



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Bakalářská práce

Optimalizace marketingové strategie v areálu

Fun Spot Lipno a.s.

Vypracoval: Matyáš Hric

Vedoucí práce: Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.

České Budějovice 2018

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Matyáš HRIC**
Osobní číslo: **E15428**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Optimalizace marketingové strategie v areálu Fun Spot Lipno a.s.**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:
Cílem práce je analyzovat a následně optimalizovat marketingové strategie v areálu Fun Spot Lipno a.s. .

Metodika práce:
Studium a komparace odborné české i zahraniční literatury, provedení analýzy současného stavu ve vybrané společnosti, porovnání teoreticky nabytých vědomostí se získanými informacemi z praxe a navržení možných alternativ zlepšení stávající situace.

Rámcová osnova:
1. Úvod
2. Literární přehled
3. Cíl a metodika
4. Vlastní práce
5. Závěr
6. Použitá literatura
7. Přílohy

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:


Horáková, H. (2014). *Marketingové strategie.* Praha: Idea servis.
Kotler, P. (2013). *Marketing management.* Praha: Grada.
Kotler, P., & Kotler, M. (2013). *8 strategií růstu: jak ovládnout trh.* Brno: BizBooks.
Pijl, P. van der, Lokitz, J., & Solomon, L. K. (2016). *Design a better business: new tools, skills, and mindset for strategy and innovation.* New Jersey: Wiley.
Souček, Z. (2015). *Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny.* Praha: C. H. Beck.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **25. ledna 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2018**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studená 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 25. ledna 2017

Prohlašuji, že svojí bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. V platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to – v nezkrácené podobě v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným stanovením zákona č. 111/1998 Sb. Zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 14.4.2018

Matyáš Hric

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Jaroslavu Vrchotovi Ph.D. za cenné připomínky, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce.

Můj vděk také patří zaměstnancům a managementu podniku Fun Spot Lipno a.s., za to, že mi poskytli relevantní informace a dokumenty důležité pro uskutečnění rozborů a analýz.

V neposlední řadě děkuji mé přítelkyni, rodině a přátelům za poskytnuté informace z dané oblasti a odborné i stylistické konzultace.

Obsah

1. ÚVOD	4
2. LITERÁRNÍ REŠERŠE	6
2.1 MARKETING	6
2.2 HISTORIE A SOUČASNOST MARKETINGU	9
2.2.1 Výrobní podnikatelská koncepce	9
2.2.2 Výrobní podnikatelská koncepce	10
2.2.3 Prodejní podnikatelská koncepce	11
2.2.4 Marketingová podnikatelská koncepce	12
2.2.5 Sociální koncepce marketingu	13
2.3 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	14
2.3.1 Makroprostředí	17
2.3.2 Mikroprostředí	17
2.4 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	18
2.5 ANALÝZA A PLÁNOVÁNÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE	20
2.5.1 Etapa plánování	20
2.5.2 Etapa realizace	21
2.5.3 Etapa kontroly	22
2.6 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ STRATEGIE	22
2.6.1 STEP analýza	22
2.6.2 Porterův model pěti sil	23
2.7 MARKETINGOVÝ MIX	24
2.7.1 Product (produkt)	25
2.7.2 Price (cena)	25
2.7.3 Place (distribuce)	25

2.7.4 Promotion (Propagace)	25
3. METODIKA	27
4. VLASTNÍ PRÁCE	29
4.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI FUN SPOT LIPNO A.S.	29
4.2 SOUČASNÁ MARKETINGOVÁ STRATEGIE AREÁLU	30
4.3. MARKETINGOVÝ MIX PODNIKU FUN SPOT LIPNO A.S.	33
4.3.1 Produkt	33
4.3.2 Cena	37
4.3.3 Distribuce	41
4.3.4 Propagace	42
4.3.5 Lidé	43
4.4 MARKETINGOVÉ ČINNOSTI AREÁLU	46
4.4.1 Off-line reklama	46
4.4.2 On-line reklama	52
4.5 PERSONÁLNÍ A VNITŘNÍ ANALÝZA PODNIKU	59
4.5.1 Nábor zaměstnanců	59
4.5.2 Vedení účetní evidence a správa skladových zásob	59
4.6 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU FUN SPOT LIPNO A.S.	61
4.6.1 Ukazatelé rentability	61
4.6.2 Ukazatele zadluženosti	64
4.6.3 Ukazatel likvidity	66
4.6.4 Celkové shrnutí finanční analýzy	68
4.7 SWOT ANALÝZA PODNIKU FUN SPOT LIPNO A.S.	71
4.7.1 Silné stránky podniku	71
4.7.2 Slabé stránky podniku	72
4.7.3 Příležitosti podniku	73

4.7.4 Hrozby podniku	74
4.8 NÁVRH STRATEGIE PODNIKU FUN SPOT LIPNO.....	75
4.9 DOPORUČENÍ A NÁVRHY ZMĚN V AREÁLU FUN SPOT LIPNO A.S.....	76
4.9.1 Hlavní návrhy k optimalizaci strategie podniku	77
4.9.2 Vedlejší návrhy k optimalizaci strategie podniku.....	85
5. ZÁVĚR	87
I. SUMMARY	89
II. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	90
III. SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	93

1. Úvod

Neustálá změna tržního prostředí se projevuje především tím, že v současné době dochází k velmi citlivým reakcím ze strany zákazníků na výši cen, dochází k nárůstu konkurence a v neposlední řadě k neustálému technologickému, distribučnímu a komunikačnímu pokroku. Každá společnost, pokud chce uspět v konkurenčním prostředí, by se neměla spoléhat na své zastaralé postupy v řízení, ale naopak vyhledávat a vytvářet nové firemní a marketingové strategie tak, aby bylo dosaženo stanovených marketingových cílů organizace.

Ačkoliv se může zdát, že pojem marketing je pouze slovním označením pro reklamu či propagaci, na odborné úrovni je marketingová problematika velmi složitým a uceleným systémem, který zahrnuje ty nejdůležitější otázky trhu a tržního prostředí.

Marketing zahrnuje celou řadu strategií, které tato práce podrobněji rozvádí. Pojem „*marketingová strategie*“ lze obecně chápat jako taktický proces, kterým chce společnost dosáhnout svých marketingových cílů a tím získat konkurenční výhodu. Způsoby, které si společnost ve své marketingové strategii navrhne, by měly především určovat konkrétní pravidla, podle kterých by měly ve firmě fungovat dané obchodní činnosti, jako například způsoby péče o zákazníky, vyhledávání sponzorů nebo stanovení cenové politiky společnosti.

Hlavním cílem této bakalářské práce je analýza a následná optimalizace marketingové strategie ve společnosti Fun Spot Lipno a.s.

Teoretická část je zaměřena na popis nejdůležitějších základních pojmů marketingu, marketingových koncepcí a historii marketingu. Dále je provedena analýza marketingové strategie a vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Jistá část je věnována i rozboru marketingového mixu, který je důležitou součástí pro účely výzkumu v praktické části této práce.

Praktická část osahuje stručnou charakteristiku společnosti Fun Spot Lipno a.s., která se zabývá zprostředkováním služeb v oblasti zábavního

průmyslu. Dále se tato část zabývá návrhem a optimalizací marketingové strategie dané společnosti, popisem tržního a konkurenčního prostředí, cíli, strategiemi, jednotlivými analýzami (vnitřního a vnějšího prostředí) a v neposlední řadě marketingovým mixem. Veškeré výsledky, které z výzkumu vyplynou, budou sloužit jako podklad pro návrh nejvhodnější marketingové strategie, popřípadě k její optimalizaci.

2. Literární rešerše

2.1 Marketing

Marketing je velice rozsáhlý pojem. Původ lze nalézt v angličtině, konkrétně ve slově „*market*“, což v překladu znamená trh. Koncovka „*ing*“ přesněji vyjadřuje právě probíhající činnost. Ovšem překlad není zcela jednoznačný a slovo marketing se může v českém jazyce dále vyjádřit několika dalšími výrazy:

- Tržní hospodářství
- Nákupy, nákup
- Tržní zboží
- Odbyt
- Systém řízení trhu (Collyah, 2008)

Definice jednotlivých bodů lze vyložit dle Švarcové (2016) takto:

- **Tržní hospodářství** – používá se v případě, že se o marketingu uvažuje jako o podnikatelské filosofii.
- **Nákup** – získávání zboží.
- **Tržní zboží** – zboží, které je určeno k prodeji na trhu
- **Odbyt** – pojem pojednává o tom co, jak a kde nakoupím a následně kde prodám.

Marketing ovšem přesně neodpovídá slovu prodej. Toto je důležité zdůraznit.

Definici odbytu vhodně popsal Kotler (1996) tak, že většina studentů je, překvapena, že prodej je pouze špička ledovce marketingu. V marketingu není „*prodej*“ většinou nejdůležitější součástí.

Systém řízení trhu – používá se v případě, že uvažujeme o marketingu jako o filozofii.

Mnoho termínů, které se v souvislosti se slovem marketing používají, jsou často chybně přeloženy či špatně vykládány. Většinou je mezi širší veřejností marketing chápán a překládán pouze jako „*reklama*“. Podle knihy *Základní principy marketingu* od autorky Švarcové (2016) se jedná například o direct marketing, event marketing

či guerilla marketing. Význam slova marketing je z velké části závislý na tom, jakou obsahovou či významovou část je třeba vyjádřit, proto je dobré brát zřetel na jeho definici.

V dalších odborných literaturách lze najít i jiné definice marketingu, zde jsou tři definice, které se nejvíce využívají k popsání obecného významu tohoto pojmu.

Horáková (1992) definuje marketing jako: *Proces, ve kterém plánujeme a naplňujeme koncepce, oceňujeme, propagujeme a distribuujeme myšlenky, výrobky a služby, které uskutečňují a uspokojují potřeby jednotlivců a firem či organizací“.*

Kotler (1992) charakterizuje marketing jako řídicí proces, díky kterému jednotlivci získávají a uspokojují své potřeby prostřednictvím tvorby, nabídky a poptávky, směny hodnotných produktů.

Dle Boučkové (2003) lze marketing definovat i jako činnost, která uspokojuje potřeby, přání a požadavky spotřebitelů i zákazníků, které se porovnávají s možnostmi dané firmy s využitím vědy, techniky a s ohledem na prostor a čas, a to vše za účelem dosahování dlouhodobě zisku.

Kotler (1992) dále také uvádí, že se jedná o proces řízení, vychází se tedy z úkolů a cílů řídicího procesu. Například z fází plánování, realizování a kontroly. Strategii ale není možné stanovit bez znalosti prostředí firmy. To obnáší analýza vnějšího a vnitřního prostředí za pomoci různých metod. Je nutné vědět, jak se bude postupovat v rámci času a jaké úkoly se budou plnit v jakém časovém horizontu tak, aby bylo dosaženo stanoveného cíle. Díky těmto metodám a postupům by měli jednotlivci, skupiny a organizace získat to, co požadují, aby uspokojili své potřeby a přání. K poznání potřeb a přání může být nápomocný právě marketingový výzkum, který v souvislosti se segmentací trhu (určení cílové skupiny, na kterou se chceme zaměřit) pomůže s odpovědí na zásadní otázku: *„Jaké jsou vlastně konkrétní potřeby a požadavky konkrétní skupiny spotřebitelů, která se na trhu chová stejným způsobem?“.*

Z výše uvedeného textu vyplývá, že marketing je činnost, kterou lze plně aplikovat na jakoukoliv podnikatelskou i nepodnikatelskou jednotku (výrobní podnik, obchodní organizace, města a obce, oblast školství, zdravotnictví, sport, kultura atd.). Marketing je podnikatelskou filozofií, která usiluje o nalezení rovnováhy mezi zájmy dvou v podstatě protichůdných sil. Na jedné straně zákazníka a na druhé straně manažera firmy. To, do jaké míry se firma přiblíží svému zákazníkovi, dnes velkou měrou ovlivňuje postavení na trhu z hlediska konkurenceschopnosti oproti ostatním podnikům. Je to spíše dlouhodobá záležitost, jelikož aktuální produkt, se kterým měla firma úspěch, nemusí znamenat, že firma bude úspěšná v budoucnu. Zákazník, jeho touhy a potřeby se neustále mění a zde nastává hlavní úloha marketingu: neustále zjišťovat, co od produktu/služby zákazník požaduje, aby se mu mohl daný produkt či služba přizpůsobit a splnit jeho očekávání. Takto lze předcházet chybám a ušetřit tak spoustu peněz, které mohou být vynaloženy například na inovaci. Zisk, který organizace vykáže, je chápán jako důsledek uspokojení potřeb zákazníka a slouží k financování dalšího rozvoje podniku/organizace. Je to tedy neustálý proces zlepšování a inovací (Švarcová, 2016).

2.2 Historie a současnost marketingu

Marketing původně vznikl na popud neprodejnosti již vyhotoveného zboží a produktů, které zůstávali ležet na skladě firmám, které začaly přemrštěně vyrábět. Produkty byly levné, kvalitní, zákazníci o produktu věděli, ale přesto si ho nekoupili. Vznikla tím na trhu nová situace, do té doby neznámá, protože to, co se doposud vyrábělo, bylo využívání, ale se změnou podmínek na trhu (Vochozka, 2012).

Vzniklá situace potřebovala nové řešení a také i nový přístup. Způsob objevili podnikatelé, kteří si položili otázku, PROČ se jejich produkty nekupují. Tato základní myšlenka dala podnět ke vzniku nové podnikatelské filozofie. Začali zjišťovat, z jakého důvodu si spotřebitelé nakupují právě jejich výrobky. Tuto činnost později nazvali, marketingem“. Lze tedy říci, že marketing vznikl jako důsledek nadbytku produktů, tj. nabídka převyšovala poptávku. S tímto problémem se setkal i Tomáš Baťa v roce 1891 ve Vídni a o rok později i v Praze. V hlavním městě našel odpověď na otázku PROČ a na tomto principu vybudoval svoji firmu, proto je na našem území považován za zakladatele marketingu.

2.2.1 Výrobní podnikatelská koncepce

Výrobní podnikatelská koncepce patří k historicky nejstarším, v menší míře se využívá i dnes. Podstatu lze stručně vyjádřit úvahou – čím levnější výrobek tím lépe se prodá. Tato koncepce umožnila masovou výrobu a masovou spotřebu, představitelé jsou Ford, Baťa. (Vochozka, 2012).

Shrnutí výrobní podnikatelské koncepce:

Čím levnější je výrobek, tím lépe se prodá, a to i bez znalosti konkrétní potřeby zákazníka. Koncepce v určité době vykazovala dobré výsledky a umožnila masovou výrobu a prodej.

V současné době je výrobní koncepce definována tak, že firmy realizují úspory z rozsahu (úspor z rozsahu dosahuje podnik díky tomu, že klesá podíl fixních nákladů na jeden výrobek. Fixními nazýváme náklady, které jsou z krátkodobého hlediska nezávislé na objemu

produkce. Z dlouhodobého pohledu jsou všechny náklady brány jako variabilní. Čím vyšší vyráběné množství, tím nižší náklady na výrobu.) Díky tomu společnosti mohou nabídnout své výrobky zákazníkům za nižší ceny. Je důležité si však uvědomit, že výrobní koncepci uplatňují firmy na trzích, kde ji zákazníci většinou očekávají a požadují. Jedná se o trhy homogenních výrobků (bez jakékoliv diference) nebo výrobky, u nichž existují výrazné substituty a kde kvalita produktu je předem známa a vyžadována (například ji stanovuje nějaká forma či předpis nebo je historicky odvozena). Kvalita je chápána jako soubor charakteristik a vlastností popisující výrobek, službu nebo myšlenku. Nejdůležitějším a mnohdy jediným kritériem rozhodnutí o koupi výrobku od jednoho či druhého výrobce se stává cena. Homogenním produktem se rozumí například rohlík, pisek, obilí (Vochozka, 2012).

V další literatuře se lze dozvědět i podrobnější rozbor. Dle Foreta (1997) je strategie orientována na produkci. Jedním z klíčových aspektů je odvrácení pozornosti od samotného produktu k problematice celého výrobního procesu. Důležitou roli hrály také obchodní domy, kde se mohly produkty prodávat ve větším množství (příkladem může být právě Tomáš Baťa). Klíčem k prodejnímu úspěchu se stalo vyrobit co nejméně peněz a prodat co za nejvyšší cenu. Kvalita produktu šla v tomto ohledu stranou a hlavní roli začala hrát kvantita. Orientace na produkci předpokládá, že úspěch firmy zaručí to, když bude mít firma nejnižší náklady a neefektivnější produkci a distribuci konečného produktu.

2.2.2 Výrobní podnikatelská koncepce

Výrobní podnikatelská koncepce se řadí do období propuknutí světové hospodářské krize. Výrobci se již nemohou orientovat levnými výrobky a masovou spotřebou, protože sílí nezaměstnanost. Důležitá je vysoká kvalita za odpovídající ceny. Základní myšlenka – kvalitní zboží si svého zákazníka vždy najde. Prosazuje se orientace na užší okruh potencionálních movitých zákazníků a vychází se vstříc individuálním požadavkům zákazníka. Důraz je kladen na technický rozvoj a inovaci výrobků. V tomto případě zní heslo: vysoká kvalita = vyšší cena.

Firma i zákazník obracejí svou pozornost na charakteristické vlastnosti výrobku a jeho kvalitu. Zákazník se rozhoduje o koupi na základě vlastností produktu, které mnohdy převyšují jeho potřeby i požadavky. Typickým produktem této kategorie dneška je počítač. Zákazník se rozhoduje o koupi na základě technických parametrů: taktovací frekvence procesoru, kapacity operační paměti, kapacity pevného disku, akcelerace grafické karty, kvality zvukové karty a podobně. Počítač si koupí a mnohdy jej využívají pouze k instalaci provozu běžných kancelářských aplikací (Vochozka, 2012).

Foret (1997) uvádí, že tuto koncepci lze nalézt pod názvem Orientace na produkt. V knize se lze dočíst důvod, proč se vlastně výrobci uchýlovali k této marketingové strategii. Je to hlavně z důvodu, že se marketing objevil na přelomu našeho století, tedy v době mnohých převratných objevů a vynálezů. Byla to doba prvních rozhlasových přijímačů, automobilů a masového rozšíření a využívání elektrické energie. Marketing se věnoval samotnému produktu, zatímco otázky zákazníků či veřejnosti zůstaly druhořadé. Uvedená orientace na produkt tedy dává přednost názoru, že výrobce je vševědoucím a všemohoucím pánem trhu, jemuž se veřejnost a zákazníci oddaně přizpůsobují.

2.2.3 Prodejní podnikatelská koncepce

Prodejní podnikatelská koncepce dominuje po 2. světové krize a je podmíněna obrovským rozmachem masmédií. (tv, rozhlas). Základní myšlenka – výrobek, byť kvalitní a cenově dostupný se neprodá sám, mnohem úspěšnější je na trhu, pokud je podpořen reklamou. Výrobky jsou neustále podporovány reklamou. Reklama je v této době až přeceňována. Výrobek neodpovídá potřebám lidí. Firma nabízí průměrný nebo podprůměrný produkt (Vochozka, 2012).

Orientace na prodej má ovšem i své nedostatky. Z krátkodobého hlediska mohou tyto aktivity nepochybně přinést pozitivní výsledky v podobě například navýšení počtu zákazníků, ale musíme brát v úvahu, že se nejedná o dlouhodobě udržitelnou marketingovou strategii. Orientace na prodej přináší úspěch organizacím, které dokážou nejlépe

přemluvit zákazníky, aby se rozhodli pro jejich zboží místo nákupu u konkurence (Foret, 1992).

Zákazník nemá potřebu ani požadavek, který by takovým produktem uspokojil. Firma však maximálně využívá techniky prodeje a nástroje podpory prodeje a přesvědčuje zákazníka o výhodnosti koupě nebo existenci potřeby z jeho strany, až si produkt koupí. Dle Kotlera (2004) se prodejní koncepce využívá též v neziskovém sektoru, charitě a tam, kde jsou nevyužity kapacity (výrobní, skladovací apod.).

Prodejní koncepci volí především firmy se zaměřením na prodej knih, například s biblickou tematikou. Zákazník nemá potřebu koupě, podomní prodejce jej však přesvědčuje tak dlouho, až si zákazník knihu koupí. Zákazník má následně negativní pocit z nákupu. (Vochozka, 2012).

2.2.4 Marketingová podnikatelská koncepce

Státy zničené válkou dokončily obnovu a hospodářský růst začíná narážet na hranice koupěschopné poptávky, trh je nasycený. Tato koncepce staví zákazníka na první místo: „*Poznejme naše potenciální zákazníky, jejich potřeby a možnosti a teprve potom vyrábějme*“. Firmy se snaží poznat zákazníka a teprve poté až vyrábět. Snaží se o dlouhodobou úspěšnost firmy tak, aby ji zákazníci preferovali před konkurencí. Marketingová koncepce předkládá vznik a udržování dlouhodobých vztahů, a tudíž opakování nákupních situací v určitých frekvencích (Vochozka, 2012).

V tomto případě je situace od předchozích marketingových koncepcí odlišná. V předchozích marketingových situacích firmy spoléhaly a předpokládaly vděčné zákazníky, kterým stačí nejlepší cena či nejlepší nabídka. Společnost je nyní postavena do nové situace. Je nucena jít za zákazníkem a přesvědčit ho o výjimečnosti produktu, který firma na trhu nabízí. Pánem trhu je totiž zákazník nikoliv prodejce. Takto vznikla současná podoba marketingu, jak ji známe i dnes. Moderní marketingový přístup tedy znamená, že organizace systematicky sleduje potřeby, přání vnímání, preference a spokojenost zákazníků. Na základě informací z průzkumů trhu i dalších forem komunikace se zákazníky

firma zlepšuje nabídku a její zaměstnanci na všech úrovních a ve všech odděleních jsou vedeni k tomu, že pracují v první řadě pro zákazníky, a nikoli pro své šéfy či majitele (Foret, 1997).

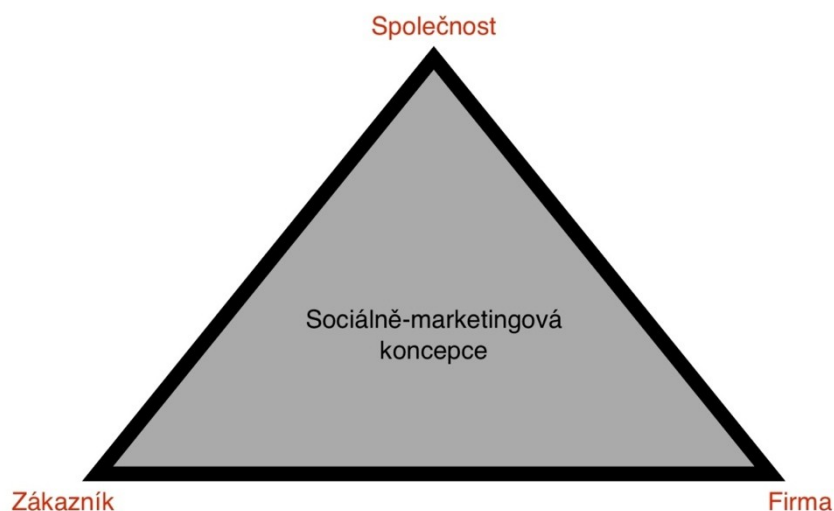
Smyslem je analýza potřeb a požadavků zákazníka a jejich uspokojení lépe, kvalitněji, rychleji než konkurence. Přístup vychází především z potřeb zákazníka, ať vyřčených či nevyřčených. Kotler (2004) například člení potřeby jedince na: deklarované potřeby, reálné potřeby, nevyřčené potřeby, potřeby potěšení a utajované potřeby.

2.2.5 Sociální koncepce marketingu

Nejnovější koncepce je ovlivněna sociálními a ekologickými měřítky. Cílem podniku je uspokojovat jen rozumné potřeby kupujících. Podniky nevyrábějí ani neprodávají výrobky, které jsou v rozporu se zájmy lidí, tj. ohrožující zdraví a životní prostředí. Původní vztah firma – zákazník je nahrazen nyní vztahem společnost – firma – zákazník. Je ovlivňována sociálními a ekologickými měřítky. Cílem je uspokojit jen rozumné potřeby kupujícího. Podniky vyrábějí výrobky, které nejsou škodlivé. Firmy se snaží přispívat na řešení globálních problémů, na rozvoj chudých zemí, charitu. Sociálně marketingová koncepce vychází z koncepce marketingové, tj. firma se snaží poznat zákazníkovi potřeby a požadavky a tyto uspokojit lépe než konkurence. Důležitou podmínkou je však brát zřetel na akceptaci zájmů společnosti (Vochozka, 2012).

Na obrázku níže je zobrazen vztah zákazníka – firmy – společnosti v sociálně marketingové koncepci.

Obrázek 1: Sociálně marketingová koncepce



Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler (1992)

2.3 Marketingové prostředí

Dle Kotlera (1992) Manažeři marketingu ve firmách většinou plánují strategii firmy s hlavním cílem – navýšení prodeje produktu nebo služby a snižování nákladů na výrobu. Důsledkem by mělo být zvýšení tržeb nebo celkového obrátu firmy. Pokud má být firma marketingové orientována, musí splňovat základní princip marketingu – plnit přání a potřeby zákazníků nebo potenciálních zákazníků.

Jednoduché vysvětlení marketingového prostředí je takové, že se vztahuje k určitému subjektu, který je nazýván například firmou, společností, podnikateli, výrobcí apod. Žádná organizace či subjekt není na trhu sám. Je obklopen celou řadou jiných subjektů nacházejících se v určitém prostředí (Švarcová, 2016).

Collyah (2008) uvádí, že je to prostředí, ve kterém probíhají marketingové aktivity organizací, firem, společností a podnikatelů. Marketingové prostředí zahrnuje všechny faktory, které ovlivňují firmu, její výrobní procesy, její technologie, obchod a chování jejích stávajících i potenciálních zákazníků.

Tržně orientovaná firma tak vytváří specifické marketingové koncepce, které charakterizují a definují postup při dosahování cílů firmy. Dle Kozla (2016) marketingové koncepce zahrnují:

- Objevení a správný výběr cílového trhu, na kterém bude firma nabízet své produkty.
- Kvantifikaci a časový plán dosažitelnosti cílů, které si firma vytyčí nebo chce na trhu dosáhnout.
- Stanovení, jakým způsobem firma cíle dosáhne – návrh konkrétních strategií pro jednotlivé trhy, kde chce působit.
- Rozhodnutí o využití marketingových nástrojů, především nástrojů marketingového mixu (v oblasti produktu, ceny distribuce a propagace).

Vnitřní opatření firmy směřující k dosažení cílů – přeskupení a vyhrazení zdrojů potřebných k realizaci. Firma si také musí nastavit řešení krizových situací v případě nedodržení nastavených plánů. Velice důležitým aspektem proto je, aby se firma nesoustředila jen na vnitřní zdroje. Určitým nebezpečím pak může být například to, že firma bude produkovat produkt, o který nebudou mít dále spotřebitelé zájem a budou se tak plnit skladové prostory výrobkem, který nemá uplatnění a odbyt (Kozel, 2006).

Způsob, jak se vyvarovat nadprodukcí způsobené soustředěním se pouze na vnitřní zdroje, musí se ještě před stanovením konečné marketingové strategie zvážit všechny důležité vlivy působící na úspěšnost podnikání. Základním předpokladem k úspěchu je poznání a určení pravděpodobných trendů ve vývoji na trhu daného výrobku/služby. Součástí poznání je analýza a rozdělení trhu, vyhledání významných účastníků, zhodnocení vlastních vstupních zdrojů a v neposlední řadě také určení silných a slabých stránek podniku (Kozel, 2006).

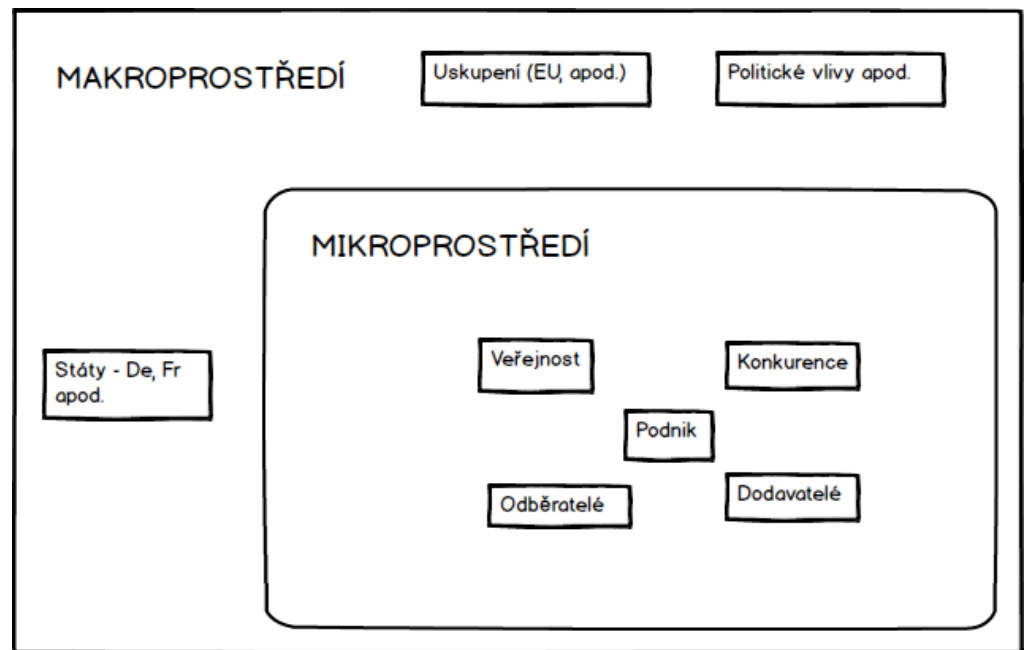
Podle Švarcové (2016) se marketingové prostředí dělí na dva póly. Na mikro a makro prostředí. Pokud se jedná o působení na podnik

z vnějšku, mluvíme o makroprostředí. Pokud je jedná o působení zevnitř, mluvíme o mikroprostředí.

Dle Kotlera (1992) marketingové prostředí firmy ovlivňují také aktéři a síly, které se významně podílí na rozvoji a konkurenceschopnosti firmy a udržení si kvalitních vztahů se zákazníky.

Obrázek níže přehledně zobrazuje mikro a makro prostředí marketingu.

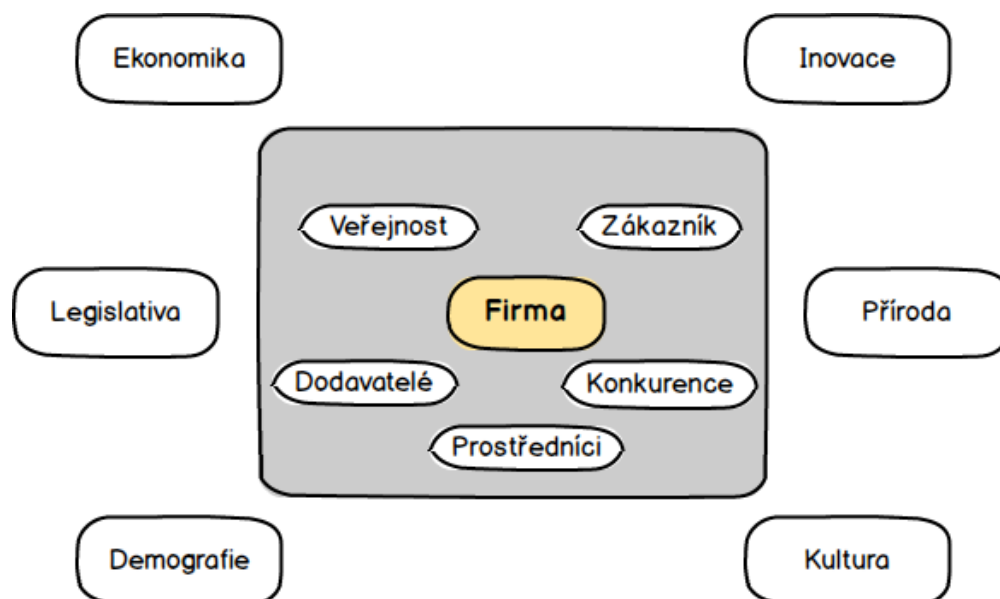
Obrázek 2: Marketingové prostředí



Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler (1992)

Marketingové prostředí dle Kozla (2006) je znázorněno na obrázku níže.

Obrázek 3: Marketingové prostředí podle Kozla



Zdroj: Vlastní zpracování dle Kozel (2006)

2.3.1 Makroprostředí

Hlavním faktorem působícím na firmu a její funkčnost je právě makroprostředí. Je velice nejisté a nepředvídatelné. Určitým způsobem firmám nařizuje a nastavuje hranice jejich podnikání. Podnik bohužel ve většině případů nemůže ovlivnit působení makro elementů, které mají vliv na záměry podniku. Musí se jim proto přizpůsobovat. Makroprostředí ovšem nemusí být pro podnik vždy překážkou, ale příležitostí využít díru na trhu (Kozel, 2006).

Podle Horákové (2003) je makroprostředí prakticky celé okolí podniku, které velkou mírou ovlivňuje právě mikroprostředí komplexně. Do značné míry firmám a podnikům diktuje, za jakých podmínek mohou vykonávat svou činnost. Podnik je nemůže ovlivňovat. Hlavním cílem je v tomto případě zaměřením se podniku na kvalitní analýzu okolního makroprostředí, sledování aktuálních trendů a adaptace podniku.

2.3.2 Mikroprostředí

Do mikroprostředí spadá jako jeden ze základních prvků podnik samotný, dále jsou to zákazníci, dodavatelé, distributoři, a konkurence. Správné rozpoznání a porozumění mikroprostředí spojeného s podnikem

neznamená pouze kvality spojené s marketingem, ale také správné určení výrobních kapacit, nastavení technologických postupů, obnova technologického a výrobního provozu a dobře rozvržená kapitálová a investiční struktura. Nedílnou součástí jsou i lidské zdroje, tzn. odpovídající management podniku a zaměstnanci, kteří jsou dostatečně motivovaní a vyškolení k plnění cílů daného podniku (Horáková, 2003).

Kotler (1997) uvádí, že hlavním cílem podniku je uspokojit specifické potřeby zákazníků na zvolených trzích. Aby vše fungovalo, firma se musí začlenit do řetězce a zefektivnit spolupráci se souborem dodavatelů a marketingových zprostředkovatelů. Mikroprostředí podniku zahrnuje procesy, které přímo ovlivňují zakázku od jejího přijetí až po realizaci. Hlavní funkce je uspokojení potřeb zákazníků.

2.4 Marketingová Strategie

Aby mohla být splněna hlavní role marketingu v podniku, uspokojení zákaznických potřeb a přání, musí mít podnik potřebné znalosti o jeho potřebách. Aby toho podnik dosáhl, musí být inovativní a držet krok s aktuální poptávkou. To znamená neustále měnit a upravovat a aktualizovat *marketingovou strategii*, která zodpoví důležité otázky (Kotler, 2004).

Strategie je často definována jako plán obsahující cíle podniku a také způsoby, jakým se těchto cílů dosáhne. Podle serveru managentmania.com (2017) lze strategii definovat jako: „*Označení pro dlouhodobý plán vytvořený k dosažení určitého cíle nebo cílů. Strategie je jedním z výstupů strategického řízení. V praxi se jedná zpravidla o formalizovaný dokument, který obsahuje popis prvních dvou fází strategického cyklu, tedy popis mise organizace, její vize, strategických cílů a harmonogram realizace.*“.

Zahraniční zdroj businessdictionary.com (2017) definuje strategii jako: „*A method or plan chosen to bring about a desired future, such as achievement of a goal or solution to a problem.*“.

Samotná strategie má v podniku hrát hlavní roli, která předurčuje konkrétní vývoj podniku v střednědobém až dlouhodobém horizontu.

Hlavní strategii lze nazvat také jako korporátní nebo business strategii. Hierarchie strategií se dá dále dělit podle konkrétních potřeb, které jsou hlavní korporátní strategii podřízené. Mezi ně může patřit například:

- finanční strategie
- strategie řízení lidských zdrojů
- marketingová strategie
- výrobní strategie
- bezpečnostní strategie

Managentmania.com (2017)

Podle Hanzelkové a kolektivu (2009) je marketingová strategie a strategické řízení marketingu pro společnost klíčovou součástí. Pokud je tento proces správně prováděn, vytváří pro podnik významnou konkurenční výhodu. Hlavní výhodou je, že strategické řízení udává jasný směr podniku a nastavuje jednotlivé kroky k předem definovanému cíli. Podniky, které nemají jasně nastavený strategický marketingový plán, lehce sklouznou k realizaci všeho najednou a efektivita se díky tomu významně snižuje.

Kotler (2004) definuje marketingovou strategii jako: *„Základní filozofii – marketingovou koncepci, která naznačuje, jak má vypadat celková strategie firmy a jakým způsobem budou uspokojovány potřeby významných skupin zákazníků.“*

Na marketingové strategii jsou ze strany podniku vynakládány účelné finanční prostředky. Zákazník přispívá ve formě vydání financí k uspokojení potřeby. Proto je velice důležité, aby byl podnik schopen stimulovat poptávku po svém produktu a aby se nabídka střetla s poptávkou potenciálních zákazníků. Právě tento proces můžeme zahrnout do prostředí marketingu a marketingové strategie. Služby a produkty, které podnik nabízí, by měly mít hodnotu pro zákazníka, případně na ně upozornit vhodnými a co nejefektivnějšími cestami (Nečas, 2012).

Obrázek 4: Marketingová strategie



Zdroj: Marketingovenoviny.cz, 2011

2.5 Analýza a plánování marketingové strategie

Kotler (2004) udává, že plánování marketingové strategie je proces, který rozvíjí shody mezi cílem, dovednostmi a zdroji organizace a zároveň neustále se měnícími příležitostmi na trhu. Cílem má být přetváření a tvorba podnikatelské aktivity tak, aby jejich kombinace zabezpečila uspokojivé zisky a růst.

Marketingové řízení začíná již při stanovení marketingové strategie. Východisko je takové, že marketingová strategie je hlavní výchozí bod pro navazující rozhodování a je klíčová pro realizaci následných kroků. Marketingový plán přímo navazuje na marketingovou strategii. Ve většině případů není marketingový plán od marketingové strategie rozlišován. Pro marketingovou strategii je velice důležité to, že určí, jakým způsobem bude dosaženo předem určeného cíle. Cíl marketingového řízení je definovaný na základě marketingového plánu (Majaro, 1996).

2.5.1 Etapa plánování

Plánování je jako první etapa marketingového řízení, má za cíl správně zanalyzovat situaci a prostředí se všemi aspekty, ve kterém se firma nachází (zahrnuto je mikro a makro prostředí), vytyčení hrubého

cíle a návrh strategie, kterou cíle podnik dosáhne. Případně také navrhnout realizaci opatření a marketingových programů (Vochozka, 2012).

V průběhu etapy plánování je třeba provést výzkum a analyzovat prostředí vevnitř i vně firmy. K těmto účelům se nejčastěji používají analýzy jako Porterův model pěti sil, SWOT analýza, nebo PEST (STEP) analýza (Jakubíková, 2008).

2.5.2 Etapa realizace

Dle Vochozky (2012) se druhá, realizační etapa skládá ze dvou kroků. Tím prvním by mělo být vytvoření organizace marketingu (oddělení). Formální zařazení marketingového oddělení v rámci struktury firmy a vytvoření vazeb na ostatní firemní organizační jednotky. Postavení oddělení vychází většinou z vnitropodnikových směrnic – organizační řád atd. Znárodňuje práva a povinnosti členů marketingového oddělení. Druhý krok popisuje samotnou realizaci marketingového programu. Zvolí se manažer, který si dále oddělení nastaví. Je odpovědný za realizaci dílčích kroků, deleguje pravomoci členů, nastavuje vnitřní řád oddělení. Nastavuje také motivační faktory pro členy týmu.

Zajímavý pohled na realizační etapu také vnáší Jakubíková (2008), která ve své publikaci znázornila realizační etapu pomocí metriky OSCAR:

O – Objectives (cíle) – stanovují výstup v podobě měřitelného cíle dosaženého po realizace aktivit.

S – Specialization (spceializace) – zaměřuje činnost na přesně stanovenou oblast nebo aktivitu.

C – Coordination (koordinace) – zaměřuje se na přesné stanovení oblasti

A – Authority (pravomoc) – organizační jednotce nebo jedinci v podobě zaměstnance určuje pravomoci a deleguje zodpovědnost

R – Responsibility (odpovědnost) – pracovník musí počítat s tím, že kromě pravomocí musí nést i břímě odpovědnosti

2.5.3 Etapa kontroly

Kontrolní činnost spočívá v porovnání skutečného stavu se stavem ideálním nebo předurčeným v plánu a určení odchylek a návrh na jejich řešení. Činnost kontroly neboli monitoringu by se měla opírat o měřitelné indikátory, tzn. kvantitativní a měřitelné údaje. Negativní odchylky by se měla firma snažit minimalizovat případně navrhnout nová řešení a optimalizovat strategii tak, aby byla splnitelná dle předem určených cílů. V případě kontroly realizace marketingového plánu se jedná o předběžnou, průběžnou i následnou kontrolu (Vochozka, 2012).

2.6 Nástroje marketingové strategie

Metod, jakým způsobem analyzovat marketingové prostředí podniku je velmi mnoho. Pro účely této práce je v následujícím textu blíže charakterizována metoda STEP analýzy strategie Porterova modelu pěti sil.

2.6.1 STEP analýza

STEP nebo také PEST analýza zkoumá faktory, které mají určitý vliv na firmu, a to z jeho nejbližšího okolí. Smysl analýzy lze nalézt v odpovědích následujících otázek:

- Jaké vnější faktory mají vliv na podnik a jeho správný chod?
- Jaký je účinek těchto faktorů na podnik?
- Které z faktorů jsou v blízkém časovém horizontu nejdůležitější?

(Hejzlar, 2011).

STEP analýza vychází z počátečních písmen oblastí, kterými se analýza zabývá. Jsou to:

S - sociální faktory

T - technologické faktory

E - ekonomické faktory

P - politické faktory (Hejzlar, 2011)

Konceptu se využívá hlavně při stanovování dlouhodobějších cílů a strategií. Tyto dlouhodobé strategie jsou zejména ovlivňovány vnějšími vlivy, které je nutno si zanalyzovat a projít riziko u každé z nich. Analýza je velice výhodná například i pro podnik, který teprve bude vstupovat do daného odvětví (Businessballs.com, 2017).

Sedláčková (2008) uvádí, že cílem je definovat oblasti, jejichž změna má mít významný dopad na podnik a určit či nastínit budoucí scénář, který by se v té dané oblasti měl uskutečnit.

2.6.2 Porterův model pěti sil

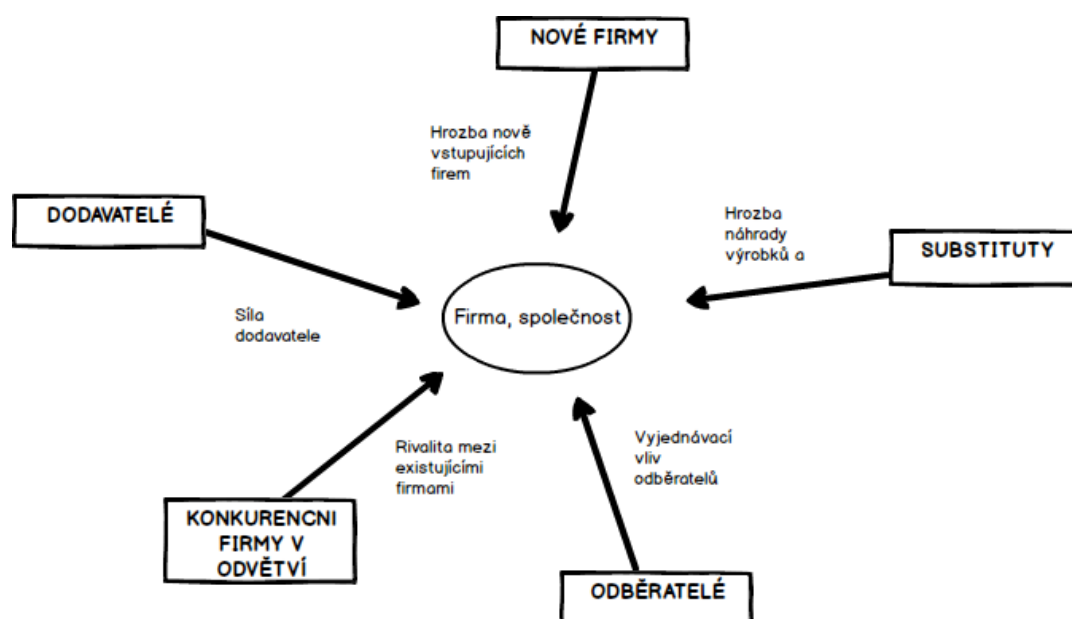
Porterův model pěti sil stanovuje a analyzuje konkurenční prostředí, které se většinou skládá z jednotlivých faktorů, které určil jako stěžejní pro určení a vyjádření okolních hrozeb.

Podle Portera (1994) se analýza zakládá na těchto stěžejních bodech, které je potřeba v podniku zjistit.

- hrozba nově vstupujících firem
- soupeření mezi existujícími firmami
- vyjednávací vliv odběratelů
- vyjednávací vliv dodavatelů
- hrozba substitučních výrobků nebo služeb

Na obrázku níže je tento model vyobrazen.

Obrázek 5: Porterův model



Zdroj: Vlastní zpracování dle Švarcová (2006)

2.7 Marketingový mix

Neil H. Borden nazíral na marketing jako na synergické propojení různých nástrojů. Učinil tak již v roce 1953. Není možné vydělit konkrétní část ze systému tak, abychom vyřadili nebo popřeli ostatní. Všechny komponenty musejí být harmonicky propojeny a namixovány. Kompletní marketingový mix by měl fungovat jako jeden celek (Marketingmix.co.uk, 2006).

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ (Kotler, 1998).

Marketingový mix je takovým souhrnem čtyř nástrojů. Spojení těchto jednotlivých částí a prvků a jejich kombinaci vymyslel pan Jerry McCarthy, který tento model zpracoval a publikoval ve své knize. Na prvo počátku tento model vzniknul jako 4P:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (distribuce)
- Promotion (propagace) (Mediaguru.cz., 2017).

2.7.1 Product (produkt)

Produkt není brán v marketingovém mixu jako konečný a finální, které spotřebitel koupí jako finální zboží. Nezahrnuje tedy jen výrobek, ale i fyzické služby a předměty. Součástí jsou i lidé, místa, podniky, umělecká tvorba atd. Produkt by měl uspokojovat přání zákazníků. Je proto třeba se na něj dívat z více úhlů pohledu. Vidět ho komplexně. Jde o to, pohlížet na něj v širším kontextu jako například na celý brand, kvalitu, balení a přidružené služby (Tichá, 2002).

2.7.2 Price (cena)

Cena představuje hlavní příjem podniku. Proto se jedná pro management o velice obtížný úkol při stanovení nějaké pevné ceny. Při stanovování ceny se musí zohlednit řada faktorů, které nám cenu ovlivňují. Mezi ně se samozřejmě řadí faktory externí a faktory interní. Samozřejmostí jsou například náklady, které podnik při výrobě vynaloží. Náklady zahrnují jak fixní, tak i variabilní náklady. Do externích lze například zařadit vliv konkurenčních cen v okolí podniku či na daném trhu. Je také dobré se řídit také trhem a poptávkou po daném produktu. V neposlední řadě významná také strategie, jakou výrobce na daném trhu zvolí.

2.7.3 Place (distribuce)

Místo sehrává klíčovou roli pro marketingové rozhodování. Pojem *místo* neznamena pouze prostředí samotného prodeje konečnému zákazníkovi, ale také celý proces, díky němuž se zboží dostane na místo prodeje, ve správném čase a množství.

2.7.4 Promotion (Propagace)

Pojem propagace zastřešuje všechny nástroje, jejichž cílem je vytvořit povědomí o produktu, zaujmout, informovat zákazníka nebo budovat image firmy a značky (Cevalova.cz, 2016).

Dle serveru Managementmania.com (2017), lze propagaci rozdělit na dva zásadní typy:

- *Propagace přímá*

Ta cílí přímo na konkrétního zákazníka a většinou navazuje na nepřímou propagaci. Do této skupiny spadá oslovování formou dopisu, telefonním hovorem nebo e-mailem.

- *Propagace nepřímá*

Tento styl propagace probíhá spíše plošně a není cílený na konkrétního zákazníka či skupinu zákazníků. Do tohoto typu propagace se řadí například veřejné akce, prezentace, semináře či inzerce na webových stránkách.

Do propagace patří například: **reklama, Public Relations, podpora prodeje, sociální sítě, internetový marketing** (Cevalova.cz, 2016).

3. Metodika

Cílem bakalářské práce je analyzovat a následně optimalizovat marketingové strategie v areálu Fun Spot Lipno a.s., které sídlí v Lipně nad Vltavou. Na základě zjištěných informací bude navržena optimalizace vnitřních a vnějších procesů tak, aby bylo upevněno postavení společnosti na trhu a posílila se jeho konkurenční výhoda.

V první části práce je popsána problematika témat, studium a komparace odborné české i zahraniční literatury. Lze zde nalézt popis problematiky analýzy marketingové strategie, marketingového mixu, analýzy vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Data byla čerpána pomocí analýz interních dokumentů společnosti z let 2014 až 2016. Další informace byly získány pomocí cílených rozhovorů s managementem, se zaměstnanci společnosti a také prostřednictvím osobních zkušeností autora, který v podniku v rámci výzkumu působil.

V navazující praktické části bakalářské práce je popsána charakteristika společnosti Fun Spot Lipno, kde se autor věnuje stručnému popsání historie a vývoji společnosti, předmětu podnikání, obchodní činnosti, nabízeným produktům a službám, které areál potenciálním zákazníkům nabízí. Tyto skutečnosti budou následně rozvedeny pomocí analýzy marketingové mixu. Dále bude proveden výzkum marketingových činností areálu, který přiblíží vnější marketingové aktivity podniku a současné strategie v oblasti on-line a off-line prostředí. V rámci výzkumu budou také zkoumány vnitřní procesy společnosti a jejich efektivita v reálném provozu. V neposlední řadě bude také sestavena finanční analýza podniku, která poukazuje na optimální stav společnosti a pozitivnímu vývoji.

Na základě zjištěných skutečností výzkumu (marketingový mix, vnitřní a vnější analýza podniku) bude vyhotovena SWOT analýza, která odhalí nejen silné a slabé stránky společnosti, ale také ohrožení a příležitosti. V návaznosti na výsledky SWOT analýzy bude vybrána jedna z daných strategií, která umožní konkrétní návrhy na

optimalizaci procesů, které poslouží k zefektivnění chodu a prosperitě společnosti do budoucích let.

4. Vlastní práce

Obsahem vlastní práce bude nejen analyzovat ale také optimalizovat 2 základní pilíře chodu podniku. Prvním z nich je analýza a optimalizace marketingové činnosti areálu v souvislosti na vnější okolí. Dále se tato část bude zabývat současnými způsoby, pomocí kterých areál Fun Spot Lipno a.s. získává peníze a také dosavadními optimalizačními procesy vedoucí ke zvýšení zisků podniku. Pro detailnější popis činností je zvolena metoda marketingového mixu, ve které bude blíže představen areál Fun Spot Lipno a.s. z hlediska jednotlivých prvků mixu 4P.

Ve druhé fázi bude provedena analýza vnitřního prostředí podniku (provozní a personální oblasti), která povede k optimalizaci procesů vedoucích ke správnému zvládnutí chodu podniku.

K určení a výpočtu kritérií byla použita metoda SWOT analýzy u každé ze zkoumaných oblastí a její následné vyhodnocení. V závěru této části práce budou navržena inovativní optimalizační řešení pro sezónu 2018.

4.1 Charakteristika společnosti Fun Spot Lipno a.s.

Zábavní areál Fun Spot Lipno a.s. byl založen a postaven v roce 2014. Sídlem společnosti Masarykova 35 v Hluboké nad Vltavou. Provozovna společnosti se nachází na okraji obce Lipna nad Vltavou adresou Lipno nad Vltavou 934. Statutárním ředitelem a členem představenstva společnosti je pan Bc. David Šťastný. Spolu akcionářem je pan Ing. Miroslav Skořepa. Základní kapitál firmy je 2.0 miliony Kč splacen za 100 %. Firma emitovala 10ks kmenových akcií na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 200000,- Kč. Předmětem podnikání firmy jsou: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, hostinská činnost a prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

Komplex Fun Spot Lipno a.s. s celkovou rozlohou více než 5000 m čtverečních nabízí množství volnočasových aktivit pro rodiny s dětmi, páry, firemní akce a jednotlivce. Hlavní dominantou areálu je osmnáctijamkové adventure-golfové hřiště, které obklopuje rozsáhlá

botanická zahrada s více než 200 druhy barevně kvetoucích rostlin. Návštěvník tak v průběhu hry prochází i naučnou botanickou stezkou. Další dominantou areálu je i kuchyně s občerstvením, které nabízí návštěvníkům širokou nabídku pokrmů, alko i nealko nápojů. Hosté se mohou usadit na rozlehlé terase přímo nad jezírky plnými ryb a vodních živočichů. Celková kapacita areálu je 90 míst k sezení. Areál se nezaměřuje jen na denní aktivity, ale i na večerní program. Zákazníci si po setmění mohou zahrát večerní adventure golf a shlédnout holografickou projekci, která se promítá přímo nad hladinou jezírka. Návštěvníci mohou shlédnout 2 originální příběhy - legendu o bohyni Eponě – železné klisně, která je dominantou areálu, nacházející se na kamenné skále přímo nad areálem. Od roku 2017 je k vidění také příběh podvodního světa, který dokumentární a vtipnou formou seznamuje návštěvníky s obyvateli zdejšího podvodního světa.

Areál je ideální pro ty, kteří hledají zábavu, adrenalin i odpočinek a klid. Velkou přidanou hodnotou areálu je také to, že skýtá návštěvníkům botanické či gastronomické zážitky. Milovníci ryb mohou posedávat na terasách, které jsou vysunuté nad jezírka plná kapitálních rybích obyvatel. Adventure golf je vhodný pro všechny věkové skupiny od dětí až po seniory, není vůbec fyzicky náročný a nevyžaduje žádné speciální vybavení ani zkušenosti. Adventura golf čili dobrodružný golf je v podstatě zmenšenina skutečného golfu. Na hřišti se ovšem vyskytuje plno překážek tvořenými terénními nerovnostmi, boulemi, kameny, vodními bunkry a písečnými překážkami.

4.2 Současná marketingová strategie areálu

Současná marketingová strategie areálu Fun Spot Lipno a.s. se zaměřuje na více cílových zákazníků. První a současně hlavní cílovou skupinou jsou rodiny s dětmi. Jelikož je Lipno nad Vltavou stále vyhledávanější lokalitou pro trávení volného času, z hlediska návštěvnosti je nejatraktivnější právě pro rodiny s dětmi. Lipno nad Vltavou obklopuje krásná příroda a je protkáno sítí nově vybudovaných cyklostezek vhodných pro rodinné výlety. Velký benefit lokalita získává také tím, že je celosezónní a v každém ročním období nabízí

návštěvníkům velké množství možností k trávení volných chvil. Atraktivnost lokality také zvyšuje množství volnočasových aktivit a aktivit, které vybízí k aktivnímu odpočinku návštěvníků.

Rodiny s dětmi jsou první cílovou skupinou, která zábavní areál navštěvuje. Jsou společenší, kulturně založení a v průběhu roku pracovní vytížení. Očekávají nadstandardní a kvalitní servis a přístup k zákazníkům. Za dobrou službu jsou ochotní zaplatit. Mají rádi sporty a jsou aktivně založení. Převážné množství klientů pochází z města – Prahy, Českých Budějovic a příhraničí. Další charakteristickou skupinou zákazníků jsou také rodiny s dětmi pocházející ze zahraničí – Holandsko, Německo a také Rakousko. Tyto rodiny vyhledávají na zahraniční poměry kvalitní rodinnou dovolenou za výhodnou cenu.

Velice důležitým faktorem pro areál je také to, že přibližně 300 metrů pod areálem se nachází největší kemp v Lipně nad Vltavou, kde v letní sezóně přebývá velké množství rodin v karavanech a stanech.

Mimo rodiny s dětmi se strategie areálu zaměřuje také na páry, skupinky přátel, seniory a jednodenní výletníky, kteří si chtějí udělat pěkný den nebo jen víkend mimo město. Na tuto širokou cílovou skupinu potenciálních zákazníků areál cílí hlavně skrze sociální sítě, letákové kampaně, billboardy či reklamní spoty v rádiích.

I firmy si v areálu Fun Spot Lipno a.s. přijdou na své. Tvoří totiž druhou typickou cílovou skupinu, pro kterou podnik nabízí pořádání firemních večírků a eventů takzvaně na klíč. K této skupině je nutno přistupovat trochu odlišným způsobem než k rodinám s dětmi a jednotlivcům. Hlavní sezóna areálu Fun Spot Lipno a.s. zahrnuje měsíce červen, červenec a srpen. V tomto období není třeba vyhledávání dalších příjmů, protože areál má přirozeně plné kapacity převážně díky první cílové skupině a vhodnému umístění přímo vedle hlavní silnice. Hlavní význam mají firemní akce převážně v období mimosezóny (květen, září a říjen).

Firemní akce jsou pořádány převážně pro skupinky nad 15 osob, které chtějí utužit kolektiv a pobavit se aktivní formou. Areál a areálový

management nabízí potenciálním klientům velkou flexibilitu v přístupu a tvorbu akce dle jejich potřeb a přání. Hlavním lákadlem je lokalita areálu, firemní turnaje o hodnotné ceny v kombinaci s posezením do večerních hodin a nabídka gastronomických specialit na míru dle chutí klienta. Firmy si ovšem areál z vlastní iniciativy nevyhledají a proto je třeba se soustředit na jejich aktivní oslovení pomocí marketingových nástrojů jako je například direct emailing, osobní navolávání a oslovování. Tento způsob nalákání potenciálních firem se uskutečňuje s předstihem, před začátkem areálové sezóny.

Třetí cílovou skupinou jsou vzdělávací střediska. Aktivit areálu mohou využít školy, kluby mládeže, spolky, tábory apod. Většinou se jedná o jednorázové akce. Lipno nad Vltavou je atraktivní hlavně svou širokou nabídkou aktivit pro školní mládež, a tak je hojně využíváno jako ideální místo pro zorganizování školy v přírodě, cyklistického zájezdu či vzdělávací kurzu pro děti. Typicky se jedná o měsíce květen, červen. Jako u předchozí skupiny je třeba tyto organizace aktivně oslovovat a nabízet jim produkty areálu.

Hlavním lákadlem pro školní výlety může být i spojení vzdělávání se a zároveň zábavy. Areál také nabízí školám zdarma ke hře soutěžní stezku patronky areálu - bohyně Epony. Jedná se o papírového průvodce hřištěm, který líčí pohádkový příběh magických bytostí. Úkolem dětí je pomoci dobrým bytostem s vyřešením otázek, které se týkají poznávání rostlin, třídění odpadu a nalezení kouzelných artefaktů. To vše v doprovodu huby a zábavné hry adventure golfu. Pro školní výlety s počtem vyšším než 15 hráčů areál pořádá i zábavný turnaj o ceny a jako bonus má doprovod a kantoři možnost hry zdarma.

Areál Fun Spot Lipno vychází z předpokladu, že je pro hosta rozhodující poloha areálu, ceny za jednotlivé služby a produkty a především ochotný a milý přístup personálu k zákazníkům. Jako přidanou hodnotu areál nabízí bezplatné parkoviště pro osobní vozidla a autobusy. Dalším důležitým faktorem je kvalita jídla, které si zákazník objedná. Proto management klade důraz na kvalitní suroviny a zodpovědný přístup k jejich zpracování.

Velkým bonusem pro hosty je také užitná zahrádka, kde si každý návštěvník může nabídnout lesní plody a zeleninu vypěstovanou přímo v areálu bez použití chemických prostředků. Do domácích limonád a dalších produktů zaměstnanci také přidávají domácí bylinky, které si může každý návštěvník sám utrhnout a ochutnat. Hlavním faktorem ovšem zůstává individuální přístup ke každému hostovi zvláště. Je proto důležité klást důraz při náboru zaměstnanců a jejich kvalitní školení před zahájením provozu. Areál se snaží razit politiku spíše nižších cen oproti konkurenci v okolí a kvalitnějším zpracováním surovin. Cílem je, aby se zákazník v budoucnosti vrátil a areál doporučil dále svému okolí.

4.3. Marketingový mix podniku Fun Spot Lipno a.s.

V následující podkapitole jsou charakterizovány konkrétní prvky marketingového mixu dané společnosti.

4.3.1 Produkt

Zde produkt představují nabízené služby, různých kategorií - zábavní, vzdělávací, stravovací a doplňkové. Níže jsou tyto kategorie detailně popsány.

- *Zábavní kategorie*

Mezi nejvýznamnější zábavní službu patří hra adventure golf, který představuje hlavní lákadlo podniku. Host může přijít kdykoliv během otevírací doby a na okénku pokladny požádat o vypůjčení golfového náčiní. Potřebné náčiní ke hře: patovací hůl, golfový míček, score karta s pravidly hry a tužka k zapisování dosaženého score. Po vysvětlení pravidel je zákazník vybaven potřebnými informacemi a vyslán na hřiště, konkrétně na jamku č.1. Každá jamka je očíslována římskou číslicí na kameni na začátku hracího pole. Jednotlivé jamky na sebe navazují chodníčky. Za hru zákazník platí vždy před vstoupením na hrací plochu.

Hra není omezená časovým limitem, zákazník si tak může plně vychutnat hru dle libosti a tempa, které si sám zvolí. Je také možné, že si zákazník vypůjčí golfové náčiní a před hrou se osvěží v okénku s občerstvením. Ukončením hry se rozumí vystoupení vrátky z jamky č. 18 a odevzdáním holí na okénku obsluze. V případě zájmu o další nebo

více kol hry platí zákazník jen polovinu z ceny, kterou zaplatil na začátku podle stanoveného ceníku.

- *Vzdělávací kategorie*

Velkou přidanou hodnotou areálu je také jeho potenciál ke vzdělání návštěvníků. Areál je zároveň kromě adventure golfového hřiště také velkou botanickou zahradou, kde se může návštěvník seznámit s bohatou faunou a flórou. Nachází se zde více než 200 druhů rostlin a množství divokých i uměle nasazených obyvatel hřiště. Převážně se jedná o ryby v jezírcích, motýli, vřesoviště s žabí populací a další. Zákazník mající zájem o tuto službu může kombinovat hru adventura golfu s prohlídkou botanické zahrady s tištěným průvodcem.

Pokud návštěvník projeví touhu o vzdělávací prohlídku a nechce hrát adventure golf, zaplatí si pouze průvodce botanickou zahradou. Jedná se tištěného průvodce, ve kterém jsou vypsány nejzajímavější rostlinné druhy vyskytující se po rozloze celého hřiště. Zákazník pak prochází celým hřištěm stejně jako hráč adventure golfu, ovšem bez výbavy ke hře. Hřiště je rozděleno do jednotlivých sektorů, které jsou ilustrované v průvodci botanickou zahradou. U každého sektoru jsou popsány jednotlivé rostliny. Každá rostlina má v průvodci ilustraci a popis se zajímavostmi o dané rostlině. Placení probíhá vždy před vstupem do botanické zahrady. Platí se za každého návštěvníka kromě dětí měřící do 1 m. Procházení se po zahradě je časově neomezené.

Dalším programem spadající do vzdělávacích je Soutěžní stezka bohyně Epony. Jedná se o naučnou stezku, která je zaměřená spíše na hravě naučnou formu vzdělání. Cílová skupina tohoto programu jsou děti školního věku, školní výlety a skupinky dětí s rodiči. Soutěžní stezka, jak název napovídá, není jen průvodce s informacemi, ale zapojuje jednotlivé účastníky do hry. Tištěný průvodce vypráví příběh hřiště se smyšlenými bohy a bůžky, kterým návštěvník pomáhá s jednotlivými úkoly. Z příběhu Bohyně Epony vyplývá, proč si klisna u lipenského jezera vytvořila malý ráj a poskytla azyl mnoha dávnověkým nadpřirozeným bytostem. Návštěvníky prověří ze znalostí přírody a historie. V průběhu

hry účastník navštíví šest stanovišť. Každé má svého božského správce nebo správkyni.

- *Stravovací kategorie*

Areál poskytuje stravovací služby v podobě občerstvení. Výdejové okénko se nachází přímo vedle pokladny adventure golfu a botanické zahrady. Příchozí si mohou vybrat z více než 80 míst k sezení. Půlka míst je umístěna nad hladinou hlavního jezírka a druhá půlka je ve formě pivních setů za hlavní branou areálu. Na výběr je široká paleta nápojů - alkoholických i nealkoholických. Samozřejmostí je nabídka některých jídel. Jídelní lístek je ve formě lightboxu umístěný přímo vedle výdejového okénka. Běžně jsou na výběr i sezónní speciality, které obsluha vypisuje na speciální kartu a na banner stojící pod výdejovým okénkem. Výdej jídel a nápojů je bez obsluhy. Ovšem pro zkvalitnění služeb a v rámci možností personál provádí servis i s nošením ke stolu.

V následujících řádcích jsou uvedené bližší informace o jednotlivých nabízených jídlech. Zákazník, který přijde do areálu pouze na občerstvení, nemusí platit žádný vstup.

- **Nabídka jídel**

Současný jídelní lístek obsahuje celkem 13 jídel bez příloh a v různých variantách. Jídla jsou graficky zpracována a prezentována v jejich skutečné podobě. U každého jídla je možnost seznámení s jednotlivými alergeny, gramáží a složení pokrmu. Na výběr je také deset druhů pizz. Přílohy k pokrmům si každý návštěvník může libovolně volit. Celkem jsou v nabídce 3 přílohy (hranolky, americké brambory, salátek) včetně množství omáček a dipů. Část pokrmů je připravována přímo v kuchyni za pomoci moderních kuchyňských spotřebičů. Druhá část jídel je připravována na venkovním velkokapacitním grilu, obzvláště grilovaná masa, grilovaný hermelín a grilovaná zelenina.

- **Nápojový lístek**

Nápojový lístek se skládá z nealkoholických a alkoholických nápojů. Hlavním sponzorem areálu je Kofola a.s.,

kompletní nabídku nealkoholických nápojů tak obstarává právě tato firma. Nealkoholické nápoje se dělí na nápoje teplé a studené a také na servírované ve skle a nápoje točené. Mezi studené nápoje řadíme točené nápoje. Ty jsou nalévány pomocí píp připojených na chlazení a stlačený plyn. Jedná se o Kofolu a Malinovku od firmy Kofola a.s. V nabídce je i točená kohoutková voda s citrónem. Celý sortiment firmy Kofola je zobrazen v tabulce současně s cenou v sekci „4.3.2 Cena“.

Dále jsou v nabídce teplé nealkoholické nápoje. Mezi ně řadíme výběr z variace čajů, espresso, cappuccino, latte macchiato a turecká káva. Z alkoholických nápojů se jedná především o točené pivo Budvar 10 °, rozlévaná vína, vína v lahvích a nabídka šampaňského ve 3 verzích. Všechny nápoje jsou podávány se skleničkou či s vhodným servisem. Po dotázání je možné nápoje nalévat i do kelímků plastových a papírových.

- *Doplňkové kategorie*

Mezi doplňkové služby (které areálu nepřinášejí přímo zisk) lze zařadit holografickou projekci a podvodní svět. Jedná se o služby, které jsou přístupné zdarma pro každého návštěvníka a přináší tak dodatečnou přidanou hodnotu.

Holografická projekce je spouštěna vždy ve večerních otevíracích hodinách. Podmínkou pro spuštění holografické projekce je okolní tma, aby hologram správně vyniknul. Jedná se o hologram vytvořený kombinací speciálního laserového projektoru a patentované tenké průhledné fólie, na kterou je obraz promítán. Díky tomu divák vidí obraz bez ohraničení, vytváří se tak optický efekt, kdy projekce nabývá třídimenzního vzhledu a promítaný objekt tak levituje ve vzduchu. Plocha, na kterou je obraz promítán, je umístěna uprostřed hlavního jezírka. Návštěvník se díky projekci může seznámit s příběhem patronky areálu bohyně Epony - animovaným a komentovaným příběhem, který je vhodný pro rodiny s dětmi. Do dalších let je v plánu rozšíření příběhů, které návštěvník na projekci uvidí.

Originální atrakcí je také podvodní svět. Jedná se o komentovanou prohlídku rybníčků s kapitálními kousky ryb s možností jejich krmení. Krmení mohou praktikovat přímo návštěvníci, a to zcela zdarma.

4.3.2 Cena

Cena je pro většinu návštěvníků Lipna nad Vltavou důležitým kritériem při rozhodování. Odvíjí se od ní způsob a také doba stráveného volného času v lokalitě. Ceny každým rokem v celé lokalitě rostou, a proto je třeba správně zvolit cenovou politiku areálu za produkty a služby. Pro větší přehlednost je „cena“ v této části rozdělena na sekce cen odpovídající jednotlivým službám: ceny zábavních služeb, ceny stravovacích služeb, ceny vzdělávacích služeb a ceny doplňkových služeb. Níže jsou podrobněji vypsány.

- *Ceny zábavních služeb*

Stanovení ceny služby adventure golf se odvíjelo od cen, za které jsou poskytovány služby adventure golfu v jiných lokalitách po celé České Republice. Na Lipensku a okolí tato zábavní služba nemá žádnou výraznější konkurenci, proto je cena stanovena pomocí dalších kritérií, jako je například poptávka po službě. Ostatní zábavní centra se soustředí spíše na vyšší ceny za produkty či služby a počítají s tím, že se zákazník již nenavrátil nebo využije danou službu jen jednou. Protože se areál Fun Spot Lipno nenachází v samotném centru lipenského dění, je třeba volit cenovou strategii tak, aby právě *cena* zákazníky k návštěvě přilákala. Cenové kategorie jsou diverzifikovány dle stáří či počtu hráčů: jednotlivci/skupiny/rodiny, dospělí/děti.

Na zábavní služby je možné uplatnit množství slevových voucherů, které nabízejí smluvené hotely a infocentra v rámci výhodných balíčků. Vouchery lze získat také na internetu formou soutěží. Shrnutí jednotlivých cenových kategorií lze nalézt v tabulce pod textem.

Tabulka 1: Ceník zábavních služeb areálu

Adventure golf	1 hra	Každá další hra
Dospělí	150,- Kč	75,- Kč
Děti 100 - 150 cm výšky	120,- Kč	60,- Kč
Děti do 100 cm výšky	zdarma	zdarma
Rodinné vstupné (2 dospělí, 1 dítě)	370,- Kč	150,- Kč
Rodinné vstupné (2 dospělí, 2 děti)	420,- Kč	200,- Kč
Skupina nad 15 osob	120,- Kč/os.	50,- Kč/os.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

- *Stravovací služby*

Ceny stravovacích služeb jsou stanoveny nejen na základě nákupních cen surovin, ze kterých je pokrm připraven, ale do ceny se promítne také náročnost na přípravu jídla. Celková kalkulace se odvíjí od rozdílu nákladové ceny na výrobu jídla a marže, která ve většině případů činí průměrně 50 % z ceny jedné porce jídla. V porovnání s cenami okolních stravovacích zařízení s obdobnou nabídkou služeb, areál Fun Spot Lipno nabízí svým zákazníkům nižší cenu občerstvení než konkurence. V tabulce níže je přehled jednotlivých pokrmů s cenami.

Tabulka 2: Nabídka jídel

Burgery			Speciality z grilu	
Název	Samotný burger	Menu s hranolkami	Steak dle nabídky	139,00 Kč
Swiss cheese burger	89,00 Kč	139,00 Kč	Nakládaný hermelín + zelenina	89,00 Kč
Mexico burger	89,00 Kč	139,00 Kč	Klobása na grilu	45,00 Kč
Chicken burger	89,00 Kč	139,00 Kč	Přílohy	
Smažený sýr v housce	89,00 Kč	139,00 Kč	Hranolky	30,00 Kč
Další nabídka občerstvení			Steakové brambory	30,00 Kč
Kuřecí křídýlka s hranolkami a omáčkou		129,00 Kč		
Mexická tortilla s papričkami jalapeños		115,00 Kč		
Pizza dle nabídky		105,00 Kč		
Smažený sýr s hranolkami		105,00 Kč		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Nabídka nápojů je stálá po celou sezónu. Ceny jsou stanoveny trhem a doporučením přímo od poskytovatelů nápojů. Změna nápojů je možná na základě změny dodavatele. Kompletní výpis cen je vypsán v tabulce níže.

Tabulka 3: Nápojový lístek

Studené nápoje			Teplé nápoje		
Název	Množství	Cena	Název	Cena	
Kofola	0,5l	30,00 Kč	Čaj	30,00 Kč	
RC Cola	0,25l	30,00 Kč	Espresso	40,00 Kč	
Rajec – různé druhy	0,33l	25,00 Kč	Capuccino	45,00 Kč	
Rajec – různé druhy	0,75l	35,00 Kč	Latte macchiato	50,00 Kč	
Vinea bílá/červená	0,25l	30,00 Kč	Alkoholické nápoje		
Chito tonic	0,25l	30,00 Kč	Název	Cena	
Evian	0,33l	45,00 Kč	Pivo Budvar	0,5l	30,00 Kč
Rauch ledový čaj	0,33l	35,00 Kč	Rozlévané víno	0,2l	46,00 Kč
Orangina	0,25l	30,00 Kč	Vinný střik	0,2l	33,00 Kč
Rauch juice – druhy	0,2l	30,00 Kč	Víno dle nabídky	0,7l	190,00 Kč
Semtex	0,3l	35,00 Kč	Bohemia sekt	0,7l	200,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle Funspotlipno.cz, 2016

- *Vzdělávací služby*

Cílovou skupinou vzdělávacích služeb jsou většinou lidé, kteří nechtějí hrát adventure golf. Jsou to například rodiče, kteří chtějí doprovodit své ratolesti při hře a zároveň se pokochat a vzdělat v oblasti místní fauny a flóry nebo senioři, kteří do areálu přicházejí záměrně kvůli zahradě a chtějí si ji prohlédnout z botanické perspektivy. Z tohoto důvodu je cena vstupu do botanické zahrady symbolická. Konkrétní ceny těchto služeb jsou k nahlédnutí v tabulce níže.

Tabulka 4: Ceník vzdělávacích služeb

Průvodce botanickou zahradou	
Dospělí	30,- Kč
Dítě a studenti	20,- Kč
Eponina stezka	
Dospělí	30,- Kč
Dítě a studenti	20,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

- *Doplňkové služby*

Tyto služby nejsou žádným způsobem zpoplatněny. Jedná se spíše o přidanou hodnotu návštěvníkům areálu.

4.3.3 Distribuce

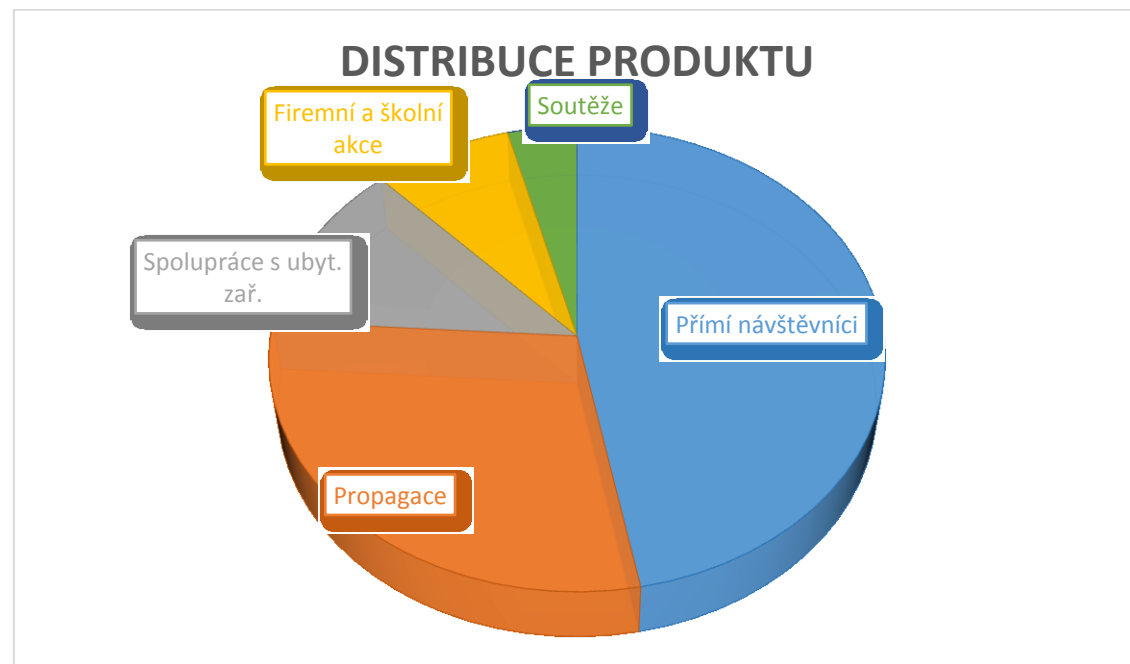
Prodej nabízených areálových služeb probíhá prostřednictvím přímé distribuce - návštěvy turistů. Tento způsob distribuce produktu a služeb převažuje nad způsobem nepřímé distribuce. Je to právě z důvodu, že oblast Lipna navštěvují turisti buď krátkodobě (např. na jeden den v rámci výletu) nebo v místě stráví delší časový horizont (např. týdenních rodinné pobyty). Tito návštěvníci hledají zábavu, která by zpestřila jejich program, tak často záměrně i náhodně navštíví podnik Fun Spot Lipno a.s..

Nepřímá distribuce probíhá skrz propagaci. Pro tyto účely je využívána zejména online forma s využitím webových stránek a sociálních sítí. Propagace služeb je podrobně rozepsána v následující kapitole 4.3.4 Propagace.

Dalším způsobem distribuce služeb je spolupráce s ubytovacími zařízeními v okolí Lipna. S areálem během posledních let spolupracuje několik ubytovacích zařízení, které v rámci svých ubytovacích služeb nabízí jako přidanou hodnotu právě služby areálu Fun Spot Lipno. Např. k týdennímu pobytu v hotelu/apartmánu dostane zákazník voucher v určité hodnotě, který může využít.

Zábavní areál využívá i další formu distribuce služeb. Patří sem nabídky pro firmy, zejména vytvoření firemních akcí na míru. Tyto akce jsou sestavovány individuálně na základě domluvy s danou firmou. Nabídky nejsou určené pouze podnikům, ale využít je mohou i školy, kterým se vytváří kombinovaný program služeb (hra adventure golf spojená se vzdělávacím programem a poznávání botanické zahrady). Graf pod textem znázorňuje poměr způsobů distribuce produktu.

Graf 1: Distribuce produktu



Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

4.3.4 Propagace

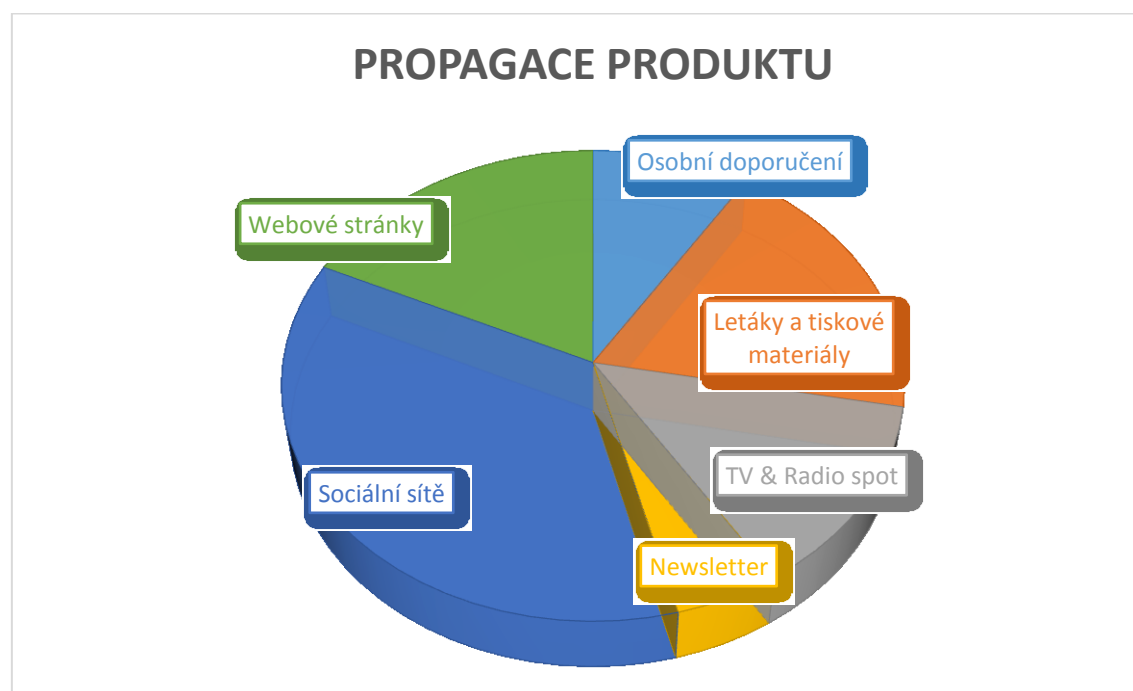
Management areálu se snaží poskytovat své služby tak, aby se areál Fun Spot Lipno propagoval sám, zejména na základě zpětné vazby a osobního doporučení návštěvníků. Zábavní areál je propagován především pomocí kombinované online metody. V praxi to znamená, že propagace probíhá na několika propagačních místech najednou, které jsou na sebe vzájemně napojeny. K tomuto účelu slouží webové stránky areálu (www.funspotlipno.cz), dále Facebookový profil podniku Fun Spot Lipno a.s., Instagram a případné propojení s kanálem YouTube, kde jsou k dispozici videa areálového programu. V rámci propagace jsou také používány i další způsoby spojené s reklamou, jako jsou spoty v rádiu,

reportáže v regionální televizi, PPC reklama, newsletter pro komunikaci se stávajícími návštěvníky, aj.

V oblasti offline propagace jsou využívány zejména reklamní poutače na akcích či ve firmách partnerů, billboardy a letáky.

Následující graf znázorňuje poměrové rozložení způsobu propagace produktu.

Graf 2: Způsob propagace nabízeného produktu



Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

4.3.5 Lidé

Personální hierarchie areálu Fun Spot Lipno je velmi jednoduchá, vzhledem k tomu, že na obsluhu areálu stačí minimum pracovníků.

Nejvyšší pozice tzv. pyramidy tvoří jednatel společnosti, který má na starost spíše kontrolní činnost kompletního fungování areálu a také dohlíží na naplňování stanovených cílů a strategie v daném roce.

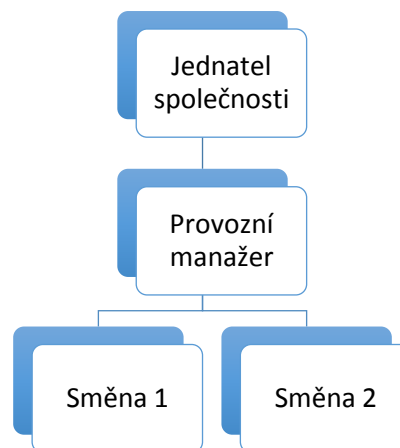
Na střední pozici je umístěn provozní manažer, který má na starost kompletní zajištění chodu areálu včetně stanovení strategie, cílů, ale i komunikaci se spolupracujícími subjekty (partneři, dodavatelé apod.). Jednou z dalších náplní práce je kompletní zajištění online

reklamy a propagace zábavního areálu v dané sezoně i mimo ni. Střední management zajišťuje také nábor zaměstnanců a následnou práci s nimi. V rámci chodu areálu zajišťuje služby minigolfu a botanické zahrady. Provozní manažer je v neustálém styku se zákazníky, se kterými komunikuje a plní nejrůznější druhy požadavků, což přináší nejen velkou odpovědnost nad svěřenými úkoly, ale také psychickou odolnost a zvládnání stresových situací.

Pod provozním manažerem jsou 4 zaměstnanci, kteří se střídají po dvou dle směn. Ti zajišťují část občerstvení a údržby areálu. V době mimo sezónu (květen, červen, září a říjen) mají zaměstnanci směny pouze o víkendech. V době hlavní sezony jsou směny sestaveny takovým způsobem, aby vyhovovaly oběma stranám. Z pravidla se jedná o směny, kdy jsou zaměstnanci týden v práci a týden mají osobní volno. Ve většině ubytovacích zařízení se mění ubytovací turnusy v sobotu, s tím je i spojená zkrácená otevírací doba areálu do 19 hodin. V tento den se jezdí domů a druhý den, tj. od neděle přichází na řadu druhá směna. Pro zaměstnance je zajištěné ubytování, aby nemuseli každý den dojíždět z Českých Budějovic. Dále mají zaměstnanci jisté benefity, zejména využívání služeb areálu Fun Spot Lipno a i partnerského Sportovně-relaxačního areálu v Hluboké nad Vltavou zcela zdarma. Mimo jiné mají také zvýhodněné občerstvení.

Následující obrázek zobrazuje schéma personální hierarchie areálu.

Obrázek 6: Personální hierarchie společnosti



Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

Níže jsou popsány aktuální kompetence jednotlivých zaměstnanců zařazených v organizační struktuře a další důležité body, které jsou stěžejní pro správný chod podniku.

- *Jednatel*

Zajišťuje vize areálu do budoucna, kontroluje jejich plnění a úzce spolupracuje s provozním manažerem areálu. Vyhodnocuje výsledky areálu a kontroluje plnění dlouhodobých, střednědobých i krátkých cílů. Hraje hlavní roli v rozhodování o strategických a finančně nákladných operacích, při uskutečňování finančních výdajů a investic do jednotlivých oblastí marketingu. Jednatel v průběhu sezóny konzultuje tyto výsledky s provozním manažerem. Mezi další hlavní činnosti jednatele se řadí také vyhledávání partnerských a sponzorských příležitostí v oblasti spolupráce.

- *Provozní manažer*

Provozní manažer zajišťuje chod provozu podniku přímo v místě provozu, tzn. v zábavním areálu Fun Spot Lipno. V jeho kompetenci je oblast provozu, jako například nábor zaměstnanců a jejich motivace, vedení účetní evidence a připravování podkladů pro účetní (mzdy, příjmy a výdaje), pracovní smlouvy a vše co se týká administrativy podniku. Další z kompetencí provozního manažera je zajišťování firemních akcí a vymýšlení konceptů pro firmy, které chtějí připravit akci na klíč. Náplň práce tvoří také marketingová stránka areálu což, obnáší správu všech online forem propagace podniku, dále navazování vztahů a sjednávání spolupráce s okolními ubytovacími kapacitami. Důležitou roli hraje v hlídání stavu skladových zásob a jejich včasné dokupování. Provozní manažer odpovídá také za výměnu směn mezi jednotlivými týdny a informuje jednatele podniku o výsledcích jednotlivých dnů provozu.

- *Brigádníci*

Brigádníci jsou vždy zaměstnání na dohodu o provedení práce na dobu určitou, nejčastěji po dobu trvání sezóny tzn. měsíce květen až září. Zbýlé 2 měsíce - duben a říjen obstarává chod podniku sám provozní manažer. Brigádníci pracují převážně jako obsluha restaurace. Jejich

hlavním úkolem je zajistit správný chod kuchyně a obstarat výdej nápojů. V neposlední řadě se starají o dodržování hygienických norem na pracovišti, dodržování čistoty na hracích plochách venkovních hřišť a také na toaletách. Upozorňují provozního manažera na vzniklé problémy, jako například docházející zboží ve skladu, požadavky zákazníků apod.

4.4 Marketingové činnosti areálu

Areál používá k oslovování potenciálních zákazníků různé platformy, způsoby a strategie, pomocí kterých se snaží co nejefektivněji rozšířit povědomí o svých službách a produktech. Ty dále popíše v následujících kapitolách. Značka Fun Spot Lipno a.s. je nepřetržitě budována od roku 2014 a skýtá velké možnosti z hlediska oslovování potenciálních návštěvníků a zákazníků. Jedná se o zábavní komplex, který si své místo na trhu a v dané lokalitě upevňuje a zároveň upevňuje své marketingové aktivity. Areál se nachází ve velmi navštěvované části jižních Čech, v místě lipenské přehrady, kterou během hlavní letní sezóny navštíví statisíce návštěvníků. Je proto velmi důležité správné nastavení marketingové strategie s jasně daným plánem a cílovou skupinou.

4.4.1 Off-line reklama

- *Partneři*

Jednou ze základních forem získávání finančních prostředků je vzájemná spolupráce s partnery a sponzory areálu. Tento příjem tvoří přibližně jednu čtvrtinu celkového příjmu areálových prostředků.

Na začátku sezóny areálový manažer obvolává předem zvolené firmy, které by mohly mít určitý potenciál k navázání vzájemné spolupráce s areálem Fun Spot Lipno a.s.. Spolupráce funguje tak, že se sponzorům představí celý zábavní komplex včetně dosahu reklam které jsou v areálu (lightboxy, plakáty, bannery, holografická projekce atd.). Ty areál nabídne sponzorovi jako protislužbu a sponzor si tak za finanční příspěvek pořizuje reklamu v areálu na dobu jednoho roku. Pokud nabídka potenciálního sponzora zaujme, přistoupí se k jednání o výši finančního příspěvku nebo barterového obchodu, jenž partner areálu

poskytne. S partnerem areálu je vždy na začátku spolupráce stanoveno dané partnerské plnění pro určený rok. Jako příklad lze uvést jednoho z generálních partnerů – firma Auto Future, která sponzoruje areál možností užívání jejich 2 vozů zcela bezplatně. Autosalon na oplátku propaguje areál v rámci společných soutěží. Ze strany areálu je reklama poskytována v několika formách, např. reklamou na webových stránkách, v rámci příspěvků na sociálních sítích, vyobrazením na všech tiskových materiálech. Na konci každé sezóny je celá spolupráce shrnuta a je vyhodnoceno partnerské plnění.

Na tabulkách níže jsou vyobrazeni konkrétní partneři areálu z roku 2016. Partnerství se dělí na 3 kategorie. Generální partner, Hlavní partner a pouze Partner areálu. Skupina se určuje podle výše finančního příspěvku.

Tabulka 5: Partneři areálu v roce 2016

Generální partneři	Plnění
Auto Future	2 služební auta k užití
Kofola a.s.	200 000,- Kč

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

Tabulka 6: Hlavní partneři v roce 2016

Hlavní partneři	Plnění
Good Agency	75 000,- Kč
Galileo Production	Reklamní plochy a bannery
Kiss Radio	Promospoty v rádiích a sociálních
Jihotech spol s.r.o.	75000,- Kč
Rybářství Třeboň	75000,- Kč

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

Tabulka 7: Partneři areálu

Partneři areálu	Plnění
Texsr	50 000,- Kč
Budějcká Drbna	50 000,- Kč
Art4Promotion	Slevy na zboží a produkci
Wedos	Webhosting zdarma
Českýinternet.cz	35000,- + Barterová smlouva
Rain tiskárna Jindřichův Hradec	Budget na tiskové materiály
Česká Pojišťovna	50 000,-
Teplárna Loučovice a.s.	50 000,-
Akupi	Barterový obchod
Budweiser Budvar	Výčepy, pивní sety, deštníky a závoz zboží
České Reality.cz	Barterový obchod

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

- *Tištěná reklama*

Mezi hlavní prvky tištěné reklamy patří informační letáky formátu DL, které jsou distribuovány po všech okolních informačních centrech a ubytovacích zařízeních. Jejich cílem je zaujmout a navnadit zákazníka a představit areál na malém kousku papíru. Tyto letáky slouží jako informace pro potenciální návštěvníky, ale zároveň i jako mapový průvodce pro návštěvníky přímo v areálu. Obsahují grafickou podobu celého areálu společně se základními informacemi o něm. Tyto letáky jsou rozmístěny před zahájením sezony po všech informačních turistických centrech v jižních Čechách a během sezóny jsou pravidelně v centrech doplňovány. Také slouží jako doplňkové informace při obesílání škol s nabídkou školních výletů a akcí. V další řadě jsou propagační letáky součástí balíčků, které smluvní ubytovacích zařízení nabízejí. Následující obrázek ukazuje příklad tištěné reklamy areálu Fun

Spot Lipno a tabulka pod obrázkem zobrazuje náklady na tištěnou reklamu v období 2015/2016.

Obrázek 7: Tištěný propagační materiál na firemní akci.

funspotlipno
adventure golf

FIREMNÍ AKCE
Prožijte firemní akci nebo setkání s partnery v minigolfovém areálu na břehu lipenského jezera.

18 jamek rozprostřených a zasazených do členitého terénu botanické zahrady plynule procházející kolem vodopádu a dvou jezírek s bohatou faunou a flórou.

Nabídka areálu:

- Organizace firemní akce / teambuilding na míru
- Turnaje v minigolfu / dovednostní soutěže
- Reprezentační prostředí / profesionální obsluha
- Nabídka cateringu / velkokapacitní gril

Večerní programy a společenské akce:

- Firemní večírek
- Holografická projekce
- Reprodukovaná hudba

Načerpajte atmosféru Lipna, od hladiny jezera přes zábavu v našem areálu! Všeňte své firmě čerstvý vítr do plachet!
Rezervujte si termín
Matyáš Hric +420 776 188 739 hric@funspotlipno.cz

www.funspotlipno.cz

NOVINKA pro rok 2017
Možnost ubytování v novém Hotelu STAR LIPNO - hotel nabízí až 70 lůžek a nachází se 20 m od areálu Fun Spot Lipno.

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

Tabulka 8: Náklady na tiskovou reklamu v letech 2015 a 2016

2015	40000 ks (2,2Kč/ks)	88000,- Kč
2016	15000 ks (2,2Kč/ks)	33000,- Kč

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

- *Reklamní plochy*

Areál se snaží využívat nejzajímavější reklamní plochy na území jižních Čech. Na těchto místech má vystavené své reklamní plachty, které obsahují grafiku areálu se základními informacemi. Místa, kde se

tyto plachty využívají, jsou většinou na turisticky navštěvovaných místech, jako je např. parkoviště u ZOO v Hluboké nad Vltavou, po cestě na Dolní Dvořiště, v Českém Krumlově a samozřejmě přímo v Lipně nad Vltavou. Také se využívají tzv. mobilní plachty, které najdou využití na krátkodobě pořádaných akcích, jako bylo např. Olympijské městečko v rámci Olympijských her, nebo na výstavě Giganti. Z hlediska výnosnosti je tato forma reklamy nejvýhodnější, protože se jedná o jasně stanovený rozpočet. Slabou stránkou tohoto způsobu propagace je nemožnost získání zpětné vazby od lidí, kteří se nechali inspirovat k návštěvě areálu právě tímto médiem.

Na následujících obrázcích je předložen příklad reklamních ploch společnosti Fun Spot Lipno a.s.

Obrázek 8: Reklamní billboard



Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2015

Obrázek 9: Reklamní plachta



Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2015

V tabulce níže lze spatřit náklady na reklamní plochy v roce 2015.

Tabulka 9: Nákladovost reklamních ploch

Billboardy	5 ks	Náklad 35000,-Kč
Reklamní plachty	8 ks	Náklad 10000,- Kč

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2015

- *Rádio a TV Spoty*

Další a neméně důležitou částí off-line reklamy jsou spoty, které se vysílají v rádiu a v televizi. Ačkoli největším trendem jsou v dnešní době internet a sociální sítě, tak stále velká část cílové skupiny denně využívá televize a rádia. Každý rok jsou proto vytvářeny nové spoty, které se snaží přilákat nové návštěvníky do areálu. V rádiu se jedná o krátké spoty se zábavnou tematikou, která se snaží upoutat na hru minigolfu a podvodní svět. Tyto spoty jsou vysílány hlavně před hlavní sezonou i během ní. TV spoty jsou tvořeny formou reportáže z areálu. Většinou se

jedná o krátkou minireportáž, ve které se návštěvník dozví hlavní atraktivitu areálu. Spot se vysílá na regionální televizi, tudíž cílovou skupinou jsou diváci Jihočeského kraje. Rádio Kiss s podnikem Fun Spot Lipno a.s. navázalo spolupráci v podobě hlavního partnera s poskytnutou částkou na mediální prostor 150 000,- Kč.

- *Přímý kontakt/distribuce*

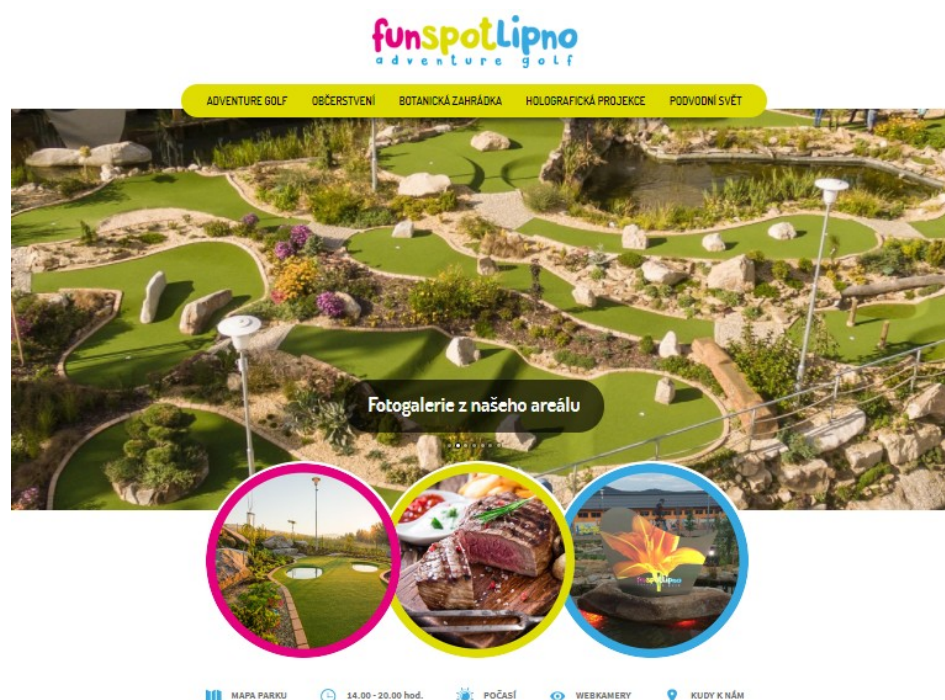
Přímá distribuce spočívá v cíleném setkávání zástupce areálu s předem určenými subjekty v okolí Lipenska. Zde záleží na komunikačních schopnostech manažera, jak představí areál Fun Spot Lipno danému subjektu, nebo potenciálnímu návštěvníkovi. Tato forma reklamy se využívá zejména při osobních schůzkách ve firmách nebo školách, kdy jsou nabízeny služby areálu.

4.4.2 On-line reklama

- *Webové stránky*

Základním stavebním kamenem on-line reklamy jsou webové stránky areálu www.funspotlipno.cz, na které jsou napojené další druhy on-line reklamy. Na těchto webových stránkách jsou kompletní informace o areálu Fun Spot Lipno a nabízených službách. Stránky jsou vytvořeny ve 3 jazykových mutacích. Hlavním rozcestníkem webu jsou nabízené služby - adventure golf, botanická zahrada, podvodní svět, holografická projekce a občerstvení. V každé z těchto sekcí najde návštěvník webu kompletní informace k danému tématu - ať už hledá ceník k dané službě, otevírací dobu, kontaktní informace nebo mapu, kde se areál nachází. Zajímavou součástí webu jsou online kamery, díky nimž je možné v reálném čase sledovat dění v zábavním areálu. Webové stránky také obsahují formulář, který když návštěvník vyplní, tak je automaticky zařazen do soutěže o 2 volné vstupenky. Ukázka webových stránek je na obrázku níže.

Obrázek 10: Webové stránky areálu Fun Spot Lipno



Zdroj: Funspotlipno.com, 2018

- *Facebook*

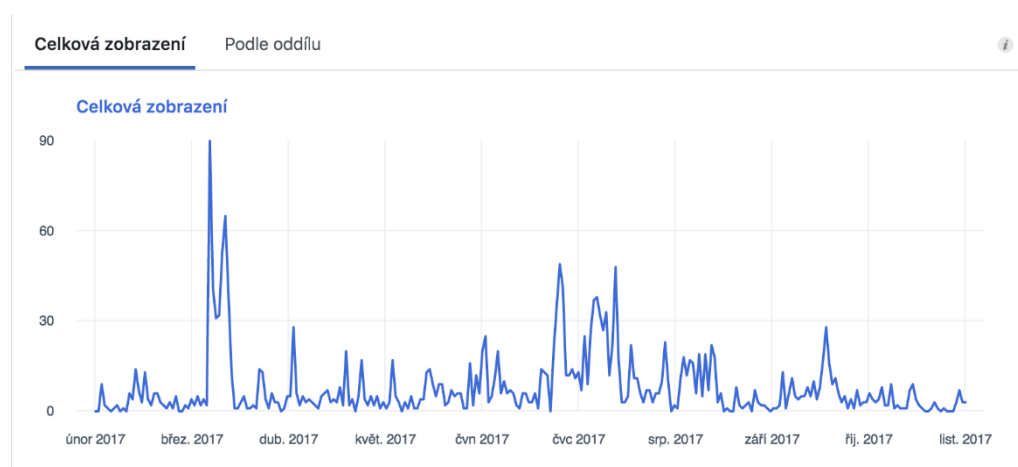
Areál má také svůj profil na Facebooku. Hodnocení zákazníků této stránky dosahuje 4,9 z 5 možných. Většina hodnocení má i svůj komentář a fotografie od návštěvníků. Stránky sleduje přibližně 2 500 fanoušků. Profil obsahuje také základní informace o poloze, kontaktní informace, otevírací dobu a odkaz na webové stránky. Příspěvky, které jsou na webu publikovány, jsou rozděleny do dvou časových období. Jedním z těchto období je zimní čas, kdy je areál mimo provoz. Takové příspěvky informují fanoušky o přípravách areálu Fun Spot Lipno na další sezónu a o novinkách, které se chystají.

Příspěvky v hlavní sezóně jsou publikovány denně. Jedná se v podstatě o příspěvky v podobě aktualit. Fotografie u příspěvků ukazují prostředí areálu v plné kráse vč. pohody a dobré nálady návštěvníků. Mimo jiné příspěvky obsahují fotoreportáže z pořádaných turnajů v minigolfu a i fotky návštěvníků, kteří si pak mohou stáhnout fotografii na památku. Příspěvky zároveň návštěvníky a fanoušky informují o pořádaných soutěžích, nebo zvýhodněných akcích a jsou propojené se sítí

Instagram. Ty nejzajímavější příspěvky jsou promovány pomocí placené reklamy, čímž dochází ke zvětšení okruhu cílové skupiny.

V následujících obrázcích lze vidět analýzy facebookové strategie společnosti pomocí grafu. První z nich ukazuje „proklikovost“ na webovou stránku v průběhu sezóny. Zajímavý je fakt, že webová stránka není v průběhu hlavní sezóny tolik navštěvovaná, což je pro společnost důležitá informace při nastavování strategie společnosti pro nadcházející sezóny.

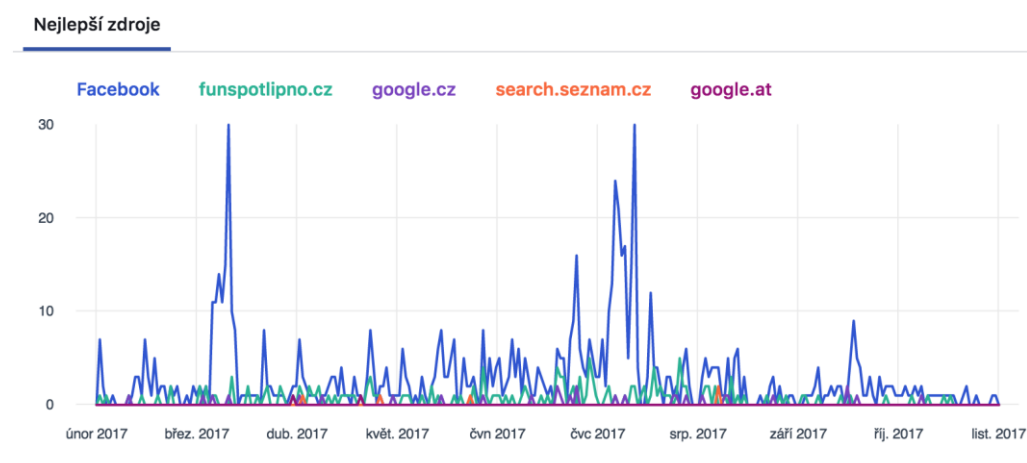
Obrázek 11: Graf - Zobrazení webové stránky v sezóně 2017



Zdroj: Interní zdroj; Business manager společnosti Fun Spot Lipno, 2017

Další obrázek představuje zdroje, odkud zákazníci na webovou stránku společnosti nejčastěji přicházejí. Hlavním a stěžejním zdrojem je právě sociální síť Facebook, což jen potvrzuje, že se společnost bude muset více zaměřit na správné cílení a strategii na této platformě.

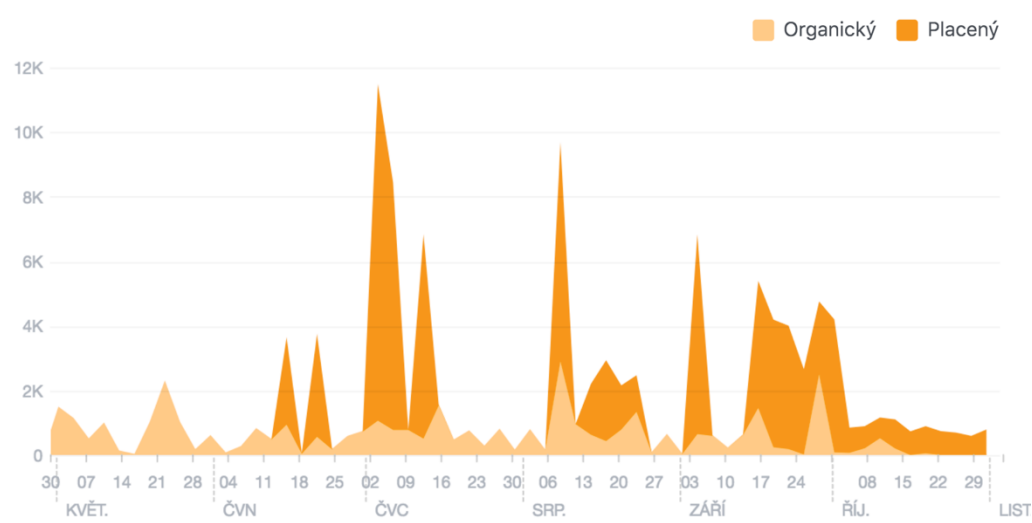
Obrázek 12: Graf Zdroj návštěvnosti web. stránky společnosti v sezóně 2017



Zdroj: Interní zdroj; Business manager společnosti Fun Spot Lipno, 2017

V následujícím obrázku lze postřehnout dosahy, které areálový management získal propagací jednotlivých příspěvků na facebookové stránce areálu. Velký rozdíl mezi organickým a placeným dosahem naznačuje velký podíl placené reklamy na příspěvcích. Ty areál produkuje, aby dosáhl chtěného dosahu a oslovení potenciálních návštěvníků. Velké odchylky a rozdíl mezi organickým a placeným dosahem nám naznačují, že produkováné příspěvky nejsou pro publikum tolik zajímavé a algoritmus Facebooku organické dosahy uměle snižuje.

Obrázek 13: Graf Zdroj návštěvnosti stránky společnosti v sezóně 2017

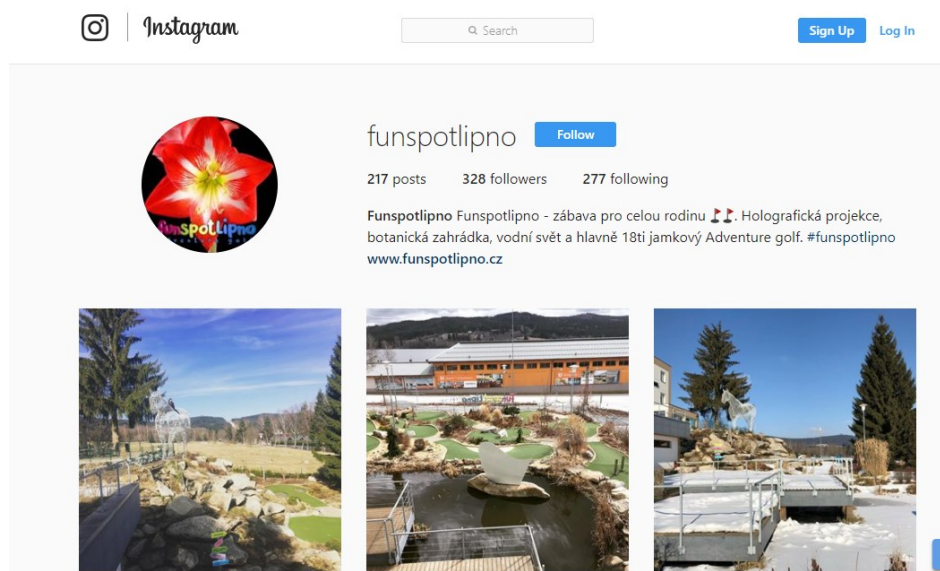


Zdroj: Interní zdroj; Business manager společnosti Fun Spot Lipno, 2017

- *Instagram*

Fun Spot Lipno a.s. se snaží využívat naplno sociální sítě, k nim neodmyslitelně patří i Instagram. Instagramový účet areálu sleduje přibližně 320 fanoušků a na profilu je přes 200 příspěvků. Příspěvky jsou ve formě fotografií či videí pořízených v areálu Fun Spot Lipno. V rámci propojení s webovými stránkami slouží tento profil jako oficiální fotogalerie webových stránek. V hlavní sezoně je využívána funkce denního příběhu, kde se aktuální momentky z areálu objevují po dobu 24 hodin. Areál je tak v podstatě stále v kontaktu s fanoušky. Ukázka profilu areálu na Instagramu je v obrázku níže.

Obrázek 14: Instagramový profil areálu Fun Spot Lipno



Zdroj: Instagram.com, 2018

- *Newsletter*

Elektronický zpravodaj, který areál Fun Spot Lipno využívá pro pravidelné zasílání novinek přihlášeným odběratelům. Tato metoda patří k moderním marketingovým nástrojům, které návštěvníkovi připomínají existenci firmy, předávají aktuální informace a novinky z areálu. Slouží také k získávání zpětné vazby.

Sběr emailů návštěvníků probíhá zejména na základě osobního kontaktu po hře adventure golfu, kdy je návštěvník dotázán, zda chce zasílat novinky z areálu. Další formou sběru dat jsou webové stránky,

které obsahují registraci do soutěže o volné vstupy a zároveň také projevení zájmu o zasílání těchto newsletterů (návštěvník musí souhlasit s podmínkami uchovávání dat).

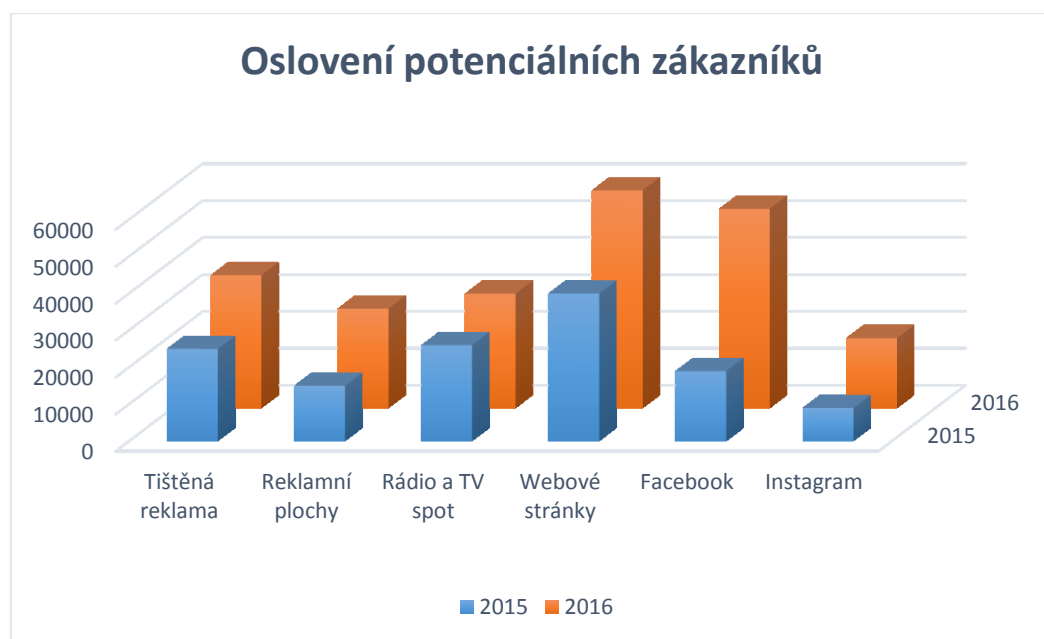
Areál informuje touto formou své návštěvníky pravidelně každý měsíc. Newsletter obsahuje novinky z areálu, výherce soutěže o volné vstupy v daném měsíci, nejzajímavější fotografie a prostor pro zpětnou vazbu.

- *Mobilní aplikace*

Pro návštěvníky areál vyvinul také mobilní aplikaci, která nabízí kompletního průvodce sportovištěm Fun Spot Lipno. Nabízí 18 jamkové hřiště na adventure golf, občerstvení, botanickou zahrádku, místní podvodní svět, večerní holografickou projekci a také informace o možnosti ubytování. V aplikaci návštěvník nalezne score kartu hřiště, která je pohodlnější a atraktivnější nástroj k zapisování score jednotlivých hráčů. Ve score kartě si může návštěvník nastavit jména hráčů, vyfotit k nim fotografii a postupně při hře zapisuje výsledky. Po odehrání všech 18 jamek ukáže aplikace celkové pořadí hráčů. Toto pořadí si může uživatel uložit, nebo ho sdílet se svými přáteli na sociálních sítích. Aplikace dále obsahuje akce dne, jídelníček, otevírací dobu, akční nabídky areálu, základní informace, počasí, mapu parku, ale i nabídku ubytování. Zajímavostí aplikace jsou foto šablony, které umožní pořídít uživateli fotografie přímo s areálovou tematikou. Vznikne tím v podstatě pohlednice s grafikou areálu, kterou si uživatel může uložit, poslat známým, nebo ji sdílet na sociální síť.

Následující graf zobrazuje porovnání oslovených potenciálních zákazníků v letech 2015 a 2016.

Graf 3: Oslovení potenciálních zákazníků

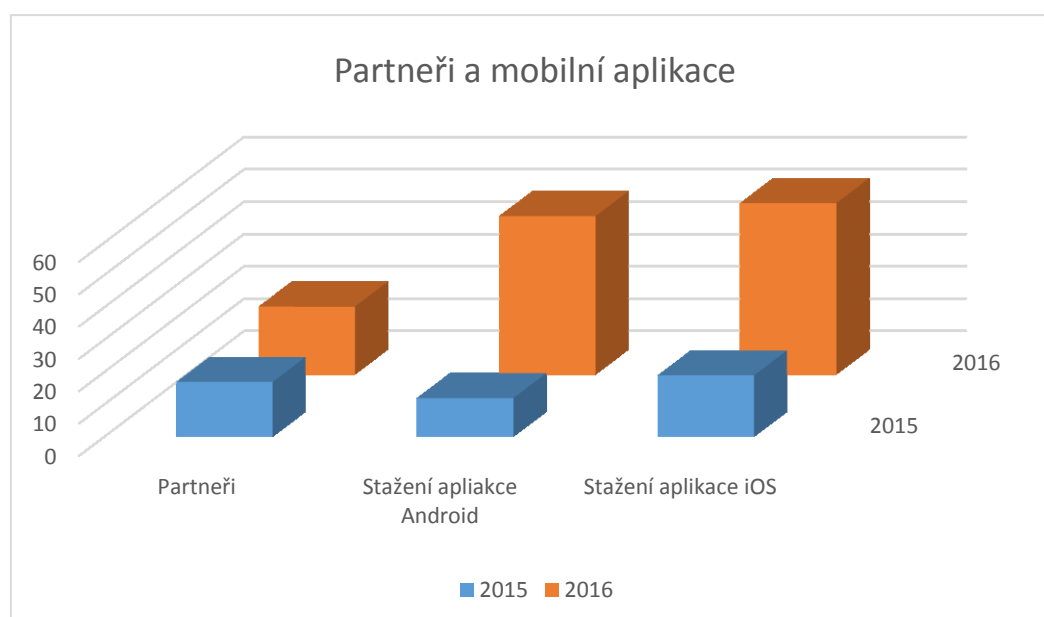


Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

Hodnoty ukazují měsíční počet oslovených zákazníků danou formou reklamy v období hlavní sezony.

Další graf ukazuje počet partnerských firem, které spolupracují s areálem a počet stažení aplikace.

Graf 4: Partneři areálu a stažení mobilní aplikace



Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2016

4.5 Personální a vnitřní analýza podniku

Pod pojmem personální a vnitřní činnosti zahrnuji v této práci hlavně činnosti a postupy, které jsou potřeba ke správnému chodu podniku. Jsou to vnitřní normy, rutiny a základní pilíře, na kterých stojí celý chod areálu Fun Spot Lipno. Systémy jsou nastaveny tak, aby při správném rozdělení pracovních úkonů a dělbě práce byly co nejméně namáhavé, zároveň časově nenáročné a nejméně nákladné. Naopak důležitým kritériem je jejich správné dodržování. Proto je třeba vytvořit systém, při kterém bude optimálně rozdělena práce mezi jednotlivé pracovníky v rámci organizační struktury podniku.

4.5.1 Nábor zaměstnanců

Správný výběr zaměstnanců na každou sezónu je podle areálového managementu klíčovým aspektem k udržení si konkurenceschopnosti. Náročnost získání kvalitních pracovníků ovlivňuje spousta zásadních faktorů. Prvním z nich je sezónnost práce, která je většinou nastavena od měsíce květen až do měsíce září. Druhým faktorem je velice nízká míra nezaměstnanosti, ta komplikuje výběr zaměstnanců hlavně v oblasti Lipenska, kde je velký konkurenční boj o získání pracovních sil. Dalším klíčovým prvkem je flexibilita pracovníků. Podle zkušeností z prvních let provozu areálu není ideální ani nábor pracovníků z úřadu práce. Durhou zkušeností byl nábor zaměstnanců z řad přátel areálového managementu, který se také nejeví jako ideální řešení. Základním požadavkem na zaměstnance areálu je zodpovědnost a komunikativnost.

4.5.2 Vedení účetní evidence a správa skladových zásob

Kompetenci k tomuto úkonu má hlavně provozní manažer podniku. V komplexu se vede evidence naskladněného zboží v kuchyni a jedná se pouze o alkoholické a nealkoholické nápoje, kávu, čaje a další počítatelné položky uvedené ve výpisu inventurního seznamu. Jelikož se nevede evidence skladu, je velice důležité, aby se při výdeji zboží ze skladu zapisovala tzv. „výdejka“. Provozní manažer jde do skladu a vydávané zboží zapisuje na výdejový seznam č.1. Když si brigádníci

zboží převezmou do kuchyně, zapíše příjem zboží ze skladu na výdejový seznam č. 2. Každý večer při kontrole a zapisování by se měly seznamy shodovat. Přijaté zboží navýší cenu za zboží uvedené v inventurním seznamu kuchyně. Následně se podle tržeb počítaných položek každý večer odečítá cena podle prodaného zboží z inventurního seznamu. Tento seznam se nazývá „tržebník“. Při následné inventuře by měla cena zboží, které je naskladněno v kuchyni odpovídat ceně uvedené v tržebníku. Tento způsob mi nepřijde úplně ideální, hlavně z důvodu možnosti fatální chyby a drobných chyb, které zapříčiní, že výsledek nemusí odpovídat realitě. Další skladové zásoby nejsou vnitřně nijak evidovány, což způsobuje nemožnost monitoringu hospodaření se skladovými zásobami.

Další z důležitých bodů je vedení podkladů pro účetní. To zahrnuje soupis tabulek výplat, příjmů a výdajů a vedení tabulek pro jednatele společnosti, který z daných výsledků stanovuje budoucí strategie podniku. Jedná se o každodenní zapisování do fyzické knihy příjmů a výdajů. V tomto bodě je velice důležité vést správně evidenci faktur za nákupy a výdaje, které se přikládají účetních podkladů. Zároveň je nutné správně evidovat každodenní příjmy z provozu adventure golfu a kuchyně. Je třeba, aby vnitřní evidence byla vedena správnými metodami s co nejnižší náročností na čas a byla zároveň co nejefektivnější.

Jeden z důležitých kritických bodů je také vedení evidence skladových zásob a včasné dokupování surovin. V současnosti je zboží nakupováno buďto přímo provozním manažerem, nebo se, převážně nápoje, objednávají přes obchodní zástupce jednotlivých společností. Tento systém je z mého pohledu časově náročný. Zvláště pak nakupování zboží z obchodních řetězců jako například Makro, Tesco a neustálé hlídání nízkých cen nabízených surovin. Také se jedná o přidané náklady na nákup zboží v podobě projetých pohonných hmot.

Současně také řadím do této kategorie kontrolu provedených prací zaměstnanci areálu. Jedná se o nastavené rutiny, které jsou vypsány v jednotlivých bodech. Hlavním cílem je, aby byly dodržovány všechny hygienické standardy, normy a byl udržen pořádek a čistota v celém

areálu. Kontrolu provádí provozní manažer nebo sám jednatel společnosti.

4.6 Finanční analýza podniku Fun Spot Lipno a.s.

Finanční analýza slouží jako nástroj pro finanční řízení podniku. Pomocí výsledků finanční analýzy se zkoumá finanční zdraví podniku a je neodmyslitelnou součástí systematického řízení podniku po stránce financí. Dále hodnotí finanční trendy a vytváří základ pro budoucí ekonomický vývoj podniku. Cílem finanční analýzy je posoudit finanční zdraví a bonitu podniku, a zároveň identifikovat silné a slabé stránky hospodaření podniku.

Jedním ze základních nástrojů finanční analýzy je tzv. poměrová analýza, ve které se využívají poměrové ukazatele. Výsledkem této analýzy jsou informace o kapitálové struktuře podniku, jeho případné zadluženosti či schopnosti hradit závazky podniku v krátkém horizontu a neposlední řadě efektivní využití aktiv při podnikové činnosti a zhodnocení vlastního kapitálu výkonností vlastního managementu podniku.

Zdrojem informací pro sestavení finanční analýzy jsou především finanční výkazy podniku, mezi které patří především rozvaha, výkaz zisků a ztrát a výkaz cash flow. V běžné praxi se využívají i interní neveřejné zdroje vytvářené jednotlivými útvary společnosti.

Finanční analýza společnosti Fun Spot Lipno a.s. je sestavena z veřejně dostupných zdrojů, finančních výkazů společnosti, tzn. rozvahy, výkazu zisků a ztrát a interních dokumentů, vnitropodnikových přehledů, kalkulací a směrnic.

4.6.1 Ukazatelé rentability

Tyto ukazatelé poměřují zisk dosažených vlastním podnikáním s výší zdrojů společnosti a měří tím celkovou účinnost řízení společnosti. Patří k nejdůležitějším ukazatelům finanční analýzy.

- *Rentabilita vlastního kapitálu*

Pomocí tohoto ukazatele se vyjadřuje efektivnost produkce vlastního kapitálu, který do společnosti vložili její vlastníci. Obecně se tímto ukazatelem vyjadřuje, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu

Tabulka 10: Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) společnosti

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Čistý zisk	-1599	240	355
Vlastní kapitál	126	9200	9200
Rentabilita (ROE)	0 %	2,61 %	3,85 %
ČZ/VK			

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Z výše uvedených výsledků rentability ROE vyplývá, že v roce 2017 bylo dosaženo maximální hodnoty 3,85 %. Při srovnání jednotlivých let je patrné, že rentabilita ROE má vzrůstající tendenci, což je zapříčiněno růstem hospodářského výsledku společnosti v letech 2016 a 2017. V roce 2015 byl hospodářský výsledek ztrátový, což bylo způsobeno především nákupem dlouhodobého majetku a nákupy spojenými s propagací společnosti.

- *Rentabilita tržeb*

Rentabilita tržeb (ROS) je ukazatel, který vyjadřuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb.

Tabulka 11: Rentabilita tržeb (ROS) společnosti.

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Čistý zisk	-1599	240	355
Tržby	904	1100	1307
Rentabilita (ROS) ČZ/T	0	0,22	0,27

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Porovnáním jednotlivých let uvedených v tabulce lze konstatovat, že rentabilita tržeb má vzrůstající tendenci. Což je opět dáno neustálým zvyšováním čistého zisku i zvýšením tržeb v jednotlivých letech. V roce 2017 připadá 0,27 čistého zisku na 1 Kč tržeb, což je ekonomicky optimální stav.

- *Rentabilita celkového kapitálu*

Ukazatel rentability celkového kapitálu (ROIC) vyjadřuje celkovou výnosnost investovaného kapitálu, poměrem čistého zisku a celkového kapitálu, a to vlastního i cizího. Výsledky jsou uvedeny v procentech.

Tabulka 12: Rentabilita celkového kapitálu (ROIC) společnosti

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Čistý zisk	-1599	240	355
Celkový kapitál	24637	25110	26114
Rentabilita (ROIC) ČZ/CK	0	0,95%	1,36 %

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Z výsledků rentability celkového kapitálu se dá odvodit, že díky rostoucímu kladnému výsledku hospodaření a zároveň rostoucímu

celkovému kapitálu, roste i celková rentabilita kapitálu rok od roku. Dokonce došlo k značnému zvýšení v posledních dvou letech přibližně o 0,41 %. Což je opět ekonomicky optimální.

4.6.2 Ukazatele zadluženosti

Ukazatel zadluženosti vyjadřuje především vztah mezi vlastními a cizími zdroji tzn. do jaké míry je společnost financována z cizích zdrojů.

- *Celková zadluženost*

Tabulka 13: Celková zadluženost společnosti Fun Spot Lipno a.s.

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Cizí kapitál	24511	15910	16914
Celková aktiva	24637	25110	26114
Celková zadluženost	99,49%	63,36 %	64,77 %
CK/CA			

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Z výše uvedených výsledků je patrné, že v roce 2015 byla společnost financována z velké části cizími zdroji a hodnota celkové zadluženosti je neúměrně vysoká. K velkému zlomu došlo v roce 2016, kdy se situace částečně stabilizovala a celková zadluženost se snížila na 63 %, což je téměř o třetinu oproti roku 2015. V roce 2017 došlo k mírnému zvýšení na 64,77 %, což bylo způsobeno především z důvodu nákupu nového dlouhodobého majetku prostřednictvím krátkodobého úvěru. V současné době je celková zadluženost společnosti v optimální výši.

- *Míra zadluženosti*

Tabulka 14: Míra zadluženosti společnosti Fun Spot Lipno a.s.

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Cizí kapitál	24511	15910	16914
Vlastní kapitál	126	9200	9200
Míra zadluženosti CK/VK	194,53	1,72	1,84

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Obecně platí, že pokud je hodnota míry zadluženosti vysoká, je vysoká i celková zadluženost podniku. Což je patrné ve výsledcích roku z 2015, kdy míra zadluženosti převyšuje hodnotu 194. Naopak v letech 2016 a 2017 se míra zadluženosti stabilizuje na optimální hodnoty, což znamená, že se společnost postupně oddlužuje.

- *Koeficient samofinancování*

Tento ukazatel patří k ukazatelům finanční struktury a zadluženosti podniku a vyjadřuje, do jaké míry je společnost schopna pokrýt své potřeby vlastním zdrojem kapitálu. Tento ukazatel společně s ukazatelem celkové zadluženosti by měl po součtu dát hodnotu 1 (100%).

Tabulka 15: Koeficient samofinancování společnosti Fun Spot Lipno a.s.

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Vlastní kapitál	126	9200	9200
Celková aktiva	24637	25110	26114
Samofinancování VK/CA	0,51 %	36,64 %	35,23 %

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že společnost v roce 2015 nebyla v nejlepší situaci a hodnota koeficientu samofinancování je neúměrně nízká. V roce 2016 se společnost začala stabilizovat a postupně oddlužovat. Nicméně je patrné, že společnost je jen zčásti schopna pokrývat své potřeby z vlastních zdrojů, což by se v budoucnu mělo ještě lépe optimalizovat.

4.6.3 Ukazatel likvidity

- *Ukazatel likvidity*

Ukazatelé likvidity udávají schopnost společnosti dostát svým závazkům. A poměrují kolikrát je schopna společnost uspokojit pohledávky svých věřitelů, když všechnen svůj majetek přemění v peněžní prostředky. Ukazatele se zabývají nejlikvidnější částí aktiv společnosti a rozdělují se podle likvidnosti položek aktiv v rozvaze.

Tabulka 16: Běžná likvidita společnosti Fun Spot Lipno a.s.

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Oběžná aktiva	283	8755	9510
Krátkodobé závazky	24485	6788	7120
Běžná likvidita OA/KZ	0,01	1,29	1,34

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Uváděné optimum běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,8 až 2,5. Zpravidla platí čím větší je výsledná hodnota, tím menší je riziko, že společnost nebude schopna dostát svým závazkům. V případě společnosti Fun Spot Lipno a.s. se hodnoty pohybují mírně pod optimem, což svědčí o tom, že krátkodobé závazky společnost sice je schopna uhradit, ale v budoucnu by se měla zaměřit na výši svých oběžných aktiv.

- *Pohotov likvidita*

Tabulka 17: Pohotov likvidita společnosti Fun Spot Lipno a.s.

	2015	2016	2017
	údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Obézní aktiva	283	8755	9510
Zásoby	40	70	55
Krtkodob závazky	24485	6788	7120
Pohotov likvidita OA-Z/KZ	0,01	1,28	1,33

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Ukazatel pohotov likvidity vyjadruje hodnotu, kolikrát je společnost schopna uhradit své krtkodob závazky z obézních aktiv snzench o zásoby a pohledávek. Udvan optimum se pohybuje v hodnotách 0,7 a 1,5. Společnost Fun Spot Lipno a.s. se dle údajů z vye uveden tabulky v posledních dvou letech pohybuje v optimálních hodnotách.

- *Okamit likvidita*

Okamit likvidita je nejpresnjm pomrovm ukazatelem likvidity, protože vyjadruje schopnost společnosti uhradit okamit sv krtkodob závazky pomocí penznch prostředků, které m společnost ve sledovanm období k dispozici. Optimln hodnoty se pohybují v intervalu 0,2 – 0,6.

Tabulka 18: Okamžitá likvidita společnosti Fun Spot Lipno a.s.

	2015	2016	2017
	Údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč		
Peněžní prostředky	81	2918	3170
Krátkodobé závazky	24485	6788	7120
Okamžitá likvidita PP/KZ	0,003	0,43	0,45

Zdroj: Interní dokumenty Fun Spot Lipno a.s., 2017

Společnost Fun Spot Lipno a.s. je z hlediska okamžité likvidity v posledních dvou letech schopna hradit své krátkodobé závazky, dosahuje optimálních hodnot, ale přesto by se v budoucnu měla zaměřit na snížení krátkodobých závazků.

4.6.4 Celkové shrnutí finanční analýzy

Finanční analýza společnosti Fun Spot Lipno a.s. byla sestavena z veřejně dostupných výkazů, rozvahy a výkazu zisků a ztrát a interních dokumentů poskytnutých firmou. Pomocí ukazatelů finanční analýzy se dospělo k těmto závěrům.

Rentabilita vlastního kapitálu, je důležitým ukazatelem o efektivnosti produkce kapitálu, který do společnosti vložili její vlastníci. Z výsledků finanční analýzy je patrné, že ukazatel má vzrůstající tendenci. Maximální hodnoty, bylo dosaženo v roce 2017, a to 3,85 %, což bylo zapříčiněno zvýšením hospodářského výsledku. V roce 2015 byl hospodářský výsledek ztrátový, z důvodu nákupu investic a nákladů na propagaci společnosti.

Další ukazatel rentability, je rentabilita tržeb. Tento ukazatel nám vyjadřuje, kolik korun zisku připadá na jednu korunu tržeb. Z výsledků analýzy společnosti Fun Spot Lipno a.s. je patrné, že hodnoty mají rok od roku vzrůstající tendenci, což je dáno, jak růstem zisku, tak růstem tržeb

v posledních dvou letech. V roce 2017 dokonce vychází téměř třetina zisku na 1 Kč tržeb, což je z ekonomického hlediska optimální stav.

Nedílnou součástí finanční analýzy je rentabilita celkového kapitálu, která obecně vyjadřuje výnosnost investovaného kapitálu, a to v poměru čistého zisku a celkových pasiv. Výsledné hodnoty jsou též ekonomicky optimální, protože díky růstu kladného hospodářského výsledku v roce 2016 i 2017 a rostoucímu celkovému kapitálu, roste i hodnota rentability celkového kapitálu.

Ukazatel zadluženosti má své velmi důležité místo v každé finanční analýze a vyjadřuje vztah mezi vlastními a cizími zdroji společnosti. Z hlediska celkové zadluženosti lze konstatovat, že společnost Fun Spot Lipno a.s. byla v roce 2015 z velké většiny financována z cizích zdrojů a hodnota celkové zadluženosti se pohybuje velmi vysoko. Což nebyl zcela optimální stav. V roce 2016 se situace ve společnosti z hlediska zadluženosti stabilizovala a došlo rapidnímu snížení na 63 %. V roce 2017 se společnost mírně zadlužila především z důvodu nákupu dlouhodobého majetku financovaného krátkodobým úvěrem. V současné době je celková zadluženost společnosti v optimální výši.

Z výsledků míry zadluženosti je patrné, že v roce 2015 byla společnost zadlužena a převyšovala hodnotu 194, což se v posledních dvou letech stabilizovalo na optimální hodnoty 1,72 a 1,84, což znamená postupné oddlužení společnosti.

Koeficient samofinancování nám udává, do jaké míry je společnost schopna pokrýt své potřeby vlastním kapitálem. Rozbory ukázaly, že v roce 2015 nebyla společnost v nejlepší ekonomické situaci, což se ale změnilo již v roce 2016, kdy se společnost finančně stabilizovala a postupně začala oddlužovat. Je patrné, že společnost je schopna část svých potřeb pokrýt z vlastních zdrojů, ekonomický úsek společnosti by se však měl zamyslet nad tím, jak by se tato situace dala ještě lépe optimalizovat.

Velmi důležitými ukazateli finanční analýzy jsou ukazatelé likvidity, které udávají schopnost společnosti uhradit své závazky. Výsledky běžné likvidity ukazují pohyb hodnot mírně pod optimem, což je z hlediska úhrady krátkodobých závazků dostačující, nicméně by se společnost měla v budoucnu zaměřit na výši oběžných aktiv a optimalizovat ji vzhledem k výši krátkodobých závazků.

Z pohledu pohotové likvidity je patrné, že si společnost Fun Spot Lipno a.s. stojí v celku obstojně a hodnoty se pohybují v optimální výši. Přesto je nutné výši krátkodobých aktiv a výši krátkodobých závazků neustále sledovat.

Okamžitá likvidita patří k nejpřesnějším metodám výpočtu schopnosti firem uhradit své závazky okamžitě za pomoci svých peněžních prostředků. Výsledky společnosti Fun Spot Lipno a.s. jsou v tomto směru v celku příznivé, za poslední dva roky se společnost finančně stabilizovala a je schopna zhruba z jedné třetiny okamžitě pokrýt své krátkodobé závazky. Což je ekonomicky optimální stav.

4.7 Swot analýza podniku Fun Spot Lipno a.s.

Završením strategické analýzy je v ideálním případě podle Křekovského a Vykypěla (2006) diagnóza silných stránek, slabin, příležitostí a také hrozeb. Tuto diagnózu provedu za pomoci SWOT analýzy. K její tvorbě využiji informace, které jsem získal při prováděném výzkumu v areálu a z analýzy vnějšího okolí a analýzy vnitřních činností.

V další části budou jednotlivé faktory, konkrétně u Silných stránek a Příležitostí budou očíslovány podle bodové stupnice 1-5. 1 v tomto případě znamená nejmenší význam pro podnik a číslo 5 největší význam.

U slabých stránek a hrozeb použiji zápornou stupnici pro bodování jednotlivých faktorů, a to -1 (nejnižší nespokojenost) až -5 (nejvyšší nespokojenost)

K jednotlivým faktorům přiřadím i váhu důležitosti, která vyjádří důležitost jednotlivých položek v kategorii.

4.7.1 Silné stránky podniku

- *Firemní akce*

Fun Spot Lipno je velice příhodným místem pro konání nezapomenutelných firemních akcí. Návštěvník jej může využít pro vzdělávací a teambuildingové aktivity a také pro setkání se svými zaměstnanci při firemních večírcích ve sportovním a uvolněném duchu pod širým nebem.

- *Školní výlety*

Jelikož je areál Fun Spot Lipno zároveň hravě naučnou atrakcí, jsou školní výlety nedílnou součástí jak sezóny, tak i mimo sezóny. Hlavní výhodou je skvělé zázemí pro školy a školní skupinky či dětské tábory.

- *Technické vybavení areálu*

Vybavení areálu je na špičkové úrovni nejvyšší kvality. Areál má k dispozici nejnovější modely večerního led osvětlení, kvalitní zvukařské zázemí a také například laserovou holografickou projekci. Uživatelský komfort a zážitky, které jsou návštěvníkům dopřány jsou hlavní konkurenční výhodou podniku Fun Spot Lipno a.s..

- *Večerní program*

Večerní program je hlavním lákadlem návštěvníků v Lipně nad Vltavou. Míst, kam lidé mohou večer zajít a pobavit se je v Lipně nad Vltavou velmi málo. Proto je večerní program v areálu Fun Spot Lipno velice zajímavou záležitostí pro mnohé návštěvníky.

4.7.2 Slabé stránky podniku

- *Poloha areálu mimo centrum Lipna nad Vltavou*

Velkou nevýhodou a slabou stránkou, se kterou nelze nic dělat je poloha areálu. Každý metr vzdálenosti od centra Lipna nad Vltavou je znát, a to hlavně z hlediska organické návštěvnosti zákazníků, kteří přijedou na výlet do Lipna nad Vltavou na výlet.

- *Sezónnost práce a nábor zaměstnanců*

Vysoká fluktuace zaměstnanců je zapříčiněna sezónností provozu areálu. Tento fakt stěžuje i samotný výběr a nábor vhodných uchazečů na práci v areálu v období hlavní sezóny.

- *Neefektivní vedení vnitřní účetní evidence skladových zásob*

Vedení vnitřních skladových zásob a evidence vnitřního účetnictví shledávám jako neefektivní a příliš zatěžující střední management podniku. Současný poskytovatel nespĺňuje požadavky na systém, který by byl vhodný pro evidenci skladových zásob. Areál se také potýká se značnými problémy s dodanou technologií. Častá poruchovost systému vede ke snížení efektivity přípravy podkladů pro účetní evidenci.

- *Absence jazykových mutací promo tiskovin a letáků*

Absence jazykových mutací informačních promo tiskovin (letáků a brožur) pro návštěvníky ze zahraničí. Poměr anglicky a německy mluvících návštěvníků v oblasti je velice vysoká. V současnosti jsou dostupné verze pouze v českém jazyce.

4.7.3 Příležitosti podniku

- *Sponzoři a partneři areálu*

Sponzoři areálu jsou jedním z hlavních zdrojů finančních příjmů. Zároveň partneři tvoří velkou část firemních akcí. Areálový management nedostatečně pracuje s těmito zdroji a nevede silnou promo kampaň zaměřenou na potenciální sponzory. Velkou příležitostí komplexu Fun Spot Lipno spatřuji v získání nových finančních zdrojů.

- *Velký počet potenciálních zákazníků v okolí Lipenska*

Lipno nad Vltavou navštíví v hlavní sezóně průměrně kolem padesáti tisíc návštěvníků denně. Shledávám zde velkou příležitost v získání dalších nových návštěvníků, jelikož jezdí do oblasti za rekreací a zábavou na kterou je areál zaměřený.

- *Širší využití internetové reklamy a propagace, konkrétně Facebooku*

Při analýze sociálních sítí samotného areálu a konkurenčních atrakcí jsem zjistil, že velký počet návštěvníků se v oblasti orientuje na základě sociálních sítí a aplikací na kterých hledá vhodné cíle. Hlavní a stěžejní sociální síť, která pomáhá návštěvníkům v orientaci a nalézání zajímavých aktivit je Facebook. Při důkladné analýze facebookového profilu areálu Fun Spot Lipno prostřednictvím business manageru jsem objevil velkou příležitost v lepším zacílení a tvorbě příspěvků zaměřených na jednotlivé cílové skupiny návštěvníků Lipenska.

- *Větší spolupráce s ubytovacími komplexy areálu*

Velké množství ubytovatelů nebere komplex Fun Spot Lipno jakou svou konkurenci, ale spíše jako potenciální přidanou hodnotu pro

své ubytované hosty, a to hlavně z důvodu odlišné nabídky služeb. Zábavní komplex vhodně doplňuje služby ubytovatelů.

4.7.4 Hrozby podniku

- *Zvyšování mezd v okolí*

Z důvodu současné vysoké zaměstnanosti v kombinaci s množstvím poskytovatelů služeb a velkou mírou návštěvnosti lokality tvoří hrozbu hlavně zvyšování mezd. Hlavním důvodem je konkurence v náboru místních obyvatel, kteří si mohou vybírat z velké nabídky zaměstnání. Výhodu mají hlavně ubytovací komplexy a hotely, kde je práce celoroční. Areál má proto velkou nevýhodu a musí své zaměstnance hledat jinde a nabídnout jim vyšší hodinovou sazbu, než je běžné.

- *Počasí a jeho nepředvídatelnost*

Jelikož je hrací plocha pod širým nebem, velkou nevýhodou je právě nepředvídatelné počasí. Hrozbou je hlavně v případě naplánovaného turnaje či firemní akce. Areál nemá možnost nabídnout jiné řešení a akce se tak musí ve většině případů rušit či přesouvat na jiný termín. Ne vždy je to ale možné.

- *Existence velkého množství atrakcí v okolí*

V okolí Lipna se nachází nepřehledné množství aktivit a atraktivit, které jsou návštěvníkovi nabízené. Okolní atrakce jsou pro komplex Fun Spot Lipno hrozbou a je třeba se na tento problém zaměřit hlavně pomocí reklamy a zvyšování povědomí mezi návštěvníky v oblasti.

- *Systém závislý na jednom provozním manažerovi*

Jeden provozní manažer v areálu je velkou hrozbou pro chod celého podniku. Celý systém je na něm závislý a z hlediska provozu je téměř nenahraditelný, jelikož disponuje informacemi, které těžko za chodu převezme náhradník.

Výsledky SWOT analýzy uplatním v návrzích změn pro zábavní komplex Fun Spot Lipno a také v návrzích na optimalizaci postupů, které jsou obsaženy v závěru této bakalářské práce.

V níže uvedené tabulce jsou vidět jednotlivé váhy a hodnocení, přiřazené k jednotlivým bodům SWOT analýzy. U jednotlivých kvadrantů jsou vyjádřené součty vah kritérií.

Tabulka 19: SWOT analýza

			Váha	Hodnocení	
Silné stránky					
Firemní akce			0.2	3	0,6
Školní výlety			0.2	2	0,4
Technické vybavení areálu			0.1	2	0,2
Večerní program			0.5	5	2,5
Součet					3,7
Slabé stránky					
Poloha areálu			0.1	-1	-0,1
Sezónnost areálu (práce+zaměstnanci)			0.25	-2	-0,5
Vnitřní evidence účetnictví			0.4	-5	-2
Absence jazykových mutací tiskovin			0.25	-3	-0,75
Součet					-3,35
Příležitosti					
Sponzoři a partneři areálu			0.3	5	1,5
Velký počet potenc. Zákazníků			0.3	4	1,2
Větší využití propagace na soc. sítích			0.15	4	0,6
Větší spolupráce s resorty na Lipně			0.15	4	0,6
Součet					3,9
Hrozby					
Zvyšování mezd v okolí			0.1	-1	-0,1
Počasí a jeho nepředvídatelnost			0.2	-2	-0,4
Existence velkého množství atrakcí v okolí			0.2	-2	-0,4
Systém závislý na jednom provozním manažerovi			0.5	-3	-1,5
Součet					-2,4
Interní	0,35				
Externí	1,5				
Celkem	1,5				

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.8 Návrh strategie podniku Fun Spot Lipno

Z výsledků SWOT analýzy je patrné, že pro areál Fun Spot Lipno a.s. je vhodná strategie W-O, čili eliminovat slabé stránky a zaměřit se na příležitosti podniku.

Podnik má velké potenciální příležitosti na trhu, díky dosud nevyužitým strategiím jako je lepší spolupráce s partnery a většímu zaměření se na kvalitnější cílení na zákazníky přes sociální média. Tento fakt přisuzuji tomu, že podnik Fun Spot Lipno a.s. je na trhu poměrně krátkou dobu a musel se v lokalitě usadit, zorientovat a pracovat na vybudování značky a kvalitně proškolit zaměstnance a manažery v práci se sociálními médii. Zároveň jsou silné stránky dominantou areálu, které

každý rok přinášejí stále více zákazníků díky skvělé zpětné vazbě. Ovšem je důležité upozornit na slabé stránky, kde dominuje s nejhörším hodnocením vnitřní *evidence účetnictví* a *skladových zásob*. Tento problém zabírá velké množství času provoznímu manažerovi a brání tak využití potenciálu k větší koncentraci na potenciální využití právě příležitostí podniku.

4.9 Doporučení a návrhy změn v areálu Fun Spot Lipno a.s.

Na základě analýzy vnějšího okolí a vnitřních faktorů podniku zároveň v kombinaci se SWOT analýzou, finanční analýzou a marketingovým mixem navrhnu novou strategii do dalších let. Ta by měla vést k upevnění pozice na trhu a získání větší konkurenční výhody. Součástí optimalizace je i návrh na vylepšení vnitřních procesů ke správnému chodu podniku.

Změny jsem navrhoval a konzultoval ve spolupráci s jednatelem firmy. Ten uváděl možnosti změn, které by byly zároveň finančně dostupné. Má tvrzení a návrhy se opírají i o cílené konzultace s managementem areálu, jednotlivými pracovníky, brigádníky a návštěvníky. Rozhovory a výzkum jsem prováděl po celém okolí Lipenska tak, abych měl přehled o tom, jaké systémy používají okolní zařízení. Z analýzy marketingových a vnějších činností areálu je patrné, že na podnik působí řada faktorů, které ovlivňují poptávku po službách jednotlivých atraktivit. Velkou mírou ovlivňuje podnik konkurenční boj na poli online marketingu, který je dobře digitální éry a chytrých mobilních zařízení velice důležitou součástí propagace každého podniku. Také z výzkumu vnitřních činností areálu je patrné, že by se tyto vnitřní procesy mohly z velké části optimalizovat zároveň s vylepšením postupů pro ušetření času provozního manažera.

V důsledku těchto navrhovaných změn jsem absolvoval školení v oblasti sociálních sítí, školení na téma EET a současné trendy, které využívají i ostatní provozovatelé obdobných zařízení.

4.9.1 Hlavní návrhy k optimalizaci strategie podniku

V této sekci jsou detailněji formulovány hlavní návrhy k optimalizaci strategie podniku.

a) Změna vnitřní evidence účetnictví

Na základě analýzy vnitřního prostředí podniku Fun Spot Lipno a.s., jsem zjistil velký problém právě v časové náročnosti a nekvalitní vnitřní evidenci skladových zásob, která značně komplikuje a zkresluje reálné výsledky areálu a zároveň ztěžuje kvalitní evidenci vnitřních zásob a reálnou evidenci tržeb a následné řešení problémů, které se vyskytnou povětšinou vinou lidského faktoru. Zároveň je tento problém v provedené SWOT analýze ohodnocen číslem -5 - jako nejvíce znepokojující. Prozkoumal jsem proto trh s evidenčními systémy vnitřních zásob a tržeb, který by splňoval kritéria jako: jednoduchá ovladatelnost, nízká cena pořízení a zároveň vysoká kvalita výstupu.

Na základně průzkumu trhu doporučuji a navrhuji zavedení systému iKelp, Jedná se o software určený pro restaurace, kavárny, bary a terasy, který navíc komunikuje přímo s hosty a přinese tak navíc i přidanou hodnotu areálu za velice přijatelnou cenu. Na obrázku níže lze spatřit hlavní stránku společnosti iKelp.

Obrázek 15: Hlavní stránka společnosti iKelp



VĎAKA APLIKÁCIÍ POS MOBILE ZVÝŠITE NIELEN SVOJE TRŽBY, ALE VAŠI HOŠTIA BUDÚ SPOKOJNÍ A RADÍ SA K VÁM OPĀTOVNE VRĀTIA.

POS Mobile viete okamžite používať ZADARMO, funguje bez zložitých a drahých inštalácií, a to na mobile, tablete, PC aj notebooku- cez internet. Vytvoríte si osobnejší prístup k vašim zákazníkom a získate okamžitý prehľad tržieb, nech ste kdekoľvek – v práci, doma, či na cestách.

Zdroj: Ikelp.com.(2018)

Výhody softwaru oproti ostatným je hlavně propracovaný systém, který funguje bez složitých instalací programů na jednotlivá zařízení. Systém je tak možno využívat na jakémkoliv zařízení, které má přístup k internetu. Software v sobě kloubí služby, které usnadní evidenci skladových zásob, evidenci příjmů a výdajů, evidenci EET a také umožňuje vzdálený přístup odkudkoliv například majitelům areálu v reálném čase.

- *Sklad*

Nejdůležitější funkcí je právě optimalizace evidence skladových zásob tzn. surovin k přípravě jídel a alkoholických i nealkoholických drinků a dalších položek, které se na areálu prodávají. Systém splňuje všechna kritéria.

Konkrétně v rámci funkce Sklad lze nalézt Inventuru a kontrolu skladových zásob i přes mobilní telefon a rychlou evidenci nákupu zboží, skladový příjem a výdaje. Nákup zboží je nejvíce používaný skladový příjem. Je velmi důležité, aby jeho zaevidování bylo co nejjednodušší. Aplikace proto nabízí několik možností na výběr. Při nákupu zboží

z faktury anebo dodacího listu zadáváme nákupní ceny bez DPH. Při nákupu pokladním dokladem zadáváme ceny s DPH, aplikace si automaticky přepočítává skladovou cenu bez DPH. Jednoduše se zaevidují i inventurní příjmy a výdaje, které se vytvoří automaticky při dokončení inventury. V obrázku pod textem lze vidět skladovou evidenci nákupu.

Obrázek 16: Rychlá evidence nákupu

Skladové doklady, od 13.12.2015 do 15.2.				
21	15.2.			-8,19 €
S	Rozpracovaná			Viac
20	14.2.			-8,19 €
S	Rozpracovaná			Viac
11	12.2.	BILLA s.r.o.		8,17 €
M	Zapísany	Uhradené, potvrdené		Viac
20	12.2.	METRO Cash & Carry SR s. r. o.		92,60 €
D	Zapísany	Nehradené		Viac
10	11.2.	BILLA s.r.o.		83,33 €
M	Zapísany	Uhradené, potvrdené		Viac
19	10.2.			-8,19 €
S	Rozpracovaná			Viac
18	9.2.			-8,19 €
S	Na kontrolu			Viac

Zdroj: Ikelp.com.(2018)

Další funkce skladu spočívá v ovládnání a individualizaci nastavení skladové karty pro každý výrobek zvlášť. Systém od sebe rozliší jednotlivé typy položek na skladě. Také optimalizuje uživatelské rozhraní a funkce podle kontextu. Obrázek níže představuje skladové karty.

Obrázek 17: Skladové karty



Zdroj: Ikelp.com.(2018)

- *Receptury a odpis surovin.*

Tato funkce umožňuje standardizaci surovin. Provozní manažer areálu Fun Spot Lipno bude přesně vědět, kolik surovin je potřeba na výrobu konkrétního jídla. Systém si dále při zadání objednávky automaticky odečítá přesnou gramáž daných surovin, a je tak jednoduše měřitelný sklad surovin dle hmotnosti zbylých potravin. Díky sledování a evidenci nákupu surovin, prodeje a nastaveným recepturám má management v podniku vždy okamžitý přehled o stavu zásob, který bychom na skladu měli mít.

Tato aplikace nám v konečném důsledku dodá sofistikovaný systém inteligentního vyhodnocení stavu zásob za zlomek času. Klíčovou úlohou se tak stává samotné vedení inventury. Řešení od firmy iKelp by do podniku přineslo revoluční nástroj na inteligentní vyhodnocení stavu zásob. Toho se dosáhne za pomoci rozdělení procesu inventury na dva nezávislé kroky. Vyhodnocení probíhá automatizovaně a aplikace nabídne přímo řešení konfliktních situací a vše automaticky. Hlavní zaměření je přitom na klíčové rozdíly v inventuře, namísto procházení stovek položek ručně. Automatické doporučení chyb v inventuře a ve

vedení skladových zásob ušetří výrazně čas všech zaměstnanců o více než polovinu.

- *Finanční náklad na pořízení software*

Náklady na pořízení software jsou variabilní dle individuálních požadavků konkrétní firmy, která si software pořizuje. Po konzultaci s vedením podniku jsem zvolil optimální strategii nastavení požadavků, aby cena byla co nejnižší a zároveň, aby se software využil v maximální možné míře. Dá se tedy říct, že další hlavní výhodou softwaru je také individualizace ceny, přímo úměrné potřebám klienta.

Zvolili jsme následné nastavení požadavků, které blíže specifikuje obrázek níže.

Obrázek 18: Kalkulačka výpočtu ceny

Parameter vašej prevádzky	Vyberte požadovanú hodnotu
Počet čašníkov Počet súčasne pracujúcich čašníkov a barmanov na zmene. [Zobrazit detaily]	1 <input checked="" type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4
Chcem zľavu - Inteligentné stoly Získajte zľavu využívaním inteligentných stolov a ušetríte tak až 60€ ročne. [Zobrazit detaily]	<input checked="" type="radio"/> Áno <input type="radio"/> Nie
Počet pokladní Počet fiskálnych tlačiarňí (tlač účteniek) prepojených s aplikáciou. Zadaťte počet zariadení na prevádzke.	0 <input checked="" type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3
Počet bonovačiek Počet tlačiarňí objednávok prepojených s aplikáciou, napríklad v kuchyni a pri bare. Zadaťte počet zariadení na prevádzke.	0 <input checked="" type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3
Skladová evidencia Kompletná skladová evidencia pre potreby reštaurácií a kaviarní [Zobrazit detaily]	<input checked="" type="radio"/> Áno <input type="radio"/> Nie
Donáška a rozvoz jedál Objednávkový systém, ktorý umiestnite na váš web [Zobrazit detaily]	<input type="radio"/> Áno <input checked="" type="radio"/> Nie
Celkom kreditov 8 kr.	
Celkom za mesiac bez DPH 37.76 €/m.*	

Zdroj: Ikelp.com., 2018

Obrázek ukazuje daná specifika nastavení daných kritérií, která byla určena po konzultaci s managementem areálu. Konečná cena je tedy 37.76,- eur za měsíc, což v přepočtu na kurz české koruny dle ČNB ze dne 11.4.2018 činí zaokrouhleně 957,- Kč. Velkou výhodou systému je nastavení měsíců, ve kterých bude areál tento tarif platit. Jelikož se jedná o provoz v měsících duben až říjen, měsíční poplatky v tomto případě vycházejí na 7 měsíců v roce. Tento fakt nám tedy udává konečnou cenu **6699,- Kč bez DPH** za jednu sezónu provozu systému.

Po odsouhlasení areálovým managementem byl kontaktován poskytovatel systému. Po určení daných specifik a konzultaci problematiky poskytnul poskytovatel produktu výraznou slevu na provoz a zavedení systému, a to konkrétně 50% slevu při podepsání smlouvy s podnikem Fun Spot Lipno a.s. na 3 roky. V tomto časovém horizontu by se tedy **ušetřená částka** pohybovala okolo **10049,- Kč bez DPH** s ohledem na současný kurz euro/koruna. V následující tabulce je vyobrazena konkrétní úspora při pořízení software na 3 roky se smlouvou. Cena je uvedena bez DPH.

Tabulka 20: Porovnání ceny software

Bez smlouvy	6 699,- Kč / sezóna	20 097,- Kč / 3 roky
Smlouva na 3 roky	3 349,50,- Kč / sezóna	10 049,- Kč / 3 roky

Zdroj: Vlastní zpracování dle Ikelp.com, 2018

Na základě výše zmíněných informací doporučuji proto tento návrh k zavedení v areálu Fun Spot Lipno. Tato změna povede k výrazné úspoře času provozního manažera a zároveň k lepší evidenci skladových zásob a transparentnosti. Systém je totiž přístupný z jakéhokoliv zařízení s internetovým prohlížečem.

b) Nabídka pro partnery

Ze zjištěných informací provedených analýz je patrný velký nedostatek a zároveň příležitost právě na úrovni oslovování potenciálních partnerů společnosti Fun Spot Lipno a.s.. Jelikož je podnik na trhu již čtvrtým rokem, upevnil si svoje postavení mezi ostatními poskytovateli atrakcí v okolí Lipna nad Vltavou. Zároveň si podnik vybudoval zvučné

jméno s velkým dosahem. Má tedy z marketingového a reklamního hlediska co nabídnout. Je proto důležité, aby se areálový management zaměřil více na segment partnerské spolupráce. Na základě vnitřního průzkumu bylo zjištěno, že areál nedisponuje žádným reklamním materiálem, který by mohl poskytovat potenciálním partnerům, které by cíleně rozesílal a obcházet v mimosezónním období. Navrhuji proto vyhotovení jasně dané motivační brožury, které by areálový management používal k představení společnosti přímo za účelem získání nových partnerů areálu Fun Spot Lipno.

Díky konzultaci s vnitřním vedením a majiteli podniku jsem vyhotovil grafický návrh konceptu, který je vizuálně atraktivní a sumarizuje koncept spolupráce na pár stránek brožury.

Na následujících obrázcích přikládám navrhovaný grafický koncept brožury partnerské spolupráce.

Obrázek 19: Partnerská nabídka č.1



Fun Spot Lipno nabízí unikátní spojení kolektivní zábavy, sportu a relaxace. Osmnáctijamkové hřiště adventure golfu je zasazené do botanické zahrádky v sousedství lipenské přehrady. Estetický zážitek a radost ze hry umocňují dvě jezírka plná ryb a skalní vodopád.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Obrázek 20: Partnerská nabídka č. 2



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Obrázek 21: Partnerská nabídka č. 3



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Obrázek 22: Partnerská nabídka č. 4

Staňte se naším partnerem

Generální partner = 150 000 Kč/rok

Reklama

- Vždy uváděn jako generální partner
- Prezentace newsletterem Fun Spot Lipno
- Akční nabídka partnera na Facebooku
- Reklamní akce pro Vaše partnery - zdarma
- Audio prezentace několikrát denně
- Prezentace formou prezentačního stánku partnera v areálu

Benefity:

- Propojení s naším partnerským areálem na Hluboké
- Poukazy pro Vaše partnery ve výši 20 000 Kč
- Volné vstupy na Adventure minigolf
- Volné vstupy do Sportovně relaxačního areálu
- Organizace teambuildingu na klíč

Hlavní partner = 75 000 Kč/rok

Reklama

- Vždy uváděn jako hlavní partner
- Prezentace newsletterem Fun Spot Lipno
- Akční nabídka partnera na Facebooku
- Reklamní akce pro Vaše partnery - zdarma

Benefity:

- Poukazy pro Vaše partnery ve výši 10 000 Kč
- Volné vstupy na Adventure minigolf
- Volné vstupy do Sportovně relaxačního areálu

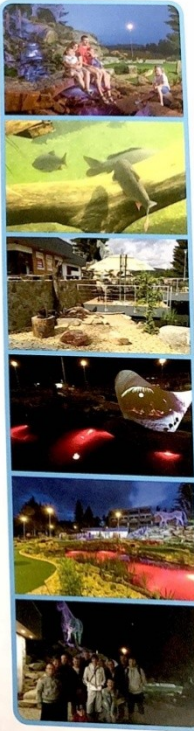
Partner = 30 000 Kč/rok

Reklama

- Vždy uváděn jako partner

Reklama pro každého partnera:

- Prezentace na www.funspotlipno.cz
- Prezentace na holografické projekci
- Prezentace na jídelním lístku
- Prezentace na light boxech
- Prezentace na brožůře botanické zahrádky
- Prezentace na tiskových materiálech



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Náklady spojené s vytisknutím brožur se liší dle zvolené tiskárny. Po průzkumu trhu se jako nejideálnější jeví RAIN tiskárna, která nabízí tisk na vysoce gramážový papír za poměrně přijatelnou cenu. Cena tisku jedné brožury se pohybuje okolo 14,-Kč včetně DPH na jeden výtisk partnerské brožury při minimálním množství 500 brožur. Konečná cena na jednu várku by tedy byla **7000,- Kč včetně DPH**.

Doporučuji areálovému managementu vynaložit tuto částku na tisk partnerských brožur, díky kterým by mohli manažeři areálu cíleně oslovovat potenciální partnery a nabídnout jim tak ucelený přehled o kompletní nabídce areálu v rámci partnerské spolupráce.

4.9.2 Vedlejší návrhy k optimalizaci strategie podniku

Vedlejší návrhy k optimalizaci strategie podniku jsou spíše uceleným přehledem o menších změnách v provozu podniku a jeho službách. Návrhy předkládám na základně zkušeností a výzkumu, který jsem v areálu provedl.

- *Školení personálu*

Z hlediska kvalitního nabízení služeb areálu, které je druhým hlavním zdrojem příjmů, navrhuji zlepšení komunikace a správné zaškolení brigádních pracovníků. Stěžejní a velmi důležitý aspekt je nabízení daných produktů lidem tak, aby byl personál schopný poradit návštěvníkovi s výběrem vhodného jídla či nápoje. Navrhuji proto jednodenní školení brigádníků na téma komunikace se zákazníkem, a to ještě předtím, než začne plná sezóna. Druhým faktorem je také správné zaškolení brigádníků v provozu kuchyně a poskytnout jasně dané instrukce pro přípravu jednotlivých pokrmů a vypsání každodenních rutin tak, aby tyto starosti odpadly provoznímu manažerovi, který je musí kontrolovat.

- *Interpersonální změny a změna systému směn*

Díky výzkumu bylo zjištěno, že současný liniový manažer je pracovníčně přetížený a je v areálu soustavně po celou dobu trvání sezóny. Návrh na optimalizaci této situace je přiřazení dalšího kompetentního manažera do provozu pro snížení rizika přepracování současného provozního manažera. Navrhuji střídání směn 2 manažerů podle současných směn brigádníků. To by znamenalo, že každá ze dvou směn bude mít současně i svého provozního manažera. Další z návrhů na změnu navrhuji mít v záloze jednoho či dva brigádníky, kteří zastoupí současné brigádníky v případě nemoci či neschopnosti. V oblasti výplat by tato situace pro podnik nepřinesla žádné zvýšené mzdové náklady, jelikož jsou všichni zaměstnanci placeni hodinovou sazbou.

- *Rozšíření sortimentu občerstvení*

Změnu bych doporučoval v sortimentu nápojů. Nevyužitá kapacita areálu skýtá příležitost například pro výrobu a prodej domácích limonád, míchaných alkoholických i nealkoholických drinků, na které se návštěvníci často dotazují. Navrhuji sestavit koktejlové menu. Rozšířený sortiment by mohl přinést značné množství turistů právě ve večerních hodinách.

5. Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo provést analýzu marketingové strategie ve společnosti Fun Spot Lipno, a.s. a navrhnout změny, které by vedly k posílení konkurenceschopnosti, pozice na trhu a zlepšení konkurenční výhody.

Návrhy nových změn strategie areálu Fun Spot Lipno a.s. vychází z podložených analýz obsažených v této práci. Informace, které přispěly k tvorbě inovované strategie, byly získány z cílených rozhovorů s managementem a zaměstnanci areálu, současně také z veřejně dostupných zdrojů, jako jsou webové stránky a profily na sociálních sítích. Velmi užitečné byly taktéž reakce uživatelů nebo návštěvníků areálu.

Z analýzy vnějšího a vnitřního prostředí je patrné, že na podnik působí množství faktorů ovlivňujících poptávku po službách. Nejvýznamnějším faktorem, který negativně ovlivňuje podnik je absence kvalitního systému evidence vnitřních procesů, které zde probíhají. Součástí těchto procesů je například vedení evidence skladových zásob a systém na přípravu účetních podkladů. Tento nedostatek znemožňuje vedení společnosti provést kvalitní interní analýzu ekonomické situace. Z výsledků analýzy vnitřních podnikových faktorů vyplývá, že je potřeba provést změny v personální politice a vnitřních procesech podniku. Použitá SWOT analýza umožnila areálu Fun Spot Lipno a.s. identifikovat jeho slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby a na jejich základě určit konkrétní vhodnou strategii W-O (eliminace slabých stránek a využití příležitostí), která byla na podnik aplikována.

Jelikož je podnik Fun Spot Lipno a.s. z velké míry závislý na partnerské spolupráci, která tvoří významnou část jeho finančních příjmů, je třeba se na tuto příležitost úzce zaměřit. Pro podnik to znamená, že je nutné využít veškerých nástrojů k boji s konkurencí v oblasti turistických cílů, a odlišit se od ostatních konkurentů. Areál by se měl zaměřit v další sezóně na interpersonální změny a také být navenek něčím výjimečným pro zákazníky.

Další navržené změny v oblasti personální politiky a vnitřním systému evidence povedou ke zvýšení efektivnosti práce a pomohla by ušetřit mnoho času pracovníků podniku. Střední management by se tím pádem mohl více zaměřit na oslovování potenciálních sponzorů a dalšímu dosahování příležitostí podniku na daném trhu. Změny v propagaci a distribuci produktu povedou také ke zvýšení zájmu ze strany jak stávajících, tak i nových sponzorů a následného posílení stability a pozice na trhu.

I. Summary

The main aim of this bachelor thesis was to analyze the marketing strategy at Fun Spot Lipno, a.s. and to propose changes that would lead to increased competitiveness, market position and improved competitive advantage.

Suggestions for the new changes to the Fun Spot Lipno a.s. are based on the underlying analyses introduced in this work. The information that contributed to the development of the innovative strategy was derived from the targeted interviews with the management and the camp staff, as well as from publicly available resources, such as websites and social networking profiles.

The results of internal business factors analysis show that certain changes ought to be made in the personnel policy and in internal processes of the company. The SWOT analysis used in the research allowed the Fun Spot Lipno a.s. to identify the weaknesses, the strengths, the opportunities and the threats which help to identify a specific W-O strategy (the elimination of weaknesses and opportunities) that had been applied to the company.

The changes proposed in the area of the personnel policy and internal records are going to lead to increased work efficiency and help to save time for company employees. Thus, the middle management could focus more on addressing the prospective sponsors and further achieving business opportunities in a particular market. Changes in product promotion and distribution are also going to lead to the increased interest of both the existing and the new sponsors and the subsequent strengthening of the market stability and the market position.

Key words: optimalization, analysis, marketing strategy, marketing mix, business opportunities

II. Seznam použité literatury

Knižní zdroje:

- Boučková, J. (2003). *Marketing*. Praha: C.H. Beck.
- Collyah, B. (2008). *Anglicko-český, česko-anglický slovník: English-Czech, Czech-English dictionary* (2., dopl. vyd.). Praha: Fin.
- Foret, M. (1997). *Marketingová komunikace*. Brno: Masarykova univerzita.
- Hanzelková, A., & Armstrong, G. (2009). *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck.
- Hardwick, P. (1999). *An Introduction to Modern Economics* (5 edition). Financial Times/ Prentice Hall.
- Hesková, M. (2001). *Marketingová komunikace – součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec.
- Horáková, H. (2003). *Strategický marketing: analýza, plánování, realizace a kontrola* (2., rozš. a aktualiz. vyd.). Praha: Grada.
- Horáková, I., & annotations and instructor's manual Richard G. Starr, jr., annotations and instructor's manual R. G. S., jr. (1992). *Marketing v současné světové praxi: English-Czech, Czech-English dictionary* (5th ed.). V Praze: Grada.
- Jakubíková, D., & Mulač, P. (2008). *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: Grada.
- Keřkovský, M.; Vykypěl, O. *Strategické řízení*. 2006, s.
- Kotler (1992). *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola* (3. dopl. a upr. vyd.). Praha: Victoria Publishing.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada.

- Kotler, P. (2004). *Marketing podle Kotlera, jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vydání. Praha: Management Press
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Marketing management: (vybrané kapitoly)*. Praha: Grada.
- Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada.
- Majaro, S., & Armstrong, G. (1996). *Základy marketingu: teorie pro praxi*. Praha: Grada.
- Nečas, L., (2012). *Základy marketingu*. Brno: VŠB –TUO, Fakulta strojní, Katedra mechanické technologie.
- Philip Kotler, G. A., & annotations and instructor's manual Richard G. Starr, jr., annotations and instructor's manual R. G. S., jr. (1996). *Principles of marketing: English-Czech, Czech-English dictionary* (5th ed.). Englewood Cliffs (New Jersey): Prentice Hall.
- Porter. M. (1994). *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing
- Sedláčková, H., & Buchta, K. (2008). *Strategická analýza: teorie pro praxi*. V Praze: C.H. Beck.
- Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu: English-Czech, Czech-English dictionary*. Praha: Idea Servis.
- Tichá, I., Hron, J. (2002). *Strategické řízení*. Praha: Credit, První vydání.
- Vochozka, M., Petr Mulač a kolektiv, P., & Šuleř, O. (2012). *Podniková ekonomika*. Praha: Grada.
- Zamazalová, M., Marketing (2010). 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck

Internetové zdroje:

Businessballs.com. (2017). *Pest market analysis tool*. Převzato z <https://www.businessballs.com/strategy-innovation/pest-market-analysis-tool-20/>

Businessdictionary.com.(2017). *Strategic vision*. Převzato z <https://businessdictionary.com/definition/strategic-vision.html>

Cevelova.cz. (2016). *Co je to marketingový mix?*. Převzato z <https://www.cevelova.cz/marketingovy-mix/>

Funspotlipno.com. (2018). *Webové stránky*. Převzato z <https://www.funspotlipno.cz/>

Ikelp.com.(2018) *Reštauračný systém iKelp POS Mobile*. Převzato z <http://www.ikelp.com>

Instagram.com. (2018). *Fun Spot Lipno*. Převzato z <https://www.instagram.com/funspotlipno/>

Managementmania.com (2017). *Strategie (Strategy)*. Převzato z <https://managementmania.com/cs/strategie-strategy>

Marketingmix.co.uk. (2006). *Concept of marketing mix*. Převzato z <http://marketingmix.co.uk/concept-of-the-marketing-mix-4ps/>

Marketingovenoviny.cz. (2011). *Marketingová strategie*. Převzato z http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_9552/

Mediaguru.cz. (2017). *4P*. Převzato z <https://www.mediaguru.cz/encyklopedie-medii/slovník/klicova-slova/4p/>

III. Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obrázek 1: Sociálně marketingová koncepce.....	14
Obrázek 2: Marketingové prostředí.....	16
Obrázek 3: Marketingové prostředí podle Kozla	17
Obrázek 4: Marketingová strategie	20
Obrázek 5: Porterův model.....	24
Obrázek 6: Personální hierarchie společnosti.....	44
Obrázek 7: Tištěný propagační materiál na firemní akci.	49
Obrázek 8: Reklamní billboard	50
Obrázek 9: Reklamní plachta	51
Obrázek 10: Webové stránky areálu Fun Spot Lipno.....	53
Obrázek 11: Graf - Zobrazení webové stránky v sezóně 2017.....	54
Obrázek 12: Graf Zdroj návštěvnosti web. stránky společnosti v sezóně 2017	55
Obrázek 13: Graf Zdroj návštěvnosti stránky společnosti v sezóně 2017.....	55
Obrázek 14: Instagramový profil areálu Fun Spot Lipno.....	56
Obrázek 15: Hlavní stránka společnosti iKelp	78
Obrázek 16: Rychlá evidence nákupu	79
Obrázek 17: Skladové karty	80
Obrázek 18: Kalkulačka výpočtu ceny.....	81
Obrázek 19: Partnerská nabídka č.1	83
Obrázek 20: Partnerská nabídka č. 2	84
Obrázek 21: Partnerská nabídka č. 3	84
Obrázek 22: Partnerská nabídka č. 4.....	85

Seznam tabulek

Tabulka 1: Ceník zábavních služeb areálu	38
Tabulka 2: Nabídka jídel	39
Tabulka 3: Nápojový lístek	40
Tabulka 4: Ceník vzdělávacích služeb	41
Tabulka 5: Partneři areálu v roce 2016.....	47
Tabulka 6: Hlavní partneři v roce 2016.....	47
Tabulka 7: Partneři areálu	48
Tabulka 8: Náklady na tiskovou reklamu v letech 2015 a 2016	49
Tabulka 9: Nákladovost reklamních ploch.....	51
Tabulka 10: Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) společnosti	62
Tabulka 11: Rentabilita tržeb (ROS) společnosti.....	63
Tabulka 12: Rentabilita celkového kapitálu (ROIC) společnosti.....	63
Tabulka 13: Celková zadluženost společnosti Fun Spot Lipno a.s.	64
Tabulka 14: Míra zadluženosti společnosti Fun Spot Lipno a.s.....	65
Tabulka 15: Koefficient samofinancování společnosti Fun Spot Lipno a.s.	65
Tabulka 16: Běžná likvidita společnosti Fun Spot Lipno a.s.	66
Tabulka 17: Pohotová likvidita společnosti Fun Spot Lipno a.s.	67
Tabulka 18: Okamžitá likvidita společnosti Fun Spot Lipno a.s.....	68
Tabulka 19: SWOT analýza	75
Tabulka 20: Porovnání ceny software	82

Seznam grafů

Graf 1: Distribuce produktu	42
Graf 2: Způsob propagace nabízeného produktu.....	43
Graf 3: Oslovení potenciálních zákazníků	58
Graf 4: Partneři areálu a stažení mobilní aplikace.....	58