několik stupňů výše. Mezi návrhy je také lepší spolupráce s restaurací Potrefená Husa, která by zajišťovala pro klienty snídani a byla by využita i v rámci vytvoření nových speciálních tematických balíčků. Dalším návrhem je lepší cílení na korporátní klientelu. Několik apartmánů by prošlo menším stavebním úpravám, které by bylo přizpůsobeno přáním a požadavkům klientům, kteří by si přímo v apartmánu mohli sjednávat schůzky a obchodní jednání. Příjemným bonusem by bylo vytvoření zasedací místnosti v rámci areálu ARA, kterou by korporátní klienti mohli zdarma v rámci pobytu využívat. V této kapitole je také popsán návrh na marketingovou strategii, která cílí na korporátní společnost.

Kromě rozšíření klientely mezi korporátní klienty je cílem udržet stávající klienty a přilákat nové. Pro tento cíl je vytvořen návrh v podobě vytváření neopakovatelných zážitků, které mohou být součástí speciálních balíčků. Další cestou, jak zanechat šokující zážitek, může být design. V dnešní digitální době prodávají fotografie, proto se tento směr designových apartmánů nabízí. Z každého apartmánu lze udělat designový skvost, výborně jej nafotit a uchvátit širokou škálu zahraničních i českých klientů. I toto může být konkurenční výhodou.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- Albertov.eu* [online], 2019. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.albertov.eu/>
- Booking.com* [online], 2019. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.booking.com/>
- Brightlocal.com* [online], 2019. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.brightlocal.com/>
- Czso.cz* [online], 2019. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- BLOUDEK, Jan. Rozumíte svým zákazníkům?. Praha: Management Press, 2013, 207 s. Action Learning - praktický management. ISBN 978-80-7261-258-1.
- HANZELKOVÁ, Alena. Business strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2013, 159 s. ISBN 978-80-7400-455-1.
- ISMAGILOVA, Elvira. Electronic word of mouth (EWOM) in the marketing context: a state of the art analysis and future directions. New York, NY: Springer Science+Business Media, 2017. ISBN 9783319524580.
- JANOUC, Viktor. Internetový marketing. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014, 367 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. Velký slovník marketingových komunikací. Praha: Grada, 2012, 272 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

MOURDOUKOUTAS, Panos. a George J. SIOMKOS. The seven principles of WOM and buzz marketing: crossing the tipping point. 1st ed. New York: Springer, 2009, 103 s. ISBN 978-3-64202108-4.

PALATKOVÁ, Monika. Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích, evropská integrace a mezinárodní turismus. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 224 s. ISBN 978-80-247-3750-8.

ROSEN, Emanuel. Buzz: real-life lessons in word-of-mouth marketing. Rev. ed. London: Profile, 2009, 349 s. ISBN 9781846682483.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Reklama: jak dělat reklamu. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018, 232 s. ISBN 978-80-247-5865-7.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ARA     Albertov Rental Apartments.

eWOM    Electronic word of mouth.

PPC     Pay per Click

SEO     Optimalizace internetových stránek pro vyhledávače

WOM     Word of mouth.



**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf 1 Čisté využití lůžek v ubytovacích zařízeních hlavního města .....</i>	<i>32</i>
<i>Graf 2 Další krok po přečtení recenze .....</i>	<i>57</i>
<i>Graf 3 Míra důvěryhodnosti online recenzi oproti osobnímu doporučení .....</i>	<i>58</i>
<i>Graf 4 Rozhodující faktory při hodnocení recenzí.....</i>	<i>59</i>
<i>Graf 5 Stáří recenzí.....</i>	<i>60</i>

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1 Vývoj marketing managementu .....</i>	14
<i>Obr. 2 Model efektivní marketingové komunikace .....</i>	15
<i>Obr. 3 Porterův diamant národní konkurenceschopnosti .....</i>	23
<i>Obr. 4 Logo Albertov Rental Apartments .....</i>	28
<i>Obr. 5 Struktura společnosti ARA.....</i>	40
<i>Obr. 6 Hvězdičkový hodnotící systém .....</i>	60

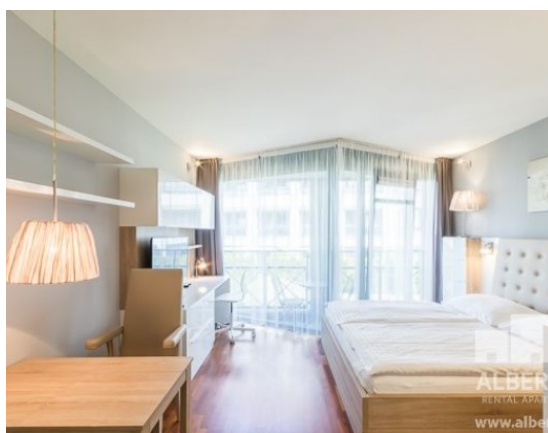
**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1 SWOT analýza .....</i>	44
<i>Tab. 2 Časová analýza .....</i>	52
<i>Tab. 3 Nákladová analýza .....</i>	53
<i>Tab. 4 Riziková analýza .....</i>	55

## SEZNAM PŘÍLOH

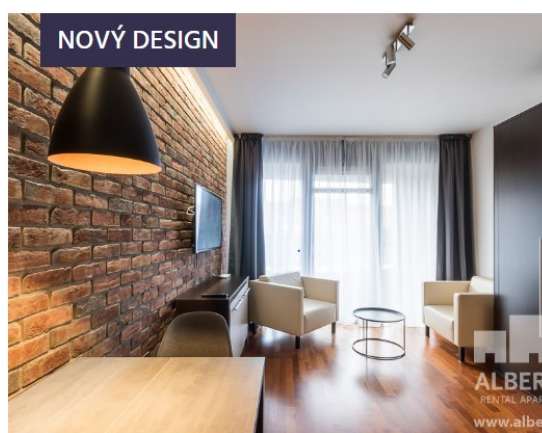
- P I Apartmány pro dlouhodobý pronájem
- P II Apartmány pro krátkodobý pronájem z booking.com
- P III Fotky areálu Albertov Rental Apartments
- P IV Fotky interiéru
- P V Mapa areálu
- P VI Životní prostředí

## PŘÍLOHA P I: APARTMÁNY PRO DLOUHODOBÝ PRONÁJEM



Byt A.205 | 1+kk | 37.4m<sup>2</sup> | Balkon  
28 500 CZK / měsíc

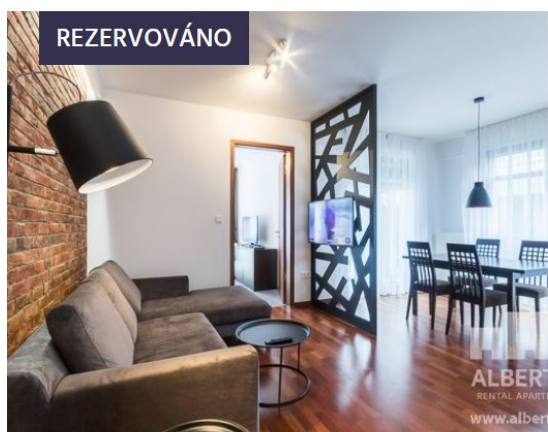
Dostupný ihned



NOVÝ DESIGN

Byt D.327 | 1+kk | 34.9m<sup>2</sup> | Balkon  
23 600 CZK / měsíc

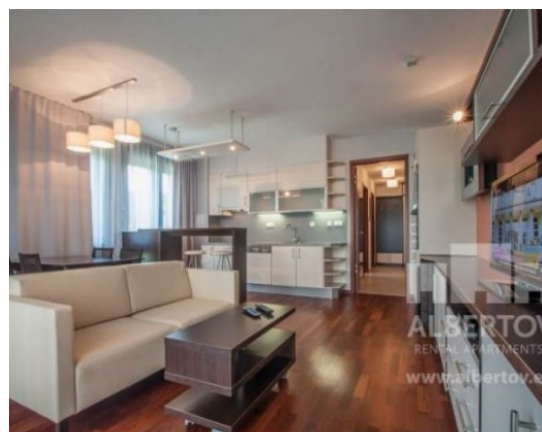
Dostupný ihned



REZERVOVÁNO

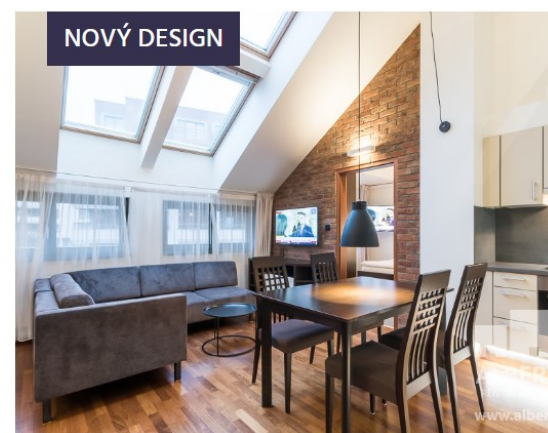
Byt D.105 | 2+kk | 55.8m<sup>2</sup>  
37 400 CZK / měsíc

Dostupný ihned



Byt B.206 | 2+kk | 49.8m<sup>2</sup> | Balkon  
32 800 CZK / měsíc

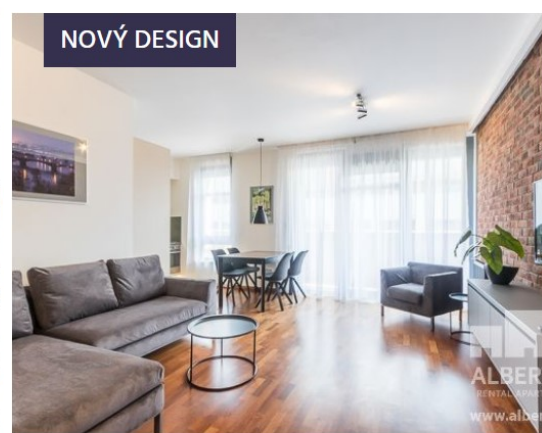
Volný od: 20.4.2019



NOVÝ DESIGN

Byt A.309 | 3+kk | 56m<sup>2</sup>  
41 800 CZK / měsíc

Volný od: 6.5.2019



NOVÝ DESIGN

Byt D.544 | 3+kk | 80.3m<sup>2</sup>  
44 400 CZK / měsíc

Volný od: 8.4.2019

## PŘÍLOHA P II: APARTMÁNY PRO KRÁTKODOBÝ PRONÁJEM Z BOOKING.COM



**Aparthotel** **Albertov Rental Apartments** ★★★★★

Praha 2, Praha – Ukázat na mapě (2,4 km od centra)

za posledních 6 hodin rezervováno 2krát

97 % hodnocení zmiňuje, že toto ubytování „splnilo nebo předčilo očekávání“

Velké studio – 2


Prostory na spaní: 1 ložnice

Postele: 1 velká manželská postel

Velikost: 48 m<sup>2</sup>

Fantastické 9,1  
616 hodnocení

Cena za 3 noci  
**9 271 Kč**  
zahrnuje daně a poplatky



**Aparthotel** **Albertov Rental Apartments** ★★★★★

Praha 2, Praha – Ukázat na mapě (2,4 km od centra)

za posledních 6 hodin rezervováno 2krát

Doporučeno pro 3 dospělé

Studio (4 dospělí)

Postele: 2 velké manželské postele

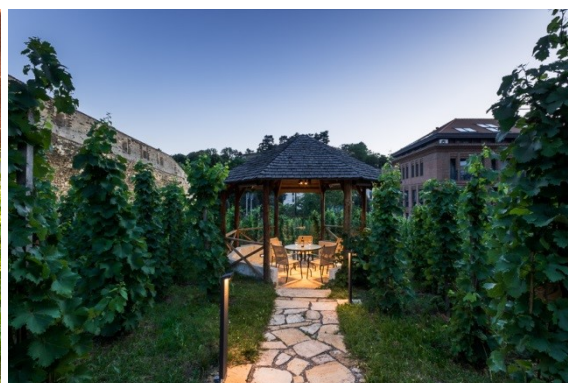
Ubytování, jako toto je pouze 4.

Cena za 3 dospělé – 3 noci: **9 754 Kč**  
zahrnuje daně a poplatky

Fantastické 9,1  
616 hodnocení

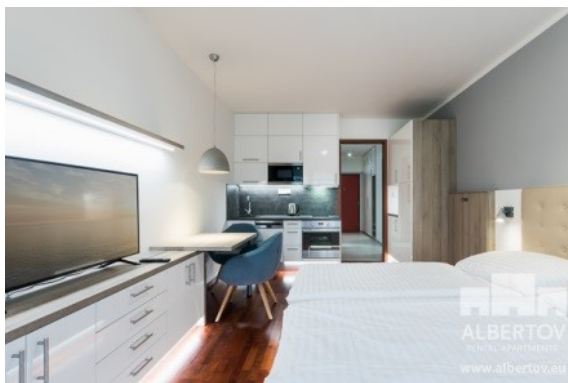
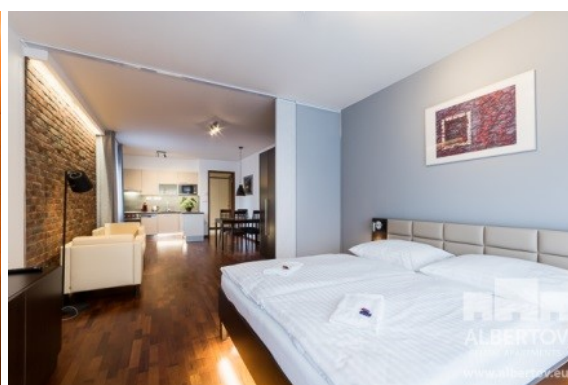
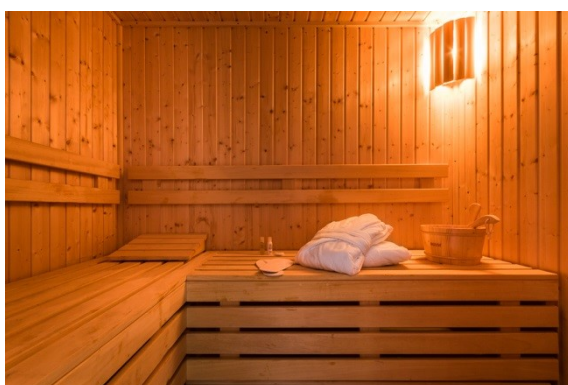
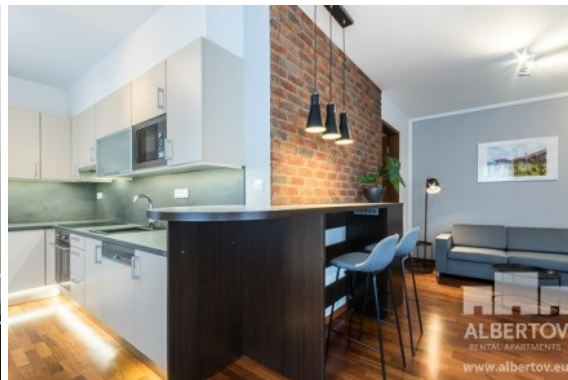
Zdroj: booking.com, ©2019

## PŘÍLOHA P III: FOTKY AREÁLU ALBERTOV RENTAL APARTMENTS



Zdroj: albertov.eu, ©2019

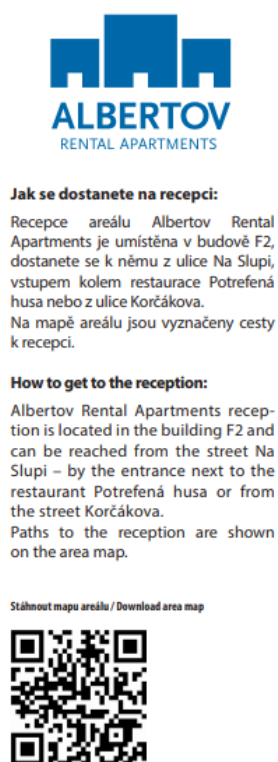
## PŘÍLOHA P IV: FOTKY INTERIÉRU



Zdroj: albertov.eu, ©2019



## PŘÍLOHA P V: MAPA AREÁLU



### Jak se dostanete na recepci:

Recepce areálu Albertov Rental Apartments je umístěna v budově F2, dostanete se k němu z ulice Na Slupi, vstupem kolem restaurace Potrefená husa nebo z ulice Korčáková. Na mapě areálu jsou vyznačeny cesty k recepci.

### How to get to the reception:

Albertov Rental Apartments reception is located in the building F2 and can be reached from the street Na Slupi – by the entrance next to the restaurant Potrefená husa or from the street Korčáková. Paths to the reception are shown on the area map.



## PŘÍLOHA P VI: ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ



Kvalitní bydlení šetrné k životnímu prostředí  
Quality living with consideration for the environment



### Přírodní prostředí

Albertov denně pečuje o zeleň v areálu, vysazuje nové rostliny a provádí parkové úpravy.

### Native landscape

Albertov takes care of greenery in the area daily by planting new plants and landscaping.



### Recyklace

Myslíme také na životní prostředí, a proto dbáme na recyklaci odpadů. V podzemních garážích najdete nádoby na tříděný odpad.

### Recycling

We also take care of the environment, and therefore we strive to recycle waste. You will find containers for sorted waste in the garage.



### Energeticky úsporné spotřebiče

Veškeré spotřebiče, které se nacházejí v bytech, jsou kvalitní a energeticky úsporné.

### Low consumption appliances

All appliances that are found in our apartments are quality and energy efficient.



### Albertov Rental Apartments pomáhá

Albertov podporuje děti umístěné v „dětských domovech“ – Klokánkách a zajišťuje sběr oblečení pro charitativní účely.

### Albertov Rental Apartments helps

Albertov supports children in children's homes – like „Klokánek“ and participates in the collection of clothing for charity as well as providing donations.



Zdroj: albertov.eu, ©2019