

# **Projekt plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce**

Bc. Oldřich Horák

---

Diplomová práce  
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu  
akademický rok: 2005/2006

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Oldřich HORÁK**  
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt plánu marketingové komunikace obce  
Jedovnice s návštěvníky obce**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Zhodnoťte teoretická východiska vztahující se k marketingovému plánování měst a obcí s důrazem na marketingovou komunikaci.

#### II. Praktická část

- S využitím teoretických poznatků analyzujte současný stav marketingových aktivit obce Jedovnice, zejména marketingové komunikace s návštěvníky.
- Na základě provedených analýz identifikujte cíle marketingové komunikace s návštěvníky obce a navrhnete plán jejího zlepšení.
- Uveďte možná rizika a problémy související s aplikací plánu do praxe, včetně posouzení relevantních nákladů a možného přínosu pro obec Jedovnice.

### Závěr

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

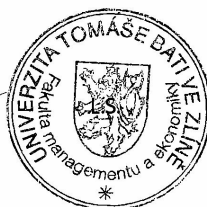
Seznam odborné literatury:

- [1] FORET, M., FORETOVÁ, V. Jak rozvíjet místní cestovní ruch. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X.
- [2] FORET, M. Komunikace s veřejností. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1994. 206 s. ISBN 80-210-1034-7.
- [3] FORETOVÁ, V., FORET M., Komunikující město. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1996. 108 s. ISBN 80-210-1287-0.
- [4] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing měst a obcí. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 178 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [5] KOTLER, P. Marketing Management. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**  
Ústav managementu  
Datum zadání diplomové práce: **6. března 2006**  
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2006**

Ve Zlíně dne 6. března 2006

  
doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.  
děkan



  
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

Marketingová komunikace tvoří důležitou součást marketingu měst a obcí, které stejně jako podnikatelské subjekty soutěží o přízeň cílových skupin zákazníků. Cílem diplomové práce je po zhodnocení teoretických východisek marketingového plánování a zejména marketingové komunikace provést analýzu současného stavu marketingové komunikace obce Jedovnice a na základě této analýzy navrhnout projekt plánu marketingové komunikace obce s návštěvníky, který by vedl k jejímu zkvalitnění. Diplomová práce obsahuje část teoretickou, kde jsou zhodnocena výše uvedená teoretická východiska a část praktickou, jejíž obsah tvoří provedené analýzy, sekundární i primární výzkum a samotný projekt plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce.

### **Klíčová slova**

Marketingové plánování měst a obcí, marketingová komunikace obce, marketingový mix obce, plán marketingové komunikace, SWOT analýza, sekundární výzkum, primární výzkum.

## **ABSTRACT**

Marketing communication plays important part in marketing of towns and villages, which compete for favour of target groups of customers in the same way as entrepreneurial subjects. The aim of this master thesis after evaluation theoretical resources of marketing planning and especially marketing communication is to carry out analysis of the current state of marketing communication of Jedovnice village and on the basis of this analysis to project a design of the marketing communication with village visitors which would improve its quality. This master thesis consists of theoretical part about the evaluation of above mentioned theoretical solutions and practical part which contains the accomplished analyses, secondary and primary research and the project for a marketing communication plan of Jedovnice and its visitors.

### **Keywords:**

Marketing planning of towns and villages, marketing communication of village, marketing mix of village, marketing communication plan, SWOT analysis, secondary research, primary research.

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za velmi cenné připomínky a odborné rady, které mi při zpracování diplomové práce poskytla.

Mé poděkování patří také představitelům obce Jedovnice za poskytnutí použitých údajů a informací a všem účastníkům dotazníkového šetření za jejich odpovědi.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 MARKETING MĚST A OBCÍ</b> .....	<b>11</b>
1.1 APLIKACE MARKETINGU VE SPRÁVĚ MĚST A OBCÍ.....	11
1.1.1 Marketingový plán .....	12
1.1.2 Marketingové plánování měst a obcí .....	13
1.2 ODLIŠNOSTI MARKETINGU MĚST A OBCÍ.....	14
1.2.1 Marketingové prostředí .....	15
1.2.2 Segmentace z hlediska obce.....	17
1.3 MARKETINGOVÝ MIX OBCE .....	18
1.3.1 Produkt obce.....	20
1.3.2 Cena.....	21
1.3.3 Místo .....	22
1.3.4 Marketingová komunikace.....	22
1.3.5 Lidé .....	22
1.3.6 Materiální prostředí.....	22
1.3.7 Partnerství .....	22
1.3.8 Politická situace .....	23
<b>2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>24</b>
2.1 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	25
2.2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE MĚST A OBCÍ .....	26
2.3 KOMUNIKACE MEZI OBČANEM A VEŘEJNOU SPRÁVOU.....	27
2.4 PLÁN MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	27
<b>3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALÝZY, VÝZKUMU A PROJEKTU</b> .....	<b>30</b>
3.1 ANALÝZA SWOT .....	30
3.1.1 Analýza vnějšího prostředí (analýza příležitostí a hrozeb).....	30
3.1.2 Analýza vnitřního prostředí (analýza silných a slabých stránek) .....	31
3.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	32
3.2.1 Proces marketingového výzkumu .....	32
3.2.2 Dotazník .....	33
3.3 PROJEKT A PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ.....	34
3.3.1 Zahájení projektu .....	34
3.3.2 Řízení lidských zdrojů.....	35
3.3.3 Řízení jakosti projektu .....	35
3.3.4 Zakončení projektu.....	35

<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>36</b>
<b>4</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE OBCE JEDOVNICE</b> .....	<b>37</b>
4.1	SEGMENTACE Z HLEDISKA OBCE JEDOVNICE.....	37
4.2	METODY ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ .....	38
4.2.1	Sekundární výzkum.....	38
4.2.2	Primární výzkum.....	39
4.3	MARKETINGOVÝ MIX OBCE JEDOVNICE.....	40
4.3.1	Produkt obce.....	40
4.3.2	Cena.....	44
4.3.3	Místo .....	46
4.3.4	Marketingová komunikace.....	47
4.3.5	Lidé .....	47
4.3.6	Materiální prostředí.....	49
4.3.7	Partnerství .....	49
4.3.8	Politická situace .....	49
4.4	SWOT ANALÝZA OBCE JEDOVNICE.....	51
4.4.1	Silné stránky.....	51
4.4.2	Slabé stránky .....	52
4.4.3	Příležitosti .....	53
4.4.4	Hrozby.....	53
4.4.5	Shrnutí významných bodů SWOT analýzy obce Jedovnice .....	54
4.5	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE OBCE JEDOVNICE .....	54
4.5.1	Reklama.....	55
4.5.2	Podpora prodeje .....	56
4.5.3	Public relations.....	57
4.5.4	Osobní prodej.....	58
4.5.5	Přímý marketing.....	59
4.6	SWOT ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE OBCE JEDOVNICE .....	59
4.6.1	Silné stránky.....	59
4.6.2	Slabé stránky .....	59
4.6.3	Příležitosti .....	59
4.6.4	Hrozby.....	60
4.7	VERIFIKACE HYPOTÉZ SEKUNDÁRNÍHO VÝZKUMU .....	60
4.8	VÝZKUM MÍNĚNÍ TURISTICKÉ VEŘEJNOSTI .....	61
4.8.1	Cíl výzkumu .....	61
4.8.2	Plán výzkumu.....	61
4.8.3	Sběr informací.....	61
4.8.4	Analýza shromážděných informací.....	61
4.9	VERIFIKACE HYPOTÉZ PRIMÁRNÍHO VÝZKUMU.....	67
<b>5</b>	<b>PROJEKT PLÁNU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE OBCE</b>	

<b>JEDOVNICE S NÁVŠTĚVNÍKY OBCE .....</b>	<b>69</b>
5.1 ZAHÁJENÍ PROJEKTU .....	69
5.1.1 Východiska projektu .....	69
5.1.2 Cílové skupiny projektu .....	69
5.1.3 Plán marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce .....	70
5.2 NÁPLŇ PROJEKTU .....	71
5.2.1 Zajištění zcela nových internetových stránek obce Jedovnice.....	72
5.2.2 Rozšíření služeb informačního centra obce .....	75
5.2.3 Vydání informační brožury pro návštěvníky obce a její distribuce .....	77
5.2.4 Zavedení informačního a naváděcího značení důležitých objektů a míst v obci .....	79
5.2.5 Instalace elektronického informačního panelu na budovu Obecního úřadu Jedovnice.....	80
5.3 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V PROJEKTU .....	81
5.4 ŘÍZENÍ JAKOSTI PROJEKTU .....	82
5.4.1 Časová analýza implementace plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce .....	82
5.4.2 Nákladová analýza implementace plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce .....	84
5.4.3 Riziková analýza implementace plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce .....	85
5.5 ZAKONČENÍ PROJEKTU .....	88
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>90</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>91</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>94</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>95</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>96</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>97</b>



## ÚVOD

Nejobecnějším cílem a zájmem měst, obcí, regionů a mikroregionů je jejich vlastní další rozvoj, který by zajistil vyšší kvalitu života občanům, více příležitostí k podnikatelské činnosti soukromým subjektům a také větší míru přitažlivosti pro návštěvníky. Představitelé měst, obcí i regionálních svazků se svou činností snaží vytvořit co nejlepší podmínky pro celkový rozvoj a hledají k tomuto účelu nové nástroje, nápady, modely a koncepty, aby bylo možné uspokojit potřeby občanů, podnikatelů, návštěvníků a jiných subjektů za současného zlepšování nebo alespoň zachování stávajícího stavu přírodního prostředí. Nalezení a zavedení nových opatření pak napomáhá růstu konkurenceschopnosti.

Jedním z nástrojů zajištění celkového rozvoje, často užívaných v poslední době, je bezesporu marketing. Marketing měst a obcí či regionální marketing vychází ze stejných principů jako marketing v podnikatelské sféře a klade důraz především na podporu komunikace mezi stranou nabídky a poptávky, na pomoc při spolupráci soukromých a veřejných aktérů územního rozvoje, na vytváření společné územní identity apod. Cílovými skupinami z hlediska marketingu měst a obcí jsou místní občané, podnikatelé i potenciální investoři a návštěvníci. Prostřednictvím nástrojů marketingu města a obce informují své cílové skupiny o vlastních záměrech i aktivitách a následně získávají zpětnou vazbu, nezbytnou pro kvalitní řízení města či obce. Obecně lze říci, že marketing vytváří trvalé partnerství a kvalitní komunikaci mezi veřejnou správou a soukromým sektorem. Jde o vytváření tzv. občanské společnosti, kde se lidé stávají přínosným prvkem v podobě jejich námětů a potřeb, které by představitelům místní samosprávy mohly uniknout.

Se zvyšující se mírou aplikace marketingu měst a obcí dochází také k častějšímu využívání jednotlivých marketingových nástrojů, tedy i marketingové komunikace, která je hlavním tématem této práce.

Úvodní část diplomové práce objasňuje teoretická východiska a specifika marketingu měst a obcí s důrazem na marketingovou komunikaci. Praktická část práce přináší prostřednictvím sekundárního a primárního výzkumu analýzu prostředí obce Jedovnice a jejich marketingových a komunikačních aktivit, směřujících především k návštěvníkům obce. Na základě výsledků všech provedených analýz je hlavní podstatou praktické části práce vlastní projekt plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce, který má za cíl především zvýšit jejich počet a prodloužit délku jejich pobytu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING MĚST A OBCÍ

Pojem marketing je v současnosti značně rozšířen a je používán v mnoha oblastech lidského života. I z toho důvodu existuje množství rozličných definic marketingu od různých autorů. Uvedení alespoň některých z nich však může být užitečné pro pochopení pojmu samotného i šíře jeho záběru.

„Marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními.“ [9, s. 24]

„Marketing - dosahování cílů organizace prostřednictvím uspokojování potřeb zákazníků. Znamená to dokonce dávat cosi navíc, než dává konkurence.“ [8, s. 13]

„Marketing - souhrn podnikových činností zjišťující potřeby a přání okolí (trhu) za účelem jejich přeměny v ziskové příležitosti podniku a jejich realizaci.“ [17, s. 282]

„Pojem marketing je chápán jako dvě oblasti, které však jsou spolu úzce spjaté:

1. Marketing jako postoj podnikatelské společnosti, filozofie a mravní poslání – součást společně sdílených hodnot firmy.
2. Marketing jako funkce – soustava činností.“ [11, s. 21]

K rozvoji marketingu z hlediska měst a obcí dochází ve světě přibližně od druhé poloviny sedmdesátých let dvacátého století. Významný autor marketingové literatury Philip Kotler přišel s nutností rozšíření koncepce marketingu a představuje její pronikání i do jiných oblastí než jsou jen ty, které spočívají v prodeji zboží a v poskytování služeb na spotřebitelských a průmyslových trzích. Jde tedy o uplatnění marketingu i v neziskových organizacích, při propagaci jednotlivců a jejich názorů, seznamování veřejnosti s významnými místy a v neposlední řadě při prezentaci měst a obcí.

### 1.1 Aplikace marketingu ve správě měst a obcí

Koncepci marketingu lze úspěšně aplikovat na města, městské části, obce i menší místa, ale také na větší jednotky, jako např. mikroregiony nebo regiony. Taková marketingová koncepce představuje ve své podstatě soubor metod, které lze využít zejména v komercializaci produktů pomocí studia místních trhů, potřeb jednotlivých subjektů a jejich motivace, a následným uplatněním marketingových nástrojů a vytvářením vztahů

s veřejností. Jako prostředek poznání slouží i marketingový výzkum s cílem připravit vše, co město nebo obec nabízí, způsobem vhodně působícím na vlastní obyvatele, podnikatelskou i návštěvnickou veřejnost.

V minulosti se marketing z hlediska města či obce týkal pouze několika úrovní místního prostoru:

- komplexní operace (např. rekonstrukce centrálního náměstí, bytové domy, kulturně společenské centrum apod.),
- průmyslové zóny,
- úroveň celého města nebo obce (svěřená obvykle marketingovým specialistům, kteří se nejčastěji věnovali shromažďování základních informací, využitelných k představení daného místa nebo k vylepšení jeho image v povědomí veřejnosti).

Pro zachycení marketingu města nebo obce v širší složitosti produktu, který město či obec poskytuje, je velmi důležité doplnit předchozí úrovně zejména o služby poskytované úřadem obce jejím občanům i ostatním subjektům, působícím na území obce.

„Místní správa je chápána převážně jako odvětví veřejných služeb, obsahující však několik oborů. Marketing měst a obcí je tedy nutno přizpůsobit příslušným oborům a specifickým marketingovým situacím.“ [8, s. 16]

### 1.1.1 Marketingový plán

Nezbytným výstupem komplexu marketingových činností je marketingové plánování, které jako celek zahrnuje sféru výroby, nákladů a zisku, ale zaobírá se i průzkumem trhu, odbytových cest, předpovědí prodeje, reklamy, sortimentu výroby, cenové politiky apod.

#### Obsah marketingového plánu

- *Shrnutí a stručný obsah.* Marketingový plán by měl začínat přehledným souhrnem plánovaných cílů a doporučení, jež umožňuje představit klíčové záležitosti marketingového plánu i jeho ostatní části.
- *Současná marketingová situace.* Tato část poskytuje údaje o současném prodeji, nákladech, ziscích, trhu, konkurenci, distribuci a mikroprostředí.
- *Analýza SWOT a analýza souvislostí.* Identifikuje hlavní příležitosti a hrozby společně se silnými a slabými stránkami daného subjektu.

- *Cíle.* Zde jsou stanoveny finanční a marketingové cíle právě na základě výsledků předchozí analytické části marketingového plánu.
- *Marketingová strategie.* Jde o navržení a následné schválení širší strategie pro dosažení plánovaných cílů.
- *Akční programy.* Bližší specifikace dílčích marketingových strategií, kdy je třeba odpovědět na to, co se má dělat, kdy a kým, jaké finance na to budou třeba atd.
- *Prohlášení o projektovaném zisku.* Jde o předpověď budoucího objemu prodeje, průměrných cen a také o určení nákladů výroby, distribuce a marketingu, čímž je umožněno stanovení celkových nákladů, celkových výnosů a předpokládaného zisku.
- *Kontrola.* Zde jsou stanoveny metody sledování a vyhodnocování úrovně plnění marketingového plánu a také navrženy postupy pro případ nepředvídatelných událostí.

### 1.1.2 Marketingové plánování měst a obcí

Většina územně správních jednotek se zabývá místním rozvojem a plánováním. Marketingové plánování měst a obcí je specifickým případem strategického plánování, které se při tvorbě koncepcí rozvoje měst a obcí postupně stalo významným předmětem zájmu jejich představitelů. Prvořadým zájmem každého města či obce je uspět ve vzájemné konkurenci měst a obcí, k čemuž nutně potřebují strategii. Strategické plánování spojuje výchozí pozici daného subjektu se stavem, kterého chce dosáhnout.

Strategické plánování v případě měst a obcí je tedy orientováno na dlouhodobé cíle, jejichž povaha znamená současně velkou míru nejistot a rizik, zatěžujících pravděpodobnost úspěšnosti realizace plánů. Proto musí být strategické plánování dostatečně flexibilní a adaptovatelné na možné změny vstupních podmínek. V současném pojetí je strategické plánování chápáno jako systematický proces, který zahrnuje výběr cílů, úkolů a činností nutných k jejich dosažení.

Strategický plán je v případě měst a obcí více zaměřen na rozvoj společenské a ekonomické sféry a jejich vztahu k danému území. Obsah strategického plánu místní samosprávy není stanoven žádným závazným předpisem; na rozdíl od územního plánu, jehož obsah a způsob pořízení je přesně definován stavebním zákonem. I z tohoto důvodu

lze strategické plánování měst a obcí lépe přizpůsobit konkrétním místním potřebám. K základním etapám procesu strategického plánování patří analýza, strategie, programy a realizace, včetně schvalování a kontroly.

Strategické plánování města či obce je určitou modifikací strategického plánování podniku. Strategický plán má úzký vztah k územnímu plánu, který má dlouhodobou platnost. Marketingová strategie místní správy pak spočívá zejména v rozhodování o volbě trhu a míře využití nástrojů marketingového plánování a marketingového mixu při plnění plánu.

Specifika strategie města či obce spočívá ve velkém množství subjektů, jejichž současnou činnost, vývoj a míru závislosti na městě nebo obci je nutné brát v úvahu při vytváření strategie. Problémem mohou být konfliktní zájmy, které se odráží při stanovování strategie. Tvorba marketingové strategie pak vychází z místní strategie, která je nemyslitelná bez představy o tom, jak naše město nebo obec bude vypadat v budoucnosti, tzv. vize města či obce. K realizaci strategie bývají využívány nástroje marketingového mixu, proto se obvykle hovoří o marketingové strategii. Dosažení vize je dlouhodobým cílem, jehož plnění začíná již v důsledku inovativního procesu marketingu města či obce. Cílem marketingové strategie obce je pak vytvoření takové strategie, která úspěšně nabízí celou obec, její části nebo jednotlivá místa příslušným tržním segmentům pro jejich aktivity, např. bydlení, podnikání.

Různé obce mohou mít podobné vize, ale marketingové strategie se liší díky jedinečnosti každé obce.

„Po stanovení vize obce je nutno definovat způsoby, jak této vize dosáhnout, poslání (cíle), strategie a metody vedoucí k těmto cílům.“ [8, s. 141]

Vytvoření strategie ani její provádění by nebylo dostatečně účinné, pokud by se o něm nedozvěděli zákazníci obce, kteří musí zároveň mít zájem i na realizaci samotné strategie. Z toho důvodu je nutné výsledky strategie komercializovat a propagovat, tzn. provádět marketing strategie obce či města prostřednictvím marketingového mixu.

## 1.2 Odlišnosti marketingu měst a obcí

Marketing měst a obcí lze chápat podobně jako marketing u podnikatelských subjektů, nicméně však vykazuje i jisté odlišnosti, které jsou dané zejména zcela odlišným

prostředím, ve kterém se tyto subjekty nachází. Mezi nejdůležitější činnosti představitelů měst a obcí patří zajišťování určitých služeb a nepodnikatelský přístup k jejich poskytování. Marketing překročil hranice, jež vymezovaly sféru jeho vlivu pouze pro podnikatelské prostředí a nachází úspěšné uplatnění i v neziskové sféře. Je zřejmé, že města a obce nemohou plně využít všech nástrojů, které marketing nabízí. Liší se i zaměřením úkolů, které marketing v těchto organizacích plní. [13, s. 9-13]

Mezi nejvýznamnější cíle marketingu měst a obcí tedy patří zejména poskytování specifických služeb stávajícím občanům, podnikatelským subjektům a návštěvníkům a také snaha zaujmout a posléze přivést nové obyvatele, více turistů a další investory.

Z právě uvedených cílů lze vyvodit i dělení marketingu měst a obcí:

1. Rezidenční – snaha o přilákání nových obyvatel.
2. Turistický – zaměřen na turisty.
3. Komerční – oblast podnikatelských subjektů.

„Zejména turistický a komerční marketing mají klíčový význam pro místní zaměstnanost, pro její úroveň i strukturu a pro vytváření nových pracovních příležitostí.“ [4, s. 70]

### 1.2.1 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí obce zahrnuje soubor vlivů, které ovlivňují obec jako celek i její jednotlivé aktivity. Definice marketingového prostředí obce je složitým úkolem a lze říci, že je náročnější než určení marketingového prostředí pro podnikatelský subjekt. Základním rozdělením marketingového prostředí obce je rozlišení vnějšího prostředí a vnitřního prostředí.

Vnější prostředí obce bývá zpravidla velmi podobné vnějšímu prostředí, ve kterém působí podniky a jiné instituce v obci. Je tvořeno:

- *Demografickým prostředím*, což je velikost populace v obci a její sociální, příjmová, kvalifikační, věková a vzdělanostní struktura, ekonomická aktivita obyvatel, jejich mobilita a další demografické znaky.
- *Ekonomickým prostředím*, které v případě místní správy tvoří jednak ekonomické makroprostředí (hospodářská situace státu jako celku), dále pak mezoprostředí (čímž rozumíme hospodářskou situaci regionu) a v neposlední řadě mikroprostředí

(hospodářská situace dané obce). Tyto tři úrovně ekonomického prostředí se však vzájemně prolínají a neexistují mezi nimi jasné hranice, ale naopak se v některých případech přesahují. Ekonomické prostředí je obecně základním rámcem podnikatelské aktivity, ovlivňuje kupní sílu obyvatel, jejich spotřebitelské chování a sociální složení.

- *Politicko-právním prostředím*, jež v rámci obecní samosprávy spoluurčuje chování představitelů obce, jejichž pravomoci a tudíž i jejich možnosti uplatnění marketingové koncepce při řízení obce jsou stanoveny zákony, vyhláškami a předpisy.
- *Sociálně-kulturním prostředím*, které se podobně jako demografické prostředí promítá do celkového obrazu obce a tím ovlivňuje její vnímání širokou veřejností. Jde zejména o kulturu, vzdělání, obecní nebo regionální tradice, rodinné vztahy, obecné zvyklosti, ale také o změnu hodnotových preferencí u obyvatel.
- *Přírodním prostředím*, které se často stává rozhodujícím faktorem pro volbu daného místa pro bydlení i podnikání a jehož podstatou je samotné umístění obce v regionu, její velikost, klimatické podmínky, přírodní zdroje, dopravní možnosti, ekologické podmínky aj.
- *Technologickým prostředím*, které je velmi ovlivněno obecným vývojem vědy a techniky a z hlediska místní správy jde především o aplikaci technologických novinek do řízení obce, např. zavedení vnitřního i vnějšího informačního systému nebo využití komunikační techniky a internetu při propagaci obce.

Vnitřní prostředí obce lze z hlediska správy obce definovat jako situaci organizace, která je zákonem pověřena zabezpečováním správy a plněním dalších úkolů. Tato organizace je pak limitována především příjmy a výdaji obce – obecním rozpočtem, který je ovlivněn makroprostředím obce, dotacemi ze státního rozpočtu a mandatorními výdaji. Zdáni, že obci nezbyvá mnoho prostoru pro vlastní rozpočtovou politiku a ovlivnění její finanční situace je však klamné a právě použití marketingové koncepce může zejména příjmovou stranu obecního rozpočtu kladně ovlivnit.

„Dalším prvkem mikroprostředí obce jsou zaměstnanci obce, tj. obecního úřadu a institucí, které obecní úřad přímo řídí. S tím souvisí i kvalita vnitřní struktury organizace a kvalita vedení obce jako celku.“ [8, s. 24]



### 1.2.2 Segmentace z hlediska obce

Podobně jako podnikatelé a jiné organizace i obce poskytují služby velkému množství tržních segmentů, jejichž potřeby a chování se liší. Tržní segment zahrnuje skupinu subjektů, jež vykazují podobné znaky chování a mají téměř stejné potřeby. Těmito subjekty mohou být občané, podnikatelé, návštěvníci a potenciální investoři, jinak řečeno jde o veškeré subjekty, působící trvale i dočasně na území obce a čerpající jakoukoliv formou služby, které obec poskytuje (produkt obce).

Segmentací tedy rozumíme proces rozdělení zákazníků obce do odlišitelných skupin s podobnými vlastnostmi, potřebami a chováním. Tyto vnitřně stejnorodé skupiny se však liší navzájem. Vymezení segmentů je nutné i z toho důvodu, aby představitelé obce byli schopni určit, kam zaměřit svou pozornost, jaké cíle si ohledně daného segmentu stanovit a jak s cílovou skupinou komunikovat, což přispívá k zvýšení kvality nabízených služeb.

Cílovými skupinami jsou především:

- Podnikatelské subjekty, které jeví zájem o podnikání na území obce.
- Finanční a bankovní instituce, poskytující externí financování nutné pro realizaci veřejných i soukromých služeb.
- Podniky sídlící na území obce, pro jejichž činnost je vhodné spoluvytvářet příznivé podmínky tak, aby jim bylo umožněno pokračovat v podnikání a zároveň se zapojit do vytváření a uplatňování strategie rozvoje obce.
- Občané obce, kteří jsou obecní strategií ovlivňováni, ale ke kterým je třeba přistupovat jako k příjemcům municipálních veřejných služeb.
- Návštěvníci obce, spotřebovávající místní produkt a vyvolávající multiplikační účinek a tím zvyšující příjmy obce.
- Zaměstnanci obecního úřadu a spolupracující osoby (tzv. přímí a nepřímí producenti veřejných služeb).

Jelikož je toto vymezení tržních segmentů neboli cílových skupin dosti široké, je nutné je dále posuzovat podle dalších charakteristik a kritérií, např.:

- věk, pohlaví, životní styl, příjmový profil,

- velikost podniku, doba jeho působení na trhu, obor podnikání, právní forma podniku,
- geografické faktory a motivace turistů k návštěvě, tzn. odkud do obce přijíždějí a s jakým cílem,
- geografické a demografické faktory potenciálních investorů i obyvatel, tj. zjištění, zda se jedná o potenciální investory a obyvatele tuzemské či zahraniční, jak velký kapitál by podnik investoval a kolik zaměstnanců by přijal. Zkoumají se rovněž psychografická kritéria, jako např. motivace k usídlení v obci a možné požadavky na obec.

Úkolem místní správy je tedy zhodnotit, jak poskytované služby vyhovují různým segmentům, jimž je obec poskytuje. Tuto hodnotící analýzu lze pojmout jako audit služeb pro rozličné skupiny zákazníků a posléze se stává východiskem pro zpracování celkové strategie obce.

„Nástrojem této analýzy může být primární výzkum, především dotazníkové šetření. Základem segmentace zákazníků je však sekundární výzkum, především statistická šetření o obci (demografickém, sociálním či vzdělanostním složení obyvatelstva).“ [8, s. 52]

### 1.3 Marketingový mix obce

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ [9, s. 32]

Kanadský autor Jerome McCarthy rozřídil tyto marketingové nástroje do čtyř skupin a pojmenoval je jako „Model 4P“, kde jednotlivá „P“ znamenají product, price, place, promotion. Zvláštní marketingové proměnné, které představují daná „P“ jsou uvedeny na obrázku 1.



Obr. 1. Čtyři P marketingového mixu [vlastní dle 9, s. 32]

Pozn. Pro účely této diplomové práce je pojem propagace nahrazen marketingovou komunikací.

Z hlediska obce je možné marketingový mix vysvětlit jako soubor taktických nástrojů, které mohou být vedením obce využívány k trvalému přizpůsobování svého produktu, k jeho odlišení od produktů konkurenčních a také ke správnému zhodnocení produktu. Marketingový mix je také vhodný pro přiblížení produktu k jednotlivým segmentům (uživatelům) a k marketingové komunikaci. Lze jej použít i k rozhodování o lidech, realizujících obecní produkt a o relevantním materiálním prostředí. Marketingový mix obce je tedy nápomocen výběru procesů, prostřednictvím nichž se produkt dostává k jednotlivým uživatelům, klientům a příjemcům.

V případě marketingu obcí však není použití modelu 4 P dostačující především ze dvou důvodů:

1. Produkt obce je příliš složitý.
2. Služby mají určité specifické vlastnosti, jako např. nedělitelnost, nehmatatelnost, nestálost, neskladovatelnost.

Mnoho služeb poskytovaných obcí se řadí do kategorie bezplatných, to znamená, že je obec zajišťuje zdarma a navíc je poskytování dalších služeb upraveno zákonem. Z těchto

příčin ztrácí aplikace některých prvků marketingového mixu obcí smysl (např. cena) a představitelé obce se musejí zaměřit na jiné.

„Rozšíření marketingového mixu pro produkt obce:

- Lidé (zaměstnanci: vzdělání, výběr, přínosy, motivace, vystupování, mezilidské vztahy, postoje; zákazníci: chování, kontakty mezi zákazníky).
- Procesy (politika, postupy, mechanizace, prostor pro rozhodování podřízených, spolupráce se zákazníky, usměrňování zákazníka, průběh aktivit).
- Partnerství (obyvatelé, soukromý, neziskový i veřejný sektor).
- Materiální prostředí (prostředí: zařízení, barevnost, rozmístění, úroveň hluku, atmosféra; hmotné podněty).“ [8, s. 57]

Upravený marketingový mix obce se zaměřením na cestovní ruch: [3, s. 24]

- people (výběr způsobu řízení zaměstnanců),
- packaging (tvoření balíčků; komplex služeb, který vzniká ze spolupráce a partnerství více organizací, které své dobré služby prezentují společně),
- programming (programování, tvorba projektů),
- partnership (spolupráce, kooperace).

### 1.3.1 Produkt obce

Produkt obce je v podstatě její charakteristika, tedy vše, co obec poskytuje svým obyvatelům, podnikatelům, potenciálním investorům a návštěvníkům a čím jsou také uspokojovány jejich potřeby. Při analýze vlastního produktu berou představitelé obce v potaz především své vlastní zkušenosti, dostupné finanční zdroje, statutární povinnosti, politickou situaci, očekávání veřejnosti apod.

Produkt obce se odlišuje od ostatních produktů (zboží a služeb) například tím, že jde často o současné uspokojování individuální a kolektivní potřeby, obec poskytuje pozitivní služby (kultura, vzdělávání, bydlení, doprava, úklid obce a údržba komunikací) a v neposlední řadě také tím, že některé služby občané musí přijmout (např. vzdělání, svoz odpadu) a ze spotřeby jiných je nelze vyloučit (obecní osvětlení, úklid obce).

„Produkt jakožto soubor užitků, jež město nabízí různým uživatelům, by měl zahrnovat takové položky jako například:

- pracovní příležitosti pro ekonomicky aktivní obyvatele, a to jak místní, tak také dojíždějící,
- bydlení pro obyvatele bydlící zde trvale či přechodně,
- investiční příležitosti pro investory,
- výrobní potenciál pro odběratele i dodavatele,
- obchodní příležitosti pro obchodníky i pro zákazníky,
- rekreační, léčebné možnosti pro rekreanty a pacienty,
- turistické atrakce a zajímavosti pro domácí i zahraniční zájemce,
- kulturní, zdravotní, vzdělávací, sociální, ale také sportovní a další podmínky pro aktivní prožití volného času především pro své obyvatele, ale i pro okolní,
- a mnohé další.“ [4, s. 71]

### 1.3.2 Cena

Stanovení ceny za produkt poskytovaný obcí podléhá určitým zvláštnostem, přičemž nejdůležitějšími jsou např.:

- mnoho obecních služeb je poskytováno ze zákona bezplatně, ale i tak jsou vlastně placeny (z daní občanů nebo podniků nebo i ze systému povinného pojištění),
- u některých obecních produktů je sice cena stanovena, ale podléhá úplné nebo částečné regulaci,
- u služeb, jejichž zpoplatnění je v rukou obce, se musí rozhodnout, zda postačí pokrytí nákladů či zda mají tyto služby přinášet určitou míru zisku do obecní pokladny.

Z hlediska obce patří do tohoto prvku marketingového mixu také např. ceny pozemků a nemovitostí, průměrná mzda občanů apod.

### 1.3.3 Místo

Obec rozhoduje o volbě distribučních kanálů (cesta, kterou se služba dostává k příjemci), o umístění (konkrétní místo, kde je produkt nabízen) a také o čase. Distribuce úzce souvisí s dopravními možnostmi a dopravní dostupností obce, s její polohou a geografickým umístěním.

### 1.3.4 Marketingová komunikace

Pod pojmem marketingová komunikace si lze představit komplex komunikačních nástrojů obce, kterými o sobě dává obec vědět a jimiž oslovuje vlastní občany i širší veřejnost.

### 1.3.5 Lidé

V souvislosti s tímto bodem marketingového mixu obce lze zmínit tři skupiny:

1. Management obce (starosta, zástupci, obecní rada, obecní zastupitelstvo, tajemník obce, vedoucí jednotlivých oddělení obecního úřadu, vedoucí organizací obcí zřízených).
2. Zákazníci – důležitá úloha při vytváření produktu obce leží i na samotných zákaznících, kteří zde vystupují v různých rolích (producenti služeb, uživatelé služeb, podporovatelé prodeje a rozšiřovatelé informací).
3. Občané, podnikatelé a návštěvníci (i tyto subjekty svým vystupováním pomáhají utvářet celkový dojem o obci, který si o ní činí jiné skupiny).

### 1.3.6 Materiální prostředí

Materiální prostředí obce slouží jako podpora k poskytování obecního produktu a jedná se o přírodní prostředí obce a o její celkové územní uspořádání, včetně architektonického řešení. Je možné jej spatřovat v základním prostředí (budova obecního úřadu, auto obecní pečovatelky apod.) i v periferním prostředí, které spoluutváří celkový dojem, jenž si klient zapamatuje vstupem do základního prostředí (různé obecní formuláře, mapy obce atd.).

### 1.3.7 Partnerství

Partnerství všech subjektů, vytvářejících obecní produkt, neboli marketing vztahů obce se spotřebiteli, dodavateli, zaměstnanci a jinými vlivnými skupinami. Součástí partnerství

obce jsou i vzájemné vztahy s okolními obcemi pro dílčí spolupráci při realizaci konkrétních projektů i pro dlouhodobou spolupráci, např. vytváření mikroregionů nebo komplexní vztahy se vzdálenějšími partnerskými obcemi či městy.

V současnosti se začíná i v České republice využívat nástroje PPP (public private partnership), čímž se rozumí spolupráce veřejného a soukromého sektoru, jejímž základem je smluvní vztah mezi veřejným sektorem a představitelem soukromého sektoru o zajištění veřejné infrastruktury nebo jiné základní služby ze strany soukromého dodavatele. Příklady projektů PPP se vyskytují v oblasti škol, nemocnic, silnic, vodovodních a kanalizačních systémů apod. Jde o složitou záležitost, pro niž je typická značná investice ze strany soukromého partnera do majetku, který by pro třetí stranu představoval pouze malou hodnotu. Smlouvy se vyznačují dlouhou dobou platnosti, přesnou specifikací služeb, které má soukromý partner poskytovat, strukturováním smluvních plateb, kdy veřejný orgán platí většinou pouze za poskytované služby a ne za aktiva, která jsou pro tyto služby potřebná. Mezi nejvýznamnější potenciální výhody projektů PPP patří např. mobilizace soukromého kapitálu, urychlení realizace náročného projektu, snížení nákladů po celou dobu životnosti, lepší rozložení rizika, přínos dalších příjmů soukromému partnerovi, posílení veřejného řízení apod.

### **1.3.8 Politická situace**

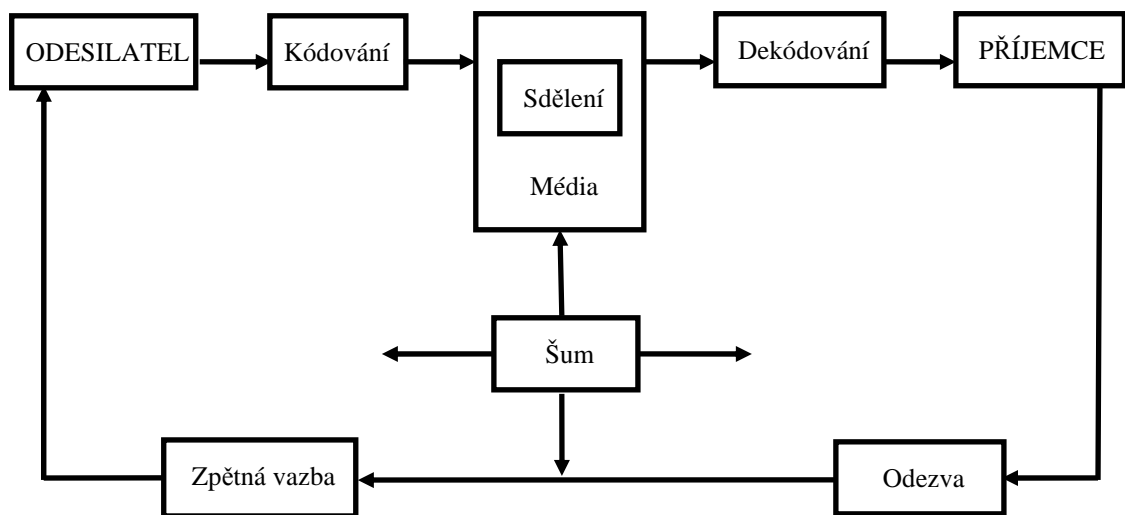
Z hlediska marketingové komunikace je pro obec výhodou demokratické řízení s pluralitním systémem politických subjektů, jejichž představitelé jsou voleni do obecních orgánů. V opačném případě se nepříznivá situace odrazí nejen ve vztazích občanů k obecním institucím, ale i k celé obci.

## 2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketing je založený na komunikaci, a to především na komunikaci se zákazníkem. Protože komunikace není jednosměrným tokem informací, je pro úspěšnou komunikaci nutné, aby příjemce sdělení opravdu porozuměl obsahu myšlenky, kterou mu odesílatel sděluje.

„Odmítnutí myšlenky, její špatná interpretace a nepochopení jsou přesný opak účinné komunikace.“ [12, s. 61]

Pro správné pochopení možnosti vést účinnou komunikaci je vhodné vymezit vzájemné vazby základních prvků komunikace.



Obr. 2. Prvky komunikačního procesu [9, s. 543]

Marketingovou komunikaci lze tedy chápat jako dlouhodobý proces s důrazem na vytváření její integrity tak, aby zahrnovala v širším smyslu veškeré marketingové činnosti, jako např. vývoj produktu a jeho užití, distribuci, cenu i propagaci. V takovémto pojetí marketingová komunikace pomáhá systematickému využívání principů, prvků a postupů marketingu při současném prohlubování a upevňování vztahů mezi producenty, distributory a konečnými příjemci výrobků či služeb. Významným cílem těchto aktivit je nejen vzájemná informovanost zúčastněných subjektů, ale zejména i dosažení co nejvyšší spokojenosti na straně zákazníků, aby byly vytvořeny trvalé a kvalitní vztahy s producenty i distributory.

„Základem úspěšné marketingové komunikace zůstává získání a trvalé udržení zájmu a pozornosti veřejnosti.“ [2, s. 95]



## 2.1 Nástroje marketingové komunikace

„Mix marketingové komunikace (rovněž marketingový komunikační mix nebo komunikační mix) se skládá z pěti hlavních nástrojů komunikace:

1. *Reklama* – jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb určitým investorem.
2. *Podpora prodeje* – soubor krátkodobých stimulů, který má povzbudit k vyzkoušení produktu nebo služby nebo k jejich nákupu.
3. *Public relations* – řada programů pro zlepšení, udržení nebo ochranu image firmy nebo produktu.
4. *Osobní prodej* – jednání tváří v tvář s jedním zákazníkem nebo s více potenciálními kupci za účelem prezentace produktu, zodpovězení dotazů a získání objednávky.
5. *Přímý marketing* – využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu pro bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a průzkum jejich názorů.“ [9, s. 541]

Tab. 1. Komponenty nástrojů marketingové komunikace [vlastní dle 9, s. 542]

<b>Reklama</b>	<b>Podpora prodeje</b>	<b>Public relations</b>	<b>Osobní prodej</b>	<b>Přímý marketing</b>
Tisk, TV, rozhlas	Soutěže, hry, loterie	Články v tisku	Obchodní nabídky	Katalogy
Nápisy na obalech	Odměny a dárky	Projevy	Obchodní setkání	Poštovní zásilky
Letáčky v balení	Vzorky	Semináře	Aktivní programy	Telemarketing
Pohyblivé reklamy	Veletrhy a prodejní výstavy	Výroční zprávy	Vzorky	Elektronické nakupování
Brožury a letáky	Přehlídky	Charitativní dary	Veletrhy a prodejní výstavy	Zasílání informací faxem
Prospekty a plakáty	Věrnostní programy	Sponzorování		Komunikace e-mailem
Billboardy	Kupony, slevy	Publikace		Telefonické rozhovory
Audiovizuální prostředky	Výhodné úvěry	Lobbyování		Nákup z teletextu
Symbyoly a loga	Ukázky	Firemní časopisy		

## 2.2 Marketingová komunikace měst a obcí

Z pozice marketingu měst a obcí je aplikace jednotlivých nástrojů marketingové komunikace poněkud odlišná, především z hlediska priorit při jejich uplatňování v praxi. Zvláštní význam zde pojmá public relations (vztahy s veřejností), neboť právě tento nástroj umožňuje široké působení místní správy na obyvatele, podnikatele, zaměstnance a návštěvníky. Město či obec se prostřednictvím marketingové komunikace snaží o uspokojení potřeby veřejných služeb prostřednictvím předem stanovených cílů, ale pomocí vztahů s veřejností dosahuje také zpětné vazby od příjemců zmíněných služeb a to dále ovlivňuje rutinní i dlouhodobější činnosti představitelů obce. Ve vztazích s veřejností si můžeme jako určitý základ představit zejména neplacené formy prezentace v médiích a tiskové konference (pravidelné nebo při příležitosti významné události). I města a obce, podobně jako podnikatelské subjekty, považují vztah ke komunitě za významnou součást vlastních vztahů s veřejností a tyto dobré vztahy se pak stávají základem přínosné spolupráce a partnerství, jež může vyústit v různé společné akce.

Z hlediska měst a obcí je významným nástrojem marketingové komunikace také reklama, při jejímž uplatňování se místní správa zaměřuje především na externí subjekty (investory, návštěvníky, potenciální obyvatele), kteří by mohli přispět ke zkvalitnění celkové úrovně místního produktu. V této oblasti mají tradiční význam propagační materiály, mezi něž se řadí např. brožury, publikace, mapy, letáky, kalendáře aj.

Osobní prodej nebývá městy a obcemi příliš využíván a jeho obsahem je zejména důraz na profesionální a zodpovědný přístup pracovníků místní správy. Prvky osobního prodeje lze nalézt také v kvalitně zorganizovaném přístupu města či obce při jednání s partnery.

Je nutné se zmínit i o tzv. marketingu událostí, jež se řadí do nových prvků marketingového komunikačního mixu, a jehož cílem je město nebo obec zviditelnit v tuzemském i mezinárodním prostředí pomocí významných událostí.

„Mnohá města a obce předkládají obyvatelům i návštěvníkům kalendář celoročních událostí ve formě propagačního materiálu nebo jej uvádí také na internetu.“ [8, s. 95]

### 2.3 Komunikace mezi občanem a veřejnou správou

Komunikace mezi občanem a veřejnou správou i komunikace mezi orgány veřejné správy probíhá ve dvou rovinách: [19]

1. Rovina „povinné komunikace“ – je určována standardy chování vyplývajícími z příslušných zákonů, vyhlášek a norem, které je třeba respektovat. Poskytuje pravidla, omezení, mantinely a sankce a zároveň je zárukou právního státu. Vytváří předpoklady pro činnost veřejné správy jako celku a měla by umožňovat plnohodnotné propojení s dalšími strukturami. Tato rovina je určována zejména právem každé fyzické i právnické osoby na informace, které mají orgány veřejné správy k dispozici. Překážky jejich poskytnutí stanoví legislativa a povinností veřejné správy je předepsaným způsobem zveřejňovat základní informace o své činnosti tak, aby byly veřejně přístupné.
2. Rovina „nepovinné komunikace“, která není ošetřena zákonem, vychází z tradic, kultury, obecných zvyklostí a představ o slušnosti. Respektuje místní specifika a reaguje na konkrétní problémy a pomáhá také nacházet společná řešení, vytvářet (rozvíjet a upevňovat) občanskou společnost. Na nepovinné komunikaci záleží, zda zákony nebudou obcházeny, mylně interpretovány, zda se nestanou záminkou pro šikanování občana. Na ní záleží, jak je skutečně společnost demokratická, zda vzniká prostor pro korupci a jestli dochází ke zneužívání moci či ne.

Obsahem první roviny je tedy fakt, že občan s veřejnou správou, ale i jednotlivé orgány veřejné správy spolu navzájem komunikovat musí, zatímco druhá rovina vyjadřuje skutečnost, že tyto subjekty spolu komunikovat chtějí. Spojnicí mezi určitými rutinními problémy a obecně platnými pravidly je nepovinná komunikace, na jejíž úrovni záleží, zda občan a veřejná správa budou aktivně spolupracovat nebo budou nekooperujícími a uzavřenými.

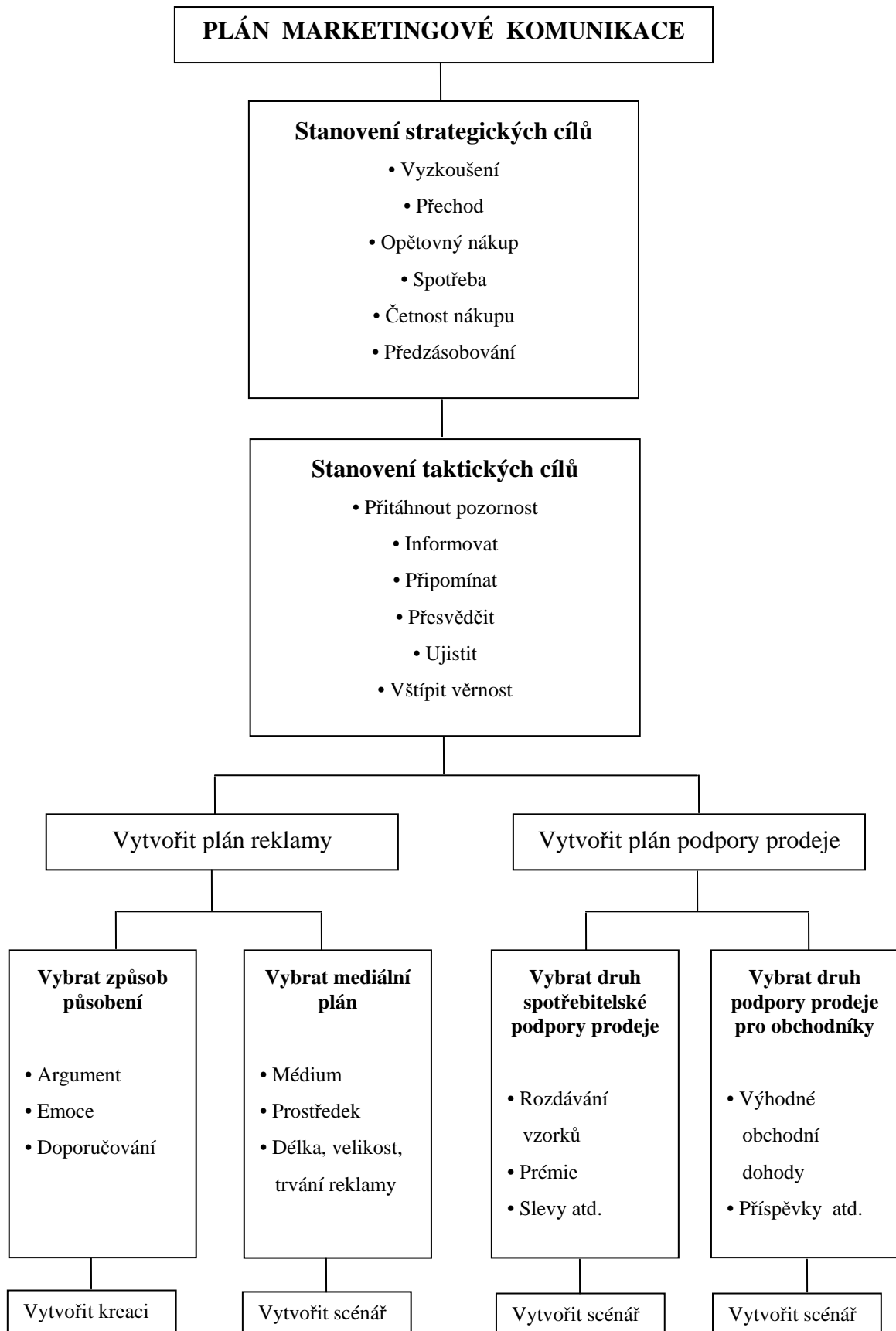
### 2.4 Plán marketingové komunikace

Marketingová komunikace vychází z celkové strategie podniku, z jeho marketingových cílů, z marketingové strategie a z marketingového plánu. Měla by mít i určitou strukturu.

„V konkrétní podobě se zde potom znovu jedná o následující rozvahy a rozhodnutí:

1. Komu je sdělení určeno.
2. Co mu chceme sdělit.
3. Co podstatného by to v něm mělo zanechat (vyvolat), jaký dojem (image).
4. Jaké finanční prostředky hodláme na celou akci vynaložit.
5. Jakými kanály hodláme sdělení doručit.
6. Jaké očekáváme od adresáta reakce.
7. Jak budeme celou akci řídit a kontrolovat.
8. Jak zjistíme, čeho jsme dosáhli.“ [2, s. 96]

Plán marketingové komunikace musí být úzce spojen s ostatními částmi marketingového plánu a musí být s nimi v patřičném souladu. Obsah plánu marketingové komunikace je znázorněn na následujícím obrázku.



Obr. 3. Plán marketingové komunikace [vlastní dle 15, s. 56]

### **3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALÝZY, VÝZKUMU A PROJEKTU**

Cílem této teoretické kapitoly je zmapovat teoretická východiska pro zpracování analýzy a marketingového výzkumu, jako zdrojů informací o obci, jejím okolí a o stávající úrovni marketingové komunikace obce s návštěvníky. Podkapitola věnovaná metodice řízení projektů poskytuje stručnou charakteristiku a obecný návod pro tvorbu projektů.

#### **3.1 Analýza SWOT**

Analýzu SWOT lze definovat jako komplexní hodnocení silných a slabých stránek firmy společně s hodnocením příležitostí a hrozeb.

##### **3.1.1 Analýza vnějšího prostředí (analýza příležitostí a hrozeb)**

Pokud má organizace formulováno vlastní poslání a tudíž chce-li dosáhnout stanovených cílů, musí sledovat rozhodující síly makroprostředí, jež významně ovlivňují její podnikatelský zisk, a současně by měla pomocí marketingového zpravodajského systému sledovat vývojové trendy a následně identifikovat příležitosti a hrozby.

##### **Příležitosti (opportunities)**

Rozpoznání nových příležitostí je dominantním cílem výzkumu prostředí.

„Marketingovou příležitostí je oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat.“ [9, s. 90]

Klasifikace marketingových příležitostí by měla být z hlediska jejich přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu.

##### **Hrozby (threats)**

Některé vývojové trendy ve vnějším prostředí mohou vykazovat známky ohrožení podnikatelských aktivit. Hrozbou rozumíme určitou výzvu, vzniklou na základě nepříznivého vývojového trendu v makroprostředí, která by v případě absence účinných marketingových aktivit mohla mít za následek nepříznivý vývoj obratu i zisku. Hrozby je účelné hodnotit z hlediska jejich závažnosti a pravděpodobnosti výskytu.

### 3.1.2 Analýza vnitřního prostředí (analýza silných a slabých stránek)

Jednou stranou problému je rozpoznání zajímavých příležitostí a druhou pak mít schopnosti tyto příležitosti správně využít. Z tohoto důvodu je vhodné pravidelně analyzovat vlastní organizaci, tudíž vyhodnocovat:

#### **Silné stránky (strengths) a slabé stránky (weaknesses)**

Silné a slabé stránky mohou být hledány a analyzovány zejména v oblastech vlastního výzkumu a vývoje, v finanční síle organizace, v úrovni managementu a zaměstnanců, v organizaci firmy, v napojení na infrastrukturu, v celkovém image organizace a jejího produktu apod.

„Kombinací příležitostí a hrozeb okolí a silných a slabých stránek firmy pak vznikají různé varianty strategického chování, přičemž je vždy nutné vzít v úvahu, že jde o budoucí vývoj, což znamená, že jak silné a slabé stránky, tak příležitosti i hrozby je nutno chápat dynamicky čili zvažovat alternativy budoucího růstu, stagnace nebo možného zhoršení těchto faktorů.“ [16, s. 430]

„Analýza SWOT je pro města a obce základním nástrojem situační analýzy a odpovídá na otázku kde se obec v současné době nachází a kam směřuje. Je pro ně důležitá především z následujících důvodů:

- slouží jako nástroj informování interních a externích partnerů obce,
- situační analýza slouží jako základ pro vypracování strategie i vlastních rozvojových programů města.“ [8, s. 121]

Analýza SWOT města či obce obsahuje v komplexním pohledu široký okruh problémů, jejichž podstatou je marketingové prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), které zahrnuje značné množství faktorů, ovlivňujících přímo nebo zprostředkovaně možnosti města nebo obce. SWOT analýza napomáhá ke stanovení obecních priorit, především co se týče odstranění slabých stránek a adekvátního využívání stránek silných. Tyto priority bývají stanoveny podle kombinovaných hledisek, mezi nimiž mají značnou váhu např. účinnost daného opatření, jeho nákladnost a organizační náročnost.

## 3.2 Marketingový výzkum

Marketingovým výzkumem rozumíme cílevědomou a organizovanou činnost, jejímž obsahem je specifikace, shromažďování, analýza a interpretace informací, které pak jsou využity k rozhodování v marketingovém řízení. Marketingovým výzkumem si rozličné subjekty opatřují důležité informace, které nelze získat z vlastního marketingového informačního systému, a tím jsou schopny reagovat na neustále se měnící tržní situaci v širším marketingovém prostředí.

„Marketingový výzkum se uplatňuje v řadě funkčních aplikací. K nejčastějším formám aplikace marketingového výzkumu patří:

- výzkum trhu,
- výrobní výzkum,
- výzkum propagace,
- výzkum distribučních cest,
- cenový výzkum.“ [18, s. 9]

### 3.2.1 Proces marketingového výzkumu

„Efektivní marketingový výzkum si můžeme přiblížit jako proces sestávající z následujících pěti kroků:

1. definování problému a cílů výzkumu,
2. sestavení plánu výzkumu,
3. shromáždění informací,
4. analýza informací,
5. prezentace výsledků.“ [5, s. 20]

Ad. 1. Tato důležitá část marketingového výzkumu obsahově vymezuje oblast zaměření dalších částí výzkumu. Přesná formulace problému umožňuje stanovit vhodné postupy k získání informací nutných pro vyřešení problému. Na základě stanovení problému je dále vytyčen cíl výzkumu.



Ad. 2. Plán výzkumu detailněji upřesňuje potřebné informace a postup jejich získání, navrhuje výběrový soubor (velikost, složení) včetně místa a času realizace, stanovuje techniky výzkumu a jeho nástroje, předpovídá náklady na výzkum apod.

Ad. 3. Shromáždění informací se týká jak informací primárních, získávaných výzkumem „v terénu“, tak i informací sekundárních, které jsou získávány studiem rozličných dokumentů tzv. „u stolu“.

Ad. 4. Před začátkem této fáze je nutné vyhodnotit získané informace z hlediska jejich spolehlivosti a při samotné analýze je vhodné využít více metod analýzy, aby bylo možné pokládat závěry za reálné.

Ad. 5. Závěrečná fáze marketingového výzkumu představuje přípravu a prezentaci výzkumné zprávy, kterou by mělo být stručné, jasné a snadno pochopitelné slovní konstatování bez dalších statistických údajů. Nemělo by zde chybět ani určité doporučení, které převede závěry zprávy do konkrétních směrů činnosti.

„Povaha závěrečné zprávy závisí na řadě činitelů, především na instrukcích zadavatele, složitosti zkoumaného problému, požadované podrobnosti apod.“ [14, s. 33]

### 3.2.2 Dotazník

Jedním z nejrozšířenějších postupů marketingového výzkumu je dotazování, jehož nástrojem je dotazník, který lze charakterizovat jako formulář k zaznamenávání zjišťovaných informací. Kvalitní dotazník je však mnohem více než pouhý soubor otázek, neboť usměrňuje proces dotazování.

Správně složený dotazník by měl plnit požadavek účelově technický (sestavení a formulace otázek tak, aby respondent odpověděl co nejpřesněji) a požadavek psychologický (vytvoření odpovídajících podmínek dotazovanému za účelem dosažení jeho pravdivých a stručných odpovědí).

Při přípravě dotazníku je třeba pečlivě volit počet, formu, obsah, stylizaci a pořadí otázek. Také je nutné brát v potaz metody, jimiž budou získané informace následně analyzovány, protože by se snadno mohlo stát, že informace budou mít formu nevhodnou pro zvolené analytické metody. Dvěma základními typy otázek používaných při tvorbě dotazníku jsou tzv. otevřené otázky (nepředkládají se respondentovi žádné varianty odpovědí a ten tedy odpovídá zcela svobodně a svými vlastními slovy) a tzv. uzavřené otázky (nabízejí několik

možných variant odpovědí, ze kterých dotazovaný musí vybrat). Dalším typem jsou otázky polootevřené, které respondentovi umožňují doplnit to, co považuje za důležité.

Nejvýznamnějšími nedostatky dotazníku, které se mohou stát zdrojem chybných informací, bývají především:

- znavující a nudící délka a monotónnost,
- chybná formulace otázek a použití víceznačných pojmů,
- nevhodný a pro dotazovaného tedy nepochopitelný slovník,
- špatná posloupnost otázek,
- přílišná náročnost otázek na paměť nebo myšlení respondenta,
- nesprávná formální úprava,
- uvedení zadavatele nebo účelu výzkumu.

I přes fakt, že údaje získané prostřednictvím dotazníku mají pouze deskriptivní charakter a zpravidla není možné proniknout hlouběji do zkoumaného jevu, je možné celkově dotazník hodnotit jako velice účinnou metodu marketingového výzkumu.

### **3.3 Projekt a projektové řízení**

Řízení projektu si klade za cíl realizaci úkolů, definovaných ve struktuře projektu tak, jak bylo naplánováno. Prostřednictvím analýzy současného stavu oproti stavu požadovanému projektem nalézá odchylky a opatření na jejich eliminaci.

Řízení projektu se ve své logice zaměřuje na tři základní oblasti – výstupy, náklady a termíny.

#### **3.3.1 Zahájení projektu**

Odstartování projektu musí být termínově, personálně a odborně správně zorganizováno, neboť má určující vliv na nastolení pracovního klimatu v rámci projektového týmu a mezi projektovým týmem a cílovou skupinou (příjemci výstupů projektu). Manažer projektu demonstruje svým jednáním to, jaké má cíle a co si představuje pod pojmy vedení a spolupráce.

### 3.3.2 Řízení lidských zdrojů

Tvorba a realizace projektů je dynamickým procesem, který probíhá v neustále se měnících podmínkách a je realizován lidmi a jejich činnostmi. Předpokladem úspěšně zvládnutého projektu jsou tedy i specifické dovednosti účastníků a volba vhodných pracovních technik a metod.

Osobou, odpovědnou za řízení projektu od počátku až do konce, je projektový manažer, který odpovídá především za vedení projektu a jeho správu, plánování a dohled nad projektem, rozdělení práce v rámci projektového týmu, komunikaci se zadavatelem, projektovou dokumentaci, podávání informací o stavu projektu apod. S touto odpovědností souvisí pravomoci manažera projektu, např. spolupráce při definování cílů projektu, právo spolurozhodování při schvalování výstupů odborné části projektu, akceptace nebo zamítnutí výsledků projektu prezentovaných odborným týmem aj.

### 3.3.3 Řízení jakosti projektu

Vychází z požadavků a doporučení normy ČSN EN ISO 10 006 „Management jakosti – Směrnice jakosti v managementu projektu“. Dle této směrnice je nezbytné před zahájením projektu definovat vlastní management projektu, organizaci projektu a etapy i procesy projektu. Při řízení jakosti projektu je pak třeba pečlivě pozorovat různé procesy, např. strategii projektu, časové lhůty, náklady a zdroje, pracovníky, komunikaci, rizika apod.

### 3.3.4 Zakončení projektu

Cílem etapy ukončení projektu je: [31]

- kompletní administrativní ukončení projektu (konečné vyúčtování, uzavření účtu projektu atd.),
- archivace všech podkladů důležitých pro projekt,
- příprava získaných a zpracovaných dat, modelů a podkladů pro další použití,
- ekonomické vyhodnocení a celková analýza projektu (náklady, hodiny, potřeba času, nasazení pracovníků) – zdroj dat pro přípravu podobných akcí v budoucnosti,
- příprava dokumentace výstupů pro práci s veřejností.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE OBCE JEDOVNICE

Analytická část diplomové práce má za cíl zhodnotit současný stav marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce tak, aby tato analýza mohla být využita jako východisko pro projektovou část práce. Tohoto cíle bude dosaženo metodou sekundárního i primárního sběru informací.

### 4.1 Segmentace z hlediska obce Jedovnice

Obec Jedovnice vymezuje spotřebitele obecního produktu a příjemce obecních služeb do těchto tržních segmentů:

1. Občané obce.
2. Podnikatelské subjekty sídlící na území obce.
3. Návštěvníci obce.
4. Podnikatelé, firmy a investoři, kteří uvažují o činnosti v obci.
5. Partnerská města a obce.
6. Ostatní lidé a instituce.

Tyto tržní segmenty vykazují jako celky podobné znaky chování a potřeby, jejichž pochopení obci pomáhá v přizpůsobování komunikace a v zaměření pozornosti vůči jednotlivým skupinám.

V rámci tématu diplomové práce se cílovou skupinou Jedovnic stávají návštěvníci obce; tento segment má k obci určitý vztah, který lze prostřednictvím marketingové komunikace využít k dosahování obecních cílů a k dalšímu rozvoji obce, neboť návštěvníci v obci vynakládají finanční prostředky na využití různých služeb a produktů, což se díky multiplikačnímu efektu kladně odráží v celkovém stavu obecního hospodaření. Segment návštěvníků obce je z hlediska diplomové práce nejdůležitějším, protože přímo na tuto skupinu je zaměřen projekt plánu marketingové komunikace obce Jedovnice. Konkrétními kritérii segmentu návštěvníků obce, zjišťovanými v primárním výzkumu, jsou např. četnost návštěv Jedovnic a okolí, účel a délka pobytu, zda svůj čas v obci tráví samostatně či společně s více lidmi, z jakých zdrojů čerpají informace o obci a okolí, jak tyto zdroje hodnotí, demografické údaje o návštěvnících apod. Stanovení kritérií segmentu

návštěvníků obce je důležité pro zjištění nedostatků v marketingové komunikaci obce a pro detailnější pochopení potřeb návštěvníků; dále je užitečné z hlediska zaměření marketingové komunikace, tedy použití různých nástrojů a forem tak, aby bylo možné splnit potřeby návštěvníků k jejich spokojenosti a dosáhnout tak daných obecních cílů. Data získaná o segmentu návštěvníků obce Jedovnice v primárním výzkumu pak nacházejí své uplatnění v projektu plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce.

## **4.2 Metody získávání informací**

Vyjma SWOT analýzy (teoreticky popsané v kapitole 3.1) je pro získání analytických informací použito metody sekundárního a primárního výzkumu.

### **4.2.1 Sekundární výzkum**

Podstatou sekundárního výzkumu je získání a vyhodnocení již existujících informačních materiálů o obci, zejména o jejím marketingovém mixu a o používaných nástrojích komunikačních aktivit. Informace sekundárního výzkumu byly zajištěny pomocí vyhledávání informací a prostřednictvím rozhovorů především z těchto zdrojů:

- vybrané statistické údaje,
- internetové stránky obce Jedovnice,
- rozhovory s představiteli obce,
- vlastní zkušenosti a poznatky,
- jiné informační a propagační materiály obce.

### **Stanovení hypotéz sekundárního výzkumu**

Na základě orientační analýzy situace obce byly formulovány tyto hypotézy:

1. Obec Jedovnice má díky své poloze a přírodnímu prostředí značný potenciál pro další rozvoj cestovního ruchu.
2. Zpracování internetových stránek obce je pro účely tuzemských i zahraničních turistů dostatečné.
3. Obec dává svým návštěvníkům k dispozici dostatečné množství kvalitních informačních a propagačních materiálů.

Sekundární výzkum byl prováděn v období 1.čtvrtletí roku 2006 samostatně autorem práce, což vedlo k nevyčíslení jeho náročnosti na finanční prostředky. Výsledky sekundárního výzkumu jsou prezentovány v kapitolách 4.3 až 4.7, neboť sekundární výzkum je zdrojem informací pro analýzu marketingového mixu obce, marketingové komunikace jako samostatné kapitoly a také pro provedení příslušných SWOT analýz.

#### **4.2.2 Primární výzkum**

Cílem primárního výzkumu je získání a vyhodnocení informací přímo od návštěvníků obce takovým způsobem, aby bylo možné zhodnotit vnímání marketingové komunikace obce právě touto cílovou skupinou. V primárním výzkumu jsou analyzovány informace aktuální, které jsou získány přímo od respondentů a týkají se daného problému.

Pro sběr primárních informací je použita metoda dotazování prostřednictvím dotazníku (příloha P I), který obsahuje otevřené, uzavřené i polootevřené otázky. Informace byly získávány a zpracovány diplomantem v průběhu 2. pololetí roku 2005 a 1. čtvrtletí roku 2006.

#### **Stanovení hypotéz primárního výzkumu**

Dle orientační analýzy situace byly formulovány následující hypotézy:

1. Nejméně 70 % návštěvníků obce vnímá Jedovnice jako obec v atraktivním přírodním prostředí s vhodnými podmínkami pro cestovní ruch.
2. Dotazovaní turisté získávají informace o obci a okolí nejčastěji prostřednictvím internetu.
3. Respondenti vnímají internetové stránky obce jako hezky a přehledně zpracované i s dostatečným obsahem informací.
4. Délka pobytu v obci je nejčastěji tři až pět dní.
5. Celkovou úroveň marketingové komunikace obce s návštěvníky hodnotí alespoň 40 % z nich jako dostatečnou.

Výsledky primárního výzkumu jsou uvedeny v kapitolách 4.8 a 4.9.

Primární sběr informací dává podklady pro analýzu používaných nástrojů marketingové komunikace Jedovnic z hlediska návštěvníků, čímž je možno zjistit jejich subjektivní hodnocení těchto nástrojů a také vnímání image obce z pohledu turistické veřejnosti.

## 4.3 Marketingový mix obce Jedovnice

### 4.3.1 Produkt obce

Produktem obce se rozumí charakteristika obce, která zahrnuje její popis, historii, pracovní a podnikatelské příležitosti, rekreační a turistické možnosti, vzdělávací a kulturní instituce, ale také sportovní a jiné příležitosti pro aktivní vyžití volného času nejen pro obyvatele, ale též pro návštěvníky obce.

#### Charakteristika obce

Obec Jedovnice (470 m.n.m.) leží asi 25 km od jihomoravské metropole Brna, v těsné blízkosti města Blanska. Okolní lesy tvoří vstupní bránu do Moravského krasu. Vzhledem k zeměpisné poloze a neobyčejné štědrosti přírody jsou Jedovnice významným střediskem rekreace, turistiky a vodních sportů, jejichž známost přesahuje hranice regionu i hranice České republiky. Katastrální výměra obce činí 1425 ha a počet obyvatel přesahuje 2500. Rozpočet obce Jedovnice na rok 2005 byl schválen jako vyrovnaný s celkovými příjmy i výdaji ve výši 35 437 100,- Kč.

Jedovnice jsou zakládající obcí a zároveň sídlem Spolku pro rozvoj venkova Moravský kras, který byl založen v roce 1999. Nejvyšším orgánem spolku je valná hromada, v období mezi konáním valných hromad řídí chod spolku pětičlenné představenstvo s dvouletým funkčním obdobím. Dalším orgánem je revizní komise, jenž je volena valnou hromadou. Hlavním úkolem spolku, který měl v roce 2001 již 23 členských obcí, je rozvoj mikroregionu, jehož velkou část tvoří chráněná krajinná oblast Moravský kras. Právě z této výhodné polohy vyplývají především úkoly zaměřené na podporu cestovního ruchu, péče o životní prostředí, vytváření podmínek pro poskytování kvalitních služeb a řešení problematiky dopravní infrastruktury.

#### Historie obce

Souvisí s osídlováním kraje slovanským obyvatelstvem, živícím se zemědělstvím a dobýváním železné rudy. Za zakladatele jedovnického panství a rodu pánů z Holštejna je považován Crha z Čeblovic. Pocházel z okolí Tišnova, jeho rodná ves Čeblovice poblíž Lažánek zanikla. Poprvé se Crha vyznamenal statečným postojem proti Tatarům, za což byl jmenován rytířem krále Václava I. Stará pověst vypráví o původu jména obce Jedovnice, souvisejícím s příjezdem Crhy. Tehdy měla ves asi 15 domků, jejichž obyvatelé



se živili zemědělstvím, rybolovem a pálením dřeva v milířích pro rudické železáře. Crha se zeptal jednoho starce, jak se vesnice jmenuje a ten odpověděl, že ves zatím jméno nemá. Na to Crha reagoval v horáckém nářečí: „Tak já teda jedo v nic?“ A rozhodl se, že obec pojmenuje Jedovnice. V okolí bylo v minulosti několik obcí, které již před několika staletími zanikly. Nejvýznamnějšími z nich byly osady Bastřec, Budkovan a Vilémov. Smrtí Crhy v roce 1308 se osiřelé panství Jedovnice dostalo do rukou pánů z Lipé. Bylo zde centrum obchodníků, řemeslníků, vzkvétal rybolov, k dostání byly výrobky rudických železářů. Roku 1335 byly Jedovnice povýšeny na městečko a nadány znakem modrého jelena v červeném poli. Poté jedovnické panství vystřídalo několik majitelů, Jedovnice zažily útrapy třicetileté války, řádění Švédů i morovou ránu. V roce 1743 se na panství přičlenil hrabě Antonín Salm, který se později stal majitelem rájeckých statků. Zakládal hamry, uvedl do provozu první dvě hutě, vznikly kolonie dělnických domků - dnešní Chaloupky. Roku 1811 byl správou panství pověřen Hugo Salm a v roce 1822 zachvátil obec zhoubný požár, zničen byl i kostel s farou a radnice. V roce 1848 byla obcím dána samospráva. Za první republiky se Jedovnice staly vyhledávaným rekreačním místem.

### **Turistické atrakce**

- Z hlediska cestovního ruchu těží Jedovnice především ze své polohy v chráněné krajinné oblasti Moravský kras, která je nejlépe vyvinutým krasovým územím České republiky a je tvořena pruhem devonských vápenců (3 - 6 km širokým a cca 25 km dlouhým), ležícím severně od Brna. Známé je zde více než 1000 jeskyní, propastí, četné ponory a vývěry krasových vod, množství závrtů, škrapová pole a další povrchové a podzemní krasové jevy. Mezi nejznámější a nejnavštěvovanější jeskyně patří Punkevní jeskyně, jeskyně Balcarka, Kateřina a Sloupsko-šošůvské jeskyně. Značným lákadlem Moravského krasu je i propast Macocha.
- Velký význam pro turisty má největší z četných rybníků na katastrálním území obce, kterým je rybník Olšovec (s rozlohou vodní plochy cca 42 ha). Ten je využíván nejen ke koupání a vodním sportům, ale také k chovu ryb.
- Kostel zasvěcený sv. Petru a Pavlu byl postaven v letech 1783 až 1785, základy věže však pocházejí už z roku 1681.



*Obr. 4. Kostel sv. Petra a Pavla v Jedovnicích [26]*

- Z nejbližšího okolí obce stojí jistě za zmínku Větrný mlýn v Rudici s muzeem a stálou expozicí speleologie a mineralogie a historie hornictví a hutnictví. Dalším turisticky významným místem je Mariánský kostel v sousední obci Křtiny, který představuje jednu z nejcennějších barokních staveb na Moravě.

### **Kulturní a sportovní činnost a jiné spolky**

Kulturní dům a kino, místní knihovna, hřbitov a smuteční síň, TJ Sokol Jedovnice, sportovní klub, sbor dobrovolných hasičů, divadelní soubory Vlastimil a Vlastimílek, klub dobré pohody, dechové kapely Olšověnka a Bivojanka, taneční soubor, minigolfový klub, klub HC Olšovec, spolek Bivoj, pěvecký sbor Píseň a jiné.

### **Vzdělávací instituce**

Mateřská škola, základní škola, střední průmyslová škola, základní umělecká škola.

### **Zdravotnictví**

Zdravotní středisko (2 praktičtí lékaři, dětský lékař, stomatologie, gynekologie), lékárna.

### **Sportovní zařízení**

Tělocvična ZŠ, sportovní hala SPŠ, fotbalové hřiště, hřiště TJ Sokol, tenisové kurty, volejbalové a nohejbalové hřiště, posilovny, sauna a bazén.

### **Finanční instituce**

Pošta, Česká spořitelna (včetně bankomatu).

### **Ubytování a stravování**

Hotel Rado, hotel Terasa, hotel Riviera, autokemp Olšovec, nejméně deset možností ubytování v soukromí, restaurace Chaloupky, restaurace Astra, restaurace Olšovec, restaurace Hastrman, občerstvení Surfbar a jiné.

### **Sociální a církevní organizace**

Dům s pečovatelskou službou, samostatná pečovatelská služba, římskokatolický farní úřad.

### **Jiné významné podnikatelské subjekty**

Tiskárna Reda, Agris - zemědělství, Koplast – plasty, autoservis a autodoprava Burda.

### **Ostatní služby**

Několik provozoven kadeřnictví, masérské a kosmetické služby, zámečnictví, stolařství, sklenářství, videopůjčovna, množství obchodů s potravinami a s ovocem a zeleninou, cukrárna, lahůdkářství, drogistické zboží, hračky a papír apod.

Celkový počet podnikatelských subjektů v obci dosáhl dle Českého statistického úřadu roku 2003 počtu 497.

### **Vybrané sportovní, kulturní a jiné události roku 2006**

#### *• Leden*

Tříkrálová koleda pořádaná spolkem Bivoj, Lidový ples, Skautský bál.

#### *• Únor*

Divadelní představení souboru Vlastimil, ples sportovního klubu, ples SPŠ, Ženáčský bál, ples HC Olšovec, „Masopust“.

#### *• Březen*

„Chaloupky Open“ – turnaj v šachu, „Rakovecká bledule“ – turistický pochod.

#### *• Duben*

Den Země – jarní úklid okolí silnic, likvidace černých skládek a čištění jedovnického potoka pořádané pionýrskou skupinou, velikonoční knižní jarmark, velký slet čarodějnic.

#### *• Květen*

Oslava 1.máje, koncert ke Svátku matek, absolventský koncert ZUŠ Jedovnice.

#### *• Červen*

Výročí 140 let SDH Jedovnice, koncert žáků ZUŠ, Memoriál Jaroslava Daňka (atletika).

- *Červenec*

Jedovnické hody, „Neckyáda“, country bál pod širákem, turné pojízdného kinematografu.

- *Srpen*

Koncert pod dožínkovým věncem, rozloučení s prázdninami.

- *Září*

Mezinárodní závody motorových člunů, Merida Bike Tour, turnaj v ringu.

- *Říjen*

Tradiční výlov rybníka Olšovce, „Bubušou“ – svátek duchů, cesta pohádkovým lesem.

- *Listopad*

Volba Miss ZŠ, 10. ročník krosového běžeckého závodu „Běh za jedovnickým kaprem“, slavnostní rozsvícení vánočního stromu.

- *Prosinec*

Vánoční knižní jarmark, mikulášská besídka, vánoční koncert ZUŠ, vánoční koncert pěveckého sboru Píseň.

#### 4.3.2 Cena

*Vybrané statistické regionální údaje dle Českého statistického úřadu:*

- Měsíční hrubá mzda v okrese Blansko dosáhla v prvních třech čtvrtletí roku 2005 průměrné částky 15 053,- Kč. [24]
- Úplné náklady práce v Jihomoravském kraji činily za rok 2004 částku 160,91 Kč/hod. [25]
- Průměrná kupní cena bytu v regionu v roce 2004 dle velikosti obce činila 7 899,- Kč/m<sup>2</sup>. [21]
- Průměrná kupní cena rodinného domu v regionu za rok 2004 dle velikosti obce byla 1 714,- Kč/m<sup>3</sup>. [21]
- Průměrná regionální kupní cena bytového domu v roce 2004 dle velikosti obce dosáhla výše 1 443,- Kč/m<sup>3</sup>. [21]

- Průměrná kupní cena garáže v regionu v roce 2004 byla 1 579,- Kč/m<sup>3</sup>. [21]
- Průměrná kupní cena stavebního pozemku dle velikosti obce dosáhla za období roku 2004 částky 222,- Kč/m<sup>2</sup>. [21]

Obecně závazná vyhláška č. 4/2005, kterou se mění a doplňuje vyhláška č. 1/2005, obce Jedovnice, o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů v obci, stanovuje sazbu tohoto poplatku na 330,- Kč/rok pro osobu s trvalým pobytem v obci a 500,- Kč/rok za nemovitost sloužící k rekreaci, kde není hlášena k trvalému pobytu žádná osoba.

Sazby poplatku za psa, dle vyhlášky obce Jedovnice č. 1/2004, činí za prvního psa 400,- Kč/rok, 200,- Kč/rok za každého dalšího psa. V bytovém domě nad tři byty 1 000,- Kč/rok za prvního psa a 500,- Kč/rok za každého dalšího psa. Poživatelé invalidního, vdovského, vdoveckého a starobního důchodu, který je jejich jediným příjmem, a poživatelé sirotčího důchodu platí 200,- Kč/rok za každého psa.

Dle téže vyhlášky činí sazba poplatku za rekreační pobyt, který obci odvádí poskytovatel ubytování, 10,- Kč za osobu a každý den pobytu, není-li tento den dnem příchodu.

*Vybrané cenové údaje z hlediska cílové skupiny – návštěvníků obce Jedovnice:*

- Průměrná cena dvoulůžkového pokoje se snídaní v tříhvězdičkových hotelích obci činí 900,- Kč/noc.
- Průměrná cena ubytování v dvouhvězdičkových hotelích a penzionech v obci je přibližně 400,- až 500,- Kč/den s polopenzí.
- Cena ubytování v soukromých privátech v obci se pohybuje mezi 200,- až 300,- Kč/noc v závislosti na vybavení daného zařízení a délce pobytu.
- Ceny ubytování v chatkách v autokempu Olšovec se pohybují v rozmezí 150,- až 250,- Kč/den v závislosti na úrovni vybavení chatky, za stan se zde platí 50,- Kč/den a za osobu 40,- Kč/den.
- Rybářské povolenky pro lov ryb na rybníku Olšovci jsou k dostání od 250,- Kč/den.
- Vstupné do Punkevních jeskyní činí přibližně 100,- Kč, do jeskyní Kateřinská, Sloupsko – šošůvských a Balcarka 50,- Kč. Slevy jsou poskytovány důchodcům, dětem a studentům, příplatky se platí za fotoaparát a videokameru.

- Jízda ekologickým vláčkem v Moravském krasu stojí 50,- Kč, vstupné na lanovku od Skalního mlýna k propasti Macocha 60,- Kč.
- Nájemné sportovní haly SPŠ Jedovnice je 400,- Kč/hod., pronájem venkovních tenisových kurtů stojí 60,- Kč/hod., sauna v hotelu Terasa 70,- Kč/hod. a bazén tamtéž 50,- Kč/hod.

#### 4.3.3 Místo

Obec Jedovnice leží na křižovatce silnic druhé třídy č. 379 (směr Blansko – Vyškov) a č. 373 (směr Brno – Boskovice). Dopravní poloha je velmi výhodná z hlediska malé vzdálenosti do okresního města Blanska (10 km) i do krajského Brna (26 km). Dalšími významnými blízkými městy jsou Vyškov (25 km), Prostějov (38 km) a Boskovice (30 km). Z toho plyne dobrá návaznost na dálnici D1. Horší stránkou je ovšem samotná kvalita zmíněných silnic 379 a 373, které jsou v neustále špatném technickém stavu a každý rok se pouze provizorně opravují. Kryt vozovky je vlivem nedostatečné údržby poškozen, časté výtluky ohrožují v některých úsecích bezpečnost silničního provozu. Sjízdnost v zimním období bývá také komplikovaná vzhledem ke kopcovitému rázu krajiny a zákazu posypu chemickým materiálem na území CHKO Moravský kras.

Kapacita parkovacích míst a odstavných stání v obci je nedostatečná.

Místní komunikace v obci jsou vesměs ve špatném stavu, na kterém se podepsala výstavba podzemních inženýrských sítí a také nedostatek finančních prostředků na údržbu a opravy.

Účelové komunikace, ke kterým patří lesní a polní cesty, je důležité zachovat jak z hlediska pěšího pohybu místních občanů, tak z hlediska rekreačního pro pěší turisty i cyklisty. V okolí obce se nachází mnoho zajímavých míst, které jsou dostupné pouze po právě takových účelových komunikacích.

V obci ani v nejbližším okolí nevede železniční trať, proto je třeba se k cestování vlakem nejprve dopravit do Blanska. Autobusová doprava se výrazně zkvalitnila v posledních letech, neboť byl zaveden Integrovaný dopravní systém Jihomoravského kraje a tím se jednak velmi zlepšila návaznost na další formy veřejné dopravy v okolních městech, ale i vzrostla úroveň vozového parku. Autobusová doprava nyní poskytuje dostatečnou frekvenci a vhodné časy spojů do Blanska, Boskovic, Brna a Vyškova.

#### 4.3.4 Marketingová komunikace

Marketingové komunikaci obce Jedovnice je věnována samostatná kapitola 4.5.

#### 4.3.5 Lidé

*Tab. 2. Zaměstnanci Obecního úřadu Jedovnice [vlastní dle 27 ]*

Starosta obce	Jan Jelínek
Místostarosta	Ing. Jaroslav Šíbl
Tajemnice	Marie Gabrielová
Vedoucí stavebního úřadu	Lenka Pavlíčková
Referent stavebního úřadu	Vladimír Klein, Jitka Koutná
Vedoucí hospodářsko-správního odboru	Šárka Majerová
Referent hospodářsko-správního odboru	Josef Král
Referent oddělení kultury a školství	Božena Ševčíková
Účetní	Zdeňka Korčáková
Matrikářka	Zdeňka Nečasová
Správce budovy	Marie Maříková
Pracovník údržby veřejného prostranství	Josef Vágner, Josef Mařík

Vybrané statistické údaje o obyvatelích obce Jedovnice:

*Tab. 3. Počet obyvatel a jejich průměrný věk k 1.1.2005 [20]*

Celkem obyvatel	2589
Muži	1264
Ženy	1325
Průměrný věk celkem	38,5
Průměrný věk – muži	37,2
Průměrný věk – ženy	39,7

*Tab. 4. Věkové struktura obyvatel dle sčítání lidu 2001 [23]*

Obyvatelstvo celkem	2487
---------------------	------

Věk 0 – 4	99
Věk 5 – 14	341
Věk 15 – 19	179
Věk 20 – 29	403
Věk 30 – 39	386
Věk 40 – 49	314
Věk 50 – 59	363
Věk 60 – 64	112
Věk 65 – 74	165
Věk od 75	125

*Tab. 5. Obyvatelé podle stupně vzdělání dle sčítání lidu 2001 [23]*

Celkem obyvatel od 15 ti let výše	2047
Základní včetně neukončeného	399
Vyučení a střední odborné bez maturity	866
Úplné střední s maturitou	517
Vyšší odborné a nástavbové	74
Vysokoškolské	172
Nezjištěné vzdělání	19

*Tab. 6. Ekonomická aktivita obyvatel dle sčítání lidu 2001 [23]*

Celkem ekonomicky aktivní	1292
- zaměstnaní	1218
-- pracující důchodci	42
-- ženy na mateřské dovolené	31
- nezaměstnaní	74
Celkem ekonomicky neaktivní	1184
- nepracující důchodci	492
- žáci, studenti, učni	512
Osoby s nezjištěnou ekonomickou aktivitou	11

Míra nezaměstnanosti v obci Jedovnice za leden 2006 činila 6,6 %. [22]



#### 4.3.6 Materiální prostředí

Materiální prostředí obce Jedovnice v podstatě odpovídá finančním možnostem obce a zlepšuje se tedy velmi pozvolna. Celkově prozatím obec vykazuje značně nejednotný styl, od ovlivňování místní architektury až po vizuální stránku veřejných prostranství i jejich doplňkových zařízení (lavičky, odpadkové koše, autobusové zastávky) a také vlastních informačních materiálů (letáky, www stránky, kalendáře, informační dvouměsíčník).

Technické vybavení obce je na solidní úrovni, obec disponuje skupinovým vodovodem a vlastní úpravnou vody, kanalizací s čističkou odpadních vod, rozvodem elektrické energie a telefonních sítí i do rekreační oblasti a je po plynofikaci. Záporům je neexistence řádné průmyslové zóny, prozatím jsou pouze připraveny ne zcela vyhovující plochy pro podnikání. Obec využívá vlastní skládku inertního odpadu.

#### 4.3.7 Partnerství

Mezi nejvýznamnější formy partnerství pro obec Jedovnice patří členství v Spolku pro rozvoj venkova Moravský kras, kde se prostřednictvím spolupráce s přibližně dvaceti okolními obcemi podílí na řešení regionálních problémů a jiných záležitostí.

Trvalým partnerem je Jedovnicím i německé město Aschheim, se kterým byla podepsána smlouva o partnerství v roce 1999. Spolupráce se zde odehrává na základě častých vzájemných návštěv různých delegací a spolků při rozličných událostech na obou stranách. Velmi využívané a prospěšné jsou výměnné pobyty pro žáky ZŠ a SPŠ. Značné pozornosti se těší i možnost studentských brigád v Aschheimu a okolí pro studenty VŠ.

Spoluprací s jinými obcemi a městy však partnerství Jedovnic nekončí. Při významných a jedinečných příležitostech se využívá krátkodobá spolupráce s místními firmami a podnikateli, ať již v rámci sponzoringu, tak i co se samotné práce týče.

Bohužel ještě není využívána forma spolupráce se soukromým sektorem ve formě PPP, což se ale dá přičíst počátečnímu stadiu této formy spolupráce v České republice a také ne zcela připravené legislativě v této oblasti (např. koncesní zákon).

#### 4.3.8 Politická situace

V komunálních volbách v roce 2002 byl zvolen starosta, místostarosta obce, členové rady a zastupitelstva obce.

Tab. 7. Zastupitelstvo obce Jedovnice po volbách 2002 [vlastní dle 28]

Jan Jelínek	Starosta, člen rady a zastupitelstva
Ing. Jaroslav Šíbl	Místostarosta, člen rady a zastupitelstva
RNDr. Jiří Kovařík	Člen rady a zastupitelstva
Leoš Blažek	Člen rady a zastupitelstva
Libor Kocman	Člen rady a zastupitelstva
Ing. Oldřiška Francová	Člen zastupitelstva
Ing. Petr Gabriel	Člen zastupitelstva
PharmDr. Stanislav Fránek	Člen zastupitelstva
Jaroslav Charvát	Člen zastupitelstva
Emílie Kovaříková	Člen zastupitelstva
Ing. Kamil Kvasnica	Člen zastupitelstva
Ing. Josef Matuška	Člen zastupitelstva
Ivana Pernicová	Člen zastupitelstva
MUDr. Jan Ševčík	Člen zastupitelstva
Jaroslav Zelinka	Člen zastupitelstva

Zastupitelstvo obce se schází dle potřeby, nejméně však jedenkrát za měsíc a řídí se jednacím řádem Zastupitelstva obce Jedovnice.

V obci dále pracují tyto výbory a komise:

- Finanční výbor,
- Kontrolní výbor,
- Komise stavebního a územního plánování,
- Komise životního prostředí,
- Komise sociálně – zdravotní,
- Komise podnikání a cestovního ruchu,
- Komise kulturní, školská, mládeže a tělovýchovy,
- Komise pro mezinárodní spolupráci,
- Komise pro rozdělování prostředků z Fondu rozvoje bydlení obce Jedovnice,
- Sbor pro občanské záležitosti.

V posledním volebním období je politická situace v řízení obce velmi stabilní a orgány obce jsou schopny prosazovat důležitá rozhodnutí po vzájemném jednání a dohodě tak, že chod obce je plynulý a není ohrožen vnitřní politickou nestabilitou.

#### 4.4 SWOT analýza obce Jedovnice

SWOT analýza obce je zpracována na základě vlastních zkušeností, daných mnohaletým bydlením v obci, s využitím podkladů a názorů ze strany občanů i představitelů obce a také zpracováním marketingového mixu obce.

##### 4.4.1 Silné stránky

- Výhodná geografická poloha obce v rámci okresu i kraje.
- Blízkost hospodářských center, především Blanska, Brna a Vyškova.
- Kvalitní územně plánovací připravenost.
- Nižší míra nezaměstnanosti než činí okresní průměr.
- Integrovaný dopravní systém.
- Spolupráce s okolními obcemi v rámci mikroregionu.
- Partnerství s německým městem Aschheim.
- Příznivá věková struktura obyvatel.
- Kvalitně fungující systém poskytování sociálních služeb.
- Plynofikace obce, kanalizace a ČOV.
- Značný rekreační potenciál a vysoké přírodní hodnoty.
- Poloha obce v CHKO Moravský kras.
- Velmi dobré životní prostředí z hlediska emisí v ovzduší.
- Udržovaný ráz krajiny zemědělskými a lesnickými aktivitami.
- Zavedení systému třídění odpadů.
- Široká nabídka vzdělávacích institucí a zájmových kroužků i jiných spolků.
- Rybník Olšovec k rekreaci, chovu ryb a vodním sportům.
- Velké množství rekreačních chat a chalup.

- Katastrální území obce protíná síť cyklostezek.
- Silná tradice cestovního ruchu u tuzemských návštěvníků.
- Pravidelná prezentace obce na veletrhu Regiontour.
- Výstavba bytů a rodinných domků.
- Pravidelné kulturní a sportovní akce.
- Dobrá úroveň gastronomických služeb.

#### 4.4.2 Slabé stránky

- Nedostatečná infrastruktura pro podporu a rozvoj podnikání.
- Nižší kupní síla obyvatel.
- Mezery v propagaci obce a mikroregionu.
- Menší podíl lidí pracujících ve službách.
- Nevyhovující stav silničních tahů a místních komunikací.
- Znečištění rybníka Olšovce.
- Nerozvinutý systém rekreace a rezervace ubytování pro turisty.
- Nevyužitý potenciál pro zimní turistiku a sporty.
- Neexistence turistických programů a balíčků aktivit.
- Slabší komunikace s návštěvníky, jejich informovanost a značení důležitých míst.
- Nízký počet parkovacích míst pro místní obyvatele.
- Nižší úroveň mezd vzhledem k okresu a kraji.
- Sezónnost cestovního ruchu.
- Obyvatelé nejsou dostatečně informováni o aktivitách obce v rámci mikroregionu.
- Schází jednotný vizuální styl obce.
- Chybí významnější spolupráce s jinými obcemi či městy České republiky.
- Nízká úroveň dlouhodobé spolupráce se subjekty soukromého sektoru.

#### 4.4.3 Příležitosti

- Rozšiřování nabídky aktivit pro návštěvníky.
- Získání zdrojů pro podporu malého a středního podnikání.
- Vytvoření podmínek pro podnikání a rozvoj průmyslové zóny.
- Zvýšení spolupráce s jinými samosprávami v rámci České republiky.
- Navázání PPP s některým významným podnikatelským subjektem z regionu.
- Zlepšení parametrů kvality vody v rybníku Olšovec.
- Posilování místního vlastenectví formou spolupráce občanů na řízení a chodu obce.
- Podpora občanských iniciativ a spoluúčasti veřejnosti na plánování rozvoje.
- Zavedení programů prevence kriminality.
- Rozvoj cestovního ruchu jako příležitosti zdroje dalších příjmů obce s významným multiplikačním efektem.
- Zlepšení demografické struktury obyvatel nabídkou bydlení pro mladé rodiny.
- Zvýšení obslužného významu Jedovnic pro okolní obce.
- Nabídka atraktivního bydlení pro obyvatele z větších měst.
- Optimalizace využití kapacity ČOV spoluprací s okolními obcemi.
- Rozšíření nabídky sportovišť a zařízení pro děti.
- Zlepšení údržby nezastavěných ploch okolo místních komunikací.
- Propagace třídění odpadů formou přednášek pro obyvatele a žáky ZŠ.

#### 4.4.4 Hrozby

- Nedostatečná podpora rozvoje mikroregionu z krajské úrovně.
- Pomalý rozvoj infrastruktury pro podnikatele.
- Konkurence okolních obcí v nabídce turistických příležitostí.
- Nepostačující okresní a krajská podpora cestovního ruchu.
- Odliv nejaktivnějších občanů v rámci zvýšené mobility obyvatel.

- Pokračující poškozování obecního majetku a vandalismus.
- Nedostatek disponibilního kapitálu u podnikatelských subjektů.
- Růst zadluženosti obce.
- Zvýšení míry sociálně patologických jevů.
- Zhoršení kvality ovzduší především v zimním období, způsobené používáním jiných paliv v souvislosti s rostoucí cenou zemního plynu.
- Nežádoucí nárůst dopravy přes území obce.
- Neuskutečnění kompletního odbahnění rybníka Olšovce a opravy jeho hráze.
- Zvýšení počtu nezaměstnaných v souvislosti s útlumem průmyslu v rámci okresu.
- Nekoncepční politika státní podpory cestovního ruchu.

#### 4.4.5 Shrnutí významných bodů SWOT analýzy obce Jedovnice

Tab. 8. Stručný souhrn významných bodů SWOT analýzy obce Jedovnice [vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky
Značný rekreační potenciál.	Schází jednotný vizuální styl obce.
Poloha obce v CHKO Moravský kras.	Mezery v propagaci obce a mikroregionu.
Rybník Olšovec k rekreaci, sportu a chovu ryb.	Sezónnost cestovního ruchu.
Příležitosti	Hrozby
Zlepšení parametrů kvality vody v rybníku Olšovec.	Konkurence obcí v nabídce turistických příležitostí.
Rozvoj cestovního ruchu jako příležitosti zdroje příjmů obce s multiplikačním efektem.	Neuskutečnění kompletního odbahnění rybníka Olšovce a opravy jeho hráze.
Rozšiřování nabídky aktivit pro návštěvníky.	Růst zadluženosti obce.

#### 4.5 Marketingová komunikace obce Jedovnice

Obsahem následující kapitoly je rozbor nástrojů marketingové komunikace, které obec Jedovnice využívá.

### 4.5.1 Reklama

Reklama je jednou z nejčastěji používaných forem marketingové komunikace obce Jedovnice a jejím obsahem jsou především tyto komponenty:

- *Internetové stránky obce*

Internetové stránky obce lze nalézt na adrese <http://www.jedovnice.cz>, kde se po načtení stránky objeví uprostřed uvítání a kresba kostela. Na horním okraji stránek je umístěn název obce a obecní znak, pod obrázkem kostela stručný popis obce a vpravo od něj znak partnerského města Aschheim. Hlavní strana obsahuje také počítadlo vstupů a denní datum. Menu je na levém okraji stránek a obsahuje rubriky:

- *Úvod* (úvodní stránka již popsána v předchozím odstavci).
- *Aktuálně* (aktuální zprávy z obce, pozvánky na nejbližší akce, upozornění na platby a vyhlášky apod.).
- *O obci* (historie vzniku, památky, rybníky).
- *Povinné údaje* (informace dle zákona č. 106/1999 Sb., složení zastupitelstva, rady, komisí a výborů obce).
- *Organizace* (společenské, zájmové a příspěvkové organizace).
- *Obecní úřad* (adresa OÚ, jeho členění, zaměstnanci a kontakty).
- *Úřední deska* (informace pro občany, usnesení zastupitelstva a rady, vyhlášky obce).
- *Kulturní dění* (kulturní dům a kino, místní knihovna a informační centrum).
- *Sport* (pozvánky na sportovní akce, informace pouze o dvou sportovních klubech).
- *Rekreace* (stručně o rekreaci v Jedovnicích a o CHKO Moravský kras).
- *Firmy a služby* (restaurace a pohostinství, jiné služby).
- *Ubytování* (nabídky ubytování).
- *Výstavba v obci* (uskutečněná stavba bytových domů, probíhající výstavba RD).
- *Zpravodaj* (informační zpravodaj obce v elektronické podobě za 1 rok zpětně).
- *Okolí obce, odkazy* (pozvánky do okolí obce, zajímavé a užitečné odkazy).

- *Fotogalerie* (přibližně desítka fotografií z obce).
- *Diskusní fórum* (možnost pro vyjádření názorů široké veřejnosti).

Internetové stránky obce jsou bohužel na velmi špatné úrovni. Z hlediska potřeb návštěvníků nenabízejí dostatek informací, stávající informace nejsou logicky řazeny pod odkazy, kde by byly obvykle očekávány, a navíc stránky nejsou včas aktualizovány. Zarážející je chybějící jazyková mutace, neboť obec je hojně navštěvována zahraničními turisty, pro něž je jedinou možností získat informace v cizím jazyce přes internetové stránky obce Jedovnice ta, která spočívá v použití odkazu na partnerské město Aschheim, kde je možné najít stručné informace o Jedovnicích alespoň v němčině. Důkazem nízké kvality stránek je i velký počet pravopisných chyb (jen v menu na úvodní stránce lze nalézt čtyři). Celkově působí stránky nezajímavým a graficky nezdařilým dojmem.

- *Ostatní reklamní materiály*

Jinými reklamními materiály jsou pohlednice, informační brožura o historii obce, kalendář s uvedením nejvýznamnějších událostí, publikace o historii i současnosti Jedovnic, stručný turistický průvodce Jedovnic a Moravského krasu s hrady a zámky v okolí. Dostupná je i turistická mapa Jedovnic s okolím, leták Spolku pro rozvoj venkova Moravský kras a publikace o SPŠ Jedovnice. Tyto materiály je možné získat v místní knihovně, některé placenou formou a jiné zdarma. Hlavní nevýhodou naprosté většiny těchto jednotlivých materiálů je jejich přílišná rozsáhlost a specializace na určitou oblast a nedostupnost jejich překladů do jiných jazyků. Pro tuzemské i zahraniční turisty není bohužel dostupný žádný materiál, který by jim poskytoval soubor aktuálních, užitečných a ucelených informací.

- *Obecní symboly*

Obec Jedovnice používá jako své symboly obecní znak a prapor obce, jehož ztvárnění bylo schváleno heraldickou komisí Parlamentu ČR. Obecní znak tvoří na červeném štítě vyobrazení půlky modrého jelena se zlatými parohy o čtyřech špicích, se zlatým vyplazeným jazykem a zlatými kopýtky. Podobný motiv má i prapor obce.

Barvy obce Jedovnice jsou červená, modrá a žlutá (resp. zlatá).

#### **4.5.2 Podpora prodeje**

- *Soutěže a hry*



Obec Jedovnice samostatně či ve spolupráci se soukromými subjekty pořádá vědomostní nebo sportovní soutěže a hry vesměs pro děti a mládež, jejichž účastníky oceňuje různými drobnostmi a pozornostmi.

- *Dárky*

Dárky jsou obcí využívány při rozličných příležitostech, od návštěv významných osob až po tzv. „vítání občánků“, kdy jsou rodiče s nedávno narozenými dětmi slavnostně přijati představiteli obce a obdarováni hezkými i praktickými dárky, čímž obec prezentuje svoji podporu mladých rodin.

- *Výhodné úvěry*

Obec každoročně rozděljuje finanční prostředky v rámci Fondu rozvoje bydlení obce Jedovnice, kde žadatel o půjčku musí být vlastník nemovitosti nacházející se v obci. Takto obec nejenom podporuje své vlastní občany, ale přispívá také ke zlepšení celkového vzhledu obce a tím jejího produktu, neboť finanční podpora je určena především k venkovním úpravám a opravám stávajících objektů. Tento nástroj považují z hlediska obou zúčastněných stran za velmi užitečný.

### 4.5.3 Public relations

- *Zpravodaj obecního úřadu*

Tento zpravodaj obec vydává každé dva měsíce a zdarma jej doručuje do všech domácností v obci. Jeho obsahem jsou informace o činnosti orgánů obce, zprávy pro občany, obecní vyhlášky, společenská kronika, spolková a zájmová činnost, inzerce podnikatelská i soukromá, školní okénko, duchovní sloupek, hlášení o činnosti strážní služby v obci a jiné. Zpravodaj má velmi dobrou úroveň, lze mu jen vytknout fakt, že vychází pouze šestkrát do roka a tudíž se v něm vyskytují i informace, které již nejsou aktuální.

- *Články v tisku*

Články v tisku se o obci Jedovnice vyskytují nepravidelně a v závislosti na místních událostech či pořádaných akcích. Nejčastěji jsou publikovány v regionální příloze deníku Rovnost.

- *Obecní rozhlas*

Občanům obce jsou prostřednictvím obecního rozhlasu poskytovány zejména informace, které nesnesou odklad. Obecní rozhlas také informuje o úmrtích místních občanů.

- *Infokanál*

Jedovnický infokanál je šířen pomocí místní sítě kabelové televize a je u občanů značně oblíben. Dělí se na dvě části, textžurnál a videožurnál. Textžurnál je vysílán denně po většinu dne, obsahuje průměrně okolo šedesáti stran textového a fotografického zpravodajství z následujících oblastí: placená reklama, soukromá inzerce zdarma, nabídka pracovních míst, úřední deska, oznámení občanům, smuteční oznámení, kultura, program kina, sportovní pozvánky a výsledky atd. Videožurnál je vysílán v několika reprízách s měsíčním cyklem, trvá přibližně dvě hodiny a obsahuje zajímavé události z obce, natočené především pracovníky OÚ. Z hlediska marketingové komunikace obce Jedovnice s jejími návštěvníky je určitou chybou, že se nepodařilo vyjednat výměnné vysílání videožurnálu v jiných městech a obcích, tzn. že pokud v rámci vysílání místní kabelové televize je zařazen přibližně jednou za měsíc videožurnál z Blanska, tak by bylo vhodné zajistit i vysílání jedovnického pořadu v blanenské kabelové televizi. Toto opatření s více městy a obcemi by přineslo jednak oživení sledovanosti jedovnické kabelové televize, ale také by znamenalo účinnou formu marketingové komunikace obce.

- *Charitativní dary a sponzorství*

Obec pořádá charitativní sbírky ve spolupráci s církevními organizacemi. Každoročně také sponzoruje vybrané sportovní a kulturní akce místního významu, kdy se podílí např. na pronájmu haly či kulturního domu. Časté jsou i příspěvky zdravotně postiženým občanům.

#### **4.5.4 Osobní prodej**

- *Obchodní setkání, veletrhy a výstavy*

Obecní úřad již po několik let pravidelně vysílá svou delegaci na jeden z nejvýznamnějších veletrhů cestovního ruchu Regiontour, který se koná každoročně v Brně. Obec Jedovnice je zde prezentována v rámci jihomoravského kraje a také ve společné expozici, která se v jednotlivých ročnících liší (např. expozice Moravského krasu, společná expozice s Blanskem). Přínosem účasti na této významné výstavě regionálního cestovního ruchu je především možnost upoutat potenciální turisty z obrovského počtu návštěvníků výstavy (v roce 2006 přibližně 38 000 lidí), poučit se a inspirovat se z forem prezentace a

reklamních materiálů jiných vystavovatelů a zúčastnit se odborného doprovodného programu (přednášek, seminářů a tiskových konferencí). Představitelé obce Jedovnice hodnotí úroveň veletrhu Regiontour jako velmi dobrou a stále se zvyšující. Nevýhodou je pociťována náročnost této akce na finanční prostředky a lidské zdroje (z tohoto důvodu jsou vytvářeny společné expozice). Při prezentaci obce na veletrhu Regiontour je jistým handicapem již zmíněná neexistence informačního materiálu, který by obsahoval vyhovující rozsah a skladbu turistických informací. Přínosy každoroční účasti jsou ovšem pro obec převažující.

#### **4.5.5 Přímý marketing**

Nástroje přímého marketingu nejsou obcí Jedovnice využívány.

### **4.6 SWOT analýza marketingové komunikace obce Jedovnice**

#### **4.6.1 Silné stránky**

- Informační zpravodaj obecního úřadu.
- Infokanál vysílaný prostřednictvím místní sítě kabelové televize.
- Aktivní účast představitelů obce na veletrhu cestovního ruchu Regiontour.

#### **4.6.2 Slabé stránky**

- Internetové stránky obce.
- Nejednotný vizuální styl reklamních a propagačních materiálů a jejich špatná dostupnost pro návštěvníky a turisty.
- Nízká úroveň značení míst a objektů, které jsou turisty vyhledávány.
- Nedostačující služby informačního centra, jako součásti místní knihovny.

#### **4.6.3 Příležitosti**

- Rozšíření služeb a činností informačního centra obce se zaměřením na turisty.
- Komplexní přeměna internetových stránek.

- Možnost čerpání finančních prostředků pro rozvoj komunikačních aktivit obce z národních i evropských fondů.
- Zavedení označení turisticky významných objektů i v cizojazyčném provedení.

#### 4.6.4 Hrozby

- Konkurenční činnost okolních obcí v zaměření na návštěvníky mikroregionu.
- Nedostatečná připravenost k čerpání prostředků z fondů a programů EU.

### 4.7 Verifikace hypotéz sekundárního výzkumu

Hypotéza: *„Obec Jedovnice má díky své poloze a přírodnímu prostředí značný potenciál pro další rozvoj cestovního ruchu.“*

Jednoznačné potvrzení hypotézy. Obec Jedovnice leží v překrásné krajině Moravského krasu, disponuje vodní plochou ke sportovnímu a rekreačnímu využití, má dostatek rozličných ubytovacích možností a v neposlední řadě i tradici vyhledávaného místa pro cestovní ruch. Také bezprostřední okolí obce nabízí dostatek turisticky přitažlivých míst a památek.

Hypotéza: *„Zpracování internetových stránek je pro účely tuzemských i zahraničních turistů dostatečné.“*

Vyvrácení hypotézy. Internetové stránky obce jsou graficky nezdařilé a nezajímavé, informace nejsou logicky rozčleněny a včas aktualizovány a není jich dostatečné množství pro návštěvníky obce. Zahraniční turisté je bohužel vůbec nevyužijí, neboť jsou pouze v českém jazyce.

Hypotéza: *„Obec dává svým návštěvníkům k dispozici dostatečné množství kvalitních informačních a propagačních materiálů.“*

Vyvrácení hypotézy. Pro návštěvníky obce jsou připraveny informační a propagační materiály v nedostatečném množství a kvalitě, které navíc nejsou dostupné na místech k tomu vhodných.

## **4.8 Výzkum mínění turistické veřejnosti**

### **4.8.1 Cíl výzkumu**

Cílem výzkumu mínění turistické veřejnosti je získání, shromáždění a následné vyhodnocení informací přímo od této cílové skupiny tak, aby bylo možné zhodnotit jejich vnímání marketingové komunikace obce Jedovnice a stanovit možné cesty k jejímu zkvalitnění. Na základě výsledků budou ověřeny hypotézy primárního výzkumu, které byly stanoveny v podkapitole 4.2.2.

### **4.8.2 Plán výzkumu**

V primárním výzkumu budou zpracovávány data, jejichž získání není možné z jiných zdrojů a které nebyly jinde publikovány. Pro jejich zabezpečení je zvolena metoda dotazování prostřednictvím dotazníku, kterým bude osloveno více než osmdesát respondentů, aby bylo dosaženo počtu právě osmdesáti správně vyplněných dotazníků. Dotazník obsahuje otázky otevřené, uzavřené i polootevřené, které se týkají především cíle výzkumu; menší počet otázek je demografických. Následná analýza informací bude provedena pomocí programu Microsoft Excel, otázky budou vyhodnoceny graficky i slovně. Časové rozpětí výzkumu bylo v rámci 2. pololetí roku 2005 a 1. čtvrtletí roku 2006.

### **4.8.3 Sběr informací**

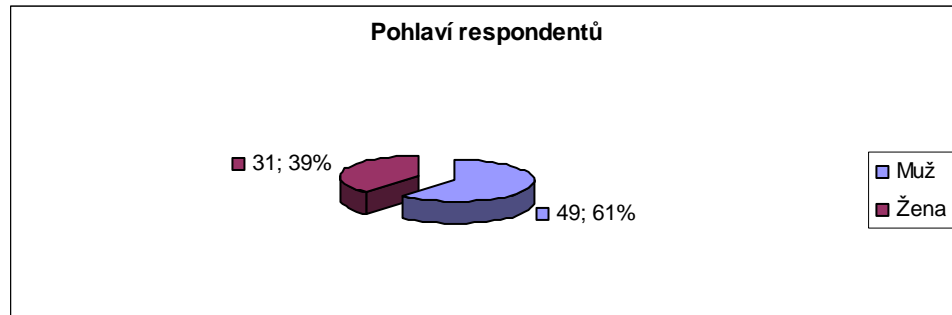
Samotný sběr informací od respondentů byl prováděn převážně přímým oslovením turistů a požádáním o odpovědi na otázky z dotazníku (47 případů), menší část respondentů odpovědělo vyplněním dotazníku v místě ubytovacího zařízení (hotely, autokemp; 25 dotazníků) a nejméně případů dotazování bylo provedeno e-mailem (8 vrácených a vyplněných dotazníků, kontakty převážně na zahraniční turisty získány z místních hotelů). Neúplně či nesprávně vyplněné dotazníky byly vyřazeny a nejsou tedy v tomto počtu zahrnuty.

### **4.8.4 Analýza shromážděných informací**

V grafické analýze odpovědí respondentů je vždy na prvním místě uveden číselný údaj, který vyjadřuje absolutní četnost zvolené možnosti dotazovanými a na druhém místě je

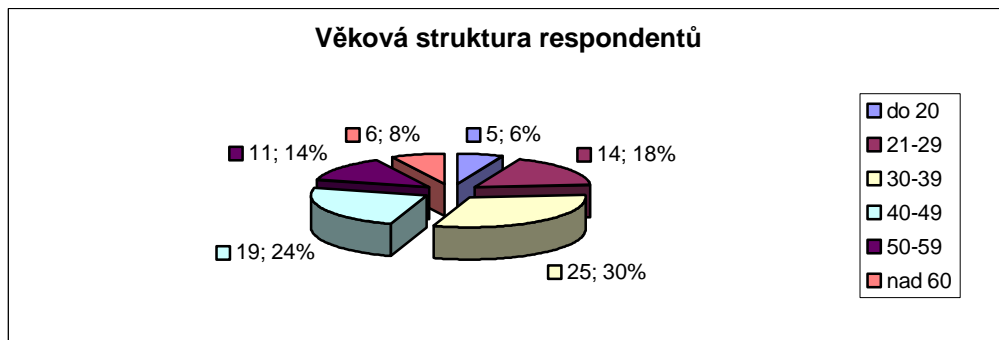
procentuální vyjádření relativní četnosti dané možnosti. Rozsáhlejší statistické vyhodnocení bude provedeno u otázek týkajících se délky pobytu respondentů a hodnocení internetových stránek obce Jedovnice.

Z celkového počtu osmdesáti zařazených dotazníků odpovědělo 49 mužů a 31 žen.



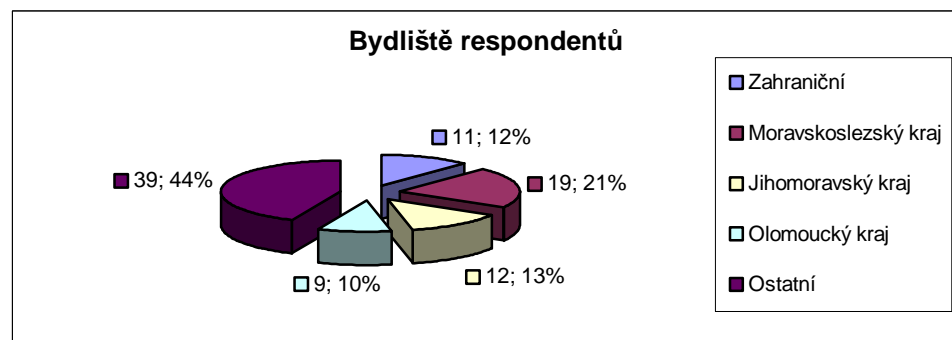
Obr. 5. Zastoupení mužů a žen ve vzorku respondentů [vlastní]

Průměrný věk dotazovaných činil třicet sedm roků, nejpočetnější skupinou odpovídajících byli lidé ve věku třicet až třicet devět let, jichž bylo dvacet pět.



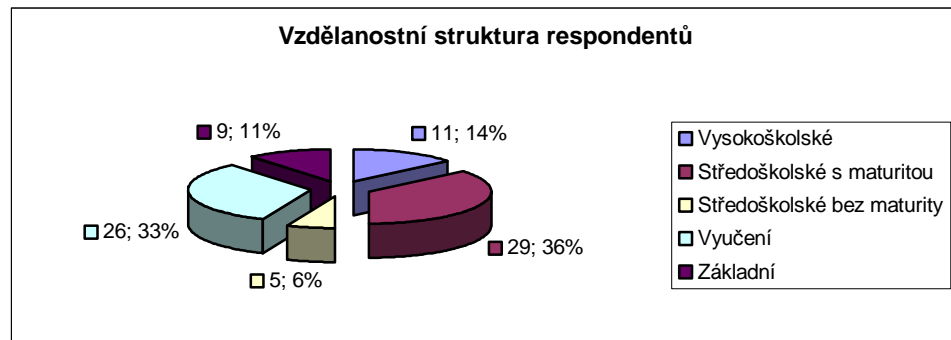
Obr. 6. Struktura věku dotazovaných [vlastní]

Mezi dotazovanými lidmi převládali tuzemští návštěvníci, nejvíce ze severní Moravy.



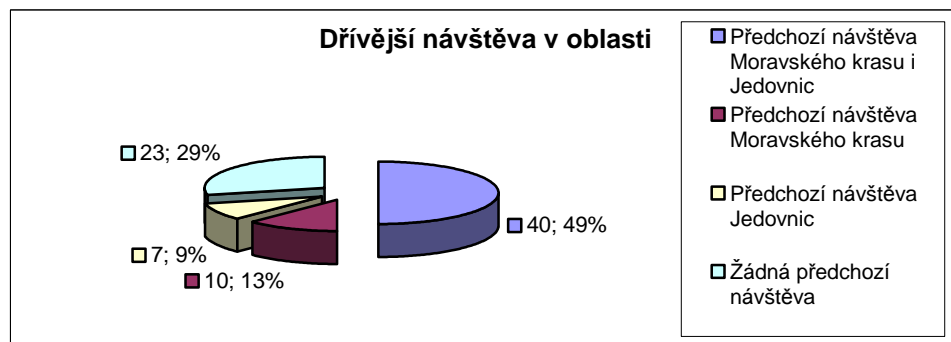
Obr. 7. Struktura bydliště dotazovaných [vlastní]

Nejčastěji dosaženým stupněm vzdělání bylo středoškolské s maturitou společně s vyučením.



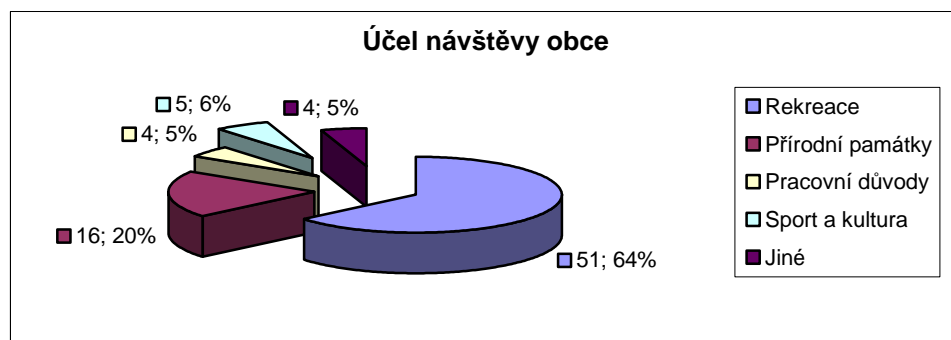
Obr. 8. Stupeň dosaženého vzdělání dotazovaných [vlastní]

Z odpovědí na otázky, zda již návštěvníci v minulosti navštívili Moravský kras a obec Jedovnice vyplývá skutečnost, že převažující míra respondentů tato místa navštívila.



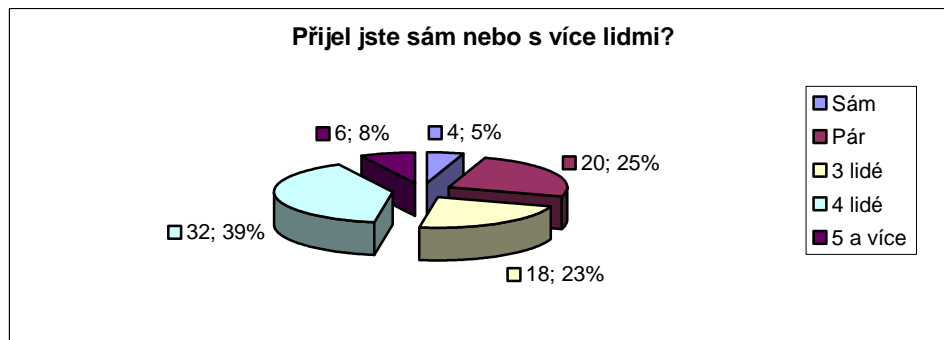
Obr. 9. Předchozí návštěvy Moravského krasu a Jedovnic [vlastní]

V účelu návštěvy obce jednoznačně převažuje rekreace. Nejčastěji uváděným jiným účelem byla návštěva příbuzných či známých.



Obr. 10. Účel návštěvy obce [vlastní]

Minimum dotázaných přijelo do Jedovnic samostatně, velmi četný byl údaj o pobytu ve dvou, třech a čtyřech lidech, z čehož se dá usuzovat, že Jedovnice jsou oblíbeným místem pro rodinnou rekreaci.



*Obr. 11. Údaj o počtu lidí při pobytu [vlastní]*

Nejčastěji zmíněnou délkou pobytu je rozmezí šest až devět dnů, což je zřejmě důsledek týdenních pobytů.

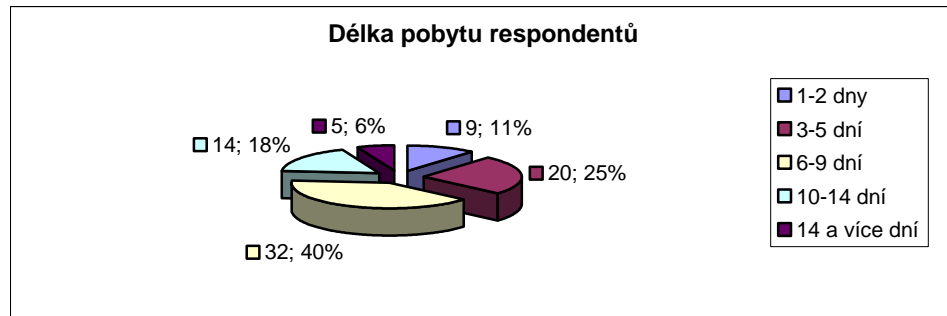
Pro rozsáhlejší statistické vyhodnocení této otázky budou užity nejdůležitější charakteristiky variability hodnot znaku, kterými jsou rozptyl, směrodatná odchylka a variační koeficient. Variabilita hodnot znaku umožňuje posoudit rozložení znaku okolo aritmetického průměru, což lze prakticky využít při interpretaci výsledků primárního výzkumu. Díky charakteristikám variability jsme schopni vyhodnotit, který soubor odpovědí má větší vypovídací schopnost, neboť u souboru odpovědí s nízkou mírou variability je zřejmé, že velké množství respondentů se opravdu přiklonilo k průměrné odpovědi, zatímco u souboru s vysokou mírou variability je možné dospět ke stejnému aritmetickému průměru i přes to, že některé odpovědi respondentů byly značně vychýlené od průměrné hodnoty.

Rozptyl je aritmetický průměr druhých mocnin odchylek hodnot znaku od aritmetického průměru; směrodatná odchylka vyjadřuje variabilitu hodnot znaku v jeho měřicích jednotkách. Vzorce rozptylu, směrodatné odchylky, variačního koeficientu i dle těchto vzorců provedené výpočty včetně bodových ohodnocení jednotlivých variant odpovědí jsou uvedeny v příloze P II.

Hodnota rozptylu dle provedených výpočtů činí 437,75; směrodatná odchylka je 20,92. Hodnota rozptylu není z interpretačního hlediska příliš užitečná, neboť vyjadřuje kvadráty jednotek bodového ohodnocení odpovědí. Hodnota směrodatné odchylky podává

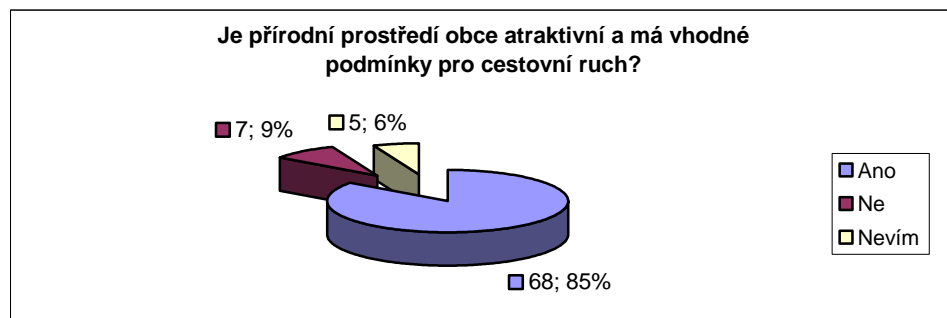


kvalitnější informaci o rozptýlení hodnot znaku kolem aritmetického průměru (zde 63,5), lze ji interpretovat jako průměrné oboustranné odchylení od aritmetického průměru. Za důležitý z hlediska srovnávání variability dvou souborů je považován tzv. variační koeficient, jehož hodnota u této otázky činí 33 %.



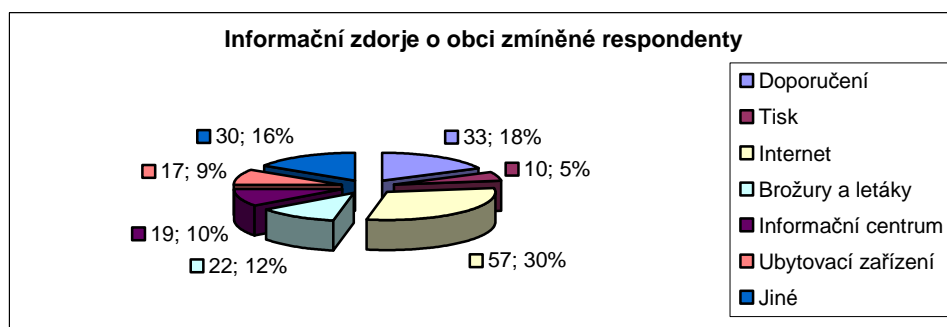
Obr. 12. Délka pobytu dotazovaných osob [vlastní]

Jednoznačné shody dosáhli odpovídající na otázku, zda si myslí, že Jedovnice leží v atraktivním přírodním prostředí s podmínkami vhodnými pro cestovní ruch.



Obr. 13. Atraktivnost přírody a podmínek pro cestovní ruch [vlastní]

Nejvíce dotazovaných osob čerpá informace o obci a okolí prostřednictvím internetu, významné množství respondentů dá na rady a doporučení přátel.

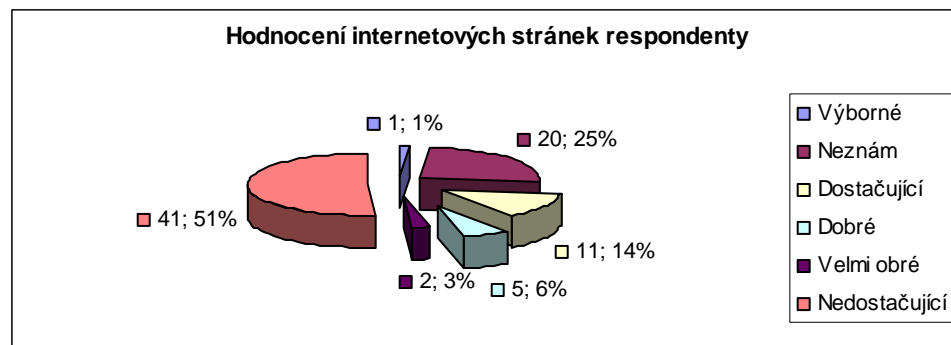


Obr. 14. Zdroje čerpání informací o obci respondenty [vlastní]

Hodnocení internetových stránek obce v dotazníku dopadlo velmi negativně, většina dotazovaných, kteří internetové stránky znají, považuje jejich kvalitu za nedostatečnou.

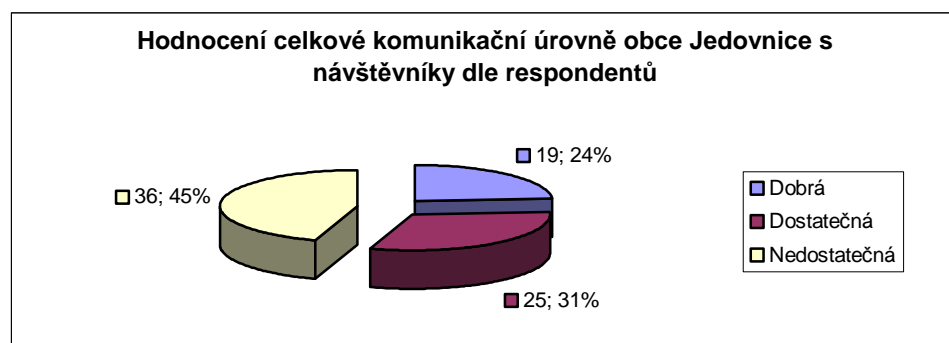
Pro provedení výpočtů širšího statistického vyhodnocení této otázky (v příloze P II) jsou brány v potaz pouze varianty odpovědí respondentů, kteří internetové stránky znají.

Hodnota rozptylu dle provedených výpočtů činí 326,55; směrodatná odchylka je 18,07. Vypočtená hodnota variačního koeficientu činí v tomto případě po zaokrouhlení 60 %. Na základě tohoto výsledku lze porovnat variabilitu odpovědí s otázkou ohledně délky pobytu, kde variační koeficient činil 33 % a proto je v případě hodnocení internetových stránek variabilita odpovědí vyšší a tím se snižuje váha těchto odpovědí vůči odpovědím na otázku o délce pobytu.



Obr. 15. Vnímání internetových stránek dotazovanými [vlastní]

Jako alespoň dostatečnou hodnotí celkovou komunikační úroveň obce Jedovnice s návštěvníky 55 % respondentů, zatímco nedostatečnou ji hodnotí 45 % dotazovaných.



Obr. 16. Hodnocení celkové úrovně komunikačních aktivit [vlastní]

Poslední otázka dotazníku se týkala návrhu na zlepšení komunikačních aktivit obce a toho, co návštěvníkům z hlediska marketingové komunikace obce nejvíce chybí. Byla zde

zmíněna řada návrhů na zlepšení a také to, co návštěvníci nejvíce postrádají, mezi nimiž jsou nejčastější a nejvýznamnější následující:

- Zlepšení a rozšíření služeb informačního centra.
- Přepřepování a doplnění internetových stránek obce.
- Informační brožura, obsahující komplexní informace o obci a okolí, dostupná na více místech.
- Chybějící přehledný souhrn služeb v obci.
- Chybějící místní značení, které by pomohlo při cestě do konkrétního objektu v obci (např. směrovky na hotely, restaurace, autokemp apod.).

#### **4.9 Verifikace hypotéz primárního výzkumu**

Hypotéza: *„Nejméně 70 % návštěvníků obce vnímá Jedovnice jako obec v atraktivním přírodním prostředí s vhodnými podmínkami pro cestovní ruch.“*

Potvrzení hypotézy. V primárním výzkumu na otázku o atraktivitě přírodního prostředí obce a vhodných podmínkách pro cestovní ruch odpovědělo 85 % dotazovaných kladně.

Hypotéza: *„Dotazovaní turisté získávají informace o obci a okolí nejčastěji prostřednictvím internetu.“*

Potvrzení hypotézy. Většina respondentů (padesát sedm z osmdesáti osob) uvedla, že informace o obci a okolí čerpá prostřednictvím internetu.

Hypotéza: *„Respondenti vnímají internetové stránky obce jako hezky a přehledně zpracované i s dostatečným obsahem informací.“*

Vyvrácení hypotézy. Naprostá většina z dotázaných, kteří znají internetové stránky Jedovnic, je celkově hodnotí jako nedostatečné.

Hypotéza: *„Délka pobytu v obci je nejčastěji tři až pět dní.“*

Vyvrácení hypotézy. Respondenti uvedli ve čtyřiceti procentech odpovědí, že délka pobytu je šest až devět dní. Pobyt dlouhý tři až pět dní uvedla přesně čtvrtina dotazovaných.

Hypotéza: *„Celkovou úroveň marketingové komunikace obce s návštěvníky hodnotí alespoň 40 % z nich jako dostatečnou.“*

Potvrzení hypotézy. Jako dostatečnou zhodnotilo marketingovou komunikaci obce s návštěvníky 31 % respondentů a 24 % dotázaných ji hodnotilo dokonce jako dobrou. Z toho plyne, že úroveň marketingové komunikace obce s návštěvníky je alespoň dostatečná pro 55 % odpovídajících, což však není příliš mnoho.

## 5 PROJEKT PLÁNU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE OBCE JEDOVNICE S NÁVŠTĚVNÍKY OBCE

### 5.1 Zahájení projektu

#### 5.1.1 Východiska projektu

Východiskem projektu jsou poznatky z analytické části práce, tedy provedené sekundární i primární výzkumy. Analýza současných komunikačních aktivit obce Jedovnice a průzkum jejich vnímání turistickou veřejností poukázaly na skutečnost, že úroveň marketingové komunikace vůči návštěvníkům vykazuje značné nedostatky. Hlavními negativy současného stavu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky byly shledány:

- Celkově nevyhovující internetové stránky obce.
- Nedostatečná činnost a rozsah služeb informačního centra.
- Nedostatečné značení důležitých míst a objektů v obci.
- Přílišné množství informačních materiálů o obci, jejichž obsah se různě a nahodile překrývá, ale žádná publikace neobsahuje komplexní informace o obci a nejbližším okolí, stručnou historii obce, přehled služeb v obci, kalendář nejvýznamnějších akcí, mapu obce, průvodce aktivní dovolenou apod. Tyto stávající materiály navíc nejsou široce dostupné na vhodných místech a neobsahují cizojazyčný překlad.

Tyto nedostatky se tedy stávají základem navrhovaných kroků vlastního projektu.

#### 5.1.2 Cílové skupiny projektu

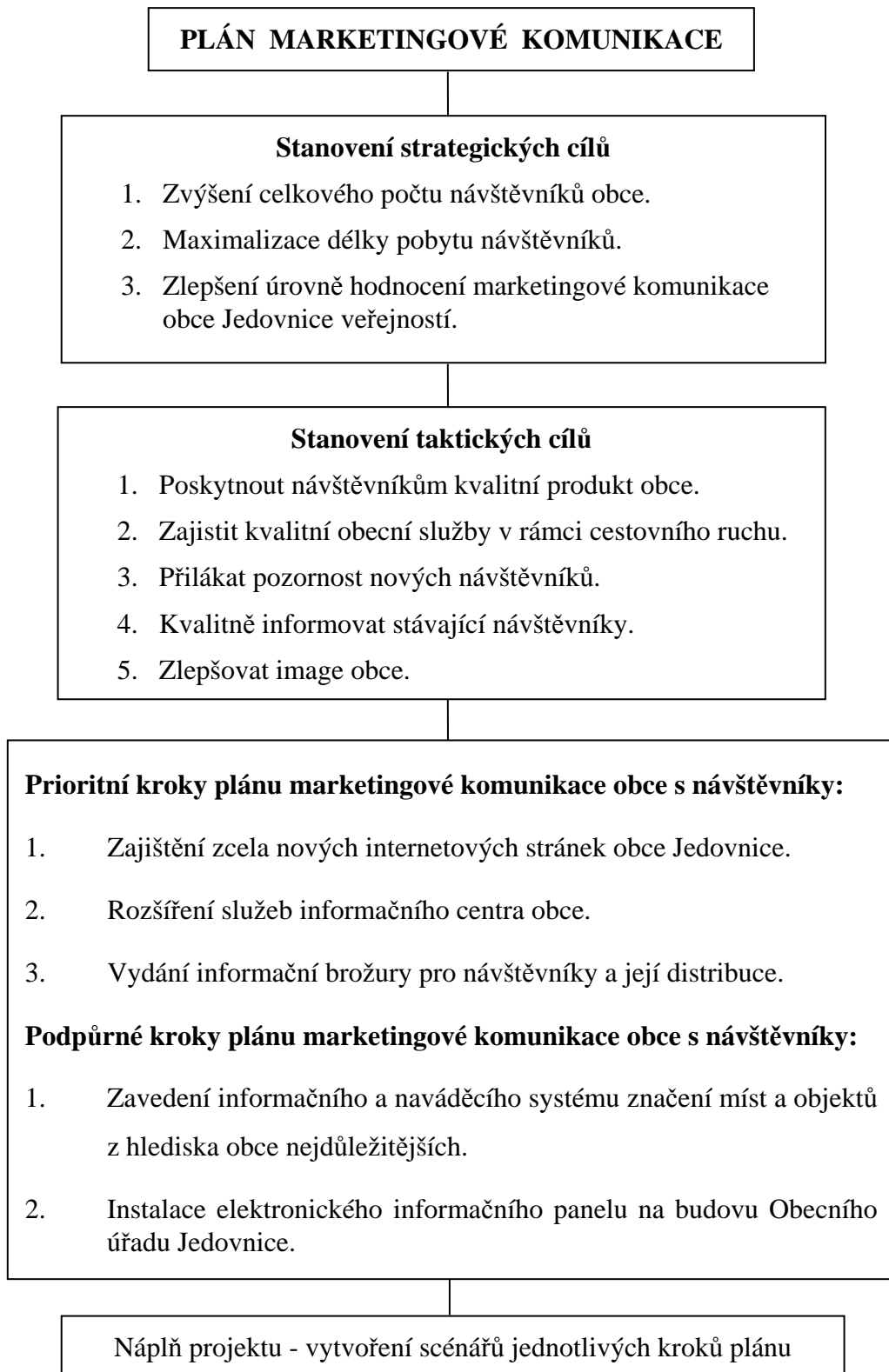
*Cílové skupiny marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky:*

1. Lidé, kteří již obec navštívili či navštěvují.
2. Potenciální návštěvníci.

Rozlišení strategie dle cílových skupin:

- Lidem, kteří již do obce přijedou, je nutné poskytnout takové podmínky pobytu a doprovodné služby, aby svou návštěvu v budoucnosti zopakovali.
- Potenciální turisty je nutné přilákat, aby obec navštívili.

### 5.1.3 Plán marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce



Obr. 17. Plán marketingové komunikace obce Jedovnice [vlastní]

## 5.2 Náplň projektu

Na základě analytické části práce a následně stanovených východisek projektu jsou konkretizovány dílčí kroky plánu marketingové komunikace obce s návštěvníky, které by měly vést k dosažení stanovených cílů projektu. Dle jejich důležitosti v plánu jsou rozděleny na kroky prioritní a podpůrné. Navržený plán marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky však předpokládá uskutečnění všech těchto kroků, neboť o celkovém hodnocení úrovně marketingové komunikace rozhodují i negativní drobnosti, kterých si návštěvník všimne a u nichž zejména předpokládá, že by se neměly vyskytovat. Tyto negativní drobné nedostatky často významně ovlivní celkové hodnocení marketingové komunikace obce a dokonce mohou negativně ovlivnit i subjektivní hodnocení celého pobytu či rekreace.

### **Kroky plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky:**

1. Zajištění zcela nových internetových stránek obce Jedovnice.
2. Rozšíření služeb informačního centra obce.
3. Vydání informační brožury pro návštěvníky a její distribuce.
4. Zavedení informačního a navigačního systému značení míst a objektů z hlediska obce nejdůležitějších.
5. Instalace elektronického informačního panelu na budovu OÚ Jedovnice.

Detailní rozbor a popis jednotlivých kroků plánu je obsahem následujících podkapitol, kde u každého z nich je také uvedeno:

- zdůvodnění jeho zařazení do plánu marketingové komunikace,
- konkrétní návrh na provedení daného kroku,
- předpokládané náklady na realizaci kroku.

Maximum možných činností, souvisejících s implementací jednotlivých kroků plánu do praxe, jako např. příprava informačních materiálů, instalace značení apod., bude svěřeno zaměstnancům OÚ, kteří tyto činnosti provedou v rámci svého pracovního zařazení. Z tohoto důvodu nebudou vyčísleny mzdové náklady související s těmito činnostmi.

Zajištění žádného kroku plánu není třeba řešit dle zákona č. 40/2004 Sb. o veřejných zakázkách, neboť jde o zakázky podlimitní (nepřesahují výši finanční náročnosti

ekvivalentu 200 000,- Euro), které tomuto zákonu nepodléhají a lze je tedy zadat tzv. přímým zadáním, kdy dle zákona 128/2000 Sb. o obcích platí, že o majetkoprávních úkonech do hodnoty 20 000,- Kč rozhoduje přímo rada obce a o majetkoprávních úkonech s hodnotou vyšší než 20 000,- Kč rozhoduje rada obce a schvalování náleží zastupitelstvu obce. [36]

### **5.2.1 Zajištění zcela nových internetových stránek obce Jedovnice**

#### **Zdůvodnění zařazení kroku do plánu**

Internet jako jedno z hlavních informačních médií 21. století je důležitou formou marketingové komunikace obce. Jak vyplývá z analytické části práce, internetové stránky obce Jedovnice jsou nedostatečně zpracované a neposkytují logicky ucelený přehled informací pro občany a návštěvníky, přitom na základě primárního výzkumu je zřejmé, že respondenti internet při hledání informací o obci a okolí upřednostňují.

#### **Návrh nového zpracování internetových stránek obce Jedovnice**

Úvodní stránka, která se objeví ihned po zadání adresy <http://www.jedovnice.cz>, by měla zaujmout svým designem v barvách obce, uvedením názvu obce a symbolem obecního znaku. Kromě toho by zde neměly chybět také základní stručné informace o obci a její poloze, počítadlo přístupů, ukazatele aktuálního data i času a také hlavní volba „občan – turista“, kde si osoba prohlížející stránky vybere, do které sekce následně vstoupí. V obou hlavních sekcích bude v levé části přehledné menu, jehož některé položky budou pro občany i turisty totožné.

V sekci „občan“ internetových stránek obce navrhuji toto menu:

- Aktuality (aktuální zprávy OÚ a pozvánky na blížící se akce).
- Obecní úřad (povinné informace, adresa OÚ, odbory, zaměstnanci a jejich kontaktní údaje, úřední hodiny apod.).
- Úřední deska (vyhlášky, usnesení atd.).
- Kalendář akcí (přehledný souhrn veškerých akcí v obci a nejbližším okolí na období kalendářního roku, včetně archivu těchto událostí z let minulých).
- Spolky (informace o spolcích, které působí v obci).
- Jedovnický zpravodaj (tištěný informační zpravodaj v elektronické podobě).



- Služby (dostupné služby v obci a okolí rozdělené podle jejich druhů).
- Obec (historie, mapa obce, slavné osobnosti z historie i současnosti).
- Fotogalerie (fotografie z přírody, obce i z různých akcí).
- Pohlednice (možnost vytvoření a odeslání pohlednice z obce elektronickou formou).
- Kultura a sport (místní kulturní soubory a sportovní kluby).
- Odkazy (okolní obce, státní instituce apod.).
- Školství (přehled školských zařízení v obci).
- Seznam telefonních čísel a e-mailových adres (kontakty na občany, firmy, zařazení na vlastní žádost).
- Diskuse (možnost pro širokou veřejnost vyjádřit se k dění v obci i obdržet odpověď touto cestou).
- Výstavba v obci (nabídka pozemků, bytů apod.).

V sekci „turista“ by kromě navrženého menu měla být velmi důležitá možnost výběru jazyka, doporučuji kromě českého jazyka minimálně anglickou a německou verzi. Položka v navrhovaném menu, u které není uvedeno bližší vysvětlení v závorce, je totožná s položkou ze sekce „občan“.

- Obec.
- Informační centrum (provozní doba, adresa, poskytované služby a informace).
- Naučné stezky a cyklostezky (popis a grafické znázornění naučných stezek a cyklostezek v obci a okolí).
- Okolí Jedovnic (informace o zajímavostech z nejbližšího okolí).
- Služby.
- Rekreační a cestovní ruch (rekreační možnosti, Moravský kras, odkazy na turisticky atraktivní místa ze vzdálenějšího okolí atd.).
- Průvodce aktivní dovolenou (sportovní možnosti, návrhy programů na pobyt).
- Kalendář akcí.

- Fotogalerie.
- Pohlednice.
- Možnosti ubytování (kompletní přehled ubytovacích kapacit v obci, rozdělených dle kategorií).
- Informační materiály (informace o tom, kde a za jakých podmínek mohou zájemci získat informační a propagační materiály).
- Diskuse.

Informace na internetových stránkách obce by měly být pravidelně aktualizované a doplňované pracovníky obce, proto musí být při zadání výroby internetových stránek vznesen požadavek, aby byly plně administrovatelné. Veškeré informace v obou sekcích by měly obsahovat aktuální odkazy.

### **Předpokládané náklady**

Na základě konzultace s odborníkem v oblasti tvorby internetových stránek a se společností zabývající se překladatelskou činností jsem získal tyto údaje: [29], [35]

- finanční náročnost tvorby navrhovaných stránek pro obce podobné velikosti s přibližně stejným rozsahem informací se pohybuje mezi 15 000,- až 25 000,- Kč, dle stupně vlastní administrovatelnosti, tedy podle toho, co vše má být na stránkách obslužné a aktualizovatelné zaměstnanci OÚ bez zvláštních znalostí programovacích jazyků,
- podle počtu rubrik, které mají být dostupné i v anglickém a německém jazyce se výše uvedené cenové rozpětí zvyšuje o přibližně 5 000,- až 8 000,- Kč s tím, že materiály pro tyto rubriky musejí být dodány v cizojazyčných verzích,
- cena překladu jedné normované strany do německého i anglického jazyka včetně jazykové korektury rodilým mluvčím činí přibližně 400,- Kč/ks (tedy 800,- Kč do obou jazyků) a dodací lhůta překladu asi 40 dnů. Přesné podmínky a návrh smlouvy stanovuje dodavatel až po obdržení konkrétních materiálů v elektronické podobě.

Předpokládané náklady na tvorbu nových internetových stránek obce Jedovnice:

- Vytvoření plně administrovatelných stránek s počtem třinácti vícejazyčných rubrik vybraným dodavatelem.....31 000,- Kč

- Překlad potřebných materiálů do anglického a německého jazyka.....	40 000,- Kč
- Právní pomoc s uzavřením smluv o dílo.....	4 000,- Kč
- Drobné administrativní náklady.....	2 000,- Kč
Celkem.....	77 000,- Kč

### 5.2.2 Rozšíření služeb informačního centra obce

#### Zdůvodnění zařazení kroku do plánu

V obci Jedovnice je stávající informační centrum funkční v rámci provozu místní knihovny, která sídlí na výhodném místě ve středu obce u hlavní komunikace, ale její vnitřní prostory a poskytované služby jsou značně omezené. Místní knihovna poskytuje tedy služby čtenářům a plní současně úlohu veřejného informačního střediska s přístupem na internet. Občanům i turistům jsou zde poskytovány informace ve smyslu zákona č. 106/99 Sb. o svobodném přístupu k informacím, dále neúplné regionální a místní informace z oblasti cestovního ruchu. V současnosti je činnost informačního centra omezena pouze na prodej či bezplatné předávání různých propagačních materiálů obce, z nichž některé se ovšem obsahově překrývají, žádný z nich není uceleným souborem užitečných turistických informací a nejsou většinou dostupné v cizím jazyce. Informační centrum je v současné době v provozu ve všední dny od 9.00 do 17.00 hod. s přestávkou mezi 11.00 až 13.00 hod., v pátek je provoz pouze dopolední, což je velmi nevyhovující, neboť mnoho návštěvníků přijíždí na víkend, kdy je informační centrum zavřeno.

Informační centrum není v aktuální době zařazeno do databáze informačních center České centrály cestovního ruchu.

#### Návrh rozšíření služeb informačního centra

Základními službami rozšířeného provozu informačního centra obce Jedovnice by měly být poskytování informací a doplňkové komerční služby:

- Všeobecné informace (informace o České republice, historii státu, počtu obyvatel a jiné informace, které lze převzít z České centrály cestovního ruchu).

- Turistické informace (informace o Moravském krasu, o přírodních a kulturních památkách, o možnostech ubytování a stravování, o kulturních a sportovních akcích, o cyklostezkách a naučných stezkách apod.).
- Dopravní informace (jízdni řády autobusové dopravy i navazujících železničních spojů, informace o půjčovně automobilů a kol).
- Informace o obci (historie obce, demografické, ekologické a geografické informace, informace o službách v obci aj.).
- Informace pro nouzové situace (telefonní čísla na složky integrovaného záchranného systému, kontakty na silniční asistenční a odtahovou službu, kontakty na havarijní služby ve vodárenství, plynárenství atd.).
- Komerční služby (prodej pohlednic, videokazet a publikací o obci a regionu, prodej upomínkových předmětů, prodej vstupenek na kulturní, sportovní a jiné akce, kopírování, dvě pracoviště pro veřejný přístup na internet apod.).
- Založení a vedení databáze institucí a osob, které budou pravidelně informovány o dění v obci a okolí a budou oslovovány při nejrůznějších vhodných příležitostech. Do databáze je třeba zahrnout představitele okolních obcí a měst, ředitele vzdělávacích institucí z okolí obce, poslance a senátory zvolené v našem regionu, vedoucí pracovníky významných podniků z obce a okolí, sportovce a umělce apod. Zařazen zde může být také každý občan či návštěvník na vlastní žádost.

Vzhledem k rozšíření služeb informačního centra je také nutností rozšířit provozní dobu centra. Informační centrum by mělo být v provozu každý den kromě neděle od 9.00 hod. do 18.00 hod. s polední přestávkou mezi 12.00 a 13.00 hod. Služby místní knihovny budou zachovány v plném rozsahu.

Důležitou součástí provozu informačního centra je spolupráce s ostatními informačními centry, zejména s informační kanceláří města Blanska, krajským informačním centrem v Brně a národním informačním centrem. Česká centrála cestovního ruchu (Czech Tourism) vytvořila databázi informačních center Czech Tourism a databázi regionálních informačních center. Zapsáním do této databáze, která sdružuje v současné době přibližně 240 regionálních informačních center, by obec získala možnost propagace na prestižních internetových stránkách České centrály cestovního ruchu (<http://www.czechtourism.cz>). Veškeré informace pro zařazení do databáze je možno odeslat na e-mailovou adresu:

kratochvil@czechtourism.cz. Tyto informace musí obsahovat název obce, adresu informačního centra, adresu internetových stránek a e-mail, turistický region a turistickou oblast, provozní dobu centra a fotografii turistického informačního centra.

### **Předpokládané náklady**

Jedná se o náklady spojené s rozšířením služeb informačního centra, tedy o finanční prostředky, které bude třeba vynaložit navíc ke stávajícím nákladům na provoz. Jde o:

-	Vybavení informačního centra kancelářskou technikou.....	40 000,-
Kč -	Pořízení nábytku a chybějícího vnitřního vybavení.....	25 000,-
Kč -	Tabule pro venkovní označení informačního centra.....	4 000,-
Kč -	Mzdové náklady nového pracovníka (měsíční).....	22 000,- Kč
-	Předpokládané zvýšení režijních nákladů (měsíční).....	2 000,-
Kč -	Drobné administrativní náklady.....	1 500,-
Kč		
	Celkové jednorázové náklady.....	70 500,-
Kč	Celkový měsíční nárůst ostatních nákladů.....	24 000,-
Kč		

### **5.2.3 Vydání informační brožury pro návštěvníky obce a její distribuce**

#### **Zdůvodnění zařazení kroku do plánu**

Jak bylo zjištěno v analytické části práce, obec Jedovnice nabízí různé propagační a informační materiály (mapa obce, kalendář akcí, publikaci o historii obce apod.), ale tyto materiály mají nejednotný vizuální styl a jejich obsah se částečně překrývá. Žádná z těchto publikací nemá kompletní obsah turistických informací a není dostupná v cizojazyčných verzích. Proto bude zajištěno vydání nové propagační brožury, která bude obsahovat komplexní souhrn informací o obci a okolí pro návštěvníky tuzemské i zahraniční.

#### **Návrh obsahu informační brožury o obci Jedovnice a její distribuce**

- Všeobecné informace (demografické, geografické, vodstvo, krasové jevy apod.).
- Historie obce (stručný přehled historického vývoje od roku 1251, kdy je známa první písemná zmínka o obci).

- Společenské, zájmové, kulturní a sportovní organizace v Jedovnicích (jejich přehled, činnost).
- Jedovnické školství (přehled školních institucí a jejich historie).
- Tipy na výlet (přehled zajímavých a přitažlivých míst ze vzdálenějšího okolí, návrhy programů na celodenní výlety).
- Cestovní ruch v obci a okolí (turistické a přírodní zajímavosti, možnosti ubytování a stravování, rekreace a možnosti sportovního vyžití, jedovnické rybníky, hrady a zámky v okolí, jeskyně a propast Macocha aj.).
- Spolek pro rozvoj venkova Moravský kras (základní informace o aktivitách spolku).
- Partnerské město Aschheim (informace o partnerství a společných aktivitách).
- Mapy (mapa obce, mapa okresu Blansko, mapa jihomoravského kraje).

Brožura bude dostupná návštěvníkům obce zdarma, bude mít postavení hlavního reklamního materiálu, kde návštěvník najde veškeré informace o obci a okolí. Brožuru budou zájemci moci obdržet v informačním centru obce i v budově OÚ a také na recepcích místních hotelů a autokempu. Distribuce brožury mimo území obce bude zabezpečena skrze městskou informační kancelář v Blansku a síť informačních center vybraných obcí a měst v okolí. Navrhují také zapojit do distribuce brožury vybrané hotely zejména v Blansku, Brně, Boskovicích a Vyškově, kde by bylo možné dohodnout s vedením těchto subjektů dostupnost brožury hotelovým hostům oproti umístění odkazu na jejich zařízení na internetových stránkách Jedovnic. Požadované množství stanovují na 3 000 ks brožury v českém jazyce, 500 ks v anglickém a 500 ks v německém jazyce s možností pozdější aktualizace či případného dotisku. Předpokládaný rozsah brožury je přibližně 100 stran formátu A 5. Pro stanovení odhadu ceny překladu však stále platí výše zmíněná cena překladů jedné normované strany (šedesát úhozů na třiceti řádcích).

Finanční náklady na vydání brožury je možné snížit oslovením případných sponzorů a podnikatelů, o jejichž službách a produktech bude v publikaci samotné zmínka.

#### **Předpokládané náklady**

- Právní pomoc s uzavřením smluv o dílo.....5 000,- Kč
- Překlad materiálů do anglického a německého jazyka.....80 000,- Kč

- Tisk 4 000 ks brožury.....	300 000,- Kč
- Distribuce brožury – cestovní výdaje.....	2 500,- Kč
- Drobné administrativní náklady.....	1 500,-
Kč Celkové náklady.....	389 000,-
Kč	

#### **5.2.4 Zavedení informačního a naváděcího značení důležitých objektů a míst v obci**

##### **Zdůvodnění zařazení kroku do plánu**

Chybějící značení významných objektů v obci se objevilo jako častá odpověď na otevřenou otázku v primárním výzkum, co by návštěvníci v obci zlepšili a co jim nejvíce chybí. Poměrně častou situací, kterou je možno zažít v obci Jedovnice, je ta, kdy turisté převážně ze zahraničí hledají cestu do autokempu nebo k informačnímu centru. Proto by součástí plánu marketingové komunikace obce Jedovnice měla být instalace informačního a naváděcího značení na významné místa a objekty v obci.

##### **Návrh instalace informačního a naváděcího značení důležitých objektů a míst v obci**

Informační a naváděcí značení důležitých míst a objektů v obci bude spočívat v instalaci kovových směrových tabulek na sloupy veřejného osvětlení tak, aby ze všech tří hlavních příjezdových komunikací do obce byly viditelné a pomohly tak návštěvníkům v jejich orientaci. Na těchto směrovkách budou pouze tři nejvýznamnější místa z hlediska obce, a to: informační centrum obce, budova Obecního úřadu Jedovnice a autokemp Olšovec (jehož provozovatelem je společnost Olšovec, s. r. o., jejímž zřizovatelem je obec Jedovnice). Pochopitelně by bylo dobré označit i jiná místa, jako například hotely, restaurace apod., ale toto není možné financovat z obecního rozpočtu a je to záležitost samotných podnikatelů. Vzhledem k pozici jednotlivých objektů v obci bude třeba pořídit a nainstalovat 6 ks tabulek s nápisem OÚ, 7 ks tabulek s informačním centrem a 8 ks tabulek pro autokemp. Tyto tabulky budou rozmístěny ze tří hlavních příjezdových směrů do obce podél komunikace takovým způsobem, aby návštěvníka jednoduše navedly k požadovanému objektu. Design by měl odpovídat standardnímu značení obecních úřadů, informačních center a autokempů včetně nápisů v anglickém jazyce, aby bylo snadno pochopitelné i zahraničním turistům, oč se jedná.

##### **Předpokládané náklady**

- Právní pomoc s posouzením smlouvy o dílo.....	1 500,- Kč
- Výroba 21 ks tabulek.....	42 000,- Kč
- Drobné administrativní náklady.....	500,-
Kč Celkové náklady.....	44 000,-
Kč	

### **5.2.5 Instalace elektronického informačního panelu na budovu Obecního úřadu Jedovnice**

#### **Zdůvodnění zařazení kroku do plánu**

Instalace elektronického informačního panelu na budovu OÚ je zařazena do projektu plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce jako součást celkové komunikační strategie. Tento nástroj bude pochopitelně sloužit i pro vnitřní formu komunikace s občany. Instalace elektronického informačního panelu má za cíl kromě zlepšení komunikačních aktivit obce také zvýšení image obce a jejího vnímání veřejností.

#### **Návrh na instalaci elektronického informačního panelu**

Instalace elektronického informačního panelu na budovu Obecního úřadu Jedovnice umožní informovat občany obce, její návštěvníky i projíždějící o aktuálních událostech či upozorněních. Elektronický panel je snadno obsluhový a informace je možné opakovaně zobrazovat bez přítomnosti obsluhující osoby. Provoz je relativně velmi levný a nenáročný, protože spotřeba elektrické energie tohoto zařízení je pro obec zanedbatelná. Informace z panelu jsou viditelné i v noci. Navrhují umístit jej svisle na pravou část budovy k jejímu okraji, kde bude viditelný z dostatečné vzdálenosti. Vnější informační panely se dodávají zpravidla i s potřebným softwarem pro jejich činnost a aktualizaci informací, k jehož ovládání není třeba speciálních počítačových znalostí a proto nebude nutné zvláštní školení pracovníků OÚ, kteří budou vnější elektronický informační panel spravovat a ovládat.





*Obr. 18. Budova Obecního úřadu Jedovnice [30]*

### **Předpokládané náklady**

- Pořízení elektronického informačního panelu.....	55 000,- Kč
- Právní posouzení kupní smlouvy.....	1 500,- Kč
- Drobné administrativní náklady.....	1 000,- Kč
Celkové náklady.....	57 500,- Kč

### **5.3 Řízení lidských zdrojů v projektu**

Dynamický proces realizace projektu v neustále se měnících podmínkách si vyžaduje vhodnou volbu pracovníků a jejich pracovních metod. Osobou, která zodpovídá za projekt od jeho zahájení až po zakončení, je projektový manažer, kterým by měl být v tomto případě jeden z vrcholných představitelů obce (starosta, místostarosta).

Hlavní úkoly projektového manažera v plánu marketingové komunikace obce Jedovnice:

- seznámit s projektem orgány obce,
- připravovat, vést a sledovat jednotlivé kroky projektu,
- poskytovat Radě obce Jedovnice dostatek materiálů pro optimální výběr dodavatelů,
- spolupracovat s orgány obce na výběrech poskytovatelů služeb a dodavatelů, připravovat smlouvy ke schvalování,

- zprostředkovávat komunikaci mezi zúčastněnými stranami,
- utvářet pracovní týmy pro jednotlivé části projektu a zadávat konkrétní práci zaměstnancům OÚ,
- jednotlivé kroky plánu konzultovat s kompetentními odbory OÚ (hospodářsko - správní, stavební apod.),
- reagovat na případné problémy, včas je řešit a eliminovat možnost jejich opakování,
- kontrolovat práci jednotlivých týmů a plnění dílčích etap projektu,
- průběžně informovat Zastupitelstvo obce Jedovnice o vykonaných činnostech v rámci projektu.

## **5.4 Řízení jakosti projektu**

Obsahem řízení jakosti projektu je především definovat vlastní management projektu (osoba projektového manažera), organizaci projektu a jeho etapy. Při vlastním řízení jakosti projektu je pak třeba pozorovat dodržování časových lhůt při implementaci, vynaložené náklady na projekt a možná rizika, která mohou ohrozit zdárné dokončení projektu.

### **5.4.1 Časová analýza implementace plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce**

V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé dílčí etapy zavádění plánu do praxe, kde u každé činnosti uvádím tři časové charakteristiky doby trvání (optimistický, pesimistický a modální odhad) a nutné předcházející činnosti, aby bylo možné stanovit kritickou cestu (střední dobu trvání projektu) pomocí metody PERT. Vysvětlení záhlaví tabulky:

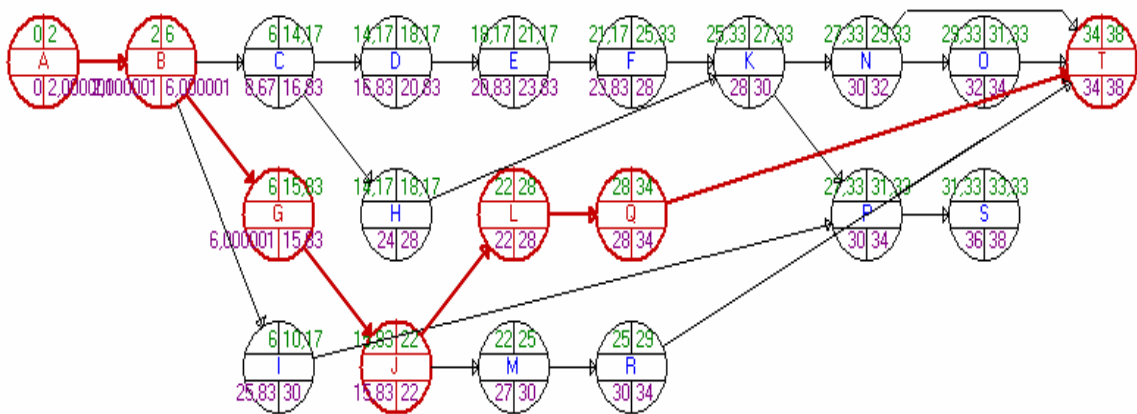
- SČ (symbol činnosti),
- OO (optimistický odhad doby trvání činnosti v týdnech),
- MO (modální odhad doby trvání činnosti v týdnech),
- PO (pesimistický odhad doby trvání činnosti v týdnech),
- PČ (předcházející činnost).

Tab. 9. Dílčí etapy zavádění plánu do praxe [vlastní]

SČ	Popis činnosti	OO	MO	PO	PČ
A	Projednání plánu RO Jedovnice	1	2	3	-
B	Schválení plánu ZO a zařazení do rozpočtu obce pro rok 2007	2	4	6	A
C	Specifikace požadavků na potenciální dodavatele a poskytovatele služeb RO Jedovnice a PM	6	8	11	B
D	Výběr dodavatelů jednotlivých kroků plánu RO a PM	3	4	5	C
E	Uzavření smluv s dodavateli RO	2	3	4	D
F	Schválení smluv ZO	3	4	6	E
SČ	Popis činnosti	OO	MO	PO	PČ
G	Shromáždění potřebných materiálů pro internetové stránky a informační brožuru a jejich příprava pracovníky OÚ	7	10	12	B
H	Přebudování prostor informačního centra zaměstnanci OÚ	3	4	5	C
I	Výběr nového pracovníka informačního centra RO a PM	3	4	6	B
J	Předání materiálů pro internetové stránky a informační brožuru k překladům pracovníky OÚ a doba jejich překladu	5	6	8	G
K	Instalace nábytku a kancelářské techniky do informačního centra pracovníky OÚ	1	2	3	F, H
L	Předání veškerých materiálů (včetně překladů) k zhotovení internetových stránek a jejich zhotovení dodavatelem	4	6	8	J
M	Předání veškerých materiálů (včetně překladů) pro tisk brožury a její tisk dodavatelem	2	3	4	J
N	Instalace informačního a naváděcího značení pracovníky OÚ	1	2	3	K
O	Instalace elektronického informačního panelu a spuštění zkušebního provozu pracovníky OÚ	1	2	3	N
P	Zkušební provoz informačního centra	2	4	6	I, K

Q	Zkušební provoz internetových stránek	4	6	8	L
R	Distribuce informační brožury	3	4	5	M
S	Odeslání žádosti o zařazení informačního centra obce Jedovnice do databáze České centrály cestovního ruchu PM	1	2	3	P
T	Zkušební doba projektu jako celku	2	4	6	N, O, P, Q, R

Výpočet kritické cesty metodou PERT v programu WinQSB byla stanovena střední doba trvání celého projektu v délce 38 týdnů. Na kritické cestě leží činnosti A, B, G, J, L, Q, T. Tyto údaje jsou užitečné pro určení pravděpodobnosti kratšího či delšího trvání projektu vůči délce kritické cesty (střední hodnotě trvání celého projektu), např. projekt bude ukončen za 30 týdnů s pravděpodobností přibližně 3,3 %, za 45 týdnů s pravděpodobností 94,7 %. Na následujícím obrázku je možné vidět díky použití metody PERT i údaje o nejdříve možných a nejpozději přípustných začátcích a koncích jednotlivých činností.



Obr. 19. Graf časové analýzy projektu dle metody PERT [vlastní]

#### 5.4.2 Nákladová analýza implementace plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce

Rozpisy nákladů na zavedení jednotlivých kroků projektu do praxe již byly uvedeny v předchozích kapitolách, jednalo se však pouze o tzv. explicitní náklady, které budou

reálně vynaloženy a jejichž výše bude figurovat v účetnictví obce Jedovnice. Souhrn vyčíslených explicitních nákladů je uveden v tabulce na následující straně.

Zavedení projektu do praxe si však vyžádá i tzv. implicitní náklady, neboli náklady obětované příležitosti, jejichž přesné stanovení v tomto konkrétním případě není možné. Do skupiny těchto nákladů zde patří veškeré použití stávajících obecních prostředků, jako např. materiálního vybavení a lidských zdrojů (zaměstnanců obce). U projektu tedy budou implicitními náklady především práce projektového manažera, práce členů projektových týmů a všech pracovníků obce, kteří se na přípravě a realizaci projektu budou podílet v rámci své pracovní činnosti. Obsahem implicitních nákladů je skutečnost, že zúčastnění pracovníci se věnují projektu, zatímco by mohli ve svých funkcích pracovat na jiných záležitostech, které by obci přinesly zisk či užitek, o něž obec přichází právě realizací tohoto projektu. Výnosy z realizace jiných záležitostí lze považovat za náklady obětované příležitosti.

*Tab. 10. Explicitní náklady plánu marketingové komunikace [vlastní]*

Zajištění zcela nových internetových stránek obce Jedovnice	77 000,- Kč
Rozšíření služeb informačního centra obce	70 500,- Kč
Vydání informační brožury pro návštěvníky a její distribuce	389 000,- Kč
Zavedení informačního a navigačního systému značení míst a objektů z hlediska obce nejdůležitějších	44 000,- Kč
Instalace elektronického informačního panelu na budovu OÚ	57 500,- Kč
<b>Celkové jednorázové náklady zavedení plánu</b>	<b>638 000,- Kč</b>
Měsíční nárůst nákladů z rozšíření služeb informačního centra	24 000,- Kč
<b>Celkový přírůstek měsíčních nákladů ze zavedení plánu</b>	<b>24 000,- Kč</b>

#### **5.4.3 Riziková analýza implementace plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce**

Uvedení nejvýznamnějších hrozících rizik, souvisejících s implementací plánu:

1. Nepodaří se zahrnout do obecního rozpočtu pro rok 2007 dostatečný objem finančních prostředků, nutných pro podniknutí veškerých navrhovaných kroků.
2. Na základě výsledků komunálních voleb v roce 2006 dojde ke změně či zrušení plánu.
3. Nepodaří se dosáhnout stanovených cílů plánu nebo nebude možné dosažení těchto cílů jednoznačně potvrdit.
4. Časové zpoždění plánu jako celku, či jeho jednotlivých částí.
5. Zvýšení počtu návštěvníků obce povede k vyšší míře poškozování životního prostředí v obci, nepořádku a rušení nočního klidu.
6. Rizikem je také negativní hodnocení plánu obyvateli obce.

*Tab. 11. Analýza hrozících rizik [vlastní]*

Číslo rizika	Úroveň závažnosti rizika	Pravděpodobnost výskytu	Rizikový faktor
1.	Vysoká	Vysoká	A
2.	Nízká	Střední	B
3.	Vysoká	Nízká	C
4.	Nízká	Nízká	D
5.	Střední	Střední	E
6.	Střední	Vysoká	F

Aplikace hlavních nezbytných protiopatření:

- *Rizikový faktor A – riziko č. 1.*
- Okamžité zahájení intenzivních jednání projektového manažera s Finančním výborem obce Jedovnice a s Komisí podnikání a cestovního ruchu obce Jedovnice o zařazení projektu do rozpočtu.

- Spolupráce projektového manažera s orgány obce v oblasti hledání finančních prostředků a možných úspor v jiných rozpočtových kapitolách.
- *Rizikový faktor B – riziko č. 2.*
- Projektový manažer musí přesvědčit již před komunálními volbami v roce 2006 veškeré politické strany a sdružení v obci o užitečnosti projektu v celé své šíři a získat je pro spolupráci, čímž se stane realizace projektu nezávislá na výsledcích těchto voleb.
- *Rizikový faktor C – riziko č. 3.*
- Projekt plánu musí být dodržen ve všech svých krocích, projektový manažer usiluje o neustálé uvědomování si hlavních cílů projektu všemi zúčastněnými stranami.
- Je nutné vypracovat metodiky měření úspěšnosti projektu jako celku i jeho jednotlivých částí.
- *Rizikový faktor D – riziko č. 4.*
- Neustálé sledování běhu realizace projektu dle vypracovaného návrhu časové implementace dle metody PERT.
- Stanovení odpovědnosti za nedodržení časových lhůt u vedoucích projektových týmů.
- *Rizikový faktor E – riziko č. 5.*
- Spolupráce projektového manažera s agenturou LARN, která pro obec Jedovnice zajišťuje veškeré bezpečnostní služby a následné společné vytvoření plánu konkrétních kroků, které by vedly k předcházení tomuto riziku.
- *Rizikový faktor F – riziko č. 6.*
- Projektový manažer vytvoří strategii pro seznámení obyvatel obce s projektem, se zaměřením zejména na výhody, které realizace plánu přinese i místním obyvatelům. Obyvatelé budou tedy informováni o projektu od počátku, pravidelně jim budou prezentovány dílčí kroky a postup jejich realizace.

Existencí všech případných rizik a problémů, jejich analyzováním a předcházením se bude zabývat stanovená komise z řad zastupitelů obce (vedená projektovým manažerem), která bude neustále kontrolovat plnění jednotlivých kroků plánu.

## 5.5 Zakončení projektu

V rámci zakončení projektu budou projektovým manažerem provedeny veškeré administrativní úkony, jako např. konečné vyúčtování nákladů na projekt, vyhodnocení časové realizace projektu, příprava kompletní dokumentace pro archivaci apod.

### Posouzení možných přínosů projektu

Po implementaci jednotlivých kroků plánu marketingové komunikace obce Jedovnice do praxe nelze očekávat ihned rozpoznatelné změny, jako například nezvyklý růst počtu návštěvníků apod. Jelikož mezi strategické cíle projektu plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce patří zvýšení počtu návštěvníků a maximalizace délky jejich pobytu, je zřejmé, že zhodnocení, zda se podařilo zavedením jednotlivých kroků plánu těchto cílů dosáhnout, bude možné nejdříve v době asi jednoho roku od dokončení projektu. V téže době navrhuji provést primární výzkum, který by umožnil odpovědět na otázky ohledně zavedení jednotlivých kroků plánu do praxe a také by poskytl rozřešení, zda bylo dosaženo i dalšího strategického cíle projektu, kterým je zvýšení úrovně hodnocení marketingové komunikace obce Jedovnice samotnými návštěvníky.

Dosažení prvních dvou strategických cílů projektu (zvýšení počtu návštěvníků a maximalizace délky jejich pobytu) navrhuji ověřit takto:

1. Jelikož pouze 11 % respondentů uvedlo jako délku pobytu 1 – 2 dny, lze předpokládat, že naprostá většina návštěvníků stráví v obci delší čas a je ubytována v některém ze zařízení, jehož provozovatelé povinně odvádějí dle počtu ubytovaných osob rekreační poplatky. Tato evidence sice není pro posouzení celkového počtu návštěvníků zcela vyhovující, nicméně vykazuje určitou vypovídací schopnost.
2. Ohledně délky pobytu je vhodnou metodou zjištění dotazování prostřednictvím dotazníku v primárním výzkumu.

Dosažení třetího strategického cíle projektu (zlepšení vlastního hodnocení úrovně marketingové komunikace obce samotnými návštěvníky) lze opět ověřit dotazováním v primárním výzkumu.

V dalších letech po zavedení plánu do praxe by se evidencí počtu návštěvníků obce i prováděním primárních výzkumů mělo zabývat informační centrum obce ve spolupráci se



soukromými subjekty, především z řad poskytovatelů ubytovacích služeb. Prováděním pravidelného dotazníkového šetření by informační centrum obce mělo dospět také k samostatnému zhodnocení zavedení jednotlivých kroků plánu, aby bylo možné je průběžně vyhodnocovat, doplňovat či aktualizovat. Jednotlivé kroky plánu je možné hodnotit i jinak, jako například u internetových stránek, kde jedním z faktorů hodnocení může být počítadlo přístupů nebo anonymní anketa v sekci diskuse. Je tedy důležité najít pro každý jednotlivý krok plánu metodiku hodnocení a toto hodnocení pravidelně provádět.

### **Nejvýznamnější možné přínosy implementace plánu do praxe**

- Růst celkové přitažlivosti obce ve vnímání návštěvníků i samotných občanů.
- Zvýšení počtu návštěvníků obce a prodloužení jejich pobytu povede ke zlepšení ekonomické situace obce, zejména zvýšením příjmů obecního rozpočtu, ať již jde např. o přímé poplatky placené obci, tak i zvýšením příjmů soukromých subjektů a zvýšením jejich daňové povinnosti.
- Posílení konkurenčního postavení obce Jedovnice a upevnění její pozice na trhu cestovního ruchu.
- Poskytování kvalitních informací návštěvníkům ve správnou dobu a na správném místě.
- Zlepšení ekonomické situace obce umožní řešení problémů, na které v současnosti chybějí finanční prostředky.
- Výrazný multiplikační efekt zvýšené míry cestovního ruchu v obci a okolí zabezpečí dlouhodobý rozvoj obce ve všech důležitých oblastech.
- V neposlední řadě se značně zvýší image obce.

## ZÁVĚR

Marketingová komunikace se řadí k nejvýznamnějším nástrojům marketingu měst a obcí při jejich konkurenčním boji, kdy obce mezi sebou soupeří o získání obyvatel, podnikatelů i potenciálních investorů a také návštěvníků. V rámci obecného cíle obcí, kterým je celkový trvalý rozvoj, se s pomocí marketingu a obzvláště marketingové komunikace snaží tyto cílové skupiny do obce přilákat a nabídnout jim co nejlepší produkt a služby.

V teoretické části diplomové práce byly objasněny základní poznatky z marketingu měst a obcí s důrazem na marketingovou komunikaci a také teoretická východiska analýzy, sekundárního i primárního výzkumu a projektu. Tyto teoretické poznatky se staly východiskem pro tvorbu analýzy prostředí obce Jedovnice a její marketingové komunikace a také pro provedení sekundárního i primárního výzkumu.

V praktické části práce bylo analytickou činností zjištěno, že obec Jedovnice a její okolí disponuje krásným přírodním prostředím a výbornými podmínkami pro další rozvoj cestovního ruchu, neboť leží v turisticky atraktivní oblasti Moravského krasu. Analýza současné úrovně marketingové komunikace obce poukázala na skutečnost, že vzhledem k potřebám návštěvníků obce vykazuje značné nedostatky, což je pro obec s výborným potenciálem a dlouhodobou tradicí cestovního ruchu alarmující. Sekundárním i primárním výzkumem byly zjištěny hlavní nedostatky v marketingové komunikaci obce s návštěvníky, jejichž odstranění se stalo základem projektu plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce.

Na základě výsledků provedených analýz a odhalených nedostatků v marketingové komunikaci Jedovnic s návštěvníky obce byl v projektu prezentován návrh plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce, který obsahuje pět konkrétních kroků, jejichž implementace by měla vést ke stanoveným strategickým cílům. V projektu je u každého kroku plánu zdůvodněno jeho zařazení a posouzení relevantních nákladů. Součástí řízení jakosti projektu je časová, nákladová a riziková analýza implementace plánu marketingové komunikace obce Jedovnice s návštěvníky obce a v procesu zakončení projektu nechybí ani posouzení možných přínosů pro obec.

Pevně věřím, že poznatky z diplomové práce mohou být nápomocny k úspěšnému a dlouhodobému zvyšování kvality cestovního ruchu v obci Jedovnice a tím i k celkovému rozvoji obce a jejího nejbližšího okolí.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie:

- [1] FORET, M. *Komunikace s veřejností*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1994. 206 s. ISBN 80-210-1034-7.
- [2] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1997. 157 s. ISBN 80-210-1681-7.
- [3] FORET, M., FORETOVÁ, V. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X.
- [4] FORET, M., FORETOVÁ, V. *Komunikující město*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1996. 108 s. ISBN 80-210-1287-0.
- [5] FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [6] GLOGAR, A. *Jak děláme marketing: metodika zavádění transformačního marketingu v České republice*. 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-902235-4-0.
- [7] GLOGAR, A. *Metodický manuál pro vypracování bakalářské a diplomové práce*. 3. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. 106 s. ISBN 80-7318-168-1.
- [8] JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing měst a obcí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 184 s. ISBN 80-7169-750-8.
- [9] KOTLER, P. *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [10] LUKÁŠ, M. *Městský informační management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 320 s. ISBN 80-7169-554-8.
- [11] MAJARO, S. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2.
- [12] SMITH, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.

- [13] STEHLÍK, E. Obecné zásady marketingu a marketingový mix ziskových a neziskových organizací. In *Manažer marketingových komunikací*. 1. vyd. Brno: Mospra, 1997. s. 9-13.
- [14] SVOBODOVÁ, H., MYNÁŘOVÁ, L., KAČER, R. *Informace pro marketing*. 1. vyd. Ostrava: AKS, 1994. 74 s. ISBN 80-85798-16-6.
- [15] TELLIS, J. G. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 620 s. ISBN 80-7169-997-7.
- [16] VEBER, J. a kol. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- [17] VYSKOČIL, K. V., ŠTRUP, O. *Podpůrné procesy a snižování režijních nákladů: Facility Management*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. 288 s. ISBN 80-86419-45-2.
- [18] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. 171 s. ISBN 80-7079-394-5.

#### Internetové zdroje:

- [19] *Komunikační strategie* [online]. [cit. 2006-02-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.komunikujici-mesto.cz/index1.php?ukaz=000-016>>.
- [20] *Počet obyvatel v obcích České republiky k 1.1.2005* [online]. [cit. 2006-03-03]. Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/t/540041D734/\\$File/13010502.xls](http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/t/540041D734/$File/13010502.xls)>.
- [21] *Ceny sledovaných druhů nemovitostí v letech 2002 - 2004* [online]. [cit. 2006-03-04]. Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/publ/7009-05-v\\_letech\\_2002\\_2004](http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/publ/7009-05-v_letech_2002_2004)>.
- [22] *Statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska* [online]. [cit. 2006-03-03]. Dostupný z WWW: <<http://portal.mpsv.cz/portal/page?>>>.
- [23] *Sčítání lidu, domů a bytů 2001* [online]. [cit. 2006-03-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/sldb/sldb2001.nsf/obce/581682?OpenDocument>>.
- [24] *Průměrná mzda v Jihomoravském kraji v 1. až 3. čtvrtletí 2005* [online]. [cit.2006-03-01]. Dostupný z WWW:

<[http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/prumerna\\_mzda\\_v\\_jihomoravskem\\_kraji\\_v\\_1\\_az\\_3\\_ctvrtleti\\_2005](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_jihomoravskem_kraji_v_1_az_3_ctvrtleti_2005)>.

[25] *Úplné náklady práce podle krajů v roce 2004* [online]. [cit. 2006-03-01].

Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/uplne\\_naklady\\_prace\\_podle\\_kraju\\_v\\_roce\\_2004](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/uplne_naklady_prace_podle_kraju_v_roce_2004)>.

[26] *Památky v Jedovnicích* [online]. [cit. 2006-02-20]. Dostupný z WWW:

<[http://www.jedovnice.cz/index.php?id\\_rubriky=1&id\\_clanku=38&akce=cti](http://www.jedovnice.cz/index.php?id_rubriky=1&id_clanku=38&akce=cti)>.

[27] *Zaměstnanci OÚ* [online]. [cit. 2006-02-25]. Dostupný z WWW:

<[http://www.jedovnice.cz/index.php?id\\_rubriky=1&id\\_clanku=36&akce=cti](http://www.jedovnice.cz/index.php?id_rubriky=1&id_clanku=36&akce=cti)>.

[28] *Zastupitelstvo a rada obce, komise a výbory* [online]. [cit. 2006-02-25]. Dostupný z WWW:<[http://www.jedovnice.cz/index.php?id\\_rubriky](http://www.jedovnice.cz/index.php?id_rubriky)>.

[29] *Odhad ceny překladu* [online]. [cit. 2006-03-18]. Dostupný z WWW:

<<http://www.preklady.com/odhadpreklad.asp>>.

[30] *Pohled na budovu OÚ* [online]. [cit. 2006-03-19]. Dostupný z WWW:

<[http://www.jedovnice.cz/index.php?id\\_rubriky=38&seek=0&stranka=1](http://www.jedovnice.cz/index.php?id_rubriky=38&seek=0&stranka=1)>.

#### **Přednášky a jiné zdroje:**

[31] PETERKA, T. *Manuál řízení projektů*. 1. vyd. Olomouc: Olomoucký kraj, 2002. 21 s.

[32] SCHNEIDER, J. *Regionální marketing: přednášky*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005.

[33] STAŇKOVÁ, P. *Marketingová komunikace: přednášky*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005.

[34] VRECIÓN, V. *Management malých a středních firem: přednášky*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004.

#### **Interview:**

[35] CHYTKA, Š. Interview. Ředitel firmy Chytka.NET. 2006

[36] KVASNICA, K. Interview. Člen Zastupitelstva obce Jedovnice. 2006

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČOV	Čistírna odpadních vod.
CHKO	Chráněná krajinná oblast.
OÚ	Obecní úřad.
PM	Projektový manažer.
PPP	Public private partnership.
RD	Rodinný dům.
RO	Rada obce.
SDH	Sbor dobrovolných hasičů.
SPŠ	Střední průmyslová škola.
ZO	Zastupitelstvo obce.
ZUŠ	Základní umělecká škola.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Čtyři P marketingového mixu.....	19
Obr. 2. Prvky komunikačního procesu.....	24
Obr. 3. Plán marketingové komunikace.....	29
Obr. 4. Kostel sv. Petra a Pavla v Jedovnicích.....	42
Obr. 5. Zastoupení mužů a žen ve vzorku respondentů.....	62
Obr. 6. Struktura věku dotazovaných.....	62
Obr. 7. Struktura bydliště dotazovaných.....	62
Obr. 8. Stupeň dosaženého vzdělání dotazovaných.....	63
Obr. 9. Předchozí návštěvy Moravského krasu a Jedovnic.....	63
Obr. 10. Účel návštěvy obce.....	63
Obr. 11. Údaj o počtu lidí při pobytu.....	64
Obr. 12. Délka pobytu dotazovaných osob.....	65
Obr. 13. Atraktivnost přírody a podmínek pro cestovní ruch.....	65
Obr. 14. Zdroje čerpání informací o obci respondenty.....	65
Obr. 15. Vnímání internetových stránek dotazovanými.....	66
Obr. 16. Hodnocení celkové úrovně komunikačních aktivit.....	66
Obr. 17. Plán marketingové komunikace obce Jedovnice.....	70
Obr. 18. Budova Obecního úřadu Jedovnice.....	80
Obr. 19. Graf časové analýzy projektu dle metody PERT.....	84

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Komponenty nástrojů marketingové komunikace.....	25
Tab. 2. Zaměstnanci Obecního úřadu Jedovnice.....	47
Tab. 3. Počet obyvatel a jejich průměrný věk k 1.1.2005.....	47
Tab. 4. Věková struktura obyvatel dle sčítání lidu 2001.....	48
Tab. 5. Obyvatelé podle stupně vzdělání dle sčítání lidu 2001.....	48
Tab. 6. Ekonomická aktivita obyvatel dle sčítání lidu 2001.....	48
Tab. 7. Zastupitelstvo obce Jedovnice po volbách 2002.....	50
Tab. 8. Stručný souhrn významných bodů SWOT analýzy obce Jedovnice.....	54
Tab. 9. Dílčí etapy zavádění plánu do praxe.....	82
Tab. 10. Explicitní náklady plánu marketingové komunikace.....	85
Tab. 11. Analýza hrozících rizik.....	86



## SEZNAM PŘÍLOH

P I     Dotazník

P II    Statistické vyhodnocení vybraných otázek primárního výzkumu

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážení návštěvníci obce Jedovnice,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, jehož náplní je komunikace obce Jedovnice s návštěvníky. Dotazník slouží k primárnímu výzkumu mínění turistické veřejnosti o komunikačních aktivitách obce a je zpracováván jako součást diplomové práce. Věřím, že s Vaší pomocí bude možné navrhnout opatření, která budou účinná pro zlepšení komunikačních aktivit obce Jedovnice. Vyplnění dotazníku je anonymní.

Děkuji za Váš čas a spolupráci.

Bc. Oldřich Horák

student 5. ročníku Fakulty managementu a ekonomie

Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

1. Navštívil jste již někdy Moravský kras?

ano  ne

2. Navštívil jste již dříve obec Jedovnice?

ano  ne

3. Jaký je účel návštěvy obce?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> rekreace        | <input type="checkbox"/> přírodní památky          |
| <input type="checkbox"/> pracovní důvody | <input type="checkbox"/> sportovní a kulturní akce |
| <input type="checkbox"/> jiný: .....     |  |

4. Přijel jste sám nebo s více lidmi?

- |                                   |                                 |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> sám      | <input type="checkbox"/> pár    |
| <input type="checkbox"/> 3 lidé   | <input type="checkbox"/> 4 lidé |
| <input type="checkbox"/> 5 a více |                                 |

5. Jak dlouhý je váš pobyt v obci?

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1-2 dny         | <input type="checkbox"/> 3-5 dní   |
| <input type="checkbox"/> 6-9 dní         | <input type="checkbox"/> 10-14 dní |
| <input type="checkbox"/> více než 14 dní |                                    |

6. Myslíte si, že obec Jedovnice leží v atraktivním přírodním prostředí s podmínkami vhodnými pro cestovní ruch?

- ano  ne  
 nevím

7. Odkud čerpáte informace o obci a okolí?

- doporučení od známých a přátel  tisk  
 internet  informační brožury a letáky  
 dotaz na informačním centru obce  dotaz v ubytovacích zařízeních  
 jiné: .....

8. Znáte www stránky obce a jak je hodnotíte z hlediska potřeb návštěvníků?

- neznám  výborné  
 velmi dobré  dobré  
 dostačující  nedostačující

9. Jak hodnotíte celkovou úroveň komunikace obce s jejími návštěvníky?

- dobrá  dostatečná  
 nedostatečná

10. Co by jste z hlediska komunikačních aktivit obce zlepšili a co vám nejvíc chybí?

.....

11. Několik demografických otázek:

Pohlaví:  muž  žena

Věk: .....

Bydliště:  ČR, prosím uveďte kraj: .....

zahraničí, prosím uveďte zemi: .....

Vzdělání:  vysokoškolské  středoškolské s maturitou

středoškolské bez maturity  vyučení

základní

## PŘÍLOHA P II: STATISTICKÉ VYHODNOCENÍ VYBRANÝCH OTÁZEK PRIMÁRNÍHO VÝZKUMU

Vzorec pro výpočet rozptylu:  $s_x^2 = 1/n \cdot \sum x_i^2 \cdot n_i - m^2$ , kde  $n$  je počet odpovědí,  $x$  je bodová hodnota odpovědi a  $m$  je aritmetický průměr.

### Otázka na délku pobytu respondentů

Tabulka variant odpovědí, jejich bodového ohodnocení a absolutních četností:

Varianta odpovědí	1 – 2 dny	3 – 5 dní	6 – 9 dní	10 – 14 dní	14 a více dní
Bodové ohodnocení	100	80	60	40	20
Absolutní četnost	9	20	32	14	5

Výpočet rozptylu:

$$s_x^2 = 1/80 \cdot 357600 - 4032,3 = \mathbf{437,5}$$

Vzorec směrodatné odchylky:  $s_x = \sqrt{s_x^2}$

Výpočet směrodatné odchylky:

$$s_x = \sqrt{437,5} = \mathbf{20,92}$$

Výpočet variačního koeficientu:

$$v_x = \sqrt{s_x^2}/m; v_x = 20,92/63,5 = 0,329; \text{ což je po zaokrouhlení } \mathbf{33 \%}$$

### Otázka na hodnocení internetových stránek

Tabulka variant odpovědí, jejich bodového ohodnocení a absolutních četností:

Varianta odpovědí	Výborné	Velmi dobré	Dobré	Dostačující	Nedostačující
Bodové ohodnocení	100	80	60	40	20
Absolutní četnost	1	2	5	11	41

Výpočet rozptylu:

$$s_x^2 = 1/60 \cdot 74800 - 920,11 = 1246,66 - 920,11 = \mathbf{326,55}$$

Vzorec směrodatné odchyly:  $s_x = \sqrt{s_x^2}$

Výpočet směrodatné odchyly:

$$s_x = \sqrt{326,55} = \mathbf{18,07}$$

Výpočet variačního koeficientu:

$$v_x = \sqrt{s_x^2}/m; v_x = 18,07/30,33 = 0,596; \text{ což je po zaokrouhlení } \mathbf{60 \%}$$