

# Komunikační strategie Baby clubu Kenny

Bc. Kateřina Vlčková

---

Diplomová práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina VLČKOVÁ**  
Osobní číslo: **K09275**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Komunikační strategie Baby clubu Kenny**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury týkající se specifik marketingového plánování v oblasti služeb a volnočasových aktivit, s důrazem na nastavení marketingových komunikací. Zohledněte trendy.
2. Formulujte pracovní hypotézy a cíle práce, stanovte metody a postupy.
3. Na základě Vámi stanovených kritérií analyzujte marketingové prostředí společnosti Baby Club KENNY a jeho dosavadní marketingové komunikace vzhledem ke konkurenci. Dbejte na objektivitu a podloženost výsledků analýz.
4. Zpracujte projekt komunikační strategie společnosti Baby Club KENNY, včetně nákladů na inovaci a očekávaných přínosů, vycházející z výsledků předchozích analýz.
5. Verifikujte hypotézy, stanovte závěry a doporučení pro vybranou firmu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.**

**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb : efektivně a moderně. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.**

**PELSMACKER, Patrick de,. Marketingová komunikace. Praha : Grada, 2003. 581 s., [16] s. barev. obr. příl. : ISBN 80-247-0254-1.**

**SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada, 2009. 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.**

**VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. Reklama : jak dělat reklamu. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.**

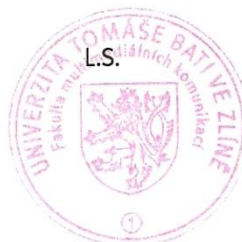
Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Juříková, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2010**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
*děkanka*




  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 26. 4. 2011 .....

Podpis.....  .....

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

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

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

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédá ke výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cílem této diplomové práce je analyzovat současný stav komunikace Baby clubu Kenny a následně na základě provedené analýzy vytvořit projekt komunikační strategie pro zajištění větší návštěvnosti a zviditelnění baby clubu. Práce se skládá z teoretické, praktické a projektové části. Teoretická část je zaměřena na marketing služeb a marketingový mix služeb, oblast marketingové komunikace a na nástroje komunikačního mixu. Praktická část zahrnuje analýzu makroprostředí i mikroprostředí a její vyhodnocení, analýzu komunikace konkurence, analýzu současných marketingových aktivit baby clubu Kenny a další šetření. Neméně důležitou, závěrečnou částí diplomové práce je zpracování projektu marketingové komunikační strategie Baby clubu Kenny. Navržený projekt je poté podroben nákladové a časové analýze.

Klíčová slova: marketing služeb, marketing volného času, makroprostředí, mikroprostředí, baby club, kojenecké plavání, plavání kojenců a batolat, plavecký klub

## **ABSTRACT**

The main goal of the diploma thesis is to make an analysis of communication of Baby club Kenny and create a project based on the results of the analysis which should increase the number of visitors and should make the club more popular. The thesis consists of the theoretical, practical and project part. The theoretical part deals with service marketing and marketing mix of services, marketing communications and tools of communication mix. The practical part includes microenvironment and macroenvironment analysis, its results, communication analysis of the competition and analysis of contemporary marketing tools used by Baby club Kenny. The last, but not least important is the project part of the thesis, which deals with new marketing communication project for Baby club Kenny. The project includes time and costs analysis, as well.

Key words: service marketing, free time marketing, macroenvironment, microenvironment, baby club, baby swimming, toddler swimming, swimming club.

Na tomto místě bych chtěla poděkovat především Ing. Martině Juříkové Ph.D. za veškerou podporu a čas, který mi věnovala pro konzultace. Také bych chtěla poděkovat paní Kiedroňové za to, že mi umožnila psát tuto diplomovou práci a poskytla mnoho cenných podkladů a informací.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

ÚVOD.....	10
<b>I TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>12</b>
<b>1 DEFINICE MARKETINGU SLUŽEB .....</b>	<b>13</b>
1.1 SPECIFIKA SLUŽEB.....	13
1.2 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	14
1.3 MARKETING A MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	16
1.3.1 Služba (Product).....	17
1.3.2 Cena (Price).....	17
1.3.3 Distribuce (Place).....	17
1.3.4 Komunikace (Promotion).....	18
1.3.5 Lidé (People).....	19
1.3.6 Procesy (process) .....	19
1.3.7 Materiální prostředí (Physical evidence) .....	19
1.4 ROLE ZNAČKY VE SLUŽBÁCH.....	20
<b>2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH.....</b>	<b>21</b>
2.1 REKLAMA.....	22
2.1.1 Měření efektivnosti reklamy .....	24
2.2 PODPORA PRODEJE (SALES PROMOTION) .....	24
2.2.1 Finanční pobídky .....	26
2.2.2 Možnost vyhrát cenu .....	27
2.2.3 Podpora produktu .....	27
2.3 OSOBNÍ PRODEJ .....	28
2.4 PŘÍMÝ MARKETING (DIRECT MARKETING) .....	29
2.5 PUBLIC RELATIONS (VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ) .....	31
2.5.1 Public relations a komunikace .....	33
2.5.2 PR a reklama .....	34
2.5.3 Měření výsledků a efektivnosti PR .....	34
2.6 INTERNETOVÝ MARKETING .....	34
2.6.1 Sociální sítě .....	35
2.6.2 Měření návštěvnosti webových stránek - Google analytics.....	36
2.7 DALŠÍ NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	36
2.7.1 Event marketing .....	36
2.7.2 Guerilla marketing .....	37
2.7.3 Virální (virový) marketing .....	37
2.7.4 Product placement .....	37
2.8 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	37
<b>3 MARKETINGOVÉ A KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE V OBLASTI SLUŽEB .....</b>	<b>39</b>
3.1 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	39
3.2 STANOVENÍ KOMUNIKAČNÍCH CÍLŮ .....	39
3.3 VYMEZENÍ CÍLOVÝCH TRHŮ A CÍLOVÉ SKUPINY .....	40
3.3.1 Segmentace .....	40

3.3.2	Targeting .....	40
3.3.3	Positioning.....	40
3.4	STRATEGIE UPLATNĚNÍ NÁSTROJŮ KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	40
3.5	VLASTNÍ TVORBA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A STANOVENÍ KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	41
3.6	STANOVENÍ ROZPOČTU .....	42
3.7	VYHODNOCENÍ ÚSPĚŠNOSTI KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	43
<b>4</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ .....</b>	<b>44</b>
4.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ .....	44
4.2	ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ .....	44
<b>5</b>	<b>DÍLČÍ ZÁVĚR A SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI .....</b>	<b>45</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>46</b>
<b>6</b>	<b>PRACOVNÍ METODIKA.....</b>	<b>47</b>
<b>7</b>	<b>HYPOTÉZY.....</b>	<b>48</b>
<b>8</b>	<b>CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI BABY CLUB KENNY .....</b>	<b>49</b>
8.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE, HISTORIE A ZAMĚŘENÍ FIRMY .....	49
8.2	PRODUKTY BC KENNY .....	50
8.2.1	Cvičení pro těhotné, plavání pro těhotné .....	50
8.2.2	Programy pro rodiče s dětmi .....	51
8.2.3	Miniškolička a další programy pro děti .....	51
8.2.4	Programy pro dospělé .....	51
8.2.5	Další podpůrné programy.....	51
8.3	BC KENNY V ČÍSLECH.....	52
<b>9</b>	<b>ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ.....</b>	<b>53</b>
9.1	STEP ANALÝZA .....	53
9.1.1	Společenské faktory - (sociálně kulturní) .....	53
9.1.1.1	Výzkum trávení volného času Čechů .....	54
9.1.2	Technologické faktory .....	55
9.1.3	Ekonomické faktory .....	56
9.1.4	Politické a právní faktory .....	59
9.1.5	Závěr z provedené SLEPT analýzy.....	59
<b>10</b>	<b>ANALÝZA VNĚJŠÍHO MIKROPROSTŘEDÍ.....</b>	<b>61</b>
10.1	KONKURENCE .....	61
10.1.1	Analýza konkurence z tržního hlediska .....	64
10.1.2	Analýza konkurenčních komunikačních aktivit.....	66
10.2	ZÁKAZNÍCI.....	73
10.2.1	Životní styl a trávení volného času žen na mateřské dovolené.....	75
10.2.2	Ženy na mateřské dovolené a vhodné komunikační kanály.....	75
10.3	DODAVATELÉ.....	76
10.4	PARTNEŘI A DISTRIBUČNÍ MEZIČLÁNKY .....	77
<b>11</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE BC KENNY .....</b>	<b>78</b>
11.1	VIZE, STRATEGIE A CÍLE .....	78
11.2	NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE BC KENNY .....	79
11.2.1	Public relations a interní marketing .....	79



11.2.2	Eventy .....	80
11.2.3	Reklama.....	80
11.2.4	Direct marketing.....	80
11.2.5	Podpora prodeje .....	81
11.2.6	Osobní prodej .....	81
11.2.7	Online komunikace .....	82
11.3	SHRNUTÍ ANALYTICKÝCH POZNATKŮ PRO PROJEKTOVOU ČÁST.....	83
11.4	VYHODNOCENÍ STANOVENÝCH HYPOTÉZ .....	84
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>85</b>
<b>12</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ BC KENNY .....</b>	<b>86</b>
12.1	CÍLE PROJEKTU .....	87
12.2	KOMUNIKAČNÍ CÍLE SPOLEČNOSTI.....	88
12.3	VOLBA KOMUNIKAČNÍCH NÁSTROJŮ .....	89
12.3.1	Reklama.....	89
12.3.2	E-marketing.....	90
12.3.3	Direct marketing.....	93
12.3.4	Podpora prodeje .....	95
12.3.5	Public relations.....	96
12.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	96
12.5	ČASOVÁ ANALÝZA .....	98
12.6	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI ZVOLENÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	99
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>103</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>105</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>106</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>107</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>108</b>

## ÚVOD

V současnosti se podíl služeb na celkovém trhu stává ukazatelem míry civilizovanosti společnosti. S mírou této „civilizovanosti“ se ovšem pojí i nárůst konkurence v sektoru služeb. Společnosti musí nejen ustát a obhájit svou pozici v silném konkurenčním prostředí, ale zároveň nabízet kvalitně poskytované služby, jež jsou považovány téměř za samozřejmost. Zásadní tedy je, aby o svých výrobcích či službách vhodným a efektivním způsobem informovala své stálé i potencionální zákazníky. Proto je marketingová komunikace pro převážnou většinu firem podnikajících ve službách klíčem k úspěchu.

Integrovaná komunikace vhodně propojující všechny prvky marketingového mixu, cílové skupiny i další prvky pak může přinést mnohonásobné zvýšení tržeb za vynaložení minimálních nákladů. Cílové skupiny, čili spotřebitelé, se liší preferencemi, přáními a nároky, ale i různým životním stylem projevujícím se v symbolech, hudbě, životních zásadách či hodnotách. Určitý zvolený životní styl úzce souvisí s výrobky či službami, které daný člověk preferuje a spotřebovává.

Nejen nárůstem strachu z civilizačních chorob, ale i obecnými trendy aktivně i efektivně trávit volný čas, lidé hojně využívají všech možných dostupných služeb. Jednou z nich je i služba spojená s výukou plavání kojenců a batolat poskytovanou společností BC Kenny. Ačkoliv by se zprvu mohlo zdát, že se jedná o aktivitu novou a unikátní, i zde je konkurenční prostředí již velmi vyvinuté.

Cílem této diplomové práce je analyzovat současný stav komunikace BC Kenny a následně vytvořit takový projekt marketingové komunikační strategie, který by zajistil zviditelnění tohoto subjektu, udržení současných a především oslovení i získání nových zákazníků. Analytická část i projekt komunikační strategie budou z převážné části zaměřeny na konkrétní službu „plavání kojenců a batolat“, jelikož ta je pro BC Kenny zcela klíčová.

Práce se skládá ze tří částí. První část obsahuje teoretické poznatky týkající se marketingu služeb a marketingového mixu služeb, marketingové komunikace a nástrojů komunikačního mixu. Také se věnuje teoretické metodice analýz, které budu realizovat v části analytické.

Následující analytická část zahrnuje základní informace týkající se BC Kenny (vznik, produkty a služby baby clubu atd.). Další podkapitoly zahrnují analýzu makroprostředí a její vyhodnocení, analýzu mikroprostředí, která zahrnuje analýzu konkurence i jejích komuni-

kačních aktivit, zákazníků (cílových skupin) a současných marketingových aktivit BC Kenny.

Veškeré analýzy budou vyhodnoceny a výsledky budou využity k vytvoření projektu komunikační strategie BC Kenny, který je poslední, třetí částí této diplomové práce. Projekt se skládá z několika částí, které se zabývají konkrétními nástroji komunikačního mixu. Konkrétní nástin způsobu jejich užití by měl přispět ke zviditelnění a navázání komunikace s cílovými skupinami. Tento projekt je také podroben nákladové a časové analýze.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 DEFINICE MARKETINGU SLUŽEB

Pro přesnější vyložení spojení „marketing služeb“ je nutné se nejdříve podívat na oba slovní pojmy zvlášť.

Existuje skutečně mnoho definic marketingu. Většina odborných publikací vnímá marketing především jako pojem ekonomický. Ve slovnících cizích slov bývá termín marketing obecně prezentován jako koncepce obchodní a výrobní politiky. (STOLIČNÝ, 2006 str. 5) Kotler označuje marketing za společenský a manažerský proces, jehož pomocí lze uspokojovat potřeby a přání jednotlivců i skupin, v procesu výroby a směny produktů či hodnot. (KOTLER, 2007 str. 39)

Celý marketing je založen na myšlence, která se dotýká všech profesí: „Úspěch vychází z porozumění potřebám a přáním okolí a z vytváření myšlenek, služeb nebo produktů, které tyto potřeby a přání naplňují.“ (KOTLER, 2007 str. 40)

Jak již bylo zmíněno, lidské přání a potřeby mohou uspokojovat nejen produkty, ale i služby. V tomto případě je pak marketing determinován na konkrétní oblast – sféru služeb, kde vznikají díky vzájemným vazbám také zcela specifické situace. Na jedné straně shodné s obecnými pravidly klasického marketingu a samostatně stojících marketingových disciplín, na druhé straně přeci jenom v mnohém odlišné právě díky specifickým vlastnostem služeb.

### 1.1 Specifika služeb

Výrobky a služby mají mnohé společné ale i odlišné vlastnosti, podle kterých se následně uplatňují marketingové přístupy.

Služba představuje nehmotné statky jakými jsou různé aktivity, výhody nebo poskytování užitků, které jedna strana může nabízet druhé straně a jejímž výsledkem není vlastnictví. Služba může být také spojena s hmotným výrobkem. To lze demonstrovat na příkladu, kdy např. restaurace je službou, která nasytí zákazníka, jídlem, které uvařil/vyrobil kuchař (službou) a to z hmotných produktů (výrobků potravinářského průmyslu). Hosté také sedí u hmotných stolů, sedí na židlích a používají nádobí. (KOTLER, a další, 2007) Obecně lze tedy konstatovat, že nabídka firmy zahrnuje vždy nějaké služby i produkty, jen jejich podíl se mění. Kotler tento stav definuje jako *kontinuum zboží a služeb*, kde se nachází pět kategorií nabídek s převahou hmotného nebo nehmotného charakteru od čistě hmotného zboží

přes hybridní nabídku (stejný poměr zboží i služeb u restaurací) až po čistou službu (např. účes nebo hlídání dětí) . (KOTLER, 2007 str. 710)

Vašítková dělí služby dle jejich celkové pozice v tržní nabídce pouze do tří typů postavení a to na:

- služby, které jsou zásadně nehmotné,
- služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu a
- služby zpřístupňující hmotný produkt.(VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 15)

Služby lze rozlišovat podle charakteru vlastnictví na organizace soukromého nebo veřejného sektoru a podle druhu na spotřebitelské nebo průmyslové, jak je tomu i u hmotných produktů. Často se poskytování služeb neobejde bez kontaktu se zákazníky, kdy je třeba i zákazníkova přítomnost, ale existují i služby zaměřené na produkt nevyžadující zákaznickou přítomnost, např. oprava automobilu.(KOTLER, 2007)

Pro potřeby plánování marketingu a efektivní využití marketingového mixu je také důležité znát způsob distribuce služby (ve směru služba-zákazník nebo zákazník-slужba), sezónní charakter poptávky po službě, vztahy poskytovatele se zákazníkem a také přizpůsobivost služby individuálním přáním zákazníků. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 18)

Hlavní rozdíly v marketingu služeb od marketingu produktů se odvíjí především od vlastností služeb, o kterých bude pojednáváno na následujících řádcích.

## 1.2 Vlastnosti služeb

Při utváření marketingové strategie by měla společnost respektovat pět hlavních vlastností služeb:

- **Nehmotnost** – služby nelze vystavit, ani před vlastním nákupem prohlédnout, ochutnat, poslechnout či se jich dotknout. Zákazník je v tomto případě velice opatrný a citlivý na všechna sdělení, které směrem k němu z firmy přichází, protože si nemůže předem prohlédnout a zhodnotit zaručený výsledek žádným fyzickým smyslem. Proto je zásadní dbát na to, aby veškeré informace, které zákazníci obdrží, podporovaly pozitivní obraz služby, budovaly její „hmatatelnost“, snižovaly pocit nejistoty a přibližovaly službu zákazníkovi. Poskytovatel se tak snaží doložit kvalitu služby hmatatelnými a viditelnými prostředky jako jsou lokalita, zaměstnanci, vybavení, komunikační materiály nebo cena. (KOTLER, 2007 str. 712)

- **Neoddělitelnost** - služby nelze oddělit od jejich poskytovatelů, ať už se jedná o lidskou sílu nebo stroje. Zaměstnanci jakožto producenti služby se tedy stávají její součástí. Službu na druhou stranu nelze poskytnout bez přítomnosti spotřebitelů. Také výroba a spotřeba probíhá většinou současně a to na rozdíl od hmotných produktů až po koupi (fyzické zboží je vyrobeno a pak na konci kratšího či delšího distribučního procesu zakoupeno a spotřebováno). (KOTLER, 2007 str. 713)
- **Proměnlivost** – v některých zdrojích též nazývána heterogenita (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 22) má za následek, že kvalita poskytovaných služeb závisí na tom, kým jsou poskytovány, ale i kdy, kde a jak, přičemž kvalitu jako takovou lze řídit jen obtížně. Klíčovou roli ve službách hraje lidský faktor, který je nepředvídatelný a v případě zákazníků je těžké stanovit určité normy. Lidský faktor lze v některých případech vyměnit za stroje, např. bankomaty, pomocí kterých společnost zvýší konzistentnost celého procesu. (KOTLER, 2007 str. 714)
- **Pomíjivost** – služby nelze skladovat pro pozdější prodej či použití, znovu prodávat dále nebo vracet, čímž jsou služby ve své podstatě „zničitelné“ (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 23) Služby je tedy velmi obtížné reklamovat, protože již provedenou službu nelze vrátit zpět. Poskytovatelé mohou reklamace řešit např. vrácením uhrazené částky za službu nebo poskytnutím opětovné služby v požadované kvalitě. (KOTLER, 2007 str. 716)
- **Nemožnost vlastnictví** – na rozdíl od produktu, který lze nejen opětovně užívat či prodat, jsou služby přístupné pouze po určitou dobu. To je způsobeno absencí možnosti vlastnit službu, po jejímž užití zůstává spotřebiteli např. jen vzpomínka na dovolenou. Zákazník si pouze kupuje právo na poskytnutí služby. Poskytovatelé služeb se pak snaží navázat se zákazníkem užší vztah, např. v podobě věrnostních programů či pobídek, aby služby využíval opakovaně. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 24)

Specifickým rysem v marketingu služeb je tedy interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem, na níž mají oba velký vliv. Způsob, jakým poskytovatel službu provádí, ovlivňuje názor spotřebitele na službu jako celek.

Obecně lze říci, že od minulosti až po současnost je možné sledovat trend, kdy společnosti poskytující služby mají menší výdaje na marketingové aktivity, protože se jedná o menší podniky (kadeřnictví, čistírny). Ty pokládají za příliš drahé už samotné formální řízení i marketingové aktivity, natož financování vlastního marketingového oddělení. Marketing je

tedy (pokud vůbec je) zajišťován především vlastními silami, což na druhou stranu umožňuje i individuálnější přístup k zákazníkovi. (KOTLER, 2007 str. 719)

Vlastnosti služeb vedou k tomu, že je lze jen těžko patentovat a také následně standardizovat. Nízké vstupní náklady do odvětví mají za následek rychlé zvyšování počtu konkurentů. Některé společnosti toto řeší franchizingem, který jim dává jistou konkurenční výhodu v oblasti mnohdy nákladných a složitých standardizačních procesů.(VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 23)

Cílem marketingových aktivit společnosti je vytvořit, získávat a udržet si zákazníka vytvořením a dodáním služby, kterou lidé chtějí a je pro ně atraktivní, čili poznat jejich potřebu a tu uspokojit. Zásadní roli v tomto procesu hraje jeho efektivita nejen pro zákazníky, ale i pro společnost, což se projevuje především v návratnosti investic a míře zisku. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 25)

Marketéři služeb tak musí kromě aplikace klasického pojetí marketingu také najít způsoby, *„jak své služby učinit hmotnějšími, jak zvýšit produktivitu poskytovatelů, kteří jsou neoddělitelní od poskytovaných produktů, jak standardizovat kvalitu tváří v tvář proměnlivosti a jak dosáhnout přesunu poptávky a jejího vyrovnání s nabídkou, aby snížili rizika pomíjivosti.“* (KOTLER, 2007 str. 736)

### 1.3 Marketing a marketingový mix služeb

V marketingu se nachází celá skupina nástrojů v podobě tzv. marketingového mixu. Tyto nástroje lze v základu rozdělit do čtyř kategorií aneb „4 P“ marketingového mixu, jež tvoří produkt (angl. Product), cena (angl. Price), distribuce (angl. Place) a komunikace (angl. Promotion). (KOTLER, 2007 str. 736)

V oblasti služeb především kvůli jejich specifickým vlastnostem zmíněných výše je kromě „4 P“ marketingový mix rozšířen ještě o další klíčové kategorie, které postihují distribuci služby zákazníkovi, řídí jejich poskytování a také zhmotňují produkt. Jedná se o personál (angl. People), procesy (angl. Processes) a materiální prostředí (angl. Physical evidence).(VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 26)



### 1.3.1 Služba (Product)

Služba jako produkt může být cokoliv, co lze nabídnout trhu k uspokojení nějaké potřeby nebo přání zákazníků. V případě služeb si zákazníci nekupují výrobky nebo služby, ale konkrétní užitek vyplývající ze služby a celkovou spotřební hodnotu nabídky.

Podle Kotlera můžeme produkt rozdělit do pěti výrobních úrovní, kde každá nabízí zákazníkovi vlastní přidanou hodnotu. Základ tvoří *samotný užitek/výhoda* (např. hotelový host si kupuje odpočinek a spánek), v další úrovni je výhoda přeměněna na *základní produkt* (např. v hotelu zákazník očekává lůžko, koupelna, ručníky,...), následná úroveň představuje soubor atributů a podmínek, které zákazník standardně očekává při koupi, čili *očekávaný produkt* (např., že koupelna i postel budou čisté a uklizené nebo že poteče teplá voda). Jelikož jsou toto základní podmínky, které je schopna zajistit většina poskytovatelů, především v rozvojových zemích se odehrává konkurenční boj na této úrovni. Ve vyspělejších zemích se konkurenční soupeření posouvá do čtvrté úrovně v podobě *vylepšeného produktu* (např. kabelová televize nebo vysokorychlostní internet na pokoji) a pak ještě dále do vrstvy *potenciálního produktu*, ve které společnosti hledají další možná vylepšení a tak i konkurenční výhody. (KOTLER, a další, 2007 stránky 410-411)

### 1.3.2 Cena (Price)

Každé rozšíření produktu na další vrstvu sebou přináší i zvýšení nákladů, které se promítají také do ceny služby. Definicí lze cenu označit jako směnnou hodnotu služby vyjádřenou v penězích. Marketér tedy musí sledovat úroveň poptávky a nastavit ji tak, aby byla konkurenceschopná, popř. aby zvyšovala soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. Vzhledem k nehmotnosti služeb je cena často vnímána jako jeden z ukazatelů kvality. Výjimku tvoří veřejné služby, které bývají zdarma nebo mají cenu dotovanou. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 27)

### 1.3.3 Distribuce (Place)

Systémy distribuce zprostředkovávají a usnadňují přístup zákazníků ke službě. Zásadní roli v distribučních procesech pak hraje umístění služby (lokalizace), jestli je proces veden přes zprostředkovatele nebo i přítomnost hmotných prvků, na kterých je služba závislá. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 27)

Existuje tedy mnoho způsobů, jak se služba dostává ke spotřebiteli. Základním a nejkratším distribučním kanálem je přímý prodej, kdy je služba výrobcem spotřebována přímo zá-

kazníkem. Také je možné rozšířit prodej o další distribuční kanály, kdy mezi výrobce a spotřebitele vstupují ještě velkoobchody či maloobchody. (STOLIČNÝ, 2006 str. 45)

V neposlední řadě je možné uskutečňovat prodej prostřednictvím elektronických médií, který je v současné době stále více populární. Zářným příkladem tohoto novodobého fenoménu jsou servery zaměřené na prodej produktů s výraznou slevou jako Slevovat.cz nebo Hypersleva.cz, kde drtivou většinu celkové nabídky tvoří právě služby.

#### 1.3.4 Komunikace (Promotion)

Je mnoho způsobů, jak lze k oblasti komunikace (Promotion) přistupovat a jak ji definovat. V základě se ovšem shodují, že marketingová komunikace je nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu.

Komunikace představuje aktivity, jejichž prostřednictvím firma sděluje cílovým skupinám jaké jsou přednosti produktu a snaží se je tak přesvědčit o koupi. Zároveň také prohlubuje a upevňuje vztahy mezi producenty, distributory a zákazníky. V neposlední řadě podporuje nejen výrobky ale i image firmy samotné. (PELSMACKER, 2003 str. 24)

Mezi nástroje komunikačního mixu služeb patří reklama, podpora prodeje, sponzorování, public relations, osobní prodej, přímý marketing, prodejní místa a interaktivní marketing. (PELSMACKER, 2003 str. 24)

Vašítková zmiňuje (v současnosti nabývající na významu) i další nástroje marketingové komunikace uplatnitelné obzvláště dobře právě v oblasti služeb. Jedná se o především o podlinkové<sup>1</sup> marketingové aktivity jako:

- marketing událostí (event marketing)
- guerilla marketing
- virální (virový marketing)
- product placement

O nástrojích komunikačního mixu bude blíže pojednáváno v následující kapitole.

---

<sup>1</sup> Dělení nástrojů marketingové komunikace na ATL – zkratka z angl. „above the line“ jako tématickou komunikaci a BTL – below the line – komunikaci zaměřenou na aktivity, aplikuje například Dagmar Jakubíková v knize Marketing v cestovním ruchu (JAKUBÍKOVÁ, 2009 str. 241)

### 1.3.5 Lidé (People)

Páté marketingové „P“ úzce souvisí s neoddělitelností služeb, kdy jsou lidé nedílnou součástí výroby i distribuce produktu. Zaměstnanci mají (spolu se zákazníky) velký vliv na kvalitu poskytovaných služeb, kterou mohou svým výkonem snižovat nebo zvyšovat, což se promítá do celkové hodnoty společnosti. Klíčovou roli hraje výběr zaměstnanců, jejich neustálé vzdělávání, motivace a kontrola jejich práce, protože právě oni mají největší podíl na vytváření hodnoty produktu a tak i získávání konkurenční výhody. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 27)

### 1.3.6 Procesy (process)

Zaměření se na procesy znamená sledování všech činností, postupů a mechanismů od vzniku služby až po její poskytnutí zákazníkovi. Následně jsou výsledky analyzovány a klasifikovány na jednotlivé kroky, u kterých společnost usiluje o zjednodušení, eliminaci negativních vlastností a tím i zvyšování kvality. Můžeme rozlišovat předprodejní činnosti (reklama, informace, technická podpora apod.) a poprodejní služby (zpracování poptávky, časování, úroveň služeb, dodávka služby apod.). (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 193)

### 1.3.7 Materiální prostředí (Physical evidence)

Materiální prostředí se pojí s nehmotnou povahou služeb. Jelikož zákazník nemůže posoudit konkrétní službu před tím, než ji spotřebuje, snaží se snížit riziko špatné volby pomocí zhodnocení okolních hmotných prvků a odvodit od nich vlastnosti služby i image společnosti. Důležitý je pak např. dojem a vjem při příchodu zákazníka do prostor společnosti, kde je služba poskytována. Mezi formy materiálního prostředí lze u služeb zařadit vše, co lidé mohou vnímat fyzickými smysly jako: exteriér (vzhled budovy, kde společnost sídlí), interiér (vybavení budovy), ale i osvětlení, barvy, vůně, hudbu apod.

Všechny prvky marketingového mixu by měly být promyšleně a perfektně zkoordinovány do marketingového programu tak, aby společnost dosahovala stanovených cílů, což je především silná pozice na cílových trzích a vysoké zisky.

Všechna „P“ marketingového mixu spolu totiž nadevše úzce souvisí. Díky těmto nástrojům společnost ovlivňuje kupující a komunikuje směrem k nim výhody produktů. Avšak nejen „P“ pokrývající oblast Promotion (komunikace) přenáší sdělení. To komunikuje i cena, ze které zákazník vyvozuje jisté závěry. Např. značkový výrobek za vysokou cenu má v očích

zákazníka zcela jinou hodnotu, než stejně kvalitní ale neznačkový výrobek pořízený na tržnici. Z toho se odvíjí i dojem z místa prodeje a nákupních podmínek. Celému nákupnímu procesu jistě dodá zcela jinou atmosféru zmiňované tržiště nebo luxusně vybavený butik. V takovém butiku na zákazníky může pak působit sice perfektně vyškolený, ale chladný a arogantní personál také zcela jistě jinak, než vyvolávající, neupravený, ale veselý a vtipný prodavač na ulici. To jak se produkt ke spotřebiteli dostává je leckdy složitý proces, který je nutné monitorovat. Všechny prvky marketingového mixu tedy působí na spotřebitele svým dílem a těžkým úkolem společnosti je pak určit onen správný poměr.

#### 1.4 Role značky ve službách

Tradiční úloha značky spočívala v rozlišení produktů, ale později se uplatnila i jako součást vytváření určitého image a pro odlišení společnosti od konkurence. Spíše než s jednotlivou službou (produktem) je značka ve službách spojována s celou společností. *“V oblasti služeb má značka kromě těchto úloh další významnou roli a to napomáhat zhmotnění a vytváření představy o službě v mysli zákazníků.”* Zvyšuje tak i důvěryhodnost produktu. Existence značky zvyšuje povědomí o službě a omezuje v mysli zákazníka rizikovitost nákupu související s nehmotností služeb. *„Značka je ovšem pouze tak dobrá, jako je její pověst.“* V případě, že zákazník neobdrží službu takové kvality, jakou na základě pověsti očekával, dochází k poškození image služby. Značka jako prostředek marketingové komunikace by měla dávat zákazníkovi záruku stejné kvality a zabezpečuje věčnou i časovou existenci služby i firmy. Úspěšným značkám jsou zákazníci věrní a důvěřují jim, čímž jsou pro společnost omezena rizika poklesu poptávky. Také jsou zákazníci méně citliví na cenu, což firmě může přinést vyšší ziskovost a lepší vyjednávací pozici vůči distributorům a dodavatelům. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 98)

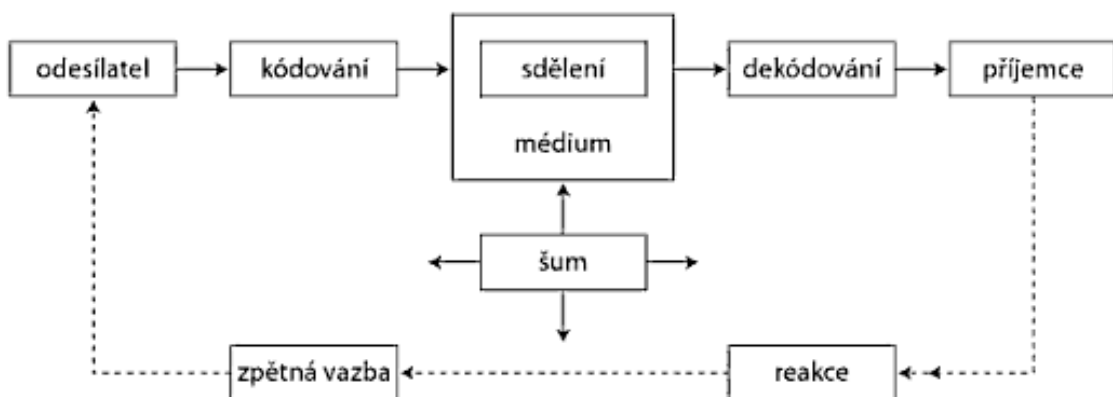
## 2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH

Marketingová komunikace je nejviditelnější z nástrojů marketingového mixu. Samotná komunikace je sociální interakce probíhající prostřednictvím sdělení. *Je to sdělování, přenos informací, výměna informací, verbálními a nonverbálními kanály, prostřednictvím nástrojů komunikace.* (STOLIČNÝ, 2006 str. 5)

Chce-li společnost efektivně komunikovat, musí zároveň respektovat proces, jakým komunikace funguje. Makromodel procesu komunikace zahrnuje devět prvků (KOTLER, a další, 2007 str. 577):

- *Odesílatel* – ten je iniciátor komunikačního procesu, který má zájem o spojení s příjemcem prostřednictvím sdělení.
- *Kódování* - proces převedení myšlenky do souboru prvků, symbolů, tvarů.
- *Sdělení* - soubor symbolů, které vysílá odesílatel.
- *Média* - komunikační kanál, jehož prostřednictvím je zpráva přenesena od odesílatele k příjemci.
- *Dekódování* - proces, na jehož základě příjemce připisuje význam symbolům vysílaným odesílatelem.
- *Příjemce* - ten, komu je sdělení určeno.
- *Reakce* - chování příjemce, poté co byl vystaven zprávě.
- *Zpětná vazba* - část odpovědi příjemce, která se vrací zpět k odesílateli.
- *Šum* - faktory měnící podobu, obsah či pochopení zprávy.

Následující obrázek znázorňuje spojitost mezi devíti výše zmíněnými prvky komunikace.

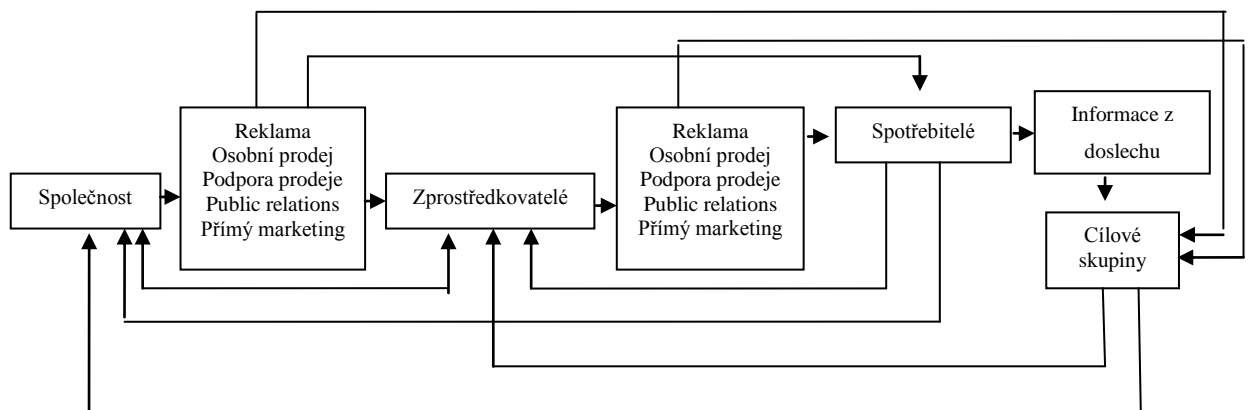


**Obrázek 1:** Prvky komunikačního procesu (KOTLER, a další, 2007 str. 577)

Tyto prvky jsou základem úspěšné komunikace. Odesílatel ale musí také vědět jaké příjemce chce zasáhnout a jakou reakci chce vyvolat. Dále musí zvolit vhodné kódování sdělení, prostřednictvím vhodných médií, která zasáhnou cílové publikum. Důležité je také mít k dispozici komunikační kanály zpětné vazby pro zhodnocení odezvy příjemců na dané sdělení.

Komunikace tedy lze v praxi chápat tak, že se jedná i o jakékoliv projevy a výsledky lidské nebo firemní činnosti, jako jsou různé nabízené produkty, tak i následná reakce zákazníků na sdělení.

Proto musí společnost dbát na to, aby vše, co sděluje směrem k zákazníkům bylo promyšlené a chtěné, čili pracovat s komplexním marketingovým komunikačním systémem (Obrázek 2)



**Obrázek 2:** Marketingový komunikační systém (KOTLER, 2007 str. 810)

Existuje hned několik nástrojů, které společnost může využít v rámci tzv. marketingového komunikačního mixu.

## 2.1 Reklama

Literatura nabízí mnoho definic reklamy, která často bývá chápána i jako synonymum marketingového komunikačního mixu. Zákon č. 40/199 o regulaci reklamy říká, že: „*Reklama se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířená zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak.*“ (VYSEKALOVÁ, a další, 2010 str. 16) Toto se dá stručně shrnout do formu-

lace, že reklama je komunikace (tvorba a distribuce zpráv poskytovatelů zboží či služeb) s obchodním (komerčním) záměrem. Do této skupiny spadá např. inzerce, televizní a rozhlasová reklama, venkovní reklama, reklama v kinech apod. Čím dál větší podíl zde získává i inzerce v nových médiích a sociálních sítích.

Mezi hlavní výhody reklamy patří:

- šíření informací o produktech a službách
- zvyšování pocitu důvěry spotřebitelů (díky známosti výrobku) i hodnoty zboží
- zároveň pružnost užití a možnost kontroly nad sdělením, které lze pravidelně opakovat v různých médiích
- zaměření a zásah širokého publika (masový zásah), ale i na přesné tržní segmenty

Mezi nevýhody reklamy naopak patří:

- neosobní charakter komunikace
- obtížné měření účinku
- návrh, příprava a provedení může být relativně nákladné, obzvláště při využití médií jako televizní vysílání v rámci hlavního vysílacího času nebo tisková inzerce ve vybraných měsíčních.

V následující tabulce jsou uvedeny výhody a nevýhody jednotlivých médií užívaných v reklamě:

**Tabulka 1: Výhody a nevýhody reklamních médií**

	<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
<b>Televize</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- masové pokrytí trhu,</li> <li>- nízké náklady na oslovení jednoho spotřebitele</li> <li>- možnost využití kombinace audiovizuálních vjemů</li> <li>- působení na lidské smysly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vysoké celkové náklady</li> <li>- nesoustředěnost diváků kvůli velkému množství vjemů</li> <li>- pomíjivost sdělení kvůli přepínání kanálů</li> <li>- omezená možnost zaměření na cílovou skupinu</li> </ul>
<b>Rozhlas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- možnost oslovení vybraných skupin posluchačů (využití geografických a demografických kritérií)</li> <li>- nízké náklady</li> <li>- časová flexibilita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pouze sluchové vjemy</li> <li>- pomíjivost sdělení</li> <li>- nízká pozornost posluchačů</li> <li>- nepravidelný poslech</li> </ul>
<b>Outdoorová reklama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- geografická flexibilita</li> <li>- možnost častého opakovaného kontaktu</li> <li>- pestrost forem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- snížená možnost oslovit vybrané cílové skupiny</li> <li>- omezení možnosti kreativity a množství informací</li> </ul>

<b>Noviny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- flexibilita</li> <li>- pravidelný kontakt</li> <li>- dobré pokrytí místního trhu</li> <li>- možnost oslovení širokého spektra čtenářů</li> <li>- vysoká důvěryhodnost</li> <li>- možnost archivace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- krátká doba životnosti</li> <li>- nízká kvalita tisku</li> <li>- nepozornost při čtení inzerce</li> <li>- reakce konkurence</li> <li>- emoční omezení</li> </ul>
<b>Časopisy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- možnost oslovit specifické cílové skupiny</li> <li>- důvěryhodnost a prestiž</li> <li>- vysoká kvalita tisku</li> <li>- dlouhá životnost</li> <li>- pozorné čtení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatečná pružnost</li> <li>- vysoké náklady</li> <li>- celoplošnost</li> </ul>
<b>Internet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- možnost oslovit vybrané cílové skupiny</li> <li>- nízké náklady</li> <li>- rychlý a nepřetržitý kontakt</li> <li>- interaktivita</li> <li>- snadná práce s multimédií</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nízký počet oslovených (bannerová slepota)</li> <li>- relativně malý vliv</li> <li>- technická omezení</li> </ul>
<b>Kino</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- možnost emotivního působení</li> <li>- nelze přepínat</li> <li>- efektivní zacílení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vysoké náklady</li> <li>- nízký počet zasažených</li> </ul>

Zdroj: (VAŠTÍKOVÁ, 2008)

### 2.1.1 Měření efektivity reklamy

Zvláštním a důležitým úkolem marketérů je měření komunikačních účinků reklamy, tzv. testování reklamy a také efektu reklamy na tržby. Účinky reklamy mohou být změřeny před vytištěním či odvysíláním reklamy nebo až poté. Před zveřejněním může inzerent ukázat reklamu spotřebitelům a zjišťovat, jak se jim líbí či nakolik se změnila jejich postoje. Po uveřejnění lze měřit vliv reklamy na povědomí o produktu, jeho znalost a preference a vyvodit tak celkovou kvalitu reklamního sdělení. Způsob jakým lze měřit účinek reklamy na tržby je porovnáním dřívějších tržeb a dřívějších reklamních výdajů nebo může firma v různých oblastech trhu investovat do reklamy různé částky a měřit výslednou úroveň tržeb v jednotlivých oblastech. Měření dopadu reklamního sdělení na tržby o mnoho složitější, než dopadu komunikačního, jelikož samotný nákup a tím i zvýšení prodeje je ovlivněno mnoha dalšími faktory, jako cena a vlastnosti produktu nebo jeho dostupnost. (KOTLER, 2007 str. 871)

## 2.2 Podpora prodeje (Sales promotion)

Oproti reklamě, jejímž úkolem je především docílení okamžitých účinků při působení na povědomí, je podpora prodeje jako další z nástrojů komunikačního mixu jistým postupem,



který krátkodobě zvyšuje prodej vyvoláním okamžité změny chování. Jde o komunikační akci, jejímž úkolem je generovat zvýšení prodeje u dosavadních zákazníků a pomocí krátkodobých, většinou ekonomických, výhod přilákat i nové zákazníky. Podpora prodeje je především omezena v čase a prostoru, jelikož cenově zvýhodněné nabídky vyvolávají okamžité nákupní reakce. Výhoda přitom musí být tak velká, aby zákazník poznal rozdíl od normálního stavu a výhoda tak vyvolala změnu chování, musí dosáhnout tzv. *prahu pozorovatelného rozdílu*. (PELSMACKER, 2003 str. 357)

Podpora prodeje může být užita vedle iniciátora prodeje také jako strategický nástroj pro generování nákupů a s tím spojených efektů jako učení a budování vztahů, postojů a loajality ke značce. Podpora prodeje odstraňuje u nových zákazníků určité obavy z novinek a dává jim možnost produkt vyzkoušet a také samostatně posoudit, zda mu nabízený produkt vyhovuje. Na druhou stranu může často nebo dlouhodobě užívaná podpora prodeje ohrozit značku, která se může být vnímána zákazníky jako neustále levná, což svým způsobem vylučuje její kvalitu.

Pro výrobce je čím dál více obtížné zasažení zákazníka prostřednictvím reklamy v důsledku komunikačního zmatku, kdy si mnoho z nich reklamy vůbec nevšimne. Podpora prodeje tak účinně svádí pozornost zákazníků ke značce a iniciuje prodej. Navíc je oproti dlouhodobým reklamním kampaním účinek tohoto nástroje okamžitě viditelný a snáze měřitelný. Chování firem je proto stále více krátkodobě zaměřené.

V současnosti existuje celá řada cílů podpory prodeje zaměřených zejména na posilování loajality existujících zákazníků a odměňování těch loajálních, což je podle některých teorií i méně nákladné, než získání nových zákazníků, popř. jejich přesvědčení, aby přešli od značky konkurenční. Mimo to se pomocí podpory prodeje marketéři snaží o posilování účinku ostatních komunikačních nástrojů a zvýšení tržního podílu. (PELSMACKER, 2003 str. 361)

Podpora prodeje zahrnuje velké množství konkrétních nástrojů, které mají přispět k rychlejšímu dosažení cílů a odezvě trhu. Celý trh ovšem nezahrnuje pouze zákazníky, ale i samotné produkty a v neposlední řadě také prodejce.

Podporu prodeje ve vztahu k zákazníkům lze rozdělit do tří hlavních skupin (PELSMACKER, 2003 str. 363):

- Finanční pobídky
- Možnost vyhrát cenu

- Podpora produktu (služby)

### 2.2.1 Finanční pobídky

V rámci finančních pobídek je u služeb nejčastěji užívaným činitelem *uplatnění cenových slev* (množstevních i sezónních). (VAŠTÍKOVÁ, 2008 stránky 142-143) Zářným příkladem tohoto jsou slevy za včasný nákup dovolené nebo naopak „last minute“ sleva, kterými se producenti služeb ( v tomto případě cestovní kanceláře) snaží eliminovat sezónní výkyvy v poptávce.

S cenovými slevami úzce souvisí i *zvýhodněná balení*, která spotřebitelům nabízí nižší cenu za předpokladu, že přijmou speciální nabídku výrobce. Může se jednat o jeden produkt za nižší cenu (např. 2. stříhání s 50% slevou) nebo dva příbuzné produkty (např. stříhání a barvení za vhodnou cenu). U služeb, které jsou často spojené s hodinovou sazbou (poplatkem) se setkáváme s tzv. permanentkou, která umožňuje spotřebitelům získat nižší hodinovou cenu při předkoupení více hodin najednou.

Dalším z nástrojů mohou být tzv. kupony, které zajišťují spotřebiteli slevu při nákupu určitých služeb. Ke spotřebitelům se dostávají formou direct mailu, jako součást inzerce v novinách nebo časopisech apod. a primárním cílem je iniciovat vyzkoušení produktu. Může se ovšem stát, že i kupóny pouze podpoří stávající klienty a nepřivedou žádné nové.

Pro ty věrné a loajální zákazníky jsou pak vhodným nástrojem *bonusy /věrnostní odměny*, jejichž úkolem je pobídka ke koupi určitého produktu nabízená bezplatně nebo za nižší cenu. Tyto odměny vyplývají z pravidelného užívání výrobků nebo služeb určité společnosti (např. slevy za určitý počet nasbíraných bodů nebo každá desátá jízda autobusem zdarma).(PELSMACKER, 2003 str. 365)

**Reklamní a dárkové předměty** mají za úkol podpořit prodej služby a zvýšit její hodnotu pro spotřebitele. Můžou to být propisky, kalendáře, trička, kšiltovky nebo hmečky potištěné názvem producenta a rozdávané spotřebitelům jako dárky. Např. hotelový host obdrží pohlednici s vyobrazením hotelu, kterou zašle svým příbuzným a obrázek se tak dostává k dalším potenciálním zákazníkům.(VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 143) Je tedy důležité, aby byly pečlivě vybírány s ohledem na další potenciál komunikace a podpory prodeje k potenciálním zákazníkům.

### 2.2.2 Možnost vyhrát cenu

Vyhrát cenu je možné v rámci soutěže, slosování, loterie nebo hry. Ty lze charakterizovat jako komunikační akce umožňující spotřebiteli vyhrát peněžní sumu, služby (např. zájezdy) či zboží zcela náhodně nebo vynaložením zvláštního úsilí, kdy výsledek pak ovlivňují především zákazníci. Sama možnost výhry však málokdy inspiruje k nákupu s cílem vyzkoušet produkt. Soutěže bývají často znehodnocovány skupinou tzv. profesionálních hráčů, kteří se soutěží zúčastňují většinou s vazbou na hodnotu výhry a ne na značku. (PELSMACKER, 2003 str. 366) Pokud je však pečlivě zvážena a vybrána cílová skupina i soutěžní princip, lze pomocí tohoto nástroje podporovat věrnost stávajících zákazníků a ohodnotit tak jejich loajalitu.

### 2.2.3 Podpora produktu

Produkt může být podporován vzorky, jež jsou nabízeny spotřebitelům v určitém množství k vyzkoušení bezplatně nebo za malé částky určené k pokrytí nákladů. Jedná se o velmi účinný, ale zároveň nejnákladnější způsob uvedení nového produktu na trh. Vzorky mohou být rozdávány v obchodech, zasílány poštou, přibaleny k jinému produktu nebo je mohou doručovat podomní prodejci. U některých služeb je toto komplikované ve vztahu k jejich vlastnostem, např. kadeřnice nemůže ostříhat zákazníka jen napůl nebo cestovní kancelář neodveze své klienty na místo a zpět už ne. Naopak některé jazykové školy si mohou dovolit např. ukázkové hodiny výuky zdarma.

Podobné nástroje, jako byly uplatňovány na zákazníky lze aplikovat i na podporu obchodníků a prodejců. Jejich úkolem je přesvědčit maloobchody a velkoobchody k zařazení určité značky do sortimentu, umístění značky na regálech, propagaci prostřednictvím reklamy a podporovat je v nabízení produktu spotřebitelům. Mezi další nástroje obchodní podpory patří:

- **Slevy** - mohou představovat dočasné snížení ceny nákupů, které zvýší jejich marže a ty lze dále z části opět převádět na zákazníky např. i ve formě posílení firemní komunikace. Slevami lze ovlivnit i distributory služeb
- **Příspěvky** může nabídnout výrobce maloobchodu v případě, že distributor souhlasí s propagací jejich výrobků. Tento příspěvek je především u služeb většinou ve formě pomoci komunikace v obchodě, jako jsou stojany a další merchindising.

Poslední oblast, kde bývají aplikovány nástroje podpory prodeje, je podpora organizací. Ta se používá zejména k získání obchodních nabídek, stimulaci nákupu, odměňování zákazníků a motivaci prodejců. Zde jsou využívány dva hlavní nástroje a to soutěže prodejců a výstavy a veletrhy.

- **Soutěže prodejců** - jsou uskutečňovány poskytovateli služeb. Cílem je zajistit zvýšení jejich úsilí v určitém období. Výhodou je motivace prodejců k vyšším výkonům. Ocenění pracovníci mohou získat peníze, zájezdy či jiné dary.
- Do nástrojů podpory prodeje řadí Vašítková i **výstavy a veletrhy**, které jsou tak významným nástrojem, že bývají v rámci komunikačních nástrojů některými autory uváděny samostatně. Ty se konají za účelem prezentace produktů firem. I když je tato prezentace u služeb někdy poněkud problematická, existuje mnoho specificky zaměřených veletrhů právě na tuto oblast. Výhodou výstav a veletrhů je mnoho příležitostí k navázání nových obchodních kontaktů, získání nových zákazníků a v neposlední řadě i jejich školení pomocí nástrojů nejnovějších technologií audiovizuální techniky. Veletrhy a výstavy jsou pořádány nejen na téma cestovního ruchu, ale zaměřují se i na oblast finanční, investiční a také bankovníctví.

### 2.3 Osobní prodej

Osobní prodej představuje osobní konverzaci mezi obchodníkem a jedním nebo i více zákazníky. Úkolem je představit výrobek nebo službu potencionálním spotřebitelům se záměrem dosažení prodeje.

Výhodou osobního prodeje oproti ostatním prvkům komunikačního mixu je, že prodejci mohou přizpůsobit sdělení situaci i potřebám konkrétního zákazníka, reagovat na jeho sdělení a následně vyjednat podmínky prodeje, což je vysoce efektivní způsob komunikace. Obzvláště u služeb vzhledem k jejich neoddělitelnosti od poskytovatele hraje osobní interakce mezi ním a zákazníkem zásadní roli. Zároveň jsou také budovány a posilovány vzájemné vztahy, které dále stimulují zákazníka k opětovným nákupům. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 141)

Naopak nevýhodou osobního prodeje jsou vysoké náklady na jednotlivé prodejce, obzvláště pak v případech, kdy firma nemá plnou kontrolu nad jejich činností nebo způsobem prezentace firmy, což může vést k narušení strategie firemní image. Proto je důležité, aby

zrovna v případě osobního prodeje firma měla nadevše kvalitní a schopný prodejní tým. (PELSMACKER, 2003 str. 467)

Prodejce je možné rozdělit dle místa jejich působnosti na *vnější* (pracují v terénu a cestují za zákazníky) nebo *interní* prodejce (pracují po telefonu ze svých kanceláří či přijímají návštěvy budoucích klientů). Efektivně jednající prodejce by měl být vytrvalý, iniciativní, vnímavý, nadšený, sebejistý, přátelský, vnitřně motivovaný a věrný své práci. (KOTLER, a další, 2007 str. 914)

Proces osobního prodeje služeb zahrnuje několik fází, které musí prodejce ovládnout a v některých bodech postupu se shoduje s prodejem produktů. Samotnému prodeji produktů či služeb předchází identifikace a vyhledání perspektivních zákazníků. Následuje někdy před-kontakt, nebo je navázán rovnou kontakt se zákazníkem, kterému je prezentována služba. Prodejci většinou musí během prezentace překonat množství námitek ze strany potenciálního zákazníka. Poté přichází rozhodnutí o uzavření obchodu (prodeje). V závěru mohou prodejci nabídnout doplňkové služby a podniknout další kroky k rozvinutí i prohloubení nově vybudovaných obchodních vztahů. (KOTLER, a další, 2007 str. 664)

Jako zvláštní kombinace osobního prodeje a přímého marketingu je v některých zdrojích uváděn tzv. telemarketing, kdy nedochází k osobnímu přímému kontaktu se zákazníkem, ale přesto mu může být nabízen produkt či služba za komunikační účasti obou stran.

## 2.4 Přímý marketing (Direct marketing)

Direct marketing je dalším nástrojem marketingového komunikačního mixu., který nabývá na své významnosti společně s rozvojem výpočetní a komunikační techniky, protože je zde kladen důraz na perfektní segmentaci a cílené oslovení stávajících i potenciálních zákazníků. Direct marketing využívá přímých kanálů k adresnému oslovení zákazníků a doručení zboží i služeb bez dalších prostředníků. (KOTLER, a další, 2007 str. 642)

Zakládá se většinou na komunikaci nebo reklamním sdělení uskutečněném prostřednictvím médií, která přímo jedná se zákazníkem a vyzývají ho k přímé odezvě, např. pomocí pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání nebo tisku. Takto uskutečněný dialog pomáhá budovat stálé vazby se zákazníkem. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 145)

Přímý marketing lze členit na *adresný*, kdy je oslovována konkrétní osoba na základě předem vytvořené databáze, a *neadresný*, kdy není třeba databáze zdrojů a nabídky jsou posky-

továny nahodile. Např. velké obchodní řetězce takto distribuují letáky s akční nabídkou produktů dle teritoria kde kterém působí. (PŘIKRYLOVÁ, a další, 2010 str. 97)

V direct marketingu rozlišujeme :

- **Direct mail** – oslovení je realizováno prostřednictvím pošty. Lze tak nabízet přímo prodej, získávat kontakty a potenciální zákazníky nebo budovat a posilovat loajalitu i vtahy se zákazníky současnými.
- **Katalogy** – existují různé typy katalogů.(PELSMACKER, 2003 str. 398) V zásadě je lze rozdělit na referenční, prodejní a podporující prodej. Referenční katalog poskytuje přehled a popis služeb a produktů společnosti, jejich vlastností a cen. Např. cestovní kanceláře vydávají každý rok nové katalogy, na základě kterých si klienti vybírají destinaci i konkrétní ubytování. Tyto katalogy lze umístit i v elektronické podobě na internet. Z prodejních katalogů si zákazník může rovnou objednat zboží bez kontaktu s prodejcem nebo distributorem. Od těchto se odvíjí např. tzv. zásilkový obchod. Zbylé katalogy především podporují prodej a jejich úkolem je nalákat zákazníka na prodejnu.
- **Telemarketing** – médiem je telefon. Zákazník může telefonovat a objednat produkty na základě sdělení, které zachytil v televizi nebo mu byla nabídka doručena poštou. Ze strany společnosti se může jednat o aktivní telemarketing, kdy společnost sama vyhledává a získává potenciální zákazníky nebo pasivní, kdy zákazník volá na firemní číslo své připomínky nebo dotazy.
- **Elektronický mailing** – je závislý na technologické vybavenosti příjemců. Jedná se o elektronickou poštu se zvláštními přílohami jako např. barevné katalogy, videoklipy nebo další interaktivní aplikace. Příjemce tak může obdržet kupóny, vstupenky nebo slevy v elektronické podobě.
- **Přímý marketing** pomocí TV, rádia, časopisů a novin, jako např. u televize známý teleshopping nebo teletext.

Mezi hlavní výhody přímého marketingu patří (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 145):

- Zacílení na jasně vymezený a předem definovaný segment
- Efektivnost komunikace s možností vytvoření osobního vztahu
- Měřitelnost účinnosti a počtu reakcí vzhledem k nákladům
- Možnost dlouhodobého využívání

- Operativní způsob komunikace a reakce

## 2.5 Public relations (vztahy s veřejností)

Sousloví Public relations (PR) bývá do češtiny překládáno jako vztahy s veřejností. Existuje mnoho přístupů v hledání i formování definice public relations. Podle *Výboru pro terminologické otázky Americké společnosti public relations* zjednodušení všech cílů, aktivit, technik a forem PR do definice již v současnosti není možné. (SVOBODA, 2006) Na Světovém shromáždění asociací PR v roce 1978 byla přijata následující definice:

*„PR v praxi jsou umění a sociální věda analyzující trendy a jejich dopady a také poradenské služby managementu firem při provádění naplánovaných programů a aktivit, které poslouží jak zájmům organizace, tak zájmu veřejnosti.“* (VĚRČÁK, a další, 2004)

Podle Kotlera má PR tyto funkce (KOTLER, 2007 str. 889):

1. *Vztahy s tiskem* a tisková kancelář - spočívají v tvorbě informací, které jsou zajímavé pro média nebo jejich předávání mediím s cílem obrátit pozornost na určitou osobu, výrobek či službu
2. *Publicita produktu* vztahuje pozornost na určitý výrobek nebo službu
3. *Veřejné záležitosti* se zabývají budováním a udržováním vztahů s veřejností na lokální, národní i mezinárodní úrovni.
4. *Lobování* buduje vztahy se státními úředníky a zákonodárci za účelem ovlivnění legislativní tvorby ku prospěchu společnosti. V zásadě jde o předávání odborných informací laickému publiku. Cílem lobování může být také včasné získávání cenných informací o připravovaných zákonech, majících vliv na budoucnost společnosti, a mít tak možnost se předem připravit nebo ovlivnit jejich konečné znění.
5. *Vztahy s investory*, akcionáři a dalšími členy finanční komunity
6. *Rozvoj* (též nazýván jako *sponzorování*) představuje jednání s dárci nebo členy neziskových organizací s následným poskytnutím finanční podpory nebo dobrovolníků. Financovány jsou převážně neziskové akce, osoby nebo organizace formou finančních či materiálních darů. Nejčastěji sponzorovanými oblastmi je sport, věda, výzkum a vzdělávání, kultura, charitativní akce apod. Výměnou za sponzoring firma získává prominentní zviditelňování jména nebo značky jako sponzora a tím i dobrou pověst. (JAKUBÍKOVÁ, 2009 str. 252)

7. Některé zdroje uvádějí též mezi nástroji PR i *organizování událostí neboli pořádání eventů* jako je akce při příležitosti uvedení nového produktu na trh, kulturní a sportovní akce, oslavy výročí založení podniku apod. Podrobněji se budu tímto nástrojem zabývat v jedné z následujících kapitol.
8. Dalším komunikačním prostředkem PR mohou být i *webové stránky*. Spotřebitelé je navštěvují jen pro pobavení nebo za účelem získání informací. Díky jejich interaktivní povaze a aktuálnosti je lze využít z hlediska PR také jako vhodný prostředek ke zvládnutí krizových situací, k publikování názorů spokojených zákazníků, oznámení o uvedení nových výrobků na trh apod. Výhodou je tedy rychlost a relativně nízké náklady na oslovení početného publika. (KOTLER, 2007 str. 891)

Cílem PR je podporovat dobré jméno společnosti publikováním pozitivních informací, budovat její důvěryhodnost, kvalitní firemní image a vyvolat tak kladné postoje veřejnosti k podniku. Tyto postoje se úzce pojí i s pozorností ze strany zákazníků. Navíc publicita získaná PR aktivitami může být velmi účinným způsobem propagace (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 143)

Public relations pracuje nejen s cíli zmíněnými výše ale i různými cílovými skupinami, kterým nemusí bezpodmínečně prodávat své produkty, ale jejich mínění o společnosti je o tak důležité. Ty lze rozdělit do tří skupin(PELSMACKER, 2003 str. 306):

- Interní (vnitrofiremní) - zaměstnanci organizace s rodinami, vedení společnosti, majitelé, akcionáři a odbory
- Externí (vnější) – veřejná sféra (místní komunita, zájmové organizace, státní správa a úřady apod. ), finanční sféra ( investoři, bankéři a konzultanti) a sdělovací prostředky

Tyto první dvě skupiny tvoří tzv. firemní PR, jehož primárním cílem je budování a udržování dobrých vztahů se všemi zájmovými skupinami, které mohou být v dlouhodobém horizontu pro společnost důležité.

Na třetí kategorii cílových skupin se zaměřuje marketingové PR, které zohledňuje potenciální ziskovost jednotlivých skupin. Ty tvoří(PELSMACKER, 2003 str. 306):

- Dodavatelé
- Distributoři
- Konkurenti
- Maloobchodníci a velkoobchodníci



- Potenciální zákazníci

Marketingové PR se úzce pojí s prodejem nebo komunikační oporou značky. Oba typy PR se v rámci integrované marketingové komunikace vzájemně prolínají a podporují. Pečlivý výběr a precizní aplikace nástrojů public relations je pro oblast služeb extrémně důležitá, jelikož vzhledem k nehmotnosti služeb je přítomnost dobrého jména a image společnosti jedním z hlavních faktorů, které jsou zákazníkem posuzovány před nákupem.

Nástrojů spadajících do oblasti PR existuje velké množství. Tak jako se dají dělit cílové skupiny PR, tak i nástroje lze rozdělit na *interní* (např. konzultace, dny otevřených dveří, firemní bulletiny a časopisy, schránky pro zlepšovací náměty atd.), *externí* (např. reklama zaměřená na celou společnost, výroční zprávy, lobování a sponzorování, ale i tiskové konference a články v médiích). Třetí skupinu tvoří nástroje *marketingové*, pod které spadají akce vztahující se k produktu, informační letáky apod. (PELSMACKER, 2003 str. 311)

### 2.5.1 Public relations a komunikace

Základním a výchozím realizátorem PR jsou především masové sdělovací prostředky (rozhlas, televize, tisk a Internet), přičemž prudký rozvoj technologií neustále rozšiřuje spektrum možných komunikačních kanálů. Efektivita komunikace za pomoci masových médií je oslabena jednosměrností sdělení a absencí možnosti přímé zpětné vazby. Naopak osobní komunikace, která umožňuje přímou zpětnou vazbu, dosahuje mnohonásobně lepších výsledků. Ta je však použitelná pouze u méně početných cílových skupin.

Tisk a Internet představují v současné době nejrychlejší a nejdostupnější způsob masové komunikace se značným potenciálem publicity. Na tiskovém trhu existují desítky titulů s různými stupni specializace, zaměřených na požadované cílové skupiny. Mnoho titulů se pak nachází i v elektronické podobě na internetu. Komunikovat skrze média k veřejnosti však vyžaduje precizní komunikaci především se zástupci samotných médií. Aktivita, které se týkají budování a udržování vztahů se sdělovacími prostředky, nazýváme *Media relations*. Tyto vztahy jsou tvořeny především za účelem ovlivnění médií a s úmyslem zajištění medializace zájmů firmy, pokud možno s co nejpozitivnějším vyzněním. Koncepce Media relations vzniká jako součást komunikační strategie, kterou řeší oblast PR. (VĚRČÁK, a další, 2004)

### 2.5.2 PR a reklama

Nástroje PR a reklama využívají do značné míry stejná média zaměřená na obdobné cílové skupiny, což může navádět k záměně těchto pojmů. U obou je zapotřebí kreativní koncepce podporující image podniku a odpovídající marketingovým strategiím vycházejícím z marketingových výzkumů.

Reklama se ale na rozdíl od PR zaměřuje na konkrétní segment, s cílem co možná nejrychlejšího zvýšení prodeje a tak i krátkodobé strategické cíle. PR je záležitostí dlouhodobou a s cílem změnit postoje u zákazníků. Prodávají na základě dobré pověsti, kterou podniku budují u širokého spektra cílových skupin. (PŘIKRYLOVÁ, a další, 2010 str. 107)

Výhodou PR a informací prezentovaných v médiích ve srovnání s klasickou reklamou je, že je lidé považují za věrohodnější a zajímavější, jelikož jsou zdánlivě komunikovány třetí – nezávislou stranou. Naopak nevýhodou je v tomto případě mnohdy nemožnost kontroly obsahu tiskového sdělení. Navíc zpětné měření výsledků PR je mnohem rozdílné od reklamy možné pouze pomocí omezených metod.

### 2.5.3 Měření výsledků a efektivnosti PR

Výsledky public relations lze obtížně měřit, protože jsou většinou integrovány do firemní marketingové komunikace. Firmy musí nejprve jasně stanovit měřitelné cíle. Poté lze měřit změny povědomí o produktu, znalosti produktu a postoje vůči němu, které jsou cíleným důsledkem marketingově zaměřené PR kampaně. Za měřítko dopadu PR se nedoporučuje považovat vývoje tržeb a zisků, který je značně ovlivněn dalšími nástroji marketingového i komunikačního mixu. Výsledky public relations lze vhodně posoudit třemi ukazateli výkonu: *ukazatelem vstupů* (počet nových sdělení, realizovaných rozhovorů, obchodních porad, návštěv supermarketů či rozeslaných brožur), *ukazatelem výstupů* (prostor v tisku, čas v televizi věnovaný firmě, události nebo značce, délka tištěného sdělení, úroveň čtenářů či diváků) a *ukazatelem úspěchu* (podíl dosaženého cílového publika, změny ve znalostech, názorech a postojích, vývoj image a dobrého jména, rozsah změn v chování). (PELSMACKER, 2003 str. 315)

## 2.6 Internetový marketing

Rozvojem digitálních technologií se postupně stává internetová komunikace nedílnou ne-li dokonce stěžejní součástí komunikačního mixu. Internet je nejrychleji a nedynamičtěji se rozvíjejícím médiem marketingových komunikací. Na internetu se běžně pohybuje více

než polovina populace ČR<sup>2</sup> a tyto hodnoty se neustále zvyšují. Zároveň narůstají i investice do internetového marketingu, který se v současnosti pohybuje mezi 3-4 % celkového rozpočtu firem.

Celá oblast internetového (též e-marketingu) marketingu je dnes již tak rozsáhlá, že není možné ji obsáhnout bez dalšího členění. Obecně lze toto členění shrnout tak, že všechny v předchozích kapitolách zmíněné prvky komunikačního mixu již našly svou podobu i na internetu. E-marketing lze podle Krutiše členit na (VYSEKALOVÁ, a další, 2010 str. 137):

- *Online PR* – vlastní i cizí webové stránky, tiskové zprávy, články do online médií, případové studie, e-booky, sdílení videí a uživatelské komunity
- *Online direkt marketing* – vyžádaný e-mailing, e-mail, newslettery, messaging
- *Podpora prodeje na internetu* – affiliate marketing, soutěže, advergaming, kupóny a slevy nebo věrnostní programy
- *Nástroje internetového marketingu* – *internetová reklama* (platba za umístění, SEO optimalizace, specializované vyhledávače) a *vlastní webové stránky* (copywriting, reference, aktuality nebo funkce doporučit známému)

### 2.6.1 Sociální sítě

Zvláštním druhem komunikace na internetu jsou tzv. sociální internetové sítě jako např. Twitter.com nebo Facebook.com. Počet aktivních uživatelů Facebooku dokonce přesáhl v lednu 2010 hranici 2 000 000 a stal se tak druhým největším portálem po Seznam.cz v ČR. Každý den nahrají v průměru 40 milionů fotografií. Obecně se jedná o jednoduché internetové stránky, které spojují prostřednictvím internetu uživatele s dalšími lidmi v rámci jedné sítě a je jim umožněno sdílet informace o aktuálním dění v jejich životech. Základ tedy tvoří profil jednoho uživatele (lze prezentovat i společnost), kde prezentuje své fotografie, myšlenky, názory na okolní dění, postřehy apod. Následně jsou tyto informace sdíleny s profily dalšími, kteří také sdílí výše uvedené. Vzniká spletitá síť přátel a známých, kteří mohou nahlédnout do uživatelevo soukromí a oni do jeho. (VYSEKALOVÁ, a další, 2010 str. 154)

---

<sup>2</sup> Podle (VYSEKALOVÁ, a další, 2010 str. 139) se velikost internetové populace v ČR pohybovala na konci roku 2009 kolem 5,64 milionu lidí.

### 2.6.2 Měření návštěvnosti webových stránek - Google analytics

Každý provozovatel internetové prezentace by se měl zajímat o to, zda vůbec a jak dobře plní svůj účel. Potřebné informace lze nejlépe získat analýzou dat o počtu, cílech a činnostech návštěvníků webu. To lze měřit pomocí měřicího nástroje „Google analytics“. Jedná se o online aplikaci, která umožňuje provozovateli webových stránek monitorovat jejich návštěvníky, zjistit, sledovat a porovnávat podrobné informace o jejich návštěvách, aktivitě a navíc lze sledovat i cestu, z jaké na stránky přišli, počet konverzí a postup v „konverzním tunelu“. (ŠTĚDRONĚ, a další, 2009 str. 13) Tento nástroj je důležitým zdrojem informací pro marketingové činnosti, protože díky poznatkům z měřených dat lze proměňovat zobrazení stránek v zisk a také lze získat zpětnou vazbu o realizované komunikaci.

## 2.7 Další nástroje komunikačního mixu

Vlivem technologického i psychologického pokroku marketingových nástrojů jsou v současné době do komunikačního mixu řazeny i tyto aktivity (VAŠTÍKOVÁ, 2008 stránky 149-153):

### 2.7.1 Event marketing

Event marketing, též zvaný marketing událostí, býval původně zařazen mezi prvky public relations. Vlivem aktuální tendence zdůrazňování „požitků a pocitů“ a nabývajícím významu trávení volného času nebo zdravého životního stylu, se pomalu mění jeho postavení vůči ostatním nástrojům komunikačního mixu. Jeho cílem je vyvolat zážitek působící na psychiku i emoce spotřebitele tak, aby byla podpořena firemní image a tím i obchodní záměr. V zásadě se jedná o organizování nejrůznějších kulturních, společenských či sportovních akcí.

Event marketingové akce se dají rozdělit do tří skupin:

- a) **neziskově zaměřené akce**, např. konference, oslavy výročí, tiskové a občanské besedy apod.
- b) **komerčně zaměřené akce**, kdy je pro návštěvníky připraven program v podobě koncertu, plesu, slavnosti nebo festivalu. Obvykle je vybíráno vstupné za účelem pokrytí nákladů. Akce jsou organizovány pro zaměstnance, jejich rodinné příslušníky nebo obchodní partnery.
- c) **charitativní akce** jsou též pořádány za účelem zisku pořadatele, ovšem získaný výtěžek zpravidla putuje na charitativní účely.

O úspěchu či neúspěchu eventu rozhoduje mnoho faktorů. Neúspěchu lze předejít precizní organizací a plánováním, kreativním konceptem, ale i adekvátní volbou hostů, programu, občerstvení, dodavatelů a zajištění dárkových a propagačních předmětů. Zásadní je i navázání spolupráce s médii, aby byl využit komunikační potenciál akce. V závěru je důležité provést hodnocení akce a poučit se z nedostatků pro akce příští.

### 2.7.2 Guerilla marketing

*„Guerilla marketing je chápán jako nekonvenčně pojatá marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů.“* Taková reklamní kampaň by tedy měla být zajímavá, vtipná a realizovaná na neobvyklém nebo nečekaném místě (mnohdy hraničí s legalitou), což se pojí s efektem překvapení spotřebitele. K dokonalému efektu lze dojít jen přes překonání zažitých vzorů myšlení, rychlému zorganizování a okamžitému stažení se zpět. Výsledkem je silné emotivní pouto mezi spotřebitelem a produktem.

### 2.7.3 Virální (virový) marketing

Touto metodou lze zvyšovat téměř exponenciálně povědomí o značce nebo produktu (službě). Dochází k tomu neřízeným šířením informací (většinou v podobě emailových zpráv) mezi lidmi, podobně jako při virovém onemocnění. Na tomto principu funguje i tzv. šeptanda šířená pomocí osobního kontaktu. Pokud firma nalezne vhodný prvotní impulz (virální náboj), dostává se do výhodné pozice, kdy se sdělení levně, rychle a účinně rozletí za pomoci snáze nakažlivých jedinců do všech stran. Nevýhodou je, že v právě v tuto chvíli nad ním společnost také ztrácí kontrolu a následné šíření již nelze zastavit.

### 2.7.4 Product placement

*„Product placement je záměrné a placené umístění značkového výrobku (služby) do audiovizuálního díla (film, počítačové hry atd.), za účelem jeho prezentace.“* V případě kvalitního provedení je výrobek zasazen do pozitivního přirozeného kontextu a představí tak jeho užívání jako běžnou součást života. Cílem product placementu je přirozeně zakořenit ve spotřebiteli předehrávané chování a iniciovat jeho asociace v běžném životě.

## 2.8 Integrovaná marketingová komunikace

Moderní marketingová komunikace by se neměla specializovat pouze na nástroje marketingového mixu, ale měla by se zabývat i personální politikou nebo si budovat vztah k otázkám veřejného zájmu. Pokud se jí podaří provázat veškeré komunikační aktivity a

ušít na míru jednotlivým cílovým skupinám, lze pak mluvit o integrované marketingové komunikaci. „*Integrovaná marketingová komunikace je tedy ucelený proces, zahrnující analýzu, plánování, implementaci a kontrolu veškeré osobní a neosobní komunikace, médií, sdělení a nástrojů podpory prodeje, které jsou zaměřeny na vybranou cílovou skupinu.*“ Vše je pečlivě plánováno a organizováno tak, aby cílové skupiny obdržely jasné, srozumitelné, konzistentní a účinné sdělení, pokud možno použitím více kanálů současně. Dochází tak k synergickému efektu, kdy je účinek jednoho nástroje posilován účinkem toho druhého a efekt komunikační kampaně se tak mnohonásobně zvyšuje. Koncepce ovšem musí být nastavena tak, aby vytvářela jednotný a důvěryhodný obraz v myslích příjemců a aby příjemce na druhou stranu nepřehltla velkým množstvím informací, což pak může mít za následek negativní zpětnou vazbu a podráždění publika. (PŘIKRYLOVÁ, a další, 2010 str. 48)

### 3 MARKETINGOVÉ A KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE V OBLASTI SLUŽEB

Pro žádoucí komunikační působení a vytvoření účinné komunikační strategie je nezbytný výběr cílového trhu, na kterém bude podnik podnikat. Segmentací trhu a výběrem koupěschopného tržního segmentu (tržním zacílením) stanovíme takové trhy, na kterých se služba, firemní jméno nebo myšlenka bude snažit dosáhnout stanovené pozice v myslích spotřebitelů (positioning). Tento proces lze označit za *cílený marketing*. (KOTLER, 2007 str. 457)

Existuje mnoho faktorů ovlivňujících rozhodování spotřebitelů a jejich výběr v oblasti služeb. Zásadní roli ovšem hraje fakt, že spotřebitelé kupující profesionální službu, si kupují i schopnosti prodávajícího (hodnotí přístup a vlastnosti manažera firmy, umístění provozovny, pověst a vzhled samotné firmy). Při vývoji efektivní marketingové komunikační strategie postupuje organizace poskytující služby v následujících krocích:

#### 3.1 Situační analýza

Na počátku tvorby komunikační strategie je nutné provést situační analýzu ve které jsou podrobně identifikovány vlastnosti společnosti (pozice firmy a její finanční možnosti), zhodnoceny služby, které poskytuje a s tím související značky, zhodnoceni stávající i potenciální spotřebitelé, vyhodnocena rizika ohrožení konkurencí a v neposlední řadě posouzeny externí faktory ovlivňující marketingové komunikace jako legislativa, etika nebo lokální mediální trh.

#### 3.2 Stanovení komunikačních cílů

K úspěšné realizaci komunikační strategie je zapotřebí předem stanovit cíle dle charakteru společnosti, jež jasně stanoví, jakým způsobem se bude strategie aplikovat. Komunikační cíle by měly být SMART, čili specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a termínované. Samotným hlavním cílem bývá přesvědčit zákazníka k nákupu. Nezbytné je ale vědět, v jaké fázi jsou zákaznickovy kupní motivy a jaký je stav na trhu (v segmentu). Takto přesně definované cíle lze změřit, následně může být vyhodnocen reklamní účinek a posouzeno, zda byl cíl naplněn. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 135)

### 3.3 Vymezení cílových trhů a cílové skupiny

Spočívá v poznání cílových trhů a následných příjemců. Příjemci jsou potenciální zákazníci, kteří rozhodují o rozpočtu i nákupu a tudíž se mohou stát i současnými uživateli. Mohou to být jednotlivci, ale i celé skupiny nebo veřejnost. (KOTLER, 2007 str. 820)

#### 3.3.1 Segmentace

Pomocí tržní segmentace jsou trhy rozděleny na různé menší skupiny kupujících, kteří mají rozdílné potřeby, charakteristiky nebo chování, které vyžadují rozdílné marketingové přístupy a užití různých nástrojů komunikačního mixu. Firma si nejdříve stanoví požadované způsoby a úrovně segmentace trhu a vypracuje profily segmentů. Nejnižší úrovní je v tomto případě každý samostatný kupující díky svým jedinečným přáním a potřebám. Vzhledem k neúnosnosti cílení marketingového programu na každého kupujícího zvlášť se společnosti snaží o rozdělení kupujících do tříd s podobnými potřebami a přáními. Segmentaci lze tedy provádět na úrovni hromadného marketingu (téměř žádná) přes marketing segmentu až po marketing zaměřený na mikrosegmenty. Segmentace může být geografická, demografická, psychografická nebo behaviorální, popř. kombinace. (KOTLER, 2007 str. 458)

#### 3.3.2 Targeting

Tržní targeting vyhodnocuje míru atraktivity výsledných segmentů a výběr těch, na které se chce společnost zaměřit a oslovit s nabídkou. Posuzována je velikost segmentu a jeho potenciál růstu, strukturální atraktivita segmentu a zároveň jsou zohledňovány zdroje a cíle firmy. (KOTLER, 2007 str. 483)

#### 3.3.3 Positioning

Poté, co se společnost rozhodne, které segmenty bude obsluhovat, pomocí tržního positioningu buduje pozici služby v myslích spotřebitelů, vymezuje své postavení vůči konkurenci a na základě tohoto vytváří adekvátní marketingový mix. (KOTLER, 2007 str. 502)

### 3.4 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu

Aby byly zasaženy stanovené cílové skupiny, musí být vhodně stanovena i komunikační strategie. Lze vybírat mezi dvěma základními strategiemi: strategií tlaku „push“ a strategií tahu „pull“. V první zmíněné strategii je zákazník tlačěn k nákupu služby především prvky



komunikačního mixu jako je přímý marketing nebo osobní prodej. Úkolem strategie „pull“ je naopak přitáhnout zákazníka z jeho vlastní vůle a to pomocí nástrojů jako reklama nebo podpora prodeje. Vhodné je pak kombinovat obě strategie podle charakteru cílového publika.

### 3.5 Vlastní tvorba komunikační strategie a stanovení komunikačního mixu

V rámci realizace komunikační strategie musí společnost vhodně *načasovat komunikační mix* a také definovat, *co* bude reklamním sdělením komunikováno, *jakým způsobem* a *pomocí jakého média*.

Příprava účinného **obsahu reklamního sdělení** začíná identifikací správného apelu na zákazníka k dosažení kýženého výsledku. Tyto apely mohou být racionální, emocionální nebo morální. Marketér následně rozhoduje o **strukturu a formátu sdělení**. Strukturu sdělení je třeba zvážit a vytvořit ji tak, aby publikum správně motivovala. Motivaci lze ovlivnit např. různým uspořádáním argumentů, nebo pokládat otázky tak, aby publikum dospělo ke chtěnému závěru. Pro komunikaci sdělení je potřeba také silného formátu. V tištěném inzerátu rozhoduje komunikátor o titulku, textu nebo barvě. V případě vysílání v rádiu je důležité vhodně zvolit slova, zvuky a tón hlasu. Při televizním vysílání je třeba naplánovat výše zmíněné prvky, ale i výraz tváře, gesta, oděv, postoj i účes. Ideální sdělení by v součinném působení mělo nabízet zákazníkovi praktickou hodnotu a přinést novou informaci. Cílem je jasné schéma: *získat jeho pozornost, udržet zájem, vzbudit touhu a vyvolat akci*.<sup>3</sup>

**Výběr vhodných médií** úzce souvisí s možnými komunikačními kanály. V samém základu lze dělit komunikaci s přímou a nepřímou povahou. Přímá komunikace představuje rozhovor mezi dvěma či více osobami. Uskutečněná může být prostřednictvím telefonního spojení, poštovních služeb nebo internetu. Komunikace je účinná, protože je adresná, umožňuje zpětnou vazbu a lze ale také uplatnit neverbální komunikační schopnosti a dovednosti. Zvláštními formami osobní komunikace jsou tzv. *word- of-mouth* komunikace, kdy hovořící (přítel, známý, soused, rodinný příslušník) má zvláštní užší vtaž k příjemci, a *buzz marketing*, kdy jsou záměrně podporováni skupinová lídři, kteří šíří konkrétní infor-

---

<sup>3</sup> Fáze nákupu též známé jako model AIDA ( odvozeno od anglických názvů jednotlivých fází – Attention, Interest, Desire a Action) (KOTLER, 2007 str. 824)

maci napříč komunitou. Tyto dva kanály mají v mnoha oblastech o mnoho účinnější komunikační dopad.

Nepřímá (též neosobní, hromadná, masová) komunikace se uskutečňuje bez přítomnosti osobní vazby mezi zdrojem sdělení a jeho příjemcem. Probíhá zejména prostřednictvím médií (televize, rozhlas, noviny, časopisy), ale také formou další kanálů propagace (plakáty, poutače). Patří sem i atmosféra (uměle vytvořené prostředí posilující u kupujícího chuť si produkt zakoupit) a akce (např. tiskové konference, společenské večery).

**Výběr konkrétních médií** prochází následujícími fázemi:

- **Rozhodnutí o dosahu, frekvenci a dopadu média** - Dosah se měří procentem lidí v cílové skupině, kteří byli vystaveni reklamní kampani během určitého časového úseku. Údaj o frekvenci říká, kolikrát byl průměrný člen cílové skupiny vystaven působení reklamního sdělení. Dopad udává kvalitativní hodnotu sdělení prostřednictvím daného média. Lze říci, že čím větší dosah, frekvenci a dopad zadavatel reklamy vyžaduje, tím vyšší bude reklamní rozpočet.
- **Výběr druhu média** - Ten, kdo vybírá média, musí znát dosah, frekvenci a dopad jednotlivých médií. Hlavními druhy médií jsou noviny, televize, direct mail, rozhlas, časopisy, venkovní reklama a online reklama. Při výběru médií je třeba uvážit řadu faktorů: mediální návyky zákazníků a náklady. Každé z médií má své výhody a nevýhody.
- **Výběr mediálních nosičů** - Po výběru média následuje výběr mediálního nosiče, tedy určitého prostředku v rámci média, např. televizní kanál nebo dostupný časopis s podobným zaměřením. Při výběru nosičů je nutné vyvážit nákladové faktory s účinky. Je nutné posoudit kvalitu příjemců a sledovat pozornost čtenářů – diváků.
- **Načasování komunikačního mixu** se odvíjí od frekvence nákupů, míry zapomínání a obecného chování zákazníků, kteří jsou ovlivněni sezónními vlivy. Zadavatel tak může reagovat různou koncentrací propagačních podnětů v průběhu roku nebo inzerovat po celý rok.

### 3.6 Stanovení rozpočtu

Jedním z nejkomplikovanějších úkolů při tvorbě komunikační strategie je rozhodnutí týkající se rozpočtu. Ten se odvíjí nejen od možností samotné společnosti, ale i od stanovených cílů a charakteru poskytovaných služeb. Ke stanovení celkového množství finančních pro-

středků lze použít několik metod. Rozpočet tak může být vyvozen z firemních možností, vypočítán z procenta příjmů nebo může společnost investovat do komunikace tolik, co konkurence. Nejčastěji používanou metodou je metoda cíl a úkol, která přizpůsobuje rozpočet konkrétním cílům a určuje úkoly, jež se musí provést, aby se těchto cílů dosáhlo. Poté se odhadnou náklady na provedení těchto úkolů. Existuje nespočet dalších metod, které jako tyto mají mnoho výhod i nevýhod vzhledem k charakteru společností. (VAŠTÍKOVÁ, 2008 str. 136)

Rozhodování o rozpočtu může být tedy ovlivňováno řadou faktorů jako jsou nečekané situace, příležitosti a hrozby na trhu apod. Ty pak mohou vyvolat změny v komunikačním rozpočtu (nová legislativa, změny nákladů na média). Dalším faktorem může být ekonomická recese, která způsobí, že zákazníci méně utrácejí a na trhu dochází ke konkurenčním střetům. Některé firmy si tvoří rezervy, tzv. kontingentní rozpočty pro financování rychlých akcí. Kontingentní plány pomohou přesně určit, co má firma za určitých okolností dělat (např. dojde-li k významnému poklesu obrátu, konkurent zavede nový produkt nebo zahájí agresivní podpůrné akce). (PELSMACKER, 2003 str. 581)

### **3.7 Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie**

Při vyhodnocení komunikační kampaně můžeme sledovat, zda byly dosaženy stanovené cíle a tím i kampaň celkově úspěšná. Pomocí zpětné vazby komunikátor zkoumá především efekt sdělení na cílovou skupinu. Spotřebitelé z cílového publika jsou dotazováni, zda si sdělení pamatují, kolikrát je viděli, jaké v nich vzbudilo pocity a jaký měli a mají vztah k firmě a jejím výrobkům. Zjišťuje se také, kolik lidí si produkt koupilo, mluvilo o něm s ostatními nebo navštívilo prodejnu. Posuzována je následně návratnost investic vynaložených do kampaně a konkrétní výsledky, kdy zpětně analyzujeme všechny kroky a vyvodíme závěry pro změny a doplnění do budoucna. Měření účinnosti je v praxi složitý proces. Reklama se vyvíjí v čase a efekt kampaně je opožděn. Také při využívání všech nástrojů komunikačního mixu nelze s přesností říct, který z užitých nástrojů měl konečný efekt a jaký.

## 4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

Marketingové prostředí firmy se skládá z vnějších i vnitřních faktorů, které ovlivňují realizaci marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky. Obě skupiny faktorů vytvářejí jak příležitosti, tak rizika. Pro úspěch firmy je nezbytné neustále toto prostředí analyzovat a reagovat na jejich vývoj.

### 4.1 Analýza makroprostředí

Podnik, jeho partneři, zákazníci, konkurence i veřejnost působí v určitém makroprostředí, které je více méně neovlivnitelné. Jejich znalost a využití jsou pro podnik mnohdy životně důležité. Jsou to vlivy (KOTLER, 2007 str. 130):

- Ekonomické (příjmy domácností, složení výdajů domácností)
- Demografické (počet obyvatel, věková struktura, podíl mužů a žen, zaměstnanost)
- Technické (rozvoj komunikace, technika a technologie)
- Přírodní (surovinové zdroje, znečištění, globální oteplování)
- Politické (legislativa, orgány státní správy, nátlakové skupiny)
- Kulturní (hodnoty, přístupy, zvyky, názory, preference obyvatelstva).

### 4.2 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí tvoří faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků. Řadíme sem:

- Firemní prostředí (management, výzkum a vývoj, marketing, výroba)
- Dodavatelско-odběratelské vztahy (zpoždění dodávek, stávky, cenový vývoj)
- Poskytovatelé služeb (obchodní mezičlánky, marketingové agentury, banky)
- Charakter cílového trhu (spotřebitelský, průmyslový, mezinárodní)
- Konkurenci (odlišení od konkurenční nabídky)
- Vztahy s veřejností (finanční instituce, média, vládní instituce, zaměstnanci atd.)

## 5 DÍLČÍ ZÁVĚR A SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V současnosti dochází k velkému rozvoji služeb nejen v České republice, ale také po celém světě. Široké spektrum nabízených služeb po celém světě ovšem znamená, že se jejich poskytovatelé musí snažit o získání a udržení konkurenční výhody zaměřit na cílové skupiny i problémy, které jsou pro danou službu zcela specifické. Tyto jedinečné charakteristiky, ale i obecné vlastnosti služeb, které jsou samy o sobě odlišné od klasických produktů, pak musí marketéři zohlednit při návrhu marketingových programů. Pokud by byl tradiční produktový marketing pouze převzatý, bude pravděpodobně neúčinný.

Každý z nástrojů komunikačního mixu má také specifické vlastnosti, které ho předurčují ke komunikaci určitého sdělení vybranému okruhu zákazníků. Pokud má být marketingová komunikace efektivní a účinná, je zapotřebí správně zvolit vhodné nástroje, pomocí kterých bude služba prodávána. Samozřejmě záleží i na kvalitě poskytované služby, která musí nejen naplnit, ale mnohdy i předčít, zákazníkovo očekávání, aby se k producentům vraceli a nepřecházeli ke konkurenci. Obzvláště u služeb hraje pozitivní hodnocení ze strany zákazníka zásadní roli. Takováto verbální reklama vylepšuje image firmy. Je obecně známo, že v případě nespokojenosti rozšíří rozčilený zákazník negativní informace mnohem většímu počtu lidí než kdyby byl spokojen.

Dříve tato forma „word-of-mouth“ komunikace fungovala perfektně. Vlivem rostoucí konkurence si však dnešní producenti služeb již nevystačí pouze s tímto druhem reklamy, ale musí pečlivě komunikovat nejen se svými současnými, ale naučit se komunikovat také s potenciálními zákazníky.

Společnost tedy musí vědět, jak komunikovat, jaké nástroje a prostředky použít a také co, komu a kdy sdělit. Tradiční nástroje komunikačního mixu jako je reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations jsou v současné době doplňovány technologicky vyspělejšími formami e-marketingu a přímého marketingu. Všechny nástroje jsou kombinovány přesně na míru cílovým skupinám

Po uskutečnění reklamní kampaně je potřebné zvážit, zda byly splněny stanovené cíle a zda byla komunikační strategie úspěšná jako celek. Firma by si měla být vědoma, jakých výsledků bylo dosaženo a jestli investice vložené do komunikace budou zhodnoceny. Zjištěné skutečnosti je třeba vyhodnotit a využít pro provedení změn, doplnění nebo korekci v plánování dalších komunikačních strategií a i příště nalezne společnost zajisté podněty ke zlepšení.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 PRACOVNÍ METODIKA

Hlavní a velmi důležitou částí, i jedním z cílů této diplomové práce, je projekt marketingové komunikační strategie Baby Clubu Kenny. Před vytvořením tohoto projektu je třeba zpracovat následující části:

- Stanovení hypotéz týkajících se komunikačních aktivit Baby clubu Kenny.
- Provedení analýzy současných konkurentů Baby clubu Kenny a jejich komunikačních aktivit. Pro analýzu současných konkurentů Baby clubu Kenny je využito převážně sekundární zdrojů čerpaných z internetu.
- Provedení analýzy současných marketingových aktivit Baby clubu Kenny.
- Provedení sekundárního výzkumu v oblasti životního stylu cílových skupin a aktuálních trendů, které se cílových skupin týkají.
- Vyhodnocení provedených analýz a základě výsledků zpracování projektu marketingové komunikační strategie Baby clubu Kenny.

Na základě provedených analýz bude zpracován projekt marketingové komunikační strategie Baby clubu Kenny, který povede ke stanoveným cílům:

- zvýšení návštěvnosti Baby clubu
- jeho zviditelnění mezi existující konkurencí
- propracování stávající komunikace

Tento projekt bude zahrnovat:

- Zpracování komunikační strategie a návrh řešení
- Zpracování nákladové a časové analýzy

## 7 HYPOTÉZY

Z teoretické části této práce vyplynuly následující hypotézy:

**Hypotéza 1:** *Baby club Kenny komunikuje pomocí vhodně zvolených nástrojů komunikačního mixu se stávajícími zákazníky.*

**Hypotéza 2:** *Baby club Kenny komunikuje vhodnými kanály k vlastním cílovým skupinám, tak aby získával nové zákazníky.*

**Hypotéza 3:** *Jelikož cílová skupina – ženy na mateřské dovolené, tráví mnoho času na internetu, probíhá většina komunikace online.*



## 8 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI BABY CLUB KENNY

Pro naplánování účinné komunikační strategie, pro bližší určení cílových skupin i vhodný výběr konkrétních nástrojů komunikačního mixu je nutné si nejprve říci, kdo vlastně chce a také bude komunikovat.

### 8.1 Základní údaje, historie a zaměření firmy

Baby club (dále jen BC) Kenny byl založen ve své první podobě v roce 22.7.1985 na severní Moravě. Jako společnost si dal za úkol zajišťovat program a provozovat aktivity zaměřené na rodinu a děti. Jedním z nejoblíbenějších programů se stalo „plavání“ rodičů s novorozenci, kojenci, batolátky a předškoláky, který je stěžejní poskytovanou službou a na který se především v této práci budu i nadále zaměřovat.

V prvních letech bylo pro baby club velmi obtížné prosadit organizování kurzů „plavání“ a dalších programů pro rodiče s nejmenšími dětmi pro širokou veřejnost. Díky vytrvalé a svědomité práci se „plavání“ a programy pro rodiče s dětmi od narození staly v České republice již zcela běžnou záležitostí ve výchově dítěte v rodině.

Od data založení provozuje BC Kenny speciální prostory a bazény určené k plavání dětí i dalším aktivitám. V současné době působí téměř celorepublikově a disponuje 13 pobočkami ve větších i menších městech. Pobočky BC Kenny se nacházejí ve městech:

- Třinec
- Praha Libeň, Modřany a v Benice
- Frenštát pod Radhoštěm
- Rožnov
- Frýdek Místek
- Kroměříž
- Nový Jičín
- Orlová
- Valašské Meziříčí
- Ostrava
- Brno

Mnoho dalších center po celé republice, ale i v Polsku nebo na Slovensku, se inspirovalo metodikou BC Kenny, zásadami při práci s dětmi, doplňkovými programy, způsobem organizace i vedením lekcí, hygienickými zásadami i bezpečnostními opatřeními, které je nutno při organizaci zajistit.

BC Kenny také provozuje odborné semináře a školení, čímž neustále rozšiřuje počet profesionálních a současně odborných instruktorů, u kterých je mimo jiné kladen značný důraz na vlohky pro empatii, citlivost a vztah k dětem.

Rodiče, kteří jsou ochotni upravit si svůj denní režim i rodinný rozpočet tak, aby mohli svým dětem nabídnout společné zážitky v podnětném prostředí svých vrstevníků, je podle interního průzkumu BC Kenny v ČR pouze 20%. (BC KENNY, 2011)

## 8.2 Produkty BC KENNY

Baby club Kenny se soustředí na programy pro rodiče s dětmi, pomocí kterých dochází k využití všech vývojových možností dětí, k prohloubení citové vazby mezi rodiči a dětmi, ke zdravějšímu vývoji dětí i k jeho kvalitnějšímu prospívání, ke kvalitnější komunikaci a v důsledku k lepšímu porozumění rodičů svým dětem po celý život.

Mezi nejoblíbenější a nejvyhledávanější programy patří plavání s kojenci a batolaty, cvičení pro rodiče s dětmi, plavání pro těhotné, poradna o psychomotorickém vývoji dítěte, zvláštní program „něžná náruč rodičů“, hlídání dětí ale i miniškoličky nebo tábory pro děti a dovolené pro rodiny s dětmi.

Kurzy jsou pořádány nepřetržitě. Celoroční kurzy jsou rozděleny do dvouměsíčních platebních bloků, do kterých je možno zařadit nové děti. Bloky začínají vždy na začátku lichého měsíce, jako je leden, březen, květen, červenec, září a listopad. Následně pak rodiče s dětmi navštěvují kurzy v předem definovaných termínech.

### 8.2.1 Cvičení pro těhotné, plavání pro těhotné

BC Kenny nabízí cvičení a plavání pro těhotné od 12. týdne těhotenství. Nastávající maminky mohou vybírat z programů:

- plavání pro těhotné
- cvičení pro těhotné
- psychoprophylaktická příprava těhotných žen a jejich partnerů k porodu
- něžná náruč rodičů – nácvik budoucí manipulace s dítětem

### 8.2.2 Programy pro rodiče s dětmi

Po porodu lze dále rozvíjet své dovednosti v kurzu manipulačních technik a psychomotorického vývoje pro děti do 12. měsíce věku. Základní kurz zahrnuje nácvik základních manipulačních technik pro cvičení a plavání kojenců a batolat.

#### Programy:

- plavání kojenců a cvičení s novorozenci a kojenci ve vaně
- cvičení s kojenci a batolaty
- plavání kojenců v bazéně
- výuka plavání dětí 3-10 let
- otužování a masáže kojenců a batolat
- kreativní programy pro rodiče s dětmi (výtv.a prac.vých.)
- rodinné plavání
- posilovací cvičení maminek s dětmi na gymballech
- akce pro rodiče s dětmi (Karneval, Drakiáda, Cesta za pokladem ...)
- dovolené s vodníčky

### 8.2.3 Miniškolička a další programy pro děti

- výuka plavání dětí z mateřských škol
- miniškolička pro děti od 1 roku do cca 3 let
- tábory vodníčků

### 8.2.4 Programy pro dospělé

- besedy rodičů s odborníky
- kondiční cvičení a plavání rodičů s dítětem jako břemenem

### 8.2.5 Další podpůrné programy

- prodejna potřeb a pomůcek
- Kenny knihovnička
- bar, občerstvení
- natáčení metodických materiálů a vzpomínkových záznamů k prodeji
- fotografování metodických fotografií i k prodeji rodičům na památku

### 8.3 BC Kenny v číslech

Pro vyvození přesných závěrů a navržení vhodné komunikační strategie je nutné se podívat i na BC Kenny z hlediska čísel. K 1.1.2010 s počty zákazníků, kteří v minulosti využili nabízených služeb, pohybovaly na následujících hodnotách (uvedeny vždy v závorce za danou aktivitou):

V kategorii „Cvičení pro těhotné, plavání pro těhotné:

- Plavání, cvičení a psychoprofylaktická příprava těhotných žen k porodu (2 976)
- Příprava na péči o dítě (3 185)

V kategorii „Plavání pro rodiče s dětmi, cvičení pro rodiče s dětmi“

- Návčik manipulace s dítětem – Něžná náruč rodičů (3 114)
- Poradna o PMV dítěte (4 750)
- „Plavání“ kojenců do 6 m. věku ve vaně (8 946)
- „Plavání“ kojenců od 6 m. věku do 4 let (54 120)
- Plavání od 4 let (8 780)
- Cvičení s dětmi od 2. měsíce věku do 3 let (14 241)
- Miniškolička (6 089)
- 223 Dovolených s vodníčky pro 4 245 rodin
- 48 letních táborů pro 1 289 dětí
- 19 zimních táborů pro 506 dětí

Z výše uvedených údajů lze vypožorovat, že služba „Plavání kojenců od 6 m. věku do 4 let“ hraje v BC Kenny zcela zásadní roli. Za léta provozu se kurzů zúčastnilo více než 54 tisíc dětí, což je obdivuhodné číslo.

## 9 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ

Každá společnost se nachází v charakteristickém prostředí, které na ní neustále a proměnlivě působí. Poznání tohoto externího okolí je důležité nejen pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou ho také ovlivňovat, ale také ke stanovení strategie, jak se s těmito vlivy vypořádat. (BLAŽKOVÁ, 2007 str. 53)

Pro identifikaci tohoto „makroprostředí“ se nejčastěji používá analýza STEP, zvaná podle faktorů, které rozebírá. Jedná se o:

- Společenské faktory – toto prostředí zahrnuje demografické a kulturní prostředí
- Technologické faktory
- Ekonomické faktory
- Politické faktory

Tyto faktory mohou ovlivnit podnikání a rozvoj firmy tak, že mohou pro společnost znamenat příležitosti i hrozby. Některé zdroje zmiňují i model SLEPT, který vedle výše zmíněných prostředí/ faktorů sleduje i prostředí právní (legal).

### 9.1 STEP analýza

Nyní budou analyzovány faktory ovlivňující podnikání společnosti BC Kenny.

#### 9.1.1 Společenské faktory - (sociálně kulturní)

Společenské faktory mají **největší vliv na tento obor podnikání**, jelikož samotná služba „plavání kojenců“ je aktivitou založenou především na sociální interakci, zájmu o kulturu (plavání), odvíjí se od současného životního stylu a navazuje na aktuální trendy trávení volného času. Vliv těchto faktorů se projevuje v několika sférách:

- Klima ve společnosti
- Hodnotové stupnice a postoje lidí
- Kvalifikační struktura populace
- Životní styl a životní úroveň

Životní styl představuje souhrn mnoha různých osobnostních charakteristik, které ovlivňují, jak člověk uvažuje a jaký je jeho rozhodovací proces. Mezi východiskem z této typologie a spotřebním chováním člověka byla prokázána jasná vazba. Člověk je tak ovlivněn svými objektivními možnostmi, které mohou být materiální i psychické povahy (vzdělání,

příjem, sebevědomí, zdraví, atd.). Spotřební chování mimo to ovlivňují osobní postoje a způsoby jednání, které mají pomoci dosáhnout chtěného image ve společnosti. (VYSEKALOVÁ, a další, 2010 str. 46)

Obecně lze konstatovat, že se neustále mění životní styl, a to zejména u mladých a středních věkových cílových skupin. Proto je nutné hledat speciální přístup k plánování kampaní. Komunikace je jednou z nejdůležitějších částí dnešní společnosti, je nepostradatelná, je zdrojem informací i zábavy. Ve srovnání s 80. léty můžeme pozorovat nárůst nových komunikačních kanálů a možností, jak sledovat média.

#### **9.1.1.1 Výzkum trávení volného času Čechů**

Požadavky na kvalitu trávení volných chvil rostou stejně jako nároky na poskytované služby. To dokazuje i výzkum „Leisure 2006“ realizovaný společností Incoma Research, jež se zabýval otázkou, jak využívají svůj volný čas a hodnotí zařízení pro volnočasové aktivity české domácnosti. (MaM.cz, 2006)

Respondenti byli osloveni metodou reprezentativního telefonického výzkumu CATI (pevné i mobilní linky) a to v cílové skupině osob ve věku 15-44 let.

Z výsledků studie vyplynulo, že celkový objem volného času se pomalu zvyšuje. V roce 2002 měli Češi v průměru 28 volných hodin týdně, v roce 2006, kdy byl výzkum realizován, to bylo už 31 hodin.

Nejvíce volného času v době průzkumu měli tzv. singles (44 hodin týdně), na druhém místě se umístila mládež do 18 let (37 hodin), a dále domácnosti s vyššími příjmy na osobu (34 hodin). Také se ukázalo, že muži mají obecně více volného času (33 hodin) než ženy.

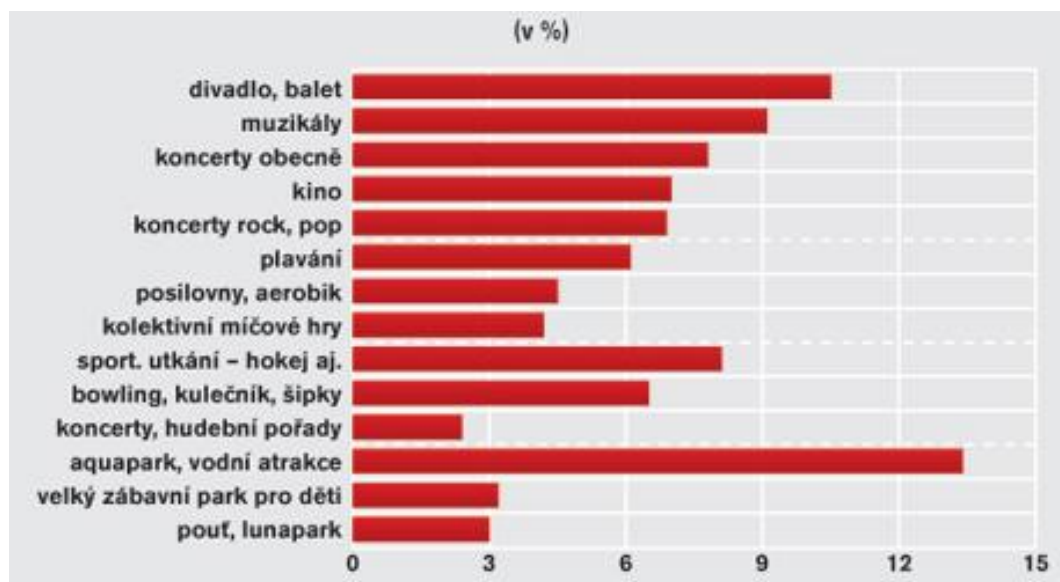
Většina Čechů se necítila ve využití volného času nijak omezena, nedostatek finančních prostředků a tím i potřebu šetřit na aktivitách ve volném čase vyslovily dvě pětiny respondentů.

Nejčastěji provozovanou aktivitou byla cyklistika, kdy alespoň jednou týdně údajně použije kolo celých 60 % oslovených. Aktivity ve fitness centrech nebo cvičení aerobiku provozovalo pravidelně 24 % respondentů, a to především ve městech, kde je větší množství nabídek.

Celkem vysokých pozic dosáhly novodobější sporty jako in-line bruslení, které provozují především věkové skupiny 15 – 18 let. Squash a ricochet se s 10 % podílem dotázaných počtem hráčů pomalu přibližovaly tradičnímu tenisu, kterému zůstává věrných 12% dotázaných. V současnosti lze sledovat extrémní nárůst oblíbenosti hraní golfu a budování mnoha golfových areálů.

Za skutečně početnou a přitom podceňovanou cílovou skupinu výsledky průzkumu označily rodiny s dětmi. Mezi jejich nejoblíbenější činnosti patří jízda na kole, plavání, kolektivní hry, bowling, návštěvy kina, lyžování. V rodinách s dětmi do 10 let byly velice ceněny návštěvy zoologických zahrad a aquaparků.

Právě aquaparky a vodní atrakce postrádá nejvíce dotázaných, zhruba 13 % (Obrázek 3), což se jeví jako příležitost i pro baby club Kenny.



**Obrázek 3:** Jaké volnočasové aktivity Češi nejvíce postrádají (Zdroj: MaM.cz)

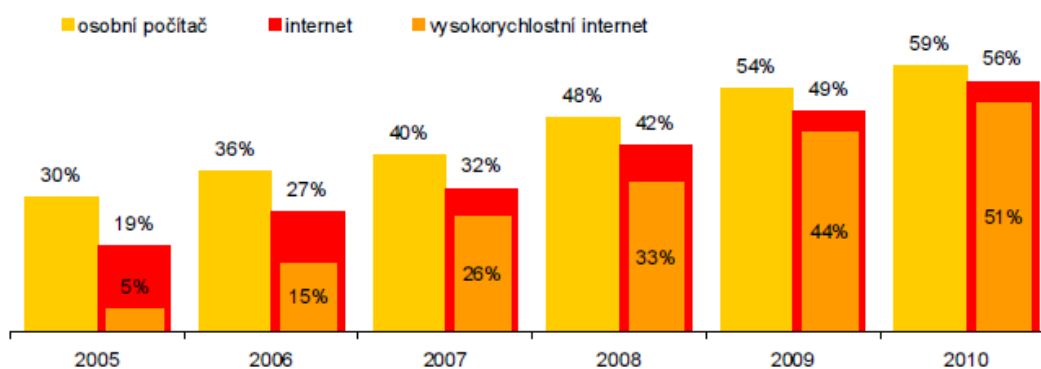
Situace se však mohla od roku 2006, kdy byl průzkum realizován, částečně změnit, především pak vlivem i dalších faktorů, o kterých bude pojednááno dále.

### 9.1.2 Technologické faktory

Technologické faktory mohou ovlivnit některá odvětví pozitivně i negativně. Muže se stát, že přes noc způsobí zastarání stávajících produktů nebo naopak vytvořit množství nových výrobních možností. Ačkoliv by se mohlo zdát, že voda je na světě již miliony let a plavání v ní jen o něco méně déle, Baby club Kenny mohou tyto změny ovlivnit například v technologiích úpravy vody nebo úpravy samotného technologického postupu výuky pla-

vání. Jelikož společnost poskytuje služby, které jsou samy o sobě nehmotné, hrají zde zásadní roli také další prvky marketingového a komunikačního mixu. Obecně by se daly označit technologické faktory ovlivňující Baby club Kenny jako pozitivní. Vývoj nových komunikačních technologií a metod k oslovení cílových skupin lze vzhledem k specifčnosti cílové skupiny označit také za přínosné.

Vývoj internetu a zvyšující se vybavenost českých domácností internetem lze považovat za pozitivní příležitost, jak oslovit potenciální i stávající zákazníky, zvýšit povědomí o firmě a poskytovaných službách. Zajímavá je nejen samotná vybavenost domácností, ale i zvyšující se podíl uživatelů internetu.



**Obrázek 4:** Podíl domácností vybavených připojením k internetu (% všech domácností) (ČSÚ, 2011)

Díky rostoucí vybavenosti domácností technologiemi umožňujícími přístup na internet, bude v budoucnu pravděpodobně docházet ke zvyšování konkurenčního boje především na této úrovni služby a pomocí tohoto komunikačního kanálu. V době, kdy zákazníci považují perfektní služby za téměř samozřejmost je potřeba konkurenční boj svádět na dalších produktových úrovních<sup>4</sup>.

### 9.1.3 Ekonomické faktory

Ekonomický pokles může vést ke snížení spotřeby, lidé budou chtít investovat do volnočasových aktivit méně, což:

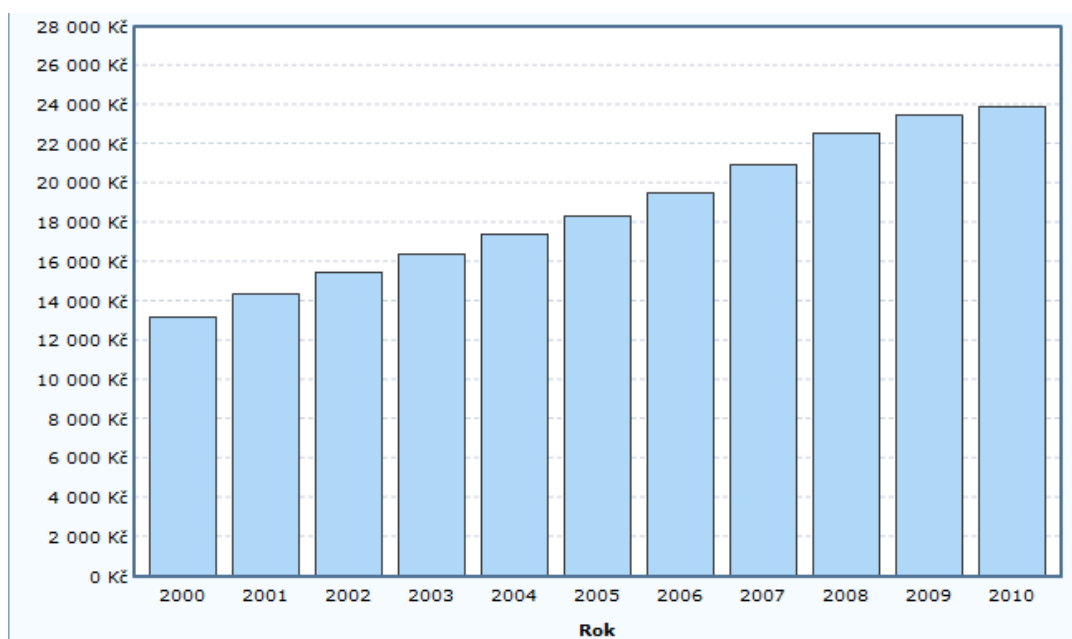
<sup>4</sup> (KOTLER, a další, 2007 stránky 410-411)



1. zvyšuje konkurenční tlak
2. vytváří hrozbu nižší ziskovosti
3. zvyšuje pravděpodobnost nahrazení bezplatnými volnočasovými aktivitami

Do ekonomických faktorů je možné zařadit průměrnou výši mezd, jejíž vývoj za léta 2000 až 2010 je uveden v tabulce níže (Tabulka 2).

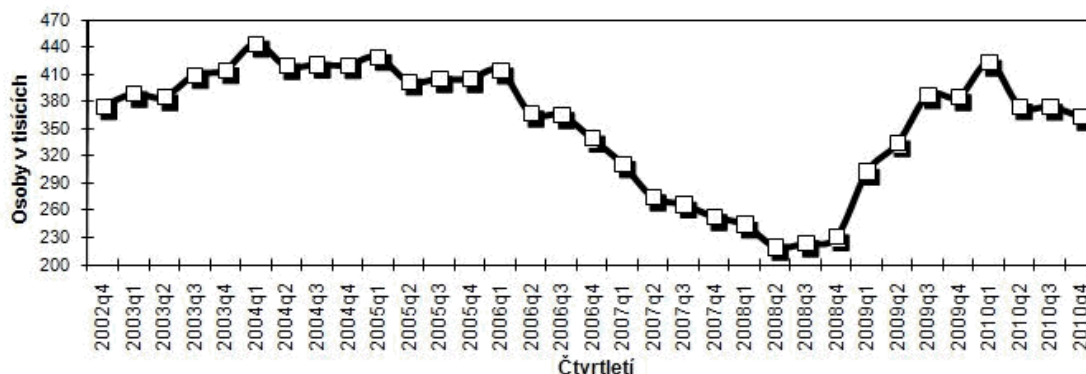
**Tabulka 2:** Průměrná výše mezd (hrubé měsíční) v celé ČR v letech 2000 – 2009



(Zdroj: ČSÚ)

Protože je společnost svým působením zaměřena celorepublikově, jsou i vyobrazené hodnoty vztaženy na celorepublikový průměr. Průměrná mzda sice roste, ale i přesto není možné označit tento vývoj za pozitivní. Souběžně se mzdou se zvyšují i další ceny, např. ceny surovin, potravin, energií a tím pádem se zvyšují i náklady na provozování služeb a následně i ceny poskytovaných služeb.

Další ekonomický faktor, který využívání služeb může jednoznačně negativně ovlivnit je míra nezaměstnanosti. Z tabulky 3 je zřejmý vývoj míry nezaměstnanosti, která od konce roku 2009 v ČR znatelně stoupala. Snížovat se opět začala až v polovině roku 2010 a její klesající tendence trvají do dnešních dnů.

**Tabulka 3:** Průměrná míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2002-2010

(Zdroj: ČSÚ)

Vzhledem k tomu, že míra nezaměstnanosti opět klesá, lze předpokládat lepší podmínky na trhu i lepší finanční zajištění rodin. Zákazníci BC Kenny jsou ovšem ženy, které jsou na mateřské dovolené a tudíž se nezapočítávají mezi nezaměstnané. Tento jev postihuje tabulka č. 4:

**Tabulka 4:** Rozložení úvazků rodin a nejmladším dítětem ve věku 0-14 let na trhu práce v ČR (průměr let 2002-2009)

Pracovní úvazky v rodině	v %
Oba na plný úvazek	50,3
Otec na plný úvazek, matka na částečný	6,8
Otec na plný úvazek, matka bez zaměstnání	36,6
Otec na částečný úvazek, matka na plný	0,3
Otec na částečný úvazek, matka na částečný	0,1
Otec na částečný úvazek, matka bez zaměstnání	0,2
Otec bez zaměstnání, matka na plný	2,2
Otec bez zaměstnání, matka na částečný	0,2
Oba bez zaměstnání	3,3
Celkem	100

(Zdroj: ČSÚ)

Z tabulky lze vyčíst, že tradiční model, kdy otec pracuje na plný úvazek a matka je bez zaměstnání, ve sledovaném období zastávalo 36,6 procenta domácností. Podíl kategorie, kdy otec pracuje na plný úvazek a žena na částečný úvazek, byl pak 6,8 procenta domácností.

### 9.1.4 Politické a právní faktory

Politické a legislativní faktory rovněž významně působí na úroveň příležitostí a hrozeb v tomto oboru podnikání. Řada důležitých legislativních omezení nebo změn ho může ovlivnit. Např.:

1. Daňové a další finanční zvýhodnění matek na mateřské dovolené i rodin s dětmi
2. Aktivity vlády mohou silně ovlivňovat fungování ekonomiky
3. Právní normy související s podnikáním obecně, např. zákony na ochranu životního prostředí (místa vhodná pro plavání kojenců), hygienické předpisy (ovlivňující podmínky v plaveckých centrech) atd.

Provozní podmínky kurzů se řídí platnými právními předpisy, zejména:

- zákonem č.258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví
- vyhláškou č.135/2004 Sb., kterou se stanoví hygienické požadavky na koupaliště, sauny a hygienické limity písku v pískovištích venkovních hracích ploch
- vyhláškou č.440/2000 Sb. o podmínkách předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a hygienické požadavky na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče
- vyhláškou č.84/2001 Sb. o hygienických požadavcích na hračky a výrobky pro děti ve věku do 3 let.

Provozní řád bývá zpracován na základě:

- vyhlášky č. 135/2004 Sb. (nahrazující vyhlášku č.464/2000 Sb.), dokumentu Doporučené zásady pro pořádání kurzů “Plavání” kojenců a batolat (Státní zdravotní ústav 11/2001).

4. Výše minimální mzdy, daňové úpravy a státem stanovené náhrady mezd mohou výrazně ovlivňovat zájem a ochotu investic do volnočasových aktivit.

### 9.1.5 Závěr z provedené SLEPT analýzy

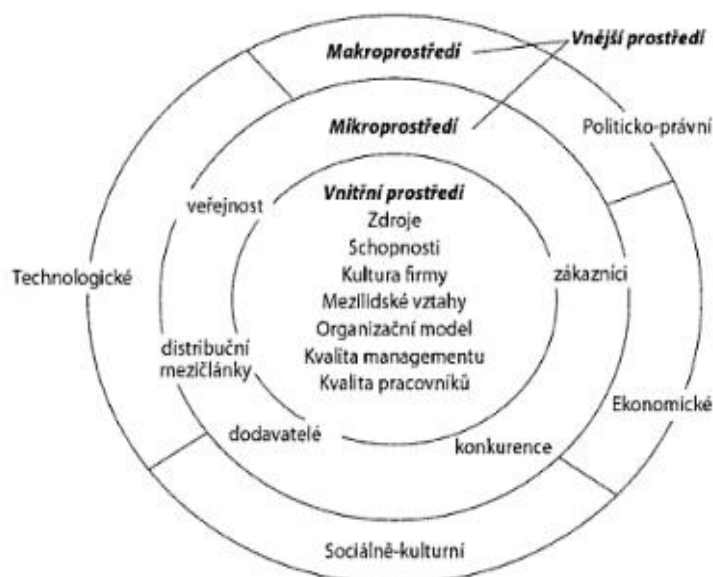
Na budoucí vývoj firmy budou působit zpravidla pozitivní vlivy makroprostředí. Především se jedná o rostoucí životní úroveň, zvyšování zájmu o volnočasové aktivity, postoj obyvatel k trávení volného času a také ke konkrétnímu životnímu stylu. Důležitou roli hraje i vtaž k užívání internetu. Z provedené STEP-L analýzy tedy vyplývá, že BC Kenny by měl mít především dokonalý přehled v oblasti společensko-sociálního dění a trendů. Ana-

lýza také ukázala, že vláda může významně ovlivnit vývoj podnikání v tomto oboru, ať už legislativními úpravami, ale i působením na ekonomiku státu.

Průměrná mzda je do budoucna zařazena k příležitostem a to díky jejímu neustálému růstu, když reálný růst mzdy není tak vysoký. Mezi příležitostmi lze také zařadit vývoj komunikačních technologií, které umožňují lépe zasahovat cílovou skupinu. Za negativní faktory lze považovat legislativu ČR, vzrůstající požadavky zákazníků na služby a v neposlední řadě také rostoucí konkurenci v oblasti kojeneckého plavání. Samotnou analýzou konkurence se bude zabývat mimo jiné následující kapitola.

## 10 ANALÝZA VNĚJŠÍHO MIKROPROSTŘEDÍ

Úspěch společnosti není pouhým výsledkem její činnosti, ale odvíjí se také od dalších činitelů, kteří na ni působí z bezprostředního okolí. Toto okolí bývá nazýváno mikrookolí nebo také mikroprostředí. Baby club Kenny při poskytování služeb a uspokojování potřeb i přání zákazníků ovlivňují mimo jiné také komponenty mikroprostředí, jako jsou vztahy s dodavateli a partnerskými firmami, konkurence, samotní zákazníci i veřejnost. Souvislost mezi mikro- a makroprostředím vykresluje obrázek č. 5.



**Obrázek 5:** *Prostředí firmy*

(JAKUBÍKOVÁ, 2009 str. 119)

### 10.1 Konkurence

Podle marketingové koncepce musí společnost, aby byla úspěšná, nabídnout vyšší hodnotu požitku a uspokojení potřeby zákazníka než konkurence. Proto musí marketingoví pracovníci vypracovat promyšlenější strategie, než jen přizpůsobení se potřebám cílových zákazníků. Strategickou výhodu lze získat umístěním produktu v myslích zákazníků oproti konkurenci.

Každá společnost by měla zanalyzovat svou velikost a pozici v odvětví ve srovnání s velikostí a postavením konkurence. Společnost se následně může zaměřit na specifické faktory, které jsou v danou chvíli potřebné pro naplánování konkrétní strategie.

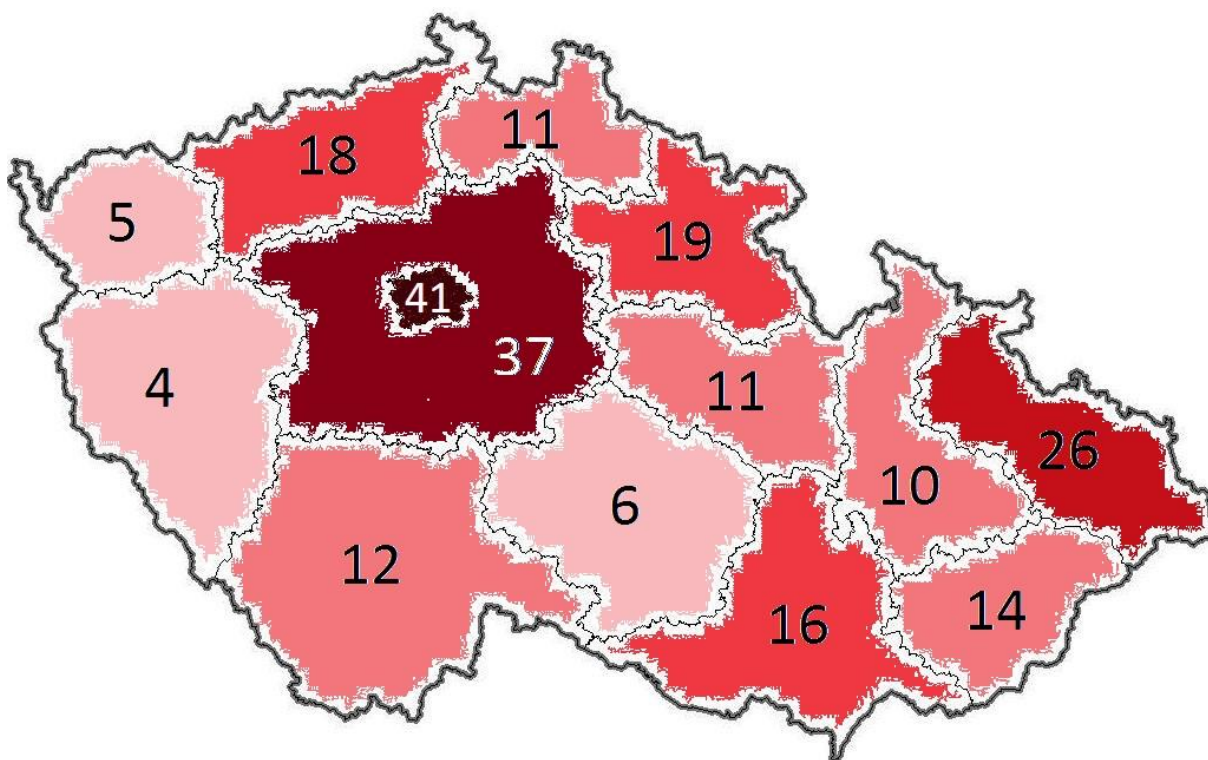
Konkurenci v odvětvovém pojetí tvoří v základu veškeré baby cluby, které se specializují na plavání kojenců a batolat (vztaženo na geografickou oblast České republiky).

Počet prodejců a stupeň diferenciaci

Odvětví lze v první řadě charakterizovat počtem poskytovatelů a stupněm diferenciaci. Celé odvětví má v tomto případě strukturu monopolistické konkurence. (KOTLER, a další, 2007)

Je-li plavání s dětmi předškolního věku segmentem, oblast služeb spojených s plaváním kojenců a batolat by se dala označit již za mikrosegment, jelikož ne všechna centra nebo kluby provozující plavání s dětmi poskytují i možnost zapojení dětí od věku 3-6 měsíců do 3 let. Na druhou stranu i přes to, že se jedná o relativně specifickou službu, ji nabízí mnoho Baby clubů a plaveckých škol po celé české republice.

Na základě výzkumu metodou „desk research“ bylo nalezeno celkem 235 plaveckých center poskytujících službu plavání rodičů s dětmi ve věku od 3 – 6 měsíců do 3 let. Vycházela jsem především ze seznamu členů Aliance dětského plavání a přehledu plaveckých cen-



**Obrázek 6:** Počet plaveckých center v krajích ČR (vlastní tvorba)

ter na stránkách Huggiesclub.cz. Největší koncentrace plaveckých center je v Pražském a Středočeském kraji (obrázek č. 6), což je vzhledem k vysokému počtu obyvatel, struktuře populace a tak i předpokládané vysoké poptávce logické. Mimo to lze sledovat klesavou tendenci počtu center v jednotlivých krajích směrem od východu na západ. To má své

odůvodnění v historickém vývoji tohoto odvětví, které má své kořeny právě v Moravskoslezském kraji a postupně se odtud rozšiřovalo dále.

BC Kenny působí celorepublikově a v současnosti disponuje 13 pobočkami ve větších i menších městech. Tři pobočky BC Kenny provozuje na území Hlavního města Prahy, nejvíce konkurenčního kraje v celé ČR. Dalších šest se nachází v kraji Moravskoslezském, tři ve Zlínském a jedna pobočka byla založena v Brně, čili v Jihomoravském kraji. Z tohoto vyplývá, že pobočky Baby clubu Kenny se nacházejí převážně v nejvíce konkurenčních oblastech na území České republiky.

#### Bariéry vstupu, pohyblivosti a výstupu

V případě poskytování služeb týkajících se kojeneckého plavání se bariéry vstupu mohou značně lišit. V případě, že se subjekt rozhodne investovat do vybudování či pořízení vlastního centra (bazénu), mohou být kapitálové náklady značně vysoké. Mnoho poskytovatelů těchto služeb proto řeší tuto situaci pouhým pronájmem prostor např. v městských plaveckých zařízeních nebo aquaparcích. K poskytování služeb pak stačí pouze kvalifikovanost instruktora, který je schopen si domluvit podmínky v příslušném podniku a bariéry jsou téměř nulové. „*Snadný vstup však zabraňuje stávajícím firmám dlouhodobě čerpat mimořádné zisky.*“ (KOTLER, a další, 2007) Bariéry výstupu se pak úzce pojí s výškou bariér vstupu.

#### Struktura nákladů

Struktura nákladů je v tomto odvětví spíše vyrovnaná. Nejvíce znatelné, jakožto obecně v oblasti služeb, jsou výdaje za pronájem prostor a personální zajištění. V zájmu všech center by měly být i přiměřené investice do komunikace. (VAŠTÍKOVÁ, 2008)

#### Vertikální integrace

V tomto případě by se dalo považovat za vertikální integraci pořízení vlastního objektu pro provozování služeb. To umožní plaveckému centru lepší kontrolu nad finančním tokem i rozšíření portfolia služeb za značného snížení dalších, s tím souvisejících bariér.

#### Stupeň globalizace

V tomto odvětví mají konkurenční společnosti vysoce lokální význam. Tento význam, i samotná konkurence, se pak zvyšuje ve městech, kde působí více plaveckých klubů najednou.

### 10.1.1 Analýza konkurence z tržního hlediska

Konkurencí BC Kenny se v tržním pojetí stávají činnosti uspokojující základní potřebu „plavání s dětmi“ jako domácí koupání a plavání ve vaně, na koupalištích, u rybníků apod. Důležitým faktorem je zde ovšem přítomnost kvalifikovaného instruktora i zajištění vhodných technických podmínek, které jsou přijatelné pro děti ve věku od 3- 6 měsíců do 3 let, ty totiž ne všechny konkurenční alternativy splňují, např. v rybnících mohou být bakterie a doma není přítomen instruktor.

Jelikož se jedná o oblast služeb, jsou zde kladeny vysoké nároky na jejich provedení. BC Kenny může aplikovat již osvědčené metody a postupy ve více svých pobočkách a tak lze i v budoucím vývoji předpokládat standardizaci služeb v rámci poboček a zároveň tak i zkvalitňování služeb.

Nejbližšími konkurenty se stávají nejen kluby ve stejném městě – z hlediska vzdálenosti, ale i jejich dostupnosti (frekvence hodin). Dále je nutné poměřovat i další faktory, jakými jsou cena a kvalita poskytovaných služeb.

Následující analýza se zaměří na postavení BC Kenny oproti konkurenci dle předem stanovených kritérií: ceny a frekvence plavání v pracovních dnech a vznikne tzv. mapa tržního bojiště. Cena je vypočítána vždy z výhodnějšího balíčku: např. 5 lekcí za určitou částku, čili výhodnější než samostatné hodiny. Frekvence lekcí znamená, kolikrát týdně se lekce koná, tedy z kolika dní v týdnu má zákazník na výběr. Posuzována je služba poskytování plavání kojenců a batolat od 6 měsíců do 3 let v regionu Praha a porovnáno je náhodně vybraných 20 baby center včetně BC Kenny.

**Tabulka 5:** Mapa tržního bojiště - provozovatelé kojeneckého plavání v regionu Praha

Den v týd.	Pondělí	Úterý	Středa	Čtvrtek	Pátek
Cena(v Kč)		Plavecká škola JB			
150-200	Plavecká škola JB ACTIVITY CLUB	Ma.Mi Řepy Sportovní školička ACTIVITY CLUB Plavecký klub Plaváči	Plavecká škola JB ACTIVITY CLUB	Plavecká škola JB Ma.Mi Řepy	ACTIVITY CLUB
250-300	Škola plavání	Škola plavání "13"	Plavecká škola	Škola plavání "13"	Dětský klub Vod-



	"13" Davidová Dětský klub Vodníček	Davidová	Pulec Škola plavání "13" Davidová Dětský klub Vod- níček	Davidová Dětský klub Vod- níček	níček
300-350	Modrý tygřík Studio pro ženy Plavecká škola Plaváček Vydrýsek K+P Baby club TEDO BC Kenny	Plaváček baby club Modrý tygřík Plavecká škola Pla- váček BC Kenny	MATERNITY CARE Modrý tygřík Plavecká škola Plaváček Vydrýsek BC Kenny	Plaváček baby club MATERNITY CARE Modrý tygřík Plavecká škola Plaváček Vydrýsek BC Kenny	MATERNITY CARE Vydrýsek BC Kenny
350-400	Magic Castle Plavecká školič- ka Bublinka Studio Lodička	Magic Castle Plavecká školička Bublinka Studio Lodička Klub Bublinka	Magic Castle Plavecká školička Bublinka Studio Lodička	Magic Castle Plavecká školička Bublinka	Magic Castle Plavecká školička Bublinka Studio Lodička
400-450	ANAHITA	ANAHITA	ANAHITA	ANAHITA	ANAHITA

**Tabulka 6:** Přehled plaveckých center v kraji dle kritéria cena/frekvence plavání

	1x týdně	2x týdně	4x týdně	5x týdně
150-200 Kč	Sportovní školič- ka Plavecký klub Plaváči	Ma.Mi Řepy	Plavecká škola Jany Boubínové Plavecký stadion Strahov - ACTIVITY CLUB	
250-300 Kč	Plavecká škola Pulec s.r.o.		Dětský klub Vodníček	Škola plavání "13" Davidová
301-350 Kč	Studio pro ženy K+P Baby club TEDO s.r.o.	Plaváček baby club	MATERNITY CARE s.r.o. Modrý tygřík	Vydrýsek BC Kenny

350-400 Kč	Klub Bublinka		Studio Lodička	Magic Castle Plavecká školička Bublinka
400-450 Kč				ANAHITA

Z vypracované mapy tržního bojiště vyplývá, že nejvíce center (celých osm) se nachází v cenové kategorii 300 – 350 Kč /lekce, do které se řadí i BC Kenny. Šest center plave 1x týdně, dvě centra dvakrát týdně, šest center 4x týdně a šest center pětkrát týdně. Pouze jedno centrum plave ve stejné cenové relaci stejně často jako BC Kenny. Lépe dle kritéria cena/frekvence si stojí „Škola plavání "13" Davidová“, která se nachází v nižší cenové relaci za stejné frekvence plaveckých kurzů.

Firmám se dále doporučuje provést následně analýzu každého z jejich hlavních konkurentů, identifikovat jeho silné a slabé stránky, ty porovnat s vlastními silnými a slabými stránkami a tak určit své vlastní přednosti a slabiny ve vztahu k jednotlivým konkurentům.(KOTLER, a další, 2007). Analýzu těchto silných a slabých stránek lze vztáhnout i na konkurenční aktivity ve vybrané oblasti, v tomto případě komunikace.

### 10.1.2 Analýza konkurenčních komunikačních aktivit

Pro analýzu konkurenčních komunikačních aktivit jsem se opět zaměřila na plavecká centra v Praze, jelikož je zde konkurenční prostředí také nejsilnější. Na území Prahy se podle stránek huggiesclub.cz nachází celkem 7 baby clubů. Tyto stránky jako zdroj porovnávání byly vybrány z toho důvodu, že již samotná přítomnost a prezentace kontaktů center na těchto stránkách naznačuje, že se centra snaží přiblížit a být na očích cílovým skupinám (v tomto případě maminkám s malými dětmi, které používají plenky Huggies)

**Tabulka 7:** Přehled Baby clubů a jejich WWW adres na území hl. m. Prahy

Název plaveckého klubu	WWW stránky
Plavecký klub Delfinek	www.delfinek.cz
Amálka - rodinné centrum	www.amalka.info
Kája a Pája dětský mateřský klub	Nemá webové stránky
Baby Club Juklík	www.juklik.cz
Aqua Baby Club	www.aquababyclub.cz
Gympo Plavání	Webové stránky ve výstavbě

Plavecký klub Žabička

www.plavani-zabicka.cz

Zdroj: www.huggiesclub.cz

V předchozích analýz vyplynulo, že e-marketing a působení online se jeví jako zásadní nástroj pro komunikaci s cílovou skupinou. Proto se následovně zaměřím na formu WWW prezentací výše zmíněných Baby clubů a zhodnotím jejich charakteristiku na základě předem stanovených kritérií. Posuzovány budou následující prvky:

- Způsob prezentace a přehlednost stránek (způsob navedení spotřebitele k nákupu, jasnost a výstižnost sdělení, intuitivní zaměření stránek, možnost dohledání ceny za lekci a základních informací týkajících se poskytovaných služeb)
- Propojenost webů s dalšími prvky e-marketingu, jako např. sociální sítě
- Další výrazné prvky komunikace, kterými se společnost odlišuje od jiných

### Amálka - rodinné centrum

Webové stránky rodinného centra Amálka mají příjemný, jednoduchý a čistý design. Na levé straně se nachází navigační lišta, která obsahuje výčet měst, ve kterých centrum poskytuje své služby. Pod hlavními záložkami měst lze sledovat služby, které jsou v dané lokalitě poskytovány. Tento způsob rozdělení je svým způsobem ojedinělý, avšak může tak předcházet mnohým zklamáním po té, co si rodič vybere konkrétní službu a následně zjistí, že není v dané lokalitě poskytována. Stránky nejsou napojené na žádné sociální sítě ani jiné weby. Vytknout tak lze stránkám jejich pasivní charakter v komunikaci se zákazníkem, když informativní funkci plní.



Obrázek 7: Webová prezentace rodinného centra Amálka (www.amalka.info)

*Tabulka 8: Silné a slabé stránky webové prezentace rodinného centra Amálka (vlastní zpracování)*

Silné stránky	Slabé stránky
Jednoduchý, čistý, přehledný design	Pasivní způsob prezentace
Členění nabídky služeb podle měst	

### **Kája a Pája dětský mateřský klub**

Dětský mateřský klub Kája a Pája nemá na stránkách [www.huggiesclub.cz](http://www.huggiesclub.cz) uvedenou adresu, která by odkazovala na jejich vlastní webové stránky. Uveden je pouze telefon a emailová adresa [dufino.praha@volny.cz](mailto:dufino.praha@volny.cz), která nijak nesouvisí svým názvem s klubem. Hodnota efektu prezentace Baby clubu na stránkách [huggiesclub.cz](http://huggiesclub.cz) je tak v porovnání s ostatními baby cluby minimální. Navíc jsou vedeny na Praze 10 evidovány celkem 3 baby cluby a tento zvýšený konkurenční tlak odsouvá tento mateřský klub zajisté na poslední pozici při výběru a analýze dostupných informací potenciálním klientem.

### **Baby Club Juklík**

Webové stránky baby clubu Juklík jsou ukázkovým příkladem veselého a přátelského designu, logického uspořádání a napojení na sociální média. Stránky příjemně kombinují modrou, růžovou a oranžovou barvu. Grafika působí hravě a svěže. Horní menu je logicky řazeno od úvodních informací, přes popis zápisového postupu až po zajímavosti o klubu i o oboru. Navíc je prakticky ihned zákazník obeznámen s informací, ve kterých lokalitách jsou služby poskytovány pomocí tabulkového menu vlevo. Tabulka po ní signalizuje napojení na sociální sítě Facebook a Twitter. Webová prezentace je jednoduchá, praktická a vkusná.



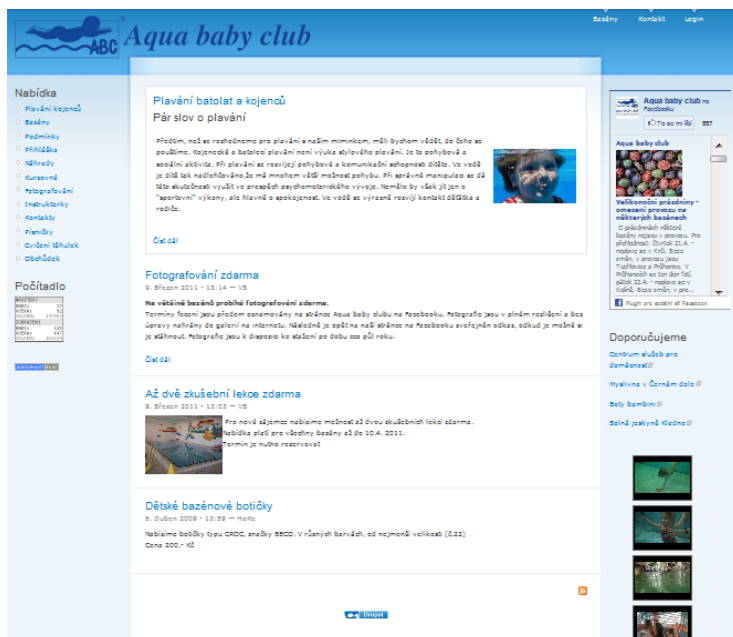
Obrázek 8: Webová prezentace baby clubu Juklik (www.juklik.cz)

Tabulka 9: Silné a slabé stránky Baby Clubu Juklik (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Veselý a přátelský design přizpůsobený účelu i cílovým skupinám	Hůře čitelné písmo
Logické a intuitivní uspořádání	
Perfektní přehlednost	
Napojení na sociální sítě	

## Aqua Baby Club

Aqua Baby club se se svými pěti pobočkami řadí na první příčku v celkovém počtu poboček v Praze z prezentovaných baby clubů. Na první pohled jsou stránky baby clubu čisté a přehledné. Navigační lišta na levé straně nabízí návštěvníkům přehled služeb a témat, které souvisí s jejich realizací jako: plavání kojenců, bazény, podmínky, přihláška, náhrady, kurzovní, fotografování, instruktorky, kontakty, písničky, cvičení toulek nebo občůdek.



**Obrázek 9:** *Webová prezentace Aqua Baby Clubu (www.aquababyclub.cz)*

Nabídka těchto odkazů je zcela logická a provází potenciálního zákazníka od samého počátku a informační části, přes výběr konkrétního bazénu a podmínky zapojení do kurzů až po přihlášku pro dítě i rodiče. Při kliknutí na každé z těchto oddělení se na stránce nachází odkaz na přihlášku do kurů, což umocňuje pobídku spotřebitele k akci a objednání služby. Zvláště pozitivním prvkem firemní komunikace je napojení stránek na sociální a jiné interaktivní sítě. Stránka na Facebooku „se líbí“ dokonce 557 fanouškům (k 15.4.2011). Vpravo na stránkách jsou také ke shlédnutí videa z jednotlivých lekcí, které lze snadno přehrát v prohlížeči a není třeba instalace žádného dalšího softwaru.

**Tabulka 10:** *Silné a slabé stránky webové prezentace Aqua Baby club (vlastní zpracování)*

Silné stránky	Slabé stránky
Přehledné a intuitivní uspořádání	Chladná a možná až příliš jednoduchá grafika
Adekvátní a důležité informace na dosah	
Na každé stránce „push-to-aktion“ prvek	
Napojení stránek na Facebook	
Napojení stránek na You Tube	

Webová prezentace baby klubu Aqua je dle mého názoru skutečně vydařená a zářným příkladem toho, že v jednoduchosti je skrytá i účelnost. Vytknout bych si dovolila snad jen příliš chladnou – pouze modrou grafiku, která může působit fádně a staromódně. Po ozvláštnění dalšími drobnými prvky by byly stránky veselejší.

### Gympo Plavání

Společnost Gympo Plavání má momentálně vlastní webové stránky v rekonstrukci, kdy návštěvníky na nefunkčnost stránek upozorní pouze věta, že je doména zaregistrovaná. V tomto případě se doporučuje uvést alespoň náhradní telefonický kontakt, aby nebyl potenciální zákazník ihned ztracen a existovala tak šance, že jeho úsilí o získání informací neskončí jen u nenačtených stránek.

### Plavecký klub Žabička

Návštěvníky webových stránek plaveckého klubu Žabička může upoutat příjemné grafické provedení, které vhodně kombinuje odstíny modré a oranžové. Celkově stránky budí svěží, elegantní dojem. Úvodní stránka vkusně vítá příchozí na stránky stručným představením klubu a jeho služeb. Přehledná horní lišta v podobě záložek odkazuje zákazníky na jednotlivé oblasti poskytovaných služeb. Po kliknutí na záložku „plavání kojenců a batolat“ se načítá další menší lišta, která svým logickým uspořádáním provede zákazníka celým procesem až k nákupu. V úvodu je zákazník obeznámen s výhodami plavání obecně, následně může shlédnout rozvrh hodin a ihned si v další záložce hodinu zarezervovat. Po celou dobu jsou zároveň na stránce zobrazeny kontakty (vlevo) i aktuality a „přečtete si“ (vpravo).



Obrázek 10: Webová prezentace Plaveckého klubu Žabička (www.plavani-zabicka.cz)

**Tabulka 11:** *Silné a slabé stránky plaveckého klubu Žabička (vlastní zpracování)*

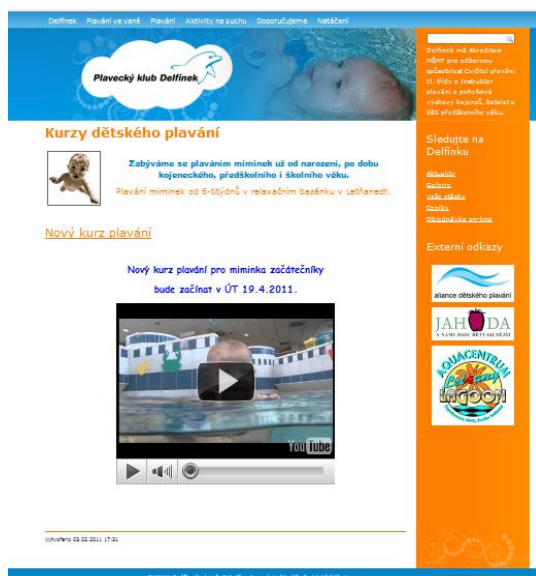
Silné stránky	Slabé stránky
Svěží a příjemný design	Chybí napojení na sociální síť
Přehledné intuitivní uspořádání	Příliš mnoho textu
Propracovaný informačně - nákupní proces	
Rezervační formulář a signalizace obsazenosti	
Položka „Proč si vybrat právě nás?“	

Webovou prezentaci plaveckého klubu Žabička lze označit za skutečně vydařenou. Design vhodně kombinuje barvy i další grafické prvky a stránky tak vypadají moderně a příjemně. Rezervace lze provádět pomocí rezervačního formuláře přes internet, kde zákazníci vidí aktuální obsazenost kurzů.

### **Plavecký klub Delfínek**

Plavecký klub Delfínek zvolil stejně jako plavecký klub Žabička kombinaci modré a oranžové, ovšem celkové zpracování lze za mnohonásobně horší. Horní lišta dělí služby plaveckého klubu do vlastních kategorií (Plavání ve vaně, plavání, aktivity na suchu, atd.). Po kliknutí na tuto kategorii se ovšem nenačítá vlastní stránka, ale roletka, kde zákazník musí vybrat z další nabídky (v případě plavání je výběr z možností plavání rodičů s dětmi, plavání dětí bez rodičů atd.). U položky menu „aktivity na suchu“ se po kliknutí objeví pouze roletka nazvaná cvičení. Vzhledem k tomu, že není tedy z čeho dále vybírat, roletka zde jen zbytečně prodlužuje cestu k informacím. Rozvrh pak zákazníci mohou najít ve zcela jiné záložce a ceník naopak vpravo, v liště. Nepromyšlené uspořádání položek v menu i grafické ztvárnění stránek zde hodnotím jednoznačně negativně.





**Obrázek 11:** Webová prezentace plaveckého klubu Delfínek ([www.delfinek.cz](http://www.delfinek.cz))

**Tabulka 12:** Silné a slabé stránky webové prezentace plaveckého klubu Delfínek (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
	Chaotické uspořádání položek v menu
	Dva různé druhy menu (spolu nekorespondujících a na sebe nenavazujících)
	Nelogické začlenění položek do menu

## 10.2 Zákazníci

Zákazníci jsou základní stavební jednotkou každé společnosti a také jedním z nejdůležitějších faktorů mikroprostředí.

Vztah mezi zákazníkem a cílovou skupinou je velice úzký. Zákazníkem je ten, kdo nakupuje služby společnosti. Komplexní cílová skupina komunikace je tvořena potenciálními zákazníky (ti, které chce společnost teprve získat) a již stávajícími nebo minulými zákazníky. Společnost může různě vybírat z těchto tří skupin a komunikovat sdělení dle stanovených cílů.

Jak již bylo řečeno, cílovou skupinou komunikace BC Kenny jsou zákazníci, kteří splňují následující podmínky:

1. Rodiny, které mají dítě ve věku do 3 let, pro které je služba plavání kojenců a batolat určená.
2. Rodiny, kde alespoň jeden rodič má časové i finanční možnosti danou službu využívat
3. Rodiny, které mají určité nároky a konkrétní životní styl. Jejich hodnoty mohou být materiální i psychické povahy. Nejedná se tedy jen o finance a čas, ale i o zdravotní stav rodičů i dětí, postoje k volnočasovým aktivitám i zcela konkrétní vztah přímo k plavání. V době mateřské dovolené mohou také některé ženy navíc pociťovat nedostatek sociálních kontaktů a cítit se osamocené, pouze s malým dítětem. Alternativou pro ně může být možnost trávit určitý čas ve skupině lidí shodných zájmů.

Na základě výše zmíněných bodů lze vyprofilovat typického představitele a reprezentanta cílové skupiny. Mohla by to být:

- Žena (matka) ve věku 18-38 let
- s minimálně jedním dítětem ve věku do tří let
- splňující podmínku časových prostředků – ideálně tedy na mateřské dovolené
- splňující podmínku finančních prostředků – ochota investovat peníze do lekcí plavání
- splňující podmínku životního stylu – psychologický profil takové matky by bylo možné popsat následovně<sup>5</sup>: Maminky, které nebaví být doma zavřené nebo vyjíždějí s kočárkem, rády tráví aktivně volný čas, většinou mimo domov, využívají nabídky společensko-kulturních a sportovních aktivit, do kterých je možné se zapojit i s dítětem. Navíc věří, že provozovaná aktivita povede k prospěchu zdraví dítěte.

Pro stanovení účinné komunikační strategie a nalezení vhodných komunikačních kanálů je potřeba blíže analyzovat životní styl výše uvedeného profilu.

---

<sup>5</sup> Způsoby psychologické segmentace popisují J. Vysekalová aj. Mikeš v knize „Reklama: Jak dělat reklamu“ na str. 55 (VYSEKALOVÁ, a další, 2010)

### 10.2.1 Životní styl a trávení volného času žen na mateřské dovolené

V České republice existuje mnoho příležitostí, jak a kde mohou ženy na mateřské dovolené trávit svůj volný čas. Aktivita mohou podnikat ať už s dětmi, či bez dětí. Využití volný čas bez dětí může každá žena individuálně, záleží především na jejich potřebách a zálibách.

Zvláštní alternativou služeb, kterou mohou ženy na mateřské dovolené s dětmi využít jsou návštěvy např.: Dětských a mateřských klubů, různých komunitních center, kde je zajištěn program i kurzy pro matky a zajištěné hlídání malých dětí, či kulturní, mateřská a rodinná centra. Ty se mohou kromě rodinných programů svou činností zaměřovat navíc na vzdělávací programy pro ženy po skončení mateřské dovolené a snažit se jim tak usnadnit návrat do zaměstnání a zvýšit jejich šance na pracovním trhu.

### 10.2.2 Ženy na mateřské dovolené a vhodné komunikační kanály

Ženy na mateřské dovolené mohou být reklamním sdělením zasazeny prakticky kterýmkoliv komunikačním kanálem, ať už pomocí nástrojů klasické reklamy (skrze televizní vysílání, rozhlas nebo tisk) přes nástroje podpory prodeje a PR až po oslovení pomocí novodobých nástrojů e-marketingu nebo zvláštních eventů.

Podle Kotlera ženy kontrolují až 85 procent spotřebitelského utrácení ve Spojených státech. (KOTLER, a další, 2007 str. 552) Tento údaj naznačuje, že právě ženy jsou osobami, které z větší části určují, za co se budou rodinné peníze utrácet.

Většina zákazníků světových nákupních portálů na internetu jako Zappos, Groupon či Gilt Groupe jsou také právě ženy. V případě Gilt Groupe ženy tvoří 70 procent nakupujících a mají na svědomí 74 procent příjmů. U Grouponu jsou ženy 77 procent všech registrovaných zákazníků.

E-marketing a sociální média jsou vůbec nejrychleji rostoucími a čím dál častěji uplatňovanými nástroji komunikace. Celosvětově vedou sociální sítě jako Facebook, Twitter a MySpace. V Česku zase u mladých vedou Lide.cz či Libimseti.cz.

Podle průzkumu společnosti Nielsen jsou nejrychleji rostoucí komunitou využívající těchto médií právě maminky, a to především mladší generace, ve věku 25-35 let, převážně s jedním dítětem. Ty využívají sociální sítě jako Facebook téměř dvakrát tolik času ve srovnání s jinými skupinami obyvatelstva a také mnohem více blogují. Dle studie comScore ženy tvoří nejen nadpoloviční většinu uživatelů Facebooku, ale mají na svědomí 62 procent denní aktivity jako jsou zprávy, statusy a komentáře, a plných 71 procent fanouškovské

aktivity. Kromě toho mají v průměru o 8 procent více přátel a na Facebooku tráví o 30 procent více času než muži.

Lidé se pomocí sociálních sítí sdružují a jsou dokonce schopni vyvolat masivní protesty po celém světě. To se například povedlo mladým maminkám, které měly účet na Facebooku a nelíbilo se jim, že jeho administrátoři odstraňují fotky, na nichž kojí své děti. Rozhodly se proti tomu společně bojovat a dosáhly stanovených cílů díky masivní kampani.

Mladé maminky dokonce Facebook využívají standardně o 85 procent více než průměrný uživatel. Matky v letech 40 – 50 pak masivně nakupují na Internetu a na Facebooku představují nejrychleji rostoucí demografickou skupinu. (LUPA.cz, 2009)

Podobný trend lze sledovat i v hraní mobilních a internetových her a využívání různých zábavných aplikací (Tyinternet.cz, 2010):

- hru Bzoonk Bar od společnosti Falanxia hraje pomocí sítě Facebook 61 procent žen a polovina z nich je ve věku 18 až 24 let.
- V aplikaci O2 kachnička si lidé vytvořili během února a března přes 20 tisíc originálních kachniček. Podíl žen dosáhl 75 procent.
- "Slovní fotbal" hraje přes 32 tisíc žen denně (65 procent hráčů), z nichž více než 85 procent je starších než 25 let. Hra vytváří komunikační prostředí, kde ženy mohou diskutovat např. o receptech na vaření a mnohém dalším.

I slevové portály (především lídr tohoto segmentu Slevomat.cz) eviduje značnou převahu zákaznic, kterých je zde registrováno 65 procent. Další slevový server Zapakatel uvádí 55-ti procentní podíl žen.

Využití komunikačních kanálů pro cílovou skupinu žen na mateřské dovolené se tedy jeví internet jako nejvhodnější varianta.

### 10.3 Dodavatelé

„Dodavatelé jsou firmy a jednotlivci, kteří poskytují zdroje, jež firma a její konkurenti potřebují pro výrobu zboží a služeb. Úspěch firmy záleží v nemalé míře na výběru dodavatelů. Ve vztahu k dodavatelům může firma uplatňovat nákupní marketing.“ (JAKUBÍKOVÁ, 2009 str. 129) Dodavatelé jsou v případě BC Kenny především společnosti poskytující prostory, energie a vodu. Jelikož v ČR prakticky neexistuje konkurenční prostředí v oblasti dodávek vody nebo energií, je i výběr dodavatelů velice omezený.

## 10.4 Partneři a distribuční mezičlánky

Též někdy nazývaní „marketingoví zprostředkovatelé“. Ti pomáhají firmám překonat časové, množstevní i místní rozpory, které mohou vzniknout na cestě produktů od producentů služeb ke spotřebitelům. Mohou to být marketingové služby, finanční instituce nebo dopravní organizace. Ti mohou firmě pomoci prodávat, propagovat nebo distribuovat zboží konečným spotřebitelům nebo pomocí nich může firma např. mapovat konkurenci (agentury provádějící marketingové výzkumy a mediální společnosti). (JAKUBÍKOVÁ, 2009 str. 129)

## 11 ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE BC KENNY

Nyní se budu ve své diplomové práci zabývat analýzou současných marketingových aktivit, které BC Kenny využívá.

Jednotlivé nástroje marketingové komunikace jsou skutečně nezbytnou součástí marketingu každého podniku. Na trhu služeb nabízejících plavání kojenců a batolat existuje silná konkurence, a proto je důležité, aby na sebe baby club dokázal vhodným a zároveň účinným způsobem upozornit.

Konkrétními komunikačními nástroji, které Baby club Kenny využívá se budu podrobněji zabývat v následujících podkapitolách.

### 11.1 Vize, strategie a cíle

V roce 1985 zahájila Eva Kiedroňová činnost "plavání" kojenců a batolat v Třinci ve vanách a v saunovém bazénku na vlastní pěst, s láskou k oboru a s minimem ambicí. Právě láska k oboru a pečlivá péče o všechny rodiče a děti v rámci poskytovaných služeb vytvořila základní pilíře marketingové strategie, kterou baby club praktikuje doposud.

Jediným a hlavním cílem byl a je vždy spokojený zákazník, a to především v podobě šťastných tváří rodičů i dětí. Tito nadmíru spokojení zákazníci předávali svou spokojenost dále, svým přátelům i známým. Tento marketingový komunikační nástroj - „word-of-mouth“ byl vždy velmi účinný a spolehlivě přiváděl nové a nové zákazníky. V rostoucím konkurenčním prostředí a také v prostředí, kde konkurence využívá dalších nástrojů komunikačního mixu je ovšem nedostačující.

Strategické cíle baby clubu Kenny jsou:

- Zvýšení povědomí o firmě a jejích službách
- Poskytování kvalitních služeb
- Uspokojování potřeb a přání zákazníků

Baby club Kenny nemá v současnosti zpracovanou žádnou strategii prodeje, marketingovou strategii ani strategii marketingové komunikace, zákazníci si musí v případě zájmu o její služby, které v regionech většinou poskytuje i několik konkurenčních subjektů, vyhledat baby club sami a aktivně se zajímat o jeho produkty.

## 11.2 Nástroje marketingové komunikace BC Kenny

Baby club Kenny jako relativně malá firma komunikuje se svými zákazníky především prostřednictvím interního PR, podpory prodeje klasických public relations.

### 11.2.1 Public relations a interní marketing

Vztahy s veřejností jsou vždy delikátní záležitostí, dobré jméno firmy se obtížně buduje a ještě hůře mění, když se cokoliv nepovede. O neúspěchu se rozhodně nedá mluvit v souvislosti s BC Kenny, kterému sama majitelka dává neodstranitelný punc kvality a profesionality.

Majitelka klubu, Eva Kiedroňová, od samého počátku svého podnikání v tomto oboru, i od vzniku baby clubu Kenny, šíří osvětu v oblasti nejen plavání kojenců a batolat, ale i v oblasti psychomotorického vývoje dětí a péče o ně. Díky těmto aktivitám i publikační činností se stala Eva Kiedroňová uznávanou odbornicí ve svém oboru.

K 1.1.2010 bylo celkem uspořádáno pod záštitou Evy Kiedroňové:

- 68 celostátních rekvalifikačních kurzů pro 602 instruktorů
- 18 speciálních licenčních kurzů pro 132 instruktorů BC Kenny
- 30 vzdělávacích seminářů NNR pro 274 odborníků

Eva Kiedroňová je navíc již od roku 2008 pravidelným hostem pořadu Sama doma České televize, kde rodičům předává své zkušenosti právě ohledně psychomotorického vývoje dítěte.

Se školením externích a interních instruktorů se úzce pojí i pojetí firemní kultury. V roce 2008 proběhlo první školení instruktorů BC Kenny s názvem „metodika programů pro astmatické děti + příprava komplexního programu k realizaci“. Zároveň také byly zavedeny věrnostní odměny pro instruktory. V roce 2010 navíc zahájil BC Kenny vzdělávací projekt pod záštitou EU, který umožňuje neustálé odborné proškolení všech instruktorů.

Kromě budování pevných a pozitivních interních vztahů s instruktory vytváří BC Kenny pevné a vřelé vztahy se stávajícími klienty. V roce 2008 proběhlo zavedení věrnostních slev pro rodiče a byly definovány dárečky pro děti k nejrůznějším příležitostem. Zároveň byla navázána spolupráce se ZFP Akademií s příznivým dopadem na ceny kurzovního.

Navíc BC Kenny vydává interní časopis. V roce 2009 byla vydána první dvě čísla dvouměsíčního interního periodika INFO Kenny a Přístavu dětství. V dalším roce vyšly další 4

čísla. Náhled posledního čísla (č.5 – 2010) se nachází v příloze této diplomové práce. V tomto periodiku se pojednává především o problematice kojeneckého plavání a psychomotorického vývoje dítěte. Dále jsou zde zahrnuty články o pořádaných akcích v rámci baby clubu a představení instruktoři. Důležité je také zmínit existenci spolupráce s inzertními partnery, kteří zde hojně využívají prostor pro prezentaci vlastních produktů či služeb a baby club tak získává zvláštní zdroj příjmů.

### 11.2.2 Eventy

S aktivitami realizovanými interně úzce souvisí i eventy. Ty jsou zatím primárně směřovány na stávající zákazníky jako zpestření klasického kurzu. V roce 2010 byla opět obnovena tradice „Show Vodníčků“. Jedná se o akce s následující koncepcí:

- Přibližně šedesát dětí - od nejmenších miminek po již zkušenější až desetileté se dostaví se svými rodiči, sourozenci i dalšími rodinnými příslušníky do vybraného baby clubu, kde je čeká zajímavý „plavací“ program
- Zatím poslední takováto akce se konala v září 2010, v Parku Holiday v Praze-Benicích.
- Všichni „malí vodníčci“ dostali za svůj sportovní výkon nejen diplomy, ale i hodnotné ceny.

Všichni zúčastnění hodnotí akci maximálně pozitivně. Bohužel potenciál této akce pro získání nových zákazníků je minimální.

### 11.2.3 Reklama

BC Kenny neinzeruje klasickou formou reklamy, jelikož se tento nástroj jeví jako příliš nákladný. Vzhledem ke specifčnosti cílové skupiny by bylo i jeho využití převážně neefektivní.

### 11.2.4 Direct marketing

Zatím společnost nevidovala ani koncepčně neměřila míru spokojenosti stávajících klientů. Také nerealizovala žádné direct marketingové aktivity. Právě spokojenost stávajících klientů je neplacenou a nadmíru spolehlivou propagací firmy pro potenciální zákazníky. K dispozici má BC Kenny za léta svého působení přes 50 tisíc kontaktů (na rodiče a děti, kteří se zúčastnili plaveckých kurzů). Tu by bylo možné využít k oslovení stávajících klientů:



- pravidelně, např. na konci roku poskytnout klientům i ostatním možnost prostřednictvím ankety či dotazníku ve zmiňovaných novinách vyjádřit spokojenost, nespokojenost nebo nápady týkající se práce, komunikace a celkové image BC Kenny.
- využít základnu stávajících klientů, zvláště těch, kteří využívají internet ke komunikaci a přizpůsobit nabídku služeb podle jejich přání, samozřejmě s ohledem na technické možnosti
- v neposlední řadě je potřeba zmínit newslettery, které mohou sloužit jako elektronická verze tištěných interních periodik. Navíc v sobě mají mnohonásobně vyšší potenciál „přeposlání“ a předání sdělení dále.

Zmíněná databáze bohužel obsahuje pouze poštovní a nikoliv emailové adresy. Konceptem obnovení a restrukturalizace databáze se budu dále zabývat i v projektové části, jelikož její využití a obnovení považuji za zásadní stavební kámen pro vývoj a rozvoj komunikační strategie.

### 11.2.5 Podpora prodeje

Podpora prodeje BC Kenny spočívala zatím jen v věrnostním programu pro stávající klienty, kteří při opakované účasti v kurzu získávají slevu.

Nabízí se tedy široká škála běžných nástrojů podpory prodeje, které by šlo i nadále využít:

- pořádat pravidelné soutěže zaměřené na přilákání nových zákazníků při využití zákazníků stávajících
- zavést možnost „zvýhodněných balíčků služeb“
- zvýhodněné sazby při platbě „na rok a více dopředu“
- nabídnout nový, propracovaný věrnostní program
- možnost bezplatného vyzkoušení jedné hodiny

### 11.2.6 Osobní prodej

Osobní prodej je zatím nejúčinnějším způsobem prodeje. Osoba zodpovědná za chod pobočky baby clubu svým vystupováním, projevem a úrovní komunikace představuje danou společnost a pro klienta hraje zásadní roli. První kontakt může firmě přinést velké zisky a pomoci budovat její dobré jméno nebo naopak firmu velmi poškodit.

V BC Kenny je osobní prodej realizován po příchodu klienta do pobočky baby clubu nebo se rodiče dostaví na tzv. informační besedu v předem stanoveném termínu, která je pořádána za účelem poskytnutí celistvých a komplexních informací. Dle zkušeností BC díky

předaným informacím o organizaci programu, hygienických zásadách, bezpečnostních opatřeních, cenách i řešení neúčasti na lekci nedochází později ke zbytečným nedorozuměním.

### 11.2.7 Online komunikace

Online komunikace je provozována především prostřednictvím webových stránek, které prošly re-designem v roce 2008. Jejich role v komunikaci je spíše pasivní předání informací přichozím zákazníkům. Prezentace je vkusně graficky zpracována, kombinace světle červené, žluté a místy i jiných barev působí živě, hravě a nepůsobí přelácaně nebo příliš strakatě. Hlavní lišta menu je uspořádána přehledně a logicky. Jediná položka, která chybí a je nositelem zásadních informací je odkaz na cenu. Ten je skryt v záložce „Centra“. Zde se ovšem potenciální zákazník cenu plaveckých kurzů opět nedoví, jelikož se dostane pouze k odkazu na cenu za pronájem celého plaveckého bazénu. Proces, jak by mohl zájemce postupovat v nákupu zde také není z uspořádání zcela vyplývající. Zákazník tak musí projevít jistou míru vlastního úsilí, aby požadované informace získal a sám si uspořádal.

**Tabulka 13:** *Silné a slabé stránky webové prezentace BC Kenny (vlastní zpracování)*

Silné stránky	Slabé stránky
Svěží a přátelský design	Chybí napojení na sociální síť
Přehledné členění záložek	Nepřítomnost ceny kurzů na webu
Mnoho tematických informací online dokazující mnoholetou zkušenost BC Kenny	Slabá interaktivita stránek
	Nenavazující uspořádání záložek

Mezi prvky, které využívají konkurenční centra a patří mezi jejich silné stránky je především:

- Interaktivní charakter stránek
- Rezervační formulář a signalizace obsazenosti
- Položka „Proč si vybrat právě nás?“
- Napojení na sociální síť
- Propracovaný informačně - nákupní proces
- „Push-to-aktion“ prvek
- Veškeré potřebné informace snadno na dosah (u BC Kenny chybí cena)

Tyto prvky bych doporučovala, aby BC Kenny zahrnul do své webové prezentace.

BC Kenny také vlastní profil na sociální síti Facebook. Ten je ovšem založen jako typ „soukromá osoba“ i přes to, že se jedná o společnost, což je v interních pravidlech Facebooku dokonce zakázané. Profil tak může být kdykoliv bez varování smazán administrátory sítě. Navíc je potřeba u každého člověka, který projeví zájem o stránku baby clubu, aby byl „přijat za přítele“ správcem stránek BC Kenny. Toto se jeví jako jistá komplikace, která může mnoho uživatelů odradit již v první fázi – zjišťování informací o baby clubu. Navíc není profil komunikován ani na webových stránkách ani pomocí dalších nástrojů komunikačního mixu.

### **11.3 Shrnutí analytických poznatků pro projektovou část**

Výsledky provedených analýz budou následně využity jako podklad pro tvorbu projektu komunikační strategie BC Kenny.

Analýza makroprostředí ukázala, že okolní vlivy působící na vývoj společnosti jsou většinou pozitivního charakteru jako rostoucí životní úroveň a životní styl obyvatel ČR. Baby club však musí brát v potaz ekonomický vývoj i legislativu, které ho mohou ovlivňovat pozitivně i negativně. Ryze negativní se pak jeví neustále rostoucí konkurence v oblasti kojeneckého plavání. Tento jev byl potvrzen i v analýze mikroprostředí, která mimo jiné ukázala ze konkurence disponuje pokročilejšími komunikačními nástroji i lépe zaměřenými na cílové skupiny. Z posouzení cílových skupin, z definice jejich chování a z monitoringu jejich životního stylu vyplynulo pro tvorbu komunikační strategie baby clubu, že by měla být zaměřena ženy na mateřské dovolené s využitím komunikačního nástroje e-marketingu. Především do budoucna bude stále více třeba vytvářet marketingová sdělení na míru ženám a myslet na ně i v každodenní komunikaci na sociálních sítích. Protože jsou to ženy, které jsou nejen většinou publika sociálně marketingových kanálů, ale také mají podstatný vliv na utrácení rodinných peněz a tím i utrácení za konkrétní služby.

Analýza komunikace BC Kenny navíc ukázala, že se zaměřuje sice na ženy, ale na ty, které jsou již zákaznicemi a ne na ty potenciální. Proto je bezpodmínečně nutné, aby se projektová část zaměřila především na vylepšení komunikace s důrazem na získávání nových zákazníků. Mezi nejpoužívanější nástroje komunikačního mixu baby clubu lze zařadit public relations, propracovaný interní marketing a eventy. Za nejvyužívanější reklamní pro-

středek lze označit interní časopis. Stěžejním médiem je internet a prospekty popř. informační letáky tištěné in-house.

V neposlední řadě je určitě důležité zmínit, že Baby club Kenny nezaměstnává žádného specialistu, který by řešil pouze problematiku týkající se marketingové komunikace. Veškeré tyto aktivity řeší majitelka baby clubu s kolegyní, jež zajišťuje technický i prodejní chod společnosti

## 11.4 Vyhodnocení stanovených hypotéz

Na základě provedených analýz lze nyní vyhodnotit hypotézy, jež byly stanoveny v úvodu analytické části této práce. Hypotézy budou následně potvrzeny nebo vyvráceny. Výsledky budou využity pro přípravu projektu marketingové komunikační strategie Baby clubu Kenny.

**Hypotéza 1:** *Baby club Kenny komunikuje pomocí vhodně zvolených nástrojů komunikačního mixu se stávajícími zákazníky.*

Shrnutím poznatků z teoretické a praktické části této práce lze dospět k závěru, že vhodnými, efektivními a účinnými komunikačními prostředky jsou ty, jež bezpodmínečně zasahují cílovou skupinu. Pro interní komunikaci a podporu stávajících zákazníků jsou doporučovány nástroje jako public relations, podpora prodeje nebo osobní prodej. Jelikož BC Kenny využívá ve své podstatě pouze tyto nástroje a komunikuje tak především s interními zákazníky, byla **hypotéza 1 potvrzena**.

**Hypotéza 2:** *Baby club Kenny komunikuje vhodnými kanály k vlastním cílovým skupinám tak, aby získával nové zákazníky.*

Toto lze provádět oslovováním přímo nových zákazníků a také lákat nové skrze stávající. Vzhledem k tomu, že BC Kenny provozuje pouze aktivity, které jsou zaměřeny cílem i charakterem na stávající zákazníky, **hypotéza 2 byla vyvrácena**.

**Hypotéza 3:** *Jelikož cílová skupina – ženy na mateřské dovolené, tráví mnoho času na internetu, probíhá většina komunikace online.*

Pomocí analýzy sekundárních dat z výzkumů bylo potvrzeno, že ženy na mateřské dovolené skutečně tíhnou k trávení volného času na internetu. Vzhledem k tomu, že analýza komunikace BC Kenny zjistila, že baby club má sice vlastní webové stránky, ale ty jsou především pasivního charakteru, byla i **hypotéza 3 vyvrácena**.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 12 PROJEKT MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ BC KENNY

Na základě průzkumu, mnohačetných návštěv BC Kenny i dlouholetých zkušeností paní majitelky si mohu dovolit konstatovat, že baby club má nespočet nadmíru spokojených zákazníků, kteří rádi šíří svou radost a spokojenost dále. Kdo se totiž jednou do BC Kenny dostane a začne využívat jeho služeb, dostává se mu náležitá péče. BC Kenny investuje téměř veškeré své úsilí do stávajících zákazníků a investice do nově přichozích jsou minimální.

V tomto případě rozhodně není cestou omezení rozpočtu v investicích do stávajících zákazníků, jelikož by tím utrpěla i samotná hodnota i účinek služby a v konečném důsledku i reputace celé společnosti. Zásadní je tedy zvážit, jak onen zbývající rozpočet pokud možno co nejefektivněji využít tak, aby přilákal zákazníky nové a další.

Jako optimální nástroj se nabízí podpora prodeje, která by posílila vlivy dosud aplikované „word-of-mouth“ komunikace. Příkladem je v tomto případě soutěž založená na principu „Přiveďte k nám dvě své kamarádky a vyhraje kurz zdarma!“. Na základě předešlých výzkumů také spatřuji značný potenciál v přiblížení se životnímu stylu cílových skupin a zefektivnění komunikace online.

Baby club Kenny se řadí mezi menší baby cluby, samotná velikost je ovšem vyrovnána počtem jednotlivých poboček. Vedení baby clubu si uvědomuje důležitost expanze a tím i zvyšování dostupnosti místa poskytování služby, která je v této oblasti podnikání obzvláště důležitá. Vzhledem k tomu, že putují značné finance do expanze, snaží se baby club využívat pokud možno co nejlevnějších forem marketingové komunikace. Co se týká rozpočtu baby clubu na marketingovou komunikaci, je velmi nízký, a to i v porovnání k velikosti baby clubu jako podniku.

Pro projekt marketingové komunikační strategie BC Kenny je důležité definovat a podniknout několik základních kroků :

- Definovat cíle projektu
- Definovat cíle marketingové komunikační strategie BC Kenny na základě definovaných cílových skupin projektu
- Zvolit nástroje komunikačního mixu
- Provést časovou a nákladovou analýzu projektu

## 12.1 Cíle projektu

Výsledky analýz a dotazníkových šetření prokázaly, že marketingová komunikace BC Kenny je nekonceptní, nárazová a že by bylo vhodné některé dosud používané komunikační aktivity baby clubu rozvinout se zaměřením na využití nových, strategických nástrojů komunikace, které by přilákaly nové zákazníky a současně efektivně upoutaly jejich pozornost. Z analýzy také vyplynulo, že baby club má po celé ČR výraznou konkurenci, která BC Kenny v mnohých případech užití nástrojů komunikace předčí.

Hlavním cílem projektu je zvýšit povědomí a návštěvnost baby clubu Kenny ve všech jeho pobočkách s důrazem na Prahu, kde je konkurenční působení nejsilnější, a to prostřednictvím vytvoření marketingové komunikační strategie. Tato strategie by neměla být finančně náročná a pomohla by zvýšit povědomí o baby clubu Kenny, jeho návštěvnost a také přilákat nové zákazníky, kteří se následně stanou opakovanými uživateli služeb baby clubu. Bude se tedy jednat o vylepšení stávajících prostředků marketingové komunikace a také navržení nových, které by rovněž přispěly ke zviditelnění baby clubu a navázání komunikace s potenciálními zákazníky.

Projekt bude z časového hlediska naplánován od června 2011 do května 2012 a skládat se bude z několika samostatných částí, kdy může společnost využít více nástrojů marketingové komunikace avšak nemusí. Mezi navrhovanými nástroji i mezi nástroji komunikace obecně však existuje jistá synergie, jejíž efektivita a účinnost se mnohonásobně zvyšuje při vhodné aplikaci více nástrojů současně (viz. kapitola Integrovaná marketingová komunikace).

Náklady budou stanoveny odhadem dle letošních cen za produkty i služby běžné v regionu České republiky a rozpočet je založen na mém individuálním průzkumu (doptání cen na pobočce České pošty apod.). Standardní marketingové kampaně předpokládají masivní komunikaci, s čímž se pojí i vyšší počáteční investice. Poté, většinou po vyhodnocení, bývají marketingové rozpočty omezeny a komunikace udržována jisté úrovni. Já se pokusím náklady na rozpočet minimalizovat, protože i rozpočet BC Kenny je minimální. Aktivity budou také rozvrženy do několika částí, do kterých BC Kenny může investovat dle vlastního uvážení. Navíc by měl být rozpočet rozvržen do celého roku tak, aby baby club nebyl zatížen neustálou investicí.

V širším kontextu je předpokladem úspěchu marketingového plánu vzájemná souhra strategických a marketingových cílů.

Strategické cíle:

- rozvoj firmy
- zvýšit objem finančních prostředků firmy pro další rozvoj a investice
- neustále zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb

Marketingové a komunikační cíle:

- implementovat marketingové nástroje s cílem zvýšit počet zákazníků (udržet si stávající a přilákat nové) a zvýšit tak zisk firmy
- zlepšit vzájemnou komunikaci mezi zákazníky a firmou

Stanovené marketingové cíle jsou podporou pro strategické cíle společnosti, po dosažení těchto cílů by tedy BC Kenny měl také dosáhnout definovaného rozvoje, lepšího povědomí o společnosti a vylepšení komunikace i spokojenosti zákazníků i zaměstnanců. Na marketingové cíle společnosti se úzce pojí cíle komunikační.

## 12.2 Komunikační cíle společnosti

Baby club Kenny nemá žádnou přesně formulovanou komunikační strategii. Je tedy primárním úkolem této práce strategii stanovit tak, aby byla v souladu s komunikačními cíly společnosti.

Vzhledem k tomu, že baby club Kenny jako poskytovatel služeb nemá žádné distribuční kanály, je příhodné směřovat marketingové aktivity na konečného spotřebitele služby a využívat při tom kombinaci strategií „push“ i „pull“.

Společnost definuje cílové skupiny a na ty bude působit pomocí vybraných nástrojů komunikačního mixu tak, aby vyvolala jejich zájem o nabízené služby. Poptávku po službách se bude snažit vyvolat nejen u stálých zákazníků, ale i u potenciálních zákazníků, kteří BC Kenny doposud neznali či nedospěli k názoru, že by jeho služby mohli potřebovat a využít, ale i minulých, kteří v sobě mají jistý potenciál návratu k užívání služeb pro jiné věkové skupiny.

Komunikačním cílem baby clubu je především cíl informativní a přesvědčovací. Z informativního hlediska půjde o poskytnutí informací o nabízených službách a o možnostech využití služby. Z hlediska přesvědčovacího se bude jednat o snahu změnit představu o potřebnosti služby, o pozici, kterou služba zaujímá ve srovnání s konkurenčními službami. Snaha o změnu positioningu služby má význam v tom, že tvoří základ pro propagační komunikaci, tedy pro hlavní myšlenku propagačních aktivit..



**Tyto komunikační cíle lze definovat:**

- informování o nabízených službách a možnostech využití služby
- zvýšení povědomí o firmě u vybraných cílových skupin
- navázání dialogu se zákazníkem interaktivním způsobem
- zvýšení počtu zákazníků ve vybraných cílových skupinách
- udržení stávajících stálých zákazníků a zvýšení objemu jejich zakázek

Jednotlivé dílčí cíle jsou jak krátkodobé, tak i dlouhodobé a bude jich dosaženo různými nástroji komunikačního mixu.

**12.3 Volba komunikačních nástrojů**

Při výběru jednotlivých komunikačních nástrojů byla brána v potaz charakteristika jednotlivých cílových skupin, komunikační cíle firmy a také náklady média a jejich povaha. Volba konkrétních komunikačních nástrojů je v případě BC Kenny ztížena podmínkami, které jsou na ně kladeny. Nástroje by měly splňovat následující vlastnosti:

- Celoplošné působení (na celém území ČR nebo ve městech, kde BC Kenny působí)
- Zacílení na cílovou skupinu, která je velice úzce definovaná
- Maximální možná efektivita a poměr ceny versus výkon

Na základě provedených analýz se pro své nízké náklady, možnosti precizního cílení na konkrétní skupinu a plošného užití jeví jako ideální nástroj internet. Baby clubu bude následně naplánována podpurná propagace s využitím, podpory prodeje, public relations a přímého marketingu. Zhodnocen bude i potenciál užití dalších komunikačních nástrojů komunikačního mixu

**12.3.1 Reklama**

Klasické komunikační kanály reklamy jako televize, tisk nebo rádio jsem se rozhodla v tomto projektu nevyužít, jelikož oslovují masové publikum zpravidla za vysoké náklady. Přesto nelze reklamu jako nástroj nezmínit. V dnešní době sice vychází značné množství časopisů různých zaměření, mimo jiné také na maminky, děti, výchovu, volný čas a v neposlední řadě životní styl, ale pokud vezmeme v potaz cenu samotné inzerce, počet inzerujících konkurentů a dobu i míru zasažení jedním jediným inzerátem, který by si mohl BC Kenny dovolit, bude tato varianta ihned označena každým rozumným marketérem za nepřijatelnou. Jelikož komunikace BC Kenny je směřována ke specifickým cílovým skupinám,

nám, budou v projektu navrženy kanály, skrze které může být sdělení perfektně zacíleno a především méně nákladně předáno.

### **12.3.2 E-marketing**

Jiné je to ovšem v případě internetu, jehož využití jako reklamního prostředku se nejeví jako masové, drahé a naopak umožňuje přesné zacílení. Momentálně však klasickou internetovou reklamu i přesto do projektu nebudu zahrnovat.

Do oblasti e-marketingu a částečně i public relations lze však zahrnout i komunikaci pomocí webových stránek. Charakteristika webových stránek byla provedena v analytické části diplomové práce. Internetová prezentace je svěží, přátelská, jednoduchá, přehledná a orientace na stránkách snadná. Pro běžného uživatele s proaktivním přístupem dostačující. Chybí však určité prvky, které by zvýšily zajímavost tohoto komunikačního nástroje a odlišily je od webových prezentací ostatních firem.

Komunikace na internetu se všeobecně přesouvá k dialogu a ke snaze vtáhnout uživatele do děje i nechat ho rozhodovat. Mezi způsoby pomáhající budovat vztah s návštěvníky webu je jejich možnost přímo se podílet na obsahu stránek. To zahrnuje např. možnost vlastního hodnocení. Všechny tyto prvky, které baby club v e-marketingu doposud postrádá, jako interaktivita, samostatné rozhodování uživatele o obsahu apod., by měl do svých webových stránek zapracovat. Zásadní roli také hraje získání informací a kontaktů od uživatele za pomoci registrace. Takto vytvořený obsah lze propojit se stávající komunikací a umocnit ji např. rozesíláním personalizovaných e-mailů.

### **Napojení na sociální síť**

Zvláštní pozici v oboustranné komunikaci mají sociální sítě, které byly pro tento účel (mimo jiné) vytvořeny. Postup při renovaci stránek na sociální síť Facebook bude následující:

#### **1. Vytvoření profilu na sociální síti Facebook**

Baby club se musí rozhodnout, jak bude celá komunikace pomocí sociální sítě nastavena. Tu lze omezit pouze na aktivitu Baby clubu a založit pouze stránky „Baby club Kenny“, které budou navštěvovat především zákazníci baby clubu. Komunikaci lze pojmout však i více z hlediska PR a celkové osvěty obyvatelstva.

Po zadání sousloví „kojenecké plavání“ byly na [www.facebook.com](http://www.facebook.com) nalezeny „fanouškovské“ stránky: „Kojenecké Plavání Markéta Oklešťková“ a „Kojenecké plavání v Jicině“

(Počet členů: 45). Po zadání sousloví „plavání kojenců i batolat“ byly nalezeny dva záznamy, které nejeví ovšem žádnou aktivitu.

Zde zajisté stojí za zmínku opět připomenout, že Baby club Kenny má založený profil na síti Facebook. Volba typu profilu je ovšem poněkud nešťastná. Profil založen jako typ „soukromá osoba“, což znamená, že u každého člověka, který projeví zájem o stránky baby clubu, je nutné, aby byl „přijat za přítele“ správcem stránek BC Kenny. To může mnoho uživatelů Facebooku odradit již v první fázi – doprošovat se jako potenciální zákazník o „přátelství“ je v tomto případě zcela nevhodné. Založení profilu jako společnosti sebou přináší navíc mnoho dalších výhod jako týdenní reporty o nových či ztracených zákaznících, monitoring jejich věku, pohlaví a dalších údajů týkajících se návštěvníků, které mohou být následně využity při plánování dalších marketingových akcí.

Nyní je pouze na výběru BC Kenny, zda se rozhodne pro variantu pouze stránek BC Kenny či „osvěty“ v oblasti kojeneckého plavání. Jelikož BC Kenny disponuje značným počtem zkušených instruktorů a publikační činnost paní Evy Kiedroňové je obdivuhodná, dovolím si tvrdit, že „osvětová“ varianta stránek by neměla být pro BC Kenny problémová koncepce.

## **2. Udržování a aktualizace profilu**

Založený profil je potřeba také aktualizovat. V případě „osvětové“ varianty by předpokládaný čas na údržbu a aktualizaci profilů byl pravděpodobně více nákladný, než první varianta. I tak by toto nemělo přesáhnout více než 15 minut denně, což při každodenní návštěvě a aktualizaci v celkovém součtu vychází na 7, 5 hodiny měsíčně (v případě měsíce, který má 30 dnů).

## **3. Komunikace profilu pomocí dalších komunikačních nástrojů**

Cílem komunikace pomocí ostatních nástrojů komunikačního mixu je získání pokud možno nejvíce členů v síti. Tak bude vytvořena solidní základna pro komunikaci s cílovou skupinou s potenciálem jejího dalšího rozšiřování.

V případě potřeby objasňující textace odkazující na profil na Facebooku na vlastních webových stránkách by bylo možné aplikovat např. následující:

*Pobavil Vás článek nebo zaujala informace na Kenny.cz a chcete je doporučit svým přátelům? Není nic jednoduššího než ho přidat jako odkaz na vaši komunitní síť. Pod naším*

článkem klikněte na ikonu Vaší komunitní sítě, přidejte zprávu a Vaši známí toto zajistě ocení!

### Rezervační systém online

V dnešní uspěchané době přerozděluje a plánuje mnoho lidí svůj volný čas na poslední chvíli. Děti bývají často nemocné a je tak celkem pravděpodobné, že systém, který dosud BC Kenny má (plave se v určité dny a předem dané hodiny, pokud se maminka nemůže na danou hodinu dostavit, musí vše hlásit předem popř. si hodinu nahrazovat, jinak hodina propadá) je spíše nevyhovující. Výzkum týkající se hodnocení tohoto systému však není předmětem této diplomové práce. Zajisté má tento systém i své výhody, např. se neustále nemíchají různě pokročilé děti v jednom kurzu plavání. Na druhou stranu může působit poněkud zkostrnatěle a nepřizpůsobivě.

Proto zde navrhuji i v rámci zlepšení celého komunikačního procesu tvorbu rezervačního systému online, kde by se maminky mohly hlásit na jednotlivé kurzy operativně. Přihlašování by bylo možné omezit na určitý stupeň pokročilosti a tak zamezit mísení různých pokročilostních skupin.

Další pomůckou, která by usnadnila přehlednost, sjednávání a řízení objednávek na služby baby clubu, by byl rozvrh umístěný na webových stránkách. Tento rozvrh by zobrazoval např. červenou barvou dny a hodiny, kdy je kurz již obsazen, zelenou barvou dny a hodiny, které jsou volné, a žlutou barvou blížící se obsazenost hodin. (viz. obrázek 12)

Pro potenciální zákazníky by byl formulář pouze informativní pomůckou, do které by mohli zasahovat pouze zaregistrovaní uživatelé (po uvedení jména, příjmení, e-mailu, telefonního kontaktu).

**Obrázek 12:** *Názorný příklad doporučeného on-line rezervačního formuláře (Zdroj: [www.plavani-zabicka.cz](http://www.plavani-zabicka.cz))*

Den v týdnu	pondělí	úterý	středa	čtvrtek	pátek
08:30 - 09:00	9 - 12m Z	6 - 9m Z	13-16 IV	14 - 17m III	6-9m z
09:00 - 09:30		6 - 9m Z	12-15m Z	11 - 14m III	9 -12m II
09:30 - 10:00	16 - 22 m IV	16-19m V	8-11m II		12-14m II
10:00 - 10:30	6 - 9m Z	8 -11m II	11-14 IV	18 - 21m V	9-12m Z
10:30 - 11:00	16 - 22 m V	11-14m III	6 - 9m Z	17 - 20m III	17-20m III
11:00 - 11:30	13 -17m IV	8 -11m II			14 -17m III
11:30 - 12:00		14 -20m II		14 - 17 m III	
12:00 - 12:30		11 - 14m II			
12:30 - 13:00	9-12m Z	6 - 9m Z	9-12m Z	6-9m z	
13:00 - 13:30	8 -11m II		6 - 9m Z		
13:30 - 14:00		9-12m Z			
14:00 - 14:30	16 -19 IV	11-14m III	13-16 m IV		
14:30 - 15:00	8 -11m II	13- 17 IV	6 - 9m Z	9 -12 m II	
15:00 - 15:30	16 -19 m Z		11 -14m III	11 - 14m II	
15:30 - 16:00	6 - 9m Z	8 -11m II	6 - 9m Z	15 -19m IV	

### 12.3.3 Direct marketing

Direct marketing lze rozdělit do následujících základních skupin: direkt mailing, katalogy telemarketing elektronický marketing (také direkt e-mailing) a reklama s přímou odezvou. (PŘÍKRYLOVÁ, a další, 2010 str. 97)

Baby club Kenny při své propagaci využije jen některé části přímého marketingu a to adresný direct mail a následně pak ze získaných údajů může navázat elektronickým marketingem. E-mailing je nízkonákladovou a efektivní formou komunikace, k níž je zapotřebí ale databáze a svolení uživatelů o zasílání obchodních nabídek.

Jednou z možností jak si vytvořit vlastní databázi je umístit na webové stránky registrační formulář. Tato registrace by byla pro uživatele dobrovolná. To znamená, že základní stránky by byly dostupné běžnému uživateli i bez registrace a registrací by se uživatel dobrovolně přihlásil k odběru informačních a reklamních sdělení.

Jednoduchý registrační formulář by obsahoval pouze základní údaje, tj. jméno, příjmení a funkční e-mailovou adresu, a zároveň také souhlas k využití těchto kontaktů studiem k zasílání obchodních e-mailů. Podporou tohoto kroku a motivací pro stávající zákazníky i nově příchozí by bylo např. zavedení online rezervací kurzů (možnost zamluvit si konkrétní hodinu plavání)

V případě direct marketingu by měla být také zvažena skutečnost, že BC Kenny disponuje obsáhlou databází bývalých zákazníků. Otázkou ovšem je, jak aktualizovat databázi tisíců bývalých zákazníků, která nezahrnuje emailové adresy, ale může být velice lukrativním zdrojem informací pro navázání komunikace s cílovými skupinami. Tento problém by mohla vyřešit direkt mailingová kampaň v rámci které by byla databáze aktualizována.

U Direct mailingové kampaně pro získání adres bývalých zákazníků spatřuji velký potenciál především v tom, že se jedná primárně o osoby, které mají s BC Kenny pozitivní zkušenosti. BC Kenny musí před realizací kampaně vyhodnotit a vyfiltrovat zákazníky, u kterých existuje potenciál návratu. Případně by bylo možné spojit oslovení s nabídkou, která by byla výhodná pro přátele příjemců.

BC Kenny musí v tomto případě zohlednit následující:

- přijít s motivující nabídkou, která povede zákazníka k akci (zaregistrování se)

- vzhledem k pozitivním zkušenostem s baby clubem a kombinaci s výhodnou nabídkou existuje potenciál předání nabídky přátelům v případě, že bývalí zákazníci nabídku sami nevyužijí (nutné je na tuto variantu upozornit).

K pobídnutí uživatelů k registraci by tedy baby club musel využít určité motivační prvky. Jedním z takovýchto prvků by mohly být:

- Soutěž (možnost zúčastnit se a vyhrát ceny, hlasovat o výherci jiné soutěže a vkládat komentáře na webu atd.)
- Exkluzivní sleva na služby (pro minulé i budoucí zákazníky)

Adresná distribuce bude tedy zaměřena na minulé zákazníky. K rozeslání reklamních dopisů je nutná databáze, kterou BC Kenny disponuje. Minulým a zároveň potenciálním zákazníkům, z vytvořeného seznamu, by byla doručena zásilka v obálce o formátu A4 s logem firmy, která by obsahovala písemnou nabídku aktuálních služeb. Vzhledem k tomu, že se jedná o relativně rozsáhlou kampaň, zásilky by vzhledem k celkovému komunikačnímu rozpočtu nebyly personalizované. Na nabídku by byl použit lepší papír než klasický a také s designem baby clubu.

#### Charakteristika zásilky:

##### **Obal:**

Formát: DL

Popis: Obálka bílá samolepicí, kam se vloží na třetiny složený dopis A4

##### **Nabídka (dopis):**

Formát: A4, lesklá křída, 70 gr/m<sup>2</sup>

##### **Obsah sdělení:**

1. obecné oslovení (v tomto případě lze využít spojení s plaváním a oslovit např. „Vážení plaváčci, současní i již neplavající“)
2. stručné informace o dosavadní spolupráci a důvodu oslovení, který bude formulován tak, aby se cítil spotřebitel potěšen
3. informace o nabízených službách a jejich možnosti využití
4. pobídka ke spolupráci a k akci (zaregistrování se na webu)
5. kontaktní údaje včetně webových stránek

*Tabulka 14: Náklady na direct mail (vlastní zpracování)*

Druh nákladů	Množství (v ks)	Cena za jednotku
<i>Nabídka</i>	<b>3 000</b>	<b>2,30 Kč</b>
<i>Obálka bílá samolepicí</i>		2 Kč
<i>Papír A4, lesklá křída, 70 gr/m<sup>2</sup></i>		0,30
<b>Služby České pošty (zásilka do 100 g)</b>	<b>3 000</b>	<b>8 Kč</b>
<b>Celková cena (v Kč)</b>	<b>3 000</b>	<b>30 900</b>

Přibližné náklady na direct mail jsou zobrazeny v tabulce (Tabulka 14) Nabídka by byla vyhotovena v množství 10 000 kusů. Služby České pošty by byly využity dle seznamu a vypočítány na udané množství.

Cílem tohoto direkt mailingu je tedy postupné přesunutí stávající databáze zákazníků online. Dalším benefitem z oslovení minulých zákazníků může být obnovení spolupráce. Navíc zde existuje potenciál dalšího šíření konceptu dále, pokud bude nabídka v direkt mailu zajímavá.

#### **12.3.4 Podpora prodeje**

Z forem podpory prodeje bude využito stejných forem, které se baby clubu již v minulosti osvědčily. Jedná se především o rozpracování věrnostních programů, nabídka slevových akcí a pořádání soutěže.

Uspořádání soutěže má vesměs samé kladné stránky. Baby club by vešel do povědomí zajímavou a hravou formou u různých cílových skupin, zvýšila by se návštěvnost webových stránek a získal by kontakty na uživatele povinnou registrací.

Slevové akce či soutěž by bylo vhodné spojit s distribuovaným direct mailem jako motivace pro zpětnou vazbu od příjemců. Možné je také aplikovat jejich kombinaci.

Direct mail by pak mohl být postaven na principu, který by komunikoval soutěž a pobídku k akci pro minulé zákazníky, ale byly by přiloženy slevové kupony, které by nalákaly další zákazníky (přátele oslovených).

### 12.3.5 Public relations

Současné aktivity Baby clubu Kenny a především osvětovou i publikační činnost paní Kiedroňové lze aplikovat i v dalších sférách. Baby club by mohl plánovaně a záměrně působit na veřejnost s cílem vytvořit na sebe a své služby nejen pozitivní názor, ale i zvýšit povědomí jak o službách Baby clubu Kenny, tak i o oblasti kojeneckého plavání obecně. Toho lze dosáhnout na základě vypracované strategie positioningu značky. Strategie zde může být např. taková, že Eva Kiedroňová bude postupně představována jako patronka kojeneckého plavání v Čechách. Komentovala by problémy a sporné otázky, které v dané problematice mohou vzniknout. Její image by pak ovlivnil vnímání i BC Kenny a zajistil by mu tak jistý „punc kvality“. Toto se úzce pojí i s „osvětovou“ variantou komunikace na Facebooku zmiňované v kapitole 12.3.2 E-marketing.

Navíc by pod hlavičkou baby clubu mohla probíhat osvětová PR kampaň pomocí různých tematických článků, uveřejňovaných v různě zaměřených klasických i online médiích. Jako možnost se také jeví vypracování PR projektu a navázání spolupráce s konkrétním médiem. Dle mých zkušeností jsou média otevřená spolupráci, obzvláště v případě, kdy z ní mohou pro čtenářky získat přidanou hodnotu a prezentovat exkluzivní projekt.

Příkladem takového média je např. navázání spolupráce s Hami klubem (webové stránky), který má v současnosti více než 100 tis. registrovaných uživatelů. Společnost již s Baby clubem Kenny spolupracovala v rámci klasické reklamy (Hami inzeruje v interním časopise BC Kenny – viz. příloha II této diplomové práce). Tudíž by vztahy mezi jednotlivými subjekty mohly být bližší, než u zcela cizích subjektů. BC Kenny se také může pokusit o výměnu inzertního prostoru za prostor poskytnutý pro komunikaci baby clubu v rámci Hami klubu.

### 12.4 Nákladová analýza

V nákladové analýze bude vyčíslen nejen souhrnný rozpočet na celou navrhovanou komunikační strategii, ale i finanční částky na zvolené jednotlivé komunikační nástroje. Celkovými náklady na propagaci rozumíme souhrn všech aktivit prezentovaných v projektu.

Baby club Kenny od svého vzniku neměl stanovený rozpočet na marketingové komunikační činnosti. Aktivity se prováděly nahodile, bez plánování a následného vyhodnocení jejich efektivnosti.



I když patří Baby club Kenny do kategorie menších firem, pro projekt marketingové komunikační strategie byl stanoven rozpočet 50 000 Kč. Tato suma finančních prostředků byla po důkladném rozboru a zhodnocení přijata za předpokladu jejího rozložení do delšího časového úseku.

**Tabulka 15:** Náklady na realizaci první fáze projektu (vlastní zpracování)

Dílčí části projektu	Náklady na realizaci projektu
Návrh a příprava projektu	0 Kč
Vylepšení a propracování webových stránek (propojení se sociálními sítěmi a drobná grafická úprava)	3 000 Kč
Zavedení rezervačního systému a registračního formuláře	8 000 Kč
Direct mailing a převedení databáze online	30 900 Kč
Cena do soutěže realizovaná v rámci direct mailingu	5 000 Kč
Aktivity spojené s aktualizací profilu na Facebooku (vytvoření profilu a jeho údržba)	750 Kč / měsíc
PR aktivity realizované v průběhu měsíce	1 000 Kč / měsíc
<b>Celkové náklady na projekt</b> (aktivity PR a na Facebooku jsou započítány za dva měsíce)	<b>50 400 Kč</b>

Částky za aktivity spojené s aktualizací profilu na Facebooku a PR aktivity realizované v průběhu měsíce, vycházejí z předpokladu, že těmto aktivitám bude věnován měsíčně čas v podobě 7,5 hodin za aktivity na Facebooku a 10 hodin PR aktivit. Hodinová sazba člověka provozujícího tyto aktivity byla stanovena na 100 Kč/ hodina.

Suma nákladů na celý projekt marketingové komunikační strategie Baby klubu Kenny činí 50 400 Kč. Vzhledem ke stanovenému rozpočtu, který činil 50 tisíc Kč, je částka vynaložených prostředků vyšší o 400 Kč.

Podrobný rozpis jednotlivých komunikačních nástrojů využitých v projektu i s jejich cenou je přehledně seřazen v Tabulce 16. (částky jsou udány včetně DPH 19 %). Do tabulky jsou

zaznamenány i položky, jejichž náklady nelze určit, např. počet uplatněných slevových poukazů atd.

**Tabulka 16:** *Náklady na navrženou komunikační strategii dle jednotlivých komunikačních nástrojů (vlastní zpracování)*

<b>Komunikační nástroje</b>	<b>Náklady (v Kč a včetně DPH)</b>
<b><i>Podpora prodeje</i></b>	
<i>Soutěž pro bývalé zákazníky</i>	<i>5 000 Kč</i>
<i>Sleva 15 %</i>	<i>Nevyčísleno</i>
<b><i>Přímý marketing</i></b>	
<i>Direct mail</i>	<i>30 900 Kč</i>
<b><i>Public relations</i></b>	<b><i>1000 Kč /měsíc</i></b>
<b><i>E-marketing</i></b>	
<i>Aktivity na Facebooku</i>	<i>750 Kč / měsíc</i>
<i>Úprava webových stránek</i>	<i>11 000 Kč</i>

Baby club Kenny by si měl do budoucna stanovit přesný způsob určování reklamních investic, např. procentem z tržeb, z důvodů průběžné kontroly vynaložených nákladů na propagaci a plánování budoucích reklamních investic. Pro kontrolu je nezbytné srovnání plánovaných a skutečných výdajů, sledování činností a jejich usměrňování během realizace projektu.

## 12.5 Časová analýza

Projekt komunikační strategie je rozplánován na období od června 2011 do května 2012. Ve stanoveném období budou realizovány navržené aktivity. Zpravidla se však jedná o kontinuální aktivity, které nejsou nijak časově ohraničené a probíhají dlouhodobě, během celého období.

Baby club v září započne své marketingové aktivity direkt mailingem na připravené adresy. Jelikož tyto letáky mají vybízet potenciální klienty k návštěvě webových stránek, je bezpodmínečně nutné, aby renovace stránek a jejich napojení na sociální sítě bylo hotové.

Tento proces by měl proběhnout v období od června do září. Úprava internetu bude tedy kontinuální činností s termínem dokončení shodným s termínem zahájení soutěže.

S realizací direkt mailingu může být spuštěna i avizovaná soutěž, která by trvala do vánoc a lidé by tak jako výhru dostali zároveň milý dárek pod stromeček. Direct maily také ponešou informace o možnosti nákupu dárkového poukazu pro své blízké, či získání kamarádkové slevy, což by mělo působit jako motivace pro příbuzné a známé oslovených k registraci.

Po celou dobu (od začátku sledovaného období) může být provozována osvěta a publikační činnost. Je důležité dbát na aktuálnost nabízených témat médiím, která plánují a vybírají konkrétní informace cca. 3 měsíce dopředu. Proto nelze zasílat do médií zprávu, týkající se plavání v zimě, jelikož ta již řeší témata na jarní období.

**Tabulka 17:** Načasování aktivit marketingové komunikace (vlastní zpracování)

	VI. 2011	VII. 2011	VII. 2011	IX. 2011	X. 2011	XI. 2011	XII. 2011	I. 2012	II. 2012	III. 2012	IV. 2012	V. 2012
<b>Podpora prodeje</b>												
<i>Soutěž pro bývalé zákazníky</i>												
<i>Sleva 15 %</i>												
<b>Přímý marketing</b>												
<i>Direct mail</i>												
<b>Public relations</b>												
<b>E-marketing</b>												
<i>Aktivity na Facebooku</i>												
<i>Úprava webových stránek</i>												

V tabulce č. 17 je názorně zaznamenán průběh a posloupnost jednotlivých aktivit. Názvy aktivit odpovídají označení v tabulce č. 16

## 12.6 Měření účinnosti zvolené marketingové komunikace

Výsledky měření účinnosti nástrojů marketingové komunikace jsou považovány za významný podklad při rozhodování o budoucích investicích do komunikace. Je důležité vyhodnotit účinnost zvolených nástrojů a do budoucna se vyvarovat takovým, které potenciální zákazníci neoslovily a nezaujaly.

Baby club Kenny by měl provádět měření účinnosti nejen po každé jednotlivé plánované činnosti, ale také po ukončení celého navrženého projektu. Pouze tak bude zjištěno, jaký vliv mají konkrétní aktivity např. na zvýšení nákupu služeb nebo zvýšení návštěvnosti webové prezentace klubu atd.

Mezi navržené způsoby hodnocení účinnosti marketingové komunikace patří:

- Dotazníkové šetření
- Elektronická anketa
- Analýza návštěvnosti internetových stránek
- Analýza zákazníků
- Analýza tržeb

### **Dotazníkové šetření**

Dotazník bude mít za úkol zjistit, odkud se zákazníci o společnosti dozvěděli a které faktory ovlivnily jejich konečné rozhodnutí zvolit právě služby Baby Clubu. Protože baby club poskytuje služby a se zákazníky se jeho zaměstnanci zpravidla i fyzicky setkají, nebo dostanou do jiného kontaktu (např. telefonického, či elektronického) je snadné se rychle na požadované otázky zeptat a následně výsledky zhodnotit i přizpůsobit podle nich komunikační strategii do budoucna.

Stejným způsobem lze zjistit i spokojenost zákazníků s baby clubem a jeho službami. Pokud sám zákazník nemá výhrady k práci baby clubu, je dobré se zákazníka dotázat při předávání zakázky, zda nemá připomínky s výsledky, nebo je dokonce se spoluprací nespokojen. Při výskytu negativních připomínek, by měl baby club zjistit, zda se jedná o námitky opodstatněné a zjednat jejich nápravu.

### **Elektronická anketa**

Pokud baby club v budoucnu vytvoří na svých webových stránkách přihlašovací formulář a bude realizovat vlastní databázi zákazníků – uživatelů online, na získané e-mailové adresy by mohl v rámci newsletterů zaslat krátké ankety. Uživatelům by mělo být položeno několik krátkých otázek a zároveň by měly být nabídnuty různé možnosti odpovědí, aby zvolená varianta byla jednoduše zaškrtnuta a odeslána, aby uživatelé nebyli obtěžováni.

### **Analýza návštěvnosti internetových stránek**

Analýza návštěvnosti internetových stránek může poskytnout zajímavé informace. Zda je návštěvnost stále stejná, tudíž na ní zvolená propagace nemá vliv, nebo se vyvíjí v určitých cyklech ovlivněná kampaní, zda uživatelé setrvávají na stránkách, protože je zaujaly, nebo je rychle opouštějí. Zjišťováním nárůstu či poklesu v návštěvnosti internetových stránek je možné vyhodnotit i funkčnost ostatních zvolených doporučených komunikačních nástrojů. K tomu existují specifické nástroje, jako např. Google Analytics.

**Analýza zákazníků**

V analýze zákazníků by mělo dojít k popisu vývoje počtu zákazníků v konkrétních službách. Pak také k analýze počtu nových zákazníků, kteří přišli ovlivnění novou komunikační strategií, a revizi stálých zákazníků i sledováním jejich vývoje.

**Analýza tržeb**

Baby club by měl sledovat vývoj tržeb, zda došlo k jejich růstu či poklesu. Pokud by došlo k poklesu tržeb i přes nárůst zakázek, je nutné zjistit, z jakých důvodů se tak stalo a zvážit možné způsoby řešení.

## ZÁVĚR

Baby club Kenny je rodinným klubem, který mimo jiné nabízí službu plavání kojenců a batolat. Na trhu působí již mnoho let a pochlubit se může desítkami spokojených zákazníků. Cílem baby clubu je tedy i nadále pokračovat ve zvyšování těchto hodnot.

Na tomto místě je potřeba opět zdůraznit jak důležitá je tvorba a precizní realizace marketingové komunikační strategie, která má v dnešní době značné konkurence klíčovou úlohu při získávání nových zákazníků.

Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že některé dosud využívané komunikační nástroje Baby clubu Kenny jsou nedostačující a noví zákazníci nejsou účelně osloveni žádným konkrétním nástrojem.

Výsledky analýz také ukázaly, že pro realizaci komunikační kampaně baby clubu Kenny je skutečně vhodná doba, jelikož i situace ve společnosti je laděna pozitivně a otevřeně k danému tématu. Zvyšuje se nejen zájem o aktivní trávení volného času, ale navíc jsou Češi naladěni neaktivitě spojené s plaváním, ba je dokonce mnohdy postrádají.

Vzhledem ke stanovenému cíli diplomové práce a výsledkům plynoucím z analýz byl vytvořen projekt komunikační strategie Baby clubu Kenny, který navrhuje koncepci získávání nových zákazníků z definované cílové skupiny pomocí vybraných nástrojů marketingového mixu.

Projekt komunikační strategie zahrnuje nástroje a jejich prvky: E-marketing s návrhem na vylepšení a propracování webových stránek včetně jejich napojení na sociální sítě, plán na rekonstrukci stávající databáze BC Kenny a přesunutí komunikace se stávajícími zákazníky online včetně návrhu konkrétní direct mailingové kampaně. V projektu jsou také zmíněny jsou také public relations a doporučení pro jejich realizaci.

Všechny zmiňované návrhy byly vytvořeny tak, aby v co nejvyšší míře odpovídaly aktuálním potřebám baby clubu i jeho cílovým skupinám. Každý z těchto návrhů zahrnoval konkrétní podpůrné činnosti a v nákladové analýze byl vyhotoven rozpis i vyčíslení jednotlivých i celkových nákladů.

Vzhledem k výsledkům časové, nákladové analýzy lze konstatovat, že je projekt realizovatelný a vyhovuje nejen požadavkům této diplomové práce, ale také současným potřebám Baby clubu Kenny.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY****Monografie:**

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

**JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2009.** *Marketing v cestovním ruchu.* Praha : Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3247-3.

**KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. 2007.** *Marketing management.* Upper Saddle River : Pearson Education, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

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

**PELSMACKER, Patrick de - GEUENS, Maggie - BERGH, Joeri van den. 2003.** *Marketingová komunikace.* Praha : Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

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

**ŠTĚDRŇ, Bohumír, BUDIŠ, Petr a ŠTĚDRŇ, Bohumír jr. 2009.** *Marketing a nová ekonomika.* Praha : C H Beck, 2009. 978-80-7400-146-8.

**STOLIČNÝ, Peter. 2006.** *Marketingové komunikace v oboru služeb.* Praha : Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2006. 80-86578-58-5.

**SVOBODA, Václav. 2006.** *Public Relations moderně a účinně.* Praha : Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0564-8.

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

**VĚRČÁK, Vladimír, GIRGAŠOVÁ, Jana a LIŠKAŘOVÁ, Renata. 2004.** *Mediarelations není manipulace.* Praha : Ekopress, 2004. ISBN 80-86119-43-2.

**VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ, Jiří. 2010.** *Reklama: Jak dělat reklamu.* Praha : Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3492-7.

**Internetové zdroje:**

- *Amálka-rodinné centrum* [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.amalka.info/>>.
- *Aqua Baby Club* [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.aquababyclub.cz/>>.
- *Baby Club Juklik* [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.juklik.cz/>>.
- *ČSÚ* [online]. [cit. 2011-04-19]. Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/mzda\\_v\\_kc/](http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/mzda_v_kc/)>.
- *Facebook* [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.facebook-com.cz/>>.
- *Hami klub* [online]. 2011 [cit. 2011-04-21]. Dostupné z WWW: <http://www.hami.nutricia.cz/cs/hami-klub/>.
- *Huggies Club* [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.huggiesclub.cz/>>.
- *Lupa* [online]. 2009 [cit. 2011-04-20]. Nielsen: jaké jsou trendy internetu?. Dostupný z WWW: <<http://www.lupa.cz/clanky/nielsen-jake-jsou-trendy-internetu/?discussionBox-tabId=recent&do=discussionBox-switch>>.
- *Plavecký klub Delfínek* [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.delfinek.cz.cz/>>.
- *Plavecký klub Žabička* [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.plavani-zabicka.cz/>>.
- *Tyinternety.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-04-20]. Doba se změnila, internet je nástrojem žen. Dostupné z WWW: <<http://www.tyinternety.cz/media/doba-se-zmenila-internet-je-nastrojem-zen-3218>>.



## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BC Baby Club (zkratka z angl., překl.: dětský klub)

Angl. anglicky

č. číslo

PR Public relations

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<b>Obrázek 1:</b> Prvky komunikačního procesu (KOTLER, a další, 2007 str. 577) .....	21
<b>Obrázek 2:</b> Marketingový komunikační systém (KOTLER, 2007 str. 810).....	22
<b>Obrázek 3:</b> Jaké volnočasové aktivity Češi nejvíce postrádají (Zdroj: MaM.cz).....	55
<b>Obrázek 4:</b> Podíl domácností vybavených připojením k internetu (% všech domácností) .....	56
<b>Obrázek 5:</b> Prostředí firmy.....	61
<b>Obrázek 6:</b> Počet plaveckých center v krajích ČR (vlastní tvorba) .....	62
<b>Obrázek 7:</b> Webová prezentace rodinného centra Amálka (www.amalka.info).....	67
<b>Obrázek 8:</b> Webová prezentace baby clubu Juklík (www.juklik.cz) .....	69
<b>Obrázek 9:</b> Webová prezentace Aqua Baby Clubu (www.aquababyclub.cz) .....	70
<b>Obrázek 10:</b> Webová prezentace Plaveckého klubu Žabička (www.plavani-zabicka.cz) .....	71
<b>Obrázek 11:</b> Webová prezentace plaveckého klubu Delfínek (www.delfinek.cz) .....	73
<b>Obrázek 12:</b> Názorný příklad doporučeného on-line rezervačního formuláře (Zdroj: www.plavani-zabicka.cz).....	92

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1: Výhody a nevýhody reklamních médií .....</i>	23
<i>Tabulka 2: Průměrná výše mezd (hrubé měsíční) v celé ČR v letech 2000 – 2009 .....</i>	57
<i>Tabulka 3: Průměrná míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2002-2010.....</i>	58
<i>Tabulka 4: Rozložení úvazků rodin a nejmladším dítětem ve věku 0-14 let na trhu práce v ČR (průměr let 2002-2009) .....</i>	58
<i>Tabulka 5: Mapa tržního bojiště - provozovatelé kojeneckého plavání v regionu Praha .....</i>	64
<i>Tabulka 6: Přehled plaveckých center v kraji dle kritéria cena/frekvence plavání.....</i>	65
<i>Tabulka 7: Přehled Baby clubů a jejich WWW adres na území hl. m. Prahy.....</i>	66
<i>Tabulka 8: Silné a slabé stránky webové prezentace rodinného centra Amálka (vlastní zpracování) .....</i>	68
<i>Tabulka 9: Silné a slabé stránky Baby Clubu Juklík (vlastní zpracování) .....</i>	69
<i>Tabulka 10: Silné a slabé stránky webové prezentace Aqua Baby club (vlastní zpracování) .....</i>	70
<i>Tabulka 11: Silné a slabé stránky plaveckého klubu Žabička (vlastní zpracování) .....</i>	72
<i>Tabulka 12: Silné a slabé stránky webové prezentace plaveckého klubu Delfínek (vlastní zpracování) .....</i>	73
<i>Tabulka 13: Silné a slabé stránky webové prezentace BC Kenny (vlastní zpracování) .....</i>	82
<i>Tabulka 14: Náklady na direct mail (vlastní zpracování) .....</i>	95
<i>Tabulka 15: Náklady na realizaci první fáze projektu(vlastní zpracování).....</i>	97
<i>Tabulka 16: Náklady na navrženou komunikační strategii dle jednotlivých komunikačních nástrojů (vlastní zpracování) .....</i>	98
<i>Tabulka 17: Načasování aktivit marketingové komunikace (vlastní zpracování) .....</i>	99

## **SEZNAM PŘÍLOH**

PŘÍLOHA P I: WEBOVÉ STRÁNKY BC KENNY

PŘÍLOHA P II: KENNY INFO Č. 5 – ČERVEN 2010

## PŘÍLOHA P I: WEBOVÉ STRÁNKY BC KENNY

TEL. 736 520 400

Žijeme jeden život,  
dělíme se o trápení i radosti,  
dýcháme jeden vzduch  
a plaveme v jedné vodě.  
A je nám spolu dobře.

PŘÍSTAV DĚTSTVÍ

BC Kenny Programy Dovolené Centra Přihlášky Novinky Vzdělávání Rady Kennyshop Kontakty

nastavující rodiče

rodiče a děti

dovolené a tábory

kennyshop

**Rychlé odkazy**

- BC Kenny
- Home
- O baby olubu
- Historie
- Výsledky
- Organizační struktura
- Firmní symboly
- Pracovní příležitosti

**Kontakt**

Baby club Kenny, s.r.o.  
Bosnová 411  
738 61 Třinec  
IČ: 28837277  
DIČ: CZ 28837277  
d.úřtu: 1833847369/0800  
e-mail: [info@kenny.cz](mailto:info@kenny.cz)  
Tel.: 736 520 400  
Fax: 668 998 787

Přístav dětství, o. s.  
Bosnová 411  
738 61 Třinec

Objednejte si na trhu nejžádanější knihu  
o psychomotorickém vývoji dítěte od známé  
autorky Evy Kiedroňové!  
Získejte obě knihy edice Šťastné dítě  
za velmi výhodných podmínek!

Aktuálně:

- V Libušském centru proběhne poradna o PMV s Evou Kiedroňovou [Více info zde](#).
- V květnu se připravuje kurz masáží pro děti i těhotné. [Více info zde](#).
- na jaře probíhají v Praze intenzivní kurzy Nežná náruč rodičů s Evou Kiedroňovou [Více info zde](#).

esf evropský sociální fond v ČR EVROPSKÁ UNIE MŠMT MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Baby club Kenny získal nový projekt, který pomůže zveřejnit vzdělávání všech instruktorů. Poděkování patří Evropskému sociálnímu fondu a Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy. Přesnější informace o projektu

Zdroj: [www.kenny.cz](http://www.kenny.cz)



Zpravodaj BC Kenny a jejich příznivců Číslo 5 Červen 2010

LÉTO S KENNY PRO VODNÍČKY I PRO RODIČE

Babyls klub Kenny připravil na nadcházející dlouhé letní prázdniny... Léto s Kenny pro vodníčky i pro rodiče... Prázdninová lázeň jsou určeny pro děti věkové 3 až 10 let...



Mezi účastníky se už na prázdniny a vodníčky vždy po celý rok vedli děti a rodiče... Prázdninová lázeň jsou určeny pro děti věkové 3 až 10 let...

„Keňáčci“ opět na stupních vítězů

3. ročník plaveckých závodů... Psychomotorický vývoj má svou typickou posloupnost... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci



Děti na pláži mají plavecké představení v kostkách.

PSYCHOMOTORICKÝ VÝVOJ MÁ SVOU TYPICKOU POSLOUPNOST

Rozhovor s MUDr. Ivo Mlečkou, specialistkou na psychomotorický vývoj dítěte

S oblibou používáte MUDr. Ivo Mlečku z Prahy... Psychomotorický vývoj je proces, který probíhá od narození do dospělosti... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci



MUDr. Ivo Mlečková s dítětem v dětské lázni.

Co vše by mělo dítě zvládnout v prvním roce života... Psychomotorický vývoj je proces, který probíhá od narození do dospělosti... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci

KAŽDÉ DÍTĚ ZRAJE SVÝM VLASTNÍM TEMPEM

Psychomotorický vývoj je proces, který probíhá od narození do dospělosti... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci



„Každé dítě zraje svým vlastním tempem“.

Psychomotorický vývoj je proces, který probíhá od narození do dospělosti... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci

Co vše by mělo dítě zvládnout v prvním roce života

Psychomotorický vývoj je proces, který probíhá od narození do dospělosti... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci

PŘÍSTAV DĚTSVÍ V PRAZE-BENICÍCH PRO MALÉ I VELKÉ

Psychomotorický vývoj je proces, který probíhá od narození do dospělosti... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci



Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké.

Psychomotorický vývoj je proces, který probíhá od narození do dospělosti... Každé dítě zraje svým vlastním tempem... Přítav dětský v Praze-Benicích pro malé i velké... Vzdělávací kurzy si maminky pochvalují... Mezi tělesnými v Hrnčochovské... Každých rok stá v... Děti z mateřské už jsou zdatní plavci

Představujeme naše instruktory

Section introducing instructors with photos and names: Aneta Křiváková, Miroslav Štěpánek, etc.

# VZDĚLÁVACÍ KURZY SI MAMINKY POCHVALUJÍ

Projekt Přítulek pro ženy - vzdělávací programy pomáhají ženám být spokojenější a v praxi získávají nové

**P**ochvalu na svých učebních kurzech, vzdělávacích kurzech pro maminky na mateřské dovolené a také na kurzech Přítulek pro ženy - vzdělávací programy získávají ženy ve střední a vysoké škole. Vzdělávací kurzy jsou pro maminky velmi užitečné a pomáhají jim získat nové znalosti a dovednosti. Vzdělávací kurzy jsou také velmi užitečné pro maminky, které se chtějí vzdělávat a získat nové znalosti a dovednosti. Vzdělávací kurzy jsou také velmi užitečné pro maminky, které se chtějí vzdělávat a získat nové znalosti a dovednosti.

Kurzy pomáhají ženám být spokojenější a v praxi získávají nové znalosti a dovednosti. Vzdělávací kurzy jsou také velmi užitečné pro maminky, které se chtějí vzdělávat a získat nové znalosti a dovednosti. Vzdělávací kurzy jsou také velmi užitečné pro maminky, které se chtějí vzdělávat a získat nové znalosti a dovednosti.



Práci na počítači učerá dělat práci a získávají nové znalosti a dovednosti.



Práci na počítači učerá dělat práci a získávají nové znalosti a dovednosti.

Je to velmi užitečné a pomáhá ženám být spokojenější a v praxi získávají nové znalosti a dovednosti. Vzdělávací kurzy jsou také velmi užitečné pro maminky, které se chtějí vzdělávat a získat nové znalosti a dovednosti.

Nové nápady, nová mořivace

Nové nápady, nová mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.



Nové nápady, nová mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.

# Ležerky 2010

Chci pro své dítě to nejlepší.

**YBĚRETE SI OVĚŘENOU KVALITU, YBĚRETE SI NUTRILON!**

Nové ležerky jsou velmi užitečné a pomáhají ženám být spokojenější a v praxi získávají nové znalosti a dovednosti.

**Mill rodiče,**  
Maminky, děti a rodiče. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.

**Prstové barvy**  
Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.

**REKÁME SI O DĚTI**  
Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.

**Kocourci**  
Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.

**park hřiště**  
Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.

**LÉTO S KENNY PRO VODNÍČKY I PRO RODIČE**

**Aktivní prázdniny v Praze!**  
Historie, zábava, sport...  
park hřiště  
Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace. Důležitou roli hrají také nové nápady a mořivace.

Zdroj: www.kenny.cz