

Projekt zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska

Bc. Jana Hamrlová

Diplomová práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana Hamrlová**
Osobní číslo: **M18590**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Projekt zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši zaměřenou na oblast marketingové komunikace a formuluje teoretická východiska pro zpracování praktické části.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska.
- Na základě výsledků analýzy vypracujte projekt zaměřený na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska.
- Provedte časovou, nákladovou a rizikovou analýzu projektu.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

- KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. vyd. Praha: Grada, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- SHARP, Byron. *Marketing: theory, evidence, practice*. 2nd ed. South Melbourne: Oxford University Press, 2017, 796 s. ISBN 978-0-19-559029-6.
- SHEEHAN, Brian. *Basics Marketing O2: Online marketing*. 1st ed. Switzerland: Ava publishing SA, 2010, 184 s. ISBN 978-2-940411-33-7.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/as tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohou užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 6.5.2021

Jméno a příjmení: Jana Hamřlová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska. Jejím cílem bylo vytvoření projektu, vedoucího ke zlepšení marketingové komunikace vybraného střediska směrem k zákazníkům. Tato práce je rozdělena na teoretickou i praktickou část a projekt. Cílem teoretické části bylo vypracování literární rešerše zaměřující se na oblast marketingové komunikace a následné formulování teoretických východisek, tvořících základ pro zpracování praktické části. Cílem praktické části byla analýza současného stavu marketingové komunikace ve vybraném středisku. Součástí této části bylo využití kvantitativního výzkumu v podobě polostandardizovaných interview, analýzy sekundárních dat interních zdrojů firmy, dotazníkového šetření a vybraných situačních marketingových analýz. Získané výsledky z těchto analýz sloužily jako východiska pro tvorbu projektu vedoucího ke zlepšení současného stavu marketingové komunikace ve vybraném středisku. Navržený projekt byl dále podroben časové, nákladové i rizikové analýze.

Klíčová slova: marketing, marketingový mix, marketingová komunikace, propagace

ABSTRACT

The diploma thesis is focused on improvement of the current marketing communication in the chosen centre. The aim of thesis was to create the project lead to the improvement of the current marketing communication chosen training and holiday centre towards customers. The diploma thesis is divided of a theoretical, practical part and project. The theoretical part cover a literature research related to the field of marketing communication and then to formulate a theoretical basis for practical part. The aim of the practical part was to do an analysis of current state of the chosen centre focused besides on the marketing communication. In this part were used quantitative research method due semi-standardized interview, analyses of secondary data of internal company sources, questionnaire and representative situational marketing analysis. The results of all of these analyses were used to create a project aimed at improving the current marketing communication in the chosen centre. The project also included time, expenses and threats analysis.

Keywords: Marketing, Marketing mix, Communication in marketing, Promotion

Touto cestou bych velmi ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Ing. Jiřímu Bejtkovskému, PhD., za jeho cenné rady, odborné vedení, a hlavně za trpělivost a ochotu při zpracování mé diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat svému manželovi Ing. Jaroslavu Hamrlovi za podporu při psaní mé diplomové práce.

Zároveň bych chtěla poděkovat společnosti vlastníci školící a rekreační středisko za poskytnutí dokumentů ke středisku.

Motto:

„Není nic těžšího než vyjádřit významnou myšlenku tak, aby jí každý rozuměl.“

Arthur Schopenhauer

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

OBSAH

ÚVOD	7
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	8
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MARKETINGOVÝ MIX	11
1.1 PRODUKT / SLUŽBA	11
1.2 CENA.....	12
1.3 DISTRIBUCE.....	12
1.4 PROPAGACE.....	13
1.5 LIDÉ	13
1.6 PROCESY	13
1.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	14
1.8 ZÁKAZNICKÝ MARKETINGOVÝ MIX 4C.....	15
2 KOMUNIKAČNÍ MIX A NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	16
2.1 DEFINICE KOMUNIKACE A MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	16
2.2 REKLAMA.....	17
2.3 PODPORA PRODEJE	18
2.4 DIRECT MARKETING – PŘÍMÝ MARKETING.....	19
2.5 OSOBNÍ PRODEJ	19
2.6 PUBLIC RELATIONS – VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ.....	20
2.7 VELETRHY A VÝSTAVY.....	20
2.8 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	21
3 VYBRANÉ MODERNÍ TRENDY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	22
3.1 EVENT MARKETING	22
3.2 VIRÁLNÍ MARKETING A ONLINE SOCIÁLNÍ MÉDIA	22
3.3 ONLINE MARKETING.....	25
3.4 WOMM (WORD OF MOUTH MARKETING).....	25
3.5 QR KÓDY	26
4 VYBRANÉ SITUAČNÍ ANALÝZY	27
4.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – PESTE ANALÝZA.....	27
4.2 ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	27
4.3 ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ – BENCHMARKING.....	28
4.4 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ – METODA 7S MCKINSEY.....	28
4.5 ANALÝZA STP	29
4.5.1 Segmentation – segmentace	30
4.5.2 Targeting – zacílení.....	30
4.5.3 Positioning – umístění.....	30
4.6 SWOT ANALÝZA	31
5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	32

5.1	KVALITATIVNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM	32
5.2	KVANTITATIVNÍ VÝZKUM.....	33
5.2.1	Dotazníkové šetření – online dotazování	33
6	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI – TERORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI	34
II	PRAKTICKÁ ČÁST	36
7	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA A JEHO ANALÝZA METODOU 7S MCKINSEY	37
7.1	ANALÝZA ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA METODOU 7S MCKINSEY	40
7.1.1	Strategie (Strategy).....	41
7.1.2	Systémy řízení (Systems).....	41
7.1.3	Struktura (Structure).....	41
7.1.4	Skupina, spolupracovníci (Staff).....	42
7.1.5	Schopnosti (Skills)	42
7.1.6	Styl manažerské práce (Style).....	43
7.1.7	Sdílené hodnoty (Shared values).....	43
7.2	ANALÝZA STP VYBRANÉHO ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA	43
7.2.1	Segmentace (Segmentation).....	44
7.2.2	Zacílení (Targeting)	44
7.2.3	Umístění (Positioning)	44
8	VYBRANÉ MARKETINGOVÉ SITUAČNÍ ANALÝZY.....	45
8.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – PESTE ANALÝZA.....	45
8.1.1	Politicko-právní a legislativní faktory	45
8.1.2	Ekonomické faktory	46
8.1.3	Sociální faktory	47
8.1.4	Technické a technologické faktory	47
8.1.5	Ekologické a environmentální faktory	47
8.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	48
8.2.1	Vliv odběratelů.....	48
8.2.2	Vliv dodavatelů	49
8.2.3	Stávající, současná konkurence (konkurenční rivalita).....	50
8.2.4	Hrozba substitutů	54
8.2.5	Hrozba vstupu nových korporací do odvětví – potenciální nová konkurence	55
8.3	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ – BENCHMARKING VYBRANÉHO STŘEDISKA.....	57
8.3.1	Rekreační středisko Jiskra u Náměště	58
8.3.2	MIA Venuše	58
8.3.3	Ubytovací areál Rouchovany	59
8.3.4	Apartmány Holiday	59
8.3.5	Penzion Lihovar	60
9	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU VYBRANÉHO ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA	63
9.1	PRODUKT / SLUŽBA	63
9.2	CENA.....	63
9.2.1	Cenová hladina za rekreaci	63
9.2.2	Cenová hladina za wellness služby	64

9.3	DISTRIBUCE.....	64
9.4	PROPAGACE.....	64
9.5	LIDÉ	64
9.6	PROCESY	65
9.7	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	65
10	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÉHO ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA.....	66
10.1	KOMUNIKAČNÍ MIX VYBRANÉHO ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA	66
10.1.1	Reklama.....	66
10.1.2	Public relations.....	66
10.1.3	Podpora prodeje	67
10.1.4	Osobní prodej	67
10.1.5	Internetové stránky	67
10.1.6	Sociální síť	67
11	KVANTITATIVNÍ VÝZKUM – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	68
11.1	DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU	68
11.2	CÍL VÝZKUMU	68
11.3	SBĚR DAT	68
11.4	ANALÝZA VYBRANÝCH ODPOVĚDÍ A PREZENTACE VÝSLEDKŮ	69
11.5	VERIFIKACE VÝZKUMNÝCH HYPOTÉZ.....	72
12	SWOT ANALÝZA ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA	76
13	SOUHRNNÁ VÝCHODISKA PRO PROJEKTOVOU ČÁST.....	77
14	PROJEKT ZAMĚŘENÍ NA ZLEPŠENÍ SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA.....	79
14.1	CÍLE PROJEKTU.....	79
14.2	CÍLOVÉ SKUPINY	79
14.2.1	Geografická segmentace	79
14.2.2	Demografická segmentace	80
14.3	OMEZENÍ PROJEKTU	80
14.4	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PROJEKTU.....	81
14.5	AKČNÍ PLÁNY	81
14.5.1	Akční plán číslo 1 – Webová stránka.....	81
14.5.2	Akční plán číslo 2 – Sociální síť	82
14.5.3	Akční plán číslo 3 – Propagační letáky do ordinací.....	83
14.5.4	Akční plán č. 4 – Propagační cedule	84
14.5.5	Akční plán číslo 5 – Reklamní předměty vybraného školícího a rekreačního střediska.....	85
14.5.6	Akční plán číslo 6 – E-mailing.....	86
14.5.7	Akční plán číslo 7 – Jednotné oblečení zaměstnanců vybraného školícího a rekreačního střediska	86
14.5.8	Akční plán č. 8 – Podpora prodeje	87
14.5.9	Akční plán číslo 9 – Nabídka sortimentu	88
14.5.10	Akční plán číslo 10 – Propagace na veletrzích a výstavách.....	89

14.5.11	Akční plán číslo 11 – Propagační (virální) video.....	90
15	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	91
16	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	94
17	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	96
17.1	NÍZKÁ RIZIKA PROJEKTU	97
17.2	STŘEDNÍ RIZIKA PROJEKTU	97
17.3	VYSOKÉ RIZIKO PROJEKTU	98
ZÁVĚR	99
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	101
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	108
SEZNAM TABULEK.....	112
SEZNAM VZORCŮ	115
SEZNAM PŘÍLOH.....	116

ÚVOD

V současné době lidé čelí marketingu v médiích jak tištěných, tak elektronických. Marketing se stal nepostradatelnou součástí každého podniku, jehož cílem je především zaujmout zákazníka prostřednictvím marketingové komunikace. Nedílnou součástí marketingové komunikace je marketingový mix. Jeho hlavní úlohou je propojení společnosti se zákazníkem formou propagace produktů nebo služeb za účelem zvýšení úspěchu firmy. Marketingová komunikace může být také označována jako kombinace komunikačních nástrojů, pomocí kterých společnost komunikuje s potenciálním zákazníkem a uspokojuje jeho potřeby. Naopak společnosti umožňuje zvýšení zisku a zlepšení celkové image. To vše platí i pro zájmové odvětví a volný čas, jimž se školící a rekreační středisko věnuje. Rekreace stále více nabývá na svém významu. Je to dáno poptávkou po klidném místě spojeném s přírodou. Vybrané středisko jsem si jako téma této diplomové práce vybrala, protože vedení společnosti, ve které pracuji, mne požádalo o návrh zlepšení marketingové komunikace za účelem zvýšení ziskovosti daného střediska. Jejich požadavkem bylo zvýšení návštěvnosti objektu a s tím spojená vyšší ziskovost střediska. Úkolem této diplomové práce je analyzovat současný stav marketingové komunikace školícího a rekreačního střediska a následně vypracovat projekt se zaměřením na jeho zlepšení. Diplomová práce je rozdělena do tří částí a to: teoretické, analytické a praktické. V rámci první teoretické části je řešena literární rešerše obsahující zvolené formy marketingové komunikace a teoretická východiska pro zpracování praktické části. Marketingové komunikaci předchází uskutečnění procesu strategického marketingového plánování. Toto plánování obsahuje situační marketingové analýzy. V druhé analytické části vybrané středisko je podrobena kvalitativnímu a kvantitativnímu marketingovému výzkumu. Dále také analýzami: 7S McKinsey, PESTE, Porterův model konkurenčních sil, benchmarking, STP, jako poslední analýzou vnitřního a vnějšího prostředí vybraného střediska nazvanou SWOT. Na základě teoretických poznatků a provedených situačních marketingových analýz je vypracován projekt zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného zařízení. Následně jsou zpracovány akční plány, díky nimž by mohlo dojít ke zvýšení návštěvnosti a využitelnosti střediska. Ke zviditelnění objektu by mohly sloužit vybrané komunikační kanály. Na závěr diplomové práce je vypracovaný projekt podrobený časové, nákladové a rizikové analýze, na základě kterých může vedení společnosti rozhodnout o plánovaných investicích.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Za současné situace je marketing velmi důležitý, školící a rekreační střediska by proto na něj měla klást velký důraz. Organizace by si měla uvědomit, že marketingová komunikace je pro podnikatelský subjekt nezbytná a není možné ji podceňovat. Protože právě dobře zvolený a rozpoznatelný styl komunikace je nutné nasměrovat na vybranou cílovou skupinu zákazníků, a to jak na současné, tak na budoucí.

Tématem mé diplomové práce je zdůraznění potřeby správně zvolené marketingové komunikace. Neměla by být potlačována pro svou vysokou míru zvýšení úspěšnosti a ziskovosti společnosti, ale především pro zvýšení konkurenceschopnosti střediska v dané lokalitě. Cílem teoretické části této diplomové práce je zpracování literární rešerše a za pomoci vybrané literatury, která bude zaměřena na marketingovou komunikaci, bude následně vypracována formulace teoretických východisek.

Základem teoretických východisek a použitím logické metody a indukce je sestavení čtyři výzkumných hypotéz:

- **Výzkumná hypotéza H1:** *Aplikuje vybrané středisko podporu prodeje pro stimulaci zákazníků k nákupu?*
- **Výzkumná hypotéza H2:** *Komunikuje vybrané středisko se svými zákazníky prostřednictvím reklamy?*
- **Výzkumná hypotéza H3:** *Komunikuje vybrané středisko se svými zákazníky prostřednictvím webových služeb?*
- **Výzkumná hypotéza H4:** *Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondentů a způsobem marketingové komunikace rekreačního střediska?*

Tato východiska tvoří základ pro vypracování praktické části. V rámci verifikace výzkumných hypotéz je použito především matematicko-statistických metod použita primárně dedukce v souvislosti s jednou z logických (teoretických) metod. Cílem praktické části této diplomové práce je provedení analýzy současného stavu marketingové komunikace školícího a rekreačního střediska obsahující vyhodnocení výsledků této analýzy.

Součástí praktické části jsou vybrané situační strategické marketingové analýzy a analytické metody. Zejména je použita analýza mikroprostředí pomocí metody 7S McKinsey, analýza mezoprostředí za použití Porterova modelu pěti konkurenčních sil, analýza makroprostředí s využitím PESTE analýzy.

Dále je použita analytická metoda benchmarking, která zkoumá, jakou pozici má školící a rekreační středisko mezi svými konkurenty v rámci odvětví. Výsledky aplikovaných analýz jsou na základě syntézy shrnuty v závěrečné SWOT analýze zkoumaného střediska. Prostřednictvím této analýzy jsou definovány silné, slabé stránky a také hrozby a příležitosti vybraného střediska.

Pro sběr hlavních informací, které se týkají procenta návštěvnosti a využitelnosti školícího a rekreačního střediska, je použito polo standardizovaného interview se správcem objektu. Formou kvantitativní metody je pro sběr primárních informací použito dotazníkového šetření v tištěné a elektronické podobě, jenž je určeno výhradně pro externí nebo interní návštěvníky, kteří v rekreačním středisku byli v minulosti ubytováni.

Ve druhé části diplomové práce je na základě provedených analýz vypracována syntéza zjištěných dat, informací a skutečností, na základě, kterých je následně zpracován projekt se zaměřením na zlepšení současného stavu marketingové komunikace školícího a rekreačního střediska.

Projekt je vypracován na období září 2021 až srpen 2022, kdy ve školícím a rekreačním středisku probíhá nejvíce školení a také v období hlavní rekreační sezóny. Návrhem projektu je reflektování jednotlivých navržených akčních plánů. Jako hlavní cíl projektu je stanovení maximálního využití vybraných komunikačních kanálů i zvýšení povědomí o školícím a rekreačním středisku, včetně jeho nabízených služeb.

Na základě vypracovaného projektu je sestaven časový harmonogram a vytvořeny akční plány včetně rozpočtu. V závěru jsou definována možná rizika, která se mohou objevit v rámci realizace projektu. Analýza rizik je doplněna o návrhy, které souvisejí s eliminací zjištěných rizik.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÝ MIX

Dle Karlíčka (2018, s. 152) musí marketingový mix vycházet především ze strategických marketingových rozhodnutí.

Marketingový mix je možné charakterizovat jako soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které je nutné připravit výrobnímu programu společnosti, aby co nejlépe reflektoval potřeby a přání cílového trhu. Marketingový mix vytváří spolu s vhodně zvoleným výběrem tržních segmentů i cílových trhů marketingovou strategii organizace (Jakubíková, 2013, s. 190).

Vašítková (2014, s. 21, 22) tvrdí, že marketingový mix představuje soubor nástrojů, díky nimž manažer organizace vytváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky marketingového mixu může manažer vytvořit různou intenzitou a pořadím. Tyto prvky slouží stejnému cíli, a to uspokojením potřeb zákazníka a následně vytvořením zisku společnosti. Marketingový mix služeb se skládá ze sedmi jednotlivých prvků označených jako 7P: **produkt** (product), **cena** (price), **distribuce** (place), **marketingová komunikace** (promotion), **materiální prostředí** (physical evidence), **lidé** (people) a **procesy** (processes).

Dle Armstronga, Kotlera a Opresníka (2017, s. 41) by měl podnik na prvním místě realizovat tržní nabídku (Produkt). Na druhém místě je nutné, aby se rozhodl, jakou částku za poskytnutí tohoto produktu bude požadovat (Cena) a také jakým způsobem produkt předá cílovému zákazníkovi (Distribuce). V poslední fázi je nezbytné zaujmout cílového zákazníka a komunikovat s ním daný produkt (Propagace).

Aktivity firmy zaměřené na spotřebitele v rámci marketingového mixu prováděné online či offline musí být vždy do těchto aktivit integrovány tak, aby společnosti plnily vícero stanovených cílů (Kotler a Keller, 2013, s. 56).

1.1 Produkt / služba

Karlíček (2018, s. 154) popisuje, že vnímaná kvalita produktu tvoří klíčovou součást hodnoty značky i spokojenosti zákazníků, jenž souvisí se zákaznickou loajalitou. Organizace musí prioritně věnovat kvalitě produktu značnou pozornost. Společnost tak nemůže podlehnout mylné představě, že výtečná marketingová komunikace nahradí špatnou kvalitu produktu.

V takovémto případě bude zákazník vnímat kvalitu jako nepostačující a bude se cítit zklamán. Statistiky uvádí, že až 96 % nespokojených zákazníků nevznesou stížnost, ale důsledkem své nespokojenosti produkt přestanou kupovat.

Službu je možné chápat jako jakoukoli aktivitu nebo výhodu nabídnutou jednou stranou směrem k druhé. Služby nemají hmotný charakter, rovněž nepřináší vlastnictví. Z tohoto vyplývá, že produkce služeb může, i nemusí být spojena s fyzickým statkem (Kotler a Keller, 2013, s. 58).

1.2 Cena

Cena neboli peněžní částka za produkt pro společnost představuje výnosy. Stanovení ceny je pro společnost natolik významné, že vyžaduje určitý psychologický pohled (Karlíček, 2018, s. 175, 177).

Definice ceny podle Kity (2017, s. 249) znamená peněžní vyjádření hodnoty produktu, kde pojem hodnota znamená faktickou a psychologickou užitečnost závisující od výsledku tohoto hodnocení na trhu od užitečnosti, vzácnosti produktu a jeho produkci. Hodnota je vnímána jako kvalita kvantitativně vyjadřující schopnost určitého produktu uspokojovat potřeby zákazníka.

1.3 Distribuce

Rozhodování o distribuci souvisí s přístupem k zákazníkovi nebo službě a jejím umístěním. Případně s volbou zprostředkovatele dodávky služby. Mimo jiné služby více či méně navazují na pohyb fyzických prvků, které tvoří její nedílnou součást (Vašítková, 2014, s. 22).

Kita (2017, s. 208, 282) poukazuje na distribuci jako na základní spojovací článek mezi výrobou i spotřebou zaujímající důležitou roli v národní, mezinárodní a globální ekonomice. Z pohledu koncového zákazníka umožňuje toto uspokojení jeho potřeb i hospodářským subjektům implementovat stanovené firemní funkce, cíle spojující přímo a nepřímo jejich distribuci. To vše probíhá za pomoci distribučního kanálu jako souboru navzájem závislých podnikatelských subjektů a jednotlivců podílejících se na celkovém procesu zpřístupnění produktu, navazujícího servisu od výrobce ke koncovému zákazníkovi či k dalšímu zpracování.

1.4 Propagace

Pomocí propagace firma komunikuje s cílovým trhem o dodavatelích, zboží nebo službě. Hlavním cílem propagace je informovat zákazníka o produktu, jeho užitku, způsobu použití spojující tvorbu image firmy. Dalším cílem je přesvědčit zákazníka o výhodách nabízené služby či zboží a také jeho porovnání s konkurencí. Posledním cílem je připomenout existenci již známého a zavedeného produktu (Slavík, 2014, s. 26).

Kita (2017, s. 334) uvádí, že propagace plní značnou roli v získávání, udržování či upevňování pozice podniku na trhu včetně jeho odlišení se od konkurence k vytvoření konkurenční výhody.

1.5 Lidé

Vašítková (2014, s. 152) vysvětluje, že během poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke vzájemnému kontaktu mezi zákazníkem i poskytovatelem služeb. Tento je zastoupen zaměstnanci podniku. Z toho je patrné, že lidé se stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb obsahující přímý vliv na jejich kvalitu. Protože zákazník je také součástí procesu poskytování služeb, tak ovlivňuje kvalitu i on. Pro společnost je důležité zaměřit se na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Pro utváření příznivých vztahů mezi zákazníky i zaměstnanci je zapotřebí stanovit určitá pravidla platná pro obě strany.

Lidé ve společnosti znamenají interní marketing a skutečnost. Zaměstnanci jsou pro úspěch marketingu firmy nepostradatelní. Marketing může být tak dobrý jako jsou dobří lidé uvnitř společnosti. Rovněž se zde odráží fakt, že marketéři musí zákazníky vnímat jako lidi. Jedině tak porozumí jejich životu ve větší šíři, a to nejen ve chvíli, kdy kupují nebo spotřebovávají nabízené služby (Kotler a Keller, 2013, s. 56).

1.6 Procesy

Důvodem podrobnějšího zkoumání podle Vašítkové (2014, s. 23) je integrace mezi zákazníkem a poskytovatelem v průběhu procesu poskytování služeb zejména jakým způsobem je tato služba poskytována. Je klíčové neustále provádět analýzy procesů poskytované služby, vytváření jejich schémat, kvalifikace, postupné zjednodušování jednotlivých kroků skládajících jednotlivé procesy.

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 56) procesy odrážejí kreativitu, disciplínu i strukturu. Marketéři se musí vyvarovat plánování a rozhodování ve spěchu, neboť jejich rozhodnutí hraje velkou roli ve všem, co oni sami dělají.

1.7 Materiální prostředí

Lidé usnadňují vzájemnou interakci mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb. Nehmotnou vlastnost služeb je možné vysvětlit jako posouzení kvality služby spotřebované zákazníkem. Materiální prostředí je následně důkazem o vlastnosti samotné služby mající několik podob (například: budova, kancelář nebo brožura). Procesy zjednodušují a řídí poskytování služeb směrem k zákazníkům. Jejich sledování a analýza jednotlivých procesů zjednodušuje a zpříjemňuje produkci služby pro samotné zákazníky. V případě efektivního řízení materiálního prostředí služeb musí jasně vyplývat na jaký z podniků prostředí zákazník klade důraz. Dále na to, co v něm vytváří představu o charakteru a kvalitě poskytované služby (Vašítková, 2014, s. 22, 168). Všechny prvky marketingového mixu služeb znázorňuje následující obrázek (Obrázek 1).



Obrázek 1 Marketingový mix (Vlastní zpracování dle Marketingový mix, 2019)

1.8 Zákaznický marketingový mix 4C

Podle Jakubíkové (2013, s. 184, 193) se strategiemi v oblasti marketingového mixu zabýval také Robins (1994). Jenž zastával názor, že cílem strategického řízení marketingu by měla být taková marketingová strategie, která dokáže sladit pohled na marketingový mix ze strany zákazníka (4C) i s pohledem organizace (4P), jak ukazuje tabulka (Tabulka 1). Zákaznický marketingový mix skládající se z:

- hodnot z pohledu zákazníka (**customer value**);
- nákladů na zákazníka (**cost to the customer**);
- pohodlí (**convenience**);
- komunikace (**communication**).

Autorem této koncepce je Robert Lauterborn, který vysvětluje možnost firmě sdělovat svým zákazníkům, jak velký užitek mohou při vynaložení určitých nákladů zakoupením jejich produktu získat. Uvažuje o pohodlí, jenž zákazník stále častěji vyhledává, cení si jej a rovněž dbá na vzájemnou komunikaci.

Tabulka 1 Vztah mezi 4P a 4C (Jakubíková, ©2012, s. 187)

Marketingový mix - 4P	Zákaznický mix - 4C
Produkt (product)	Hodnota z hlediska zákazníka (customer value)
Cena (price)	Náklady na zákazníka (cost to the customer)
Místo, distribuce (place)	Pohodlí (convenience)
Marketingová komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

2 KOMUNIKAČNÍ MIX A NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Podle Příkrylové (2019, s. 42, 45) se komunikační mix skládá z produktové politiky, tvorby ceny, distribuční cesty a komunikace. Z hlediska zákaznického pohledu je marketingový komunikační mix podsystémem marketingového mixu. Manažer jej využívá k optimalizaci kombinace různých nástrojů dosahujících marketingových firemních cílů. Komunikační mix obsahuje osobní a neosobní formu komunikace. Jak marketingový manažer využívá nástroje marketingové komunikace v rámci komunikačního mixu s cílem splnit stanovené marketingové a následně firemní cíle. Každý z nástrojů marketingové komunikace plní určitou funkci, tyto se vzájemně doplňují.

Jak Janouch (2014, s. 57, 58) uvádí, nástroje marketingové komunikace společnosti využívající pro komunikaci na cílovém trhu. Avšak cílový trh neznámá pouze koncového zákazníka, dále také výrobce, distributora, obchodníka či zákazníka. To vše tvoří články hodnotového řetězce.

Pro oslovení cílového trhu marketér používá komunikační kanály, jejichž hlavním úkolem je přenos zpráv k cílovým zákazníkům (Kotler a Keller, 2013, s. 41).

2.1 Definice komunikace a marketingové komunikace

Komunikaci v oblasti marketingu definuje Karliček (2016, s. 10) jako řízené informování nebo přesvědčování cílových skupin zákazníků, které slouží firmám a dalším institucím k naplnění jejich cíle. V dnešní době hyperkonkurenčních trhů nejsou komerční i nekomerční společnosti bez marketingové komunikace schopné obstát.

Komunikace představuje proces v nastavení jednotné myšlenky mezi odesílatelem a příjemcem. Komunikace je typická pro toho, kdo se zaměřuje spíše na výsledek než na proces. To však neznámá, že tento proces neexistuje či není důležitý. Z pohledu komunikace je dobrý výsledek znázorněn pomocí primárního ukazatele úspěchu (Eagle a Dahl, 2015, s. 25).

Marketingová komunikace podle Janoucha (2014, s. 57) je obsažena v marketingovém mixu jako poslední ze 4P (promotion), ne však nejméně významná. Doslovní překlad slova promotion je propagace, ten však nepostihuje podstatu marketingové komunikace. Marketingová propagace není omezena jen propagací, nýbrž komunikací mezi dvěma subjekty.

Cílem marketingové komunikace je primárně poskytovat zákazníkům informace a vytvářet poptávku po produktech, odlišovat produkty organizace od produktů konkurence, zdůrazňovat užitek a hodnotu produktu, jakou přináší jeho vlastnění. Pro docílení úspěšné i efektivní marketingové komunikace je zapotřebí její uskutečnění v pravý čas a v odpovídajícím prostředí (Jakubíková, 2013, s. 326).

2.2 Reklama

Reklama představuje v novém trendu významnou roli. Reklama a její další podoby komerčních komunikací vstupují do nového světa. Teoretici mluví o revoluci 4.0, tedy plné digitalizaci a robotizaci. Pro spotřebitele to může přinést velkou změnu, především ve formě výrobků a služeb vyrobených na míru (Vysekalová, 2018, s. 73). Ukázkou reklamy zvyšující povědomí o poskytovaných službách znázorňuje obrázek (Obrázek 2).



Obrázek 2 Ukáзка reklamy (Datart má nový kreativní koncept příběhů z hor a galaxie, 2020)

Podle Sharpa (2017, s. 488) mezi základní cíle reklamy se řadí její neustálé zvyšování povědomí o výrobku prodávajícím. Schopnostmi, možnostmi povědomí i znalostmi o produktu je možné také vytvořit příhodný postoj směrem k zákazníkovi.

Mezi výhody reklamy z pohledu nástroje marketingové komunikace se řadí její rychlé působení, zadavateli poskytuje absolutní kontrolu nad obsahem zprávy (co bude zveřejněno), volbou médií (kde a jak často), i také ovlivňuje, koho a na jakém území reklama zaujme (Vašítková, 2014, s. 131).

Vysekalová a Mikeš (2018, s. 265) uvádí, že účinná reklama by měla mít verbální a argumentační podobu. Obecně se účinnost reklamy vyznačuje těmito znaky: čím více konkurenčních reklam v kategorii výrobku a služby je, tím je menší šance, že si ji příjemce zapamatuje, reklamy, které si navzájem odporují a obsahují nečekané informace, se lépe dostanou do podvědomí zákazníka, pro zlepšení vnímání výrobce před užitím výrobku je vhodné spojit vlastnosti výrobku nebo služby s užitky, je nutné zohlednit stupeň znalosti příjemce reklamy a snížit technické nebo jiné odborné údaje o produktu.

2.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje zaujímá významné postavení v mnoha oblastech podnikání. Ve srovnání s reklamou, která je založena na přesvědčení zákazníka, aby o výrobku či službě začal uvažovat. Podpora prodeje má za úkol jej podnítit ke koupi. K tomu využívá různé techniky zaměřených na krátké období. Mezi výhody patří ze strany zákazníků výrazně rychlejší a intenzivnější odezva. Pro firmy s malým podílem na trhu nebo retailovým společnostem se podpora prodeje považuje za vhodný nástroj. Z hlediska trhu je pružná při použití správně zvolených nástrojů i aktuální situace (Přikrylová, 2019, s. 98, 365). Na obrázku (Obrázek 3) je znázorněna podpora prodeje jako přidaná hodnota produktu a znače.



Obrázek 3 Podpora prodeje jako přidaná hodnota k produktu a značce (Karlíček, ©2016, s. 90)

Cílem podpory prodeje je zaměření na spotřebitele za účelem krátkodobého vlivu na tržby i dlouhodobého vlivu na hodnotu značky. U maloobchodních firem je v rámci podpory prodeje důležité přesvědčit je, aby sortiment doplnili o nové položky včetně držení vyššího počtu zásob. A také o aktivaci mimosezónních nákupů. V případě prodejců má podpora prodeje podnítit jejich zájem o nový výrobek, akvizici nových zákazníků a dále ke stimulování mimosezónních prodejů (Kotler a Keller, 2013, s. 560).

2.4 Direct marketing – přímý marketing

Přímý marketing, také označovaný jako direct marketing, slouží především k využití přímých kanálů pro oslovení zákazníků. Také je vhodný pro doručení produktů bez použití služeb marketingových zprostředkovatelů. Přímý marketing se řadí k rychle rostoucím nástrojům v rámci obsluhy zákazníků, a to v reakci na vysoké, neustále rostoucí náklady na vytěžení B2B trhů za pomoci osobních prodejců (Kotler a Keller, 2013, s. 576).

Karlíček (2016, s. 73) definuje direct marketing jako komunikační disciplínu, jenž umožňuje **přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení** se zohledněním na individuální potřeby, charakteristiky zákazníků ze zvolené cílové skupiny i **vyvolání okamžité reakce** oslovených zákazníků. Přímý marketing cílí na výrazně užší segmenty (mikro segmenty) či na jednotlivce mající pro společnost největší perspektivu. Tyto způsobí značné snížení plýtvání finančních prostředků na méně ziskové jedince.

Přímý marketing tvoří perspektivní a dynamicky se rozvíjející prvek marketingové komunikace. Jeho optimální využití spočívá především v kombinaci s jinými komunikačními nástroji (Kita, 2017, s. 352).

Podle Příkrylové (2019, s. 48, 106) se do výhod přímého marketingu pro kupujícího řadí: jednoduché a rychlé nakupování, pohodlný výběr zboží, nákup z pohodlí domova, velký výběr zboží, důvěryhodnost komunikace, zachování soukromí při nákupu a možnost okamžité odezvy. Naopak výhodami přímého marketingu pro prodávajícího se vyznačují osobnější a rychlejší oslovení zákazníků, přesné zacílení, budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, měřitelnost odezvy reklamního sdělení včetně úspěšnosti prodeje i skrytí před konkurencí. Přímý marketing slouží jako alternativa osobního prodeje. Důležitým prvkem úspěchu představují databáze obsahující poskytnuté kontakty od stávajících i potenciálních zákazníků. S těmito dat je obchodováno, avšak dle regulace GDPR musí poskytovatelé dat jejich použití předem odsouhlasit.

2.5 Osobní prodej

Osobní prodej rovněž nazývaný jako personal selling reprezentovaný osobním kontaktem prodejce se zákazníkem s jasným cílem úspěšného uzavření obchodu.

Prodejce zaujímá roli spojovacího článku mezi firmou a zákazníkem. Osobní prodej zastupuje společnost taktéž působí jako zdroj informací o zákazníkovi. Z tohoto důvodu je nutné, aby se firma zaměřila na správný výběr prodejců související se zaškolení, kontrolou, motivace a vhodnou formou odměňování (Jakubíková, 2012, s. 265).

Charakteristika osobního prodeje dle Karlíčka (2016, s. 159) je definována jako nejstarší nástroj komunikačního mixu, jenž si i přes rozvoj nových komunikačních médií a technologií zachoval významné postavení v marketingové komunikaci v mnoha organizacích. Hlavní výhodou osobního prodeje představuje přímý kontakt se zákazníkem. Přímý kontakt s sebou přináší další výhody, například: okamžitou zpětnou vazbu, individualizovanou komunikaci způsobující zvýšení věrnosti zákazníků.

2.6 Public relations – vztahy s veřejností

Termín public relations nebo vztahy s veřejností podle Hejlové (2015, s. 10-11, 16) reprezentuje soubor teorií, dovedností a profesí. Mimo jiné profesionální aktivitu s jasně definovanými pravidly i zákonitostmi. Public relations (PR) profesionálové využívají specifické know-how mající na trhu značnou cenu. Přestože není PR zacílené pouze na zákazníky, má značný význam pro budování image společnosti.

Kopecký (2013, s. 22) definuje vztahy s veřejností jako řídicí činnosti, jenž napomáhají zakládat i udržovat vzájemné propojení komunikace, souhlasu a spolupráce mezi firmou a veřejností (různými cílovými skupinami).

Public relations je marketéry často nedoceňován, přestože dobře promyšlený program koordinovaný s ostatními prvky marketingového mixu může být extrémně účinný (Kotler a Keller, 2013, s. 531).

2.7 Veletrhy a výstavy

Veletrhy a výstavy zastávají významný nástroj zejména pro exportéry umožňující potkávání nabídku s poptávkou z celého světa, ve stejný okamžik a místě. Výhodou veletrhů a výstav je způsob získávání zákazníků i udržování kontaktu se stávajícími. Výhodou uzavření obchodu na veletrhu či výstavě je jeho menší finanční náročnost (Karlíček, 2016, s. 174).

Přikrylová (2019, s. 135) popisuje účast na veletrzích a výstavách jako důležitou součást komunikačního mixu. Vytváří velmi účinnou a komplexní aktivitu, v rámci, které je použito několik nástrojů marketingové komunikace v krátkém období, koncentrované podobě a při vhodném zacílení na zákazníky.

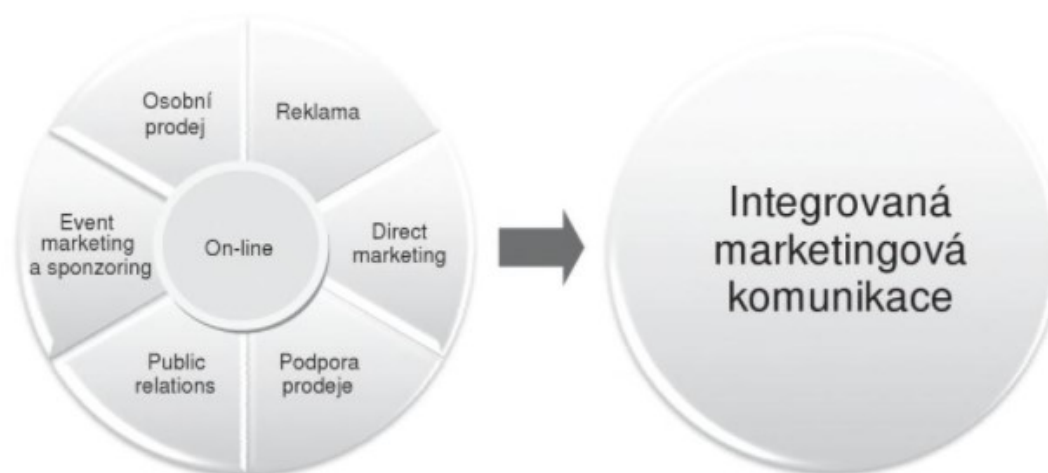
2.8 Integrovaná marketingová komunikace

Podle Příkrylové (2018, s. 48) je možné integrovanou marketingovou komunikaci definovat jako ucelený proces zahrnující **analýzu, plánování, implementaci a kontrolu** všech forem osobní i neosobní komunikace. Celý proces je primárně plánován i organizován tak, aby jednotlivým cílovým skupinám předával jasné, srozumitelné, konzistentní a působivé sdělení. Integrovaná marketingová komunikace za použití několika komunikačních nástrojů a kanálů současně, vytváří synergický efekt neboli účinek jednoho komunikačního nástroje posilujícího efekt nástroje druhého. Důsledkem tohoto postupu dochází ke zvýšení celkové efektivity marketingové komunikace v rámci organizace.

V integrované marketingové komunikaci se jednotlivé disciplíny včetně nástrojů marketingové komunikace vzájemně prolínají, doplňují nebo dokonce překrývají. Právě jasná diferenciací komunikačních nástrojů umožňuje zdůraznit přednosti i omezení každého z nich (Obrázek 4) (Karlíček a Král, 2011, s. 48).

Cílem osobního prodeje, jak uvádí Moudrý (2018, s. 131), je vyvolání akce obsahující prodej výrobku nebo služby. Osobní prodej se řadí do formy přímé komunikace „**tváří v tvář**“. Tato forma je jednoznačně efektivnější než ostatní propagační nástroje.

Percy (2018, s. 3) popisuje integrovanou marketingovou komunikaci jako dlouhodobý proces zaměřený na plánování. Všechny prvky marketingového a komunikačního mixu by měly být plánovány logicky a interně napříč celé organizací s důrazem na vzájemnou provázanost.



Obrázek 4 Integrovaná marketingová komunikace (Karlíček a Král, 2011, s. 193)

3 VYBRANÉ MODERNÍ TRENDY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 269) uvádí, že v posledních dvaceti až třiceti letech se jako synonymum pro trendy v marketingové komunikaci zažilo označení pro různé více či méně módní marketingové směry. Nové výzvy v oblasti marketingové komunikace musí zohledňovat takovou komunikaci, jenž bude u zákazníky účinná a relevantní. Práce marketérů se zákaznickými segmenty, tedy relativně velkými a homogenními skupinami zákazníků, v současné době v očích příjemců přestávají dostačovat. To zapříčinilo přizpůsobení formy a způsobu marketingové komunikace konkrétním subjektům. Tyto změny způsobí tvorbu takových sdělení, jež jsou unikátní, lépe zacílené a pro firmu více výtěžné.

3.1 Event marketing

Specifickým aspektem event marketingu je čas. Zatímco marketing produktů a služeb se musí přizpůsobit konkrétnímu časovému období, v případě marketingové kampaně je dán určitý časový prostor pro délku jejího trvání. V event marketingu znamená čas, důležitý aspekt související s tržní nabídkou. Samotné akce jsou omezené stanovenou dobou, což vytváří neviditelnou hranici, jíž se musí marketingové aktivity přizpůsobit (Reic, 2016, s. 2).

Podle Karlíčka a Krále (2011, s. 137) bývá event marketing označován jako zážitkový marketing (experience marketing), vytvářející aktivity. Pomocí těchto aktivit organizace zprostředkovává svým cílovým zákazníkům emocionální prožitek za použití jejího loga. Event marketing cílí na navození pozitivního pocitu u zákazníka a zvýšení obliby značky propagující společnosti. Takto organizované zážitky mají nejčastěji sportovní, umělecký, gastronomický či jiný společenský charakter. Podstatou event marketingu je zapojit cílovou skupinu zákazníků do aktivit firmy pro dosažení pozitivního hodnocení značky. Pro zákazníky pak bude značka oblíbená a zůstanou jí věrni. Vyhodnocení eventu probíhá prostřednictvím analýzy zpětné vazby účastníků.

3.2 Virální marketing a online sociální média

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 265) vysvětlují, jak funguje virální marketing. Jedná se o způsob komunikace spojením reklamního obsahu se sdělením.

Na příjemce sdělení působící natolik zajímavě, že jej samovolně i vlastními prostředky šíří dále mezi ostatní příjemce. Virální zpráva se šíří exponenciálně pomocí mediálního prostoru bez jakékoliv kontroly jejího iniciátora. Tímto netradičním způsobem se organizace snaží ovlivnit chování zákazníků za účelem zvýšení prodeje svých produktů nebo povědomí o značce. Na obrázku (Obrázek 5) je znázorněno video s reklamou na společnost Bosch. Nejčastěji používanou formou virálního marketingu je elektronická pošta sloužící k oslovování jedinců. Tito jedinci jsou na základě udělení souhlasu zařazeni do databáze společnosti vlastníci virální video.



Obrázek 5 Virální marketing společnosti Bosch (youtube.com, ©2020, pixers.cz, ©2020)

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 590) virální marketing představuje další formu ústního šíření podnětující zákazníky k online přeposílání audio-, video-informací ostatním lidem. Na stránce zveřejňující uživatelé generovaný obsah například YouTube může být následně virálně šířen miliony lidí. Online sociální média představují otevřené interaktivní online aplikace. Uživatelé pomocí těchto aplikací sdílejí například: osobní zkušenosti, zážitky, názory nebo fotografie. V tabulce (Tabulka 2) jsou uvedeny jednotlivci využívající sociální média v rámci socio-demografické skupiny v roce 2019.

Tabulka 2 Jednotlivci v ČR používající sociální sítě, 2019 (Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci – 2019, 2019)

Podíl z celkového počtu jednotlivců v dané socio-demografické skupině		
Pohlaví	v tis.	%
Muži 16+	2 246,10	53,10
Ženy 16+	2 489,30	54,80
Věková skupina	v tis.	%
16–24 let	830,20	96,20
25–34 let	1 234,60	89,90
35–44 let	1 246,80	73,50
45–54 let	832,40	55,90
55–64 let	407,40	31,30
65–74 let	155,60	12,30
75+	28,40	3,60

K nejvýznamnějším online sociálním médiím se řadí sociální sítě. V České republice zaznamenaly tyto sítě dramatický vzestup, jedná se především o Facebook nebo LinkedIn. Uživatelé tráví na sociálních sítích hodně času využívají je k informování o zajímavých akcích (Karlíček a Král, 2011, s. 182-188).

Facebook patří k nejrozšířenějším sociálním sítím současné doby, je využívám při komunikaci mezi uživateli sdílejí videa, obrázky, hudbu či fotografie. Facebook byl založen v roce 1993 studentem Harvardovy univerzity Markem Zuckerbergem (Vysekalová, 2018, s. 613). V tabulce (Tabulka 3) jsou uvedeni uživatelé sociální sítě Facebook.

Tabulka 3 Uživatelé Facebooku v České republice (Důležité statistiky sociálních sítí pro rok 2019, 2019)

Uživatelé Facebooku v České republice	
Uživatelé starších 16 let	91 %
Uživatelé kontrolující sociální síť každý den	74 %
Nejlepší čas pro publikování příspěvků	10:00 – 15:00

LinkedIn podle Freye (2011, s. 60) představuje sociální síť orientující se především na profesní networking. Registrace je zdarma. Registrovaný člen si vytvoří profesní účet, prostřednictvím kterého se na síti prezentuje formou svých profesních nabídek nebo jiné nabídky přijímá. K základním výhodám virálního marketingu se podle Přikrylové (2019, s. 265) řadí jeho nízká finanční náročnost, možnost rychlé realizace a šíření zprávy. Zaručuje vysokou pozornost příjemců vycházející z důvěry směrem ke zdroji šířené zprávy a rovněž ochotou ji šířit. Tabulka (Tabulka 4) ukazuje informace o uživateli sociální sítě LinkedIn.

Tabulka 4 Uživatelé LinkedIn (Důležité statistiky sociálních sítí pro rok 2019, 2019)

Uživatelé LinkedIn	
Uživatelé počet	660 mil.
Počet zprostředkovaných kontaktů v segmentu B2B	80 %
Podíl návštěvnosti ze všech sociálních sítí	46 %
Nejlepší čas pro publikování příspěvků – středa	9:00 – 10:00; 12:00

3.3 Online marketing

Online marketing podle Janoucha (2014, s. 19) využívá marketingové aktivity na internetu i dalších technologiích například mobilních telefonech či podobných zařízeních.

Podle Sheehana (2010, s. 61) je ústředním bodem online marketingu změna způsobu, jakým marketéři pohlíží na zvyky zákazníků vzhledem ke způsobu nákupu. Výhodu online marketingu představuje vhodné zacílení reklamy vybraným zákazníkům, minimalizaci nákladů a maximalizaci efektivity reklamy.

Hlavními nástroji online marketingu jsou (Jurášková a Horňák, 2012, s. 124):

- **SEO** – search engine optimization sloužící k optimalizaci webových stránek pro vyhledávače s vidinou zlepšení pozice výsledků vyhledávání;
- **SEM** – search engine marketing zacílené převážně na zvýšení návštěvnost webových stránek ve formě placených odkazů ve vyhledávačích;
- **PPC** – pay per click označuje internetovou reklamu placenou za proklik, není zde zpoplatněno umístění reklamy, nýbrž skutečně přivedené návštěvy;
- **PPL** – pay per lead/link znamená platební model na internetu.

3.4 WOMM (Word of mouth marketing)

WOMM (Word-of-mouth marketing) je označení pro šíření marketingu ústním podáním. Reprezentuje jednu z aktivních forem neformální komunikace mezi rodinnými příslušníky, přáteli či známými. Tyto osoby mají jakýkoliv vztah k nákupu nebo spotřebě nabízených produktů (Karlíček, 2016, s. 24).

Podle Haydona, Dunaje a Krueger (2016, s. 13) patří WOMM mezi nejúčinnější způsob, jak prodat jakékoliv zboží či službu. Jako podpora prodeje je využíváno doporučení od známých lidí, kteří produkt již vyzkoušeli. Studie prokázaly, že zákazníci se rozhodují o nákupu i na základě doporučení svých blízkých. Nejvíce je toto sdělení komunikováno prostřednictvím sociální sítě. Uživatelé sdílí nebo označí reklamu, ke které vkládají komentáře se svými zkušenostmi a šíří ji mezi ostatní osoby.

Výhodou WOMM je její výrazný účinek v rámci marketingové komunikace (Karlíček, 2016, s. 182).

Vysekalová (2018, s. 604) uvádí, že hlavním cílem WOMM je tvorba nebo podpora aktivit pozitivně pomáhající produktu, aby se o něm co nejvíce mluvilo. Zároveň je nutné vytvoření příběhu podporujícího tvorbu důvěryhodnosti nabízeného produktu.

WOMM může být podle Ismagilové, Dwivediho, Slade a Williamse (2017, s. 17) šířen prostřednictvím internetu, se kterým jsou spojena sociální média.

WOM marketing se dělí na (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 268):

Spontánní WOMM – neformální a nepodporovaný způsob předávání osobního doporučení z jedné osoby na další.

Umělý WOMM – vytvořený jako výsledek aktivit marketingových útvarů společností zaměřující se na podpis WOMM mezi lidmi.

3.5 QR kódy

Jesenský (2018, s. 418) vysvětluje význam zkratky QR kódu jako Quick Response Code. Tento dvojrozměrný kód obsahuje informace jak v horizontálním, tak ve vertikálním směru. Toto uspořádání umožňuje uchování většího množství údajů v číselné i textové podobě. Kód se skládá z bílých a černých modulů ve čtvercové matici. QR kód může v sobě obsahovat webovou, emailovou adresu, telefonní číslo, kontaktní informace, SMS nebo MMS zprávu, geografickou pozici nebo údaje o události (Obrázek 6).

Produkt opatřený QR kódem je možné přečíst pomocí softwaru v zařízení například kamerou či fotoaparátem. Příslušný software dekóduje informaci obsaženou v QR kódu (Rowles, Brown 2017, s. 193).



Obrázek 6 QR kód (Pro snazší orientaci (Co je to QR kód?), ©2017)

4 VYBRANÉ SITUAČNÍ ANALÝZY

Následující kapitola se zabývá vybranými strategickými situačními analýzami, mezi které patří: analýza makroprostředí (**PESTE analýza**), analýza mezoprostředí (**Porterův model pěti konkurenčních sil a benchmarking**), analýza mikroprostředí (analýza vnitřního prostředí metodou **7S McKinsey**), analýza **STP** (Segmentation, Targeting, Positioning) a **SWOT** analýza.

4.1 Analýza makroprostředí – PESTE analýza

Váchal a Vochozka (2013, s. 97) uvádí, že analýza PESTE vychází ze specifikace skutečností důležitých pro vývoj vnějšího prostředí firmy. Prostřednictvím této analýzy je posuzován způsob, jakým se vnější faktory mění v čase. Následně se odhaduje, do jaké míry se v důsledku těchto změn zvyšuje nebo snižuje jejich důležitost.

PESTE je složena z typických skupin faktorů: **P** (politicko-právní faktory), **E** (ekonomické faktory), **S** (sociálně-demografické/kulturní faktory), **T** (technicko-technologické faktory), **E** (environmentální faktory).

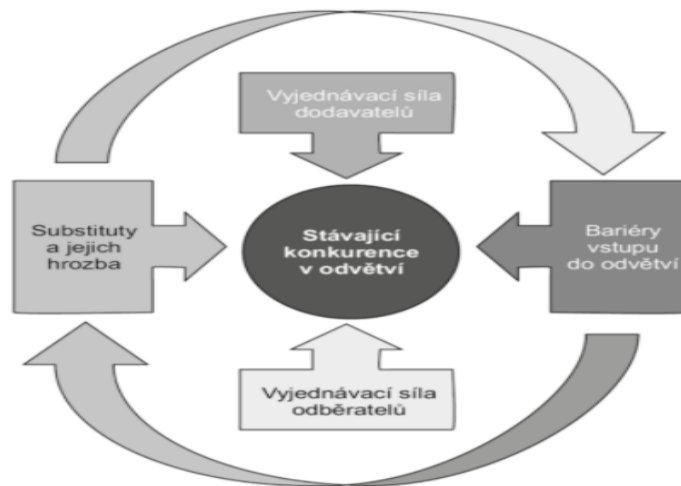
Zmíněné faktory představují snahu o identifikaci všech vnějších vlivů působících na podnikání organizace. A to na určitém trhu, odhadu trendů, intenzity působení vlivů, zhodnocení obsahující výběr významných vlivů i posouzení časového horizontu (Kozel, Mynářová a Svobodová 2011, s. 45).

4.2 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

Fotr, Vacík, Špaček a Souček (2017, s. 237) uvádí, že každý z pěti Porterových konkurenčních sil působící specificky a předvídatelně na ziskovost odvětví se společnost poměřuje. Výsledkem tohoto modelu je odpověď na otázku: „Co se děje uvnitř analyzovaného odvětví“. Porterův model vyčerpávajícím způsobem popisuje a objasňuje dynamické aspekty působení všech pěti konkurenčních sil. Model je možné aplikovat na jakékoliv odvětví, protože je schopen postihnout souvislosti, jež tvoří základ pro kterékoliv podnikání. Konkurenční síly ovlivňující mezoprostředí podniku jsou: stávající konkurence v odvětví, vyjednávací síla dodavatelů, bariéry vstupu do odvětví, vyjednávací síla odběratelů, substituty a jejich hrozba.

Porter zmiňuje, že čím je každá konkurenční síla mocnější či intenzivnější, tím více jsou existující podnikatelské subjekty v rámci odvětví omezovány v jejich schopnosti zvýšit ceny a dosáhnout vyššího zisku (Lesáková, 2014, s. 57).

Model pěti konkurenčních sil dává organizaci možnost porozumět zejména: průmyslovému odvětví, povaze vztahů mezi různými účastníky na trhu, identifikaci faktorů výkonu a vlivu odvětví, vyhodnocení změn v rámci odvětví a vliv na její ziskovost (Porter, 2015, s. 5). Na obrázku (Obrázek 7) je zobrazen Porterův model konkurenčních sil.



Obrázek 7 Porterův model pěti konkurenčních sil
(Fotr, Vacík, Špaček a Souček, ©2017)

4.3 Analýza mezoprostředí – benchmarking

Nenadál, Vykydal a Halfarová (2011, s. 74) benchmarking popisují jako proces identifikace, poznání či adaptaci nejlepší praxe a procesů z kterékoliv společnosti na světě napomáhající zlepšení vlastního výkonu. Přestože jsou některé benchmarkingové projekty velmi pracné i náročné na zdroje, ukazuje se, že efektivně vedený benchmarking může vytvořit významné ekonomické přínosy. A to za předpokladu přesně definovaných cílů včetně připravených lidí a s vhodně zvolenými partnery.

Pojem benchmark je vymezen jako hodnota nastavená z analýz inspirující společnost a využívající k vlastnímu zlepšování. To vše tvoří základ pro měření a pozorování vlastních hodnot (Paulovčáková, 2015, s. 90).

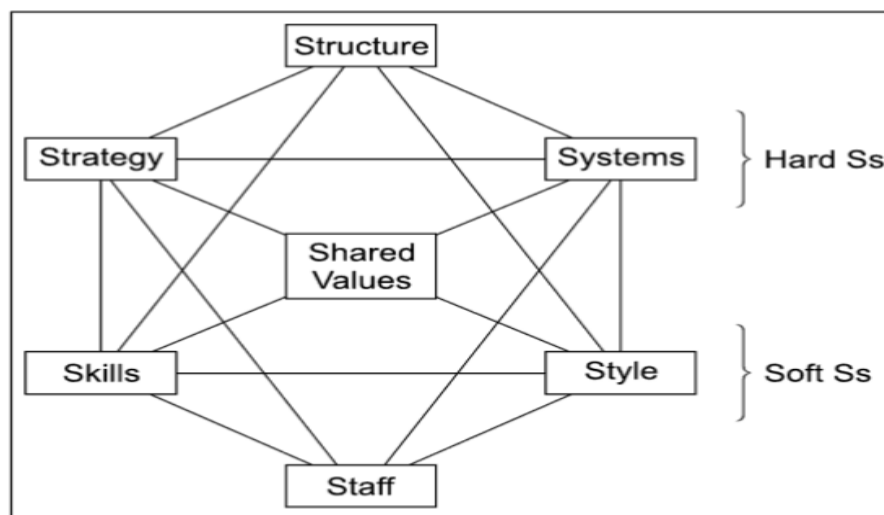
4.4 Analýza mikroprostředí – metoda 7S McKinsey

Kotler a Keller (2013, s. 86) uvádí, že strategie je jedním ze sedmi prvků úspěšně fungující firmy. Podle společnosti McKinsey & Company pojmenovala strategie jako metodu 7S McKinsey. Každý prvek této metody je v angličtině označen písmenem S. První tři S znamenají: **strategii**, **strukturu** a **systemy** označující hardware úspěchu společnosti.

Zbývající čtyři S představují: **styl, schopnosti, personál a sdílené hodnoty** vyjadřující software úspěchu organizace.

Jednotlivé prvky metody 7S McKinsey lze definovat jako:

- **Strategie** (Strategy) obsahuje soubor jednotlivých postupů organizace snažící se v časovém období implementovat s cílem dosažení jejího záměru.
- **Struktura** (Structure) tvoří organizační uspořádání vztahů vycházejících z hierarchie moci.
- **Systémy** (Systems) jsou složeny z neformálních i formálních procesů probíhajících ve společnosti uspořádaně. Rovněž do jednotlivých podsystémů sdružených kolem základních prvků nebo založených na odlišných principech.
- **Styl** (Style) se dělí na formální a neformální přístup k řízení či řešení problémů v organizaci.
- **Schopnosti** (Skills) reprezentují synergické efekty napříč celou firmou.
- **Personál** (Staff) obzvláště jejich odborná kompetence reprezentující úroveň jejich znalostí a dovedností.
- **Sdílené hodnoty** (Share value) jsou formulovány v souvislosti s misí podniku. Tato vize představuje poslání sdílené napříč celé společností (Gála, Buchalcevoá a Jandoš, 2012, s. 56). Obrázek (Obrázek 8) ukazuje 7S McKinsey model.



Obrázek 8 7S McKinsey model (Bhandari a Verma, ©2013, s. 264)

4.5 Analýza STP

Kotler a Keller (2013, s. 311) popisuje analýzu STP reprezentující marketingovou strategii postavenou na prvcích nazvaných **segmentací, zacílením a umístěním**.

Jmenované prvky označují anglická písmena analýzy STP. Firma v rámci analýzy identifikuje na trhu potřeby a skupiny zákazníků. Následně zacílí na ty potřeby zákazníků, jenž může uspokojit lépe než ostatní podniky. Na základě provedené analýzy organizace umístí svou nabídku takovým způsobem, aby si ji cílový trh jednoduše všiml.

4.5.1 Segmentation – segmentace

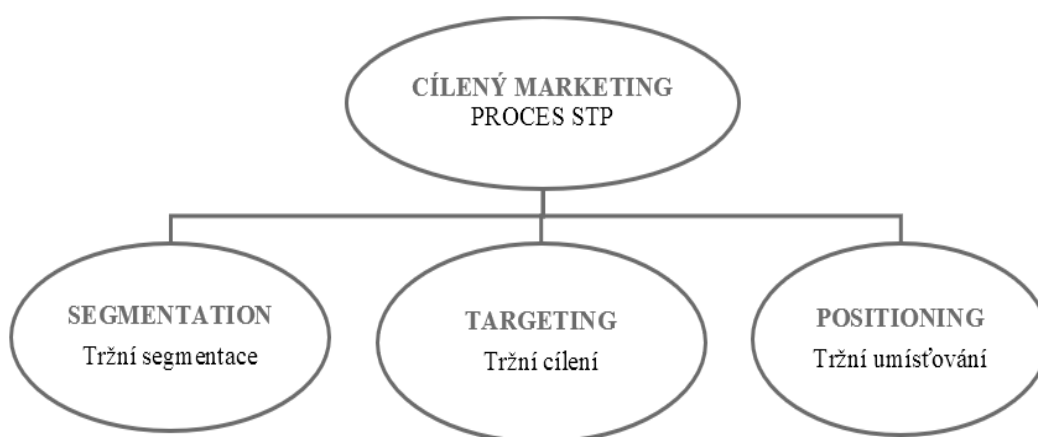
Segmentace trhu znamená rozdělení trhu do homogenních skupin zákazníků dle svých potřeb, charakteristik a nákupního chování. Na tyto skupiny je možné působit modifikovaným marketingovým mixem (Paulovčáková, 2015, s. 122).

4.5.2 Targeting – zacílení

Zacílení trhu představuje výběr jednoho nebo více cílových segmentů zohledňujících i vyhodnocujících jejich celkovou aktivitu, vlastní cíle a prostředky podniku (Paulovčáková, 2015, s. 132).

4.5.3 Positioning – umístění

Umístění se vyznačuje tvorbou nabídky společnosti i její image. Záměrem positioningu je obsadit specifické místo u zákazníků cílového trhu za účelem maximalizace potenciálních přínosů pro firmu. Umístění produktu či značky je využíváno odlišení se od konkurence a podvědomí zákazníků vedoucí k jejich rozhodnutí o nákupu (Paulovčáková, 2015, s. 136). Proces STP je znázorněn na obrázku (Obrázek 9).



Obrázek 9 Cílový marketing – proces STP (Cílený marketing proces STP, ©2021)

4.6 SWOT analýza

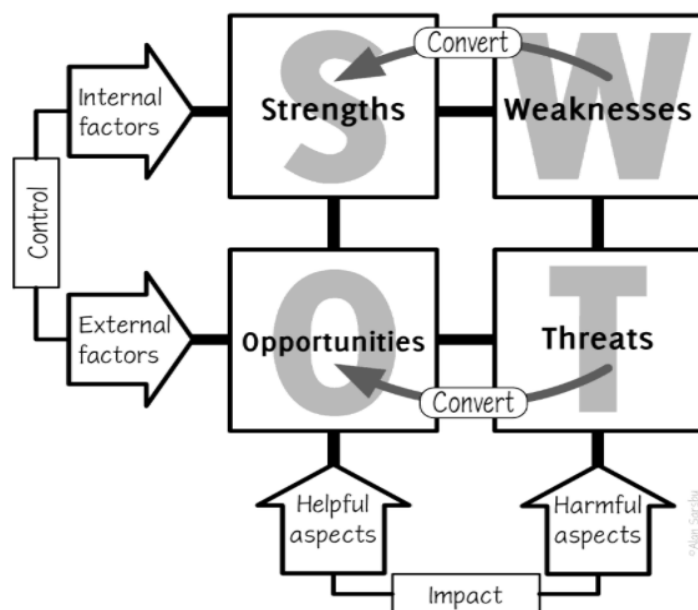
Kotler a Keller (2013, s. 80) popisuje SWOT analýzu jako celkové zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku.

Název analýzy je složen z počátečních anglických písmen: **S** (strengths – silné stránky), **W** (weaknesses – slabé stránky), **O** (opportunities – příležitosti), **T** (threats – hrozby).

SWOT analýza slouží k monitorování vnitřního a vnějšího marketingového prostředí. Zastupuje analytickou metodu kombinující prvky makrookolí i mikrookolí společnosti. Rozbor silných a slabých stránek organizace obsahuje semi kvantitativní hodnocení. Analýza příležitostí a hrozeb je posuzována ve formě korelace (souvztažnosti) faktorů: přitažlivosti příležitostí, závažnosti hrozeb a pravděpodobnosti jejich vzniku (Fotr, 2012, s. 368-370).

Podle Jakubíkové (2012, s. 98) znamená SWOT analýza jednoduchý nástroj zaměřený na klíčové faktory firmy ovlivňující její strategické postavení. Cílem analýzy je identifikovat do jaké míry jsou silná a slabá místa i současná strategie podniku relevantní. Také zda je firma schopná se vyrovnat se změnami, jenž vznikají v tržním prostředí. Analýza byla vyvinuta k plánování na firemní úrovni. Management společnosti by měl mít plánování pod kontrolou, současně s jejím okolím.

Obrázek (Obrázek 10) ukazuje SWOT analýzu a faktory na ni působící.



Obrázek 10 SWOT analýza (Sarsby, ©2016, s. 13)

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum je podle Mezinárodní organizace ESOMAR soustředující odborníky z oblasti marketingu a marketingového výzkumu definován jako naslouchání spotřebitelům. Ve slově naslouchání je náznak jisté pokory i přesné pochopení principů, na nichž stojí zákaznický orientovaná společnost. Výzkum probíhá pomocí sběru, analýzy a zpracování všeho, co může posloužit jako informace. Lze takto získat kvalitní i objektivní podklady pomáhající managementu podniku pro rozhodování. Získané informace mají za úkol inspirovat a poskytovat vysvětlení spotřebitelského chování včetně dějů v marketingovém prostředí (Tahal, 2017, s. 34).

Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 13, 31) vysvětlují pojem marketingový výzkum jako systematické, objektivní hledání a analýza informací. Další definice popisuje výzkum jako cílevědomý proces směřující k získávání konkrétních informací, jenž není možné opatřit jiným způsobem. Z těchto definicí vyplývá, že marketingový výzkum probíhá podle určitých zásad. Marketingový výzkum je členěn na kvalitativní a kvantitativní.

5.1 Kvalitativní marketingový výzkum

Podle Sedlákové (2014, s. 59) je kvalitativní výzkum popsán jako proces pozorování sociální reality a její zobecňování. Výsledkem tohoto procesu je tvorba nové teorie.

Kvalitativní výzkum se zaměřuje na hledání motivů, příčin a postojů s cílem odpovědět na otázku **proč**. Používanými technikami kvalitativního výzkumu se řadí skupinové diskuse, individuální hloubkové i expertní rozhovory. Součástí je etnografický výzkum znamenající rozbor chování osoby v jejím přirozeném prostředí. Takto získaná data kvalitativní povahy jsou podrobena obsahové analýze. V rámci analýzy je zapotřebí data věcně uspořádat, kategorizovat a nalézt v nich relevantní informace vážící se k danému tématu výzkumu (Tahal, 2017, s. 31).

Walker (2013, s. 55) kvalitativní výzkum charakterizuje širokou škálou neexperimentálních přístupů, za pomoci, kterých bývají řešeny složité i náročné problémy.

5.2 Kvantitativní výzkum

Sedláková (2014, s. 59) uvádí, že kvantitativní výzkum vychází z přístupu testování stávající teorie na příkladech sociální skutečnosti ověřující její platnost.

Kvalitativní výzkum odpovídá na otázku **kolik**. Výzkum zjišťuje, kolik jednotlivců má určitý názor a chová se určitým způsobem. Kvantitativní data mohou vznikat dotazováním respondentů i měřením. Data je možné statisticky zpracovat, vyhodnotit nebo použít stávající z podnikové databáze vznikající ve firmě během jejího chodu (Tahal, 2017, s. 31).

Karlíček (2018, s. 94) zmiňuje, že dotazníkové šetření se řadí mezi nejvíce využívané formy kvantitativního výzkumu za použití uzavřených otázek.

5.2.1 Dotazníkové šetření – online dotazování

Podle Sedlákové (2014, s. 158) poskytuje dotazníkové šetření vysoce standardizovaná data. Právě vysoká míra standardizace vytváří pro dotazované stejné podmínky. Tato míra standardizace klade důraz na zajištění srovnatelnosti získaných dat, a rovněž přispívá k vyšší reliabilitě. Z dotazníku je možné vyčíst verbálně vyjádřené názory, postoje a pocity poskytující respondenty vědomě.

Online elektronické dotazování také nazývané CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) patří mezi nejmladší způsob dotazování zajišťující informace od respondentů prostřednictvím dotazníků na webových stránkách nebo v emailech (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 200).

Sedláková (2014, s. 158) uvádí, že výhodou dotazníkového šetření je především schopnost poskytovat data z velkých souborů mající značný rozsah. Šetření je rovněž relativně jednoduché z hlediska administrativy. Právě tato administrace není vyžadována od školených tazatelů. Je to dáno velkou mírou standardizace kladených otázek, jenž nevyžadují zvláštní vysvětlení. Dotazníkové šetření je možné realizovat v tištěné i elektronické podobě.

6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI – TERORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Teoretická část této diplomové práce byla vypracována formou rešerše odborné literatury. Použité zdroje kombinují aktuální i starší literaturu. Rovněž využívá zdroje pojmů a klasifikací, jenž se v oblasti marketingu využívají dodnes (například Porter a jeho model konkurenčních sil). Úvodní kapitola popisuje, v čem spočívá marketingový proces a tvorba marketingové strategie. S tvorbou strategie souvisí pojem marketingového mixu obsahujícího jeho čtyři základní složky nazvané 4P (produkt, cena, distribuce, propagace). Tento marketingový mix znamená pro podnikatelský subjekt velký význam. Jeho rozšířenou formu tvoří marketingový mix služeb obohacený o další 3P (lidé, prostředí, procesy). Na výše uvedených základních pilířích marketingu je postavena veškerá marketingová komunikace podniku.

Třetí kapitola se zaměřuje na komunikační mix sloužící pro firmu k přesvědčování a ovlivňování stávajících, ale i potenciálních zákazníků. V další kapitole jsou popsány všechny podstatné marketingové nástroje marketingové komunikace. Mezi tyto nástroje se řadí reklama, podpora prodeje, přímý marketing, osobní prodej, public relations, veletrhy a výstavy. V kapitole je nejdříve vysvětlen způsob, jakým probíhá komunikace v obecné rovině. Tato komunikace se následně promítne do průběhu marketingové komunikace.

Marketingová komunikace je považována za nejefektivnější podobu tzv. integrované marketingové komunikace sdružující veškeré nástroje marketingové komunikace do uceleného souboru. Soubor cílí na maximalizaci dopadu na zákazníka za vynaložení minimálních nákladů. Úspěšná marketingová komunikace musí mít stanovené cíle. Organizace se snaží tyto cíle dosáhnout formou informování nových zákazníků, odlišení se od konkurence a stabilizací postavení na trhu. Po obecném úvodu následují již kapitoly popisující vybrané moderní trendy marketingové komunikace. Moderní trendy mají podobu event marketingu, virálního marketingu, online sociálních médií, online marketingu, Word of mouth marketingu a QR kódů. Především online marketing znamená formu marketingové komunikace, jakou by měl každý podnikatelský subjekt používat. Online marketing umožní marketingovému sdělení široký dosah. Současná doba vyznačující se digitalizací nemá v této oblasti bariéry například geografického, etnického ani socioekonomického charakteru. Vzhledem ke své rozšířenosti a oblíbenosti používá online marketing celou řadu komunikačních nástrojů.

V další kapitole jsou uvedeny sociální sítě a online média. Zmíněné prvky moderních trendů marketingové komunikace využívá i vybrané školící a rekreační středisko. Produkt je zde zastoupen poskytovanou službou střediska. Navazující kapitolu tvoří vybrané situační analýzy zabývající se zkoumáním makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí. Podrobené analýzy těchto prostředí se nazývají: PESTE (analýza makroprostředí), Porterův model pěti konkurenčních sil, benchmarking (analýza mezoprostředí), metoda McKinsey (analýza mikroprostředí), analýza STP a SWOT. Analýzy jsou pro organizaci vysoce ceněny. Udržují přehled o situaci na trhu a informacích o konkurenci. Například SWOT analýza pomáhá identifikovat silné a slabé stránky podniku, kdy současně rozebírá jejich možné příležitosti i hrozby.

Poslední kapitola je věnována marketingovému výzkumu mající pro podnik význam v podobě získávání primárních a sekundárních dat o daném trhu či cílové skupině. Takto získané výstupy tvoří nedílnou součást úspěšné marketingové strategie. Marketingový výzkum dělí se na kvalitativní a kvantitativní se liší svým rozsahem i formou. Zvolený kvalitativní výzkum zkoumá velký počet respondentů prostřednictvím dotazníkového šetření. V praktické části této diplomové práce jsou ověřovány, verifikovány a zodpovězeny čtyři výzkumné hypotézy. Výzkumné hypotézy jsou formulovány na základě zpracování teoretických východisek se zaměřením na logické (teoretické) metody neboli indukce.

- **Výzkumná hypotéza H1:** *Aplikuje vybrané středisko podporu prodeje pro stimulaci zákazníků k nákupu?*
- **Výzkumná hypotéza H2:** *Komunikuje vybrané středisko se svými zákazníky prostřednictvím reklamy?*
- **Výzkumná hypotéza H3:** *Komunikuje vybrané středisko se svými zákazníky prostřednictvím webových stránek?*
- **Výzkumná hypotéza H4:** *Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondentů a způsobem marketingové komunikace rekreačního střediska?*

V souvislosti s ověřováním výzkumných hypotéz jsou využity matematicko-statistické metody a dedukce, jako jedny z mnoha logických (teoretických) metod.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO ŠKOLÍCIHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA A JEHO ANALÝZA METODOU 7S MCKINSEY

Školící a rekreační středisko bylo vybudováno v roce 1830 šlechtici jako lovecké sídlo. Kolem střediska vedou dvě turistické stezky pro pěší. Areál, ležící na kopci v parkově upraveném lese, tvoří lovecký zámek, tři budovy sloužící jako ubytovny. V hájence, kde bydlí manažer střediska je místnost pro uložení jízdních kol. Ubytovny mají kapacitu čtyřiceti lůžek rozdělených do devatenácti pokojů. Obsahují tři třílůžkové pokoje a pět dvoulůžkových pokojů. V loveckém zámku, sloužícím jako hlavní budova, se nachází recepce, kuchyň, jídelna a venkovní terasa (hrady.cz, ©2021).

V ubytovně označené jako B1 se nachází sedm dvou a třílůžkových pokojů, čtyři z nich mají charakter dvoupokojů se společnou toaletou. V přízemí budovy je možné využít wellness služby v podobě vířivky, solné jeskyně a finská sauny. V ubytovně označené jako B2 je deset dvou a třílůžkových pokojů, z nichž čtyři jsou dvoupokoje, uspořádané do buněk po dvou se společnou toaletou. V budově se nachází bar s biliárem.

V budově označené jako B3 se nachází dva dvoulůžkové apartmány se samostatnými toaletami, společnou kuchyňkou a venkovní terasou. V areálu se nachází parkoviště pro osobními automobily, motorky či skútry. Z volnočasových aktivit je možné v okolí střediska využít rybolov, houbaření, lezení po skalách, cykloturistiku, procházku kaňonem místní řeky. Dále se v okolí nalézají rozhledna a přehrada umožňující výlety parníkem. (Interní dokumenty vlastníka střediska, ©2021).

Návrh nového loga vybraného střediska je uveden na obrázku (Obrázek 11).



Obrázek 11 Návrh loga střediska (Nálepky na stěnu Deer, jelen Z053, ©2021)

Ekonomické údaje školícího a rekreačního střediska

Školící a rekreační středisko je součástí nemovitostí vlastníci společností s ručením omezeným. Středisko je využíváno převážně pro své zaměstnance organizace. Předmětem podnikání vlastníka střediska dle obchodního rejstříku je pronájem nemovitostí a nebytových prostor. Dále výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Pro efektivnější využití je středisko pronajímáno externím rekreantům. Cena za ubytování má dvě formy. Jednou formou je zvýhodněná cena pro takzvané interní rekreanty a druhá je v plné výši pro externí rekreanty. Výše částky za ubytování stanovuje zmocněný útvar správy rekreací vlastníkem střediska. Podoba vybavení pokojů a prostor je stanovena vlastníkem střediska. Roční rozpočet schvaluje vlastník střediska na kalendářní rok v závislosti na nutnosti oprav daného střediska, na základě doporučení útvaru správy rekreací (Interní dokumenty vlastníka střediska, ©2021; justice.cz, ©2021).

Středisko za poslední tři roky vykazuje ztrátu. Mezi interní rekreanty patří zaměstnanci, osoby na mateřské nebo rodičovské dovolené a senioři pobírající starobní důchod pracující odchodem do důchodu pro vlastníka střediska. Částka za ubytování je vlastníkem střediska stanovena na CZK 100 bez DPH za osobu a noc pro interní rekreanty. Z toho CZK 90 bez DPH hradí rekreanti. Zbývající částku hradí vlastník střediska obci jako místní poplatek za pobyt dle zákona č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích. Pro externí rekreanty ve věku 18 let a více je určena cena CZK 250 bez DPH. Osoby mladší mají rekreaci zdarma, za podmínky ubytování dalších rekreantů starších 18 let. K ceně za rekreaci je připočítána částka CZK 10 bez DPH, sloužící jako poplatek za výše zmíněný pobyt dle zákona o místních poplatcích (Zákon o místních poplatcích (úplné znění) Předpis č. 565/1990 Sb. Znění od 1. 1. 2021, 2021).

Rekreanti mají možnost zakoupení snídaně za cenu CZK 80 bez DPH. Rekreační středisko je provozováno v období duben až prosinec z důvodu vysokého zájmu o ubytování. Rozdílné sazby pro interní i externí rekreanty byly vyjednány odborovou organizací vlastníka střediska. Maximální využití střediska za kalendářní rok za předpokladu obsazení všech lůžek je 14 600 rekreantů. Dne 1. března 2020 propukla v České republice pandemie onemocnění COVID-19. Středisko bylo od 1. ledna 2020 do současnosti uzavřeno z důvodu vládního nařízení v souvislosti s tímto onemocněním. Jeho celkové příjmy za rok 2020 byly nulové. Z tohoto důvodu byly prezentovány příjmy a výdaje za rok 2019 (Interní dokumenty vlastníka střediska, ©2021; mzcr, ©2021).

V roce 2019 byla obsazenost střediska pouze 22 %. Přehled obsazenosti za roky 2019, 2018 a 2017 je součástí přílohy (Příloha P I).

Příjmy vybraného střediska

Celkové příjmy vybraného střediska v roce 2019 činily CZK 1 616 800 bez DPH. Hlavní zdroj příjmů tvoří za wellness služby tvořící 41 % z celkových příjmů. Částka za rekreaci je stanovena na základě předpokladů návštěvnosti střediska za kalendářní rok. Interní rekreanti mají přednost před externími.

Příjmy za občerstvení představují rozdíl mezi pořizovací a prodejní cenou. Prodávány jsou pouze nápoje, jídlo není součástí nabízených služeb. V tabulce (Tabulka 5) jsou uvedeny příjmy střediska za rok 2019. Struktura příjmů vybraného střediska za rok 2019, 2018 a 2017 je součástí přílohy (Příloha P II).

Tabulka 5 Příjmy školícího a rekreačního střediska za rok 2019 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Výnosy	Cena v CZK bez DPH	Cena v %
Příjmy za rekreanty (zaměstnance)	158 600,00	9,81
Příjmy za externí rekreanty	420 680,00	26,02
Příjmy za občerstvení	126 000,00	7,79
Příjmy za snídaně	256 320,00	15,85
Příjmy za wellness	655 200,00	40,52
Celkem	1 616 800,00	100,00

Výdaje vybraného střediska

Celkové výdaje vybraného střediska v roce 2019 dosahovaly CZK 1 781 918 bez DPH. Největší položku zaujímají výdaje na mzdy za správce, recepční a kuchaře. Tyto výdaje tvoří 51 % z celkových výdajů za provoz střediska.

Ostatní položky jsou popsány v tabulce (Tabulka 6). Další položku tvoří drobné výdaje za nákup drogistických potřeb.

Tabulka 6 Výdaje školícího a rekreačního střediska za rok 2019 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Výdaje	Cena v CZK bez DPH	Cena v %
Spotřeba elektrické energie	72 006,00	2,13
Drobné výdaje	15 176,00	0,45
Poplatky za pobyt ze zákona	32 040,00	0,95
Poplatky za telefony	9 000,00	0,27
Mzdy správce, recepční, kuchař	900 000,00	26,59
Výdaje na občerstvení	90 000,00	2,66
Výdaje za snídaně	205 056,00	6,06
Výdaje za wellness	458 640,00	13,55
Výdaje za opravy	162 787,00	4,81
Výdaje za energie	1 039 550,37	42,54
Celkem	2 984 255,00	100,00

Rozdíl mezi příjmy a výdaji činil v roce 2019 ztrátu ve výši CZK -1 367 455 bez DPH (příjmy: 1 616 800 – výdaje: 2 984 255). Vlastník střediska tuto částku hradí z provozního rozpočtu určeného na všechna rekreační střediska, která vlastní. Struktura výdajů školícího a rekreačního střediska za rok 2019, 2018 a 2017 je součástí přílohy (Příloha P II).

Analýza školícího a rekreačního střediska metodou 7S McKinsey

V této části diplomové práce bude zkoumáno školící a rekreační středisko prostřednictvím metody 7S McKinsey. Rovněž bude podrobena kvantitativnímu výzkumu formou polo standardizovaných interview s vybranými představiteli střediska. Následně bude provedena analýza sekundárních informačních zdrojů.

7.1 Analýza školícího a rekreačního střediska metodou 7S McKinsey

V této kapitole bude analyzováno vybrané středisko metodou 7S McKinsey za použití kvantitativního výzkumu a analýzy sekundárních informačních zdrojů.

7.1.1 Strategie (Strategy)

Strategie školícího a rekreačního střediska se zaměřuje na interní a externí rekreanty. S touto strategií je srozuměn útvar správy rekreačních středisek, zajišťující provoz střediska zastoupená externím manažerem bydlicím ve středisku. Tento útvar má vlastníkem střediska přidělený rozpočet a stanovené cíle, kterých musí za kalendářní rok dosáhnout. V současné době je středisko v majetku soukromého vlastníka, jenž by rád využíval středisko pro komerční účely.

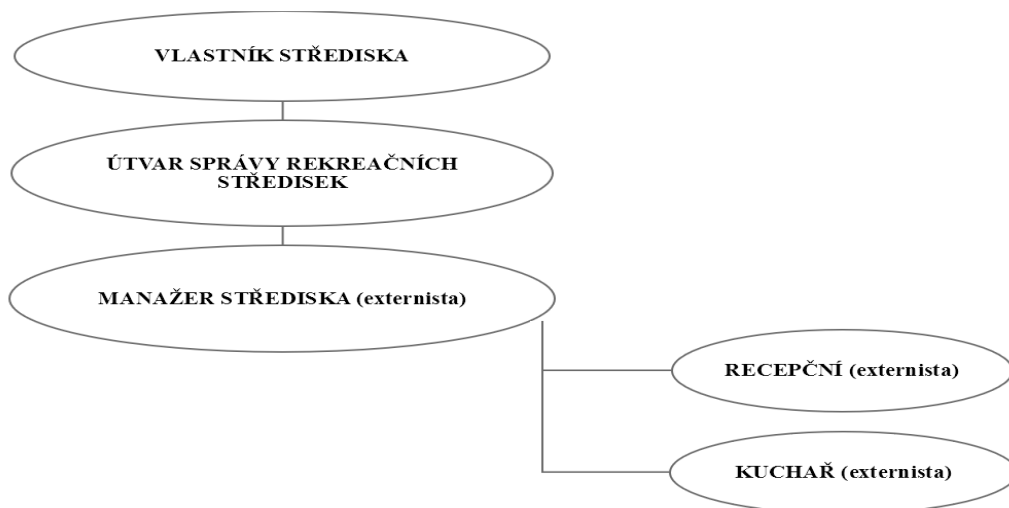
7.1.2 Systémy řízení (Systems)

Školící a rekreační středisko aktuálně pro interní komunikaci s pracovníky působícími v samotném středisku používá pevné telefony. Mobilní telefon uvedený na webových stránkách střediska slouží pro komunikaci mezi zákazníky a dodavatele. Telefony se řadí mezi zásadní prvky k zajištění snadné a rychlé komunikace se všemi členy pracujícími ve vybraném středisku. Dalším zdrojem komunikace a taktéž formou pro sdělování informací využívající střediskem představuje webová stránka. Webová stránka není od roku 2011 aktualizována, slouží pouze jako zdroj informací obsahující kontaktní údaje, fotografie exteriéru i interiéru včetně pokojů. Jiné komunikační nástroje nejsou používány.

7.1.3 Struktura (Structure)

Nejvyšším orgánem školícího a rekreačního střediska je vlastník střediska zastoupený jednatelem. Jednatelé pověřili útvar správy rekreačních středisek rozhodováním o záležitostech týkajících se každodenního chodu školícího a rekreačního střediska. Tento útvar doporučí vlastníkově střediska začátek a konec rekreační sezóny, cenu za ubytování včetně podmínek pro získání rekreace pro interní a externí rekreanty, řídí manažera střediska působícího přímo ve středisku. Vlastník střediska tato doporučení schválí nebo stanoví své podmínky a pravidla. Pro interní rekreanty jsou stanovena jiná pravidla pro získání rekreace než pro externí rekreanty. Je to dáno zastoupením těchto interních rekreatů, tvořících zejména zaměstnance vlastníka střediska. Záměrem je spravedlivé přidělení rekreace a zvýšení motivace zaměstnanců. Rekreace pro ně představují formu firemního benefitu. Naopak externím rekreatům je rekreace přidělena za účelem doplnění volné kapacity střediska. V areálu školícího a rekreačního střediska je na základě nájemní smlouvy ubytován manažer střediska. Manažer rovněž vykonává funkci zahradníka a číšníka. Jeho hlavním úkolem je zajištění provozu střediska.

Dále koordinuje práci recepční a pokojské v jedné osobě, a kuchaře. Všechny tři zmíněné osoby (manažer, recepční a kuchař) svoji práci vykonávají na základě smlouvy o poskytování služeb s vlastníkem střediska. Podmínky smlouvy a řízení střediska zajišťuje útvar správy rekreačních středisek. Organizační struktura zařízení je uvedena na obrázku (Obrázek 10).



Obrázek 12 Organizační struktura (Vlastní zpracování na základě interních dokumentů střediska, 2021)

7.1.4 Skupina, spolupracovníci (Staff)

Úspěch střediska závisí na kvalitě lidských zdrojů. Tyto zdroje jsou zastoupeny pověřeným útvarem vlastníka střediska a externích pracovníků působících na samotném středisku. Schopnosti a zkušenosti pověřeného útvaru vlastníka střediska jsou důležité pro činění správných rozhodnutí. Tato rozhodnutí významně působí na chod střediska. Pracovníci jsou odměňováni odlišným způsobem. Interní pracovníci, jenž zastupují vlastníka střediska pobírají mzdu. Tato mzda je rozdělena na fixní a variabilní složku. Externím pracovníkům je hrazena předem domluvená částka na základě smlouvy o spolupráci.

7.1.5 Schopnosti (Skills)

Mezi schopnosti pracovníků útvaru správy rekreačních středisek patří primárně komunikace s rekreaty, dohled nad dodržováním podmínek pro získání rekreace a kontrola externích pracovníků vybraného střediska. Zaměstnanci vlastníka střediska disponují schopnostmi, jak zvládat konflikty či stížnosti ze strany zájemců, v případě zamítnutí rekreace. Pracovníci působící v samotném školícím a rekreačním středisku mají na starosti především komunikaci s rekreaty a jednáním s dodavateli.

Rovněž je jejich úkolem navodit příjemnou atmosféru, umět jednat asertivně a dbát na zákaznický orientovaný přístup. Všichni pracovníci se snaží neustále zlepšovat své vyjednávací schopnosti a udržovat si informace o dění v oblasti ubytovacích služeb. Na každý kalendářní rok mají možnost absolvovat školení týkající se ubytovacích zařízení, komunikačních dovedností a zvládnání stresu.

7.1.6 Styl manažerské práce (Style)

Hlavním cílem školícího a rekreačního střediska je vzájemná a otevřená komunikace mezi interními a externími pracovníky střediska. Protože kvalita jednání mezi oběma typy pracovníků se odráží v komunikaci směrem ke stávajícími potenciálními rekreativním. Útvar správy rekreačních zařízení v roli managementu se snaží působit vstřícně, transparentně, upřímně, empaticky a přátelsky, aby vyvolal pocit důvěry jak u pracovníků v areálu střediska, tak u rekreativních. V rámci této spolupráce se zde prolíná formální, neformální komunikace a mezilidské vztahy.

7.1.7 Sdílené hodnoty (Shared values)

Vybrané středisko vyznává hodnoty sdílející na všech úrovních své organizační struktury. Zmíněné hodnoty jsou zastoupeny zvýšením obsazenosti střediska, povědomí o něm, osobní nasazení pracovníků a zajištění široké základny zákazníků zejména v kategorii starších osob zvýšení úrovně nabízených služeb. Všechny tyto jmenované aspekty mají značný vliv na atmosféru a ochotu myslet i jednat týmově. Takto vytvořené sdílené hodnoty povedou ke zkvalitnění nabízených služeb a zvýšení konkurenceschopnosti střediska.

7.2 Analýza STP vybraného školícího a rekreačního střediska

Za pomoci analýzy STP (segmentace, zacílení a umístění) bude provedeno rozdělení zákazníků – rekreativních školícího a rekreačního střediska dle jejich charakteristik do segmentů. Následně budou vybrány segmenty mající vliv na zvýšení obsazenosti vybraného střediska. Posledním krokem analýzy bude definice postavení střediska na trhu a charakteristika odlišnosti vůči konkurenci. Součástí STP bude provedení kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření.

7.2.1 Segmentace (Segmentation)

V rámci segmentace trhu je možné rozdělit zákazníky vybraného střediska dle demografických ukazatelů zejména dle věku. Každý segment obsahuje interní a externí rekreanty. Do **prvního** segmentu patří osoby ve věku 18–40 let pečující o děti ve věku do 15 let. Tento segment vyhledává cenově dostupnou rekreaci s možností výletů a aktivit pro jejich děti. **Druhý** segment zastupují převážně rodiny s dětmi, rodiče ve věku 30–45 let, navštěvující rekreační zařízení převážně v období dětských prázdnin. Do **třetího** segmentu se řadí fyzické osoby ve věku 18–64 let rovněž právnické osoby hledající aktivní dovolenou se zaměřením na sport a zážitkových výletů. **Čtvrtý** segment zaujímají osoby ve věku 46–65 let preferující rekreace se zajímavým okolím nabízejícím prohlídku památek a wellness programy. Do **pátého** segmentu náleží osoby ve věku 65 a více let upřednostňující rekreaci s nabídkou wellness služeb, zážitkové výlety.

7.2.2 Zacílení (Targeting)

Středisko se v současné době zaměřuje převážně na první a druhý segment. Toto zacílení je dáno stanovenými podmínkami pro interní rekreanty vlastníkem střediska. Zařízení se snaží tyto segmenty uspokojit primárně. Interní rekreanti objednávají rekreaci ve stanovené období. Po uplynutí této doby se mohou o ubytování přihlásit externí rekreanti za předpokladu volné kapacity střediska. Zájem o rekreaci mají i ostatní segmenty, avšak vlivem nevhodně nastavených podmínek se o možnosti ubytování ve středisku dozví příliš pozdě. Právě tyto tři segmenty zaujímají velkou část populace obyvatelstva České republiky a měla by na ně směřovat pozornost vlastníka střediska.

7.2.3 Umístění (Positioning)

Posledním krokem STP analýzy je umístění. Vybrané středisko zaujímá na místním trhu dobré postavení. Nabízí cenově dostupné ubytování a nachází se v dobře situované lokalitě v kraji Vysočina. V budoucnu by se měl vlastník střediska zaměřit více na třetí a čtvrtý segment, jelikož dle statistického šetření k datu 30. 9. 2020 z celkového počtu obyvatel České republiky čítající 10 707 839 obyvatel bylo ve věkovém rozmezí 46 a více let v celé České republice 4 769 095 obyvatel. V okolí střediska dle krajů bydlí Jihomoravském kraji 528 456 obyvatel, v kraji Vysočina 233 853 obyvatel a v Olomouckém kraji 289 222 obyvatel a Zlínském kraji 581 304. Celkem se jedná o 1 632 835 obyvatel ve věku 46 a více let evidovaných za rok 2020 (Pohyb obyvatelstva 1 – 3 čtvrtletí 2020: Kód: 130080-20. © 2020).

8 VYBRANÉ MARKETINGOVÉ SITUAČNÍ ANALÝZY

Následující část diplomové práce je věnována vybranému školícímu a rekreačnímu středisku, jenž bude podrobena vybraným marketingovým situačním analýzám: makroprostředí (PESTE), mezoprostředí (Porterův model pěti konkurenčních sil, benchmarking).

8.1 Analýza makroprostředí – PESTE analýza

Analýza vnějších faktorů neboli PESTE analýza zkoumá vliv na středisko z hlediska politicko-právního, ekonomického, sociálního, technologického a environmentálního. Tato analýza je pro středisko velmi důležitá. Jednotlivé faktory analýzy mohou významně ovlivnit výši příjmů střediska.

8.1.1 Politicko-právní a legislativní faktory

Do politicko-právních a legislativních faktorů spadají všechny zákony, vyhlášky a předpisy upravující oblast hromadných ubytovacích zařízení. Výše jmenované faktory ovlivňující středisko jsou zakotveny v zákoně číslo 565/1990 Sb., o místních poplatcích. Výše poplatku byla stanovena do roku 2020 v maximální výši CZK 21 na osobu starší 18 let. Od 1. ledna 2021 byl poplatek za lázeňský a rekreační pobyt zvýšen na maximální výši CZK 50 na osobu starší 18 let (Parlament schválil rovná pravidla pro trh s ubytováním: Novela zákona o místních poplatcích, kterou dnes schválila Poslanecká sněmovna v původním znění, přinese rovná pravidla pro všechny poskytovatele krátkodobého ubytování a zajistí odpovídající příjmy pro obce a města, ©2019).

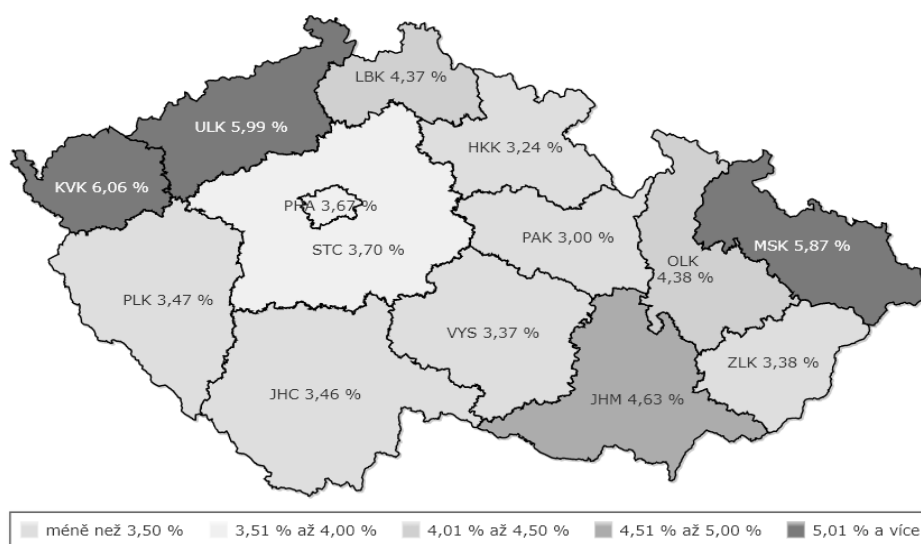
Oblast ubytovacích služeb upravuje Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání příloha číslo čtyři, definující ubytovací služby jako „*poskytování ubytování ve všech ubytovacích zařízeních (například hotel, motel, kemp, ubytovna) a v bytových domech, rodinných domech nebo ve stavbách pro rodinnou rekreaci.*“ Vzhledem k tomu, že ubytovací služby jsou podle živnostenského zákona živností volnou, postačuje pro splnění podmínek k provozování zařízení a poskytování ubytovacích služeb: věk minimálně 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost (Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). © 2020).

8.1.2 Ekonomické faktory

Do ekonomických faktorů ovlivňujících chod školicího a rekreačního střediska patří průměrná mzda, míra nezaměstnanosti a výše inflace v České republice. Důležitou oblastí působící na ekonomickou oblast představují částky za ubytování od interních i externích rekreatantů tvořících hlavní zdroje příjmů. S počtem rekreatantů úzce souvisí příjmy z poskytovaných služeb wellness. S rostoucím počtem ubytovaných osob úměrně zvyšují příjmy za nabízené služby. Tyto služby tvoří největší část příjmů ze služeb (41 %). Dalším důležitým faktorem ovlivňujícím chod střediska je průměrná hrubá měsíční mzda a míra nezaměstnanosti působící na chování zákazníků. Průměrná hrubá měsíční mzda v roce 2020 činila v Jihomoravském kraji CZK 34 597, v kraji Vysočina CZK 32 710 a v Olomouckém kraji CZK 32 435 (czso.cz, ©2021). Rovněž nízká nezaměstnanost je ovlivňujícím faktorem pro chování zákazníka. Nezaměstnanost k 31. březnu 2021 činila v Jihomoravském kraji 4,63 %, v kraji Vysočina 3,37 % a v Olomouckém kraji 4,38 % (Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31. 8. 2020 ve věku 15 až 64 let, © 2020).

Obrázek (Obrázek 13) uvádí podíl nezaměstnaných osob v krajích České republiky.

Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31. 3. 2021



Obrázek 13 Podíl nezaměstnaných osob v krajích 31. 3. 2021 (czso.cz, ©2021)

Dalším faktorem působícím na středisko je inflace. Průměrná míra inflace v České republice za celý rok 2020 byla v prosinci 3,2 %. Spotřebitelské ceny v Česku v prosinci 2020 meziročně vzrostly o 2,3 % (Průměrná roční míra inflace v ČR v roce 2019 byla 2,8 %, © 2000). Hodnoty inflace a spotřebitelských cen znamenají pravidelný příjem do domácností a lidé jsou otevřenější k nákupu zboží a služeb.

Prohlubující se nesoulad mezi nabídkou pracovníků a poptávkou po nich ze strany zaměstnavatelů vytváří ideální podmínky pro další zrychlení růstu mezd. Značným ekonomickým vlivem ovlivňujícím ekonomické výsledky střediska představuje stávající situace spojená s onemocněním COVID-19. Obyvatelé nemohou cestovat v rámci ostatních států, a proto vyhledávají rekreace v tuzemsku. Pozitivní dopad této situace je zvýšený zájem o rekreaci. Negativním vlivem působícím na středisko je vysoká ekonomická náročnost údržby a správy rekreačního zařízení a s tím spojené mzdové náklady na pracovníky.

8.1.3 Sociální faktory

K sociálním faktorům ovlivňujícím vybrané středisko patří demografický vývoj obyvatelstva, zdravý životní styl a probíhající pandemie virové choroby COVID-19. Hektická doba a omezení cestování do zahraničí způsobuje zvýšený zájem o trávení volného času v tuzemsku formou rekreace. Další výhodou střediska je po několik let (mnohdy i desítek let) přetrvávající loajalita stávajících interních i externích rekreatantů. Rovněž cenově dostupná dovolená formou rekreace je stále velmi vyhledávanou.

8.1.4 Technické a technologické faktory

Technické i technologické faktory jsou zastoupeny v podobě vybavenosti a vzhledu střediska. Plánované investice do modernizace střediska schvaluje vlastník střediska v návaznosti na dobu jejich návratnosti. Z pohledu vybavení střediska je potřeba obnovit vybavení pokojů, zrekonstruovat sociální zařízení, společenské místnosti a spojovacích chodby ve všech ubytovnách nacházejících se v areálu střediska. Apartmány a hlavní budova prošly kompletní rekonstrukcí před sedmi lety.

8.1.5 Ekologické a environmentální faktory

Ekologické vlivy jsou velmi diskutovaným tématem na celém světě. Na společnost vlastníci střediska je neustále vyvíjen tlak na ochranu životního prostředí. Z tohoto důvodu společnost kupuje auta na elektrický pohon, neustále zlepšuje hospodaření s energiemi podle normy ČSN EN ISO 50001, zavádí digitalizaci dokumentů, třídí odpad.

Negativním vlivem na okolí střediska bylo napadení jehličnatých stromů kůrovcem. Kůrovec napadl oslabené nebo nemocné stromy ve věku 60–100 let nacházející se v blízkém okolí střediska. Kůrovec napadl i několik jehličnatých stromů tamní slavné stromové aleje s odhadovaným stářím 180 let (Kůrovec – významný škůdce lesa, © 2020).

Zhodnocení PESTE analýzy

PESTE analýza školícího a rekreačního střediska poukázala na všechny vnější faktory, jenž na ni působí. Největší riziko představují politicko-legislativní a ekonomické faktory. Tyto faktory nedokáže vlastník střediska ovlivnit, případně pouze v malé míře. Z tohoto důvodu je zapotřebí se na ně zaměřit a rovněž je umět předvídat. Sociální faktory je možné ovlivnit účinně vytvořenou marketingovou komunikací, protože obyvatelstvo stárne a jeho poptávka po tuzemské rekreaci je vysoká. Technické a technologické faktory zaujímají ve vybraném středisku významnou úlohu. Čím více wellness služeb bude středisko nabízet, tím vzroste zájem ze strany zákazníků. Rovněž ekologické faktory mají pro středisko velký význam. Důkazem je snížení nákladů za energie za rok 2017 a 2018 v oblasti elektrické energie. Vybrané rekreační zařízení postupně nahrazuje zdroje osvětlení a topení za nízko energetické.

8.2 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

Analýza mezoprostředí školícího a rekreačního střediska je založena na analýze Porterova modelu pěti konkurenčních sil obsahující vlivy dodavatelů, odběratelů, konkurence v daném odvětví, hrozby substitutů a potenciální nové konkurence. Jednotlivé analýzy byly evaluovány na číselné škále od 1 do 5. Bodové hodnocení je rozděleno do 3 úrovní: nízké s hodnocením 1,0 – 2,0 bodů střední v případě 2,1 – 3,9 bodů a vysoké v hodnotě 4,0 – 5,0 bodů.

8.2.1 Vliv odběratelů

Odběrateli vybraného střediska jsou jeho všichni rekreatanti. V blízkém okolí střediska nabízí podobné služby pouze jedno ubytovací zařízení, a to rekreační středisko Jiskra. V rámci kraje Vysočina se nachází ubytovacích zařízení více. Počet významných zákazníků střediska je průměrný. Za poslední tři roky mají klesající charakter. Tím samozřejmě výrazně roste i vyjednávací síla zákazníků, která je tím silnější, čím více existuje substitutů v dané lokalitě. Význam rekreačních zařízení pro zákazníka v posledních letech stoupl. Je to dáno zvýšeným zájmem obyvatel navštěvovat kulturní památky a plánovat výlety. Zájemce o rekreaci nemusí vynaložit zvláštní úsilí, aby mohl přejít ke konkurenci. Není vázán žádnou smlouvou, jenž by byla závazná a bránila by účastníkovi rekreace ke konkurenci přejít. Z toho vyplývá, že náklady na přechod zákazníka ke konkurenci jsou nízké. Hrozba zpětné integrace je málo pravděpodobná, avšak není nemožná.

Zpětná integrace může nastat v případě, že by si zákazník, který bude navštěvovat rekreační středisko, zřídil vlastní ubytovací zařízení. Zmíněné situace nejsou příliš časté, ale přesto se vyskytují. Zákazníci na základě znalostí získaných v rekreačním středisku mohou otevřít vlastní rekreační zařízení nebo penzion v lukrativní lokalitě se zajímavým okolím. To by však znamenalo zvýšení nákladů na přechod ke konkurenci, tzv. switching costs. Protože je předpoklad pro tuto hrozbu nízký, síla odběratelů je střední. V níže uvedené tabulce (Tabulka 7) jsou uvedeny faktory posuzující vyjednávací sílu zákazníků.

Tabulka 7 Vyjednávací síla zákazníků (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu odběratelů, 2021)

Vyjednávací síla zákazníků	2021	2026
Počet významných zákazníků (Málo významných zákazníků – 1 ... mnoho významných zákazníků – 5)	3,0	4,0
Význam služby pro zákazníka (Malý význam – 1 ... velký význam – 5)	3,0	4,0
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci (Jsou nízké – 1 ... jsou vysoké – 5)	3,0	3,0
Hrozba zpětné integrace (Nepravděpodobná – 1 ... pravděpodobná – 5)	3,0	3,0
Zisk pro zákazníka (Je nízký – 1 ... je vysoký – 5)	3,0	3,0
Průměrné skóre	3,0	4,0

Vyjednávací síla odběratelů zastoupená zákazníky střediska byla vyhodnocena průměrným skóre na roky 2021 až 2026 v rozmezí 3,0 – 4,0 (Tabulka 7). Hodnoty znamenají **vysokou** sílu rekreatantů a jejich velký vliv na vybrané ubytovací zařízení. Z tohoto důvodu je potřeba jim věnovat pozornost.

8.2.2 Vliv dodavatelů

Nejdůležitějším dodavatelem střediska je manažer střediska pracující na základě smlouvy o spolupráci a bydlicím v areálu střediska. Působí zde přes dvacet pět let a areál velmi dobře zná. Dalšími významné dodavatele představují obchody prodávající alkoholické, nealkoholické nápoje a potraviny v kraji Vysočina. Obchodů se v tomto kraji nachází dostatečný počet, je tedy snadné přejít k jinému dodavateli. Organizovanost pracovní síly v odvětví zastupuje odborová organizace vlastníka střediska.

Každé rozhodnutí vlastníka střediska vyžaduje předchozí souhlas odborové organizace. Další hrozbu představují dlouhodobě nespokojení rekreanti zakládající svá vlastní ubytovací zařízení. Důsledkem tohoto se může jejich vyjednávací síla mírně zvýšit. I přes tento fakt je vyjednávací síla dodavatelů nízká. V následující tabulce (Tabulka 8) jsou uvedeny faktory, na základě, kterých byla posuzována vyjednávací síla dodavatelů.

Tabulka 8 Vyjednávací síla dodavatelů (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu dodavatelů, 2021)

Vyjednávací síla dodavatelů	2021	2026
Počet významných dodavatelů (<i>Je jich málo – 1 ... je jich mnoho – 5</i>)	2,0	2,1
Existence substitutů (<i>Ne, malá hrozba – 1 ... ano, velká hrozba – 5</i>)	2,0	2,3
Význam odběratelů pro dodavatele (<i>Malý význam – 1 ... velký význam – 5</i>)	2,0	2,1
Hrozba vstupu nových dodavatelů (<i>Nepravděpodobná – 1 ... pravděpodobná – 5</i>)	2,0	2,0
Organizovanost vstupu nových dodavatelů (<i>Je nízká – 1 ... je vysoká – 5</i>)	2,0	2,0
Průměrné skóre	2,0	2,1

Vyjednávací síla dodavatelů byla zjištěna s hodnotou v rozmezí 2,0 – 2,1. Tato síla byla zjišťována na období následujících pěti let a výsledná hodnota je **nízká** (Tabulka 8).

8.2.3 Stávající, současná konkurence (konkurenční rivalita)

Konkurence školícího a rekreačního střediska se dělí do dvou skupin. První skupina obsahuje cenově dostupné rekreační zařízení s podobnou nabídkou služeb v dané lokalitě. Do druhé skupiny patří hotely a penziony nabízející mnoho služeb za vyšší cenu v dané lokalitě.

Ubytovací zařízení dostupné v kraji Vysočina

Vybrané středisko konkuruje ostatním rekreačním a ubytovacím zařízením, mezi, které patří: penziony, hotely, rekreační střediska, apartmány a ubytovací zařízení. Pro přehlednost jsou níže v tabulce (Tabulka 9) uvedena všechna ubytovací zařízení nacházející se v blízkém okolí střediska. Zmíněná ubytovací zařízení se nachází v kraji Vysočina. Nabídkou služeb se zařízení shodují.

Tabulka 9 Ceny za služby vybraných zařízení za rok 2019 (booking.com, ©2021)

Ubytovací zařízení	Lokalita / kraj	Cena / snídaně	Cena / pokoj / osoba 18 let a více
Školící a rekreační středisko	Vysočina	80	260
Rekreační středisko Jiskra	Jevišovská pahorkatina	75	195
MIA Venuše	Moravské Budějovice	147	846
Ubytovací areál Rouchovany	Rouchovany	-	552
Apartmenty Holiday	Třebíč	-	711
Penzion Lihovar	Rouchovany	107	573

Konkurence střediska v rámci nabídky ubytovacích služeb v kraji Vysočina a v dojezdové vzdálenosti do jedné hodiny se řadí: Rekreační středisko Jiskra, Venuše Moravské Budějovice, Ubytovací areál Rouchovany, Apartmenty Holiday a Penzion Lihovar. Jmenovaná zařízení jsou přímými konkurenty střediska z pohledu kvality nabízených služeb i ceny za ubytování. Výsledkem analýzy konkurenční rivality z uvedené tabulky (Tabulka 9) vyplývá, že hlavním konkurentem vybraného zařízení je rekreační středisko Jiskra. Konkurenční síla tohoto střediska spočívá z důvodu nejnižších cen za nabízené služby. K ceně za ubytování je nutné přičíst i zákonné poplatky. Provoz rekreačních zařízení je omezen povinností hlásit na místní obci každou ubytovanou osobu a uhradit za ni poplatek. Poplatek je hrazen za osoby starší 18 let. Jeho výši stanovuje obec, avšak pouze do maximální částky určené zákonem o místních poplatcích. Poplatek je připočítán k celkové částce za rekreaci a může mít vliv na výběr rekreačního ubytovacího zařízení. Střediska si rovněž konkurují z hlediska geografického. Prokázalo to dotazníkové šetření, že rekreační zařízení jsou ochotni dojíždět za rekreací 181 km a více. Některé ubytovací zařízení pro své zviditelnění spolupracují s Agenturou CzechTourism, státní příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je Ministerstvo pro místní rozvoj. Základním cílem CzechTourism je propagace České republiky jako destinace cestovního ruchu v tuzemsku i zahraničí. Propagaci rekreačních zařízení je prováděna prostřednictvím destinačního marketingu, mediální prezentace a informační podpory v rámci cestovního ruchu.

Vybrané středisko v současné době s touto agenturou nespolupracuje, proto jej není možné na internetových vyhledávacích nabízejících rekreaci nalézt. Lokalita vybraného střediska je dobrá. Dokládá to přehled počtu přenocujících osob a návštěvníků kraje Vysočina. V roce 2019 jich bylo celkem 2 059 206 osob (Tabulka 10). Jelikož počet žijících osob v tomto kraji byl ve stejném roce 509 817 je zřejmé, že počet hostů a přenocovaných osob je výrazně vyšší. Údaje jsou uvedeny za rok 2019 kdy neprobíhala pandemie COVID-19 a provoz střediska probíhal bez omezení.

Tabulka 10 Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních v kraji Vysočina v roce 2019 (Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních: Kód: CRU03-M/8, 2020)

Měsíc	Hosté	Přenocované osoby
Leden	29 898	62 594
Únor	32 873	75 588
Březen	33 371	66 547
Duben	41 733	86 228
Květen	58 019	122 726
Červen	64 021	132 574
Červenec	84 841	286 652
Srpen	87 500	279 272
Září	62 898	127 860
Říjen	46 787	90 797
Listopad	37 217	68 683
Prosinec	26 188	54 339
Celkem	605 346	1 453 860

V následující tabulce (Tabulka 11) je uvedena obsazenost střediska za období leden až prosinec 2019. Obsazenost střediska je uvedena za toto období, které nebylo poznamenáno probíhající pandemií spojenou s onemocněním COVID-19.

Tabulka 11 Obsazenost vybraného střediska v roce 2019, počet osob a strávených nocí (Interní dokumenty vlastníka střediska, ©2021)

Měsíc	Počet rekreatantů	Počet strávených nocí
Leden	0	0
Únor	0	0
Březen	0	0
Duben	40	10
Květen	64	16
Červen	600	30
Červenec	620	31
Srpen	620	31
Září	600	30
Říjen	60	10
Listopad	0	0
Prosinec	600	15
Celkem	3 204	173

Konkurence v rekreačních střediscích je v kraji Vysočina v okruhu do 40 km od střediska středně vysoká, přestože nabídka služeb je poskytována v průměrné kvalitě.

V návaznosti na současnou situaci s probíhající pandemií nemoci COVID-19 je možné odvodit, že růst kvality služeb a počtu rekreatantů v tuzemsku bude růst. Dalším rizikem spojeným s konkurencí je vstoupit na cestovní trh. Prodej nemovitostí určených k rekreaci stále roste.

V neposlední řadě je potřeba si vybudovat vztah se zákazníkem a udržet si jej za pomoci marketingové komunikace. Zejména se zaměřením na sociální síť a webové stránky sdílející nabídku poskytovaných služeb střediska, počtu rekreatantů a hodnocení zákazníků.

V následující tabulce (Tabulka 12) jsou uvedeny faktory, na základě, kterých byla posuzována konkurenční rivalita v odvětví.

Tabulka 12 Konkurenční rivalita v odvětví (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu konkurenční rivality, 2021)

Konkurenční rivalita v odvětví	2021	2026
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (Málo silných konkurentů 1 ... mnoho silných konkurentů 5)	1,0	2,0
Intenzita strategického úsilí (Je malá 1 ... je velká 5)	5,0	5,0
Diferenciace služeb (Je nízká 1 ... je vysoká 5)	2,0	3,0
Diferenciace konkurentů (Je nízká 1 ... je vysoká 5)	2,0	2,0
Růst odvětví (Nízký růst poptávky 1 ... vysoký růst poptávky 5)	3,0	2,0
Průměrné skóre	2,6	2,8

Konkurenční rivalita v odvětví byla vyhodnocena pro následujících pět let jako **střední** s průměrným skóre 2,6 – 2,8 (Tabulka 12). Z toho vyplývá, že by se mělo vybrané středisko zaměřit na zlepšení kvality nabízených služeb a marketingovou komunikaci.

8.2.4 Hrozba substitutů

Vybrané školící a rekreační středisko je ohrožováno řadou substitutů. Jedná se o řešení rekreace jiným způsobem. Lidé v souvislosti s probíhající pandemií více kupují obytná auta a přívěsy, kterými jezdí do zahraničních či tuzemských autokempů (idnes.cz, ©2021).

V jihomoravském, zlínském a olomouckém kraji se nachází celkem sedm autokempů, nabízejících cenově dostupné ubytování (Kempy v kraji).

Autokempy v rámci substituce poskytují rekreatovi místo pro zaparkování vozu a využití nabízených služeb. Další formou substitutů jsou nízkonákladové pobyty pořádané cestovními kancelářemi. Hrozbu substitutů odvrátí vybudování loajality rekreatů k ubytovacímu zařízení. Vzhledem k předpovídanému nárůstu substitutů je možné, že tato hrozba se v blízké budoucnosti stane tou největší hrozbou pro školící a rekreační středisko.

V tabulce (Tabulka 13) jsou uvedeny hrozby substitutů za období pěti nadcházejících let.

Autokempy nalézající se v okolních krajích vybraného střediska:

Jihomoravský kraj - Camping Vranovská pláž, Autokemping Strážnice, ATC FREE STAR Strachotín, Autokemp Merkur Pasohlávky, Zlínský kraj – Eurocamping Bojkovice, Olomoucký kraj – AMK kemp Hranice, p.s. ÚAMK ČR, Kemp Stodola (Kempy v kraji).

Tabulka 13 Hrozba substitutů (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu hrozby substitutů, 2021)

Hrozba substitutů	2021	2026
Existence mnoha substitutů (<i>Je jich málo 1 ... je jich mnoho 5</i>)	4,0	5,0
Konkurence v odvětví substitutů (<i>Je nízká 1 ... je vysoká 5</i>)	2,0	3,0
Vývoj cen substitutů (<i>Bude snižován 1 ... bude zvyšován 5</i>)	2,0	3,0
Užitné vlastnosti substitutů (<i>Budou se zhoršovat 1 ... budou se zlepšovat 5</i>)	3,0	4,0
Hrozba substitutů v budoucnu (<i>Pravděpodobnost, že se objeví je nízká 1 ... je vysoká 5</i>)	4,0	5,0
Průměrné skóre	3,0	4,0

Z provedené analýzy v tabulce (Tabulka 13) vyplývá, že hrozba substitutů je **vysoká**. Výsledná hodnota 3,0 – 4,0 znamená, že je pro vybrané středisko důležité budovat loajalitu u stávajících zákazníků a intenzivně pracovat na získání nových rekreatů.

8.2.5 Hrozba vstupu nových korporací do odvětví – potenciální nová konkurence

Z Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil vyplynulo, že hrozba vstupu do odvětví je největší hrozbou pro školící a rekreační zařízení. Poptávka po tomto typu služeb trvá z důvodu rostoucího turismu v celé České republice. Kapitálová náročnost vstupu do tohoto odvětví cenově dostupná. K vybudování rekreačního zařízení postačuje nákup rodinného domu s minimálně pěti pokoji a větším pozemkem určeným pro parkování vozidel a venkovní aktivity. V tomto případě zcela určitě nebude bariérou technická náročnost a kapitálová náročnost. Přestože neustále rostou ceny nemovitostí, jedná se o ceny odpovídající cenám rodinných domů. Z výše uvedeného je plyne snadné začlenění odvětví. Založit a provozovat hromadné ubytovací zařízení může fyzická nebo právnická osoba vedená v živnostenském nebo obchodním rejstříku a starší osmnácti let.

Dále je nutné nahlásit toto nově vzniklé zařízení na příslušné obci, poté je zařízení oficiálně založeno. Naopak vystoupení z cestovního trhu není příliš časově i finančně náročné. Ani přístup k surovinám, energiím a pracovní síle není příliš náročný. Avšak co se týká pracovní síly v dnešní době, kdy se nezaměstnanost v kraji Vysočina drží na hodnotě 3,52 %, to značí největší komplikaci pro získání kvalitní pracovní síly (Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31. 8. 2020 ve věku 15 až 64 let, 2020). Jedná se především o klíčové pozice manažerů, recepčních a kuchařů. Potřebnou kvalifikací jsou několikaleté zkušenosti v podobných zařízeních. Rovněž vzdělání v oboru hotelnictví nebo v cestovním ruchu je podmínkou, avšak důležité jsou především komunikační a organizační dovednosti. U manažerských pozic je dále potřeba disponovat dovednostmi s řízením lidí. V případě kuchařů je kladen důraz na kuchařské dovednosti. Tito zaměstnanci jsou pro středisko důležití, protože bez nich nelze rekreační středisko úspěšně provozovat. Následující tabulka (Tabulka 14) zobrazuje hrozbu vstupu nových korporací do odvětví.

Tabulka 14 Hrozba vstupu nových korporací do odvětví (Vlastní zpracování dle analýzy hrozby vstupu nových korporací do odvětví, 2021)

Hrozba vstupu nových korporací do odvětví	2021	2026
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (Je nízká 1 ... je vysoká 5)	3,0	3,0
Vývoj po případném vstupu do odvětví „udělat krok zpět“ (Je obtížný 1 ... je jednoduchý 5)	3,0	3,0
Přístup k surovinám, energiím, pracovní síle (Je obtížný 1 ... je jednoduchý 5)	3,0	3,0
Přístup k distribučním kanálům (Je obtížný 1 ... je jednoduchý 5)	3,0	3,0
Diferenciace služeb, loajalita zákazníků existujících konkurentů (Je nízká 1 ... je vysoká 5)	2,0	3,0
Průměrné skóre	2,8	3,0

Z provedené analýzy je patrné, že hrozba vstupu nových korporací do odvětví je **střední**. Odpovídá tomu hodnota 2,8 – 3,0 (Tabulka 14). Středisko by se mělo zaměřit na budování loajalitu se stávajícími pracovníky a motivovat je k lepším výkonům.

Zhodnocení Porterova modelu pěti konkurenčních sil

V rámci Porterovy analýzy byly zkoumány klíčové faktory mezoprostředí vybraného rekreačního zařízení, významně ovlivňující konkurenceschopnost střediska. Vybrané školící a rekreační středisko působí na trhu téměř dvacet pět let. Za tuto dobu si vybuchovalo loajalitu svých stávajících interních zákazníků, avšak pro docílení zisku z jeho provozu je potřeba se zaměřit na externí zákazníky. Externí zákazníci by měli mít totožné podmínky jako interní. Tím by se zamezilo přechodu ke konkurenci. Síla odběratelů tak byla vyhodnocena jako vysoká. Dodavatele představují pro středisko klíčový faktor ovlivňující provoz střediska. Protože na trhu existuje více dodavatelů, nabízejících obdobný sortiment za srovnatelné ceny. Avšak se nacházejí ve větší dojezdové vzdálenosti od střediska. I přes tento fakt je možné tyto dodavatele snadno vyměnit. Síla dodavatelů z tohoto důvodu byla vyhodnocena jako nízká. Výsledná síla stávajících konkurentů vyšla jako střední. Je to dáno větším počtem rekreačních zařízení v kraji Vysočina nabízejících podobné služby. Substituty v odvětví představují pro vybrané středisko vysokou hrozbu. Jelikož stoupá zájem o využití autokempů. V souvislosti s pandemií není možné garantovat stanovené termíny pobytů jsou zájemci nuceni řešit rekreaci jiným způsobem. Tento způsob představují především autokempy. Za běžného provozu představuje další způsob například wellness pobyt zprostředkovaný cestovní kanceláří. K tomu, aby mohlo rekreační zařízení na trhu uspět je důležité se od stávající konkurence odlišit a poskytnout přidanou hodnotu nabízených služeb. Z hlediska vstupu nových konkurentů do odvětví je zapotřebí překonat určité bariéry. V souvislosti s probíhající koronavirovou pandemií je počet bariér vyšší. Ubytovací zařízení jsou od března minulého roku uzavřená. Z tohoto důvodu je návratnost vynaložených peněžních prostředků pro vznik rekreačního zařízení delší, než je tomu za běžného provozu. Avšak po vyřešení stávající situace hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví vzroste. Z tohoto důvodu byla síla vstupu nových korporací do odvětví vyhodnocena jako střední.

8.3 Analýza mezoprostředí – benchmarking vybraného střediska

V rámci evaluace školícího a rekreačního střediska byly zvoleny jen vybrané ubytovací zařízení pro zachování objektivitu testování prostřednictvím analýzy mezoprostředí – benchmarking sloužící ke srovnání střediska s jeho největšími konkurenty. Výběr těchto konkurentů byl ovlivněn nabídkou podobných služeb v rámci totožného kraje. Hodnotící kritéria se nezaměřovala pouze na oblast marketingové komunikace, ale rovněž na příchod nových rekreatantů zaměřujících se na budování vzájemných vztahů.

Jmenovaná kritéria ovlivňují různé proměnné obsažené v prováděné analýze. V rámci odstranění co největší míry subjektivity bylo číselné hodnocení realizováno pomocí brainstormingu s představiteli vybraného střediska. Jednotlivá rekreační zařízení byla evaluována na číselné škále od 1 do 5. Bodové hodnocení je rozděleno do 4 úrovní: chybějící údaje budou hodnoceny 0 body, nízké s hodnocením 1,0 – 2,0 bodů střední v případě 2,1 – 3,9 bodů a vysoké v hodnotě 4,0 – 5,0 bodů. Školící a rekreační středisko bylo srovnáno s vybranými devíti konkurenty. Výchozí údaje jsou uvedeny v příloze (Příloha P V).

8.3.1 Rekreační středisko Jiskra u Náměště

Rekreační areál nalézající se v zalesněném údolí řeky Oslavy v kraji Vysočina. Středisko je umístěno v chráněné krajinné oblasti Žďárské vrchy. Rozloha tohoto areálu čítá na 24 000 m² a slouží pro zotavovací akce, dětské tábory, pobyty rodin s dětmi a jednotlivce. Areál je složen z hlavní budovy obsahující kuchyň, jídelnu a společenské místnosti, nově zrekonstruované umývárny se sprchovými kouty. Celková kapacita střediska je 290 osob. Popisované zařízení nabízí několik hřišť pro beach volejbal, fotbal, basketbal, paintball, airsoft a venkovní bazén o rozměrech 20 x 10 metrů. Webové stránky obsahují informace ubytování, poskytovaných službách, základní informace obsahující například: kontakty, ceník služeb, tipy na výlety v okolí a popis místa nalezení střediska. V okolí tohoto zařízení se nalézá údolí řeky Oslavy, turistická stezka, skály i zámek Náměšť nad Oslavou (rsjiskra.cz, ©2021). Logo střediska je znázorněno na obrázku (Obrázek 15).



Obrázek 14 Logo střediska Jiskra (rsjiskra.cz, ©2021)

8.3.2 MIA Venuše

Penzion nazvaný MIA Venuše nacházející se v centru města Moravské Budějovice a obsahující 1 až 6 lůžkových pokojů s celkovou kapacitou 19 lůžek. Všechny pokoje jsou vybaveny vlastní koupelnou, toaletou a sprchovým koutem.

Webové stránky penzionu poskytují základní informace o dostupnosti ubytování, základní kontakty a ceník. Součástí jsou také fotografie společných prostor a jednotlivých pokojů (venuse-mb.cz).

V blízkém okolí je možné navštívit park Tovašovského sady, dva rybníky určené k rybaření a restaurace Bílý dům (mapy.cz, ©2021). Na následujícím obrázku (Obrázek 15) je logo penzionu MIA Venuše.



Obrázek 15 Logo MIA Venuše (venuse-mb.cz)

8.3.3 Ubytovací areál Rouchovany

Ubytovací areál se nachází v obci Rouchovany, areál obsahuje celkem 100 lůžek ve dvou, tří nebo čtyřlůžkových pokojích. Pokoje jsou vybaveny chladničkami, televizí a WIFI. Mezi společné prostory patří kuchyňka s jídelnou a prádelnou. V jídelně jsou instalovány automaty na teplé a studené nápoje. Součástí ubytování je parkoviště.

Za příplatek je možno využít recepčních služeb i mimo pracovní dobu (rouchovany119.cz, ©2008). V okolí areálu je koupaliště s možností rybolovu, naučná stezka spisovatele Vítězslava Nezvala (mapy.cz, ©2021).

8.3.4 Apartmány Holiday

Apartmány Holiday se nachází v městě Třebíč patřící do seznamu světového kulturního dědictví UNESCO. Nabízeno je více typů pokojů od jednolůžkových po vícelůžkové pro rodiny s dětmi. Pokoje jsou vybaveny kabelovou televizí, WIFI, koupelnou či sprchou a toaletou. Je zde možnost turistiky a cykloturistiky, aquapark, minigolf, tenis, lyžování, bowling a squash.

Webové stránky uvádí informace o ubytovacím zařízení, fotogalerii, kontakty a odkaz na stránky booking.com na nichž je možné zarezervovat ubytování, zjištění volných termínů a celkové ceny za poskytnuté služby (apartmanyholiday.cz, ©2019, booking.com, ©2021). Na obrázku (Obrázek 16) je znázorněno logo Apartmánu Holiday.



Obrázek 16 Logo Apartmánu Holiday (apartmanholiday.cz, ©2019)

8.3.5 Penzion Lihovar

Penzion Lihovar je možné najít v obci Rouchovany. Vznikl přestavbou bývalého lihovaru. V penzionu se nachází parkoviště, WIFI, dětské hřiště a herna, salónky, vnitřní bazén, víceúčelové hřiště, stolní tenis a restaurace. Pokoje jsou nabízeny dvou a třílůžkové a dvoulůžkové apartmány s celkovou kapacitou 25 pokojů. Webové stránky znázorňují odkaz na objednávku jídel, aktuální polední menu, rezervaci ubytování a kalendář pořádaných akcí (penzionlihovar.cz). Obrázek (Obrázek 17) znázorňuje logo Penzionu Lihovar.



Obrázek 17 Logo Penzionu Lihovar (penzionlihovar.cz)

Tabulka (Tabulka 15) zobrazuje analýzu mezoprostředí vybraných zařízení konkurujících si.

Tabulka 15 Analýza mezoprostředí – benchmarking (Vlastní zpracování dle analýzy benchmarking, ©2021)

Hodnotící kritéria	Váha	ŠR středisko	RS Jiskra	MIA Venuše	UA Rouchovany	Apartmenty Holiday	Penzion Lihovar
Dostupnost a poloha zařízení	0,10	2	2	5	4	5	5
		0,20	0,20	0,50	0,40	0,50	0,50
Logo	0,05	2	2	0	2	4	4
		0,10	0,10	0,00	0,10	0,20	0,20
Reklama zařízení	0,10	0	2	2	2	3	3
		0,00	0,20	0,20	0,20	0,30	0,30
Úroveň, přehlednost a dostupnost web. stránek	0,10	1	1	2	2	4	2
		0,10	0,10	0,20	0,20	0,40	0,20
Prezentace na soc. sítích	0,10	0	0	1	0	5	4
		0,00	0,00	0,10	0,00	0,50	0,40
Vzhled webové stránky	0,05	1	1	2	2	4	3
		0,10	0,10	0,20	0,20	0,40	0,30
Registrace na stránkách Booking.com	0,10	0	0	4	4	5	5
		0,00	0,00	0,40	0,40	0,50	0,50
Hodnocení na Boking.com k 1.5.2021 (18:00)	0,10	0	0	4	3	5	4
		0,00	0,00	0,40	0,30	0,50	0,40
Aktivita na Facebooku k 1.5.2021 (18:05)	0,10	0	0	3	0	2	5
		0,00	0,00	0,30	0,00	0,20	0,50
Počet sledujících na Facebooku k 1.5.2021 (18:10)	0,05	0	0	2	0	3	4
		0,00	0,00	0,10	0,00	0,15	0,20
Hodnocení na Facebooku k 1.5.2021 (18:20)	0,10	0	0	4	0	4	4
		0,00	0,00	0,40	0,00	0,40	0,40
Komunikace s veřejností	0,05	1	2	3	2	4	5
		0,10	0,20	0,30	0,20	0,40	0,50
CELKEM	1,00	0,50	0,80	2,90	1,80	4,05	4,10

Zhodnocení benchmarkingu vybraného školícího a rekreačního střediska

Nejlepšího hodnocení (4,40) ve většině ukazatelů dosáhl Penzion Lihovar. Poloha penzionu je v klidné lokalitě s dobrou dostupností a vlastním parkováním. Webové stránky přehledné a aktualizované. Presentace na sociálních sítích, stránkách booking.com a s tím spojená marketingová komunikace je na vysoké úrovni. Penzion obdržel kladné reference od zákazníků. Ubytovací zařízení Apartmány Holiday skončilo druhé s celkovým hodnocením 4,45. Umístění apartmánu je v centru města u protékající řeky. Parkování je zastoupeno veřejným parkovištěm nacházejícím se v blízkosti. Marketingová komunikace a propagace na sociálních sítích včetně stránek booking.com je rovněž na vysoké úrovni. Apartmány byly kladně hodnoceny svými zákazníky. Jako třetí se umístil Penzion MIA Venuše s výslednou hodnotou 3,10. Poloha penzionu je situována v samotném centru města u veřejného placeného parkoviště. Marketingová presentace na sociálních sítích je na nižší úrovni. Naopak jsou zde uvedeny pozitivní hodnocení od stávajících zákazníků. Čtvrté místo patří Ubytovacímu areálu Rouchovany s konečným hodnocením 1,90. jsou k nalezení na okraji Rouchovan. V okolí jsou pole a rybník Olešná.

Ubytovací areál Rouchovany, který se nereprezentuje na sociálních sítích a jeho jedinou výhodou je, že je zarezervován na stránkách booking.com. Na předposledním místě s hodnotou 0,90 bylo vyhodnoceno rekreační středisko JISKRA. Poloha tohoto střediska je na okraji Kralic nad Oslavou v lese. Z jejich nabídky je možné využít venkovní bazén, několik druhů venkovních hřišť a turistické stezky. Rekreační středisko Jiskra, které neaktualizuje své webové stránky ani nevyvíjí aktivitu na sociálních sítích. S celkovou hodnotou 0,60 bylo vybrané středisko zvoleno jako nejhorší v porovnání s konkurencí. Středisko se nachází v přírodní rezervaci s turistickými stezkami.

Středisko není registrováno na stránkách booking.com, nefiguruje na sociálních sítích ani nemá dobrou dostupnost. Z výsledků analýzy vyplývá, že školící a rekreační středisko by se mělo zaměřit na oblasti, ve kterých je výrazně horší, než je jeho konkurence. Mělo by jít převážně o oblasti, které je možné ovlivnit, a to zejména reklama, úroveň a přehlednost webových stránek, presentace na sociálních sítích, registrace na stránkách propagujících rekreační zařízení a komunikaci s veřejností.

9 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU VYBRANÉHO ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA

V této kapitole bude analyzován marketingový mix vybraného školícího a rekreačního střediska. Jelikož se jedná o středisko poskytující služby, patří do marketingového mixu proměnné 4P (Product, Price, Place, Promotion) rozšířené o další 3P (People, Process, Physical evidence). Tato kapitola byla vypracována na základě informací z interních dokumentů a intranetu společnosti vlastníci vybrané školící a rekreační středisko.

9.1 Produkt / služba

Školící a rekreační středisko patří k ubytovacím zařízením nabízejícím především cenově dostupné ubytování pro všechny věkové kategorie. Zájemce nalezne na webových stránkách informace o typech pokojů a poloze střediska, kontakty, fotografie interiéru a exteriéru. Zákazníkovi jsou na základě telefonického dotazu poskytnuty informace o termínech a cenách ubytování, volnočasových aktivitách, památkách v okolí. Hlavním cílem vybraného střediska je zvýšení obsazenosti externími rekreanty. Zvýšením návštěvnosti by se zařízení zvýšilo své příjmy, protože částka pro tyto osoby je vyšší než pro interní rekreanty. Prostory střediska jsou přizpůsobena pro pořádání školení a dalších firemních akcí, svatby, rekreace všech věkových kategorií.

9.2 Cena

Důležitý faktor pro tvorbu ceny představuje samotná hodnota služeb pro zákazníka. Částka za ubytování by především měla odpovídat úrovni poskytovaných služeb. V případě rekreačního střediska se jedná zejména o wellness, gastronomické služby a volnočasové aktivity. Takto poskytované služby znamenají pro resort určitou formu propagace. Taktéž spokojení nebo nespokojení zákazníci šířící přes sociální sítě reference zajišťují zvýšení povědomí o zařízení. Cenovou hladinu školícího a rekreačního střediska je možné rozdělit na dvě skupiny: cenová hladina za rekreaci cenová hladina za wellness služby.

9.2.1 Cenová hladina za rekreaci

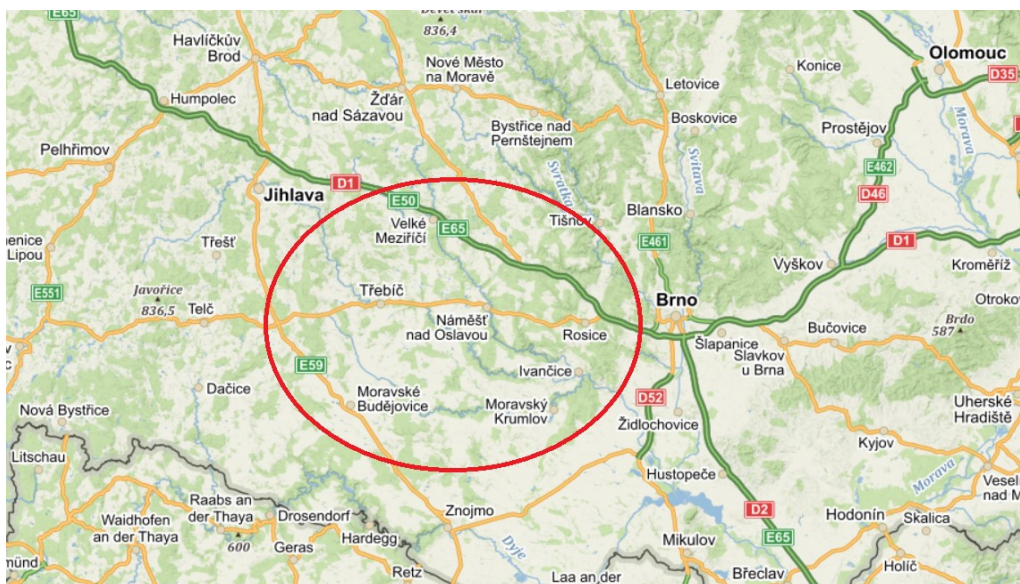
Cena za ubytování se u konkurenčních zařízení pohybuje v rozmezí od CZK 195 do 846 bez DPH. Vybrané školící a rekreační středisko nabízí ubytování za CZK 260 bez DPH. To znamená, že středisko může svoji částku za rekreaci navýšit, protože ceny služeb si určuje každý podnikatelský subjekt samostatně.

9.2.2 Cenová hladina za wellness služby

Částka za poskytované wellness služby (vířivá vana, sauna, solná jeskyně) je stanovena na CZK 90 bez DPH za každou službu pro obě skupiny rekreatantů (interní, externí).

9.3 Distribuce

Z pohledu distribuce vybrané středisko může využít pouze formu přímé distribuce. Zákazník musí za službou přijít, a tak se veškeré nabízené služby uskutečňují v prostorách zařízení. Středisko se nachází v kraji Vysočina. Tento kraj je dobře přístupný autobusovou či automobilovou dopravou. U vybraného střediska se nalézá autobusová zastávka a poblíž i dálnice (Obrázek 18). Z hlediska parkování zařízení vlastní parkování přímo u jednotlivých rekreačních budov.



Obrázek 18 Mapa s okolím školícího a rekreačního střediska (mapy.cz, ©2021)

9.4 Propagace

Propagace školícího a rekreačního střediska je detailně analyzována a popsána v kapitole 10 Analýza současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska.

9.5 Lidé

Lidské zdroje jsou zastoupeny interními a externími pracovníky vlastníka střediska. Jmenovitě mezi ně patří: manažer, recepční, kuchař a útvar správy rekreačních zařízení. Důležitým faktorem pro tvorbu dobré pověsti střediska působí nejen zkušenosti zaměstnanců, ale taktéž osobitý přístup těchto pracovníků při komunikaci se zákazníkem.

Organizační struktura zařízení se dělí na: nejvyšší orgán – jednatelé vlastníka, statutární orgán zastupuje útvar správy rekreačních zařízení a provozní management tvoří manažer střediska, recepční a kuchař. Tito zaměstnanci zastávají více funkcí, například číšníka, pokojské a zahradníka. Podrobnější informace o zaměstnancích a vedení střediska jsou součástí podkapitoly 7.1 Analýza vybraného školícího a rekreačního střediska pomocí metody 7S McKinsey.

9.6 Procesy

V rámci provozu hromadných ubytovacích dochází k procesům například interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Proces poskytování služby ve středisku začíná přivítáním rekreatů na recepci a následně na baru či při snídani a rozloučení při odjezdu. Další procesy nejsou pro zákazníka viditelné, jedná se o chystání pokojů před ubytováním a příprava snídaně.

9.7 Materiální prostředí

Vzhled ubytovacích a společných prostor, probíhající rekreace, znamená pro zákazníky důležité faktory. Tyto faktory zákazníkům pomohou se během rekreace cítit pohodlně a příjemně. Pokoje jsou vybaveny ledničkami a toaletami.

Místnosti prochází postupnou rekonstrukcí, aby reflektovaly současnou potřebu zákazníků. Jelikož většinu rekreatů tvoří starší zákazníci ve věku 46 a více let či rodiny s dětmi využívající odpočinkové aktivity, například využití vířivky, sauny, vinotéky, biliáru nebo sauny.

Neméně důležitým faktorem pro zajištění spokojenosti zákazníku je okolí střediska. Rekreati od pobytu očekávají aktivního využití v okolí střediska s možností zajímavých výletů nebo volnočasových aktivit.

Jako hlavní nevýhodou materiálního prostředí lze označit zastaralé vybavení pokojů a chodeb. Další nevýhodou je chybějící hřiště pro děti v areálu střediska.

10 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÉHO ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA

V rámci této kapitoly bude analyzován současný stav marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního zařízení, využívající data a informace z analýzy interních dokumentů, z osobního zúčastněného pozorování a polostandardizované interview se zaměstnanci vlastníka vybraného střediska.

10.1 Komunikační mix vybraného školícího a rekreačního střediska

Komunikace s veřejností i rekreanty je v dnešní době velmi důležitým faktorem, a z tohoto důvodu je tato část zaměřena na analýzu všech komunikačních prvků, které středisko využívá. Nástroje marketingové komunikace střediskem používané, nemají potřebnou úroveň ani efekt a některé nevyužívá vůbec. Vybrané středisko využívá offline reklamu, PR, podporu prodeje, osobní prodej a internetové stránky.

10.1.1 Reklama

Pro zviditelnění vybraného střediska jsou využívány webové stránky a firemní intranet. Potenciální zákazník si jednoduše na webových stránkách vyhledá základní informace o ubytovacím zařízení, důležité kontakty pro rezervaci rekreace, fotografie pokojů a společných prostor. Z firemního intranetu se zaměstnanec vlastníka střediska dozví podobné informace jako z webových stránek. Intranet navíc umožňuje přihlášení zájemce na rekreaci. V případě splnění podmínek je zájemci rekreace přidělena. Toto jsou prakticky jediné možnosti reklamy, které středisko používá.

10.1.2 Public relations

Vztahy s veřejností představují podstatnou součást každé marketingové komunikace. Toho si je společnost vlastníci střediska vědoma. Klade na něj důraz především k udržování pozitivní publicity na firemním intranetu, aby získala sympatie a podporu ze strany zaměstnanců. Spokojení pracovníci následně šíří pozitivní reference mezi své známé a příbuzné. V rámci public relations jsou pro školící a rekreační středisko přínosem dobré reference od rekreantů. Jak již bylo zmíněno, vybrané zařízení se prezentuje zejména na svých webových stránkách a interních firemních stránkách, jež jsou podrobněji uvedeny v kapitole 10.1.5 Internetové stránky.

Na interních stránkách vlastníka střediska jsou pravidelné zveřejňovány informace o současném dění a s plánovaných akcí rekreačního zařízení.

10.1.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje Základním úkolem podpory prodeje je přimět zákazníky speciálními prostředky ke zvýšení poptávky po nabízených službách. Aktivita podpory prodeje využívá školící a rekreační středisko v minimální míře. Na recepci ubytovacího zařízení jsou k dispozici brožury se základními informacemi a mapy s okolím střediska.

10.1.4 Osobní prodej

Osobní prodej je z hlediska marketingového mixu ubytovacích zařízení značně specifický. Představují jej nejčastěji osobní návštěvy útvaru správy rekreačních zařízení sídlícím v Brně, a ne všichni zájemci o rekreaci mají možnost tuto kancelář navštívit. Lze říct, že se jedná o určitý druh prodejní prezentace pro interní rekreanty. Pro externí rekreanty je možnost osobního prodeje pouze na recepci školícího a rekreačního střediska.

10.1.5 Internetové stránky

Nejjednodušší a nejsnadnější způsob informování rekreatantů či potenciálních zákazníků o nabízených službách a pořádaných akcí vybraného střediska umožňují internetové stránky. Oficiální webové stránky střediska byly vytvořeny v roce 2011. Záhloví stránek zdobí fotografie historického loveckého zámku se stručným popisem historie střediska. Záhloví dále lemují čtyři kategorie: „informace“, „historie“, „fotografie“ a „kontakt“. V zápatí stránek jsou tyto kategorie opět zobrazeny formou interaktivního obrázku, po jejich otevření se zobrazí ty stejné informace jako v kategoriích v záhlaví stránek. Nevýhodou stránek je nedostatek fotografií všech typů pokojů a společenských místností. Dále zde nejsou uvedeny ceny za rekreaci a snídani, rovněž zde chybí informace o vybavení pokojů.

10.1.6 Sociální sítě

Sociální sítě patřící do nových komunikačních médií se v současné době těší velké oblibě. Prostřednictvím těchto sítí se zde sdružují lidé a sdílí mezi sebou různé informace, fotografie, články a videa. Využitím těchto reklamních nástrojů se šíří dobré jméno střediska a současně se dostávají informace a aktuality o vybraném zařízení k potenciálním zákazníkům. Ubytovací zařízení v současné době nevyužívá žádné sociální sítě.

11 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V této části diplomové práce bude analyzováno vybrané školící a rekreační středisko pomocí kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření realizovaného v tištěné i elektronické podobě. Dotazník byl poslán zaměstnancům společnosti vlastníci středisko a externím zákazníkům využívajícím služeb střediska.

11.1 Definování problému

Školící a rekreační středisko je jedním z podniků s levným ubytování a nabízejícím wellness služby a působícím v kraji Vysočina. Jeho přímým konkurentem je rekreační středisko Jiskra, působící v témže kraji. Konkurence je v tomto kraji vysoká. Je proto nezbytné, aby se středisko neustále udržovalo v povědomí veřejnosti a příznivě k tomu využívalo nástroje komunikačního mixu. Dále je zapotřebí zacílit na spokojenost současných i potenciálních rekreatantů. To vše vedlo k provedení dotazníkového šetření orientovaného na povědomí o středisku a ověření efektivity nástrojů marketingového mixu.

11.2 Cíl výzkumu

Hlavním cílem uskutečněného marketingového výzkumu bylo zaznamenání a vyhodnocení nasbíraných informací týkajících se zejména marketingového mixu střediska. Dále bylo pomocí dotazníkového šetření zjišťováno, zda komunikační nástroje uplatňované vybraným školícím a rekreačním střediskem jsou dostatečně účinné. Což znamená, že mají potřebný dosah, aby zaujaly a přivedly potenciální rekreaty do střediska.

11.3 Sběr dat

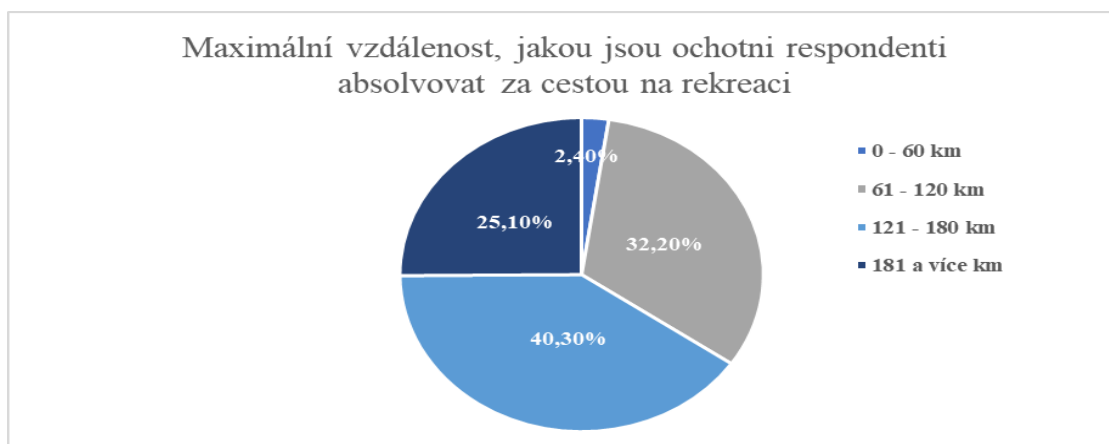
Dotazníkové šetření v tištěné a elektronické formě bylo distribuováno prostřednictvím firemního intranetu a e-mailových kontaktů externích rekreatantů, jenž středisko navštívili. V období od ledna 2020 do května 2020 vyplnilo dotazník celkem 211 respondentů, z toho 119 žen a 92 mužů. Věkové složení respondentů: ve věku 18 – 25 let odpovědělo 15 respondentů, ve věku 26 – 35 let odpovědělo 42 respondentů, 36 – 45 let odpovědělo 48 respondentů, ve věku 46 – 55 let 34 respondentů a ve věku 56 a více let odpovědělo 72 respondentů. Dotazník obsahoval celkem 12 uzavřených otázek. Grafická vizualizace dotazníku a zpracovaná analýza odpovědí respondentů dotazníkového šetření je součástí přílohy (Příloha P IV), dotazník je uveden v příloze (Příloha P III). Dotazníkové šetření pomáhá verifikaci stanovených výzkumných hypotéz, které byly definovány v závěru teoretické části diplomové práce.

11.4 Analýza vybraných odpovědí a prezentace výsledků

V této podkapitole jsou analyzovány vybrané odpovědi respondentů z dotazníkového šetření. Vybrané otázky jsou popsány a pro přehlednost graficky znázorněny.

Otázka číslo 2: Jakou maximální vzdálenost jste ochotni absolvovat za cestu na rekreaci?

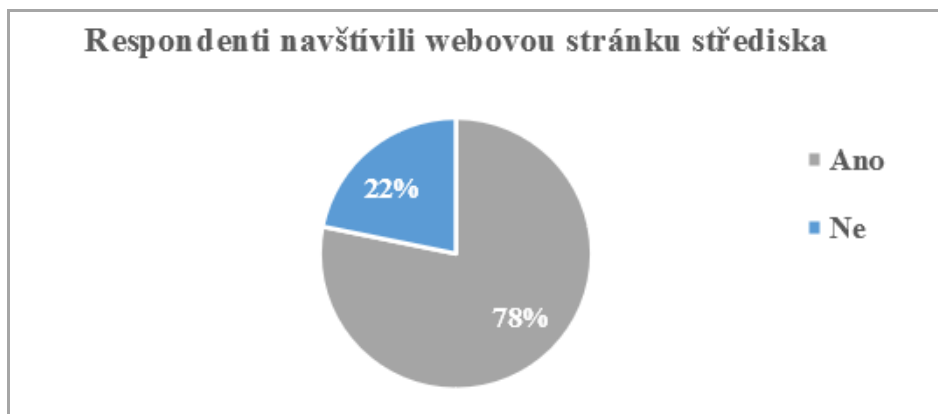
Tato otázka sleduje, jakou maximální vzdálenost jsou respondenti ochotni dojíždět za rekreací, jelikož konkurenční střediska se nachází ve větší vzdálenosti od školícího a rekreačního střediska, avšak v rámci shodného kraje. Z celkového počtu dotazovaných uvedlo 25,10 %, že jsou ochotni za rekreací dojíždět 181 km a více, 40,30 % respondentů uvedlo, že 121–180 km je pro ně maximální dojezdová vzdálenost, 32,20 % respondentům nevádí dojíždět za rekreací 61–120 km a pouze 2,40 % dotazovaných uvedlo maximální vzdálenost 0–60 km. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti jsou ochotni dojíždět za rekreací více jak 61 km. Grafická interpretace otázky je uvedena na obrázku (Obrázek 19).



Obrázek 19 Maximální vzdálenost pro absolvování cesty na rekreaci (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

Otázka číslo 6: Navštívili jste již webové stránky vybraného střediska?

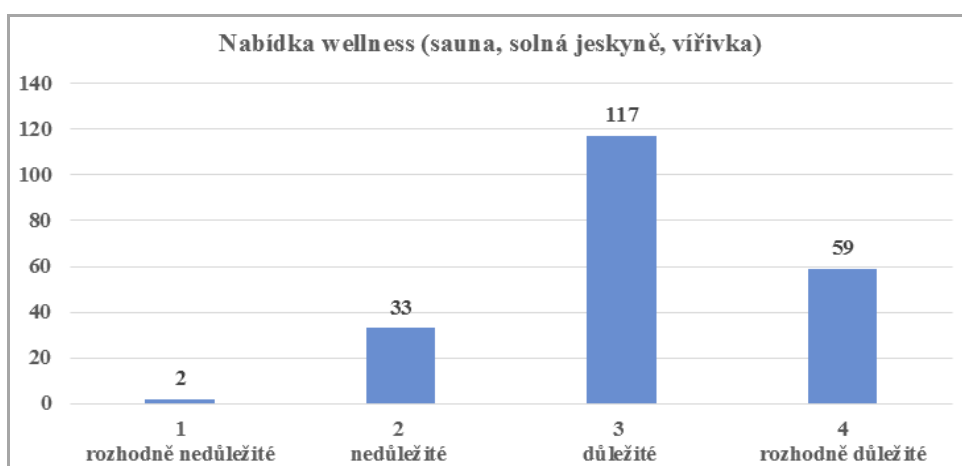
Otázka číslo 6 ukazuje, že 78 % respondentů navštívilo webové stránky střediska. Zbýlých 22 % tuto stránku nenavštívilo. Grafická interpretace otázky je uvedena na obrázku (Obrázek 20).



Obrázek 20 Respondenti navštívili webovou stránku střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

Otázka číslo 7 Jaké jsou pro Vás důležité následující faktory při výběru rekreačního zařízení?

Otázka číslo 7 sleduje zájem respondentů o nabízené wellness služby. 59 respondentů uvedlo, že jsou pro ně wellness služby velmi důležité a pro 117 je považují za důležité. Naopak 33 respondentů uvedlo, že jsou pro ně nedůležité a pro zbylé 2 jsou velmi nedůležité. Grafická interpretace otázky je uvedena na obrázku (Obrázek 21).



Obrázek 21 Nabídka wellness (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

Otázka číslo 8: Zaznamenali jste v posledním roce nějakou reklamu propagující vybrané školící a rekreační středisko?

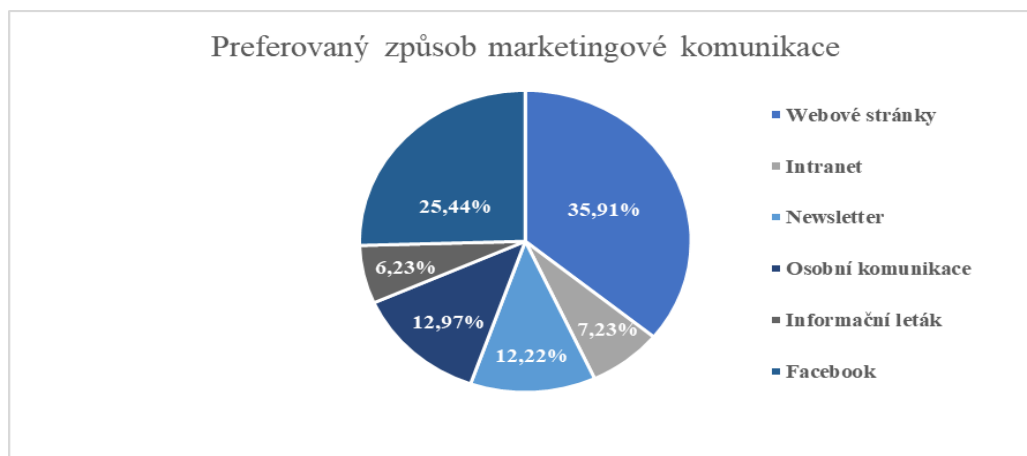
V rámci této otázky bylo zjišťováno, zda respondenti zaznamenali v posledním roce nějakou reklamu propagující středisko. Z odpovědí vyplynulo, že až 97,20 % z celkového počtu dotázaných žádnou reklamu nezaznamenalo. Grafická interpretace otázky je uvedena na obrázku (Obrázek 22).



Obrázek 22 Respondenti zaznamenali v posledním roce reklamu střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

Otázka číslo 9: Jaký způsob marketingové komunikace preferujete?

Největší zájem mají o komunikaci na webových stránkách (35,91 %) a Facebookovém profilu (25,44 %). Další preferovanou formou byla osobní komunikace (12,97 %) a newsletter (12,22 %). V nejmenší oblibě vyšla komunikace na intranetu (7,23 %) a letáku (6,23 %). Grafická interpretace otázky je popsána na obrázku (Obrázek 23).



Obrázek 23 Preferovaný způsob marketingové komunikace (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

11.5 Verifikace výzkumných hypotéz

Následující podkapitola se soustředí na ověření, verifikaci a následné zodpovězení stanovených výzkumných hypotéz. Celkem byly stanoveny čtyři výzkumné hypotézy.

Výzkumná hypotéza H1: *Aplikuje vybrané středisko podporu prodeje pro stimulaci zákazníků k nákupu?*

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 57,3 % respondentů slyšelo o vybraném středisku. Vybrané středisko používá jen jeden nástroj podpory prodeje, a to formu slev pro vybraný okruh rekreatantů. Ostatní marketingové nástroje, kterými jsou věrnostní program, sezónní akce středisko nepoužívá. K verifikaci této výzkumné hypotézy sloužil parametrický studenův t-test s hladinou významnosti 0,05. Za předpokladu výběru hodnot charakteru normálního rozdělení, středních hodnot μ_x a μ_y a rozptylů σ_x^2 , σ_y^2 .

Byly stanoveny hypotézy:

H_A: Podpora prodeje **má** vliv na stimulaci zákazníků k nákupu.

$$H_A: \mu_x \neq \mu_y, \text{ popřípadě: } \mu_x > \mu_y \text{ či } \mu_x < \mu_y \quad (1)$$

Vzorec 1 Vzorec alternativní hypotézy

H₀: Podpora prodeje **nemá** vliv na stimulaci zákazníků k nákupu.

$$H_0: \mu_x = \mu_y \quad (2)$$

Vzorec 2 Vzorec nulové hypotézy

Vzorec pro sdružený odhad rozptylu:

$$s_p^2 = \frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \quad (3)$$

Vzorec 3 Vzorec pro sdružený odhad rozptylu

Vzorec pro podmínku normality:

$$\bar{y}_1 - \bar{y}_2 \sim N(\mu_1 - \mu_2, \sigma_p^2 \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)) \quad (4)$$

Vzorec 4 Vzorec pro podmínku normality

Vzorec dvouvýběrového t-testu:

$$t_{obs} = \frac{\bar{y}_1 - \bar{y}_2}{\sqrt{s_p^2 \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}} \sim t_{n_1 + n_2 - 2} \quad (5)$$

Vzorec 5 Vzorec dvouvýběrového t-testu

Tabulka 16 Pozorované četnosti 1 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021)

Ano, souhlasím	Ne, nesouhlasím	Součty
58	55	113
32	66	98
90	121	211

Tabulková hodnota pro $u_{0,95} = 1,645$ rozdělený na stupeň volnosti $v = n-1$, který je roven 1. Nerovnost $u_{0,95} \geq 1,645$ vymezuje kritický obor. Srovnáním hodnot (Tabulka 16) bylo zjištěno, že výsledná hodnota testového kritéria (0,193) byla menší než tabulková hodnota (1,645). Středisko neaplikuje podporu prodeje pro stimulaci zákazníků k nákupu. **Toto je předpoklad pro zamítnutí alternativní hypotézy H_A ve prospěch hypotézy H_0 .**

Výzkumná hypotéza H2: Komunikuje vybrané středisko se svými zákazníky prostřednictvím reklamy? Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že celkem 2,8 % respondentů zaznamenalo v posledním roce nějakou reklamu střediska. Byly stanoveny hypotézy: H_A : Středisko nekomunikuje se svými zákazníky prostřednictvím reklamy. H_0 : Středisko komunikuje se svými zákazníky prostřednictvím reklamy. V tabulce (Tabulka 17) jsou uvedené pozorované četnosti.

Tabulka 17 Pozorované četnosti 2 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021)

Ano, souhlasím	Ne, nesouhlasím	Součty
4	97	101
2	108	110
6	205	211

Tabulková hodnota pro $u_{0,95} = 1,645$ pozorované četnosti byly rozděleny na stupeň volnosti roven 1. Nerovnost $u_{0,95} \geq 1,645$ vymezuje kritický obor. Srovnáním hodnot bylo zjištěno, že výsledná hodnota testového kritéria (0,002) byla menší než tabulková hodnota (1,645). Z toho plyne, že středisko nekomunikuje se svými zákazníky prostřednictvím reklamy (Tabulka 17). **Toto je tedy předpoklad pro zamítnutí alternativní hypotézy H_A ve prospěch hypotézy H_0 .**

Výzkumná hypotéza H3: Komunikuje vybrané středisko se svými zákazníky prostřednictvím webových stránek? Webové stránky patří v dnešní době k cenově dostupným a často navštěvovaným komunikačním nástrojům, z tohoto důvodu je středisko používá.

Slouží ke sdělení informací o středisku, jeho prezentaci prostřednictvím fotografií a krátkých článků. Provedeným dotazníkovým šetřením bylo prokázáno, že 78,2 % respondentů navštívilo internetové stránky střediska. Byly stanoveny hypotézy: **H_A**: Středisko nekomunikuje se svými zákazníky prostřednictvím webových stránek. **H₀**: Středisko komunikuje se svými zákazníky prostřednictvím webových stránek. V tabulce (Tabulka 18) ukazuje pozorované četnosti)

Tabulka 18 Pozorované četnosti 3 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021)

Ano, souhlasím	Ne, nesouhlasím	Součty
22	79	101
24	86	110
46	165	211

Tabulková hodnota pro $u_{0,095} = 1,645$ pozorované četnosti byly rozděleny na $(2-1) * (2-1) = 1$ stupeň volnosti. Nerovnost $u_{0,095} \geq 1,645$ vymezuje kritický obor. Srovnáním hodnot bylo zjištěno, že výsledná hodnota testového kritéria (0,002) byla menší než tabulková hodnota (1,645), což znamená, že středisko nekomunikuje se svými zákazníky prostřednictvím reklamy. **Toto je tedy předpoklad pro zamítnutí alternativní hypotézy H_A ve prospěch hypotézy H₀.**

Výzkumná hypotéza H₄: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondentů a způsobem marketingové komunikace rekreačního střediska?

Způsob marketingové komunikace je potřeba přizpůsobit pohlavím respondent. Na ženy působí jiné marketingové nástroje než na muže. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že ženy se rády předem informují o všech poskytovaných službách střediska prostřednictvím aktivní formy komunikace například email nebo sociální sítě. Naopak mužům vyhovuje pasivní forma komunikace s rekreačním zařízením, kterou představují webové stránky.

K verifikaci sloužil chí-kvadrát s hladinou významnosti 0,05.

V rámci poslední výzkumné hypotézy byly sestaveny následující hypotézy:

H_A: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a způsobem marketingové komunikace vybraného střediska?

H₀: Neexistuje závislost mezi pohlavím respondentů a způsobem marketingové komunikace vybraného střediska?

Tabulka (Tabulka 19) uvádí výsledky odpovědí respondentů pomocí pozorované četnosti.

Tabulka 19 Pozorované četnosti 4 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021)

Pohlaví / spokojenost	Ano, souhlasím	Ne, nesouhlasím	Součty
Žena	115	25	140
Muž	61	10	71
Součty	176	35	211

Pozorované četnosti byly zpracovány do výše uvedené tabulky (Tabulky 19) a následně byly sečteny všechny řádky a sloupce jednotlivých odpovědí. Následně byly stanoveny očekávané četnosti vypočítávány pro každou buňku jako násobek celkového součtu daného řádku a součtu daného sloupce podělený celkovým součtem. Výsledky očekávaných četností jsou uvedeny v tabulce níže (Tabulka 20).

Tabulka 20 Očekávané četnosti 5 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021)

Pohlaví / spokojenost	Ano, souhlasím	Ne, nesouhlasím	Součty
Žena	116,78	23,22	140,00
Muž	59,22	11,78	71,00
Součty	176,00	35,00	211,00

Vzorec pro výpočet chí-kvadrátu:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(x_i - m_i)^2}{m_i} \quad (6)$$

Vzorec 6 Výpočet chí-kvadrátu

Vzorec pro výpočet kritéria:

$$\frac{n \cdot i_j = n_i \cdot n_j}{n} \quad (7)$$

Vzorec 7 Výpočet kritéria

Dále byly určeny všechny neznámé v uvedeném vzorci a po dosazení vypočítána hodnota testovaného kritéria, což je znázorněno v příloze (Příloha P VI). Stupeň volnosti je pro tuto tabulku (Tabulka 20) roven hodnotě 1. Tabulková hodnota pro X_2 0,05 = 3,841 rozdělený na $(2-1) * (2-1) = 1$ stupeň volnosti. Nerovnost $X_2 \geq 3,841$ vymezuje kritický obor. Srovnáním hodnot bylo zjištěno, že výsledná hodnota testového kritéria (0,4860) byla menší než tabulková hodnota (3,841). **Toto je předpoklad pro zamítnutí alternativní hypotézy H_A ve prospěch nulové hypotézy H_0 .** Mezi pohlavím respondentů spokojeností s marketingovou komunikací střediska neexistuje statisticky významná závislost.

12 SWOT ANALÝZA ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA

Pro lepší objasnění postavení vybraného střediska je využita SWOT analýza hodnotící vnitřní a vnější prostředí střediska. Prostřednictvím této analýzy jsou definovány silné a slabé stránky vystihující, v čem je středisko lepší než ostatní, a naopak v čem má nedostatky. Následně jsou představeny příležitosti a hrozby naznačující, co může školící a rekreační středisko využít pro svůj prospěch, a naopak jaké nepříznivé situace ho mohou ohrozit (Tabulka 21).

Tabulka 21 SWOT analýza střediska (Vlastní zpracování dle Interních dokumentů a polostandardizovaných interview se zaměstnanci vlastníka střediska, 2021)

SILNÉ STRÁNKY (Strengths)	SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 25 let dlouhá historie střediska ❖ Široká základna interních rekreatantů ❖ Dostupnost hromadné a osobní dopravy ❖ Osobní a profesionální přístup personálu střediska ❖ Lokalita památkově chráněné přírodní rezervace ❖ Vlastníkem střediska je energetická společnost a používá elektrickou energii bez marže ❖ Kvalitně zaškolený personál ❖ Vlastní parkoviště v areálu střediska 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nedostatečná propagace a reklama střediska ❖ Nízká úroveň používání dalších nástrojů marketingové komunikace ❖ Zastaralé vybavení pokojů a vnitřních prostor ❖ Nízký počet zaměstnanců potřebných pro chod střediska
PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)	HROZBY (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Rostoucí zájem o rekreaci ❖ Zvýšení průměrné mzdy v kraji Vysočina, ve Zlínském, Olomouckém a Jihomoravském kraji ❖ Zvýšení životní úrovně obyvatelstva ❖ Změna životního stylu obyvatelstva ❖ Pokračující trend stárnutí populace 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nahrazení rekreací výlety do zahraničí ❖ Změny v zákonech a legislativě (navýšení poplatků za pobyt) ❖ Změna preferencí zákazníků pro využití volného času ❖ Výrazně silný konkurent s širokou škálou nabídky venkovních aktivit ❖ Lokalita památkově chráněné přírodní rezervace ❖ Vyhlášený nouzový stav v souvislosti s pandemií COVID-19 v České republice

13 SOUHRNNÁ VÝCHODISKA PRO PROJEKTOVOU ČÁST

Tato kapitola se zaměřuje na zhodnocení analytické části diplomové práce. V rámci analytické části diplomové práce bylo představeno vybrané školící a rekreační středisko, následně byla provedena analýza střediska pomocí vybraných strategických marketingových situačních analýz a marketingový výzkum realizovaný formou dotazníkového šetření v tištěné a elektronické podobě.

Začátkem analytické části této práce bylo vybrané školící a rekreační středisko představeno, poté následoval popis jeho historie a současná situace střediska. Metoda 7S McKinsey zkoumala sedm kritických faktorů vnitřního prostředí vybraného školícího a rekreačního střediska, ve kterém nebyly zjištěny závažné nedostatky.

STP analýza rozdělila rekreanty střediska do homogenních skupin pomocí demografické segmentace. Následně byly vybrány segmenty s největším potenciálem, na které by se mělo vedení střediska nejvíce zaměřit a pokusit se je oslovit. Jedná se o segmenty osob ve věku 46 let a více.

Analýza makroprostředí byla provedena za pomoci PESTE analýzy hodnotící působení pěti faktorů z vnějšího prostředí. V dnešní době vybrané školící a rekreační středisko negativně ovlivňují politicko-právní a legislativní faktory. Tyto faktory představují zvyšující poplatky za pobyt na osobu odváděný příslušné obci.

V rámci sociálních faktorů na středisko pozitivně působí probíhající pandemie nemoci COVID-19 způsobující zvýšený zájem o tuzemské rekreace. Dalším faktorem pozitivně působícím na rekreace, je pokles porodnosti a nárůst osob ve starším věku. Díky této analýze bylo zjištěno, že se společnost nachází v relativně příznivém prostředí a může se dále rozvíjet.

Za použití Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil byl předpovězen vývoj pěti sil působících na školící a rekreační středisko patřících do mezoprostředí. Zatímco vliv odběratelů – zákazníků se dá označit jako vysoký, tak vliv dodavatelů je průměrně nízký. Může to být velký počet ubytovacích zařízení v kraji Vysočina. Současná konkurence v odvětví je středně, důvodem jeden přímý konkurent působící v blízkosti střediska. Taktéž se v totožném kraji nachází dalších sedm konkurentů nabízejících podobné služby.

Hrozba substitutů je naopak vysoká, jelikož lidé mají zájem o vyplnění volného času v tuzemsku. Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví představuje střední hrozbu, jelikož kapitálová náročnost vstupu do tohoto odvětví je střední.

Z provedeného benchmarkingu vyplynulo, že ve srovnání s vybranými konkurenčními ubytovacími zařízeními zkoumané středisko nepředstavuje významného konkurenta. Důvodem je nedostatečné využití marketingových nástrojů sloužících pro propagaci vybraného školícího a rekreačního střediska.

Rovněž analýza současného stavu prováděné marketingové komunikace ukázala, že vybrané školící a rekreační středisko nevyužívá účinně všechny proměnné komunikačního mixu a ty, jež využívá, nejsou na dostatečné a kvalitní úrovni. Propagaci střediska zajišťují prezentace na veletrzích a sociálních sítích. Další propagací střediska může být jednotné oblečení personálu a také reklamní předměty používající zákazníky po dobu rekreace. Taktéž se středisko soustředí na komunikaci s veřejností prostřednictvím webových stránek. V rámci podpory prodeje středisko nevyužívá dostatečné množství nástrojů vedoucích k navýšení povědomí o středisku.

Formou dotazníkového šetření bylo zjištěno několik nedostatků v současném nastavení marketingového mixu. Rovněž v současném stavu marketingové komunikace. Jako největší nedostatek v rámci marketingového mixu plynoucí z dotazníkového šetření lze označit jeho chybějící propagaci na sociálních sítích a dalších formách marketingové komunikace. Taktéž například absence nabídky reklamních předmětů s logem vybraného školícího a rekreačního střediska. Potenciální zákazníci by uvítali komunikaci ze strany střediska formou newsletterů.

Na nedostatky marketingové komunikace školícího a rekreačního střediska navazuje další kapitola této diplomové práce, v níž bude vypracován projekt zaměřený na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska.

14 PROJEKT ZAMĚŘENÍ NA ZLEPŠENÍ SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE ŠKOLÍČÍHO A REKREAČNÍHO STŘEDISKA

Poslední částí diplomové práce je projektová část. Obsahuje projekt vedoucí ke zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska. Tento projekt bude vypracován na základě dosažených výsledků ve vybraných marketingových analýzách a z kvantitativního marketingového výzkumu realizovaného prostřednictvím dotazníkového šetření STP analýzy.

Začátek projektu je naplánován na 1. září 2021.

14.1 Cíle projektu

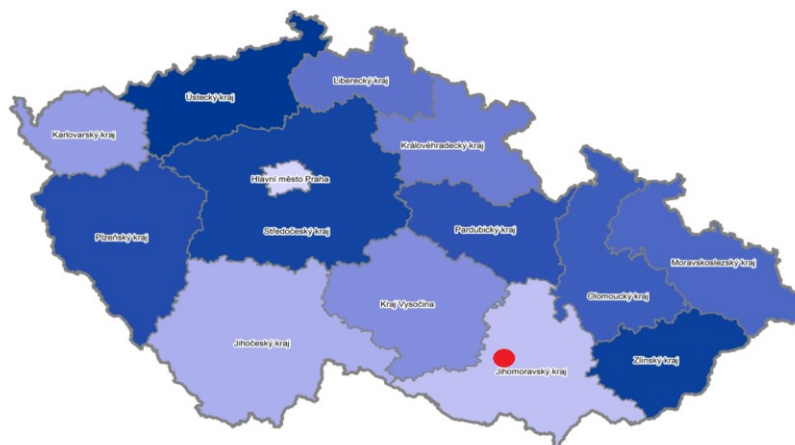
Před samotným vypracováním projektu je důležité definovat konkrétní cíle, jakých má být dosaženo. Výsledky provedených analýz ukazují, že marketingová komunikace školícího a rekreačního střediska nemá dostatečnou úroveň. Je tedy potřeba vylepšit doposud využívaných komunikačních kanálů a zároveň zavést nové nástroje marketingové komunikace. Cíle projektu byly stanoveny na základě dotazníkového šetření, polostandarizovaného interview se zaměstnanci vlastníka střediska a vlastní zkušenosti s ubytováním na středisku.

14.2 Cílové skupiny

Před zahájením samotného projektu je třeba určit, na jaké cílové skupiny bude projekt zaměřen. Na základě výsledků z tohoto šetření budou cílové skupiny z demografického, geografického hlediska vybrány a bude na ně cílena marketingová komunikace střediska.

14.2.1 Geografická segmentace

Cílovou skupinou jsou z hlediska geografického členění jsou obyvatelé kraje Vysočina, Olomouckého, Zlínského a Jihomoravského kraje. Potenciální zájemci jsou ochotni dojíždět za rekreací i více jak 181 km. Na obrázku (Obrázek 24) je vymezeny kraje, na které bude projekt primárně zaměřen. Značka na mapě zobrazuje polohu vybraného školícího a rekreačního střediska.

MAPA SPRÁVNÍHO USPOŘÁDÁNÍ ČESKÉ REPUBLIKY (k 31.8.2019)
Kraje

Obrázek 24 Mapa správního uspořádání ČR k 31. 8. 2019 (Portál územního plánování, 2020)

14.2.2 Demografická segmentace

Z hlediska demografické segmentace bude projekt zaměřen na dospělé osoby, jenž je možné rozdělit do pěti kategorií:

- 18 až 25 let
- 26 až 35 let
- 36 až 45 let
- 46 až 55 let
- 56 a více let

Výše zmíněné segmenty přináší školícímu a rekreačnímu zařízení nejvyšší tržby. Každá kategorie má jiné zvyky a způsoby nákupního chování. Z tohoto důvodu bude projekt obsahovat různé nástroje marketingové komunikace oslovující všechny zvolené demografické segmenty.

14.3 Omezení projektu

Na základě studia a analýzy interních dokumentů a plánů rozpočtů stanovených vlastníkem střediska na roky 2021 - 2025 bylo zjištěno, že vedení společnosti hodlá na projekt v roce 2021 vynaložit částku maximálně CZK 500 000 bez DPH. Do celkových nákladů nebudou započítány mzdové náklady pracovníků vybraného zařízení a útvar zastupující vlastníka střediska, podílejících se určitou mírou na jednotlivých akčních plánech. Rozpočet určený na propagaci se každoročně mění v závislosti na ziskovosti firmy vlastníci středisko.

14.4 Měření účinnosti projektu

Měření účinnosti projektu lze uskutečnit za pomoci různých metod měření účinnosti. Pro každý akční plán bude zvolena taková metoda měření, jenž nejlépe zhodnotí účinnost jednotlivého akčního plánu. Pro vybrané školící a rekreační středisko by bylo vhodné sledovat počet přihlášených rekreatantů před zahájením projektu, v jeho průběhu a následně po jeho ukončení. Současně doporučuji vedení vybraného střediska provádět častěji dotazníková šetření nebo ankety týkající se spokojenosti s pobytem, přístupem a komunikací ze strany vedení střediska.

14.5 Akční plány

V této části diplomové práce budou zpracovány jednotlivé akční plány vedoucí ke zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska. Akční plány budou pro lepší přehlednost vyobrazeny v tabulkách, kde bude uvedena hlavní činnost, cíl, podpůrné činnosti (činnosti, které musí být provedeny před zahájením akčního plánu), odpovědnost (odpovědný zaměstnanec), časová náročnost (jak dlouho bude trvat daný akční plán), termín realizace (předpokládaný začátek akčního plánu), finanční náročnost (předpokládané náklady na akční plán).

14.5.1 Akční plán číslo 1 – Webová stránka

V současné době je prezentace na internetu důležitým aspektem nabízejícím velké množství nástrojů. Jedním z nich jsou kvalitní internetové stránky. I když se webové stránky mohou zdát, zvláště ve stínu sociálních sítí, jako zastaralý nástroj komunikace, jak vyplynulo z interview se zaměstnanci střediska je o ně velký zájem. Školící a rekreační středisko již webové stránky vytvořené má, ale z uskutečněných analýz bylo zjištěno, že neobsahují podstatné informace a zaostávají za konkurenčními ubytovacími zařízeními. Stránky byly vytvořeny v roce 2011 manažerem střediska bez jejich zabezpečení a aktualizací. Chybí na nich poskytování informací o volných termínech, neobsahují aktuální fotografie střediska ani konaných akcí. V rámci tohoto akčního plánu navrhuji jejich zrušení a vytvoření nové webové stránky, kterou bude spravovat útvar správy rekreačních středisek. Nová webová stránka by obsahovala sekci pro příznivce střediska s nabídkou prodeje předmětů s jeho logem. Doporučuji vložit fotografie jednotlivých pokojů, společenských místností a venkovních prostor s důrazem na zeleň, která středisko obklopuje. Stránky by měly jednotný formát, který je pro vlastníka střediska nezaměnitelný a zákazník jej dobře zná.

Realizaci a správu webových stránek by měl na starosti útvar správy rekreací. Tento útvar by stránky nespravoval sám, ale spolupracoval by s útvarem koncernové komunikace, který zajistí sjednocení této stránky s ostatními webovými stránkami vlastníka střediska. Tvorba webové stránky je stanovena na 4 měsíce. Důvodem je doba potřebná pro interní proces přípravy stránky mezi útvarem správy rekreačních středisek a koncernové komunikace. Útvar správy rekreačních středisek ve spolupráci s manažerem střediska připraví informace, fotografie, termíny rekreací, plánované akce a důležité kontakty, které požadují na stránku vložit a útvar koncernové komunikace zařídí její vytvoření. Webová stránka bude cílit na zákazníky ve věku od 18 – 45 let. Na níže uvedené tabulce (Tabulka 22) jsou podrobněji rozebrány jednotlivá specifika akčního plánu č. 1 (lerstudio.cz, ©2021).

Tabulka 22 Akční plán číslo 1 Webová stránka (Vlastní zpracování dle Lerstudia a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost		Webová stránka
Cíl	Posílení image střediska, upevnění vztahů se stávajícími zákazníky a získání nových, propagace nabízených služeb	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Příprava informací a fotografií – útvar správy rekreačních středisek • Výběr vhodné podoby webové stránky • Aktualizace webové stránky 	
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek, útvar koncernové komunikace	
Časová náročnost	4 měsíce	
Termín realizace	1. 9. – 31.12. 2021	
Finanční náročnost	CZK 20 000 bez DPH	

14.5.2 Akční plán číslo 2 – Sociální síť

Z provedené analýzy benchmarkingu školící a rekreační středisko v porovnání s ostatními zkoumanými konkurenty zaostává především v prezentaci na sociálních sítích. Doba na tvorbu Facebookové stránky je stanovena na 4 měsíce. Důvodem je doba potřebná pro interní proces přípravy stránky mezi útvarem správy rekreačních středisek a koncernové komunikace. Útvar správy rekreačních středisek ve spolupráci s manažerem střediska připraví informace, které požadují na stránku vložit a útvar koncernové komunikace připraví krátké články s rekreanti, kteří středisko již navštívili a stránku vytvoří. Sociální síť má za cíl oslovit zákazníky ve věku od 18 – 45 let. Výhodou sociálních sítí je jejich nízká finanční náročnost představující pouze mzdové náklady nutné ke zřízení a správě.

Na stránku Facebooku doporučuji vkládat krátká videa z pořádaných akcí, informace o novinkách a plánovaných akcích. Dále bych vkládala fotografie interiéru a exteriéru střediska, pořádaných akcí. Středisko by mohlo pro svou prezentaci využít i jiné sociální sítě. Vlastník střediska má stanovenou pouze formu facebookové stránky. V tabulce (Tabulka 23) je podrobně popsán akční plán č. 2.

Tabulka 23 Akční plán číslo 2 Sociální síť (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost		Sociální síť – Facebook
Cíl	Zvýšení povědomí o středisku, posílení image , propagace nabízených služeb.	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Dodání podkladů • Výběr vhodné podoby stránky, správa facebookové stránky 	
Odpovědnost	Manažer střediska, útvar správy rekreačních středisek a koncernové komunikace	
Časová náročnost	4 měsíce	
Termín realizace	1. 9. – 31.12.2021	
Finanční náročnost	Mzdové náklady spojené se správou sociální sítě	

14.5.3 Akční plán číslo 3 – Propagační letáky do ordinací

K zacílení na zákazníky ve věku 46 a více let budou sloužit propagační letáky umístěné v ordinacích praktických lékařů, očkovacích center a lékáren. Vlastník střediska má na základě smlouvy zajištěného firemního praktického lékaře. Do jeho ordinace již dodává jiné reklamní letáky. Letáky budou obsahovat nabídku rekreací. Tisk zajistí firma Copy general. Kampaň zahrnuje celkem 20 000 kusů letáků o velikosti A5, které budou umístěny do čekáren ordinací v kraji Vysočina, Olomouckém, Zlínském a Jihomoravském kraji (Tabulka 24).

Současně budou letáky rozdávány na recepci střediska. Reklamní kampaň bude trvat čtyři měsíce a bude zahájena dne 1. září 2021. Doba je stanovena tak, aby pokryla interní proces tvorby letáků mezi útvary vlastníka střediska. Předpokladem jsou pouze mzdové náklady na umístění letáků v prostorech čekáren na pracovníky útvaru marketingové komunikace. Tito pracovníci budou letáky do čekáren distribuovat (copygeneral.cz, ©2021).

Návrh grafického zpracování propagačního letáku je znázorněn v příloze (Příloha P VII).

Tabulka 24 Akční plán číslo 3 Propagační letáky do ordinací (Vlastní zpracování dle Copy general a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost		Propagační letáky do ordinací
Cíl	Zvýšení povědomí o středisku, posílení image střediska, propagace nabízených služeb.	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Oslovení útvaru koncernové komunikace, aby kontaktoval praktické lékaře • Kontaktování firmy Copy general • Výběr vhodné podoby letáku 	
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek a koncernové komunikace	
Časová náročnost	4 měsíce	
Termín realizace	1. 9. – 31.12.2021	
Finanční náročnost	CZK 17 862 bez DPH	

14.5.4 Akční plán č. 4 – Propagační cedule

Protože kolem vybraného školícího a rekreačního střediska vedou celkem dvě turistické stezky pro pěší, je potřeba vybrané školící a rekreační středisko propagovat i na dvou vstupech, které vedou do tohoto střediska. Vhodným způsobem, jak oslovit turisty všech věkových kategorií představují propagační cedule u vstupů do střediska, kde budou uvedeny informace o službách a důležité kontakty týkající se střediska. Výrobu těchto cedulí zajistí firma Activity, budou mít velikost informačního totemu, aby byly vidět i z větší dálky. Propagační cedule budou osazeny na oplocení u vjezdu do vybraného školícího a rekreačního střediska a na venkovní terasu hlavní budovy, ve které se nachází recepce (Tabulka 25). Doba potřebná pro vyhotovení cedule je stanovena na 2 měsíce. Útvary zastupující vlastníka střediska interně nadefinují podobu a obsah cedule a předají toto zadání na společnost Activity, který ceduli vyrobí. Návrh grafického zadání propagační cedule je znázorněn v příloze (Příloha P VII).

Tabulka 25 Akční plán číslo 4 Propagační cedule (Vlastní zpracování dle Shop activity a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost		Propagační cedule
Cíl	Zvýšení povědomí o středisku, posílení image.	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Kontaktování firmy Activity a předání podkladů 	
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek a manažer střediska	
Časová náročnost	2 měsíce	
Termín realizace	1. 9. – 1.11.2021	
Finanční náročnost	CZK 9 990 bez DPH	

14.5.5 Akční plán číslo 5 – Reklamní předměty vybraného školícího a rekreačního střediska

Další akční návrh se týká reklamních předmětů. Reklamní předměty by byly zaměřeny na propagaci vybraného školícího a rekreačního střediska v podobě předmětů, které zákazník na své rekreaci využije. Tuto nabídku reklamních předmětů navrhuji zařadit na webové stránky střediska a Facebookové stránky střediska. Konkrétně bych doporučila do nabídky zahrnout reklamní předměty od společnosti REDA: LED svítilny na klíče v červené barvě (100 ks), masku na spaní v černé barvě (20 ks), špunty do uší žluté barvy (100 ks), plastovou sportovní láhev na pití v černé barvě (50 ks), v souvislosti s probíhající pandemií čistící gel s antibakteriální složkou (80 ks), svítilnu na hlavu saténově stříbrná (50 ks), krokoměr v šedé barvě (20 ks). Reklamní předměty s logem vybraného školícího a rekreačního střediska by bylo možné objednat a následně koupit na recepci hlavní budovy střediska (Tabulka 26). Hlavní podstatou prodeje těchto reklamních předmětů není zisk plynoucí z jejich prodeje, ale spíše reklama, zvýšení povědomí o vybraném školícím a rekreačním středisku. V případě, že rekreační předměty budou používat, může se o vybraném školícím a rekreačním středisku dozvědět i jejich okolí, a toto může vést ke zvýšení zájmu o ubytování ve vybraném školícím a rekreačním středisku.

Tabulka 26 Akční plán číslo 5 Reklamní předměty vybraného školícího a rekreačního střediska (Vlastní zpracování dle Redy a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost		Reklamní předměty vybraného školícího a rekreačního střediska	
Cíl	Zvýšení povědomí o středisku, posílení image, propagace nabízených služeb.		
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Kontaktování firmy REDA a předání počtu kusů a loga 		
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek a manažer střediska		
Časová náročnost	4 měsíce		
Termín realizace	1. 9. – 31.12.2021		
Finanční náročnost	LED svítilna na klíče: CZK 2 080 bez DPH Masky na spaní: CZK 82 bez DPH Svítilna na hlavu: CZK 3 730 bez DPH Krokoměr: CZK 542 bez DPH Špunty do uší: CZK 650 bez DPH Plastová láhev: CZK 2 640 bez DPH Čistící gel: CZK 12 240 bez DPH Celkem: CZK 22 064 bez DPH		

14.5.6 Akční plán číslo 6 – E-mailing

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti, co se týká komunikace vybraného školícího střediska s rekreanty mají zájem o komunikaci formou newsletteru (12 %). A tak v rámci dalšího akčního plánu navrhuji rozesílání newsletterů prostřednictvím e-mailů stálým rekreantům i potenciálním zájemcům o rekreaci ve věkové kategorii od 18 do 45 let. Hlavní přínos spočívá v rozšíření povědomí o vybraném školícím a rekreačním středisku u nových i stávajících zákazníků, získání nových rekreantů, péči o stávající rekreanty a v neposlední řadě zvýšení efektivity propagace rekreační sezóny. Souhlas se zasíláním newsletterových e-mailů v rámci GDPR by dali rekreanti prostřednictvím webové stránky střediska, kde by měli možnost uvést svůj e-mail za účelem zasílání newsletterů. Doporučila bych oslovit útvar Koncernové komunikace, který v rámci své pracovní činnosti řeší marketingovou komunikaci směrem k veřejnosti za spolupráce s útvarem Kybernetické bezpečnosti zabezpečující oblast ochrany osobních údajů. Náklady vzniknou pouze mzdové za pracovníky obou výše zmíněných útvarů. Informace k akčnímu plánu č. 6 jsou uvedeny v tabulce (Tabulka 27).

Tabulka 27 Akční plán číslo 6 E-mailing (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost	E-mailing
Cíl	Zvýšení povědomí o středisku, propagace novinek a zasílání informací o volných termínech, zvýšení positioningu střediska
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Sběr e-mailů od rekreantů a potenciálních zájemců • Vytvoření a aktivní rozesílání newsletterů
Odpovědnost	Útvar koncernové komunikace a kybernetické bezpečnosti
Časová náročnost	4 měsíce
Termín realizace	1. 9. – 31.12.2021
Finanční náročnost	Mzdové náklady pracovníků na zasílání e-mailů

14.5.7 Akční plán číslo 7 – Jednotné oblečení zaměstnanců vybraného školícího a rekreačního střediska

Pracovníci střediska jsou velmi důležitým a vnímavým subjektem v ubytovacím odvětví. Stejně oblečení těchto pracovníků bude mít na rekreanty a potenciální zájemce pozitivní vliv a přispěje k posílení image střediska. Tyto úbory si budou pracovníci oblékat v době, kdy budou ve středisku rekreanti, aby propagovali středisko a byli rozpoznatelní od běžného rekreanta. V rámci tohoto akčního plánu tedy navrhuji, aby vedení střediska nechalo pro manažera, recepční a kuchaře vyrobit trička s logem střediska.

Navrhuji vyrobit celkem patnáct triček, pro každého pět triček v tmavomodré barvě. Nášivka s logem střediska bude na hrudi na levé straně. Cena za tričko je CZK 400,80 bez DPH (eshop.reda.cz, ©2021). Návrh grafického zadání oblečení pro zaměstnance znázorněn v příloze (Příloha P VII). V tabulce (Tabulka 28) jsou uvedeny informace k akčnímu plánu č. 7.

Tabulka 28 Akční plán číslo 7 Jednotné oblečení zaměstnanců vybraného školícího a rekreačního střediska (Vlastní zpracování dle Redy a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost		Jednotné oblečení zaměstnanců vybraného školícího a rekreačního střediska
Cíl	Zvýšení povědomí vybraného střediska, posílení image, zvýšení spokojenosti zákazníků, zvyšování positioningu	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Návrh úboru střediska pro zaměstnance střediska • Kontaktování firmy REDA a rozdělení triček 	
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek a manažer střediska	
Časová náročnost	4 měsíce	
Termín realizace	1. 9. – 31.12.2021	
Finanční náročnost	CZK 6 012 bez DPH	

14.5.8 Akční plán č. 8 – Podpora prodeje

Na základě kladených otázek na firemním intranetu bylo zjištěno, že vedení střediska plánuje investovat do podpory prodeje maximálně CZK 4 788 bez DPH na 12 měsíců. V rámci podpory prodeje střediska navrhuji pronajmout platební terminál a zavést platbu kartou jako službu zákazníkům. Tato podpora prodeje cílí především na věkovou kategorii zákazníků do 55 let. Nákup platebního terminálu znamená náklady v podobě zakoupení samotného přístroje, platba měsíčního paušálu za provoz a procenta z plateb bance za uskutečněné prodeje. Proto doporučuji platební terminál pronajmout u společnosti kasafit.cz za CZK 399 bez DPH měsíčně, celková částka za rok činí CZK 4 788 bez DPH (kasafik.cz, ©2021). Až 80 % zaměstnanců pokládalo dotazy na možnost wellness balíčků. Na základě tohoto zjištění doporučuji navrhnout vedení střediska zavedení wellness balíčků před zimní sezónou, kdy je návštěvnost střediska nejnižší. Wellness balíčky by byly nabízeny za cenu CZK 210 bez DPH na osobu a den. Současná hodnota každé služby (solná jeskyně, vířivka, sauna) je CZK 90 bez DPH. Všechny výše uvedené formy podpory prodeje navrhuji zavést od nové sezóny, to je od 1. září 2022, na dobu celého roku. Poté vedení střediska vyhodnotí výsledky, a v případě úspěšnosti těchto forem podpory prodeje bude s nimi pokračovat i v dalším roce (Tabulka 29).

Tabulka 29 Akční plán č. 8 Podpora prodeje (Vlastní zpracování dle Kasafik a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost	Podpora prodeje
Cíl	Zvýšení povědomí vybraného školícího a rekreačního střediska, posílení image střediska, zvýšení spokojenosti zákazníků, zvyšování positioningu
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Selektce podpory prodeje • Výběr zprostředkovatele platebního terminálu • Informování zákazníků o nově nabízených služeb a slevách
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek a manažer střediska
Časová náročnost	2 měsíce
Termín realizace	1. 9. – 1.11.2021
Finanční náročnost	Pronájem platebního terminálu: CZK 4 788 za rok bez DPH Wellness balíček: CZK 0 za rok bez DPH Cena celkem: CZK 4 788 za rok bez DPH

14.5.9 Akční plán číslo 9 – Nabídka sortimentu

Vedení vybraného střediska plánuje investovat do realizace akčního plánu číslo 9 maximálně CZK 400 000 bez DPH. Návrh pro zavedení nabídky sortimentu činí CZK 97 200 bez DPH měsíčně, to znamená CZK 388 000 bez DPH za 4 měsíce trvání tohoto akčního plánu. Sortiment byl počítán na maximální kapacitu obsazení vybraného střediska celkem 4 860 rekreanty.

Z kladených otázek na firemním intranetu vlastníka střediska vyplynulo, že zákazníkům střediska schází v nabídce alkoholické nápoje a nabídka studených a teplých mís k večernímu posezení. Obohacení nabízeného sortimentu bude mít velký vliv na spokojenost zákazníků.

Navrhuji tedy zařadit výše uvedené položky do nabídky. Doplnění sortimentu bude zajišťovat správce areálu prostřednictvím nákupů od smluvních dodavatelů. Tento akční plán cílí na zákazníky všech věkových kategorií. V tabulce (Tabulka 30) jsou znázorněny podrobné informace k akčnímu plánu č. 9.

Tabulka 30 Akční plán číslo 9 Nabídka sortimentu (Vlastní zpracování, dle manažera střediska a interních dokumentů vlastníka střediska 2021)

Hlavní činnost		Nabídka sortimentu	
Cíl	Zvýšení povědomí vybraného střediska nabídkou drobného občerstvení, posílení image, zvýšení spokojenosti zákazníků, zvýšení tržeb		
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Nákup sortimentu • Úprava nápojového a jídelního lístku • Propagace sortimentu 		
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek a manažer střediska		
Časová náročnost	4 měsíce		
Termín realizace	1. 9. – 31.12.2021		
Finanční náročnost	CZK 388 000 bez DPH		

14.5.10 Akční plán číslo 10 – Propagace na veletrzích a výstavách

Dalším akčním plánem je prezentace střediska na veletrzích. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 35 % respondentů z Jihomoravského kraje je ochotno dojíždět na školící a rekreační středisko. Z tohoto důvodu navrhuji prezentaci střediska na Mezinárodním strojírenském veletrhu Brněnském výstavišti ve dnech 13. – 17. 9. 2021. Cena za stánek o velikosti 10 m² stojí CZK 18 180 bez DPH. Brněnské výstaviště ročně navštíví téměř jeden milion návštěvníků. Jedním z nejvýznamnějších veletrhů je Mezinárodní strojírenský veletrh, který patří mezi uznávané evropské průmyslové veletrhy (bvv.cz, ©2021). Návrh grafického zadání reklamní plochy je znázorněn v příloze (Příloha P VII). V současné době je veletrh plánován jako forma osobní návštěvy propagačního stánku. V případě trvání omezení v souvislosti s protipandemickým opatření spojených s onemocněním COVID-19, kdy by vedení BVV změnilo formu propagace na online prostředí.

Pro tuto situaci je vlastník střediska připraven sestavit tým, který bude vybrané školící a rekreační prezentovat a interaktivně odpovídat na dotazy potenciálních zákazníků. Strojírenský veletrh navštívilo v roce 2018 celkem 80 937 osob (bvv.cz, ©2021). Veletrh bude cílit na zákazníky všech věkových kategorií. V tabulce (Tabulka 31) jsou informace o akčním plánu č. 10.

Tabulka 31 Akční plán číslo 10 Propagace na veletrzích a výstavách (Vlastní zpracování dle BVV, 2021)

Hlavní činnost	Propagace na veletrzích a výstavách
Cíl	Zvýšení povědomí a image střediska, zvýšení positioningu střediska.
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Kontaktování společnost Brněnské veletrhy a výstavy
Odpovědnost	Útvar správy rekreačních středisek, útvar koncernové komunikace
Časová náročnost	2 měsíce
Termín realizace	1. 9. – 1.11.2021
Finanční náročnost	CZK 18 180 bez DPH

14.5.11 Akční plán číslo 11 – Propagační (virální) video

Jako poslední akční plán navrhuji vytvoření zábavného propagačního videa, za účelem přilákání cílové skupiny střediska. Kvalitní virální video dokáže oslovit cílovou skupinu, jelikož dokáže působit na několik lidských smyslů současně. Z tohoto důvodu je pro potenciální zákaznky snadno zapamatovatelné. Samotné zpracování propagačního videa navrhuji zadat útvaru koncernové komunikace za spolupráce útvaru správy rekreačních středisek, jež v rámci své pracovní činnosti řeší marketingovou komunikaci směrem k veřejnosti a tato propagační videa již tvoří. Tímto nevzniknou žádné náklady, protože bude činnost řešena v rámci jejich pracovní náplně (Tabulka 32).

Tabulka 32 Akční plán číslo 11 Propagační (virální) video (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Hlavní činnost	Propagační video
Cíl	Zvýšení povědomí střediska, posílení image, zvýšení positioningu, oslovení nových zákazníků.
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Šíření videa na internetu
Odpovědnost	Útvar koncernové komunikace
Časová náročnost	4 měsíce
Termín realizace	1. 9. - 31.12.2021
Finanční náročnost	Mzdové náklady spojené s tvorbou propagačního videa

15 ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Jednotlivé akční plány projektu související se zlepšením současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska budou realizovány v různých časových obdobích. V uvedené tabulce (Tabulka 33) jsou zaznamenány jednotlivé činnosti, které bude potřeba v rámci navrhovaného projektu uskutečnit. Doba trvání činností představuje časový fond, který je potřeba pro přípravu a následnou realizaci daných činností. Pro efektivní naplánování projektu bude využita metoda kritické cesty (CPM) a vše bude vyobrazeno pomocí programu QM for Windows 4. Metoda CPM je založena na vyhledání kritické cesty, která je představována časově nejdelší cestou od počátečního ke koncovému uzlu v grafu. Tato metoda je deterministická, jelikož doby trvání všech činností jsou pro každou jednotlivou činnost pevně dány. Časový harmonogram projektu je představen v tabulce (Tabulka 33).

Tabulka 33 Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování dle akčních plánů, 2021)

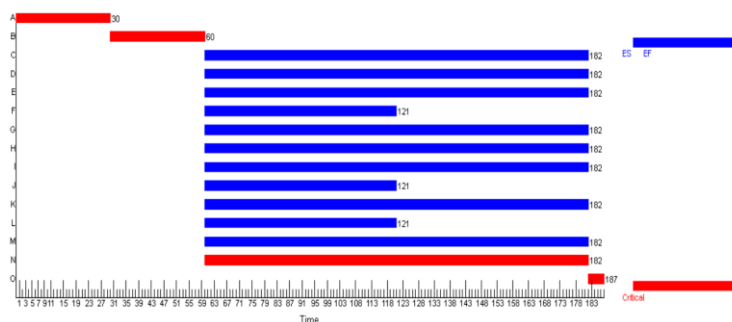
Symbol činnosti	Název činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Analýza současné situace	30	-
B	Návrh, příprava a schválení projektu	30	A
C	Webová stránka	122	B
D	Sociální síť	122	B
E	Propagační letáky do ordinací	122	B
F	Propagační cedule	61	B
G	Reklamní předměty střediska	122	B
H	E-mailing	122	B
I	Jednotné oblečení zaměstnanců střediska	122	B
J	Podpora prodeje	61	B
K	Nabídka sortimentu	122	B
L	Propagace na veletrzích a výstavách	61	B
M	Propagační video	122	B
N	Kontrola a měření účinnosti provedených akčních plánů	122	B
O	Vyhodnocení projektu	5	N

Projekt související se zlepšením současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska začíná analýzou současného stavu marketingové komunikace ve vybraném školícím a rekreačním středisku a také celkové situace na trhu. Následně je třeba zpracovat návrh projektu, který musí být schválen vedením útvaru správy rekreačních zařízení. Poté následují všechny činnosti potřebné pro samotnou realizaci projektu. Měření a následná kontrola účinnosti jednotlivých nástrojů komunikačního mixu budou probíhat každý měsíc po celou dobu realizace projektu. Celkové vyhodnocení projektu bude uskutečněno po jeho samotném ukončení. V níže uvedené tabulce (Tabulka 34) je uvedeno, že celková doba realizace projektu bude trvat 187 dní, což je nejkratší možná varianta trvání projektu. Současně byla pomocí programu QM for Windows 4 vypočítána délka kritické cesty, která obsahuje čtyři kritické části. Kritické části jsou vyjádřeny červenou barvou a jejich časová rezerva je nulová, z tohoto důvodu se od nich bude odvíjet případné zpoždění celého projektu. Pokud dojde ke zpoždění některé z kritických činností projektu, zpozdí se celý projekt zaměřený na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska. **Kritická cesta: A → B → N → O.**

Tabulka 34 Znárodnění délky projektu a kritické cesty projektu (Výsledek z programu QM, ©2021)

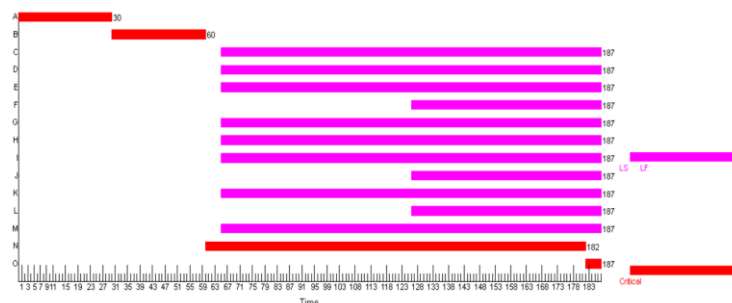
Project Management (PERT/CPM) Results						
Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	187					
A	30	0	30	0	30	0
B	30	30	60	30	60	0
C	122	60	182	65	187	5
D	122	60	182	65	187	5
E	122	60	182	65	187	5
F	61	60	121	126	187	66
G	122	60	182	65	187	5
H	122	60	182	65	187	5
I	122	60	182	65	187	5
J	61	60	121	126	187	66
K	122	60	182	65	187	5
L	61	60	121	126	187	66
M	122	60	182	65	187	5
N	122	60	182	60	182	0
O	5	182	187	182	187	0

Následující obrázek (Obrázek 25) znázorňuje grafickou interpretaci kritické cesty s využitím Ganttova diagramu. Kritická cesta je vyznačena červenou barvou. Modře jsou vyznačeny nejdříve možné začátky a konce jednotlivých činností.



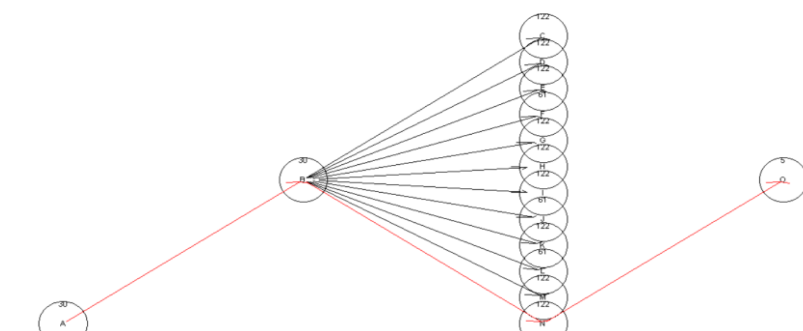
Obrázek 25 Ganttův diagram – nejdříve možné začátky (Výsledek z programu QM, ©2021)

Na obrázku (Obrázek 26) jsou fialovou barvou znázorněny nejpozději přípustné začátky a konce jednotlivých činností. Ganttův diagram byl vygenerován pomocí programu QM for Windows 4.



Obrázek 26 Ganttův diagram – nejdříve možné začátky (Výsledek z programu QM, ©2021)

Na dalším obrázku (Obrázek 27) je zobrazen síťový graf se znázorněním kritické cesty projektu a grafické znázornění jednotlivých činností projektu vygenerovaného programem QM for Windows 4. Síťový graf je využíván převážně pro svoji přehlednost jednotlivých činností a také kritické cesty projektu a vzájemné provázanosti jednotlivých dílčích činností. Kritická cesta je označena červenou barvou a ostatní činnosti jsou označeny barvou černou.



Obrázek 27 Síťový graf (Výsledky z programu QM, ©2021)

16 NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Projekt zlepšení současného stavu marketingové komunikace školícího a rekreačního střediska bude probíhat po dobu jednoho roku a je rozdělen celkem na jedenáct dílčích akčních plánů, které jsou orientovány na předem stanovené cíle projektu. Následující tabulka (Tabulka 35) obsahuje veškeré náklady projektu. Do nákladů projektu nebyly zahrnuty mzdové náklady zaměstnanců útvaru koncernové komunikace, útvaru správy rekreačních zařízení a zaměstnanců pracujících přímo na středisku, kteří jsou zodpovědní za akční plány. Mzdové náklady budou závislé na počtu odpracovaných hodin souvisejících s každým akčním plánem. Plánovaný začátek projektu je 1. září 2021 před zahájením zimní (hlavní) sezóny ve středisku.

Tabulka 35 Shrnutí výdajů souvisejících s projektem (Vlastní zpracování dle akčních plánů, 2021)

Číslo plánu	Název akčního plánu	Cena bez DPH (CZK)
1	Webová stránka	20 000,00
2	Sociální síť	0,00
3	Propagační letáky do ordinací	17 862,00
4	Propagační cedule	9 990,00
5	Reklamní předměty střediska	22 064,00
6	E-mailing	0,00
7	Jednotné oblečení zaměstnanců střediska	6 012,00
8	Podpora prodeje	4 788,00
9	Nabídka sortimentu	388 000,00
10	Propagace na veletrzích a výstavách	18 180,00
11	Propagační video	0,00
Výdaje celkem		486 896,00

Celkové náklady projektu školícího a rekreačního střediska činí CZK 486 896 bez DPH. Nabídka sortimentu v celkové hodnotě CZK 246 000 bez DPH představuje největší nákladovou položku projektu. Tato zásoba byla určena manažerem střediska, aby minimalizovala náklady za dopravu. V tomto případě se však vynaložené náklady při prodeji sortimentu brzy středisku vrátí. Druhou nejnákladnější položkou jsou reklamní předměty s logem střediska, díky kterým se středisko reprezentuje.

Třetím největším nákladem je aktualizace a modernizace webové stránky střediska, díky kterému se středisko dostane do povědomí potenciálních zákazníků, ale i stávajících, protože zde najdou důležité informace především o volných termínech rekreace. Více jak polovina navrhovaných akčních plánů počítá pouze se mzdovými náklady, jelikož jejich druhotným cílem je šetřit finance střediska, a jsou tak koncipovány především za využití nízkonákladových prostředků. Uvedená tabulka (Tabulka 36) uvádí celkový přehled nákladů plánovaných v jednotlivých měsících od 1. září 2021 do 31. července 2022. Sloupce představují jednotlivé akční plány a řádky představují měsíce. Dále v tabulce jsou součty všech sloupců a řádků.

Tabulka 36 Nákladová analýza projektu (Vlastní zpracování dle akčních plánů, 2021)

Plán / měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Σ
IX	20 000	-	17 862	9 990	22 064	-	6 012	399	97 200	18 180	-	191 707
X	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
XI	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
XII	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
I	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
II	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
III	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
IV	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
V	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
VI	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
VII	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
VIII	-	-	-	-	-	-	-	399	97 200	-	-	97 599
Σ	20 000	-	17 862	9 990	22 064	-	6 012	4 788	388 000	18 180	-	486 896

Z výše uvedené tabulky (Tabulka 36) vyplývá, že největší náklady jsou předpokládány na samotný začátek projektu během zahájení rekreační sezóny střediska. Na měsíc září 2021 připadají náklady ve výši CZK 191 707 bez DPH. V tomto měsíci bude odstartováno hned několik akčních plánů. Náklady na další měsíce projektu nejsou příliš nákladné. Tvoří zejména náklady za pronájem platebního terminálu a nákup rozšířeného sortimentu v podobě alkoholických nápojů, studených a teplých mís. Lze předpokládat, že prodejní cena bude vyšší než pořizovací, a tudíž bude středisku plynout zisk. Zisk bude plynout i z akčního plánu č. 9. Předpokladem je, že středisko bude prodávat rozšířený sortiment za vyšší cenu, než je cena pořizovací. Finanční limit projektu byl na počátku vedením útvaru správy rekreačních středisek vyčíslen celkem na částku CZK 500 000 bez DPH. Lze tedy usoudit, že tento rozpočet překročen nebyl.

17 RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Během realizace jakéhokoliv projektu je potřeba počítat s možností, že v jednotlivých fázích mohou vzniknout určitá rizika spojená s úspěšností daného projektu. Proto by součástí každého plánu mělo být vypracování plánu projektových rizik, ve kterém by měla být identifikována všechna rizika. Tato rizika je nutné dopředu rozpoznat, vyhodnotit jejich možný vliv na projekt a snažit se jim předejít nebo je eliminovat na minimum. Jednotlivá rizika, která mohou tento projekt na zlepšení marketingové komunikace ohrozit: překročení plánovaných nákladů, nedostatek finančních zdrojů pro jednotlivé akční plány, špatná ekonomická situace zákazníků, nesplnění cílů projektu, neúčinnost navrhovaných nástrojů marketingové komunikace, neochota zaměstnanců podílet se na projektu, překročení časového harmonogramu projektu, omezení provozu z důvodu probíhající pandemie spojené s nemocí COVID-19. V níže uvedené tabulce (Tabulka 37) jsou jednotlivá rizika posouzena z hlediska pravděpodobnosti jejich vzniku a z hlediska intenzity negativního vlivu na projekt.

Tabulka 37 Riziková analýza projektu (Vlastní zpracování dle interní dokumentace vlastníka střediska, 2021)

Riziko	Pravděpodobnost vzniku			Stupeň rizika			Součin
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízký	Střední	Vysoký	
	0,30	0,50	0,80	0,20	0,40	0,70	
Překročení plánovaných nákladů		X			X		0,20
Nedostatek finančních prostředků		X			X		0,20
Špatná ekonomická situace zákazníků		X			X		0,20
Nesplnění cílů projektu	X			X			0,06
Neúčinnost využitých nástrojů marketingové komunikace		X				X	0,35
Neochota zaměstnanců podílet se na realizaci projektu	X				X		0,12
Překročení časového harmonogramu projektu		X			X		0,20
Omezení provozu z důvodu probíhající pandemie spojené s nemocí COVID-19			X			X	0,56

Výsledky rizik jsou rozdělené do kategorií podle škál, ve kterých se nacházejí. Škály byly určeny následovně:

- A. Nízká rizika: 0,00 – 0,15
- B. Střední rizika: 0,16 – 0,30
- C. Vysoká rizika: 0,31 a více

Do kategorie A jsou zařazena velmi nízká rizika a nepředpokládá se, že by tato rizika měla nastat. Kategorii B a C zastupují střední a vysoká rizika a zde je potřeba, aby těmto rizikům předcházelo, protože představují negativní vlivy pro projekt zaměřený na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska.

17.1 Nízká rizika projektu

Mezi nízká rizika související s realizací projektu zaměřeného na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska lze zařadit nesplnění cílů projektu a neochotu zaměstnanců podílet se na realizaci projektu.

Nesplnění cílů projektu

Eliminace rizika: u rizika nesplnění cílů projektu je potřeba přesné a chronologické dodržování jednotlivých fází projektu. Následně se pak provede pravidelná kontrola efektivity jednotlivých akčních plánů.

Neochota zaměstnanců podílet se na realizaci projektu

Eliminace rizika: je potřeba zaměstnancům vysvětlit, že pokud se podaří do střediska nalákat více rekreatantů a zvýší se tím příjem střediska, především ve výši poplatků za pobyt, tak i oni sami budou mít vyšší mzdy, protože bude obsazena kapacita všech měsíců v roce. Samozřejmostí je diskutovat s nimi a ptát se na jejich názory.

17.2 Střední rizika projektu

Mezi střední rizika související s realizací projektu zaměřeného na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska lze zařadit překročení plánovaných nákladů, nedostatek finančních prostředků, špatnou ekonomickou situaci zákazníků a překročení časového harmonogramu projektu.

Překročení plánovaných nákladů

Eliminace rizika: k riziku překročení plánovaných nákladů by mohlo dojít v případě, že by došlo ke zdražení nabídky sortimentu a reklamních předmětů. V případě zdražení cen je nutné včas reagovat a provést potřebná opatření v podobě zdražení prodejní ceny za tento sortiment.

Nedostatek finančních prostředků

Eliminace rizika: je potřeba si uvědomit, že se jedná o investici, která by se měla v budoucnu středisku vrátit. Možností, jak toto riziko snížit, je zvolení pouze některých akčních plánů, které vedení střediska považuje za nejefektivnější a nejdůležitější. Poté by došlo ke snížení finanční náročnosti projektu. Pro eliminaci tohoto rizika je důležité, aby si vedení střediska zachovávalo dostatečnou rezervu na případné neočekávané výdaje.

Špatná ekonomická situace zákazníků

Eliminace rizika: průběžné sledování vybraných ekonomických ukazatelů, které mohou významně ovlivnit chod střediska, a včas reagovat a provést potřebná a důkladná opatření.

Překročení časového harmonogramu projektu

Eliminace rizika: časová analýza projektu obsahuje kritickou cestu, u které když dojde k případnému časovému zpoždění, tak dojde ke zpoždění celého projektu. Zpoždění je možné se vyvarovat včasným zahájením činností na kritické cestě, průběžnou kontrolou plnění jednotlivých akčních plánů a okamžitým řešením v případě jakéhokoliv vzniklého problému.

17.3 Vysoké riziko projektu

Mezi vysoké riziko související s realizací projektu zaměřeného na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska lze zařadit neúčinnost využitých nástrojů marketingové komunikace.

Neúčinnost využitých nástrojů marketingové komunikace

Eliminace rizika: je potřeba důkladné promyšlení a vyhodnocení projektu ze všech úhlů pohledu. Následně pravidelná kontrola účinnosti jednotlivých komunikačních kanálů. Jednotlivé nástroje marketingové komunikace byly zvoleny tak, aby toto riziko bylo co možná nejnižší.

ZÁVĚR

Marketingová komunikace je jedním z nejvíce viditelných prvků marketingového mixu a důležitým faktorem zajišťujícím úspěch vlastníka střediska, jelikož spojuje středisko s jeho okolím a zajišťuje propagaci služeb. Lze ji rovněž označit jako soubor komunikačních nástrojů, které mají za úkol komunikovat s potenciálními zákazníky, uspokojovat jejich potřeby, dosahovat zisků a zlepšit celkové image střediska. Za pomoci správného načasování, a také při vhodném využití jednotlivých prvků komunikačního mixu, lze přilákat nové potenciální rekreaty.

Hlavním cílem této diplomové práce bylo zpracování projektu vedoucího ke zlepšení současného stavu vybraného školícího a rekreačního střediska. Středisko působí v kraji Vysočina již několik let a zabývá se poskytováním ubytovacích služeb. Prioritou vybraného střediska je poskytování ubytovacích služeb pro interní rekreaty (převážně zaměstnanci, rodiče na mateřské nebo rodičovské dovolené a senioři) a vytváření pozitivního vztahu ke středisku. Cílem teoretické části diplomové práce bylo vypracování literární rešerše zaměřující se na oblast marketingu, marketingové komunikace, vybraných strategických situačních analýz a marketingového výzkumu. Získané poznatky pak sloužily jako teoretická východiska pro zpracování části praktické. V závěru teoretické části diplomové práce byly navrženy čtyři výzkumné hypotézy, které byly zkoumané, verifikované a následně zodpovězeny v praktické části.

Cílem praktické části diplomové práce bylo na základě zjištěných teoretických poznatků z provedení analýzy současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska prostřednictvím vybraných strategických situačních marketingových analýz. V rámci strategických situačních analýz byla využita PESTE analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, benchmarking, analýza STP, metoda 7S McKinsey a samozřejmě také souhrnná analýza SWOT. Dále byl uskutečněn kvantitativní marketingový výzkum prostřednictvím polostandardizovaných interview se zaměstnanci vlastníka střediska. Rovněž bylo provedeno dotazníkové šetření s rekreaty, jenž středisko navštívili, a potenciálními zájemci o rekreaci.

Na základě výsledků provedených analýz a dotazníkového šetření bylo zjištěno, že některé dosud využívané komunikační kanály vybraného školícího a rekreačního střediska jsou nedostačující a bylo potřeba sestavit projekt, díky kterému by středisko využilo na maximum marketingovou komunikaci ke zvýšení povědomí o středisku a zlepšení jeho

image. Výsledky získané z analytické části sloužily jako východiska pro vypracování projektové části.

Projektová část této diplomové práce byla zaměřena na vytvoření projektu zaměřujícího se na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska. Nejdříve byla v projektové části stanovena cílová skupina a určeny cíle projektu. Hlavním cílem projektové části bylo vypracování projektu vedoucího ke zlepšení marketingové komunikace školícího a rekreačního střediska. Především byly stanoveny cíle projektu a definovány cílové skupiny, na které bude projekt zaměřen.

Na základě takto stanovených cílů bylo vytvořeno jedenáct akčních plánů: webová stránka, sociální síť, propagační letáky do ordinací, propagační cedule, reklamní předměty střediska, e-mailing, jednotné oblečení zaměstnanců střediska, podpora prodeje, nabídka sortimentu, propagace na veletrzích a výstavách, propagační (virální) video.

Každý z výše uvedených akčních plánů zahrnoval zodpovědné útvary, podpůrné činnosti, časovou náročnost, termín realizace, délku kampaně, rozpis jednotlivých nákladů a vyčíslení celkových nákladů. V závěru projektové části je také prezentována časová, nákladová a riziková analýza projektu. V rámci rizikové analýzy byly stanoveny tři úrovně rizika s navržením eliminace těchto zjištěných rizik. Diplomová práce byla zpracována v souladu se Zásadami pro vypracování. Byla použita monografická publikace, internetové zdroje a rovněž interní dokumenty vybraného školícího a rekreačního střediska. Všechny cíle diplomové práce byly zaměřeny na analýzu současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska na základě výsledků vycházejících z uskutečněných analýz vedoucích k navržení projektu pro zlepšení současného stavu marketingové komunikace, bylo dosaženo.

Věřím, že diplomová práce přinese vybranému školícímu a rekreačnímu středisku jiný úhel pohledu na oblast marketingové komunikace, než doposud měla. Taktéž věřím, že tato diplomová práce zlepší propagaci a marketingovou komunikaci střediska a tím docílí jeho zviditelnění a zvýšení návštěvnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK, 2017. *Marketing: an introduction*. 13th ed. Boston: Pearson, 669 s. ISBN 978-1-292-14650-8.

BHANDARI, Arabinda a Raghunath Prasad VERMA, 2013. *Strategic Management: A Conceptual Framework*. McGraw Hill Education, 674 s. ISBN 978-1-25-902640-9.

EAGLE, Lynne a Stephan DAHL, 2015. *Marketing ethics & society*. Sage Publishing, 294 s. ISBN 978-1-44629-661-5.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK, 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 320 s. ISBN 978-80-271-0434-5.

FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.

GÁLA, Libor, Alena BUCHALCEVOVÁ a Jaroslav JANDOŠ, 2012. *Podniková architektura*. Řepín: Tomáš Bruckner, 222 s. ISBN 978-80-904661-6-6.

HAYDON, John, Paul DUNAY a Richard KRUEGER, 2012. *Facebook marketing for dummies*. 3rd ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, 336 s. ISBN 978-1118107409.

HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, 250 s. ISBN 978-80-247-5022-4.

ISMAGILOVA Elvira, Yogesh K. DWIVEDI, Emma SLADE a Michael WILLIAMS, 2017. *Electronic Word of Mouth (eWOM) in the Marketing Context*. Springer International Publishing, 138 s. 978-3-319-52458-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

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

JANOUC, Viktor, 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 367 s. ISBN 978-80-251-4311-7.

JESENSKÝ, Daniel, 2018. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 512 s. ISBN 978-80-271-0252-5.

- JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KITA, Jaroslav, 2017. *Marketing*. Bratislava: Wolters Kluwer, 419 s. ISBN 978-80-8168-550-7.
- KOPECKÝ, Ladislav, 2013. *Public relations: dějiny – teorie – praxe*. Praha: Grada, 240 s. ISBN 978-80-247-4229-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 4. vyd. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- LESÁKOVÁ, Dagmar a kol., 2014. *Strategický marketing*. Bratislava: Sprint 2. 350 s. ISBN 978-80-89710-07-2.
- MOUDRÝ, Marek, 2018. *Marketing: základy marketingu*. 4. vyd. Prostějov: Computer Media, 112 s. ISBN 978-80-7402-361-3.
- NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ, 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Praha: Management Press, 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.
- PERCY, Larry, 2018. *Strategic integrated marketing communications*. 3th ed. London: Routledge, 305 s. ISBN 978-1-138-05832-3.
- PORTER, Michael E., 2015. *Porter's Five Forces: Understand competitive forces and stay ahead of the competition*. 50MINUTES.COM. ISBN 2806268389, 9782806268389.

- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 344 s. ISBN 978-80-271-0787-2.
- REIC, Ivna, 2016. *Events Marketing Management: A consumer perspective*. Taylor & Francis, 292 s. ISBN 978-1136289804.
- ROWLES Daniel, Thomas BROWN, 2017. *Building Digital Culture: A Practical Guide to Successful Digital Transformation*. Kogan Page, 264 s. ISBN 978-0-7494-7965-7.
- SARSBY, Alan, 2016. *SWOT Ananlysis: A Guide to SWOT for business studies students*. The Leadership Library is an imprint of Spectaris Limited. ISBN 978-0-9932504-2-2.
- SEDLÁKOVÁ, Renáta, 2014. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 548 s. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3568-9.
- SHARP, Byron, 2017. *Marketing: theory, evidence, practice*. 2nd ed. South Melbourne: Oxford University Press, 796 s. ISBN 978-0-19-559029-6.
- SHEEHAN, Brian, 2010. *Basics Marketing O2: Online marketing*. Ava publishing SA, 184 s. ISBN 978-2-940411-33-7.
- SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 192 s. Manažer. ISBN 978-80-247-4819-1.
- TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 261 s. ISBN 978-80-271-0206-8.
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada, 272 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-5865-7.
- WALKER, Ian, 2013. *Výzkumné metody a statistika*. Praha: Grada, 218 s. Z pohledu psychologie. ISBN 978-80-247-3920-5.

Internetové zdroje

CÍLENÝ MARKETING PROCES STP, © 2021. *DocPlayer* [online]. [cit. 2021-5-19].

Dostupné z: <https://docplayer.cz/5292425-Cileny-marketing-proces-stp.html>

DATART MÁ NOVÝ KREATIVNÍ KONCEPT PŘÍBĚHŮ Z HOR A GALAXIE, 2020.

MediaGuru [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

<https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/09/datart-ma-novy-kreativni-koncept-pribehu-z-hor-a-galaxie/>

DŮLEŽITÉ STATISTIKY SOCIÁLNÍCH SÍTÍ PRO ROK 2019, 2019. *Focus* [online].

[cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/dulezite-statistiky-socialnich-siti-pro-rok-2019__s288x14670.html

FOTOTAPETY FILMOVÝ PÁS, © 2021. *Pixers* [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

<https://pixers.cz/fototapety/filmovy-pas>

HOSTÉ A PŘENOCOVÁNÍ V HROMADNÝCH UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍCH: Kód:

CRU03-M/8, ©2020. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?_afPfm=VYSTUPOBJEKT&pvo=CRU03M&z=T&f=TABULKA&katalog=31743&str=v285&u=v285__VUZEMI__100__3107

KEMPY V KRAJI, [2021]. *Do kempu*. [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

<https://www.dokempu.cz/kempy/jihomoravsky-kraj>

KŮROVEC – VÝZNAMNÝ ŠKŮDCE LESA, © 2020. *Lesy České republiky*.

[online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:

<https://lesycr.cz/casopis-clanek/kurovec-vyznamny-skudce-lesa/>

LETÁKY, © 2021. *Copy general*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:

<https://www.copygeneral.cz/kalkulace1.html?produkt=bGV0YWt5X25lc2tsYWRhbmVfbWlaW1hLnhtbA==&kategorie=>

[Let%C3%A1ky&varianta=Barevn%C3%BD+tisk&skupina=menu1_letaky_prospekty](https://www.copygeneral.cz/kalkulace1.html?produkt=bGV0YWt5X25lc2tsYWRhbmVfbWlaW1hLnhtbA==&kategorie=Let%C3%A1ky&varianta=Barevn%C3%BD+tisk&skupina=menu1_letaky_prospekty)

MARKETINGOVÝ MIX, 2019. *Ecommercebridge* [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

<https://www.ecommercebridge.sk/marketingovy-mix/>

MZDY V KRAJÍCH ČR, © 2021. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2021-04-30].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/mzdy-v-krajich-cr>

NÁLEPKY NA STĚNU DEER - JELEN Z053, 2021. *Lovel*. [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z: <https://www.lovel.cz/product/cs/nalepky-na-stenu-deer-jelen-z053>

O CZECHTOURISM: Základní informace, © 2020. *CzechTourism*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/>

O SPOLEČNOSTI VELETRHY BRNO, © 2021. *Brněnské veletrhy a výstavy*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.bvv.cz/veletrhy-brno/spolecnost/>

OBSAHOVÉ NÁPLNĚ VOLNÝCH ŽIVNOSTÍ: 55, © 2016. *Ubytovací služby* [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://firmy.finance.cz/zivot-podnikatele/start/obsahove-naplne-zivnosti/volne/du6698-55-55-ubytovaci-sluzby/>

ONLINE KALKULAČKA: CENA WEBOVÝCH STRÁNEK. *Lerstudio* [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: **Chyba! Odkaz není platný.**

ORIENTAČNÍ TOTEM IPOINT, ©2020. *Activity* [online]. Dostupné z: <https://www.shop.activity.cz/orientacni-totem-ipoint>

PARLAMENT SCHVÁLIL ROVNÁ PRAVIDLA PRO TRH S UBYTOVÁNÍM: Novela zákona o místních poplatcích, kterou dnes schválila Poslanecká sněmovna v původním znění, přinese rovná pravidla pro všechny poskytovatele krátkodobého ubytování a zajistí odpovídající příjmy pro obce a města, ©2019. *Ministerstvo financí České republiky*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:

Chyba! Odkaz není platný.

PENZION LIHOVAR ROUCHOVANY, © 2021. *Penzion Lihovar Rouchovany* [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: **Chyba! Odkaz není platný.**

PODÍL NEZAMĚSTNANÝCH OSOB V KRAJÍCH K 31. 8. 2020 VE VĚKU 15 AŽ 64 LET, © 2020. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje>

POHYB OBYVATELSTVA 1 – 3 ČTVRTLETÍ 2020: Kód: 130080-20, © 2020. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/pohyb-obyvательства-1-3-ctvrtleti-2020>

POKLADNÍ SYSTÉM PRO ŽIVNOSTNÍKY, © 2020. *Kasafik*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.kasafik.cz/>

PORTÁL ÚZEMNÍHO PLÁNOVÁNÍ, 2020. *Ústav územního rozvoje* [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

<https://portal.uur.cz/spravni-usporadani-cr-organy-uzemniho-planovani/kraje.asp>

POUTAČE A BANNERY, © 2021. *NK DESIGN*. [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

<https://www.nkdesign.cz/nase-prace/poutace-a-bannery/>

PRO SNAŽŠÍ ORIENTACI (CO JE TO QR KÓD?), © 2017. *Euronics* [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z: <https://www.euronics.cz/pro-snazsi-orientaci-co-je-to-qr-kod/n-217/>

PRŮMĚRNÁ ROČNÍ MÍRA INFLACE V ČR V ROCE 2019 BYLA 2,8 %, © 2020. *Kurzy*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:

<https://www.kurzy.cz/zpravy/526579-13-01-2020-prumerna-rocni-mira-inflace-v-cr-vroce2019byla-2-8/>

PRŮMĚRNÉ MZDY: Kód: 110031-20, 2020. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>

REKLAMNÍ A DÁRKOVÉ PŘEDMĚTY, [2021]. *Reda* [online]. [cit. 2021-6-3]. Dostupné z: <https://reda.cz/>

REKREAČNÍ STŘEDISKO JISKRA, © 2020. *REKREAČNÍ STŘEDISKO JISKRA*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: rsjiskra.cz

THE INTERNET OF THINGS PRESENTS – MANUFACTURE #LIKEABOSCH, © 2020. *YouTube*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=uaeADiepfXk>

V ČESKÉ REPUBLICE JSOU PRVNÍ TŘI POTVRZENÉ PŘÍPADY NÁKAZY KORONAVIREM, © 2021. *Ministerstvo zdravotnictví České republiky*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:

<https://koronavirus.mzcr.cz/v-ceske-republice-jsou-prvni-tri-potvrzene-pripady-nakazy-koronavirem/>

VYSOČINA: Nalezeno 390 možností ubytování, © 2020. *Booking*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:

https://www.booking.com/region/cz/vysocina.cs.html?aid=318615;label=New_

[Czech_CS_5226362545-NV4axIONYIeYuOU1XODe3QS73336449265:pl:ta:p1:p2:](https://www.booking.com/region/cz/vysocina.cs.html?aid=318615;label=New_Czech_CS_5226362545-NV4axIONYIeYuOU1XODe3QS73336449265:pl:ta:p1:p2:)

[ac:ap:neg;ws=&gclid=EAiaIQobChMI4ZjLv6f46wIVAuntCh0plQcHEAAYASAAEgLjC](https://www.booking.com/region/cz/vysocina.cs.html?aid=318615;label=New_Czech_CS_5226362545-NV4axIONYIeYuOU1XODe3QS73336449265:pl:ta:p1:p2:ac:ap:neg;ws=&gclid=EAiaIQobChMI4ZjLv6f46wIVAuntCh0plQcHEAAYASAAEgLjC)

_D_BwEweb/cs/?gclid=EAIaIQobChMIxN_56bfZ6gIVBN3Ch3PUgLbEAAYAiAA
EgIzKfD_BwE

VYUŽÍVÁNÍ INFORMAČNÍCH A KOMUNIKAČNÍCH TECHNOLOGIÍ V
DOMÁCNOSTECH A MEZI JEDNOTLIVCI – 2019: 7. Sociální sítě, 2019. *Český
statistický úřad* [online]. [cit. 2021-5-19]. Dostupné z:

[https://www.czso.cz/csu/czso/7-vyhledavani-vybranych-informaci-na-internetu-
491bf37fh](https://www.czso.cz/csu/czso/7-vyhledavani-vybranych-informaci-na-internetu-491bf37fh)

ZÁKON Č. 455/1991 SB. ZÁKON O ŽIVNOSTENSKÉM PODNIKÁNÍ
(ŽIVNOSTENSKÝ ZÁKON), © 2020. *Zákony pro lidi*. [online]. [cit. 2021-04-30].
Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455?>

ZÁKON O MÍSTNÍCH POPLATCÍCH (ÚPLNÉ ZNĚNÍ) PŘEDPIS Č. 565/1990 SB.
ZNĚNÍ OD 1. 1. 2021, © 2021. *Měšec*. [online]. [cit. 2021-04-30]. Dostupné z:
<https://www.mesec.cz/zakony/zakon-o-mistnich-poplaticich/uplne/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B	Business To Business
BVV	Brněnské veletrhy a výstavy
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
COVID-19	Coronavirus Disease 2019
CPM	Critical Path Method
ČSN EN	Česká verze evropské normy
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
ESOMAR	Evropská společnost pro názor a marketingový výzkum
GDPR	General Data Protection Regulation
ISO	International Organization for Standardization
LED	Light-Emitting Diode
MMR ČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MMS	Multimedia Messaging Service
PESTE	Political, Economic, Social, Technological
QM	Quantitative Methods
QR	Quick Response
SMS	Short message service
STP	Segmentation, targeting, positioning
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
WIFI	Wireless fidelity
WOMM	Word of Mouth Marketing

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Marketingový mix (Vlastní zpracování dle Marketingový mix, 2019).....	14
Obrázek 2 Ukázka reklamy (Datart má nový kreativní koncept příběhů z hor a galaxie, 2020)	17
Obrázek 3 Podpora prodeje jako přidaná hodnota k produktu a značce (Karlíček, ©2016, s. 90)	18
Obrázek 4 Integrovaná marketingová komunikace (Karlíček a Král, 2011, s. 193)	21
Obrázek 5 Virální marketing společnosti Bosch (youtube.com, ©2020, pixers.cz, ©2020).....	23
Obrázek 6 QR kód (Pro snazší orientaci (Co je to QR kód?), ©2017).....	26
Obrázek 7 Porterův model pěti konkurenčních sil (Fotr, Vacík, Špaček a Souček, ©2017).....	28
Obrázek 8 7S McKinsey model (Bhandari a Verma, ©2013, s. 264)	29
Obrázek 9 Cílový marketing – proces STP (Cílený marketing proces STP, ©2021).....	30
Obrázek 10 SWOT analýza (Sarsby, ©2016, s. 13)	31
Obrázek 11 Návrh loga střediska (Nálepky na stěnu Deer, jelen Z053, ©2021)	37
Obrázek 12 Organizační struktura (Vlastní zpracování na základě interních dokumentů střediska, 2021)	42
Obrázek 13 Podíl nezaměstnaných osob v krajích 31. 3. 2021 (czso.cz, ©2021)	46
Obrázek 14 Logo střediska Jiskra (rsjiskra.cz, ©2021).....	58
Obrázek 15 Logo MIA Venuše (venuse-mb.cz).....	59
Obrázek 16 Logo Apartmánu Holiday (apartmanyholiday.cz, ©2019)	60
Obrázek 17 Logo Penzionu Lihovar (penzionlihoval.cz).....	60
Obrázek 18 Mapa s okolím školícího a rekreačního střediska (mapy.cz, ©2021)	64
Obrázek 19 Maximální vzdálenost pro absolvování cesty na rekreaci (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	69
Obrázek 20 Respondenti navštívili webovou stránku střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021).....	70
Obrázek 21 Nabídka wellness (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021).....	70
Obrázek 22 Respondenti zaznamenali v posledním roce reklamu střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	71
Obrázek 23 Preferovaný způsob marketingové komunikace (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	71

Obrázek 24 Mapa správního uspořádání ČR k 31. 8. 2019 (Portál územního plánování, 2020).....	80
Obrázek 25 Ganttův diagram – nejdříve možné začátky (Výsledek z programu QM, ©2021).....	93
Obrázek 26 Ganttův diagram – nejdříve možné začátky (Výsledek z programu QM, ©2021).....	93
Obrázek 27 Síťový graf (Výsledky z programu QM, ©2021).....	93
Obrázek 28 Částka za rekreaci v rekreačním zařízení za týden a osobu (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	121
Obrázek 29 Maximální vzdálenost, jakou jsou ochotni respondenti absolvovat za cestou na rekreaci (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	121
Obrázek 30 Preferované faktory pro výběr rekreačního zařízení (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021).....	122
Obrázek 31 Povědomí o školícím a rekreačním středisku (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	122
Obrázek 32 Logo střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	123
Obrázek 33 Návštěvnost webových stránek střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	123
Obrázek 34 Nabídka wellness (sauna, solná jeskyně, vířivka) (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	124
Obrázek 35 Respondenti zaznamenali v posledním roce reklamu propagující středisko (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021).....	124
Obrázek 36 Návštěvnost webových stránek střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	125
Obrázek 37 Faktory pro výběr rekreačního zařízení (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	125
Obrázek 38 Faktory pro výběr rekreačního zařízení (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)	126
Obrázek 39 Bydliště (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021).....	126
Obrázek 40 Návrh stánku na veletrhu v Brně (Vlastní zpracování dle BVV, ©2021).....	129
Obrázek 41 Tričko s logem střediska (Vlastní zpracování dle společnosti Reda, ©2021).....	129
Obrázek 42 Návrh reklamní cedule (nkdesign.cz, ©2021).....	130

Obrázek 43 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021).....	130
Obrázek 44 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021).....	131
Obrázek 45 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021).....	132
Obrázek 46 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021).....	133
Obrázek 47 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021).....	134

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vztah mezi 4P a 4C (Jakubíková, ©2012, s. 187).....	15
Tabulka 2 Jednotlivci v ČR používající sociální sítě, 2019 (Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci – 2019, 2019)	23
Tabulka 3 Uživatelé Facebooku v České republice (Důležité statistiky sociálních sítí pro rok 2019, 2019).....	24
Tabulka 4 Uživatelé LinkedIn (Důležité statistiky sociálních sítí pro rok 2019, 2019).....	24
Tabulka 5 Příjmy školícího a rekreačního střediska za rok 2019 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	39
Tabulka 6 Výdaje školícího a rekreačního střediska za rok 2019 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	40
Tabulka 7 Vyjednávací síla zákazníků (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu odběratelů, 2021).....	49
Tabulka 8 Vyjednávací síla dodavatelů (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu dodavatelů, 2021)	50
Tabulka 9 Ceny za služby vybraných zařízení za rok 2019 (booking.com, ©2021).....	51
Tabulka 10 Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních v kraji Vysočina v roce 2019 (Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních: Kód: CRU03-M/8, 2020).....	52
Tabulka 11 Obsazenost vybraného střediska v roce 2019, počet osob a strávených nocí (Interní dokumenty vlastníka střediska, ©2021).....	53
Tabulka 12 Konkurenční rivalita v odvětví (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu konkurenční rivality, 2021)	54
Tabulka 13 Hrozba substitutů (Vlastní zpracování dle analýzy vlivu hrozby substitutů, 2021).....	55
Tabulka 14 Hrozba vstupu nových korporací do odvětví (Vlastní zpracování dle analýzy hrozby vstupu nových korporací do odvětví, 2021)	56
Tabulka 15 Analýza mezoprostředí – benchmarking (Vlastní zpracování dle analýzy benchmarking, ©2021).....	61
Tabulka 16 Pozorované četnosti 1 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021).....	73
Tabulka 17 Pozorované četnosti 2 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021).....	73

Tabulka 18 Pozorované četnosti 3 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021).....	74
Tabulka 19 Pozorované četnosti 4 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021).....	75
Tabulka 20 Očekávané četnosti 5 (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2021).....	75
Tabulka 21 SWOT analýza střediska (Vlastní zpracování dle Interních dokumentů a polostandardizovaných interview se zaměstnanci vlastníka střediska, 2021).....	76
Tabulka 22 Akční plán číslo 1 Webová stránka (Vlastní zpracování dle Lerstudia a interních dokumentů vlastníka střediska , 2021).....	82
Tabulka 23 Akční plán číslo 2 Sociální síť (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	83
Tabulka 24 Akční plán číslo 3 Propagační letáky do ordinací (Vlastní zpracování dle Copy general a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	84
Tabulka 25 Akční plán číslo 4 Propagační cedule (Vlastní zpracování dle Shop activity a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	84
Tabulka 26 Akční plán číslo 5 Reklamní předměty vybraného školícího a rekreačního střediska (Vlastní zpracování dle Redy a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	85
Tabulka 27 Akční plán číslo 6 E-mailing (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	86
Tabulka 28 Akční plán číslo 7 Jednotné oblečení zaměstnanců vybraného školícího a rekreačního střediska (Vlastní zpracování dle Redy a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	87
Tabulka 29 Akční plán č. 8 Podpora prodeje (Vlastní zpracování dle Kasafik a interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	88
Tabulka 30 Akční plán číslo 9 Nabídka sortimentu (Vlastní zpracování, dle manažera střediska a interních dokumentů vlastníka střediska 2021).....	89
Tabulka 31 Akční plán číslo 10 Propagace na veletrzích a výstavách (Vlastní zpracování dle BVV, 2021).....	90
Tabulka 32 Akční plán číslo 11 Propagační (virální) video (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	90
Tabulka 33 Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování dle akčních plánů, 2021).....	91

Tabulka 34 Znárodnění délky projektu a kritické cesty projektu (Výsledek z programu QM, ©2021).....	92
Tabulka 35 Shrnutí výdajů souvisejících s projektem (Vlastní zpracování dle akčních plánů, 2021).....	94
Tabulka 36 Nákladová analýza projektu (Vlastní zpracování dle akčních plánů, 2021)	95
Tabulka 37 Riziková analýza projektu (Vlastní zpracování dle interní dokumentace vlastníka střediska, 2021).....	96
Tabulka 38 Obsazenost střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	117
Tabulka 39 Příjmy střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	118
Tabulka 40 Výdaje střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021).....	118
Tabulka 41 Rozdíl mezi příjmy a výdaji střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)	118
Tabulka 42 Benchmarking (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)	127
Tabulka 43 Pomocné výpočty (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)	128

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1 Vzorec alternativní hypotézy	72
Vzorec 2 Vzorec nulové hypotézy	72
Vzorec 3 Vzorec pro sdružený odhad rozptylu	72
Vzorec 4 Vzorec pro podmínku normality	72
Vzorec 5 Vzorec dvouvýběrového t-testu	72
Vzorec 6 Výpočet chí-kvadrátu	75
Vzorec 7 Výpočet kritéria	75

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Obsazenost střediska v letech 2017, 2018, 2019
- P II Příjmy a výdaji střediska v letech 2017, 2018, 2019
- P III Dotazníkové šetření
- P IV Grafická interpretace dotazníkového šetření
- P V Benchmarking
- P VI Pomocné výpočty
- P VII Grafická interpretace akčních plánů

PŘÍLOHA P I: OBSAZENOST STŘEDISKA

Tabulka 38 Obsazenost střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Měsíc	2019			2018			2017		
	Počet rezervovaných dnů v měsíci	Počet rekreantů na den průměr	Počet rekreovaných osob celkem	Počet rezervovaných dnů v měsíci	Počet rekreantů na den průměr	Počet rekreovaných osob celkem	Počet rezervovaných dnů v měsíci	Počet rekreantů na den průměr	Počet rekreovaných osob celkem
I	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IV	10	4	40	8	6	48	18	4	72
V	16	4	64	18	6	108	20	4	80
VI	30	20	600	30	20	600	25	28	700
VII	31	20	620	29	26	754	26	36	936
VIII	31	20	620	28	25	700	26	34	884
IX	30	20	600	30	22	660	27	30	810
X	10	6	60	13	6	78	6	6	36
XI	0	0	0	0	0	0	0	0	0
XII	15	40	600	16	40	640	15	40	600
Σ	173	134	3 204	172	151	3 588	163	182	4 118

PŘÍLOHA P II: PŘÍJMY A VÝDAJE STŘEDISKA V LETECH 2019, 2018, 2017

Tabulka 39 Příjmy střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Příjmy	2019	2018	2017
Příjmy za rekreanty (zaměstnance)	158 600,00	169 600,00	274 600,00
Příjmy za externí rekreanty	420 680,00	504 660,00	501 280,00
Příjmy za občerstvení	126 000,00	140 000,00	173 000,00
Příjmy za snídaně	256 320,00	292 560,00	373 920,00
Příjmy z wellness	655 200,00	680 400,00	604 800,00
Celkem v CZK bez DPH	1 616 800,0	1 787 220,0	1 927 600,0

Tabulka 40 Výdaje střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Výdaje	2019	2018	2017
Spotřeba elektrické energie	72 006,00	80 893,00	85 624,00
Drobné výdaje	15 176,00	14 876,00	13 050,00
Poplatky za pobyt ze zákona	32 040,00	36 570,00	46 740,00
Poplatky za telefony	9 000,00	14 194,00	15 399,00
Mzdy správce, recepční, kuchař	900 000,00	900 000,00	900 000,00
Výdaje na občerstvení	90 000,00	70 000,00	110 000,00
Výdaje za snídaně	205 056,00	234 048,00	299 136,00
Výdaje za wellness	458 640,00	476 280,00	423 360,00
Výdaje za energie	1 039 550,37	1 451 124,40	1 518 705,76
Výdaje za opravy	162 787,00	162 787,00	162 787,00
Celkem v CZK bez DPH	2 984 255,00	3 440 772,00	3 574 802,00

Tabulka 41 Rozdíl mezi příjmy a výdaji střediska v letech 2019, 2018, 2017 (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

Rozdíl příjmy – výdaje	2019	2018	2017
Celkem v CZK bez DPH	-1 367 455,00	-1 653 552,00	-1 647 202,00

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Vážená respondentko, vážený respondente,

jmenuji se Jana Hamřlová a jsem studentkou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, kde studuji již pátým rokem Fakultu managementu a ekonomiky. Touto cestou bych Vás ráda požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který je zaměřený na marketingovou komunikaci školícího a rekreačního střediska. Byl/a jste vybrán/a jako vhodná/ý respondent/ka na základě interview. Informace, které v dotazníku uvedete, jsou zcela anonymní a jeho výsledky budou použity pouze pro mé studijní potřeby ke zpracování diplomové práce na téma Projekt zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného školícího a rekreačního střediska. Předem Vám děkuji za strávený čas při vyplňování dotazníku a také za Vaši spolupráci.

Bc. Jana Hamřlová

Studentka Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

Způsob odpovědi: (prosím zaškrtněte)

1. Jakou částku jste ochotni za rok zaplatit za rekreaci v rekreačním zařízení?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 0 – 2 500 CZK | <input type="checkbox"/> 5 001 – 7 500 CZK |
| <input type="checkbox"/> 2 501 – 5 000 CZK | <input type="checkbox"/> 7 501 CZK a více |

2. Jakou maximální vzdálenost jste ochotni absolvovat za cestu na rekreaci?

- | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 0–60 km | <input type="checkbox"/> 121–180 km |
| <input type="checkbox"/> 61–120 km | <input type="checkbox"/> 181 a více |

3. Jaké faktory jsou pro vás důležité pro výběr rekreačního zařízení?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Cena | <input type="checkbox"/> Nabídka jídel |
| <input type="checkbox"/> Doporučení přátel a rodiny | <input type="checkbox"/> Reference střediska |
| <input type="checkbox"/> Nabídka služeb | <input type="checkbox"/> Vybavení pokoje |
| <input type="checkbox"/> Možnost ubytování se psem | |

4. Slyšeli jste o školícím a rekreačním středisku?

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ano | <input type="checkbox"/> Ne |
|------------------------------|-----------------------------|

5. Líbí se Vám návrh loga školícího a rekreačního střediska?

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ano | <input type="checkbox"/> Ne |
|------------------------------|-----------------------------|



6. Navštívili jste již internetové stránky školícího a rekreačního střediska?

- Ano Ne

7. Jak jsou pro Vás důležité následující faktory při výběru rekreačního zařízení?

Uved'te prosím, jak jsou podle Vás důležité následující faktory: (1 = rozhodně nedůležité, 4 = rozhodně důležité)		1	2	3	4
A	Nabídka sportovních aktivit				
B	Prezentace střediska na veřejnosti				
C	Vnitřní prostory střediska				
D	Vnější vzhled střediska				
E	Cena za ubytování				
F	Možnost Check-in / out v nočních hodinách				
G	Nabídka wellness (sauna, solná jeskyně, vířivka)				
H	Připojení k internetu				

8. Zaznamenali jste v posledním roce nějakou reklamu propagující školící a rekreační středisko?

- Ano Ne

9. Jakým způsobem by mělo školící a rekreační středisko s Vámi komunikovat?

- Webové stránky Osobní komunikace
 Intranet Informační leták
 Newsletter Facebook

10. Uved'te prosím Vaše pohlaví.

- Žena Muž

11. Uved'te prosím Váš věk.

- 18–25 46–55
 26–35 56 a více
 36–45

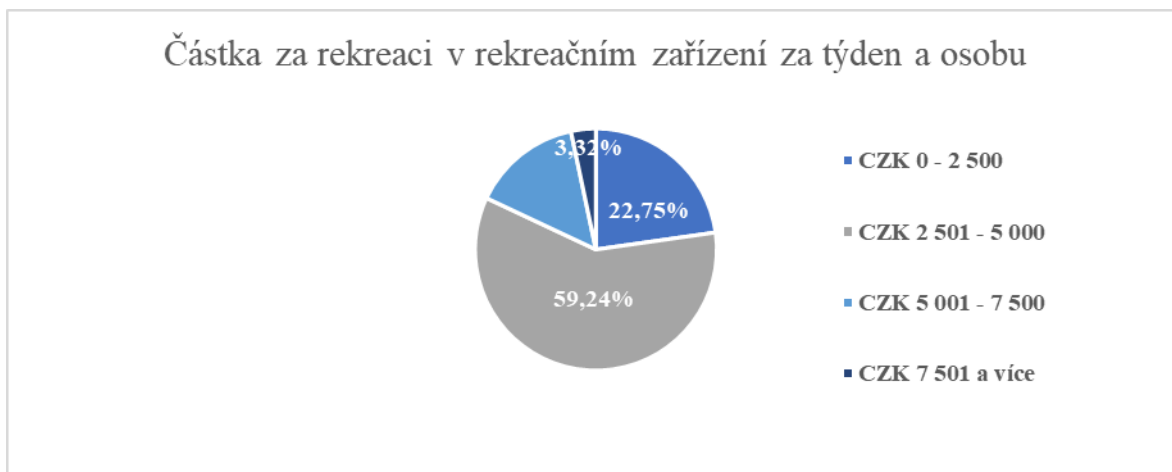
12. Uved'te prosím místo Vašeho bydliště.

- Jihomoravský kraj Královehradecký kraj
 Jihočeský kraj Ústecký kraj
 Kraj Vysočina Plzeňský kraj
 Hlavní město Praha Karlovarský kraj
 Moravskoslezský kraj Středočeský kraj
 Zlínský kraj Pardubický kraj
 Olomoucký kraj Zahraničí



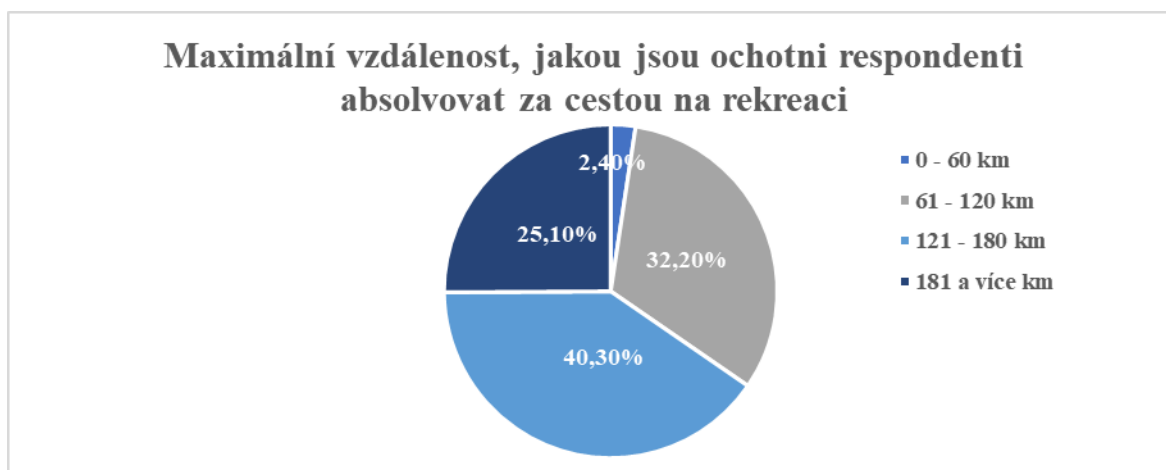
PŘÍLOHA P IV: GRAFICKÁ INTERPRETACE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

1. Jakou částku jste ochotni za rok zaplatit za rekreaci v rekreačním zařízení?



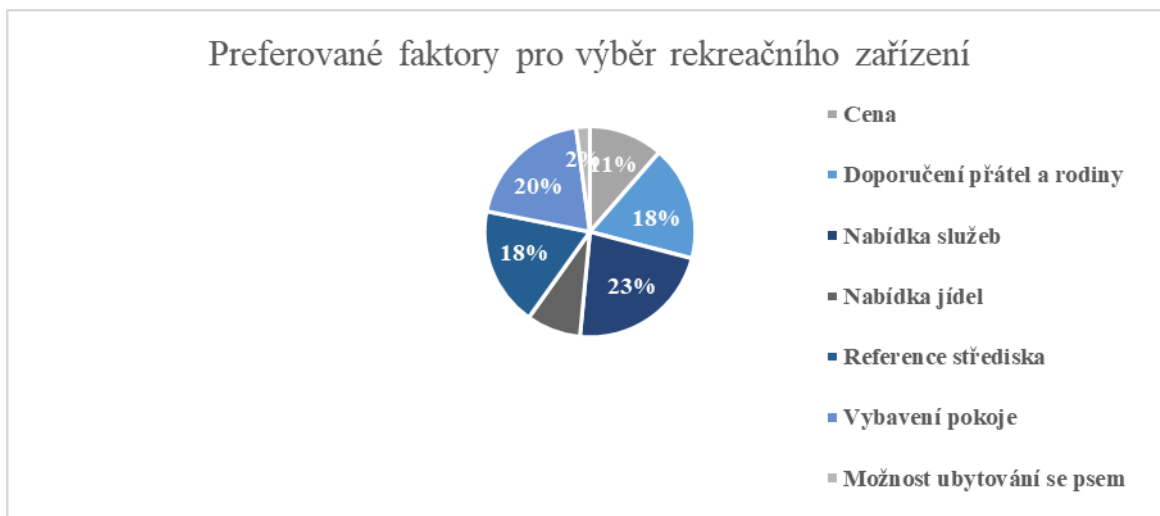
Obrázek 28 Částka za rekreaci v rekreačním zařízení za týden a osobu (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

2. Jakou maximální vzdálenost jste ochotni absolvovat za cestu na rekreaci?



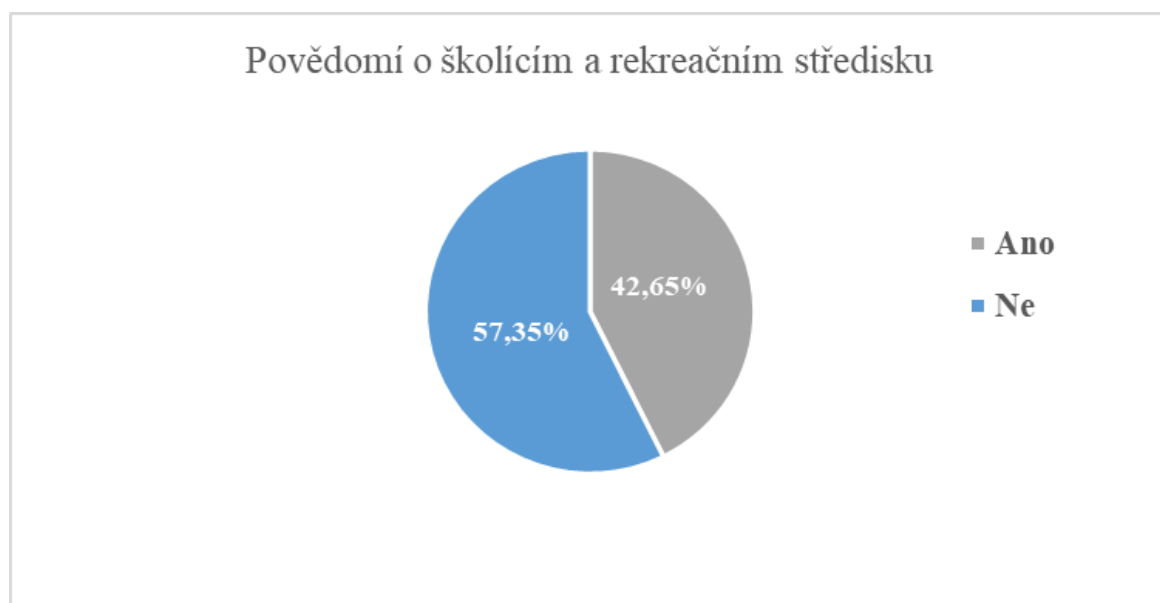
Obrázek 29 Maximální vzdálenost, jakou jsou ochotni respondenti absolvovat za cestou na rekreaci (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

3. Jaké faktory jsou pro vás důležité pro výběr rekreačního zařízení?



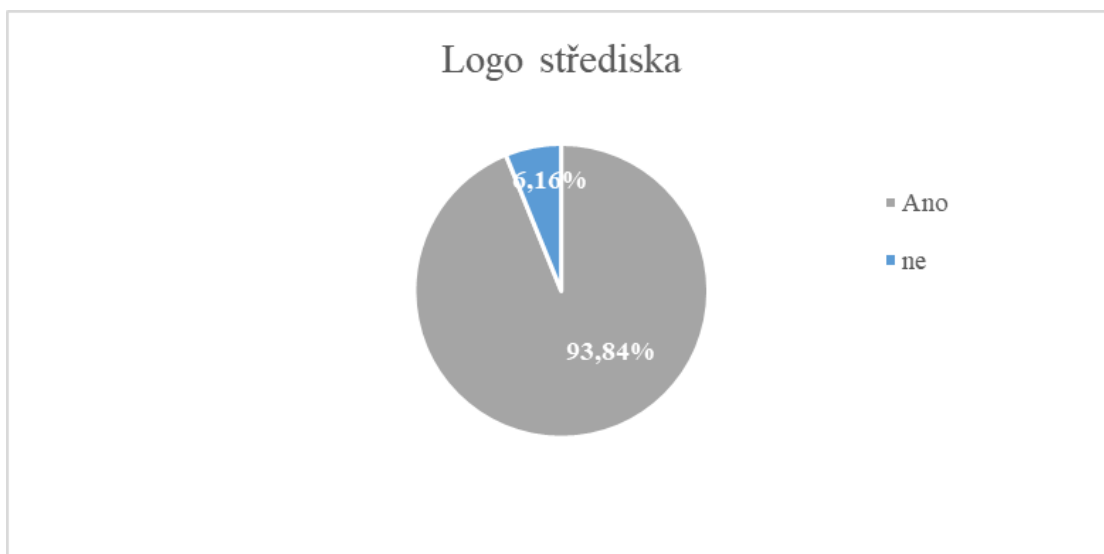
Obrázek 30 Preferované faktory pro výběr rekreačního zařízení (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

4. Slyšeli jste o školícím a rekreačním středisku?



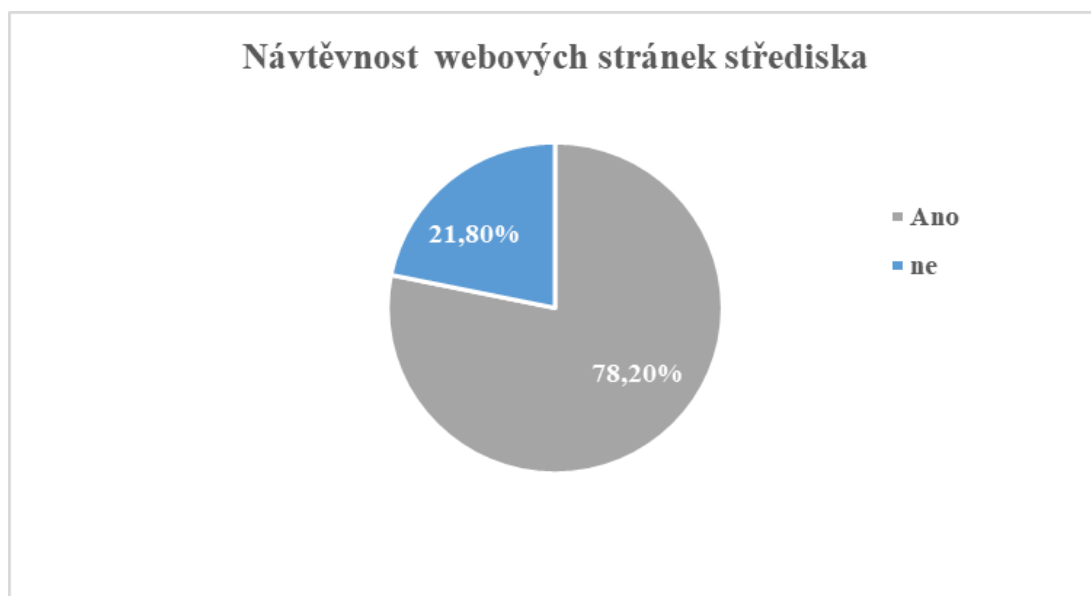
Obrázek 31 Povědomí o školícím a rekreačním středisku (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

5. Líbí se Vám návrh loga školícího a rekreačního střediska?



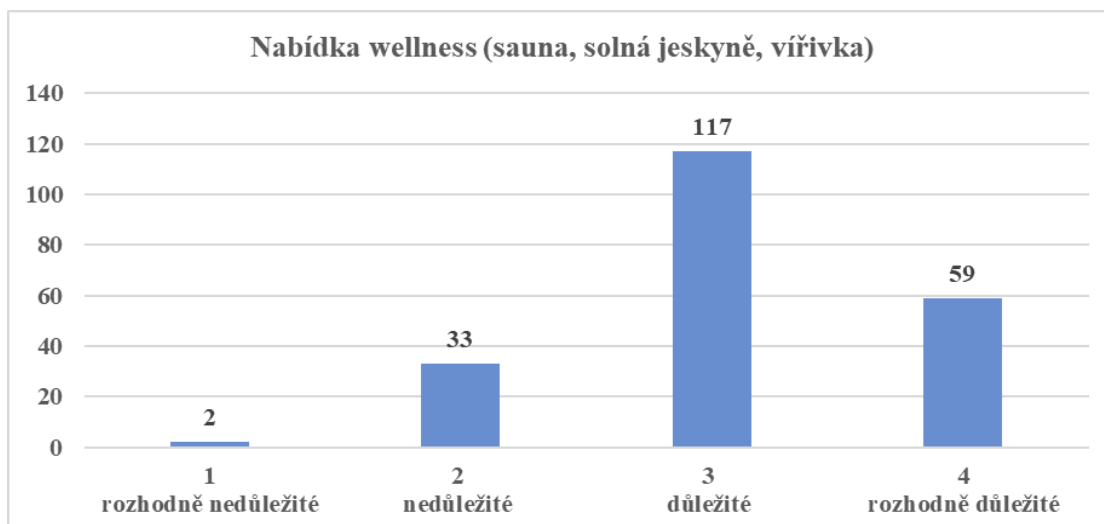
Obrázek 32 Logo střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

6. Navštívili jste již webové stránky školícího a rekreačního střediska?



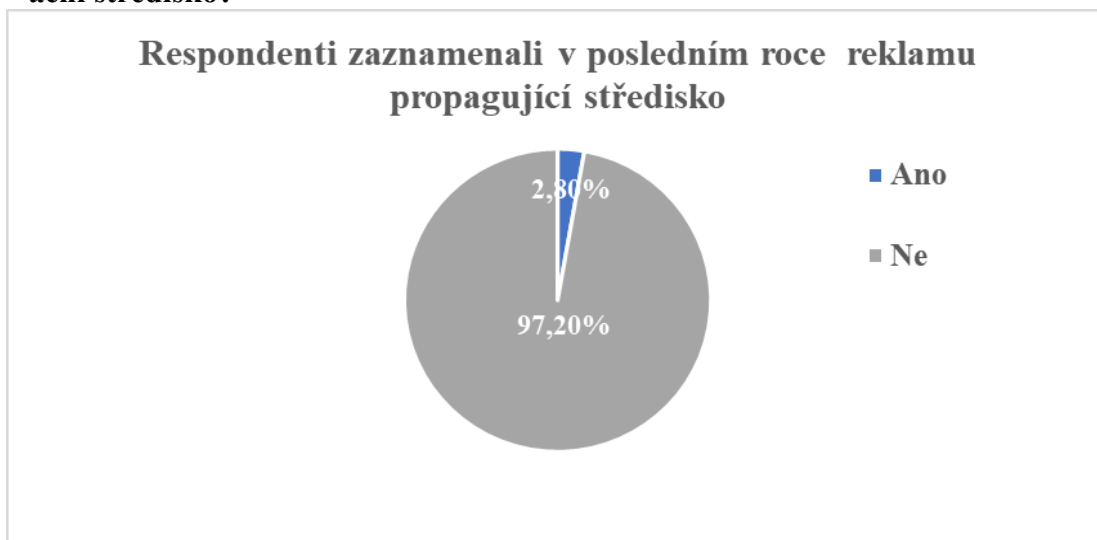
Obrázek 33 Návštěvnost webových stránek střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

7. Jak jsou pro Vás důležité následující faktory při výběru rekreačního zařízení?



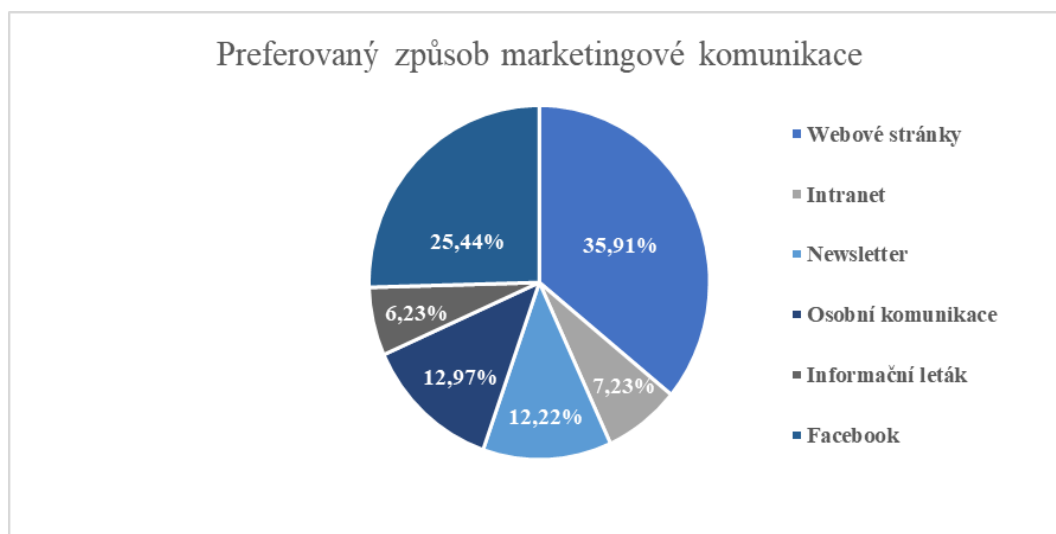
Obrázek 34 Nabídka wellness (sauna, solná jeskyně, vířivka) (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

8. Zaznamenali jste v posledním roce nějakou reklamu propagující školící a rekreační středisko?



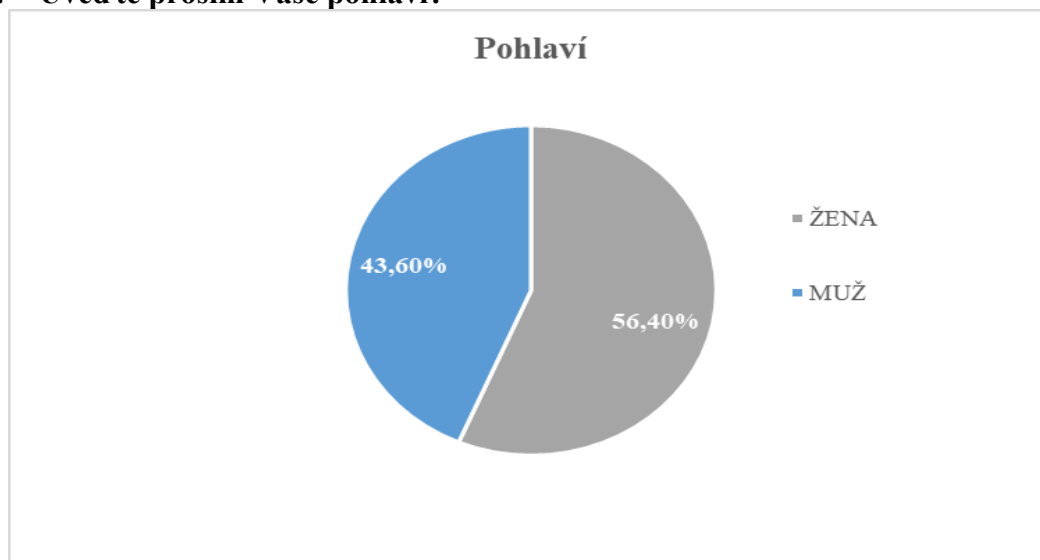
Obrázek 35 Respondenti zaznamenali v posledním roce reklamu propagující středisko (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

9. Jakým způsobem by mělo školicí a rekreační středisko s Vámi komunikovat?



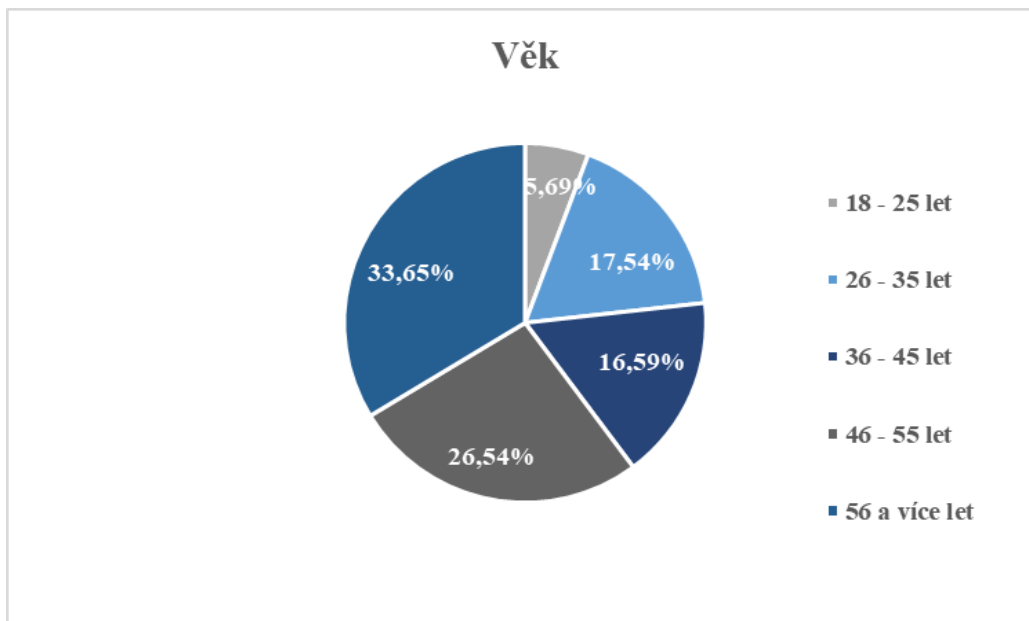
Obrázek 36 Návštěvnost webových stránek střediska (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

10. Uveďte prosím Vaše pohlaví?



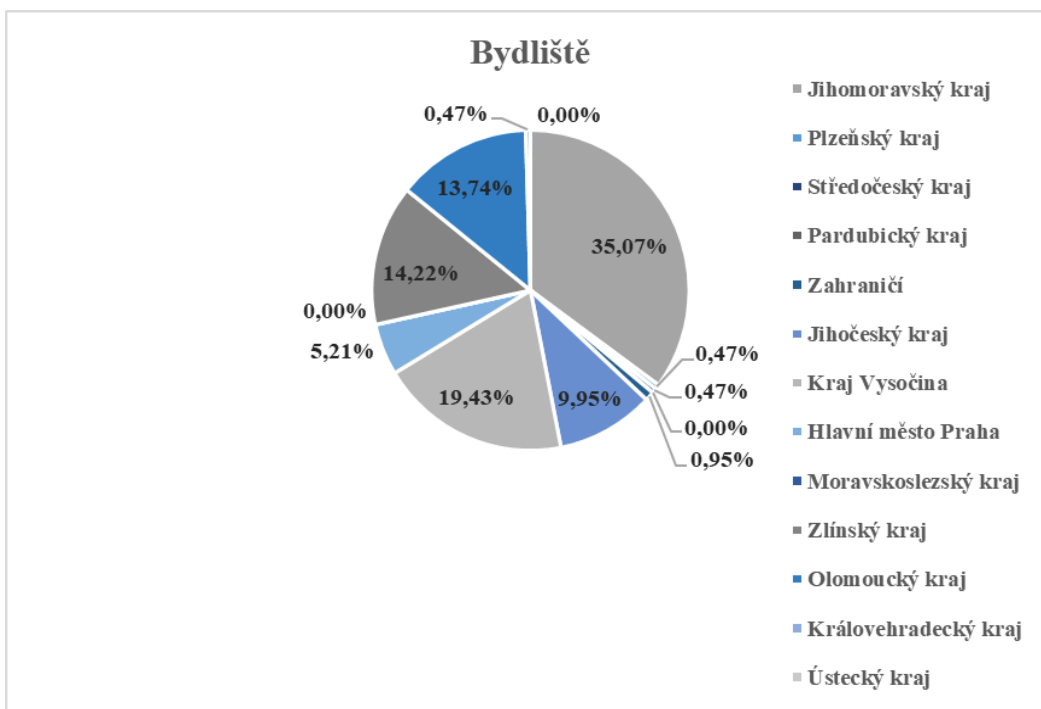
Obrázek 37 Faktory pro výběr rekreačního zařízení (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

11. Uved'te prosím Váš věk.



Obrázek 38 Faktory pro výběr rekreačního zařízení (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

12. Uved'te prosím místo Vašeho bydliště.



Obrázek 39 Bydliště (Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2021)

PŘÍLOHA P V: BENCHMARKING

Tabulka 42 Benchmarking (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

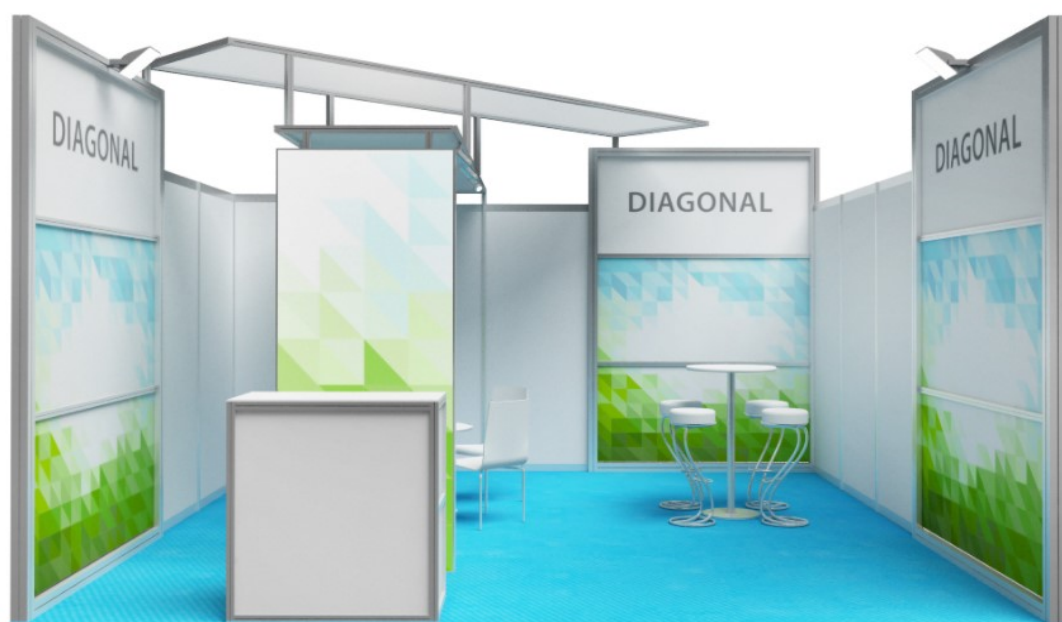
Hodnotící kritéria	ŠR středisko	RS Jiskra	MIA Venuše	UA Rouchova	Apartmenty Holiday	Penzion Lihovar
Dostupnost a poloha střediska	dostatečný	dostatečný	výborná	chvalitebná	výborná	výborná
Logo	dostatečný	dostatečný	dostatečný	dostatečný	chvalitebná	chvalitebná
Reklama střediska	-	dostatečný	dostatečný	dostatečný	dobrá	dobrá
Úroveň, přehlednost a dostupnost webových stránek	nedostatečná	nedostatečná	dostatečný	dostatečný	chvalitebná	dostatečný
Prezentace na sociálních sítích	-	-	nedostatečná	-	výborná	chvalitebná
Vzhled webové stránky	dostatečný	dostatečný	dostatečný	dostatečný	výborná	chvalitebná
Registrace na stránkách Booking.com	-	-	chvalitebná	chvalitebná	výborná	výborná
Hodnocení na Booking.com k 1.5.2021 (18:00)	-	-	7,7 Hodnotilo 84 osob	6,6 hodnotilo 56 osob	9,3 Hodnotilo 312 osob	8,3 Hodnotilo 52 osob
Aktivita na Facebooku k 1.5.2021 (18:05)	-	-	dobrá	-	dostatečný	výborná
Počet sledujících na Facebooku k 1.5.2021 (18:10)	-	-	258	-	456	764
Hodnocení střediska na Facebooku k 1.5.2021 (18:20)	-	.	5,0 Hodnotily 3 osoby	-	5,0 Hodnotilo 5 osob	5,0 Hodnotilo 15 osob

PŘÍLOHA P VI: POMOCNÉ VÝPOČTY

Tabulka 43 Pomocné výpočty (Vlastní zpracování dle interních dokumentů vlastníka střediska, 2021)

N_{ij}	N^*_{ij}	$N_{ij}-n^*_{ij}$	$(n_{ij}-n^*_{ij})^2$	$(n_{ij}-n^*_{ij})^2/n^*_{ij}$
98	100,38	-2,38	5,6644	0,0564
21	18,62	2,38	5,6644	0,3042
80	77,62	2,38	5,6644	0,0730
12	14,38	-2,38	5,6644	0,3939
211	211			0,8275

PŘÍLOHA P VII: GRAFICKÉ NÁVRHY AKČNÍCH PLÁNŮ



Obrázek 40 Návrh stánku na veletrhu v Brně (Vlastní zpracování dle BVV, ©2021)



Obrázek 41 Tričko s logem střediska (Vlastní zpracování dle společnosti Reda, ©2021)



Obrázek 42 Návrh reklamní cedule (nkdesign.cz, ©2021)

Lovecký zámek

- Teambuilding na míru
- Školení
- Catering
- Apartmány
- 2 a 3 lůžkové pokoje
- Wi-Fi zdarma
- Parkování zdarma
- Wellness
- Sport
- Zajištění turistických výletů
- Možnost grilování
- Řízená degustace vín

Obrázek 43 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021)



Lovecký
zámek



- Lanová dráha
- Výlety lodí
- Památky v okolí



- Wellness
- Solná jeskyně
- Turistické stezky



- Dvoulůžkové pokoje
- Dětské postýlky
- Snídaně formou švédských stolů

Obrázek 44 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021)



Lovecký zámek



- Dvoulůžkové pokoje
- Jednolůžkové pokoje



- Polopenze
- Plná penze



- Wellness
- Vířivka
- Solná jeskyně

Obrázek 45 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021)



Obrázek 46 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021)



Lovecký
zámek



- Wellness
- Vířivka
- Finská sauna
- Dvoulůžkové pokoje
- Jednolůžkové pokoje
- Stravování formou polopenze či plné penze
- Památky v okolí
- Turistické cesty
- Výlety na lodích

Obrázek 47 Návrh letáku střediska (Vlastní zpracování dle programu Adobe InDesign, ©2021)