

Projekt zlepšení marketingové komunikace vybrané společnosti

Bc. Matěj Vondruška

Diplomová práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Matěj Vondruška**
Osobní číslo: **M15336**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt zlepšení marketingové komunikace vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši a zpracujte teoretická východiska vztahující se k marketingové komunikaci v oblasti služeb cestovního ruchu.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou úroveň marketingové komunikace vybrané společnosti.
- Na základě výsledků analýzy vypracujte projekt zlepšení marketingové komunikace vybrané společnosti.
- Navržený projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze a zhodnoťte očekávané přínosy realizace projektu.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

ANG, Lawrence. Integrated Marketing Communications: A focus on new technologies and advanced theories. 1st ed. New York: Cambridge University Press, 2014, 400 s. ISBN 978-1-107-64918-7.

FILL, Chris. Marketing communications: brands, experiences and participation. 6th ed. Harlow: Pearson, 2013, 820 s. ISBN 978-0-273-77054-1.

KARLÍČEK, Miroslav a KRÁL, Petr. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KENNETH, E.Clou a BAACK, Donald. Reklama, propagace a marketingová komunikace. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 504 s. ISBN 978-80-251-1769-9.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-2473-622-8.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Ing. Barbora Haltofová**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **15. prosince 2017**
Termín odevzdání diplomové práce: **17. dubna 2018**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



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

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/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-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 16.4.2018

Jméno a příjmení: Matěj Kondruška


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá projektem zlepšení marketingové komunikace ve vybrané společnosti. Práce je rozdělena do tří částí. První je část teoretická, která se zabývá teoretickými poznatky a trendy z oblasti marketingu služeb, cestovního ruchu a marketingové komunikace. Teoretická část slouží jako podklad pro část praktickou a projektovou. Praktická část se zabývá analýzou současného stavu marketingové komunikace společnosti, která je provedena za pomoci dotazníkového šetření a dalších marketingových analýz. Výsledky analytické části jsou použity pro tvorbu návrhů zlepšení marketingové komunikace, které jsou realizovány v projektové části práce. Projektová řešení jsou podrobena nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingová komunikace, komunikační mix, cestovní ruch, propagace, Event Marketing, digitální marketing, SWOT analýza, PEST analýza, dotazníkové šetření, projekt, zlepšení

ABSTRACT

This diploma thesis deals with the project of improving marketing communications of a selected company. The thesis is divided into three parts: a theoretical part, which deals with the theoretical knowledge and trends in marketing of services, tourism and marketing communication. Further, the theoretical part is used as a basis for the practical part and the project. Correspondingly, the practical part deals with the analysis of the current state of marketing communications that is performed with the help of questionnaires and other marketing analyses. The results of the analyses are used for creating improvement proposals, which are implemented in the project part. Project solutions are subjected to cost, time and risk analysis.

Keywords: marketing communication, communication mix, tourism, promotion, Event Marketing, SWOT analysis, PEST analysis, questionnaire, project, improvement

Na tomto místě bych rád poděkoval paní Mgr. Ing. Barboře Haltofové za odborná doporučení a připomínky při zpracování této diplomové práce. Dále bych rád poděkoval vedení společnosti Czech Ski School Paganella, za poskytnutí mnoha užitečných informací a umožnění vytvoření práce v rámci této firmy.

Motto:

Pesimista vidí obtíž v každé příležitosti, optimista vidí příležitost v každé obtíži.

Winston Churchill

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING SLUŽEB	13
1.1 MARKETINGOVÝ MIX	14
1.1.1 Model 4P	15
1.1.2 Model 4C.....	15
1.2 ROZŠÍŘENÝ MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	15
1.2.1 Prvky rozšiřující marketingový mix ve službách.....	16
2 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU	17
2.1 ÚROVNĚ MARKETINGU V CESTOVNÍM RUCHU.....	17
2.1.1 Mikromarketing.....	17
2.1.2 Marketing cílového místa (destinační marketing):	18
2.1.3 Marketing státu jako cestovního cíle (makromarketing):	18
2.1.4 Mezinárodní marketing cestovního ruchu.....	18
2.2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ.....	18
2.2.1 Makroprostředí.....	18
2.2.2 Úkolové prostředí.....	19
2.3 MARKETINGOVÝ MIX V CESTOVNÍM RUCHU	19
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	21
3.1 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	22
3.2 VYMEZENÍ ROZPOČTU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	23
3.3 STRATEGIE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	23
3.3.1 Strategie tlaku.....	24
3.3.2 Strategie tahu.....	24
3.4 KOMUNIKAČNÍ MIX	24
3.4.1 Podpora prodeje	24
3.4.2 Reklama.....	25
3.4.3 Public Relations	27
3.4.4 Osobní prodej.....	29
3.4.5 Přímý marketing.....	30
4 MODERNÍ TRENDY MARKETINGU	33
4.1 EVENT MARKETING	33
4.2 DIGITÁLNÍ MARKETING	34
5 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO PROVEDENÍ ANALÝZ	38
5.1 PESTE ANALÝZA	38
5.2 SWOT ANALÝZA	39
5.3 EFE A IFE MATICE.....	40
5.3.1 EFE matice	40
5.3.2 IFE matice	40
5.3.3 SPACE analýza	41
5.4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	42
II PRAKTICKÁ ČÁST	44

6	PROFIL SPOLEČNOSTI	45
6.1	ČINNOSTI FIRMY	45
6.2	SÍDLO A NÁZEV FIRMY	46
6.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY	47
6.4	CENOVÁ NABÍDKA SLUŽEB	47
6.5	LOGO SPOLEČNOSTI.....	48
6.6	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	49
7	ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ KOMUNIKAČNÍHO MIXU FIRMY.....	51
7.1	PODPORA PRODEJE	51
7.2	REKLAMA.....	51
7.3	PUBLIC RELATIONS	53
7.4	OSOBNÍ PRODEJ	55
7.5	PŘÍMÝ MARKETING.....	55
8	SROVNÁNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	57
9	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	58
9.1	PEST ANALÝZA	58
9.1.1	Faktory politické	58
9.1.2	Faktory ekonomické.....	59
9.1.3	Faktory sociálně kulturní.....	59
9.1.4	Faktory technologické	59
10	SWOT ANALÝZA	61
10.1	ANALÝZA SW	61
10.1.1	Silné stránky.....	61
10.1.2	Slabé stránky	62
10.2	ANALÝZA OT.....	63
10.2.1	Příležitosti	63
10.2.2	Hrozby.....	64
10.3	IFE A EFE MATICE	66
10.3.1	IFE matice	66
10.3.2	EFE matice	67
10.3.3	SPACE analýza	68
11	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	69
11.1	PŘÍPRAVA A VÝBĚR RESPONDENTŮ ŠETŘENÍ.....	69
11.2	CÍLE ŠETŘENÍ	69
11.3	PRŮBĚH ŠETŘENÍ	69
11.4	STANOVENÍ HYPOTÉZ	70
11.5	VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	70
12	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	77
12.1	VÝCHODISKA PROJEKTU	77
12.2	CÍLE PROJEKTU	77
12.3	CÍLOVÉ SKUPINY	78
12.4	PROJEKT ZLEPŠENÍ KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	79
12.4.1	Podpora prodeje	79

12.4.2	Reklama.....	79
12.4.3	Public Relations	84
12.4.4	Osobní prodej	86
12.4.5	Přímý marketing.....	86
12.5	DALŠÍ PROJEKTOVÉ NÁVRHY ZLEPŠENÍ	87
12.5.1	Marketingové prostředí	87
12.5.2	Lidé	87
12.5.3	Technologické zázemí.....	88
12.6	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	88
12.7	ČASOVÁ ANALÝZA	90
12.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA	91
12.9	SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	94
	ZÁVĚR	95
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	96
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	99
	SEZNAM OBRÁZKŮ	100
	SEZNAM TABULEK.....	101
	SEZNAM PŘÍLOH.....	102

ÚVOD

V současné době jsou marketingové aktivity nedílnou součástí podnikání nejen velkých firem a korporací, ale i menších podniků. Při vysokých očekáváních zákazníků a velké konkurenci, je marketingová komunikace velice důležitou součástí podnikatelské činnosti každé organizace. Obzvláště to pak platí pro firmy, které jsou na trhu zcela nové, nebo tam působí zatím pouze krátkou dobu. Pro úspěšné fungování komunikačních aktivit firmy jsou potřeba také jisté finanční prostředky, které nemusejí být nejmenší, a proto je dobré, aby si podnik před startem svého podnikání určil takovou marketingovou strategii, která pro něj bude nejvýhodnější jak z hlediska úspěšnosti, tak i z hlediska finančního. Důkladně propracovaná marketingová strategie a správné plnění marketingových aktivit podporuje podnik při dosahování svých cílů.

Hlavním cílem této diplomové práce je zlepšení marketingové komunikace společnosti Czech Ski School Paganella. Pro dosažení tohoto cíle bude potřeba nejprve zanalyzovat současný stav marketingové komunikace společnosti. To bude provedeno na základě několika marketingových analýz, dotazníkového šetření a dalších poznatků z teoretické části práce, která se daným tématem zabývá po odborné stránce. Na základě výsledků analýz současné situace bude vytvořen projekt, sloužící k celkovému zlepšení marketingové komunikace společnosti.

První část práce se zabývá teoretickými poznatky z oblasti marketingu služeb a cestovního ruchu, marketingové komunikace a moderních marketingových trendů. Dále jsou zde popsány teoretická východiska pro provedení analýz, které budou provedeny v praktické části práce. Celá teoretická část je sepsána za pomoci odborných článků a literatury.

Praktická část se věnuje představení společnosti Czech Ski School Paganella, kde je shrnuta nabídka služeb, organizační struktura a marketingová strategie. V další části se pak diplomová práce zabývá analýzou současného stavu marketingové komunikace, která bude hlavním východiskem pro vytvoření projektu zlepšení.

Na analytickou část navazuje projekt, ve kterém budou navrženy opatření ke zlepšení fungování marketingové komunikace společnosti. Projektová řešení jsou v závěru podrobeny nákladové, časové a rizikové analýze.

Diplomová práce bude podniku sloužit jako podklad pro zlepšení svých komunikačních aktivit. Díky přehlednému znázornění nákladů a rizik v závěrečné části práce firma může popřípadě některá navrhovaná opatření upravit podle svých představ.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB

Následující část práce pojednává podrobněji o teorii marketingu v sektoru služeb, kde se stává marketing, stejně jako u hmotných produktů, součástí fungování menších i větších firem.

Podle Vašítkové (2014, s. 9) patří v současnosti k celosvětovým hospodářským trendům, nárůst významnosti služeb. To se výrazně projevuje také na růstu podílu zaměstnanosti ve službách a na zvyšování podílu výkonů služeb na HDP. V nejrozvinutějších zemích se podíl služeb na HDP pohybuje okolo 70 až 75 %. Naopak podíl zpracovatelského průmyslu činí pouze kolem 20 až 25 % a zemědělství se podílí na celkovém HDP pouhými pěti procenty.

To znamená, že nedílnou součástí sektoru služeb, je také jejich marketing. S růstem dynamiky trhů služeb a intenzity konkurence se stal marketing důležitým faktorem při odlišování úspěšných a neúspěšných podniků. V marketingu je na službu nahlíženo jako na činnost, prodávanou výhodu nebo schopnost, kterou první strana, neboli prodejce nabízí zákazníkovi na straně druhé. Je potřeba si uvědomit odlišnosti od produktů, protože charakter služeb může ovlivňovat způsob marketingového rozhodování.

Pro marketing služeb bude, jak píše Payne (1996, s. 49), důležité brát v potaz základní vlastnosti služeb, mezi které patří:

- **Nehmotnost služeb** – nebo také nehmatatelnost, službu nelze předem vyzkoušet, ohmatat, ochutnat ani vidět.
- **Neoddělitelnost produkce a spotřeby služby** – poskytnutí služby probíhá zároveň s její spotřebou.
- **Heterogenita služeb** – představuje rozdílnou úroveň provedení služby jinými subjekty, technologiemi, nebo v různém čase.
- **Pomíjivost služeb** – služby nemůžeme uskladňovat.
- **Vlastnictví služeb** – služba se nedá vlastnit, zákazník má pouze přístup k využití určitého zařízení nebo služby.

Podstata marketingu služeb

Zkoumání marketingu služeb je možné provádět několika způsoby. Mezi základní dimenze na které se podniky orientují patří:

- Stanovení efektivního poslání služby

- Segmentace trhu služeb
- Umíst'ování a diferenciacce služeb
- Marketingové plány v oblasti služeb
- Marketingový mix služeb

1.1 Marketingový mix

Marketingový mix je souborem nástrojů marketingu, který napomáhá budování dlouhodobě udržitelné konkurenční výhody podniku na trhu a zároveň má umožnit maximální uspokojení potřeb a požadavků zákazníka při respektování jasně určených pravidel. Úplné uspokojení potřeb zákazníků je možné jedině naplněním očekávané úrovně kvality zboží a služeb. K marketingovému mixu můžeme nalézt mnoho různých přístupů.

Základním přístupem k marketingovému mixu je podle Kotlera (2007, s. 70) model 4P podle anglických názvů product, price, place a promotion. Hlavním cílem aktivit jednotlivých složek mixu je zvýšit poptávku po nabízených produktech a službách firmy. Tento soubor nástrojů využívají marketingově orientované společnosti po celém světě pro své řízení. Každá firma jej kombinuje takovým způsobem, aby byl efektivní a byl v souladu s vizí a strategií firmy.

Tento přístup k marketingovému mixu, jak uvádí Srpová a kol. (2010, s. 39), je však platný pouze z pohledu prodávajícího. Ke správnému fungování by měly firmy brát v potaz také pohled ze strany zákazníka, pro kterého by měla každá část mixu přinášet určitou výhodu. Proto zde máme zákaznický zaměřený marketingový mix, který bývá označován jako mix 4C.

Zjednodušeně řečeno, rozdíl mezi 4P a 4C spočívá v tom, že 4P jsou různé marketingové nástroje, kterými se firma snaží přilákat zákazníky, zatímco 4C znamená vždy pohled zákazníka a jeho vnímání nástrojů 4P. (Urbánek, 2009, s. 64)

4P	4C
Výrobek (product)	Řešení potřeb zákazníka (customer solution)
Cena (price)	Náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost)
Distribuce (place)	Dostupnost řešení (convenience)
Propagace (promotion)	Komunikace (communication)

Tabulka 1 – porovnání modelů 4P a 4C (Zdroj: vlastní zpracování)

1.1.1 Model 4P

Kotler a kolektiv (2007, s. 70) popisují model 4P následovně:

Produkt označuje samotný výrobek nebo službu, které bývá někdy nazýváno také jako jádro produktu, nebo také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.

Cena je hodnota, za kterou je produkt prodáván. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru. Bývá vyjádřena v peněžních jednotkách.

Místo udává, kde a jakým způsobem bude produkt prodáván. Zahrnuje také distribuční cesty, dostupnost distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.

Propagace nám uvádí, jak se zákazníci o produktu dozvědí, za využití marketingových nástrojů, z nichž o některých se budeme ještě blíže zmiňovat.

1.1.2 Model 4C

V modelu 4C z pohledu zákazníka to vypadá dle Kotlera (2007, s. 73) následovně:

- produkt se přemění na **zákaznickou hodnotu** (Customer Value)
- z ceny se stává **zákazníkovo vydání, nebo vznikající náklady** (Cost to the Customer)
- místo se transformuje na **zákaznické pohodlí** (Convenience)

z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (Communication)

1.2 Rozšířený marketingový mix služeb

Pro lepší charakteristiku a řízení oblasti služeb je nutné marketingový mix rozšířit.

Hlavním důvodem úpravy jsou zejména specifické vlastnosti služeb. Proto bude marketingový mix rozšířen o další tři prvky. Všechny tyto dodatečné prvky jsou potřebné pro optimální poskytování služeb, a tudíž zvýšení poptávky po službách firmy. (Janečková, Vašítková, 2001, s. 83)

1.2.1 Prvky rozšiřující marketingový mix ve službách

Marketingový mix ve službách je dle Janečkové a Vašítkové (2001, s. 84) rozšířen o následující prvky:

1) Lidé

Prvním prvkem, o který je marketingový mix ve službách rozšířen, jsou lidé. Jedná se o všechny, kteří jsou nějakým způsobem zainteresováni v procesu poskytování služeb, a ti tím ovlivňují vnímání kupujících. Zákazníci ve službách se aktivně podílejí na průběhu celého procesu. Moderním trendem je přizpůsobovat vše zákazníkovi, tím pádem zde hraje zákazník stěžejní roli.

Další důležitou rolí v celém procesu jsou zaměstnanci, kteří zejména u služeb, pro které jsou dobré podstatné lidské vztahy, plní rozhodující úlohu k uspokojení zákazníka. Proto je v tomto směru marketing služeb úzce spojen s personálním řízením a jím souvisejícím výběrem správných zaměstnanců.

2) Procesy

U procesů můžeme zkoumat jejich rozmanitost a komplexnost. Během procesu dochází ke spojení zákazníka s poskytovatelem služby, což vede k detailnějšímu zkoumání toho, jak je daná služba poskytována.

3) Materiální prostředí

Místo, kde dochází k poskytnutí služby. Zahrnuje také materiální zázemí, které je k provozování určité služby potřeba. To jak zákazník vnímá prostředí a veškeré ostatní hmotné zázemí, které hraje roli při poskytování služby, to má výrazný podíl na celkové spokojenosti.

Shrnutí kapitoly marketing služeb

V kapitole jsme se seznámili se základními marketingovými principy, které se pojí s oblastí poskytování služeb. V moderní době, kdy stále roste počet firem, které služby poskytují, jsou marketingové aktivity pro společnosti čím dál více důležitější. Je potřeba vymýšlet stále něco nového a inovativního, aby se firma odlišila od konkurence, která je u většiny druhů služeb obrovská.

2 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU

V následující kapitole bude na základě odborné literatury rozebrán marketing, který je spojen s oblastí cestovního ruchu.

Podle Jakubíkové (2009, s. 42) je cestovní ruch odvětvím, které se dnešní dobou stále více a dynamicky rozvíjí. Každým dnem na světě přibývají nová místa, která se snaží řešit své problémy tím, že se orientují na rozvoj cestovního ruchu na svém území. Podnikatelé, manažeři a také někteří zaměstnanci musí neustále sledovat nové trendy a zájmy, kterým musejí vycházet vstříc. Když nebudou umět zavčas rozpoznat změny a připravit se na ně, nebudou dlouhodobě úspěšní. Je známo, že jestli je cestovní ruch správně rozvíjen, bude mít výrazné ekonomické přínosy. Podílí se na růstu HDP, vytváří nová pracovní místa a tím napomáhá růstu celé ekonomiky. Na druhou stranu je třeba si uvědomit i jistá negativa, spojená především se sezónností.

To že je cestovní ruch specifickou oblastí se projeví také na jeho marketingu. Tato oblast zahrnuje mnoho různých činností, takže nelze stanovit jen jedno jediné pravidlo, jak v něm činnosti marketingu uplatňovat. V praxi je důležité rozlišit zejména marketing podniku a zařízení cestovního ruchu s marketingem destinace cestovního ruchu. Jedná se o zcela odlišný přístup aplikace marketingu. Podniky a zařízení cestovního ruchu (cestovní kanceláře, cestovní agentury, hotely a jiná ubytovací zařízení, restaurace a další stravovací zařízení) mohou praktikovat marketing, který vychází ze zcela stejných principů jako marketing jiných podniků poskytujících služby, jejichž cílem je dosažení maximálního zisku. Kulturní zařízení jako jsou hrady, zámky, muzea a podobně budou spíše využívat marketing kulturních zařízení. Destinace v cestovním ruchu budou naopak realizovat marketing teritoriální. (Jakubíková, 2009, s. 42)

2.1 Úrovně marketingu v cestovním ruchu

V cestovním ruchu existují dle Gúčika (2007, s. 139) čtyři úrovně marketingu:

2.1.1 Mikromarketing

Zaměřuje se na podnikovou sféru a uskutečňují ho buďto producenti služeb, nebo také jejich zprostředkovatelé, jako jsou například cestovní kanceláře, cestovní agentury různá informační centra a podobně.

2.1.2 Marketing cílového místa (destinační marketing):

Zaměřuje se na harmonizaci poptávky cílových skupin zákazníků a nabídky v jednotlivých regionech cestovního ruchu.

2.1.3 Marketing státu jako cestovního cíle (makromarketing):

Tento typ má za úkol zabezpečovat optimální vztah mezi poptávkou a nabídkou produktů cestovního ruchu pro domácí obyvatelstvo i návštěvníky ze zahraničí.

2.1.4 Mezinárodní marketing cestovního ruchu

Mezinárodní marketing cestovního ruchu se vztahuje na skupinu sousedících států, resp. regionů, které vyvíjejí společné marketingové aktivity.

2.2 Marketingové prostředí

U cestovního ruchu se setkáváme s neustále se měnícím marketingovým prostředím. Pro firmy, které podnikají v cestovním ruchu je velmi důležitá včasná reakce na změny.

Dle Palatkové (2006, s. 338) můžeme analýzu marketingového prostředí definovat jako kontinuální proces specifikace, sběru, analýzy a interpretace dat v prostředí, ve kterém se subjekt nachází, a to s cílem lepšího porozumění prostředí a svého dalšího rozvoje. K nalezení, rozvoji a využití marketingových příležitostí tak musí organizace destinačního marketingu provádět nepřetržitě analýzu trhu. Nejvýznamnější součástí marketingového průzkumu je průzkum trhu zaměřený na chování spotřebitelů.

Rozlišujeme 3 oblasti analýzy marketingového prostředí:

- makroprostředí
- úkolové prostředí
- prostředí společnosti destinačního managementu (Palatková, 2006, s. 338)

2.2.1 Makroprostředí

Analýza makroprostředí se podle Palatkové (2006, s. 340) zabývá následujícími oblastmi:

Demografické – zabývají se zkoumáním údajů, jako je například počet obyvatel, věkové a geografické rozložení obyvatelstva, rozložení městského a venkovského obyvatelstva, vzdělání, rasové a etnické charakteristiky a další.

Ekonomické – jsou stanovena na základě současného stavu a prognóz budoucího vývoje kupní síly obyvatelstva, úrokové míry, devizového kurzu, míry zaměstnanosti, cen substitučních produktů apod.

Technologické – zkoumá technickou vybavenost cílového trhu.

Politicko-právní – obsahují sobory o tom, jak zjišťovat pravidla cestování.

Sociálně-kulturní – zde je pozorována struktura obyvatelstva, rozdělení příjmů, míru vzdělanosti, zaměstnanost žen a mužů, geografické rozložení poptávky apod.

Trendy životního stylu – pozorování lidských zájmů, moderních trendů, názorů, nálad apod.

U makroekonomické analýzy se jedná prakticky o zmapování agregátní poptávky na trhu turismu a o zmapování určitého sektoru pro daný produkt. Pro výslednou agregátní poptávku se potom platí, že disponuje vysokým stupněm cenové elasticity.

2.2.2 Úkolové prostředí

V analýze úkolového prostředí jsou podle Palatkové (2006, s. 341) zahrnuty tyto oblasti:

Analýza konkurence – analyzování podnikových cílů a podílů na trhu u konkurenčních destinací, zaměření na konkurenční marketingový mix, ze kterého se snaží získat povědomí o silných a slabých stránkách konkurence.

Analýza produktu a ceny – zde jsou sledovány hlavní produkty destinace na různých trzích, zkoumá se tady poměr ceny, ve srovnání s kvalitou produktů dané destinace. Na základě toho jsou vyvíjeny inovace pro co největší přizpůsobení produktu cílovému trhu.

Analýza cílové skupiny – sleduje psychologické a sociální faktory finálních zákazníků, jejich spotřební chování, zvyklosti, očekávání a měření jejich spokojenosti.

Analýza tržního portfolia – analyzuje velikost a dynamiku trhu v rámci portfolia.

Analýza spolupracovníků – jsou zde obsaženy rozsáhlé informace o počtech turistů, přenocování, teritoriálním a sezónním rozložení návštěvnosti a výdajích turistů.

2.3 Marketingový mix v cestovním ruchu

Marketingový mix v cestovním ruchu je rozšířen o další čtyři kategorie. Nazývá se 8 P a podle Morrisona (1995, s. 382) ke klasickému 4P přibudou:

- **Packaging** – tvorba balíku služeb

- People – lidé
- Partnership – spolupráce
- Programming – tvorba programů

V marketingovém mixu 8P se jedná o kontrolovatelné proměnné, které jsou neustále ovlivňovány managementem a jsou stále přizpůsobovány proměnlivému okolí. (Morrison, 1995, s. 382)

Shrnutí kapitoly marketing cestovního ruchu:

Ve druhé kapitole diplomové práce se pojednávalo o marketingu z oblasti, která je v dnešní době stále více populárnější, a tou je cestovní ruch. Nejprve byly rozčleněny jednotlivé úrovně marketingu cestovního ruchu. Dále kapitola pojednávala o marketingovém prostředí, které je s cestovním ruchem spojeno. V poslední části kapitoly byl definován marketingový mix, rozšířený pro oblast cestovního ruchu.

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Ve třetí kapitole teoretické části diplomové práce je již blíže popsáno, co vše obnáší marketingová komunikace, jejíž projekt zlepšení bude na základě teoretických poznatků této kapitoly zpracován.

V době, kdy se na trhu nachází velká konkurence v mnoha odvětvích je jedním z hlavních a klíčových faktorů úspěchu marketingové strategie podniku právě marketingová komunikace. Podle Foreta (2003, s. 74) se jedná o jistou formu řízené komunikace, kterou firmy využívají za účelem informovat, přesvědčit nebo ovlivnit zákazníky. Marketingová komunikace tudíž patří k nejvýznamnějším složkám marketingového mixu. Aby byla marketingová komunikace co nejvíce efektivní, je potřeba respektovat celou řadu principů. Podstatné je zaměřit se na to, jak bude výsledné sdělení vnímáno cílovou skupinou. Taktéž se musí při tvorbě komunikační kampaně zohlednit celkový marketingový plán a oba plánovací procesy se musejí důkladně sladit. To bývá obvykle problémem zejména u větších firem, které mají složitější organizační strukturu, kde se objevují celkem často rozpory mezi těmito složkami. Problém může nastat také u firem, které delegují některé své komunikační aktivity na externí komunikační a mediální agentury. Zde je velmi důležité, aby byla komunikace mezi zadavatelem kampaně a externí společností správně řízena a nedocházelo tak k mylným kampaním, které nekorespondují s marketingovou strategií, ani s marketingovými cíli podniku.

Dle Foreta (2003, s. 75) je celý marketing založen na komunikaci se zákazníkem. K efektivnímu fungování podniku je třeba:

- vypracovat podnikovou identitu, kulturu a image, která vychází z jasně vymezeného poslání a vize podniku;
- definovat zákazníka, charakterizovat jeho požadavky a potřeby;
- stanovit strategii a z ní vyplývající cíle komunikace se zákazníkem;
- vytvořit nabídku, která vystihuje požadavky a představy zákazníka;
- srovnat naši nabídku s konkurencí;
- vytvořit zákazníkem akceptovatelnou cenu;
- připravit distribuci, která by zákazníkovi umožnila se s naší nabídkou náležitě seznámit.

3.1 Cíle marketingové komunikace

Podle Jahodové a Příbylové (2010, s. 40) musí stanovení cílů firemní marketingové komunikace vycházet ze strategických marketingových cílů.

Mezi základní cíle patří:

Poskytnutí informací

Informovat trh o existenci určitého výrobku nebo služby. Podstatné je, poskytnout všem cílovým skupinám dostatečné množství informací. Firmy podávají také veškeré informace o samotné společnosti. (Jahodová, Příbylová, 2010, s. 40)

Tvorba a stimulace poptávky

Hlavním cílem většiny činností je vytvořit a následně navýšit poptávku po výrobku nebo službě. Pokud bude komunikační podpora prováděna správně, může zvýšit poptávku a prodej, aniž by docházelo k cenovým redukcím. (Jahodová, Příbylová, 2010, s. 40)

Diferenciace produktu a firmy

Vytváření takových prvků, které napomáhají odlišit se od konkurence. Homogennost nabídky znamená, že zákazník považuje produkty určité kategorie za stejné jako produkty konkurence a firmy tak mají omezenou šanci ovlivňovat rozhodování zákazníků. Diferenciace napomáhá udělat daný produkt originálním, což má obecně za následek růst poptávky spotřebitelů. (Jahodová, Příbylová, 2010, s. 40)

Posílení firemního image

Pro efektivní působení na zákazníky je velmi důležitá image, která pozitivně ovlivňuje jejich myšlení a jednání. Pro posílení image firmy je nutné mít jednotnou a konzistentní komunikaci firmy v dlouhém období. K tomu slouží jednotné symboly a nezbytná upřímnost v komunikaci v případě krizového řešení. (Jahodová, Příbylová, 2010, s. 41)

Důraz na užitek a hodnotu výrobku

Je potřeba vyzdvihnout hodnotu, kterou přináší vlastnictví produktu. Tím pádem potom může stoupnout cena výrobku na trhu. (Jahodová, Příbylová, 2010, s. 41)

Budování značky

Marketingová komunikace má možnost trhu představit charakter značky a ovlivnit postoje zákazníků k ní. Po vybudování dobrého jména značky je neméně důležité o značku řádně pečovat, aby nepřišla o své dobré jméno. (Jahodová, Příbylová, 2010, s. 41)

3.2 Vymezení rozpočtu marketingové komunikace

Dle Vašítkové (2014, s. 136) je sestavení rozpočtu na marketingovou komunikaci jedním z nejtěžších úkolů pracovníků marketingu. Objemy finančních prostředků určených k realizování úspěšné marketingové komunikace se v jednotlivých firmách i odvětvích liší. Záleží zde také na podnikových cílech a charakteru poskytovaných služeb.

Způsob stanovení rozpočtu podle toho, kolik si firma může dovolit, se nazývá **metodou možností**. Tahle metoda je neurčitá a ignoruje úlohu komunikace jako investice a přímý vliv komunikace na objem prodeje. (Vašítková, 2014, s. 136)

Metoda stanovení rozpočtu procentem z příjmů je již přesnější. Objem finančních prostředků na komunikaci se určuje podle celkových příjmů z minulého roku. Tato metoda taktéž neumožňuje dlouhodobější plánování komunikace. (Vašítková, 2014, s. 136)

Další z metod stanovení rozpočtu je **metoda konkurenční rovnosti**. Ta stanovuje rozpočet tak, aby dosáhli přiměřené publicity vůči konkurenci a určitého podílu na trhu. (Vašítková, 2014, s. 136)

Dalším způsobem je metoda **cíl a úkol**, která sestavuje rozpočet podle konkrétních cílů, ke kterým stanovuje úkoly, které musejí být provedeny k tomu, aby bylo cílů dosaženo. Následně se odhadnou náklady na provedení těchto úkolů. Tato metoda se používá nejčastěji. (Vašítková, 2014, s. 137)

3.3 Strategie marketingové komunikace

Dle Vašítkové (2014, s. 137) pro dosažení komunikačních cílů, které si firma stanovuje u zvolených skupin zákazníků, musí být vybrána správná komunikační strategie. Rozlišujeme dva druhy strategie, strategii tahu a strategii tlaku.

3.3.1 Strategie tlaku

Strategie tlaku (PUSH) – firma se snaží zákazníka dotlačit k nákupu svých služeb. Základem komunikačního mixu této strategie je osobní prodej a přímý marketing. Důležitý je kontakt se zákazníkem. (Vašítková, 2014, s. 137)

3.3.2 Strategie tahu

Strategie tahu (PULL) – podnik se snaží u zákazníka vzbudit zájem, ale zákazník by si měl chtít službu koupit sám. Zákazník je přitahován zejména uplatněním reklamy a podpory prodeje. (Vašítková, 2014, s. 137)

3.4 Komunikační mix

3.4.1 Podpora prodeje

Podle slov Jahodové a Přikrylové (2010, s. 64) můžeme podporu prodeje chápat jako krátkodobou činnost, zaměřenou na zvýšení prodeje určitého výrobku nebo služby prostřednictvím krátkodobých výhod poskytovaných zákazníkům. Mezi tyto výhody můžeme zařadit například různé druhy cenových zvýhodnění, slevové kupony, ceny v soutěžích, ochutnávky, prezentace a zkoušení výrobků a jiné nepravidelné prodejní činnosti. Podpora prodeje se tedy odehrává v krátkém časovém rozmezí a většinou bývá kombinována s různými druhy reklamy. (Jahodová a Přikrylová, 2010, s. 64)

Techniky podpory prodeje

Clow a Baack (2008, s. 314) ve své knize píše, že typ podpory prodeje, který firma bude aplikovat, je zvolen na základě několika faktorů. Je důležité zohlednit zejména to, jakou má dané podnikání povahu, jaká je cílová skupina zákazníků, představy a preference firmy a cíle plánu marketingové komunikace.

Asi nejpoužívanější formou podpory prodeje jsou **prodejní slevy**. Existuje mnoho forem prodejních slev, každá má však stejný úkol – vyvolat u zákazníka zájem o koupi výrobku nebo služby. (Clow a Baack, 2008, s. 314)

K dosažení cílů v oblasti objemu prodeje, stejně jako dalších cílů, bývají občas využívány **prodejní soutěže**, kdy nejlepší zprostředkovatelé, velkoobchodníci či obchodní zástupci mohou získat různé hodnotné ceny. To má za následek zvýšenou motivaci zaměstnanců v oblasti prodeje, tím pádem i vyšší prodejnost výrobků a služeb. (Clow a Baack, 2008, s. 314)

Dalším z typů podpory prodeje jsou **prodejní pobídky**. Ty fungují na podobný způsob, jako prodejní slevy, ale s rozdílem, že v případě pobídky dostává slevu prodejce za to, že plní určitou funkci. Hlavním účelem je povzbudit prodejce k tomu, aby více prosazovali značku prodejce, nebo produkty této značky více nakupovali. (Clow a Baack, 2008, s. 314)

Do podpory prodeje můžeme zařadit také vzdělávací a kvalifikační kurzy, které firmy zřizují pro své pracovníky prodeje nebo pro zaměstnance velkoobchodu, se snahou o co nejširší rozšíření vědomostí o značce, kterou prodávají. Díky tomu se zvyšuje šance, že budou tuto značku nabízet více, než značky konkurenčních výrobců. (Clow a Baack, 2008, s. 315)

Jednu z největších výdajových položek mezipodnikových marketingových programů jsou **veletrhy a výstavy**. Veletrhy a výstavy představují pro prodejce příležitost, jak objevit a poznat nové potenciální zákazníky a vzbudit u nich zájem o své nabízené produkty. Veletrhy umožňují také dobře budovat jméno firmy a rozvíjet značku. Firmy zde také udržují kontakt se svými stávajícími zákazníky, a v neposlední řadě se zde mohou informovat o novinkách a změnách u konkurenčních společností. (Clow a Baack, 2008, s. 315)

3.4.2 Reklama

Reklamu dle Jakubíkové (2008, s. 250) řadíme mezi základní části marketingového komunikačního mixu. Jedná se o neosobní placenou formu masové komunikace firmy se zákazníkem za využití různých médií. Hlavním cílem reklamy je informovat, přesvědčit nebo připomínat.

Reklama umožňuje zasáhnout velmi široké publikum geograficky rozptýlených zákazníků. Mezi slabší stránky reklamy by se dalo uvést to, že se jedná o jednosměrný způsob komunikace bez okamžité zpětné vazby, který je spojen s vysokými náklady.

Dle Jakubíkové: je reklama: „*Placená forma neosobní masové komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb.*“ (Jakubíková, 2008, s. 250)

5M reklamy

Reklama může být dle Kotlera s Kellerem (2007, s. 487) řízená buďto přímo firemními zaměstnanci, nebo si firma může najmout externí reklamní agenturu. V prvním kroku je nutné identifikovat cílový trh a motivy kupujících.

- **Mission** – poslání neboli cíle reklamy
- **Money** – kolik finančních prostředků bude na reklamu vynaloženo

- **Message** – jaké sdělení bude vysláno
- **Media** – jaká média budou využita
- **Measurement** – jak se budou vyhodnocovat výsledky

Pro stanovení reklamních cílů by měla být provedena důkladná analýza marketingového prostředí.

Jako reklamní cíl můžeme rozumět dosažení určitého úkolu u publika v daném časovém období. Každý typ reklamy má své specifické cíle.

Mezi hlavní úkoly reklamy patří: (Kotler, Keller, 2007, s. 492)

- **1) Informovat** – tato reklama má za úkol vytvoření povědomí jak o produktu, tak o značce.
- **2) Přesvědčovat** – vyvolat u zákazníka zájem, nadšení, oblibu, preference kupního záměru.
- **3) Připomínat** – přimět zákazníka k opakovanému nákupu.
- **4) Posílit** – posílit u zákazníků pocit, že se rozhodli pro správnou volbu daného produktu či služby.

Reklamu nejčastěji dělíme podle sdělovacích prostředků, které využívá.

Dle Foreta (2011, s. 256) můžeme reklamu rozdělit na reklamu:

- internetovou
- tiskovou (inzeráty v novinách a časopisech)
- rozhlasovou a televizní reklamu
- venkovní (billboardy, reklama na budovách, eventových akcích, sportovištích)
- pohyblivou (na dopravních prostředcích) atd.

Vliv reklamy na spotřebitele

Podle slov Bělohávkova (2001, s. 37 – 38) se ochrana spotřebitele stala poslední dobou předmětem častých diskuzí. Spotřebitel byl v posledních letech vnímán především jako

nerovnocenný partner, který v případě všelijakých sporů byl proti podnikatelskému subjektu bez šance.

Ochrana spotřebitele byla a je předmětem mnoha právních předpisů, které jsou zaměřeny především směrem veřejnoprávním. Ochrana spotřebitele je také záležitostí soukromoprávní. Bělohlávek upozorňuje, že se to dotýká hlavně vztahů, které vznikají na základě uzavřené tzv. spotřebitelské smlouvy ve smyslu paragrafů 52 až 57 občanského zákoníku. (Bělohlávek, 2001, s. 37 – 38)

Hodnocení efektivity reklamy

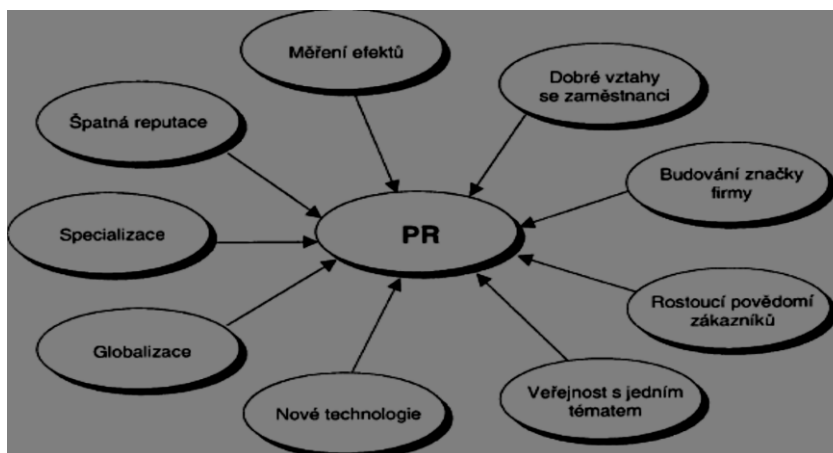
Jako efektivní můžeme reklamu hodnotit tehdy, když si ji co největší část cílové skupiny bude pamatovat, a když na reklamu budou reagovat zvýšeným nákupem produktu, služby či značky, na kterou je reklamní kampaň směřována. Určit, jestli reklama zasáhla takovou cílovou skupinu, na kterou byla mířena, není jednoduché. Existuje více metod, jak zjistit efektivnost reklamy. V první řadě zadavatel reklamy získá výsledky úspěšnosti na základě předběžného testu (odhad účinnosti inzerce před její realizací) a následného porealizačního testu. Příbylová a Jahodová uvádějí, že: „*Předběžné testování je mnohem užitečnější než testování porealizační, protože úspory může přinést pouze dobře připravená kampaň. Testování po realizaci je užitečné pro plánování dalších aktivit a hodnocení průběhu stávající komunikace.*“ (Jahodová, Příbylová, 2011, s. 86).

3.4.3 Public Relations

Hlavním úkolem Public Relations (PR) je pozitivně ovlivnit vztahy s veřejností. PR je činnost, která by měla rozpoznávat a překonávat rozdíly mezi tím, jak firmu skutečně vnímají klíčové skupiny veřejnosti a tím, jak by firma chtěla být vnímána. Pánové Bergh, Ggeuens a Pelsmacker (2007, s. 305) ve své publikaci uvádějí, že podstatou PR je na rozdíl od reklamy oboustranná komunikace. Tato dlouhodobá komunikace má za úkol udržovat stále dobré jméno firmy. Důležitost PR se projevuje hlavně při krizových situacích, kdy je potřeba maximálně snížit dopad situace na pozitivní reputaci firmy. Jako hlavní výhodu PR můžeme vyzdvihnout relativně nízké náklady, zvláště když zahrnují služby pouze interních pracovníků PR. Ale i v případě nájmu externích organizací jsou náklady v porovnání s jinými marketingovými nástroji nižší. Public Relations dokáží také velmi efektivně informovat o nových produktech a taktéž stimulovat poptávku po již existujících produktech. Jako největší nevýhoda bývá uváděno to, že při využití nezávislých třetích stran (médií) ztrácí společnost

kontrolu nad svým marketingovým sdělením, což ji může negativně ovlivnit. (Bergh, Geuens, Pelsmacker, 2007, s. 305)

Trendy a problémy v oblasti PR



Obrázek 1 – trendy a problémy PR (Zdroj: Bergh, Geuens, Pelsmacker, 2007, s. 305)

Public relations se stávají pro firmu stále důležitějším komunikačním nástrojem. PR vybudovávají vztahy nejen a pouze s veřejností, ale taktéž uvnitř firmy (interní komunikace). Komunikace uvnitř firmy spočívá v informování zaměstnanců o strategických prioritách firmy a působí motivačně k plnění těchto cílů.

- **Finanční PR** – zde jsou cílovou skupinou bankéři, investoři, akcionáři. Pro každou firmu jsou důležití z hlediska budování dobrých vztahů.
- **PR a vztah k médiím** – důležité k efektivní propagaci firmy a budování dobrých vztahů s médii.
- **Marketingové PR** - slouží zpravidla pro podporu prodeje nového produktu. Nástrojem zde bývá například sponzorství.

Nástroje PR - zahrnuje publikace (Publications), veřejné akce (Events), zprávy (News), angažování v místní komunitě (Community Affairs), média vlastní identity (Identity Media), Lobbying, sociální odpovědnost (Social Investment). (Bergh, Geuens, Pelsmacker, 2007, s. 307 - 309)

Jak píše Bergh, Geuens a Pelsmacker (2007, s. 302), jsou Public Relations součástí integrované komunikace, zahrnují celou řadu aktivit, jako např.:

- Tvorba a udržování firemní image a identity.
- Zlepšování firemní pozice u zaměstnanců prostřednictvím sponzorování kultury, sportu a různých jiných firemních programů.
- Udržování dobrých vztahů s médii, a to jak v období šíření dobrých zpráv, tak i v období krizové komunikace.
- Účasti na různých veletrzích a výstavách, organizování eventů.
- Péče o interní a externí komunikaci.

3.4.4 Osobní prodej

Podle slov Kotlera (2007, s. 903) se jedná o nejstarší nástroj komunikačního mixu, ovšem stále používaný a efektivní, zejména pak v oblasti služeb. Největší výhodou osobního prodeje je především přímý kontakt se zákazníkem, individuální komunikace, nízké náklady a rychlá zpětná vazba. Prodejce by měl být schopný rozpoznat zákazníkův problém a navrhnout pro něj adekvátní řešení. Zaměstnanci firem na pozicích, které se zabývají prodejem, bývají označováni různými názvy, jako jsou například obchodní zástupci, prodejci a prodavači, agenti, obchodníci, oblastní a regionální manažeři, dealeri a spousty dalších. V dnešní době je trendem přejímat pro podobné pozice názvy z angličtiny. Možná i proto, že byl v minulosti vytvořen špatný dojem na pojem prodejce. V dnešní době je však většina prodejců opravdovými profesionály, kteří jsou odborně vzdělaní a proškolení, a kteří se snaží vytvořit vzájemně skvělé dlouhodobé vztahy s klienty.

Moderní a úspěšné společnosti v současnosti používají při svých obchodních aktivitách zákaznický orientovaný přístup. Prodejci jsou zde vyškoleni tak, aby dokázali identifikovat potřeby zákazníka a najít pro něj vhodné řešení. Je zde předpokládáno, že zákaznickovy potřeby představují prodejní příležitosti, a že zákazník bude prodejci dlouhodobě věrný. Naproti tomu firmy používající prodejně orientovaný přístup pak používají tvrdší prodejní techniky. (Kotler, 2007, s. 904)

Osobní prodej obsahuje dle Karlíčka s Králem (2011, s. 149) tři základní typy prodeje. Každý typ představuje specifickou metodu osobního prodeje se zvláštními prodejními postupy, pro odlišné typy zákazníků a trhů.

3 typy osobního prodeje:

- 1. Prodej na trzích B2B (business to business)** – zde jsou prodávány zejména prostředky výroby a materiály jednotlivým výrobcům. Typickým příkladem je prodej výrobních zařízení nebo surovin. Podstatné je, že prodané zboží nepříjde do rukou koncového zákazníka, ale bude použito k další výrobě. (Karlíček, Král, 2011, s. 149)
- 2. Prodej velkoobchodníkům a distributorům** - zahrnuje prodej finálních produktů jednotlivým distributorům, kteří je pak dále prodávají na trzích B2B či B2C. Velké firmy prodávají svoje produkty maloobchodníkům, kteří je pak dále prodávají finálním zákazníkům. Menší firmy pak naopak prodávají své produkty velkoobchodníkům, z důvodu nedostatku finančních prostředků na vybudování vlastní obchodní sítě. (Karlíček, Král, 2011, s. 149)
- 3. Maloobchodní prodej a přímý prodej** – zde se jedná o typy osobního prodeje, které se uplatní na spotřebitelském trhu v komunikaci s koncovými spotřebiteli. Typickým vztahem je vztah prodejce a zákazníka. (Karlíček, Král, 2011, s. 149)

3.4.5 Přímý marketing

Přímý marketing, někdy nazýván také anglicky direct marketing spočívá dle Clowa a Baacka (2008, s. 320) v tom, že společnosti oslovují zákazníka přímou komunikací. Z toho důvodu je velmi důležité mít dobře sestavenou databázi stávajících i potencionálních klientů. Pomocí přímého marketingu totiž neoslovujeme anonymní masy, ale přímo konkrétní jedince se zajímavou nabídkou, jinými slovy cílovou skupinu. V dnešní době je již běžné, že produkty přímého marketingu jsou sestavovány v několika verzích nebo dokonce individuálně pro každého příjemce. Takhle se dá adresovat konkrétnímu příjemci sdělení o produktu nebo službě, které pro něj bude nejvýhodnější, a zároveň vytváříme prostor pro zpětnou vazbu, jako může být například reakce prostřednictvím odpovědní zásilky, SMS či e-mailem. Tato forma marketingu je celkem dobře měřitelná v oblasti efektivity. Nákladově je tenhle způsob marketingu také celkem výhodný, takže se dá říct, že jde o velmi efektivní formu marketingu.

Komunikační kanály přímého marketingu

- Telemarketing

Řízený rozhovor se stávajícím, nebo potencionálním zákazníkem. Nabídka je zákazníkovi poskytnuta prostřednictvím operátora call centra, který je k danému úkolu řádně proškolen a ke své práci využívá obchodních znalostí a dovedností. Pro tuhle formu marketingové komunikace je velmi důležitá databáze, bez které by se jen těžko mohli být osloveni zákazníci. Jsou zde uloženy kontakty a taktéž historie reakcí. Telemarketing je pro firmu výhodný z několika důvodů. Při kontaktu se zákazníkem může operátor rozpoznat jeho reakce a podle toho uzpůsobit nabídku. Další důležitou výhodou je také to, že zásah respondentů je celkem dost vysoký. (Clow, Baack, 2008, s. 321)

- Direct mailing

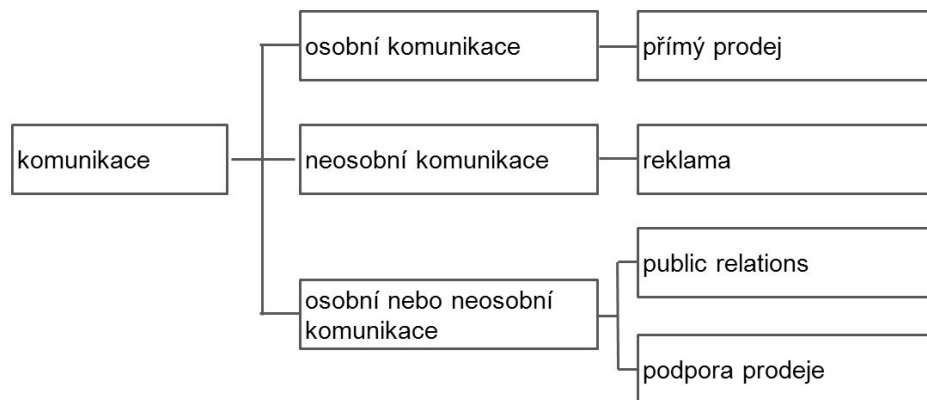
Je to jeden z nejúčinnějších kanálů direct marketingu. Jedná se o zásilku, která je adresovaná příjemci. Z toho důvodu musí být zásilka vytvořena tak, aby příjemce zaujala natolik, že si zásilku přečte. (Clow, Baack, 2008, s. 321)

- Spotřebitelské soutěže

Spotřebitelské soutěže mají zákazníka většinou nalákat na to, že něco dostanou zadarmo. Tento způsob přímého marketingu firmy praktikují z toho důvodu, aby si udržovaly své stávající zákazníky a zároveň získávaly nové. (Clow, Baack, 2008, s. 322)

- Zákaznické a věrnostní kluby

Tato forma marketingové komunikace slouží zejména k budování loajality zákazníků. Členstvím v klubu získají určité výhody oproti nečlenům. Jedná se například o různé slevy, body při nákupu apod. Prostřednictvím interakce se zákazníky zjišťujeme jejich momentální potřeby, na které poté může reagovat. (Clow, Baack, 2008, s. 322)



Obrázek 2 – Komunikační mix (Zdroj: Jakubíková, 2008)

Ve třetí kapitole diplomové práce byla blíže specifikována marketingová komunikace. Práce pojednává o tom, jaké existují marketingové cíle a strategie, či jak vymezit rozpočet na marketingovou komunikaci. V poslední části kapitoly byly rozebrány jednotlivé subjekty komunikačního mixu.

4 MODERNÍ TRENDY MARKETINGU

Marketing je disciplínou, která se každým dnem čím dál více vyvíjí. Dochází tak v závislosti na více faktorech, mezi které se řadí například technologický pokrok, změny chování a preferencí zákazníků a další. V následující části práce se pojednává o marketingových trendech, které jsou v dnešní době velmi populární.

4.1 Event Marketing

Dle Šindlera (2003, s. 17) patří event marketing k mladým a moderním nástrojům marketingové komunikace. Obzvláště pak v době, kdy se úroveň nabízených produktů a poskytovaných služeb sjednocuje a dochází tak k menší diferenciaci.

Můžeme se setkat s mnoha různými definicemi event marketingu, podstata však zůstává všude stejná. Jedná se o propagační strategii, která působí na zákazníky prostřednictvím vyvolaných emocí. Event marketing vysílá sdělení ke spotřebitelům prostřednictvím emočního zážitku, který v případě správně zvoleného zacílení a strategie, v účastníkovi vyvolá pozitivní změnu v postoji vnímání daného produktu, služby, značky nebo firmy.

Event marketing je součástí komunikačního mixu. Je využíván v rámci komunikace firem, neziskových organizací, regionů a destinací. Vznikl zejména jakožto reakce na změny prostředí, které můžeme shrnout následovně (Šindler, 2003, s. 17):

- přesycenost trhu výrobky a službami, rozsáhlá nabídka konkurujících si substitutů
- spotřební chování osob bývá stále více ovlivněno preferencí volného času a větší orientací na životní styl, který má být plný prožitků
- namísto komunikačně orientované strategie se klade důraz na spojení výrobku, služby či značky s emocemi spotřebitelů
- spotřebitelé chtějí při komunikaci rostoucí exkluzivitu a individualismus
- zkracuje se životní cyklus výrobků
- je nutná intenzivnější a sofistikovanější komunikace se zákazníky
- přesycení informacemi vyžaduje takové komunikační nástroje, které přenáší sdělení na menší cílové skupiny

Zařazení event marketingu do komunikačního mixu společnosti

Dle Šindlera (2003, s. 23) vyžaduje úspěšný strategický event marketing, kromě cíleně zaměřené strategie, také integraci do komunikační strategie společnosti. Jelikož je event marketing zařazován mezi komunikační nástroje, je ke splnění této podmínky potřeba, aby byla jasně definována a pochopena jeho role v komunikačním mixu firmy. Většina marketingových odborníků a autorů považuje event marketing za nedílnou součást komunikačního mixu firmy a vyzdvihuje jeho propojení a úzkou spolupráci s dalšími marketingovými nástroji. Někdy hovoříme také o integrovaném event marketingu. Event marketing bývá také považován za zastřešující nástroj, který využívá jednotlivé komunikační nástroje k zinscenování zážitků. Mezi hlavní důvody, vedoucí k zapojení event marketingu do komunikačního mixu, patří dle Šindlera (2003, s. 23) následující:

- a) Event marketing zvyšuje synergický efekt v komunikaci – tím, že se slučuje a využívá více komunikačních nástrojů, se zvyšuje celkový efekt komunikace.
- b) Event marketing nemůže existovat samostatně – zinscenování zážitků je efektivní pro komunikaci klíčových sdělení organizace jenom tehdy, pokud je napojeno na ostatní komunikační nástroje.
- c) Emocionální komunikace je vlastní řadě komunikačních nástrojů – prvky emocionální komunikace nenalzáme pouze v event marketingu, ale také v reklamě, přímém marketingu, při organizaci výstav a veletrhů apod. Při vytvoření zážitků se hlavní prvky emocionální komunikace často promítají také do další doprovodné komunikace.
- d) Integrace komunikace snižuje celkové náklady – event marketing je náročný na investice spojené s organizací a doprovodnou komunikací. Z toho důvodu je vhodné integrovat jej do celkového komunikačního mixu a skrz multiplikační efekt maximalizovat účinek komunikace při současném tlaku na snižování celkových vynaložených prostředků.

4.2 Digitální marketing

Jedná se o specifické, aktivní, soudobé, interaktivní a stále ještě mladé marketingové odvětví, jehož vývoj a potenciál je ovlivněn s vývojem nových médií. Podle Petra Freye (2011, s. 53) je dnes důsledkem technologického pokroku na poli mediálních prostředků

využití nástrojů digitálního marketingu pro určité segmenty trhu a cílové skupiny příjemců adekvátnější než tradiční reklama. (Frey, 2011, s. 53)

Pojmem digitální marketing se rozumí veškerá marketingová komunikace, využívající digitálních médií a technologií pro komunikaci s příjemci reklamních a informačních sdělení.

Podle Freye (2011, s. 152) disponují nástroje digitálního marketingu pozitivními vlastnostmi, jako jsou například:

- aktuálnost, efektivita a flexibilita šířeného marketingového sdělení
- velmi rychlá, pružná a nenáročná obměna náplně distribuované informace -
- přesné a relativně snadné zacílení reklamního obsahu na konkrétní skupinu příjemců – inovativnost a popularita nových reklamních nástrojů
- integrace pohybu - obzvláště pak v marketingovém obsahu prezentovaném prostřednictvím nástrojů z oblasti digital signage
- schopnost budování pozitivní image značky
- okamžitá měřitelnost efektivity kampaní
- celkem nízké vstupní a provozní náklady
- vytváření databází recipientů a spousta dalších

Nástroje digitálního marketingu:

Internet

Internet je v současnosti pravděpodobně celosvětově nejpopulárnějším a nejdynamičtěji se rozvíjícím komunikačním prostředkem. Dle Sedláčka (2006, s. 25) se jedná o nové médium, integrující (prostřednictvím technologické konvergence) jiná, tradiční média (např. rozhlas, televize, tisk). Proto se zde, co se marketingu týče, jedná o jednu z nejpodstatnějších marketingových oblastí a o významný informační kanál.

Hlavními vlastnostmi internetu jsou dle Freye (2011, s. 161):

- cílení dosahující až úroveň individuálního uživatele
- interaktivita neboli zpětná uživatelská vazba
- globální rozsah média

- delší působnost média

Co se týká marketingu, pomáhá internet zejména v těchto oblastech:

- podpora prezentované značky nebo firmy (bannerová reklama, mikrostránky, virální marketing, on-line PR, tvorba komunit, věrnostní programy apod.)
- cílení na výkon marketingové komunikace (SEM – Search Engine Marketing, affiliate marketing (partnerský marketing), e-mailové kampaně atp.

Přesnější zacílení marketingového obsahu a také vyšší míru interakce umožňují také další formy, jako jsou podle Freye (2011, s. 161):

- 1) přesnější zacílení - uživatelské zájmy, preference, geografické hledisko, kontext; zejména textová reklama
- 2) vyšší míra interakce s uživatelem - připojení k externím databázím, adekvátní reakce na chování uživatelů, sběr dat
- 3) platba za konkrétní výkon v rámci internetové sítě – platba za klik, za prodej, za data atd.

Z hlediska vyvolání adekvátní uživatelské interakce v rámci marketingové strategie hraje velmi významnou roli také design propagovaného materiálu. A je to role důležitější, než je u tradičních médií. Interaktivní design v intranetovém prostředí vyžaduje kromě estetického aspektu také aspekty navigační, funkční a uživatelsky intuitivní. (Frey, 2011, s. 161)

Jednou z dalších velkých předností internetu je fakt, že poskytuje svým uživatelům velkou míru nezávislosti, což má za následek zpochybnění tradičních přístupů k reklamě jako takové. V tradičních médiích marketingová komunikace reprezentuje v první řadě komunikaci hromadnou (masovou), kdy je cílové publikum většinou široké a je velmi těžko definovatelné, což má za následek produkci spíše jednostranných sdělení, které je směřováno ke spotřebiteli namísto začlenění recipientů do vzájemné interaktivní konverzace. Internetové prostředí je oproti tomu otevřené a interaktivní médium, které umožňuje vyšší účelnost reklamního sdělení, protože usnadňuje vytváření interaktivního dialogu s uživatelem. (Frey, 2011, s. 161)

Formy internetové marketingové komunikace jsou dle Sedláčka (2006, s. 27) následující:

- **E – mail marketing** – nabídkové a promo e-maily, informační e-maily (newslettery), permission e-mail marketing (příjemce tohle sdělení chce obdržet) apod.

- **Marketing na sociálních sítích** – Facebook, Instagram, Twitter apod.
- **Virální marketing** – jedná se o určitou alternativu word-of-mouth marketingu v digitálním světě
- **Grafická reklama** – bannery
- **Textová reklama** – kontextová reklama (funguje na základě skutečnosti, že uživatel vyhledávající na internetu konkrétní věc je mnohem více nakloněn kladné percepci marketingové propagace související s vyhledávanými klíčovými slovy)
- **Affiliate marketing** – partnerské programy
- **Soft selling** – nepřímá reklama
- **On-line public relations** – vztahy s veřejností prostřednictvím internetu

Shrnutí kapitoly moderní trendy marketingu

V kapitole byly představeny moderní trendy marketingu, které jsou v dnešní době nejčastěji využívány. Byl zde představen marketing událostí, kterému se říká anglickým názvem event marketing. Dále se pojednávalo o marketingu digitálním, jehož nejznámější a nejpoužívanější formou je internet.

5 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO PROVEDENÍ ANALÝZ

V poslední kapitole teoretické části diplomové práce budou rozebrány jednotlivé analýzy, které slouží ke zkoumání marketingových aktivit firem.

ANALYTICKÉ METODY

Stanovení cílů společnosti a správný výběr strategií, které vedou k naplnění cílů, misí i vizí by mělo být dle Jakubíkové (2013, s. 94) podloženo vypracováním situační analýzy, která je na řadě jako první při marketingovém plánování. Hlavním bodem je identifikace, analýza a ohodnocení všech relevantních faktorů, o kterých se domníváme, že budou mít vliv na finální volbu strategií a cílů organizace.

5.1 PESTE analýza

Pro důkladnou analýzu makroprostředí se dá využít analýzy PESTE, která je nejvíce používanou metodou analýzy vnějšího prostředí managementu. Cílem PESTE analýzy je dle Svobody (2006, str. 77) posouzení základních složek vnějšího podnikatelského prostředí, které tvoří tyto skupiny faktorů:

- politicko - legislativní
- ekonomické
- kulturně sociální
- technicko - technologické
- faktory ekologické

Politické prostředí je ovlivňováno postoji vlády a zákonodárných sborů. Vláda se firmám snaží pomáhat či omezovat jejich činnosti, aby tak regulovala podnikání v mezích zákona. Je nutné dodržovat řadu zákonů, předpisů, různých soudních rozhodnutí, nově po vstupu do EU i další předpisy. (Svoboda a kol., 2006, str. 77)

Ekonomické prostředí je velice důležité pro každou organizaci, především v možnosti získání zákazníka. K tomu aby podnik získal zákazníka, musí nejdříve zjistit, co lidé chtějí a co budou následně kupovat. Ekonomické prostředí je determinováno hlavně v souvislosti s makroekonomickými a mikroekonomickými vztahy. (Svoboda a kol., 2006, s. 77)

Sociálně kulturní prostředí vytváří postoje, zájmy, touhy, očekávání, stupně inteligence a vzdělání, víru a obyčej lidí k dané sociální skupině. Podnik by měl brát ohledy při konání svých aktivit na společnost, důležité jsou vztahy při výběru a přijímání zaměstnanců i manažerů. (Svoboda a kol., 2006, s. 77)

Technologické prostředí patří k dalším důležitým součástem firmy. Technologie ovlivňuje veškerou výrobu i poskytování služeb. K pozitivním dopadům technologie patří například vyšší produktivita práce, vyšší životní úroveň, rozmanité výrobky a další. (Svoboda a kol., 2006, s. 77)

Někdy bývá PEST analýza doplněna o poslední písmeno, které značí faktory ekologické. Do ekologického prostředí patří podle slov Pošváře a Erbes (2006, s. 28) faktory, které ovlivňují tvorbu a ochranu trvale udržitelného rozvoje životního prostředí. Starostí o životní prostředí se v dnešní době stále častěji zabývají orgány ze strany státu, různá aktivistická hnutí a také veřejnost. Stát vydává zákony o životním prostředí, čímž některé firmy ve své činnosti omezuje, jiným zase pomáhá tvořit příležitosti.

5.2 SWOT analýza

SWOT analýza se řadí k nejznámějším a nejpoužívanějším analýzám prostředí. Cílem této analýzy je dle Jakubíkové (2013, s. 129) identifikace toho, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její silné a slabé stránky schopna vyrovnat se se změnami, které v prostředí nastávají. Název SWOT je odvozen od začátečních písmen pojmů, kterými se analýza zabývá:

- strenghts – silné stránky
- weaknesses – slabé stránky
- opportunities – příležitosti
- threats - hrozby

Jako první je doporučováno sestavení analýzy příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí. Hovoříme zde o makroprostředí (faktory politicko-právní, sociálně-kulturní, ekonomické, technologické) a o mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, veřejnost, konkurence). Poté by měla následovat analýza silných a slabých stránek, která se zaměřuje na prostředí vnitřní (cíle, procedury, systémy, materiální prostředí, firemní zdroje, mezilidské vztahy, firemní kultura, kvalita managementu, organizační struktura apod.). (Jakubíková, 2013, s. 129)

5.3 EFE a IFE matice

5.3.1 EFE matice

Jedna z dalších metod, která se používá pro analýzu vnějšího prostředí je matice EFE (External Factor Evaluation Matrix). Matice EFE přesněji specifikuje pořadí a váhu vlivu jednotlivých ovlivňujících faktorů.

Postup pro tvorbu matice EFE je dle Svobody (2006, s. 79) v následujícím algoritmu:

- identifikace kritických faktorů (příležitostí nebo hrozeb)
- přiřazení váhy neboli významnosti daného faktoru, a to v rozmezí od 0,0 do 1,00, kdy součet všech vah musí být roven 1,00
- přiřazení známky reakce podniku podle každého faktoru (od 1 do 4), a to podle toho, jak různé strategie firmy reagují na určitý faktor, kdy 1 značí velmi slabou reakci, 2 je slabá reakce, 3 je střední reakce a 4 je velmi dobrá reakce
- vynásobení vah jednotlivých faktorů a potom jejich známek
- vyjádření součtu váženého skóre a určení celkového váženého skóre

Dále pak Svoboda a kolektiv (2006, s. 79) uvádí, že celkové skóre se může pohybovat v intervalu od 1,0 do 4, což znamená, že průměrné skóre v tomto intervalu činí 2,5. Dalo by se říct, že do 2,5 má podnik podprůměrnou závislost na podnikatelském prostředí a nad 2,5 má nadprůměrnou závislost na tomto prostředí. Celkové vážené skóre při hodnotě 1,0 tak znamená, že podnikový management není připraven správně reagovat na využívání vhodných příležitostí a není připraven čelit vymezeným ohrožením. Naopak hodnota skóre 4 značí dobře formulované strategické přístupy podnikového managementu. (Svoboda a kol., 2006, s. 79)

5.3.2 IFE matice

Pro analýzu vnitřního prostředí je možné využít metodu IFE (Internal Factor Evaluation Matrix). Jsou v ní zobrazeny faktory vnitřního prostředí a stanovena jejich síla vlivu, to znamená, že pro každý faktor si určíme váhu a známku. Postup tvorby matice IFE je shodný s tvorbou matice EFE.

5.3.3 SPACE analýza

SPACE analýza navazuje na předchozí analýzu SWOT a na výsledky matic IFE a EFE. Využívá se při strategickém řízení a plánování. SPACE je odvozeno od anglického názvu Strategic Position and Action Evaluation. Výsledky analýzy ukazují podniku vhodnou strategii, kterou by se měli ubírat. Analýza zhodnocuje vnitřní a vnější prostředí a napomůže navrhnout novou firemní strategii. (ManagementMania, ©2017)

Analýza popisuje vnější prostředí pomocí dvou kritérií (ManagementMania, ©2017):

- **Stabilita prostředí** – stabilitu ovlivňují zejména dílčí faktory, jako jsou: technologické změny, míra inflace, proměnlivost poptávky, cenové rozpětí výrobků konkurence, cenová elasticita poptávky, tlak ze strany substitutů.
- **Přitažlivost odvětví** - přitažlivost ovlivňují následující dílčí faktory: růstový potenciál, ziskový potenciál, finanční stabilita, využití zdrojů, složitost vstupu do odvětví, produktivita práce, využití kapacit, vyjednávací síla výrobců.

Vnitřní prostředí popisují následující kritéria (ManagementMania, ©2017):

- **Konkurenční výhoda** - je ovlivňována těmito faktory: podíl na trhu, kvalita produktů, životní cyklus výrobků, inovační cyklus, loajalita zákazníků, vertikální integrace.
- **Finanční síla** - ovlivňují ji následující ukazatele: návratnost investic, likvidita, míra zadlužení, požadovaný versus disponibilní kapitál, cash - flow a obrat zásob.

Za pomoci bodů, které byly získány během předchozích analýz, si podnik může stanovit svou firemní strategii, kterou bude zaujímat. Jednotlivé varianty strategického chování jsou následující:

- **Agresivní postavení** - atraktivní a relativně stabilní odvětví, podnik má určitou výhodu proti konkurenci, kritickým bodem je vstup nových konkurentů do odvětví, podnik může zvažovat nové akvizice, zvyšovat svůj tržní podíl a soustředit se na konkurenceschopné výrobky. (ManagementMania, ©2017)
- **Konkurenční postavení** – podnik se nachází v atraktivním, ale v relativně nestabilním prostředí a má určitou konkurenční výhodu, důležitým faktorem je finanční síla

podniku, která by měla být stabilní, možnost také spojení či spolupráce s jiným podnikem. (ManagementMania, ©2017)

- **Konzervativní postavení** – relativně stabilní odvětví, které se značí nízkou mírou růstu, kritickým faktorem je konkurenceschopnost výrobků a služeb, podnik by mohl uvažovat o přestupu do atraktivnějšího odvětví. (ManagementMania, ©2017)
- **Defenzivní postavení** - firma se nachází v neatraktivním odvětví, podniku chybí výrobky, které by byly konkurenceschopné, chybějí také finanční prostředky, kritickým faktorem je konkurenceschopnost, podnik by měl snižovat investice a náklady a uvažovat o odchodu z odvětví. (ManagementMania, ©2017)

5.4 Dotazníkové šetření

Dotazování je vůbec jedním z nejrozšířenějších a nejčastějších postupů marketingového výzkumu. Je uskutečňováno za pomoci nástrojů – dotazníků a správně zvoleného kontaktu s nositelem informací – respondentem (dotazovaným).

Dotazníkové šetření je vhodné především k získávání popisných informací, například vědomostí lidí o nějakém faktu, preferencí, postojů, přístupů nebo nákupního chování.

Pomocí výzkumů uskutečňovaných za pomoci dotazníkového šetření, které je následně vyhodnoceno za použití matematických modulů a statistických technik, se podle slov Giddense (2013, s. 64) dají měřit sociologické jevy, jako jsou postoje k firmě, vnímání značky, produktu apod. Dotazníky či záznamové archy jsou různými způsoby předány vybrané skupině respondentů. Díky této metodě se dá získat poměrně velké množství dat s méně podrobnými informacemi. Tyto informace mohou být aplikovány na širší okruh lidí. (Giddens, 2013, s. 64)

Výhody dotazníku

Jednou z největších výhod dotazníkového šetření je to, že se jedná o velmi málo finančně a časově náročnou formu marketingového výzkumu. K výzkumu není vyžadováno velké množství výzkumníků (lidí provádějících výzkum), aby bylo dosaženo získání dat od velkého množství respondentů. Pro ty je v dotazování podstatná vysoká míra anonymity a časová nenáročnost. Dotazník může být využit i opakovaně pro srovnávací šetření. Odpovědi z dotazníkového šetření jdou kvantifikovat a analyzovat. (Giddens, 2013, s. 64)

Nevýhody dotazníku

Jednou z možných nevýhod dotazníkového šetření je možnost vysokého zkreslení ze strany respondentů, kteří vykazují pouze svůj individuální pohled na věc a na danou otázku. Dále mohou vykreslovat sebe v lepším světle, nebo mohou uvádět lživé odpovědi. Výsledek šetření pak může být do značné míry zkreslen. (Giddens, 2013, s. 64)

Shrnutí kapitoly teoretická východiska pro provedení analýz

V poslední kapitole teoretické části diplomové práce jsou rozebrány teoretické poznatky marketingových analýz a dotazníkového šetření, které budou využity k provedení analýz v praktické části práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PROFIL SPOLEČNOSTI

Společnost Czech Ski School Paganella byla založena v roce 2015, aby v zimní lyžařské sezóně mohla začít svůj první rok provozu. Jedná se vůbec o první českou lyžařskou školu na území Itálie. Firma vznikla na základě společnosti Super SKI BIKE, která se již dlouhou dobu zabývá prodejem, servisem a půjčováním lyžařského a cyklistického vybavení. Firma disponuje nejmodernějšími technologiemi na servis a údržbu lyží, takže materiální a technologické zajištění pro rozběhnutí servisu s půjčovnou v lyžařském resortu Paganella bylo zajištěno.

V zimní sezóně 2016/2017 česká lyžařská škola v italské Paganelle fungovala svým druhým rokem. Veškerá organizace a výuka v lyžařské škole Czech Ski School Paganella probíhá v českém jazyce a nabídka služeb firmy je tedy určena primárně pro české turisty. Není však výjimkou, že služby firmy využívají zájemci z jiných zemí. Díky jazykové vybavenosti personálu firmy to není pro firmu žádný problém.

6.1 Činnosti firmy

- výuka – lyže, snowboard pro děti i dospělé
- videocoaching
- půjčovna a servis kompletního vybavení (lyží, snowbordů, skialpových lyží, sněžnic)
- pořádání závodů na uzavřené sjezdovce

Cíle společnosti

Cílem společnosti je zaujmout co nejvíce českých lyžařů a snowboardistů, připravit je na tyto sporty a poskytnout jim veškerý servis v oblasti lyžování a jízdy na snowboardu bez jazykových bariér. Tím dosáhne celkové spokojenosti a následného nárůstu objemu svých zákazníků.

6.2 Sídlo a název firmy

Superski s.r.o.

Revoluční 1082/8

11000 Praha 1

IČ 24703711

Provozovna Příbram (SUPER SKI BIKE)

Fantova louka 683

26101 Příbram 2

Provozovny v Paganella – Itálie (Czech SKISchool, Servis a půjčovna)

Piazza Italia Unita 12

38010 Fai della Paganella, TN

Itálie



Obrázek 3 – provozovna firmy Fai della Paganella (Zdroj: vlastní)

Provozovna kanceláře lyžařské školy se nachází ještě u restaurace Meritz na horní stanici čtyřsedačkové lanové dráhy z oblasti Santel.

6.3 Organizační struktura firmy

Organizační struktura firmy by se dala označit jako podnikatelský typ firemní struktury. Společnost Czech Ski School funguje jako společnost s ručením omezeným, kde je pouze jeden vlastník, který je zároveň ředitelem společnosti. Ten je obklopen týmem instruktorů a pracovníků servisu. Jedná se o společnost s malým počtem zaměstnanců, takže všichni pracovníci mají přímý kontakt s vedením společnosti a jsou stále informováni o plánech, procesech a činnostech firmy.

6.4 Cenová nabídka služeb

Individuální výuka lyžování/snowboardingu

1 osoba	cena v EUR
1 hodina	35
2 hodiny	65
3 hodiny	95
4 hodiny	120
každá další hod.	30

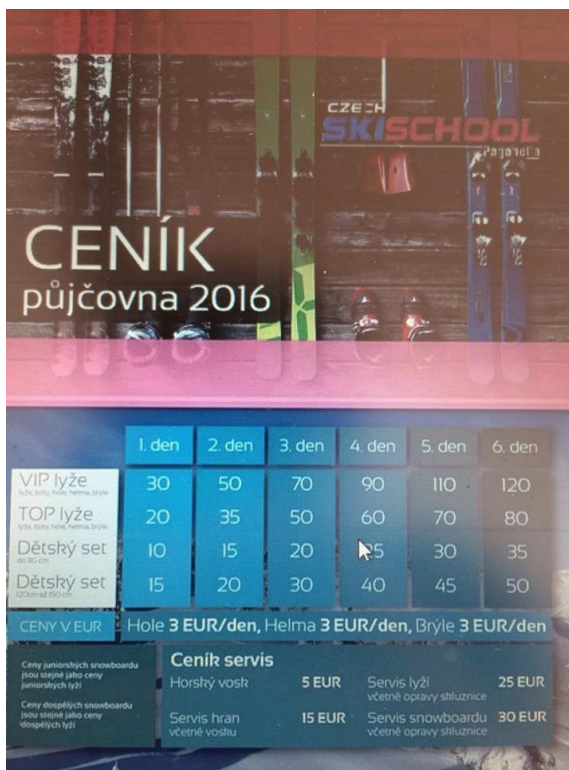
Tabulka 2 – Ceník individuální výuky (Zdroj: skipaganella.cz)

Skupinová výuka lyžování/snowboardingu

1 osoba	cena v EUR
1 hodina	25
2 hodiny	45
3 hodiny	70
4 hodiny	80
každá další hod.	20

Tabulka 3 – Ceník skupinové výuky (Zdroj: skipaganella.cz)

Půjčovna a servis



CENÍK
půjčovna 2016

	1 den	2. den	3. den	4. den	5. den	6. den
VIP lyže <small>1000 Kč lyže, 1000 Kč helma, brýle</small>	30	50	70	90	110	120
TOP lyže <small>1000 Kč lyže, 1000 Kč helma, brýle</small>	20	35	50	60	70	80
Dětský set <small>800 Kč lyže</small>	10	15	20	25	30	35
Dětský set <small>1000 Kč lyže</small>	15	20	30	40	45	50

CENY V EUR: Hole 3 EUR/den, Helma 3 EUR/den, Brýle 3 EUR/den

Ceník servis	
Horský vosk	5 EUR
Služba Servis lyží včetně opravy sblužnice	25 EUR
Služba Servis hran včetně vosku	15 EUR
Služba Servis snowboardu včetně opravy sblužnice	30 EUR

Ceny juniorských snowboardů jsou stejné jako ceny juniorských lyží.
Ceny dospělých snowboardů jsou stejné jako ceny dospělých lyží.

Obrázek 4 – Ceník půjčovny (Zdroj: skipaganella.cz)

6.5 Logo společnosti

Logo společnosti společně s barvami tvoří zároveň corporate identity firmy. Logo je tvořeno barvami, které mají odlišovat českou lyžařskou školu od ostatních, konkurenčních lyžařských škol. Jedná se o české národní barvy modrou, červenou a bílou. V těchto barvách jsou také lyžařské uniformy instruktorů, webové stránky, plakáty, letáky, další propagační materiály a veškerý design podniku.



Obrázek 5 – logo společnosti (skipaganella.cz)

6.6 Marketingová strategie

Strategie, kterou firma při své propagaci využívá, by se dala označit jako kombinace marketingové strategie tlaku (push strategy) a strategie tahu (pull strategy). Pro strategii tlaku je typické, že firma využívá různých slev a srážek cen, zaměřených na zvyšování objemu prodeje. Další typické nástroje strategie tlaku, které firma využívá, jsou podpora prodeje a osobní prodej, na které firma klade velký důraz a patří k základním pilířům komunikačního mixu. Úkazem strategie tahu je to, že je zacílena na konečného spotřebitele (zákazníka), typická je pro firmu odlišnost od ostatních a to zejména konkurenčních lyžařských škol v okolí. Na svou jedinečnost upozorňuje také stylem svého zázemí, webových stránek, pracovních uniforem apod. Hlavními nástroji strategie tahu jsou reklama a podpora prodeje, které firma taktéž využívá.

DŮLEŽITÉ BODY MARKETINGOVÉHO MIXU SPOLEČNOSTI

- **Lidé**

Ve firmě působí rodinná atmosféra o malém počtu zaměstnanců. Velká většina zaměstnanců firmy jsou taktéž lyžařskými a snowboardovými instruktory, pracovníky servisu i manažery. To znamená, že všichni lidé, kteří ve firmě pracují, mají přímý náhled do procesů společnosti. Všichni zaměstnanci jsou zároveň kvalifikovanými profesionály ve svém oboru.

- **Procesy**

Proces je u výuky lyžování a snowboardingu zásadním bodem. Právě zde dochází k předávání informací a určitého know-how. Proto jsou všichni instruktoři vysoce kvalifikovaní po profesionální stránce a na asertivní a etické chování k zákazníkovi je kladen velký důraz. Celý průběh zprostředkování služby je jedním procesem, po jehož dobu je kladen zřetel na uspokojení potřeb zákazníka.

- **Materiální prostředí**

Vzhledem ke spojení s firmou Super SKI BIKE je materiální zařízení na té nejprofesionálnější úrovni. Zázemí servisu disponuje těmi nejmodernějšími technologiemi a zařízením. To stejně platí o nabídce lyžařského a snowboardového vybavení v půjčovně, která nabízí každý rok nejnovější modely těch nejlepších lyží od předních značek. Pro

většinu eventových akcí platí, že jsou organizovány ve spolupráci s hotelem Paganella, jehož materiální zázemí, je také na špičkové úrovni.

- **Spolupráce**

Spolupráce s hotelem Paganella a společností, vozící do destinace mnoho turistů Nostara Paganella, je pro existenci firmy velmi důležitá. Dále pak firma spolupracuje s restaurací Meriz a českou cestovní kanceláří Nevdama, se kterou se pak firma podílí také na dalších částech marketingového mixu v cestovním ruchu, jako jsou tvorba programů či balíčků. Z nabízených balíčků, které jsou tvořeny ve spolupráci s cestovní kanceláří firma nemá takové tržby, jako by měla při zprostředkování služby normálnímu zákazníkovi, důležitá je ale právě propagace, díky které se o společnosti dozvídá na jednom místě velké množství potenciálních zákazníků.

7 ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ KOMUNIKAČNÍHO MIXU FIRMY

7.1 Podpora prodeje

Firma využívá různé nástroje podpory prodeje. Mezi nejčastější a nejpravidelnější řadíme **prodejní slevy**, které společnost poskytuje na několika úrovních. Nejčastěji se jedná o slevy množstevní, které se objevují nejčastěji u služby výuka lyžování a snowboardingu, kdy při objednávce jedné hodiny zákazník zaplatí za tuto dobu více, než když si objedná výuku hodin dvou či více. Jednoduše řečeno, s narůstajícím množstvím objednaných hodin, cena za jednu hodinu výuky klesá. Tímto se společnost snaží docílit, aby si zákazník zakoupil co největší množství služby. To stejné platí u vypůjčování lyžařského a snowboardového vybavení. Dále jsou zde slevy pro různé typy zákazníků. Výhodněji než ostatní zákazníci mohou služby společnosti zakoupit turisté, kteří do střediska přicestovali prostřednictvím partnerské cestovní kanceláře Nevdama. Zde jsou ovšem stanoveny zvláštní podmínky. Aby to pro lyžařskou školu dávalo smysl, tahle nabídka slevy platí pouze pro lyžaře a snowboardisty od dvanácti let a pouze pro pokročilejší lyžaře. Zamezí se tak případům, kdy by toho využívaly rodiče, kteří by zde odložili své malé děti, aby mohli lyžovat sami. Všechny prodejní slevy jsou uvedeny v cenové nabídce lyžařské školy, cenová nabídka pro klienty cestovní kanceláře Nevdama je pak dána zvlášť.

Dalším typem podpory prodeje na bázi cenového zvýhodnění, který firma využívá, jsou **slevové balíčky**. Ty mohou nakoupit opět klienti přijíždějící do střediska s cestovní kanceláří Nevdama. Poukaz na služby lyžařské školy zákazníci zakoupí ve formě balíčku se zakoupeným zájezdem. Spolupráce s cestovní kanceláří je tedy zejména z propagačního hlediska velice důležitou záležitostí.

Firma také jako podporu prodeje využívá organizace různých výletů a zejména událostí (**eventů**), o kterých se ještě ve své práci budu zmiňovat později.

7.2 Reklama

Reklama patří, stejně jako u ostatních podnikání, mezi hlavní komunikační nástroje firmy. U společnosti Czech Ski School Paganella však není reklamě věnováno tolik pozornosti, jako například u Public Relations. Firma taktéž není nucena na reklamu vynakládat mnoho

finančních prostředků. To ovšem neznamená, že by reklamě nebyla pozornost věnována žádná.

Formy reklamy, které jsou lyžařskou školou využívány:

- **Reklama venkovní**

Společnost využívá billboardy nebo polepy na budovách lyžařské školy a lyžařské půjčovny se servisem, k upoutání pozornosti potenciálních zákazníků. Billboard s reklamou na lyžařskou školu se nachází u parkoviště pod dolní stanicí sedačkové lanovky a u zastávky skibusu v oblasti Santel. Polepy s logem a nabídkou služeb firmy jsou na kanceláři lyžařské školy ve stanici sedačkové lanovky a u restaurace v Meriz. Dále je pak venkovní reklamou možné spatřit na obchodě s lyžařským a cyklistickým vybavením Super SKI BIKE, který je partnerem společnosti Czech Ski School Paganella.

Svým způsobem se dá brát jako venkovní reklama také logo společnosti, společně s partnerskými firmami na pracovních (lyžařských) uniformách instruktorů a ostatních zaměstnanců firmy. Tento typ reklamy můžeme nazývat jako reklamu pohyblivou.

- **Reklama tisková**

Tisková reklama, je společností Czech SKISchool Paganella využívána ve velmi omezeném množství, ale setkat se s ní můžeme. Jako tisková reklama by se dal označit odkaz a upoutávka na firmu v katalogu partnerské cestovní kanceláře Nevdama.

Firma také využívá propagaci formou tištěných letáků, které jsou rozmístěny do hotelů s českými turisty, restaurací a na sjezdovkách, při příležitosti různých eventových akcí.

- **Reklama internetová**

Společnost Czech Ski School Paganella nevyužívá žádné formy placené reklamy na internetu, to ovšem neznamená, že jí prostředí digitálního světa mívá.

Firma má svou vlastní webovou stránku www.skipaganella.cz, a jak již název říká, jde o velmi zajímavou doménu, jelikož odkáže většinu českých zájemců o dovolenou právě na tyto stránky. Na stránkách lze nalézt veškeré informace o lyžařské škole a půjčovně se servisem, včetně mapy kde se nachází sídlo školy a servisu v italské Paganelle, a také sídlo české pobočky v Příbrami.

Zájemci se zde také mohou dočíst desatero „Proč učit s námi“:

- 1) děti instruktora poslechnou
- 2) lyžování s instruktorem je zábavné
- 3) co je zábavné, to je účinné
- 4) děti instruktorovi neodmlouvají
- 5) jde to i bez lana
- 6) naučíte se jezdit technicky správně
- 7) rodiče si odpočinou a mají čas pro sebe
- 8) v Itálii nestojíte při lekci většinu času ve frontě na vlek, ale opravdu lyžujete
- 9) video coaching - jedinečná metoda napříč lyžařskými školami (ocení i zkušení lyžaři!!!)
- 10) naučíme vás a vaše ratolesti hory milovat

(skipaganella.cz, ©2017)

Na stránce nechybí samozřejmě kontakt na zástupce firmy a ceník nabízených služeb.

Firma disponuje také profilem na facebookových stránkách pod názvem Czech Ski School Paganella, kde se může nejjednodušeji a nejefektivněji propojit se svými odběrateli. Firma využívá prostředí sociálních sítí pouze ve formě odebrání běžných služeb, tedy neplacených. Žádnou další reklamu, nabízenou sociálními sítěmi jako placenou podnik nevyužívá. Na svém facebookovém profilu je firma hodnocena pěti hvězdičkami z pěti možných a nadšení zákazníků se projevuje i v recenzích.

Lyžařská škola má také svůj kanál na internetovém serveru Youtube, na který jednou za čas přidává zajímavá videa.

7.3 Public Relations

PR jsou hlavním pilířem marketingové strategie společnosti, která se řídí heslem, že nejlepší reklamou jsou spokojení zákazníci. Informace od nadšených zákazníků se pak šíří k další veřejnosti, ze které následně přicházejí noví zájemci o služby. To že firma dává velký důraz na PR, může klient při styku s personálem společnosti postřehnout hned při prvním setkání.

Ochota personálu je velmi vysoká, z čehož můžeme usoudit, že baťovským heslem: „Náš zákazník, náš pán“ se společnost řídí v plném znění.

To že se to vyplácí, se můžeme přesvědčit nejen z recenzí spokojených zákazníků na facebookových stránkách společnosti. Článek o spokojenosti se službami firmy byl zveřejněn v měsíčníku společnosti Dm – drogerie markt (4000 výtisků), kde jsou cílovou skupinou zejména ženy (matky), které se velkou měrou podílejí na výběru rodinné dovolené. Z důvodu, že nejpočetnější cílovou skupinou společnosti Czech Ski School Paganella jsou právě rodiny s dětmi, byl tento článek pro firmu velice pozitivní.

Další důležitou součástí PR jsou návštěvy hotelů s českými turisty, kde dochází k navazování vztahů a informování o existenci a službách firmy. Nejčastější jsou to návštěvy partnerského hotelu Paganella, který obývají po většinu zimní sezony čeští turisté. S těmi jsou také pořádány různé společné výlety, večere a další podobné záležitosti, které budou později zmíněny u event marketingu. Tohle vše můžeme označit jako komunikaci **externí**.

Nedílnou součástí externího PR, jsou organizace různých eventových akcí:

- **Testování lyží**

Lyžařská půjčovna společnosti disponuje pestrou nabídkou nejlepších lyží všech značek. Pro každou sezónu jsou pro zákazníky připraveny nejnovější modely různých značek lyží. Vybrané modely bývají téměř každý týden prezentovány na sjezdovkách areálu Fai della Paganella. Zájemci si pak mohou vybrat z nabídky lyží ty, které právě chtějí otestovat. Zároveň si na místě mohou odložit lyže své, které jsou jim pohlídány.

- **organizace závodů MERIZ OPEN CUP**

Závody lyžařská škola organizuje ve spolupráci se společností Nostra Paganella a s restaurací Meriz, z jejichž objektu je na závod zajištěno ozvučení a další režijní záležitosti. Závody probíhají každý týden ve středu a průměrná účast je kolem 50 závodníků. Závodů se mohou zúčastnit lyžaři i snowboardisté všech věkových kategorií, ti nejlepší jsou na závěr oceněni. Kromě nákladů na ceny za umístění a stavbu trati, která je zajišťována externě místním skiclubem, jsou pro firmu velice důležité náklady za ušlé zisky, o které firma přijde, protože po dobu závodu neprobíhají lekce lyžování (snowboardingu). Náklady na ocenění a stavbu trati jsou firmě vykompenzovány formou startovného, které činí deset euro za závodníka. Zbylé náklady firma obětuje ve prospěch dobré propagace.

- **Organizace výletů na skialpových lyžích a sněžnicích**

Na výlet se může domluvit skupina kterýkoliv den v týdnu. Výlety probíhají většinou v brzkých ranních hodinách, aby se na vrchol vyšlo akorát na východ slunce.

- **Organizace společných obědů**

Společné obědy organizuje firma se společností Nostra Paganella a hotelem Paganella. Probíhají na staré chatě u sjezdovky La Rosa a jsou vařeny přímo majitelem chaty a hotelu Paganella ve stylu pravé italské kuchyně.

Firma taktéž ve velké míře dbá na komunikaci **interní**. Informování zaměstnanců o strategických cílech společnosti a o veškerém dění není vzhledem k rodinné povaze společnosti žádný problém. Firma se o své zaměstnance stará velmi dobře. Kromě mzdy zaměstnanci dostávají spoustu bonusů, mezi které patří například zajištěné ubytování, služební vybavení, velmi často jídlo apod.

7.4 Osobní prodej

Vzhledem k povaze podnikání firmy a faktu, že se jedná o služby zákazníkům, je osobní prodej pro firmu jeden z nejzásadnějších marketingových nástrojů. Pracovníci společnosti se vždy na začátku týdne scházejí s nově přijíždějícími turisty a informují je o nabídce poskytovaných služeb. Tahle setkání probíhají nejčastěji v hotelu Paganella, který by se dal považovat za takový „český dům“ v oblasti, jelikož je obsazován z velké většiny českými turisty a také českým personálem. Spolupráce s tímhle hotelem je pro marketingovou komunikaci firmy Czech Ski School Paganella velice důležitá.

K osobnímu prodeji dochází taktéž na sjezdovkách střediska, kde se schází spousta českých turistů v restauraci Meriz, se kterou firma také spolupracuje. Za zvuku českých hitů a se zde instruktoři lyžařské školy setkávají s českými turisty, kterým představují společnost a nabídku služeb firmy. Tohle se stává také ve frontách a na sedačkách lanovek, kde není výjimkou, že se zde potkáte právě s českými lyžaři a snowboardisty, které může nabídka služeb školy oslovit.

7.5 Přímý Marketing

O přímém marketingu hovoříme u společnosti Czech Ski School Paganella zejména v souvislosti s tím, že se zaměřuje přímo na svou vybranou cílovou skupinu a to jsou čeští turisté

v oblasti italské Paganelly. Oslovuje je nejprve přímo osobně, a poté je možná následná telefonická či mailová komunikace. Přímé telefonické či mailové oslovování bez předchozího osobního setkání firma nepraktikuje. Při osobním setkání také firma získá od zákazníků bezprostřední odezvu, která je u několikadenního pobytu turistů na dovolené obzvláště důležitá.

8 SROVNÁNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Srovnání marketingové komunikace firmy v sezónách 2015/2016 a 2016/2017

Marketingová komunikace se stejně jako celá společnost postupně vyvíjí. V následující části budou popsány změny, ke kterým došlo mezi prvními dvěma roky fungování firmy.

Největší změny se staly v oblasti event marketingu. V zimní sezóně 2015/2016 se již započalo s pořádáním závodů, ale nekonaly se pravidelně každý týden a také ještě nebyly na takové úrovni. V prvním roce účastníci závodů nemuseli platit žádné startovné, což se projevilo na celkové kvalitě.

V lyžařské sezóně 2016/2017 se závody pořádaly pravidelně každý týden. Účastníci za závod platí startovné ve výši deset euro. Za tyhle příspěvky pak firma nakupuje ocenění pro nejlepší závodníky a najímá profesionálního lyžařského trenéra na stavbu tratě. V tomto roce došlo také k navázání spolupráce s restaurací Meritz, v jejímž prostředí je zázemí závodu. Nemůže se tak stát, že by došlo například k problémům z ozvučením a dalšími režijními záležitostmi. Závod se nově také jmenuje MERIZ OPEN CUP, což zní zajímavěji než obyčejné závody.

Další změnou v oblasti event. marketingu je organizace koncertu, konkrétně představení nejlepšího českého swingového zpěváka Jana Smigmatora a zpěvačky Dashy. Organizace koncertu proběhla ve spolupráci s hotelem Paganella, ve kterém se odehrával první koncert. Druhé představení se pak odehrálo v Restauraci Meritz, která se tím pádem také podílela na organizaci této akce.

Celkově se z marketingového hlediska vyplácí také nové uniformy lyžařských instruktorů, které jsou nově stejné, jako má česká lyžařská reprezentace, obohacené o logo lyžařské školy a dalších partnerů. Zaměstnanci firmy se setkali s ohlasy, že právě díky spatření bundy v české trikoloře s nápisem Czech Ski Team se zákazník dozvěděl o fungování české lyžařské školy ve středisku. Oproti žlutočerným bundám, které byly využívány v prvním roce fungování firmy jde tedy o pozitivní posun.

V zimě 2015/2016 ještě nefungovala spolupráce mezi lyžařskou školou a cestovní kanceláří Nevdama, se kterou se nyní podílí na tvorbě balíčků pro turisty, jak už bylo řečeno dříve. Spolupráce s cestovní kanceláří je pro firmu výhodná nejen z hlediska nových zakázek, které jsou prodávány za daleko nižší ceny než u normální cenové nabídky, ale zejména z hlediska propagace.

9 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Analýza vnějšího prostředí je pro společnost Czech Ski School Paganella, stejně jako pro každou jinou firmu velmi důležitá. Některé faktory vnějšího prostředí se firmy dotýkají více, některé méně, rozebereme si zde tedy ty hlavní a nejpodstatnější.

9.1 PEST analýza

9.1.1 Faktory politické

Jako první faktor, ovlivňující jistým způsobem fungování firmy je faktor politický. Zde je podstatné uvědomit si hlavně to, že se jedná o podnikání na území cizího státu, ležícího v evropské unii. Společnost Czech Ski School Paganella je zapsána v obchodním rejstříku pod názvem Superski s. r. o. a působí tedy jako česká firma podnikající v zahraničí. Působení české firmy poskytující služby v zahraničí však již díky EU není větším problémem.

V souvislosti s implementací směrnice o službách na vnitřním trhu došlo dne 28. 12. 2009 k výrazné liberalizaci volného pohybu služeb v EU. Tahle směrnice zavádí možnost tzv. přeshraničního poskytování služeb. „Podnikatel usazený v České republice se nestává trvale nebo dlouhodobě součástí ekonomického systému cizí země (neusadí se tam), ale na základě svého podnikatelského oprávnění v ČR poskytne službu přes hranice v jiném státě EU.“ (businessinfo.cz, ©2017)

Tím že společnost poskytuje služby primárně pro české zákazníky, dal by se celý proces transakce definovat úplně stejně, jako by služba proběhla na území ČR.

Firma působí jako společnost s ručením omezeným, která je definována následovně:

„Společnost s ručením omezeným je jedním z typů obchodních společností, která se řídí zákonem č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích (v platnosti od 1. 1. 2014). Společnost zakládá jeden nebo více společníků, kteří za dluhy ručí společně a nerozdílně do výše, v jaké nespĺnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku dle § 132. Firma nese označení "společnost s ručením omezeným", které může být nahrazeno zkratkou "spol. s r.o." či "s.r.o.“ (business.center.cz/business/pravo/formypodn/spolecnost-s-rucenim-omezenym/, ©2017)

Veškeré právní úpravy, záležitosti daňové politiky a další politicko-legislativní záležitosti, které se ke společnosti vážou, musejí být v souladu s českými zákony, zákony EU a samozřejmě nesmějí porušovat zákony italské.

9.1.2 Faktory ekonomické

Ve společnosti, která sice působí v italské Paganelle jsou poskytovány služby primárně českým turistům, největší ekonomické vlivy na společnost tak bude mít vývoj ekonomiky české. Dle makroekonomické predikce ministerstva financí ČR z ledna letošního roku by se měl reálný růst pro rok 2017 se nepatrně zvýšit z 2,5 % na 2,6 %. (Mfcr.cz©2017)

Zrychlení růstu spotřebitelských cen vede ke zvýšení predikce průměrné míry inflace v roce 2017 ze 1,2 % na 2,0 %, v roce 2018 je očekávána míra inflace ve výši 1,6 %. (Mfcr.cz©2017)

Míra nezaměstnanosti se již zřejmě nachází velmi blízko své přirozené míry, a proto má již jen velmi omezený prostor pro další pokles. Předpověď pro rok 2017 je 3,9 %. Predikce na rok 2018 činí rovněž 3,9 %. (Mfcr.cz©2017)

Dobrá situace na trhu práce spojená s poměrně rychlým růstem mezd by i přes vyšší očekávanou inflaci měla vést k příznivému vývoji spotřeby domácností, což pro českou lyžařskou školu v Itálii značí dobré vyhlídky. (Mfcr.cz©2017)

Významným ekonomickým faktorem jsou také ceny energií. Ty jsou v Itálii velmi drahé. V porovnání s Českou republikou, kde se cena energie pohybuje okolo 3,7 Kč za kWh se v Itálii zaplatí kolem 5,6 Kč za kWh. Takové rozdíly se pohybují také v cenách plynu. (Mfcr.cz©2017)

9.1.3 Faktory sociálně kulturní

Do této skupiny se řadí jeden faktor, který má na působení firmy zcela zásadní vliv. Tím je to, jaký bude mít člověk postoj k cestování, turismu, lyžování a dalším věcem které jsou s fungováním společnosti spojené. Jak se tenhle postoj bude vyvíjet v čase, zda budou lidé stále více utrácet za volný čas, jak je momentálně trendem. Dále také, jak se lidé budou stavět ke službě výuka lyžování, zda budou ochotni utrácet peníze za tyto služby, nebo to raději vezmou do svých rukou.

9.1.4 Faktory technologické

Technologické faktory nebudou mít ani tak vliv na lyžařskou školu, jako spíše na servis s půjčovnou. Firma je úzce propojena s dodavateli a prodejci lyží a servisního vybavení po celé Evropě, což jí umožňuje stále sledovat nejnovější trendy, a mít k přístup k nejlepšímu

zboží svého druhu na trhu. Technologické prostředí a zázemí bude u společnosti Czech Ski School Paganella vždy výhodou.

Mezi další technologické faktory můžeme zařadit například rozvoj internetu, sociálních sítí a další formy digitálních médií, které mohou být pro firmu přínosné, zejména pak v oblasti marketingu.

10 SWOT ANALÝZA

V následující kapitole bude podrobněji rozebrána analýza silných a slabých stránek podniku, v další části potom analýza příležitostí a hrozeb.

10.1 Analýza SW

10.1.1 Silné stránky

- **první a jediná česká lyžařská škola v Itálii**

Jedná se vůbec o první lyžařskou školu na území celé Itálie, která se zaměřuje výhradně na českou klientelu. To znamená, že z tohoto hlediska nemá v podstatě žádnou přímou konkurenci, což je určitě velkou výhodou.

- **dobrá lokalita**

Lyžařská škola se nachází ve středisku Fai della Paganella, které je vzdálené pouhých patnáct kilometrů od sjezdu z dálnice. Zejména z toho důvodu je oblíbenou destinací pro české turisty, kteří z České Republiky jedou celou cestu po dálnici. Dalším faktorem, proč se jedná o dobrou lokalitu pro českou lyžařskou školu je to, že je středisko doporučováno jako vhodné pro rodiny s dětmi, a tím pádem pro hlavní cílovou skupinu firmy.

- **spolupráce s jinými organizacemi**

Velkou výhodou je právě spolupráce s organizacemi, díky kterým do střediska míří čeští turisté. Již zmíněná spolupráce se společností Nostra Paganella, která v destinaci ubytovává české turisty a s cestovní kanceláří Nevdama, se kterou se firma podílí na tvorbě balíků.

Dalším pozitivem je potom spolupráce s firmou Super SKI BIKE, zabývající se již dlouhou dobu prodejem a servisem lyží. To že má firma Czech Ski School Paganella a společnost Super SKI BIKE stejného majitele hrálo důležitou roli při zrodu společnosti, a silnou stránkou to bude pořád. Díky tomu má půjčovna a servis v Paganelle ty nejlepší technologie na servis vybavení, a také každý rok nejnovější modely těch nejlepších lyží.

- **profesionální a kvalifikovaný personál**

Instruktoři lyžařské školy jsou nejen dobrými lyžaři, ale také profesionály ve svém oboru. Disponují mnohaletými zkušenostmi s výukou lyží a snowboardingu v Čechách i

zahraničí. Jsou také držiteli licence APUL B, která je jako jediná z akreditací vydaných v Česku certifikační agenturou mezinárodně uznávanou. V servise a lyžařské půjčovně se o lyže starají ochotní a zkušení pracovníci, kteří kromě servisu poradí jak s vybavením správně zacházet a jak postupovat při údržbě.

- **nízké ceny**

V ceníku společnosti Czech Ski School Paganella jsou nastaveny ceny, srovnatelné s většími středisky v České Republice. To znamená, že v porovnání s italskými lyžařskými školami, půjčovnami a servisy ve středisku, jsou ceny nižší. Ve druhém roce fungování společnosti došlo kvůli problémům s konkurencí k nucenému navýšení cen, tím pádem již nejsou rozdíly mezi službami firmy Czech Ski School Paganella a poskytovateli služeb z italské strany tak markantní.

10.1.2 Slabé stránky

- **mladá firma** (2 roky fungování)

Firma působí teprve dva roky, takže se spousta věcí a nedostatků řeší za pochodu. I když jsou všichni pracovníci zkušení v oboru a lokalitu znají také dobře, můžeme zde hovořit o jisté nezkušenosti, způsobené právě tím, že se jedná o projekt, který je teprve na začátku své cesty.

- **sezónní podnikání**

Jednou z hlavních slabých stránek je fakt, že fungování firmy je vázáno na zimní lyžařské období a provoz areálu, takže provoz lyžařské školy může fungovat pouze maximálně pět měsíců v roce. Největší problém nastává u zaměstnanců firmy, kteří si musejí v létě hledat jiné zaměstnání, s tím, že bude zase pouze sezónní, což může být problém.

- **omezené množství pracovníků**

Z důvodu, který byl zmiňován v předchozím bodě, se na trhu práce nenachází dostatečné množství kvalifikovaných pracovníků, kteří jsou ochotni podřídit veškeré další aktivity právě zimní lyžařské sezóně.

- **drahé nájem a energie**

V Itálii jsou velmi drahé nájem nemovitostí, zejména potom energie a plyn, což firmu zatěžuje výdaji navíc.

- **vzdálenost z ČR**

Do slabých stránek se řadí také vzdálenost z České Republiky, která činí 730 Km z Prahy, 760 Km z Brna a 850 Km ze Zlína. Tato vzdálenost je však vykompenzována tím, že se jedná o velmi dobrou cestu, která vede až na posledních 15 Km celá po dálnici.

10.2 Analýza OT

10.2.1 Příležitosti

- **růst firmy**

Jak již bylo řečeno, firma působí na trhu pouze 2 roky a tím pádem je teprve v počáteční fázi svého růstu. Vzhledem k zaznamenanému růstu tržeb v roce 2016/2017 oproti prvnímu roku fungování, je zde k tomu potenciál.

- **přiliv českých turistů do oblasti**

Další velkou příležitostí je to, že díky fungování jediné české lyžařské školy v Itálii do střediska bude přijíždět čím dál více českých turistů.

- **expanze do jiných středisek**

V případě úspěšného zavedení firmy v dalších letech je zde možnost expanze do dalších, českými lyžaři a snowboardisty oblíbených letovisek, jako jsou například Livigno, Kronplatz, Madonna apod.

- **možnost rozšíření nabídky služeb**

Díky univerzalitě a nadšení hlavních členů organizace, je zde možnost rozšíření nabídky služeb například o výuku dalších sportů. Je zde také možnost rozšířit nabídku firmy o služby, které by byly provozovány v letním období. Oblast je velmi oblíbená pro provozování letních sportů, jako jsou cyklistika, lezení, ferraty a jiné.

- **rozšíření spolupráce s dalšími organizacemi**

V lyžařské sezóně 2016/2017 došlo k podepsání smlouvy s cestovní kanceláří Nevdama, o které zde již bylo zmiňováno. Firmě se zde nachází příležitost, spolupracovat s dalšími organizacemi, pořádajícími zájezdy do této oblasti.

10.2.2 Hrozby

- **vstup nových konkurentů**

Jako v každém jiném podnikání je hrozbou vstup dalších konkurentů na trh. Vzhledem k okolnostem je ale málo pravděpodobné, že by do této oblasti vstoupil přímý konkurent, tedy lyžařská škola, která by se specializovala na klienty z České Republiky.

- **nepříznivé klimatické podmínky**

Vzhledem k tomu, že se jedná o podnikání přímo vázané na počasí, jsou špatné klimatické podmínky velkou hrozbou. Nedostatek sněhu by mohl firmu zlikvidovat úplně, areál je ale na tyto situace připraven a tak není obvyklé, že by ve středisku nebyl dostatek, minimálně technického sněhu. Větší hrozbou je to, že v týdnu, kdy je lyžařská škola nejvíce vytěžovaná, nebude počasí takové, aby lidé měli zájem o to jít na svah a využít služeb lyžařské školy.

- **špatná ekonomická situace**

Hrozba, která platí i pro další odvětví, zejména v oblasti turismu. Špatná ekonomická situace v České Republice může nastat, a lidé pak budou utrácet peníze za jiné věci, než je rekreace.

- **zásahy ze strany konkurence**

Konkurence může být nepříjemná a může také narušit fungování firmy. V letošním roce už se stalo, že jedna italská lyžařská škola informovala policii, aby zkontrovali licence instruktorům české lyžařské školy. Tenhle proces proběhl během pracovní doby instruktorů, a tak narušil plynulý výkon jejich práce.

- **změny požadavků na licence instruktorů**

Lyžařské středisko Fai della Paganella se nachází v autonomní oblasti Trentino, kde platí jiné zákony pro způsobilost lyžařských instruktorů k výkonu práce než v jiných oblastech Itálie. Nyní platí, že zde mohou vyučovat instruktoři s italskou licencí, jedinou českou licenci, která se uznává je licence od organizace APUL, kde musí být splněna úroveň B, tedy druhá nejvyšší. Aby zde tedy mohl učit český instruktor, musí nejprve splnit licenci APUL D, potom C, a pak teprve může absolvovat kurz licence B. Tyto zákony se, ovšem mohou změnit, a tak hrozí to, že se požadavky na vzdělání instruktorů budou stále zvyšovat.

Výhody a nevýhody lyžařského střediska Fai della Paganella:**Výhody:**

- jedná se o jedno z nejprogresivněji se rozvíjejících středisek v italských Dolomitech
- každým rokem jsou zde pro návštěvníky připraveny nějaké novinky v podobě nových či rozšířených sjezdovek, stále lepších lanovek a dalších inovací
- nejmodernější přepravní zařízení pouze v podobě kabin a lanovek doplněná jen pojízdnými pásy a krátkými sedačkami pro nejmenší
- vzájemná provázanost všech, především pro středně náročné lyžaře ideálních, sjezdovek obepínajících masiv Paganelly ze tří stran a umožňujících tak během dne nejen přesuny podle pohybu slunce, ale i v návaznosti na změny kvality sněhu
- převýšení až 1.100 metrů, což značí velmi dlouhé sjezdovky a kvalitní, což potvrzují pořadatelství různých významných závodů, včetně závodů Evropského poháru
- jako tréninkové centrum středisko využívá norská nebo americká lyžařská reprezentace
- systém umělého zasněžování pokrývající úplně všechny tratě či severní orientace nejrozsáhlejší střední části areálu, což znamená kvalitní lyžování i za nepříznivých sněhových podmínek
- rozhledy z vrcholu Paganelly na jezero Garda, horské masivy Monte Bondone a Brenta i na nemalou část údolí Adige
- pestrá škála kvalitních ubytovacích kapacit s možností volby mezi rušnějším Andalem a poklidnými horskými vesnicemi Fai, Cavedago a Molveno,
- pohodlná cesta z ČR také díky jen minimální vzdálenosti Paganelly od brennerské dálnice
- příznivé ceny

Nevýhody:

- menší celková délka sjezdových tratí a omezená nabídka těch nejnáročnějších sjezdovek
- nižší nadmořská výška lyžařského areálu, respektive jeho spodní části, a s tím související vyšší pravděpodobnost horších sněhových podmínek na samém konci sezóny
- omezené možnosti lyžování ve volném terénu
- večerní lyžování pouze 2 x týdně a mimo cenu základního skipasu

- větší vzdálenost od jiných lyžařských areálů oblasti Skirama Dolomiti aneb velmi neefektivní využití plošně rozšířených skipasů
- mírný cenový nárůst v posledních letech jako logická odezva na strmě se zvyšující poptávku související s nepochybným, výše nastíněným nárůstem kvality

10.3 IFE a EFE matice

IFE a EFE matice navazují na SWOT analýzu a slouží k určení klíčových vnitřních a vnějších faktorů, které na podnik působí. V maticích jsou zachyceny nejvýznamnější faktory, které ovlivňují danou oblast. Pro potřeby matice se vybírá stejný počet faktorů na obou stranách, tyto faktory jsou blíže rozebírány v analýze SWOT. Ke každému faktoru, ovlivňujícímu společnost je přiřazena váha, podle toho, jak je daný faktor důležitý pro podnik. Součet vah u interních i externích matic je vždy 1. Faktory jsou pak ohodnoceny body v rozmezí od 1 do 5 bodů, kdy čím menší číslo, tím menší význam faktor má. (ManagementMania, ©2017)

10.3.1 IFE matice

K sestavení IFE matice jsou využita data z analýzy silných a slabých stránek vnitřního prostředí firmy.

S/W	Popis	Váha	Body	Vážené skóre
S1	První a jediná česká lyžařská škola v Itálii	0,14	4	0,56
S2	Dobrá lokalita	0,09	3	0,27
S3	Spolupráce s jinými organizacemi	0,16	4	0,64
S4	Profesionální a kvalifikovaný personál	0,09	3	0,27
S5	Nízké ceny	0,07	2	0,14
	Silné stránky celkem	0,55		1,88
W1	Mladá firma	0,07	2	0,14
W2	Sezónní podnikání	0,11	1	0,11
W3	Omezené množství pracovníků	0,08	2	0,16
W4	Drahé nájem a energie	0,12	2	0,24
W5	Vzdálenost z ČR	0,07	2	0,14
	Slabé stránky celkem	0,45		0,79
	CELKEM	1		2,67

Tabulka 4 – IFE matice (Zdroj: vlastní zpracování)

Výsledky matice IFE ukazují, že celkové vážené skóre u silných stránek je 1,88 a u slabých stránek 0,79. V celkovém součtu tedy vychází skóre 2,67, což je hodnota něco za průměrem. Firma by se měla soustředit na stálé posilování svých silných stránek a zároveň co nejvíce možnému eliminování stránek slabých.

10.3.2 EFE matice

Za účelem vypracování EFE matice jsou použity údaje z vnější analýzy prostředí, tedy příležitosti a hrozby.

O/T	Popis	Váha	Body	Vážené skóre
O1	Růst firmy	0,08	3	0,24
O2	Přích českých turistů do oblasti	0,12	4	0,48
O3	Expanze do jiných středisek	0,08	2	0,16
O4	Rozšíření nabídky služeb	0,09	3	0,27
O5	Rozšíření spolupráce s dalšími organizacemi	0,11	4	0,44
	Příležitosti celkem	0,48		1,59
T1	Vstup nových konkurentů	0,09	2	0,18
T2	Nepříznivé klimatické podmínky	0,14	2	0,28
T3	Špatná ekonomická situace	0,08	1	0,08
T4	Zásahy ze strany konkurence	0,12	2	0,24
T5	Změny požadavků na licence instruktorů	0,09	1	0,09
	Hrozby celkem	0,52		0,87
	CELKEM	1		2,46

Tabulka 5 – EFE matice (Zdroj: vlastní zpracování)

V matici EFE vyšlo výsledné vážené skóre příležitostí 1,59 a u hrozeb byl výsledek 0,87. V součtu to tedy vychází 2,46, což je hodnota, která se pohybuje něco pod průměrem. Společnost by se měla co nejvýhodnějším způsobem uchopit možných příležitostí a zároveň se snažit předejít a zabránit možným hrozbám.

10.3.3 SPACE analýza

SPACE analýza navazuje na předchozí analýzu SWOT a na výsledky matic IFE a EFE. Za pomoci bodů, které byly získány během předchozích analýz, si podnik může stanovit svou firemní strategii, kterou bude zaujímat.

EFE	Příležitosti	4	Konzervativní		Agresivní	
		3				
		2,5				
	Hrozby	2,46	Defenzivní		Konkurenční	
		2				
		1				
		Slabé stránky		Silné stránky		
		1	2	2,5	3	4
IFE						

Tabulka 6 - SPACE matice (Zdroj: vlastní zpracování)

Výsledkem SPACE analýzy je skutečnost, že se společnost nachází v pásmu, kde je pro ni nejvhodnější strategie konkurenční, kde se jedná a o poměrně nestabilní odvětví, zato má podnik jistou výhodu před konkurencí.

11 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Za účelem zjištění úspěšnosti marketingové komunikace firmy bylo provedeno dotazníkové šetření, jehož průběh si v následujících fázích rozebereme.

11.1 Příprava a výběr respondentů šetření

Před samotným šetřením byl připraven dotazník, který obsahuje 12 otázek, které by se daly rozdělit do 3 částí. První část otázek by se dala označit jako otázky obecné, týkající se věkové kategorie, pohlaví a bydliště. Tato část slouží k rozdělení respondentů do různých cílových skupin. V druhé fázi respondenti odpovídali na otázky týkající se záležitostí ohledně jejich dovolené všeobecně. Další část se již zaměřovala přímo na otázky, které souvisí se zkoumanou společností. V poslední fázi se mohli respondenti vyjádřit k organizaci a průběhu akce, na které bylo dotazníkové šetření prováděno.

11.2 Cíle šetření

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zanalyzovat současný stav marketingové komunikace společnosti.

Výsledek šetření by měl ukázat, jaký dopad má současná marketingová komunikace na hlavní cílovou skupinu, která byla v roli respondentů. Zároveň tak zjistit nedostatky, které marketingová komunikace společnosti má a které formy komunikace na zákazníky nejvíce působí. Dále by šetření mělo ukázat jednotlivé přístupy, postoje a chování respondentů, zjistit jejich priority v oblasti turismu a to, jaké informace na ně působí. Závěr dotazníkového šetření také odhaluje spokojenost účastníků s pořádaným eventem.

11.3 Průběh šetření

Respondenti obdrželi tištěnou verzi dotazníku na akcích, pořádaných společností CZECH SKISCHOOL Paganella. Nejvíce respondentů bylo osloveno na lyžařských závodech v obřím slalomu MERIZ OPEN CUP. Respondenty byli účastníci závodu, kteří dosáhli plnoletosti a v závodech tak soutěžili v kategorii dospělí. Tištěnou verzi dotazníku obdrželi společně se startovním číslem při přihlášení se do závodu. Vyplněnou verzi poté odevzdali společně se závodním číslem po skončení události, nebo pak při večerním vyhlášení závodů probíhajícím v hotelu Paganella.

11.4 Stanovení hypotéz

Pro stanovení hypotéz bylo využito všeobecných předpokladů pracovníků firmy, kteří tak stanovili na základě komunikace s cílovou skupinou (českými hosty) a zkušeností z prvního roku fungování firmy.

Hlavní hypotéza

- Minimálně 50% dotazovaných se akce zúčastnilo na základě doporučení ze strany lyžařské školy

→ Hypotéza byla potvrzena: 54 % respondentů se události zúčastnilo na základě doporučení pracovníků lyžařské školy

Vedlejší hypotézy

- Alespoň 60% dotazovaných je na dovolené v dané lokalitě v rozmezí 5 – 7 dní.

→ Hypotéza byla potvrzena, jelikož na tuhle dobu do střediska zamířilo přesně 60% dotazovaných.

- Minimálně u 50% respondentů se při rozhodování o rodinné dovolené podílejí partner s partnerkou stejným dílem.

→ Hypotéza byla vyvrácena. Rovnou měrou se na rozhodování o destinaci dovolené podílí pouze 33 % dotazovaných.

11.5 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno na lyžařských závodech Meriz OPEN CUP, kde byla průměrná účast okolo 50 závodníků. Velkou část účastníků závodu tvořily také děti, avšak dotazníkové šetření bylo prováděno pouze u účastníků, kteří již dosáhli plnoletosti. Z tohoto důvodu byl průměrný počet odevzdaných dotazníků okolo 25 kusů. Celkově bylo odevzdáno 124 dotazníků, ze kterých 120 mohlo být zařazeno pro účely analýzy. Zbylé 4 dotazníky nemohly být z důvodu nepravoplatných odpovědí zanalyzovány.

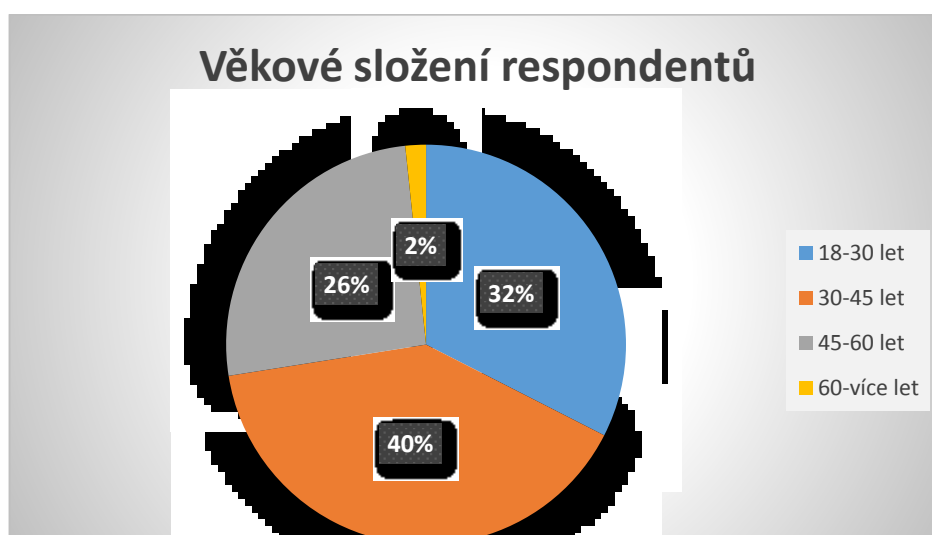
Ze 120 respondentů odpovídalo 64 mužů a 56 žen. Procentuálně se tedy dotazníkového šetření zúčastnilo 53,3 % mužů a 46,6 % žen, takže složení bylo poměrně vyrovnané.

Respondenty dotazníkového šetření, kterých bylo celkově tedy 120, jsme rozdělili do čtyř věkových kategorií. Z toho 39 účastníků (32%) bylo ve věku 18-30 lety, 48 respondentů ve

věku 30 – 45 let, 31 lidí bylo ve věkovém rozmezí mezi 45 – 60 roky a 2 respondenti a zároveň účastníci závodu měli po šedesátém roku života. Přehledné znázornění respondentů jednotlivých věkových kategorií společně s grafem zobrazují následující dvě tabulky.

Věk	Počet účastníků
18-30 let	39
30-45 let	48
45-60 let	31
60-více let	2
celkem	120

Tabulka 7 – Věkové složení respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)



Tabulka 8 – Věkové složení respondentů - graf (Zdroj: vlastní zpracování)

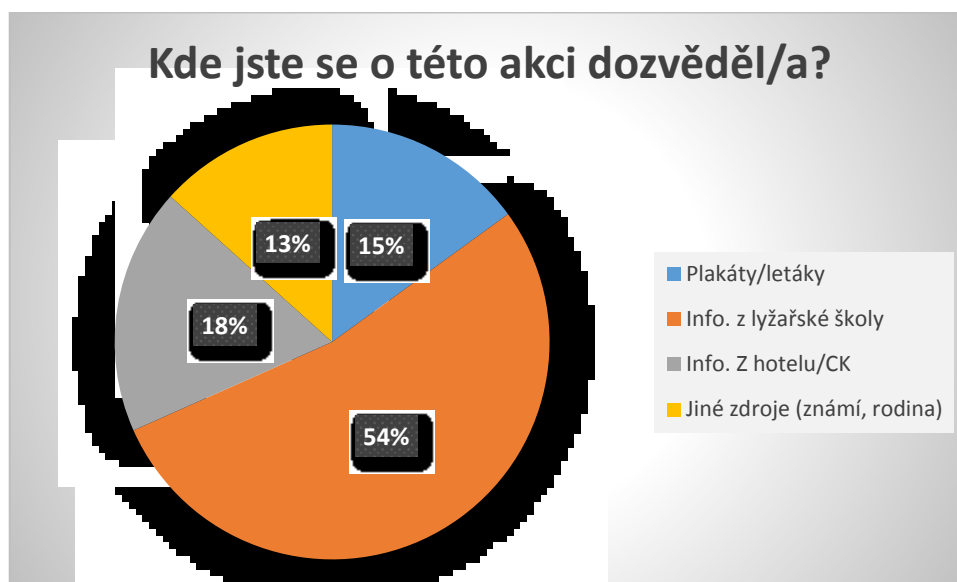
Dalším důležitým bodem dotazníkového šetření byla otázka, která měla posoudit efektivitu jednotlivých komunikačních kanálů využitých společností k propagaci této události. Před samotným dotazníkovým šetřením byla stanovena již zmiňovaná hlavní hypotéza, která předpokládala, že minimálně 50% odpovídajících účastníků lyžařských závodů se o akci dozvědělo od personálu lyžařské školy, která jakožto pořadající organizace informovala o akci nejen své zákazníky, ale i další české turisty, se kterými přišla do styku. Tato hypotéza se potvrdily, jelikož v celkovém součtu se o události díky informaci ze strany lyžařské školy dozvědělo 54% respondentů, velkou měrou se zde tedy podílel osobní prodej. Účinnost dalších komunikačních kanálů, které mohli respondenti označit, se pohybovaly na podobných úrovních. Díky informacím ze strany hotelu, ve kterém byli respondenti ubytováni, nebo

díky informaci z cestovní kanceláře se o události dozvědělo 22 respondentů, tedy 18%. Z plakátů a letáků vyvěšovaných v restauracích, hotelech a na sjezdovkách se o akci dozvědělo 18 dotazovaných, tedy 15%. Dalších 16 respondentů se pak doslechlo o konání této akce z jiných zdrojů, z okolí, od rodiny, od přátel apod.

Přehledný souhrn výsledků šetření a jejich grafické a procentuální znázornění ukazují následující dvě tabulky:

Komunikační kanál	Počet respondentů
Plakáty/letáky	18
Info. z lyžařské školy	64
Info. Z hotelu/CK	22
Jiné zdroje (známí, rodina)	16
celkem	120

Tabulka 9 – Komunikační kanály, působící na respondenty (Zdroj: vlastní zpracování)



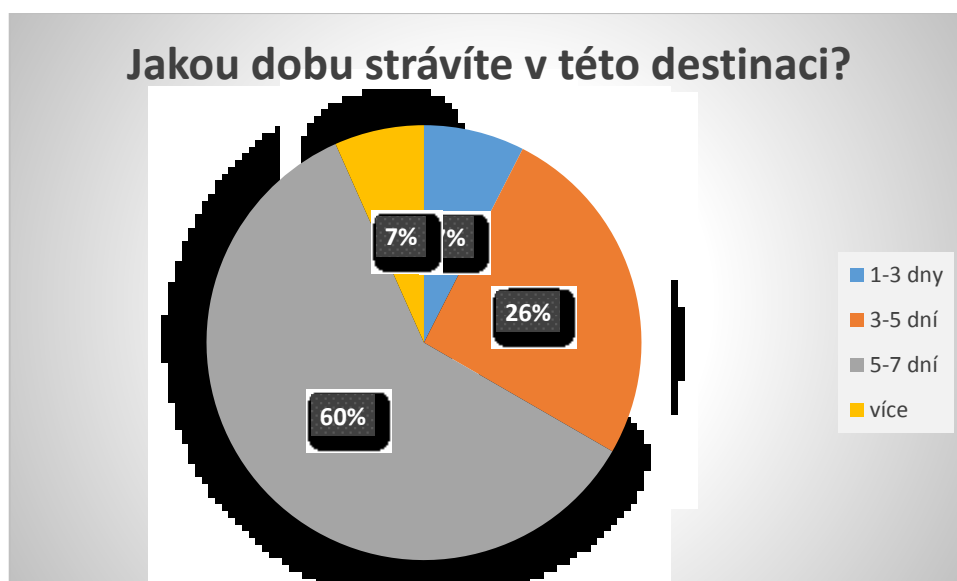
Tabulka 10 - Komunikační kanály, působící na respondenty - graf (Zdroj: vlastní zpracování)

Jako jedna z vedlejších hypotéz, která byla před začátkem dotazníkového šetření stanovena, je že do střediska zamíří alespoň 60% z dotazovaných na dobu v rozmezí mezi 5 až 7 dny. Tahle hypotéza byla potvrzena, protože z celkových 120 respondentů do střediska na tuto dobu zamířilo 72 tázaných, tedy přesně 60%. Na dobu v rozmezí mezi 3 a 5 dny na dovolenou do Paganelly zamířilo 31 respondentů, čili 26%. Zbýlých 7% dotazovaných do střediska zamířilo na 1-3 dny a dalších 7% přijelo na více než 7 dní.

Přehledné zobrazení údajů z šetření a jejich grafické znázornění zobrazují následující tabulky.

Délka dovolené	Počet respondentů
1-3 dny	9
3-5 dní	31
5-7 dní	72
více	8

Tabulka 11 – Délka pobytu v destinaci (Zdroj: vlastní zpracování)



Tabulka 12 – Délka pobytu v destinaci - graf (Zdroj: vlastní zpracování)

Další vedlejší hypotézou, která byla před šetřením stanovena bylo to, že alespoň 50% respondentů, se na rozhodování o destinaci dovolené podílí stejným dílem. Tato hypotéza byla ovšem vyvrácena, protože stejným dílem se na výběru destinace dovolené podílí pouhých 33% dotazovaných. Zato celých 56% (67 respondentů) odpovědělo, že u nich rozhoduje více

partnerka. U pouhých 11 respondentů rozhoduje o destinaci dovolené více muž. Zbylí 2 respondenti odpověděli, že u nich o výběru dovolené rozhodují děti. Nutné je také poznamenat, že respondenti, kteří jedou do střediska sami a tudíž rozhodují sami za sebe, měli odpovědět, jak to chodí v jejich okolí.

Přehledné výsledky šetření a jejich grafické znázornění zobrazují následující 2 tabulky.

Rozhodující:	Počet respondentů
více partner	11
více partnerka	67
oba stejně	40
děti	2
celkem	120

Tabulka 13 – Rozhodující o destinaci dovolené (Zdroj: vlastní zpracování)



Tabulka 14 - Rozhodující o destinaci dovolené - graf (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpovědi na další otázky dotazníkového šetření budou rozebrány slovy v následujících řádcích. Na otázku, kolikrát respondenti již v destinaci byli, byl výsledek velice vyrovnaný. Pravidelně několik let do střediska z celkových 120 jezdí 35 respondentů. Dalších 43 dotazovaných ve středisku byli dvakrát až třikrát. Zbylých 42 respondentů je na dovolené v italské Paganelle poprvé.

Největší počet respondentů byl dle očekávání během dovolené ubytován v hotelu Paganella, který spolupracuje s českou lyžařskou školou. Zde bylo ubytováno 64 dotazovaných, takže více než jedna polovina. Svědčí to nejen o tom, že v tomto hotelu jsou ubytováni zejména čeští turisté, ale i o největší propagaci na tomto místě.

Respondenti odpovídali také na dotaz, z jakého města České republiky přijeli. Zde se odpovědi lišily v závislosti na termínu události. Ukazovalo se to, jaký region ČR má zrovna jarní prázdniny. V celkovém součtu však nejvíce respondentů přijelo z okresu Příbram, což svědčí o největší propagaci v těchto místech, především díky firmě Superski s.r.o., která je zde velmi populární a má širokou klientelu.

Na dotaz, zda respondenti přijeli do destinace po vlastní ose, nebo s cestovní kanceláří odpovědělo 81 lidí (67, 5%), že do střediska přijeli sami, bez vázanosti na cestovní agenturu.

Další skupinou byly otázky přímo na lyžařskou školu. Dobře pro firmu vyznívá fakt, že o firmě vědělo 107 respondentů (89%) ještě před organizací této akce. Pozitivní je také to, že 76 dotazovaných (63, 3%) již využilo služeb společnosti Czech SKISchool Paganella a zbylých 44 respondentů by služeb v případě potřeby využilo. To také potvrzuje to, že se zúčastnili akce pořádané touto firmou. Na dotaz, zda by fakt, že se v lyžařském středisku nachází česká lyžařská škola, půjčovna a servis, ovlivnil výběr destinace dovolené odpovědělo 93%, tedy 112 respondentům, že by to výběr jejich dovolené ovlivnilo.

Poslední dotaz směřoval ke spokojenosti účastníků s organizací akce Meriz OPEN CUP, kde se došlo k výsledku 118 spokojených respondentů.

Závěry analytické části

Z provedných analýz bylo zjištěno, jaký je momentální stav marketingové komunikace společnosti Czech SKISchool Paganella. Při postupném analyzování jednotlivých pilířů, důležitých pro fungování komunikace, byly zjištěny jak její silné stránky, tak její slabiny. Některé z nich jsou nevyhnutelné, u jiných lze naopak nalézt prostor pro zlepšení. Ty budou blíže rozebrány v projektové části práce, kde budou také zanalyzovány návrhy pro možné inovace. V závěru analytické části byl proveden marketingový výzkum za pomoci dotazníkového šetření. Ten potvrdil některá očekávání, byly ovšem i hypotézy, které se vrátily.

V celkovém zhodnocení se ukázalo, že marketingová komunikace lyžařské školy funguje velmi dobře přímo v místě italské Paganelly, více prostoru pro zlepšení bude tedy ve vedení marketingové komunikace na území České republiky, odkud pochází hlavní cílová skupina zákazníků společnosti.

12 PROJEKTOVÁ ČÁST

12.1 Východiska projektu

Projektová část práce vychází ze závěrů analytické části spojené s poznatky z části teoretické. Analytická část proběhla za pomoci SWOT analýzy, PEST analýzy a dotazníkového šetření, které nám ukázaly prostory ke zlepšení a zefektivnění marketingové komunikace, kterými se budeme v následující části zabývat. Důležitým zjištěním bylo, že stávající marketingová komunikace firmy je velmi efektivní přímo v oblasti italské Paganelly, kde jsou vedeny taková marketingová opatření, které osloví velkou část své hlavní cílové skupiny. To stejné se dá říct o efektivitě marketingové komunikace v okrese Příbram, která těží zejména z dobrých kontaktů a ze spolupráce s firmou Superski s.r.o. To může být inspirací pro komunikační aktivity firmy v jiných regionech České republiky, které nabízejí velký potenciál zákazníků.

12.2 Cíle projektu

Hlavním cílem projektu je navržení takových opatření, které povedou ke zlepšení a zefektivnění marketingové komunikace. Půjde také o to, rozšířit již fungující prvky komunikace do míst, kde ještě na takové úrovni nefungují. Na základě tohoto zlepšení je úkolem docílit větší informovanosti veřejnosti o nabídce služeb české lyžařské školy v Itálii. Ideálním výsledkem projektu zlepšení marketingové komunikace by bylo to, že se lidé právě díky možnosti využití služeb této společnosti rozhodnou při výběru destinace dovolené pro tuto destinaci. Díky jedinečnosti nabídky těchto služeb na italské území je možné docílit toho, že se turisté rozhodnou pro Pagaenellu, namísto střediska jiného. Důležité bude, aby se zlepšilo fungování marketingové komunikace na území ČR.

Cíle projektu marketingové komunikace se dají rozdělit na:

a) Strategické cíle

- Zvýšení komunikačních aktivit pro následující roky– zejména v České republice
- Dlouhodobé poskytování široké nabídky služeb v oblasti cestovního ruchu
- Pravidelné rozšiřování nabídky na základě přání a požadavků zákazníků
- Zvýšení objemu tržeb

Pro dosažení těchto strategických firemních cílů je nutné vycházet z kombinace s cíly marketingovými, se kterými by měly do značné míry korespondovat.

b) Marketingové cíle

- Rozšíření a zefektivnění propagace v dalším roce
- Zvýšení povědomí o podniku a jeho nabídce služeb
- Získání a budování vztahu se současnými zákazníky
- Rozšiřovat a upevňovat vztah s partnerskými organizacemi

c) Dílčí cíle

- Budování důvěry ve společnost
- Individuální přístup k zákazníkům
- Kvalifikovaní a zodpovědní zaměstnanci
- Navazování spolupráce s dalšími organizacemi jako jsou cestovní agentury, restaurace, hotely a školy
- Růst počtu pravidelných klientů
- Vhodné plánování marketingových aktivit a jejich načasování
- Zajištění zpětné vazby u komunikačních aktivit

12.3 Cílové skupiny

Určení cílové skupiny, na kterou bude projekt marketingové komunikace zaměřen, je velmi důležitou záležitostí. Určení primární cílové skupiny, tedy skupiny v oblasti italské Paganelly je zřejmé. Tam jsou cílovou skupinou všichni čeští turisté, kteří do destinace zavítali. To cílovou skupinou, na kterou se v projektu musíme zaměřit především, jsou potenciální zákazníci v České republice, kteří jsou ve fázi výběru zimní dovolené a zvažují své priority, výhody a nevýhody různých lyžařských středisek. Popřípadě také lidé, kteří se na zahraniční lyžařské dobrodružství neodvážejí vydat, právě z důvodu domněnky, že nedisponují odpovídajícími lyžařskými (snowboardovými) schopnostmi, nebo proto, že nemají znalost českého jazyka. Právě ta skupina lidí může ocenit nabídky služeb české lyžařské školy, půjčovny a servisu v italské Paganelle. Proto je důležité, aby komunikační aktivity firmy měly široký dosah a zasahovaly tak co nejširší veřejnost.

12.4 Projekt zlepšení komunikačního mixu

Inovace komunikačního mixu společnosti bude vycházet z analýzy jejího současného stavu, která byla provedena v analytické části. Budou zde také zahrnuty poznatky z analýzy SWOT a PEST a také z výsledků dotazníkového šetření, které kromě efektivity současné marketingové komunikace společnosti, zkoumalo také chování, priority a spokojenost zákazníků.

12.4.1 Podpora prodeje

Jak již bylo řečeno, podniky využívá různých způsobů podpory prodeje. V této oblasti nebude potřeba větších změn. Důležité jsou prodejní slevy, které se nejčastěji objevují ve formě slev množstevních. Tyhle slevy jsou možné uplatnit, když si zákazník zakoupí první hodinu výuky. Další hodiny už poté vyjdou výhodněji, a to přiměje zákazníka k dalšímu nákupu služby. Tyto slevy jsou ovšem možné uplatnit pouze v dobu pobytu (období přibližně 1 týdně) a nevztahují se na další roky. V tomto případě navrhuji, aby zákazník, který si za dobu pobytu zakoupí 2 a více lekcí, mohl uplatnit množstevní slevu i v dalším roce. To by následně mohlo podpořit rozhodování zákazníků o tom, zda se do místa vrátí. Stejně opatření by platilo i u služeb půjčovny a servisu lyžařského vybavení.

Dalším z nástrojů podpory prodeje, který firma uplatňuje je tvorba slevových balíčků a programů, na kterých se podílí s partnerskou cestovní kanceláří Nevdama. Tady se nachází prostor pro spolupráci s dalšími novými organizacemi. Může zde ovšem hrozit nesoulad s cestovní kanceláří Nevdama, pro které jsou jiné organizace stejného typu přímou konkurencí. Proto se navrhuje rozšíření spolupráce se společností Nostra Paganella, která provozuje hotel Paganella a některé další přilehlé resorty. Tahle spolupráce, která již funguje, by se rozšířila o tvorbu balíčků a programů za spolupráce s lyžařskou školou a hotely. Spolupráce s dalšími organizacemi však není vyloučena.

12.4.2 Reklama

Jak již bylo zmiňováno v analýze komunikačního mixu firmy, tak reklama není nástrojem, na kterém firma zakládá svoji marketingovou strategii. Přesto ale reklamu využívá, ale neinvestuje do ní velké množství finančních prostředků. Firma chce stále zaujímat stav, že investice do reklamy budou minimální, ale přesto je připravena určitě finanční prostředky uvolnit. Pro projektová inovační řešení bude reklama opět rozdělena na jednotlivé formy, které využívá:

- **Reklama venkovní**

Reklamní vlajky

Tak jak bylo zanalyzováno v praktické části, firma má na všech svých provozovnách polepy, na kterých je vyobrazeno logo společnosti s nabídkou služeb, a to vše ve firemních barvách (modré, bílé, červené). Na tom se nebude nic měnit. Návrhem pro lepší viditelnost jednotlivých provozoven by byly vlajky s logem firmy, opět vyobrazeny v těchto barvách, tak aby na první pohled upoutaly pozornost hlavní cílové skupiny společnosti, teda českých návštěvníků. Tyto vlajky by zefektivnily funkci polepů, které již na provozovnách jsou. Lidé procházející ulicemi, či v okolí dané provozovny, spatří vlajku z větší vzdálenosti a z více úhlů pohledu, než samotné polepy. Ty pak ukážou bližší informace, které z vlajky nejsou patrné. Vlajky by zajistila společnost Ostyle, od které již má firma lyžařské oblečení pro své zaměstnance, ve stejném stylu, jako oblečení pro český národní lyžařský tým. Náklady na 1 vlajku by byly 300 Kč a společnost by pořídila vlajky pro 4 své provozovny.

Billboardy

Dalším typem venkovní reklamy, který firma využívá, jsou billboardy. Konkrétně jeden billboard, který je vyvěšen na nástupní stanici hlavní sedačkové lanovky Santel v oblasti Fai. Projektovým návrhem je vyvěsit stejný billboard ještě na hlavní stanici kabinkové lanové dráhy v oblasti Andalo. Pro upřesnění, středisko se nachází mezi dvěma obcemi Fai a Andalo, ze kterých se dá vyjet na kopce a kde se také nachází 2 hlavní parkoviště. Náklady na nový billboard by nevznikly, jelikož společnost již má billboardy navíc. Náklady vzniklé s pronájmem plochy by byly 550 EUR, při průměrném kurzu 26,60 Kč/EUR by to tedy bylo 14630 Kč pod dobu 3 měsíců. Billboard by tady byl vyvěšen v měsících leden, únor a březen, tedy v době, kdy do oblasti přijíždí nejvíce českých turistů.

Pro lepší propagaci firmy přímo v České republice jsou projektovým návrhem dvě formy venkovní reklamy v městech České republiky:

City light vitríny – jde zde o reklamu podobnou billboardům, pouze s rozdílem, že se tady jedná o reklamní panely, které jsou nasvícené a většinou vhodně umístěné. Tyto vitríny bývají umístěny u obchodních domů, v centrech měst, na náměstích a na dalších místech, kde se shromažďuje mnoho lidí. Jejich velkou výhodou je to, že jsou viditelné i za tmy, která je obzvláště v podzimních a zimních měsících velmi brzy. Na plakátu ve vitríně by byly zobrazeny stejné informace, jako jsou na billboardech, tedy základní informace a nabídka služeb, vše ve firemních barvách s panoramatickou fotografií střediska. Plakáty do vitrín se

tisknou v nejrůznějších provedeních, jako jsou klasické papírové plakáty, ofsetový tisk, prosvětlovací fólie apod. Firma k obstarání těchto záležitostí může využít služeb společnosti X – Prod. Náklady na tvorbu plakátu vyjdou na 2000 Kč a tisk plakátu se pohybuje kolem 900 Kč za kus. Pronájem jedné svítící vitríny ve městě vyjde v průměrně kolem 7000 Kč na měsíc, v ceně je zahrnuta instalace, údržba a pravidelné kontroly vitríny, a po skončení kampaně také odborné odinstalování. Pro firmu jsou doporučena místa, kde se shromažďuje hodně lidí a také na místech, kde se seskupují děti, či jejich matky, které dle průzkumu rozhodují s velkou částí o výběru destinace rodinné dovolené. Bude to tedy okolí obchodních domů, škol, autobusové zastávky či centrum města.

Pro firmu doporučuji tuto kampaň zrealizovat v měsíci listopadu, kdy se velká většina lidí rozhoduje o tom, kam pojedou na zimní dovolenou. Pro první rok doporučuji pronajmout 4 vitríny v hlavním městě Praze, 3 vitríny v Brně a po 2 vitrínách v Olomouci, Českých Budějovicích a Plzni.

Letáky v MHD

Dalším vhodným způsobem propagace firmy v českých městech budou letáky, které bude firma instalovat do prostředků městské hromadné dopravy. Tuhle službu by firma využila pouze v největších městech České republiky, tedy v Brně a v Praze. Na tomto způsobu propagace by tedy firma spolupracovala s dopravním podnikem města Brna a města Prahy, které nabízejí velmi různorodou nabídku umístění propagačních materiálů do jejich vozů. Ceny umístění jednoho letáku ve formátu A4 se pohybují od 20 Kč/ks na 1 týden. Při využití služeb na delší dobu je možné využít množstevních slev, kdy za 2 týdny umístění letáku se zaplatí 30 Kč, takže poloviční cena, oproti sumě za první týden. Firma by využila této formy reklamy taktéž v měsíci listopadu. Umístění jednoho kusu letáku na 1 měsíc by vyšlo orientačně na 80 Kč. Pro společnost doporučuji umístit 100 letáků v hlavním městě Praze a dalších 100 letáků do MHD v Brně. Náklady na tvorbu plakátu v elektronické verzi, kterou by firma dělala sama ve spolupráci s profesionálním grafikem, by byly stejné jako na tvorbu dalších propagačních materiálů a tedy v paušální částce 2000 Kč. Tisk letáků by byl zabezpečen společností X – Prod, kde by vyšel tisk jednoho letáku na 7 Kč.

- **Reklama tisková**

Tisková reklama ještě není společností Czech Ski School Paganella nějakým větším způsobem využívána, kromě menší reklamy v nabídkovém katalogu partnerské cestovní kanceláře

Nevdama. Protože v dotazníkovém šetření vyšlo, že více než u poloviny dotazovaných rozhodují o výběru destinace dovolené ženy, doporučeným médiem pro reklamu tiskovou jsou především tiskoviny, které čtou v první řadě ženy. Prvním navrhovaným časopisem je Blesk pro ženy, kterého se prodá každý měsíc okolo 150 tisíc výtisků a je tak nejprodávanějším týdeníkem tohoto typu. Výhodou týdeníku je jeho nízká cena. Týdeník stojí Kč 12 Kč, je tak finančně dostupný téměř pro všechny občany. Inzerce o formátu 1/6 strany na výšku stojí Kč 40.000,-. Firma by zvolila inzerci v měsíci listopadu, kdy se nejvíce lidí rozhoduje o místě, kde stráví zimní/jarní dovolenou.

Dalším návrhem je navázání spolupráce s nejčtenějším českým lyžařským časopisem Snow, který se zabývá vším ohledně zimní dovolené a lyžování. Časopis se zabývá také tvorbou reportáží o jednotlivých střediscích jak v České republice, tak i v zahraničí. Ve svých reportážích kromě kvality samotného střediska, zdůrazňují také kvalitu nabízených doplňujících a gastronomických služeb. Tady by mohla vzniknout spolupráce buďto na bázi takové, že bude zveřejněn článek o středisku, který bude upozorňovat na existenci a nabídku firmy, nebo v časopise může být zveřejněna přímo reklama lyžařské školy. V případě reklamy by mohla být navázáno spolupráce také s dalšími tiskovinami, které se věnují zimním sportům a lyžování, jako jsou například časopisy SKI magazín, Nordic a jiné.

- **Reklama internetová**

Společnost disponuje webovými stránkami www.skipaganella.cz. Na adrese jsou k nalezení veškeré informace o lyžařské škole, včetně odkazů na mapy s provozovny firmy, ceníků či kontaktů. Na internetových stránkách je také odkaz na stránku facebookovou, kde se firma setkává s velmi dobrým hodnocením a recenzemi od svých zákazníků. Na Facebooku zase nechybí odkaz na firemní stránku webovou. Na webových i facebookových stránkách společnosti ovšem schází odkaz na kanál Youtube, na kterém má firma natočená zajímavá videa. Zde bych doporučoval přidat odkaz na kanál s videy – Youtube, jak na webovou stránku, tak i na internetovou. To by pak znamenalo také, přidávat častěji nová videa na zmiňovaný server. Odkazy na všechny tři komunikační prostředky ze světa internetu bych také zveřejnil v dalších propagačních materiálech společnosti, kde se zatím setkáváme pouze s odkazem na stránky webové. Další z možností propagace internetového komunikačního prostředí by byla spolupráce s jinými firmami na bázi Affiliate partnerství. Zejména s těmi organizacemi, se kterými již firma spolupracuje. Z toho důvodu je doporučena aktualizace webových stránek, kterou by firma podnikla ve spolupráci se společností X – Prod a aktualizace by vyšla na 4000 Kč.

Pro firmu je doporučeno také zřízení sociální sítě Instagram, kde bude moci sdílet velké množství kvalitních fotografií, které budou sloužit jako dobrá propagace firmy. Tuto aplikaci v dnešní době v České republice používá více než 920 tisíc uživatelů, takže rozpětí je zde opravdu velké.

Firma nevyužívá žádných placených forem internetové reklamy, které by ji například upřednostňovaly ve vyhledávačích, popřípadě bannery, které by vyskakovaly potenciálním zákazníkům při vyhledávání na internetu. V prostředí Facebooku také nevyužívá možnosti sponzorovaných příspěvků a podobné záležitosti.

Do budoucna je však možnost využít efektivní nástroje internetu, jako jsou reklamní banner či služba společnosti Google na podporu reklamní inzerce Google AdWords. Reklamní bannery jsou určeny k upoutání pozornosti uživatelem a jeho následné kliknutí na tento reklamní nástroj, který jej přenesou na domovskou stránku firmy. Cena se poté odvíjí podle animace. Přibližná cena za službu se pohybuje přibližně v rozmezí od 500 Kč až po 3.000 Kč. Firma může bannery používat například na webových stránkách svých obchodních partnerů a dalších organizací, se kterými má firma dobré vztahy. Služba Google AdWords funguje na principu zobrazení reklamy na základě vyhledávaných slov uživateli. Nejčastější formou této reklamy je PPC, neboli platba za klik (pay per click). Platba je tady za prokliknutí, kdy zadavatel reklamy neplatí za zobrazení, ale za návštěvu dané inzerce. Cena této reklamy se odvíjí od určené ceny za klik, která se pohybuje od 1-100,-Kč/klik, pokud není zprostředkovatelem zadána minimální cena. Pro projektovou realizaci PPC reklamy, je zapotřebí, aby se stanovil na tuto reklamu rozpočet, který je možné dopředu naplánovat ve formě předem nabitého kreditu. Ten by si firma stanovila ve výši 3 x 2000 Kč, celkově tedy 6000 Kč.

- **Reklama rozhlasová**

Rozhlasová reklama zasáhne za poměrně nízkou cenu velké množství posluchačů s širokým rozsahem působnosti. Vzhledem k faktu, že v dnešní době poslouchá v České republice rádio něco kolem 80% obyvatel. Pro společnost se doporučuje využít inzerci v rádiu Impuls, které patří do skupiny rádií, nejvíce poslouchaných hlavní cílovou skupinou společnosti. Možnost je zde také využít služeb regionálního vysílání, kdy by byl rádiový reklamní spot vysílán v každém regionu jinou dobou. Firmě je doporučeno v reklamním spotu zmínit zajímavou formou základní informace o společnosti s nabídkou služeb v reklamním spotu, trvajícím půl minuty. Je důležité, když už by firma investovala do této formy reklamy, aby tento spot

byl zajímavý a něčím originální, musí posluchače zaujmout. Reklamní spot by vytvořila reklamní agentura Leviathan, cena by se pohybovala od 4500 Kč za třicetisekundový reklamní spot.

				Doba				
	5-6 hod	6-9 hod	9-12 hod	12-15 hod	15-19 hod.	19-20 hod	20-22 hod	22-24 hod
Cena	800 Kč	2 700 Kč	2 700 Kč	2 050 Kč	2 050 Kč	1 050 Kč	800 Kč	750 Kč

Tabulka 15 – Cena reklamního vysílání za 30 s spot (Zdroj: nabídka inzerce rádia Impuls)

V tabulce jsou uvedeny ceny za reklamní spot podle času, kdy je vysílán. Spot trvá 30 sekund a jak je vidno z tabulky, ceny pro jednotlivé časové úseky dne se liší. Firmě doporučuji využít intenzivního využití rozhlasových služeb a podle výsledku, se rozhodne, jestli to bylo jednorázové, nebo se proces bude opakovat. Ze začátku je tedy doporučeno firmě využít rozhlasu k prezentaci svého spotu 3 dny v týdnu po dobu 1 měsíce (4 týdnů). Spot by byl v rozhlase v době od 15 do 19 hodin, kdy lidé jezdí z práce a už mají více pomyšlení na aktivity volného času, než při cestě do práce, připravující se na pracovní nasazení. Reklamní spot by v rádiích proběhl v měsíci listopadu, tedy v období, kdy se nejvíce lidí rozhoduje o tom, kam pojedou na zimní lyžařskou dovolenou, respektive na jarní prázdniny.

12.4.3 Public Relations

Public Relations jsou základním kamenem marketingové komunikace společnosti Czech SKISchool Paganella. To že firma investuje menší množství finančních prostředků do reklamy, plně vynahrazuje v oblasti PR, kde klade důraz především na spokojeného zákazníka. Mezi nástroje PR, které společnost využívá nejvíce, patří komunikace s veřejností (zejména osobní kontakt) a dále organizace různých událostí. Na některých z nich se podílí ve spolupráci se svými partnerskými organizacemi, jako jsou hotel Paganella, restaurace Meriz, a další, o kterých již bylo psáno. V oblasti PR bylo zjištěno, že přímo v oblasti, kde dochází k poskytování služeb, probíhá komunikace s veřejností na velmi dobré úrovni. Díky iniciativě a zájmu o společnost ze strany všech zaměstnanců, která je zapříčiněna kvalitní interní komunikací, se o společnosti dozví téměř většina přijíždějících turistů. Veškeré události, které firma v místě pořádá, mají také velmi pozitivní vliv na veřejnost.

Návrhem zlepšení marketingové komunikace v oblasti PR bude zlepšení této oblasti v České republice, kde dochází k výběru destinace dovolené hlavní cílové skupiny společnosti, a může to na to mít na jejich rozhodnutí přímý vliv.

Inovační řešení zlepšující Public Relations na území ČR:

- Účast na sportovních veletrzích

V prvním roce je doporučena účast na sportovním veletrhu SPORT Life, který se koná pravidelně začátkem listopadu na výstavišti v Brně. Veletrh sportovních potřeb a volnočasových aktivit, jak je veletrh také nazýván, se setkává každým rokem s vyšší účastí jak návštěvníků, tak i vystavovatelů. V roce 2016 veletrh navštívilo 46 044 návštěvníků a vystavovalo zde 250 firem na celkové ploše 42221 m². Tyhle čísla značí, že by to mohlo mít zásah na veřejnost velký. Pronájem výstavní plochy rohového stánku o ploše 20 metrů čtverečních, stojí 2500 Kč na den. Pro konání brněnského veletrhu, který se uskuteční v období od 10. – 12. 11. 2017, bude tedy prostor potřeba pronajmout na 3 dny.

V případě pozitivního výsledku z této akce je možné uvažovat o účasti na dalším sportovním veletrhu Sport Expo, který se každoročně koná na pražském holešovickém výstavišti a přiláká kolem 30 000 návštěvníků.

- Spolupráce s dalšími organizacemi

Firma již spolupracuje s několika organizacemi, ale hlavně přímo v oblasti Paganelly. Společnost už také spolupracuje s jednou cestovní kanceláří, tahle spolupráce by se mohla navázat s dalšími cestovními agenturami, především menšími, které jsou ale úspěšné ve svém regionu. Dobré by bylo také navázání spolupráce s menšími lyžařskými areály v ČR, pro které společnost CZECH SKISchool Paganella nebude konkurencí.

Doporučeným partnerem pro spolupráci by byla síť drogerií Dm. Tato firma nabízí pro své zákazníky programy a výhody active beauty, kde jsou pořádány různé pobyty za zvýhodněné ceny. Na těchto balíčcích a programech by se s firmou Dm, mohla podílet právě česká lyžařská škola. Firma také vydává časopis o zdraví, volném čase, cestování a sportu Active Beauty, který čtou především ženy, které více než u poloviny šetřením tázaných respondentů, rozhodují o výběru destinace rodinné dovolené. Časopis je vydáván v množství 4000 výtisků a již jednou v něm byl zveřejněn článek od spokojené zákaznice lyžařské školy.

- Návštěvy škol

Další z navrhovaných a málo nákladných forem zlepšení marketingové komunikace jsou doporučeny návštěvy základních a středních škol, kde je možné navázání spolupráce ve formě balíků pro školy, kdy by se firma podílela na spolupráci organizace školních lyžařských zájezdů. Další pozitivní věcí, která by s návštěvy školy mohla vzniknout, je upoutání pozornosti školáků a následně jejich rodičů. Ve školách je také možnost vystavit za malé náklady propagační materiál, který tak zasáhne velkou skupinu. Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že více než u poloviny respondentů rozhoduje o výběru místa pro rodinnou dovolenou více partnerka, tedy žena. Ty také chodí více řešit záležitosti svých dětí do škol, takže to zasáhne tu skupinu, která je potřeba.

12.4.4 Osobní prodej

K osobnímu prodeji dochází především přímo v místě poskytnutí služby a tak tomu nejspíše i zůstane. Firma vede osobní prodej na dobré úrovni, kdy k němu dochází hned na několika místech, o kterých již bylo zmiňováno v analytické části. Pro projektové řešení je možným návrhem zavedení osobního prodeje do provozoven firmy Superski s.r.o., které jsou v Praze a Příbrami. Na provozovnách je pro zákazníky připravený propagační materiál, dobré by také bylo, kdyby došlo v určitých případech ke zmínění o společnosti ze strany prodejce v provozovně. Například při servisu lyží je dobré se zákazníkovi zmínit o nabídce služeb servisu v Paganelle apod.

12.4.5 Přímý marketing

Jako u všech dalších nástrojů komunikačního mixu je doporučováno přenesení aktivit přímého marketingu také na území České republiky. Firma taktéž neprovádí žádnou z metod přímého marketingu, jako jsou například telemarketing nebo e-mailing. V tomto směru je v projektu doporučováno, aby firma začala po svolení zákazníka využívat informačních e-mailů, které budou podávat zprávy o aktuálních novinkách a nabídce služeb.

Z dotazníkového šetření v analytické části práce bylo zjištěno, že více než u poloviny případů rozhoduje o výběru destinace rodinné dovolené partnerka. Proto se doporučuje u aktivit přímého marketingu na území České republiky blíže specializovat na ženy středního věku, které mohou mít hlavní rozhodovací slovo.

12.5 Další projektové návrhy zlepšení

V následující budou rozebrána další inovační projektová řešení, které se nerozebíraly v projektových zlepšeních komunikačního mixu společnosti.

12.5.1 Marketingové prostředí

Sběr a analýza dat prostředí, ve kterém se nachází cílová skupina, firmě napomůže lépe porozumět jejímu chování, momentální situaci, trendech a dalších důležitých věcech, které mají zásadní vliv na úspěšné fungování společnosti. Významným nástrojem pro získávání těchto informací je důsledná analýza trhu, zejména průzkum chování zákazníků. K tomu může sloužit například analýza makroprostředí. Pro každé tři roky je tedy doporučeno firmě udělat tuto analýzu v oblastech ekonomických, demografických, technologických, politicko-právních, sociálně-kulturních a především v trendech životního stylu. To vše firmě pomůže odhalit nově vznikající příležitosti a také možné hrozby.

12.5.2 Lidé

Ve firmě je zaměstnáno pouze malé množství pracovníků, což má za následek přímý kontakt všech zaměstnanců s vedením společnosti. Všichni zaměstnanci jsou seznámeni se všemi firemními záležitostmi, a tak při komunikaci s klienty nedochází k žádným nejasnostem. Instruktoři lyžařské školy musejí splňovat přísné podmínky, týkající se jejich kvalifikace. Bližší informace o podmínkách licence instruktorů již byly zmiňovány v analytické části práce, je nutné však podotknout, že takové podmínky platí z toho důvodu, že firma působí v zahraničí, kde jsou podmínky přísnější než v tuzemsku. Klienti tak mají jistotu, že je instruktor řádně kvalifikován a nemůže tak dojít k nesrovnalostem, jako například v některých případech v České republice, kde působí velké množství organizací, vydávajících instruktorské licence a ne všechny organizace, kladou na instruktory stejné podmínky.

Informace o profesionálním personálu české lyžařské školy v Itálii, by měly být více prezentovány svým zákazníkům. Firma by se o tomto faktu měla zmínit v propagačních materiálech a na billboardech. V rámci osobní komunikace je vhodné přejít na téma, u kterého se najde možnost, o tom informovat. Ke zdůraznění nadprůměrné kvalifikace instruktorů by mělo dojít také v prostředí internetu. Firma by se o tom měla zmínit na svých webových stránkách, na stránkách Facebooku a informovat o této záležitosti bude dobré i za pomoci kanálu Youtube.

12.5.3 Technologické zázemí

To že firma disponuje tím nejlepším profesionálním zázemím, jaké si je možné představit, by mělo být také zdůrazněno v propagačních nástrojích společnosti. Firma Czech Ski School Paganella prezentuje velmi dobrým způsobem nabídku svých lyží, když v lyžařském středisku pořádá testování těchto lyží. Zákazník vše může spatřit také v provozovnách firmy, kde se nachází půjčovna s lyžařským a dalším vybavením, společně s nejmodernějšími servisními zařízeními. Obrázky tohoto technologického zázemí jsou proto doporučovány zobrazit na letáčích půjčovny a servisu, na webových stránkách a na Facebooku. Doporučené je také natočení videa na Youtube, kde bude zobrazen průběh servisu lyží společně s materiálem vybavením společnosti. Pro tyto účely tedy bude nutné zajistit aktualizaci a inovaci propagačních materiálů, jako jsou letáky, billboardy, internetové stránky a stránky sociálních sítí.

12.6 Nákladová analýza

V následující části budou přehledně rozebrány náklady, které vzniknou s realizací navrženého projektu. Částečné nastínění nákladů a cen již bylo uvedeno v samotném projektu, v následující tabulce budou tedy náklady souhrnné, započítané již za celou dobu, kdy bude daná činnost probíhat. Je důležité si uvědomit, že rozpočet není fixní a může se v řadě věcí změnit. Také v závislosti na tom, jestli nebudou některé více nákladné činnosti omezeny. V nákladové analýze nejsou započítány náklady na zaměstnance, které budou s danou aktivitou souviset. Ty jsou zakalkulovány pouze u veletrhů, kde vzniknou náklady také na ubytování a další výdaje zaměstnanců a odhadem se počítá s účastí 4 osob. U ostatních projektových návrhů ještě není přesně určeno, kdo a jakým způsobem se bude na dané marketingové činnosti podílet, takže by se náklady na zaměstnance jen těžko odhadly. To platí například pro správu a aktualizaci sociálních sítí, které jsme v projektu obohatili o sociální síť Instagram, nebo pro rozesílání informačních emailů a newsletterů. V tabulce nejsou zahrnuty také další náklady, které by firma musela obětovat, ale momentálně nejdou přesně vyčíslit. V následující tabulce nejsou započítány náklady, které firmě vzniknou s novými aktivitami podpory prodeje. Jelikož se ale jedná o slevy a jiné programy, nově vzniklé náklady by se daly odpočítat ze zisku. Dále zde nejsou uvedeny náklady na rozšíření spolupráce s dalšími organizacemi, včetně spolupráce s lyžařskými magazíny, kde nelze přesně říct částku, která by vznikla v souvislosti s prezentací společnosti v článku lyžařského magazínu.

Náklady vzniklé s realizací projektu:

Forma propagace	Druh	Cena
Aktualizace designu propagačních materiálů	návrh	2 200 Kč
Vlajky	výroba	1 200 Kč
Billboardy	výroba	0 Kč
Billboardy	pronájem plochy	14 630 Kč
City light vitríny	tisk	11 700 Kč
City light vitríny	pronájem vitríny	7 000 Kč
Letáky MHD	tisk	1 400 Kč
Letáky MHD	pronájem plochy	16 000 Kč
Tisková reklama	inzerce	40 000 Kč
Aktualizace webových stránek	návrh	2 000 Kč
PPC reklama	tvorba a provoz	6 000 Kč
Rozhlasová reklama	tvorba spotu	4 600 Kč
Rozhlasová reklama	vysílání	24 600 Kč
Veletrh	pronájem plochy	7 500 Kč
Veletrh	logistika	2 300 Kč
Veletrh	náklady na zaměstnance	15 000 Kč
Návštěvy škol	propagační materiály	900 Kč
Náklady Celkem		162 230 Kč

Tabulka 16 – Náklady projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Celkové náklady projektu zlepšení marketingové komunikace vycházejí na 162 230 Kč, což znamená, že se nejedná o nejmenší investici. Společnost však může některé nákladové položky zredukovat podle toho, kolik finančních prostředků bude do propagace moci investovat. Nejdražší projektové formy propagace jsou inzerce v magazínu „Blesk pro ženy“ a rozhlasové vysílání v rádiu „Impuls“. Dalšími nákladovými položkami, které nejsou zrovna nejlevnější, patří náklady na pronájem reklamních ploch, popřípadě náklady na pronájem výstavní plochy na brněnském sportovním veletrhu.

12.7 Časová analýza

Pro správné fungování a koordinaci projektu je nutné mít vypracovaný přehledný časový harmonogram. V následující tabulce se tedy přehledně seznámíme s načasováním jednotlivých marketingových aktivit.

Komunikační nástroj	Říjen	Listo- pad	Prosi- nec	Leden	Únor	Březen	Duben
Slevy			x	x	x	x	
Slevové balíky	x	x					x
Reklamní vlajky			x	x	x	x	x
Billboardy				x	x	x	
City light vitríny		x					
Letáky MHD		x					
Inzerce v magazínu		x					
Aktualizace webových stránek	x						
Instagram	x	x	x	x	x	x	x
PPC reklama	x	x	x				
Reklama v rozhlase		x					
Sportovní veletrh		x					
Budování spolupráce	x	x	x	x	x	x	x
Návštěvy škol	x	x					
Informační emaily a newslettery	x	x	x	x	x	x	x
Aktualizace propagačních materiálů	x						
Vyhodnocení projektu							x

Tabulka 17 – Časová analýza projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Časový harmonogram je naplánován na měsíce říjen až duben. Od měsíce října se lidé začínají rozhodovat, kde stráví zimní/jarní dovolenou, v měsíci dubnu naopak lyžařská sezóna končí a lidé začínají myslet na turistické aktivity letní. Ke každé komunikační aktivitě je přiřazen měsíc, ve kterém bude aktivita vykonávána. Některé projektové aktivity budou vykonávány po celou dobu, některé pouze pár měsíců a některé proběhnou pouze jednou, a další opakování proběhne až v následujícím roce. Zde se jedná zejména o aktualizace designu webových stránek a propagačních materiálů, které stačí obnovit vždy před začátkem

další lyžařské sezóny. Naopak finančně nenákladné činnosti, jako jsou například správa sociálních sítí či rozesílání informačních emailů a newsletterů, budou probíhat permanentně.

Projektové návrhy na zlepšení propagace firmy v České republice byly navrženy na měsíc listopad, kdy se nejvíce lidí rozhoduje, do jaké destinace zamíří na zimní či jarní dovolenou. V tu dobu budou tedy v českých městech vyvěšeny propagační letáky v MHD, budou pronajaty city light vitríny a proběhne reklamní kampaň v rozhlase a magazínu. Druhý týden v listopadu se taktéž koná sportovní veletrh v Brně.

Slevy na podporu prodeje budou možné uplatnit v měsících, kdy je v provozu lyžařská škola, takže zejména v hlavní sezóně. Výhodné zlevněné produktové balíky pak budou moci zákazníci nakoupit mimo hlavní lyžařskou sezónu, kdy je do střediska potřeba lidi přilákat nejvíce, protože sami od sebe jezdí zejména v období jarních prázdnin, tedy v sezóně hlavní.

12.8 Riziková analýza

Celý projekt má za cíl dosáhnout nějakých výsledků. To ovšem neznamená, že výsledky budou přesně takové, jaké si firma před začátkem projektu stanoví. Projekt je doprovázen celou řadou rizik, z nichž některé mají na fungování podniku menší vliv, některé naopak vliv zcela zásadní. Podnik, který si možná rizika zavčas uvědomí, může některá z nich eliminovat, nebo na ně alespoň účinněji reagovat.

Cílem rizikové analýzy je určit rizika, která se při realizaci projektu mohou vyskytnout. Dále pak jaká je pravděpodobnost jejich vzniku a jaký vliv budou mít na projekt.

Následující tabulka zobrazuje rozmezí hodnot vlivu rizika na projekt a pravděpodobnost jejich vzniku:

Hodnota	Vliv na projekt	Pravděpodobnost vzniku
Nízká	0 - 0,25	0 - 0,15
Střední	0,25 - 0,5	0,15 - 0,3
Vysoká	0,5 - 0,75	0,3 - 0,5

Tabulka 18 – Vliv rizik na projekt a pravděpodobnost vzniku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující tabulka zobrazuje rizikovou analýzu, kde jsou jednotlivá rizika vyjádřena pomocí jejich pravděpodobnosti vzniku a jejich vlivu na projekt.

Riziko	Vliv na projekt			Pravděpodobnost vzniku			Výsledek
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká	
	0,25	0,5	0,75	0,15	0,3	0,5	
Neschválení projektu			x	x			0,1125
Neúčinnost projektu			x	x			0,1125
Špatně zvolené médium			x	x			0,1125
Časové zpoždění		x			x		0,15
Nevhodné komunikační sdělení			x	x			0,1125
Nedostatek finančních prostředků			x		x		0,225
Nepřipravenost zaměstnanců		x		x			0,075
Ohrožení ze strany konkurence	x				x		0,075

Tabulka 19 – Analýza rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Intervaly pro hodnocení konečných výsledků analýzy rizik jsou následující:

- 0 - 0,1nízké riziko
- 0,11 – 0,2 střední riziko
- 0,21 a vícevysoké riziko

Vysoké riziko

- Nedostatek finančních prostředků

Vzhledem k faktu, že se jedná o mladou, rozvíjející se společnost je vyšší riziko, že na dané projektové aktivity nebude dostatek finančních prostředků, nebo že do něj firma nebude ochotna tolik financí investovat. V případě, že daná situace nastane, je možným východiskem, omezit projektové marketingové aktivity pouze na ty, které nejsou tak finančně náročné. Zredukovat by se dala například nějaká z dražších forem reklamy.

Střední riziko

- Neschválení projektu

Riziko neschválení projektu je pro jeho fungování zcela zásadní. Je nutné, aby byl projekt vytvořen na takové úrovni, aby se předešlo jeho neschválení.

- Neúčinnost projektu

Projekt by měl být vytvořen tak, aby fungoval, a tím pádem riziko toho, že bude neúčinný bylo co nejmenší. Neúčinnost projektu by na něj měla velký vliv, zato pravděpodobnost vzniku tohoto rizika není velká.

- Špatně zvolené médium

Zvolení vhodného média se odvíjí od volby cílové skupiny zákazníků společnosti, proto je potřeba pro každou dílčí cílovou skupinu určit správné komunikační médium, které na ni bude působit a ovlivňovat ji.

- Nevhodné komunikační sdělení

Aby komunikační sdělení splnilo svůj účel je potřeba, aby byl předem důkladně propracován obsah sdělení, které bude prezentováno. Může se však vyskytnout riziko, že sdělení nebude působit na cílovou skupinu takovým způsobem, jakým by si firma představovala. Předcházet je tomu možné konzultováním obsahu více lidmi, popřípadě s marketingovými odborníky. Jedná se zde například o konzultaci textů prezentovaných na webových stránkách a sociálních sítích, nebo obsahy informačních emailů a newsletterů, které jsou zasílány zákazníkům.

Nízké riziko

- Nepřípravenost zaměstnanců

Společnost disponuje malým počtem zaměstnanců, kteří jsou každý den v kontaktu s vedením společnosti, takže jsou průběžně seznamováni s veškerým děním ve firmě, takže není pravděpodobné, že by došlo k jejich nepřipravenosti. Kdyby v nějakém případě k nepřipravenosti zaměstnanců došlo, riziko by se dalo předcházet a eliminovat jej důkladným školením všech zaměstnanců.

- Ohrožení ze strany konkurence

Firma momentálně nemá žádnou přímou konkurenci, takže v riziko s ohrožujícími aktivitami. Projekt by měl být stavěn na míru organizaci, a tím pádem eliminovat riziko ohrožení ze strany konkurence.

- Časové zpoždění

V časové analýze jsme se blíže seznámili s termíny, které pro projekt byly stanoveny. Tyto termíny je vhodné dodržovat. Existuje však riziko, že se projektový plán od stanovených termínů odchýlí, a dojde tak k časovému zpoždění. Pro eliminaci tohoto rizika je vhodné, stanovit si rezervy, které budou sloužit pro činnosti, které se v určeném termínu nestihnou.

12.9 Shrnutí projektové části

V závěrečné části se diplomová práce věnovala návrhu projektu zlepšení marketingové komunikace společnosti Czech Ski School Paganella. Projekt zlepšení byl sestaven na základě poznatků analýz v praktické části práce.

Před návrhem projektu byly vymezeny projektové cíle a jednotlivé cílové skupiny. Hlavním cílem bylo zlepšení marketingové komunikace společnosti, zejména pak na území ČR. Ideálním výsledkem by bylo, aby se lidé na základě nabídky služeb české lyžařské školy v Itálii rozhodli přijet právě do střediska Paganella.

Projektová zlepšení byla navržena pro jednotlivé části komunikačního mixu společnosti, kam se řadí podpora prodeje, přímý marketing, reklama, Public Relations a osobní prodej. Projektová řešení byla navrhována zejména směrem ke zvýšení povědomí o společnosti v České republice.

Pro projektová řešení se pracovalo s neomezeným rozpočtem s tím, že firma v případě nesouhlasu nebo nedostatku financí může některá navrhovaná opatření omezit nebo zredukovat. Proto byla pro zjištění finanční náročnosti projektu na závěr provedena nákladová analýza, která přehledně rozčlenila náklady, které jsou s projektem spojeny a můžeme je přesně či přibližně vyjádřit. Pro lepší fungování projektu byl sestaven časový plán, který definuje, kdy se daná marketingová aktivita bude provádět.

Projekt zlepšení je také spojen s určitými riziky, které mohou během jeho realizace nastat. Aby se těmto rizikům mohlo předejít nebo je eliminovat, byla provedena riziková analýza, ve které byla rizika rozdělena do tří skupin podle pravděpodobnosti vzniku a podle jejich vlivu na projekt. Následně rozebrána a byla navržena opatření pro jejich minimalizaci.

ZÁVĚR

Společnost Czech Ski School Paganella je mladou a rozvíjející se společností, která se jako jediná česká organizace zabývá výukou lyžování a snowboardingu na území Itálie. Pro podnik, který působí na trhu krátkou dobu, je obzvláště důležité, mít důkladně propracovanou marketingovou strategii, která napomůže podniku stát se úspěšným. Veškeré marketingové aktivity proto musejí mít jasně definované cíle a cílovou skupinu, na kterou budou působit.

Cílem diplomové práce bylo navrhnout projekt zlepšení marketingové komunikace vybrané společnosti. V rámci práce byl analyzován současný stav marketingových aktivit firmy, za pomoci vybraných analýz. Na základě výsledků analytické části byl vytvořen projekt zlepšení marketingové komunikace.

Společnost Czech Ski School Paganella se řadí mezi firmy, které do marketingu neinvestují velké množství finančních prostředků, více potom spoléhá na spokojenost a dobré ohlasy svých zákazníků. Tento způsob marketingové komunikace je vhodný pro propagaci společnosti zejména přímo v oblasti italské Paganelly. Prostory pro zlepšení marketingové komunikace tak jsou hlavně v České republice, kde se odehrává proces výběru destinace dovolené.

Pro zlepšení marketingové komunikace společnosti byla práce rozdělena do tří částí. Teoretická část čerpá z poznatků odborné literatury a slouží jako odborný podklad pro další části práce. Teorie je směřována na oblast marketingu služeb a cestovního ruchu. Dále zde byly podrobněji zpracovány jednotlivé části marketingového a komunikačního mixu, moderní trendy v marketingové komunikaci a teoretická východiska pro provedení analýz.

V druhé části práce byla rozebírána analýza současného stavu marketingové komunikace. Po představení společnosti byla provedena analýza současného komunikačního mixu firmy a následně byla současná situace marketingové komunikace porovnána s prvním rokem působení firmy. Dále zde byly provedeny vybrané marketingové analýzy, včetně dotazníkového šetření, které měly za úkol přesněji určit místa, kde je marketingová komunikace prováděna na dobré úrovni a místa, kde jsou nějaké nedostatky a prostory ke zlepšení.

Na základě výsledků analytické části byl vytvořen projekt zlepšení marketingové komunikace, který byl na závěr podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Navrhovaný projekt marketingové komunikace by měl společnosti pomoci k lepšímu dosažení stanovených cílů a vybudovat tak firmě stabilní místo na trhu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

LITERÁRNÍ ZDROJE:

ANG, Lawrence. *Integrated Marketing Communications: A focus on new technologies and advanced theories*. 1st ed. New York: Cambridge University Press, 2014, 400 s. ISBN 978-1-107-64918-7.

BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O., *Management*, Olomouc: Rubico, 2001, 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

FILL, Chris. *Marketing communications: brands, experiences and participation*. 6th ed. Harlow: Pearson, 2013, 820 s. ISBN 978-0-273-77054-1.

FORET, Miroslav. *Marketing – základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003, 200 s. ISBN 80-7226-888-0.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 111 s. ISBN 8072611291.

GIDDENS, Anthony. *Sociologie*. 1. vyd. Editor Philip W. SUTTON. Praha: Argo, 2013, 1049 s. ISBN 978-80-257-0807-1.

GÚČIK, M. a kolekt. *Manažment regionálneho cestovného ruchu*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2007. 290 s. ISBN 978-80-89090-34-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KARLÍČEK, Miroslav a KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KENNETH, E. Clow a BAACK, Donald. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 504 s. ISBN 978-80-251-1769-9.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2006, 341 s. ISBN 978-80-2471-014-3.

PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 1996, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.

PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003, 581 s. ISBN 8024702541.

POŠVÁŘ, Zdeněk a Erbes, Jiří. *Management I*. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2002, 155 s. ISBN 80-7157-633-6.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN 978-80-2473-622-8.

SEDLÁČEK, Jiří. *E-komerce internetový a mobil marketing*. Praha: BEN – Technická literatura, 2006, 351 s. ISBN 80-7300-195-0.

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010, 427 s. ISBN 978-80-2473-339-5.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada Publishing, 2006, 240 s. ISBN 978-80-2470-564-4.

ŠINDLER, Petr. *Event marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada Publishing, 2003, 236 s. ISBN 978-80-2476-371-2.

URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. 1.vyd. Praha: Alfa nakladatelství, 2010, 233 s. ISBN 978-80-8719-717-2.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE:

Cestovní kancelář Nevdama. ©2017 *Informace o společnosti*. [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.nev-dama.cz/>

IFE/EFE matice. ©2017. *Management mania* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/matice/>

Informace o společnosti. ©2017. *Czech Ski School Paganella*. [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <https://www.skipaganella.cz/>

Justice. ©2017. *Obchodní rejstřík*. [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma/>

Management mania. ©2017. *PESTLE analýza* [online]. [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza/>

Rádio Impuls. ©2017. *Ceník reklamy* [online]. [cit. 2017-03-28]. Dostupné z: <http://www.impuls.cz/info/reklama-v-radiu-impuls/>

SPACE analýza. ©2017. *Management mania* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/spacea-nalyza/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod.	A podobně.
atd.	A tak dále.
B2B	Business to business.
ČR	Česká republika.
Č.	Číslo.
EFE	External evaluation factor.
EU	Evropská unie.
HDP	Hrubý domácí produkt.
IČ	Identifikační číslo.
IFE	Internal evaluation factor.
Kol.	Kolektiv.
MHD	Městská hromadná doprava.
Obr.	Obrázek.
PPC	Pay per click (platba za klik).
PR	Public Relations.
Sb.	Sbírka.
SEM	Search engine marketing.
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným.
Tab.	Tabulka.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1: Trendy a problémy PR.....</i>	28
<i>Obr. 2: Komunikační mix</i>	32
<i>Obr. 3: Provozovna firmy Paganella.....</i>	46
<i>Obr. 4: Ceník půjčovny.....</i>	48
<i>Obr. 5: Logo společnosti.. ..</i>	48

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1: Porovnání modelů 4P a 4C.....</i>	14
<i>Tab. 2: Ceník individuální výuky.....</i>	47
<i>Tab. 3: Ceník skupinové výuky</i>	47
<i>Tab. 4: IFE matice</i>	66
<i>Tab. 5: EFE matice.....</i>	67
<i>Tab. 6: Space matice.....</i>	68
<i>Tab. 7: Věkové složení respondentů.....</i>	71
<i>Tab. 8: Věkové složení respondentů - graf.....</i>	71
<i>Tab. 9: Komunikační kanály.....</i>	72
<i>Tab. 10: Komunikační kanály – graf.....</i>	72
<i>Tab. 11: Délka pobytu</i>	73
<i>Tab. 12: Délka pobytu – graf.....</i>	73
<i>Tab. 13: Rozhodující o destinaci.....</i>	74
<i>Tab. 14: Rozhodující o destinaci – graf.....</i>	74
<i>Tab. 15: Ceník reklamního vysílání za 30 s spot.....</i>	84
<i>Tab. 16: Náklady projektu.....</i>	89
<i>Tab. 17: Časová analýza</i>	90
<i>Tab. 18: Vliv rizik na projekt a pravděpodobnost vzniku</i>	91
<i>Tab. 19: Analýza rizik.....</i>	92

SEZNAM PŘÍLOH

- 1) Příloha P I – Dotazníkové Šetření

