



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

# NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO SKI AREÁL ŠACBERK

COMMUNICATION STRATEGY PROPOSAL FOR THE SKI RESORT ŠACBERK

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. TEREZA KREJČOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. ZDEŇKA KONEČNÁ, Ph.D.

BRNO 2015

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Krejčová Tereza, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Návrh komunikační strategie pro Ski areál Šacberk**

v anglickém jazyce:

**Communication Strategy Proposal for the Ski Resort Šacberk**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam literatury  
Přílohy

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. Marketing. Praha: C. H. Beck. ISBN:80-7179-577-1.

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

ZAMAZALOVÁ, Martina a kol., 2010. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN: 978-80-7400-115-4.

PELSMACKER, Patrick., 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada. ISBN: 80-247-0254-1.

SMITH, Paul., 2000. Moderní marketing. Praha: Computer Press. ISBN: 80-7226-252-1.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

## **Abstrakt**

Cílem práce je návrh komunikačního mixu pro Ski areál Šacberk tak, aby byla komunikace se zákazníky efektivnější a formy propagace zviditelnily všechny přednosti areálu. Analyzuje současný stav tohoto mixu a zabývá se návrhy možného zlepšení a rozšíření reklamní kampaně do dalších oblastí České republiky tak, aby areál získal nové zákazníky a zároveň udržoval ty současné.

## **Abstract**

The aim of this thesis is to propose the communication mix for Šacberk Ski Resort. The objective of this thesis is the improvement of communication with customers and promotion of the company. Advertising campaign should make all the advantages of the company more visible. Diploma thesis evaluates current situation of the mix and proposes improvements and expansion of the advertising campaign to other regions of the Czech Republic. The new communication mix should lead to improving the current situation, gaining new customers and keeping current customers.

## **Klíčová slova**

Marketingový mix, komunikační mix, Ski areál Šacberk.

## **Key words**

Marketing mix, communication mix, Ski resort Šacberk.

### **Bibliografická citace**

KREJČOVÁ, T. *Návrh komunikační strategie pro Ski areál Šacberk*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 84 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D..

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně 29. května 2015

.....

## **Poděkování**

Ráda bych na tomto místě poděkovala paní Ing. Zdeňce Konečné, Ph.D. za odborný dohled, cenné připomínky a rady, kterými přispěla k vypracování této práce. Také bych chtěla poděkovat vedení Ski areálu Šacberk, které mi pomohlo při zpracování práce a pomáhalo mi zjišťovat informace potřebné pro vypracování této diplomové práce. Dále děkuji své rodině a svým blízkým za podporu při celém studiu.

# Obsah

Úvod.....	10
Cíle a metodika.....	11
1. Teoretická část.....	13
1.1. Marketingová komunikace .....	13
1.1.1. Východiska marketingové komunikace .....	13
1.1.2. Model komunikačního procesu .....	14
1.1. Průzkum trhu a marketingové plánování.....	15
1.2. Marketingové prostředí.....	17
1.2.1. Makroprostředí .....	18
1.2.2. Mikroprostředí.....	19
1.3. Marketingový mix a jeho nástroje .....	20
1.3.1. Produkt .....	20
1.3.2. Cena.....	25
1.3.3. Distribuce .....	26
1.3.4. Komunikace .....	26
1.4. Komunikační mix .....	27
1.4.1. Nástroje komunikačního mixu .....	27
1.4.2. Mix komunikačního mixu .....	35
1.5. Shrnutí teoretické části .....	35
2. Praktická část.....	37
2.1. Představení firmy.....	37
2.2. Popis Ski areálu .....	38
2.2.1. Technické informace .....	39
2.3. Marketingový mix .....	39
2.3.1. Produkt .....	39
2.3.2. Cena.....	40



2.3.3. Distribuce .....	40
2.4. Analýza makroprostředí .....	41
2.4.1. SLEPT analýza .....	41
2.4.2. SWOT analýza .....	45
2.5. Analýza mikroprostředí .....	46
2.5.1. Analýza konkurence .....	47
2.6. Současný stav komunikačního mixu .....	55
2.7. Dotazník a jeho vyhodnocení .....	57
2.7.1. Výsledky průzkumu .....	57
2.7.2. Zhodnocení dotazníkového šetření.....	66
2.8. Návrhy pro zlepšení.....	68
2.8.1. Návrhy pro zlepšení v dotazovaných oblastech .....	68
2.8.2. Návrhy na zlepšení komunikačního mixu .....	69
2.8.3. Nákladové vyjádření mnou navrhovaných změn .....	74
2.8.4. Shrnutí nákladů na návrhy ke zlepšení komunikačního mixu.....	76
Závěr.....	78
Seznam použité literatury .....	80
Seznam obrázků .....	83
Seznam tabulek .....	83
Seznam grafů.....	83
Seznam příloh.....	84

## Úvod

V současné době je kladen velký důraz na oblast marketingu a komunikace. Koncem 20. století zaznamenala česká ekonomika změny v metodách, názorech a postojích, kterými se snaží dospět k úrovni západoevropských ekonomik. Kvalitní marketing je nedílnou součástí úspěchu firmy. V dnešní době je velké množství firem, které nabízí podobné produkty, a proto je nutné o zákazníky bojovat. Firmě nestačí, že vytváří kvalitní zboží a služby, ale je třeba, aby je uměla prodat. Pokud chce firma uspět, musí porozumět trhům a předvídat jejich budoucí vývoj. Je třeba si uvědomit, že marketing je proces, který je změřený především na zákazníka.

Oblast komunikace je pro firmu velmi důležitá, jelikož je základem veškerých vztahů mezi lidmi. Prostřednictvím marketingové komunikace mohou firmy docílit toho, že právě o jejich produktu, ale i firmě samotné, budou mít zákazníci povědomí a zrealizují zde své nákupy. Tyto skutečnosti si mnou vybraná firma uvědomuje, a proto se na tuto oblast začala více zaměřovat.

Jelikož jsem v roce 2014 spolupracovala při tvorbě a realizaci reklamní kampaně pro Ski areál Šacberk v oblasti Brno, rozhodla jsem se tuto firmu oslovit s tím, že zpracuji jejich současný stav komunikačního mixu a poté navrhnu opatření a návrhy na zlepšení toho, jak se zákazníci komunikovat. Firma tuto možnost uvítala a domluvili jsme se, že práce bude zaměřená především na oblast Brno.

Firma chtěla zjistit, zdali současná kampaň v oblasti Brno je dostačující a co by se na ní dalo zlepšit, jak by se dala rozšířit a podobně. Tohoto úkolu jsem se s nadšením zhostila a výsledkem mé snahy je tato diplomová práce.

## Cíle a metodika

Hlavním cílem této práce je návrh nového komunikačního mixu pro vybranou firmu. Součástí práce je také analýza současného stavu tohoto mixu a mým dalším cílem je najít mezery či nedostatky v jeho tvorbě a realizaci.

Začátkem mé diplomové práce je popsání a vysvětlení teoretických východisek, která se týkají daného tématu. K tomuto zpracovávání jsem použila odbornou literaturu od různých autorů.

V praktické části bylo nutné použít data, která jsem získávala různými způsoby. Při zjišťování primárních dat jsem využila kvantitativní metody např. písemné dotazování. Ke zpracování této práce bylo nutné vyhledat i další data – sekundární data, která jsem získávala pomocí vyhledávání na internetu (např. informace o konkurenci) a také jsem provedla obsahovou analýzu dokumentů např. ceníků, technické dokumentace apod.

Na základě nastudované teorie byla provedena analýza současného stavu komunikačního mixu. K této analýze byly použity metody strukturovaných rozhovorů. Tyto rozhovory jsem vedla s jednatelem společnosti Pavlem Havlíčkem a také s jednatelem společnosti Imprenta Graf, s. r. o. Ing. Jaroslavem Sedlákem. Záznamy rozhovorů jsou uloženy ve firmě Imprenta Graf, s. r. o., která spolupracuje s firmou v rámci marketingu. V těchto rozhovorech jsem zjišťovala představy, postoje a vize od obou jednatelů společností a také jsem získávala informace o minulých aktivitách a jejich průběhu.

Firma chce zaujmout i na jiných regionálních trzích a oslovit nové klienty v oblasti Brno. Je nutné navrhnout zlepšení současného komunikačního mixu tak, aby se postupně zvyšovalo povědomí o Ski areálu Šacberk na těchto trzích. Jelikož firma již učinila kroky k oslovení nových klientů, je třeba provést kontrolu a účinnost těchto kroků, a proto jsme se s vedením Ski areálu Šacberk dohodli, že provedeme dotazníkové šetření, které nejlépe vyhodnotí současný stav. Všechny otázky jsme s vedením pečlivě vybírali, formulovali a zjišťovali jakou pro firmu budou mít vypovídající hodnotu. Otázky v dotazníku se týkají nejen komunikačního mixu, ale i marketingového mixu. Hlavním přínosem tohoto šetření byla skutečnost zjištění míry povědomí respondentů o Šacberku a tím pádem zjistím zpětnou vazbu na minulé reklamní kampaně v této oblasti. K vyhodnocení dotazníků byla využita deskriptivní statistika, korelace a pro grafické znázornění byly zvoleny výsečové grafy. Součástí této práce je i návrh budoucího plánu komunikace se zákazníky.

V práci jsou použity další metody, a to zejména dedukce, indukce, kompilace a několik analýz např. SWOT analýza, SLEPT analýza, analýza současného stavu komunikačního mixu apod.

Podstatnou součástí této práce jsou návrhy opatření, které povedou ke zlepšení komunikace se zákazníky a jejich nákladové vyčíslení.

# 1. Teoretická část

## 1.1. Marketingová komunikace

Název této kapitoly v sobě zahrnuje dva samostatné pojmy – marketing a komunikace. Marketing a jeho původ je dán skutečností, že lidé mají určité potřeby a přání. Tyto potřeby a přání vytváří v lidech pocity nespokojenosti a právě ty ústí ve snahu tento problém řešit a to tím, že se snaží tyto potřeby a přání uspokojit. Existuje celá řada výrobků a služeb, které mohou dané potřeby uspokojit a tak se spotřebitel rozhoduje na základě koncepce užitku – tedy hodnoty a uspokojení z produktu či služby. Žádoucí výrobky a služby lze získat několika způsoby – vlastní výrobou, zcizením, žebráním či směnou. Naše, stejně tak jako většina společností, funguje na principu směny, což znamená, že se lidé specializují na výrobu jednotlivých výrobků či poskytování konkrétních služeb a následně s nimi obchodují s cílem získat to, co sami potřebují a po čem touží. Angažují se v transakcích a budují vzájemné vztahy a právě tímto se vytváří trhy. Marketing se zabývá tím, že směřuje své aktivity na to, aby se všechny potenciální transakce na daném trhu mohly uskutečnit. V současné době nemohou firmy přežít pouze tím, že dobře fungují. Je třeba být vynikající. Konečný spotřebitel totiž stojí před širokou nabídkou výrobků či služeb a hledá možnosti svého uspokojení potřeby či přání. Marketing je funkce firmy, která definuje cílové spotřebitele a hledá nejlepší cestu, jak jejich potřeby uspokojit a to za maximální efektivnosti. Znamená to tedy, že se orientuje na zákazníka a tedy, že se zákazníkem určitými způsoby komunikuje (PŘIKRYLOVÁ, 2010).

### 1.1.1. Východiska marketingové komunikace

#### 1.1.1.1. Teorie komunikace

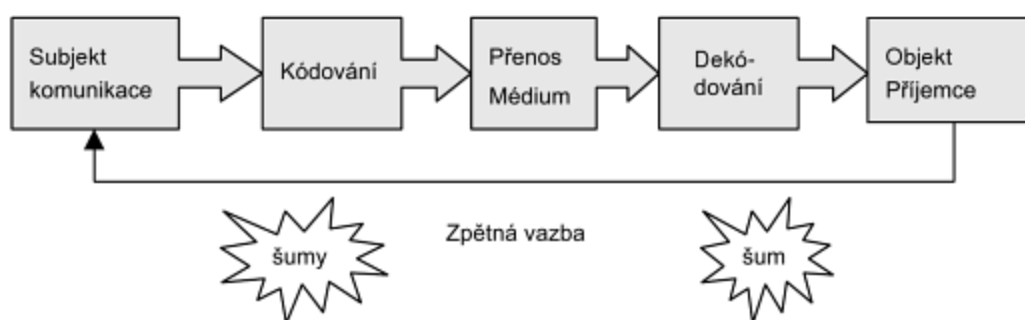
Komunikace mezi lidmi, neboli mezilidská komunikace, je složkou každého z nás. Odborníci jí věnují značnou pozornost a vznikají nové teorie, názory a také přístupy. Dle Lasswella je komunikace to, „*kdo říká co, jakým kanálem ke komu a s jakým účinkem, proč a s jakým záměrem*“ (JIŘINCOVÁ, 2010, s. 19).

Komunikace se skládá ze dvou částí – sdělování a také sdílení. Sdělování totiž zahrnuje pouze proudění informací jedním směrem či přenos nebo vytváření znalostí. Sdílení je společné

podílení se na nějaké činnosti ve vzájemném kontaktu. Sdílení vyjadřuje, jak je sdělení prožíváno, jaké emoční zaujetí a intenzitu dané sdělení vzbuzuje. Sdílením však neznamená přijetí. (JIRINCOVÁ, 2010).

Velmi důležitou formou komunikace je tzv. přímá komunikace – „tváří v tvář“. Probíhá formou oboustranného dialogu, kde obě ze zúčastněných stran hledají optimální a oběma stranám vyhovující řešení. Výhodou je otevřenost a je zde možné sledovat i neverbální prvky komunikace. (VYMĚTAL, 2008).

### 1.1.2. Model komunikačního procesu



**Obrázek 1: Model komunikačního procesu**

Zdroj: Příkrylová, 2010, s. 22

#### a) Subjekt neboli zdroj komunikace

Zdrojem u marketingové komunikace je organizace, osoba (skupina osob), která vysílí informace příjemci. Zdroj je iniciátorem komunikačních vztahů a od něj se směřuje komunikace, prostřednictvím komunikačních kanálů, prostředků a forem, k objektu komunikace. Chceme-li, aby tato komunikace byla účinná musí být zdroj přijatelný a atraktivní. Přijatelností se rozumí to, že zdroj je důvěryhodný a je odborně způsobilý.

Zákazník, který je objektem komunikace někdy neví, kdo je skutečným zdrojem informace. Pokud je součástí firemní strategie může se zdroj vždy zdůraznit (PŘIKRYLOVÁ, 2010).

#### b) Kódování

Je to proces převodu informací, které jsou obsahem konkrétního sdělení tak, aby jim příjemce rozuměl – slova, obrázky, hudba, znaky, fotografie atd.

#### c) Přenos, medium

Prostředky a formy individuálního působení – osobní rozhovory, telefonáty, e-maily, telekonference, dopisy, dárkové předměty, blahopřání, faxy,...

Prostředky a formy působení skupinového – prezentace, reprezentativní akce, sponzoring, plakáty, letáky, publikace, firemní dny a hlavně média – tisková (časopisy a deníky) a elektronická (televize, CD, DVD, internet, rozhlas,...) (PŘIKRYLOVÁ, 2010)..

#### d) Dekódování a zpětná vazba

Jedná se o proces pochopení a porozumění sdělení příjemcem. Zpětná vazba je zpráva, která je tvořena příjemcem a je vysílána zpět ke zdroji sdělení. Je formou reakce příjemce na získané informace. U neosobní komunikace může být zpětnou vazbou např. to, že si zákazník daný produkt koupí či se zúčastní nějaké akce nebo naopak předmět nekoupí a akce se nezúčastní. U osobní komunikace je třeba pozorovat např. gesta a celkově neverbální projev, který je zpětnou vazbou, ale také i verbální projev (PŘIKRYLOVÁ, 2010).

#### e) Příjemce

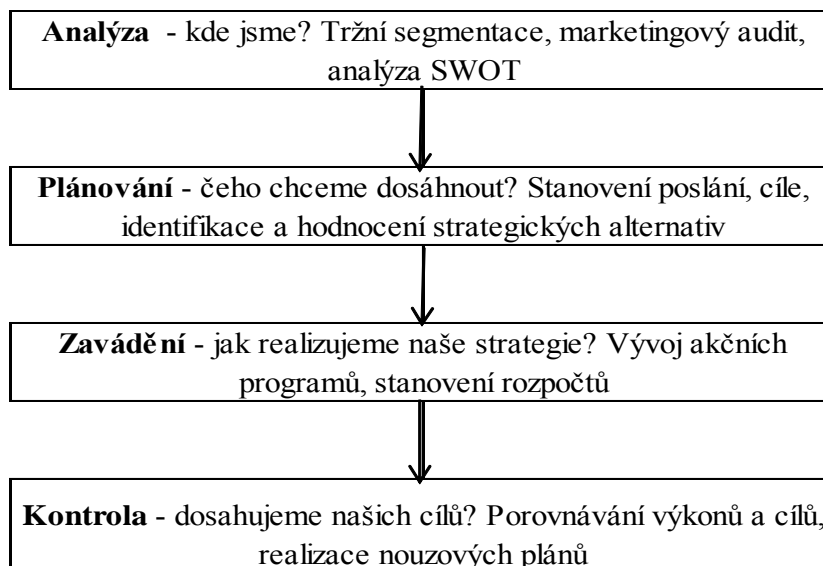
Příjemci v marketingové komunikaci jsou spotřebitelé, zákazníci, uživatelé, zaměstnanci, média, komunita či široká veřejnost. Přijetí je nutnou, avšak ne vždy dostačující podmínkou úspěšné komunikace. Může se stát, že příjemce si může sdělení vyložit různě (PŘIKRYLOVÁ, 2010).

#### f) Šumy

Šum se vysvětluje jako pravděpodobnost problémů v přijetí některých sdělení. Dalším rizikem je také fakt, že firmy podnikají v silně konkurenčním prostředí, které přináší nebezpečí zmatení, překrývání či záměny informací. Toto se stává hlavně v odvětví, kde je nabídka pro zákazníka poměrně nepřehledná (PŘIKRYLOVÁ, 2010).

### **1.1.Průzkum trhu a marketingové plánování**

Marketingové plánování je neustálý proces a rozeznáváme 5 hlavních funkcí marketingového plánování. Tyto funkce zobrazuje následující obrázek.



**Obrázek 2: Prvky marketingového plánování**

Zdroj: (JANEČKOVÁ, 2000, s. 55)

Při analýze se zabýváme otázkou kde jsme nyní a kde chceme být. Zkoumá se zde stávající tržní podíl velikost a vlastnosti daných trhů a také hodnocení produktů zákazníky.

Stanovení cílů je dalším krokem při analýze a mohou být stanoveny i z hlediska zvyšování zisku, i např. zvýšením kvality. Na cíle organizace poté navazují cíle marketingové.

Zaváděním zvolené strategie se jedná o výběru strategické cesty k dosažení cílů a musí obsahovat taktický plán, které podrobně definuje plány a přesné využití marketingových nástrojů.

V poslední fázi se zabývá firma kontrolou a sledováním realizace plánů. Důležitá je interpretace příčin odchylek a stanovení plánů na jejich nápravu (JANEČKOVÁ, 2000).

Existuje několik metod pro sběr primárních informací. Tyto metody se dělí na pozorování, dotazování a experiment.

- Oblast pozorování většinou probíhá tak, že je bez přímého kontaktu mezi pozorovatelem a pozorovaným, to znamená, že je bez aktivní účasti pozorovaného a pozorovatel nezasahuje do pozorovaných skutečností. Výhodou je zde to, že pozorování není závislé na ochotě pozorovaného spolupracovat nebo se nějak aktivně podílet – např. odpovídat na otázky. Nevýhodou pak bývá to, že pozorování je velmi náročné na pozorovací



schopnosti a interpretaci údajů. Tato metoda je používána většinou jako doplněk k dalším metodám (KOZEL, 2006) .

- Experiment – tato metoda zahrnuje různé testy zaměřené na určení pravděpodobné reakce zákazníka na služby či výrobky. Cílem je prověřit, v terénu, právě tyto služby a výrobky. Probíhá buď v přirozených nebo laboratorních podmínkách (PALATKOVÁ, 2013).
- Oblast dotazování se dělí do několika skupin (KOZEL, 2006):
  - Písemné dotazování, kdy respondent vyplňuje požadavky bez jakékoliv cizí pomoci. Je zde kladen velký důraz na formulaci otázek tak, aby respondent pochopil na co se v konkrétní otázce ptáme. Součástí tohoto typu je i průvodní dopis. Telefonické dotazování – zde je potřeba, aby byl dotazník kratší vzhledem k tomu, že respondent má omezenou dobu soustředění při telefonování.
  - Elektronické dotazování - v tomto dotazování můžeme využít např. i zvukové klipy či videa, která podpoří respondentův zájem a také pomohou respondentovi správně odpovědět. Výhodou těchto dotazníků jsou minimální finanční náklady a malá časová náročnost.

Tvorbu dotazníků můžeme rozdělit do několika oblastí:

- Vytvoření seznamů informací, které má dotazování získat
- Rozhodnutí o způsobu dotazování
- Specifikace cílové skupiny a její výběr
- Konstrukce celého dotazníku
- Pilotáž – před výzkum zdali je dotazník srozumitelný

## **1.2. Marketingové prostředí**

V současnosti se marketing zabývá skutečností, v níž rozhodující úlohu hraje spíše vlastnictví informací, než vlastnictví ostatních zdrojů. Konkurence mezi sebou navzájem kopíruje zařízení, produkty a postupy avšak nejsou schopni okopírovat podnikové informace a intelektuální kapitál. Obsah takových informací je pro podnik velmi důležitý a může znamenat konkurenční výhodu.

Podniky si musí vybudovat efektivní metody jak tyto informace získávat a uchovávat. Informace jsou roztroušeny po celém podniku a podnik v těchto informacích musí zjednat pořádek.

Podniky se dopouští dvou chyb a to buď chyby, že shromažďují informací zbytečně velké množství, a nebo - informací mají nedostatek (KOTLER, 2007).

Marketingové prostředí firmy tvoří několik faktorů, které jsou často závislé. Charakteristické pro ně je to, že jsou ovlivněny značným stupněm nejistoty a jsou dynamické. Toto prostředí zahrnuje jak faktory, které lze ovlivnit tak i faktory, na které firma nemá téměř žádný vliv (BOUČKOVÁ, 2003).

Marketingové prostředí se dále rozděluje na:

### **1.2.1. Makroprostředí**

Jsou to společenské faktory, které působí na mikroprostředí všech účastníků a poté tvoří makroprostředí. Toto širší okolí vytváří prostor, kde je nutné respektovat existující faktory. Pokud chce být podnik úspěšný, musí dodržovat faktory, které lze shrnout akronymem SLEPT (BOUČKOVÁ, 2003).

#### SLEPT analýza

- S – Sociální faktory – dále je můžeme členit na demografické (základní ukazatelé, které charakterizují obyvatelstvo jako celek – hustota osídlení, počet obyvatel, věk, pohlaví, apod.) a kulturní faktory (jsou charakterizovány jako soubor hodnot idejí a postojů určitých skupin lidí, které mohou být předávány z generace na generaci. Zahrnuje jak materiální tak i duchovní prvky které ovlivňují chování spotřebitelů).
- L – Legislativní faktory – vnitrostátní ale i mezinárodní politické dění ovlivňuje chod podniku.
- E – Ekonomické faktory – zahrnujeme sem především ty, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a rozložení jejich výdajů. Je nutné sledovat hlavní trendy a to především ve změnách v úrovni příjmů a výdajů.
- P – Přírodní faktory – zahrnují přírodní zdroje, které vstupují do výrobních systémů a jsou v současné době velmi výrazně limitovány.
- T – Technické a technologické faktory – spolu s vývojem se stávají jednou z dominantních složek a pokud podnik nechce ztratit kontakt se svými konkurenty je

nutné, aby investoval někdy i velké finanční prostředky na výzkum a také vývoj (BOUČKOVÁ, 2003).

### SWOT analýza

Tato metoda je jednou ze základních metod používaných ve firmách. Metoda má název dle počátečních písmen těchto anglických slov – S – strengths (síly), W- weaknesses (slabosti), O – opportunities (příležitosti), T- threats (hrozby). Pro úspěšnou aplikaci marketingové strategie je závislá na tom, jak dokáže firma ohodnotit své silné a slabé stránky, ale také jak dokáže definovat vhodné příležitosti a hrozby (VAŠTÍKOVÁ, 2008).

Silné a slabé stránky se řadí mezi interní faktory. Jedná se o faktory nad kterými má firma určitou kontrolu a faktory můžeme sami ovlivňovat. Avšak hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které již sami ovlivnit nemůžeme a můžeme na ně pouze reagovat (KORÁB, 2007).

Tato analýza se skládá ze dvou různých analýz. Jedná se o analýzu SW a OT. SW analýza se týká vnitřního prostředí firmy – zdroje, cíle, vztahy apod. OT analýza se zabývá vnějším makroprostředím a mikroprostředím (JAKUBÍKOVÁ, 2008).

#### **1.2.2. Mikroprostředí**

Do této skupiny patří faktory, které může podnik do jisté míry ovlivnit a využít.

Hlavními faktory (BOUČKOVÁ, 2003):

- Podnik – je považován jako živý a stále se vyvíjející organismus a jeho existence a vývoj jsou závislé na souhře všech jeho orgánů a na jejich správném fungování.
- Zákazníci – je to jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí a je známo, že spotřebitelský trh není homogenní. Schopnost reakce na specifika jednotlivých trhů a využívat je ku prospěchu firmy je charakteristické pro úspěšnou firmu.
- Dodavatelé – ovlivňují možnosti podniku tím, v jaké kvalitě, čase a množství dodají potřebné zdroje, které jsou nutné k plnění základních funkcí. Marketingoví pracovníci musí sledovat velmi pečlivě situace a možnosti dodavatelé, a to v dlouhodobém horizontu, aby mohli pokud možno včas reagovat na případné nepříznivé okolnosti.

- Distribuční články a prostředníci – ne všechny aktivity podniku, které zahrnuje do oblasti marketingu a prodeje si může firma zajistit vlastními silami. Do těchto článků můžeme zahrnout např. dopravní organizace, které zajišťují spolehlivou přepravu zboží ke spotřebiteli, marketingové agentury, které pomáhají s umístěním výrobku na trh a dále také finanční organizace, které usměrňují toky finančních prostředků mezi jednotlivými subjekty.
- Konkurence – tento faktor se nachází na pomezí mezi mikroprostředím a makroprostředím. Lze jej vhodnými nástroji marketingu ovlivnit, a proto jsem ho zahrnula do této části. Konkurenční prostředí má velký význam, protože vytváří tlak na inovace, zdokonalení výrobku, snížení nákladu a jejich lepší využití. Firma musí na konkurenci reagovat vhodnou marketingovou strategií, která zajistí konkurenční výhody. Tento úkol je velice náročný avšak je mimořádně důležitý.

### **1.3. Marketingový mix a jeho nástroje**

Podnik stanovuje marketingové cíle, umístění na trhu a také cílové segmenty, kterých má být dosaženo. Těmto cílům jsou podřízeny marketingové nástroje, které se dělí do čtyř kategorií tzv. 4P. Těmito nástroji jsou produkt (Product), reklama (Promotion), cena (Price), distribuce (Placement) (KOTLER, 2007).

Vzhledem k rozdílným přístupům někteří autoři rozšiřují Kotlerův pohled 4P na 5P či 7P. Tento přístup zahrnuje navíc lidi (People) a to jako zákazníky tak i jako personál. Dále se zde objevuje ještě vzhled (Physical evidence) a procesy (Processes), které jsou metody výroby. (SMITH, 2000).

Mezi další pojetí marketingové mixu patří pojetí 4C, které se na marketingový mix dívá z pohledu zákazníka. Jednotlivá C zde znamenají: Customer cost (výdaje zákazníka), Convenience (dostupnost řešení), Customer solutions (řešení potřeb zákazníka), Communication (komunikace) (KOTLER, 2007).

#### **1.3.1. Produkt**

Produkt je výrobek, který firma vyrábí nebo služba, kterou poskytuje. Základním rysem marketingové podnikatelské filozofie je fakt, že spotřebitel rozhoduje o tom, co firma bude

vyrábět. V marketingovém prostředí se slovo výrobek dělí na několik částí. V běžné řeči si výrobek představíme pravděpodobně jako něco hmotného, něco co prošlo nějakým výrobním procesem avšak marketing chápe produkt daleko odlišněji a to tak, že za něj považuje veškeré podnikatelské i nepodnikatelské aktivity tzn. vše, co lze koupit či prodat. Jako příklad lze uvést, že výrobkem mohou být hmotné statky jako např. automobil, ale i statky nehmotné jako např. licence. Dalším statkem jsou nominální statky jako např. peníze, cenné papíry či telefonní karty (BOUČKOVÁ, 2003).

Dalším rysem výrobku v marketingovém prostředí je fakt, že výrobek je chápán komplexně, tzn. že výrobek není kupován jen pro svoji základní funkci, ale také proto, že výrobek má určitou značku, obal, vzhled, ale dále také kvůli doprovodným službám. Motivem zákazníka ke koupi může být i to, že výrobek v něm probouzí určitou představu a je představitelem prestiže. Právě toto je pro marketéra velice důležité. Rozpoznat, které vlastnosti produktu motivují zákazníky ke koupi. Takto vznikl marketingový termín „komplexní výrobek“, který se skládá z vnější vrstvy výrobku (instalace, poprodejní servis apod.), střední vrstvy (balení, značka, kvalita, styl a design), a vnitřní vrstvy (základní užitek či služba) (BOUČKOVÁ, 2003).

#### a) Jádru

Představuje souhrn základních chemických a fyzikálních charakteristik, které lze objektivně měřit a zajišťují základní funkci produktu. Na vyspělejších trzích je typické, že význam jádra výrobku jakoby ustupuje do pozadí a důležitosti zde nabývá právě vnější vrstva. Je to z důvodu, že v těchto trzích jsou velice podobné výrobky z podobných surovin a tyto nasycené trhy fungují většinou tak, že v podstatě zaručují kvalitní výrobek (BOUČKOVÁ, 2003).

#### b) Značka

Představuje určitý způsob identifikace daného výrobku s firmou. Umožňuje tedy výrobku vystoupit z nějaké anonymity a učinit z něj něco originálního a neopakovatelného. Lze ho považovat za určité dědictví firmy a zobecňuje dlouhodobé zkušenosti spotřebitelů s výrobkem. Značka je vyjádřena kombinací různých prvků a to verbálním vyjádřením (jméno) a také grafickým, barevným vyjádřením, které tvoří většinou nedílnou součást značky. Dalšími prvky jsou zejména loga, slogany, melodie či konkrétní představitel. Jelikož je značek na trhu velké množství, jsou dané určité požadavky a to (BOUČKOVÁ, 2003):

- Disponibilitnost – zdali je značka v daném státě volná
- Vyvolání asociace – pozitivní asociace
- Vyslovitelnost – snadná
- Zapamatovatelnost – jednoduchá na zapamatování. Preference krátkých jmen.
- Originalita – odlišnost od stávajících značek
- Zvučnost v cizím jazyce – aby v jiných státech nevyvolávala negativní asociace

Pojem „značka“ užívaný v marketingu je uveden v české legislativě pod pojmem „ochranná známka“. Legislativně jsou chráněny pouze značky, které jsou zapsány do rejstříku ochranných známek.

#### c) Desing

Tento pojem pochází z angličtiny a má několik významů – vzor, návrh, nákres apod. V pojetí marketingovém se jedná o označení vnějšího vzhledu či tvaru určitého objektu. Desing rozdělujeme do tří částí a to (BOUČKOVÁ, 2003):

- Design výrobku – jedná se o sladění funkčnosti, estetiky, ergonomie a elegance.
- Design architektury – používá se v řešení interiérů a exteriéru např. komerčních či průmyslových staveb. Velký důraz je v souvislosti s jednotným řešením provozních jednotek různých řetězců jako např. hotely, čerpací stanice, střediska rychlého občerstvení apod.
- Desing firmy – je to souhrn veškerých vizuálních signálů, které vycházejí z firmy. Zahrnuje i vnější úpravu a barevné řešení vizitek, oblečení zaměstnanců, písemností apod.

#### d) Obal

Obal můžeme rozdělit na několik typů a to na (BOUČKOVÁ, 2003):

- Převravní – je důležitý při přepravě, skladování a manipulaci se zbožím – palety, bedny apod.
- Obchodní – umožňuje prezentaci v místě prodeje a dále dodávku k prodejci. Jedná se o krabice, kartony apod.
- Servisní – slouží pro usnadnění prodeje a zajištění hygieny – tácky, sáčky na pečivo, odnosné tašky apod.

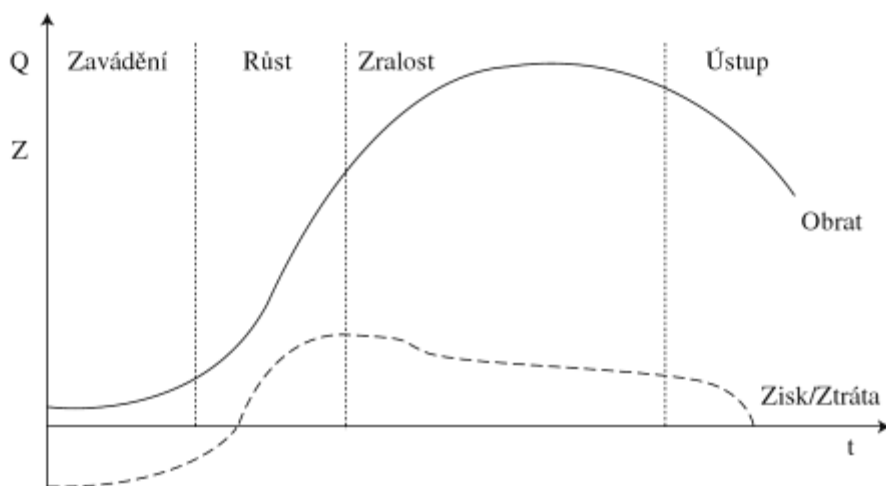
- Spotřebitelské – slouží k prodeji výrobku spotřebiteli – plechovky, kelímky, láhve apod. Tyto obaly mohou ovlivnit rozhodnutí o koupi a plní tři základní funkce – technické (uchování užitné hodnoty), marketingové (k upoutání pozornosti) a ekologické (recyklace).

Je zákonnou povinností, aby obal poskytl spotřebiteli určité informace a to např. o složení výrobku, původu, způsobu použití, době výroby a jeho použitelnosti.

Z marketingového hlediska je velmi výhodné, když obal poskytuje nějakou nadstandardní službu a to například v podobě víčka, které je zároveň dávkovač na prací prášek (BOUČKOVÁ, 2003).

#### **1.3.1.1. Životní cyklus výrobku**

Ve výrobkové problematice je životní cyklus výrobku velmi významným pojmem, jelikož vyjadřuje skutečnost, že výrobky během své existence podléhají vývojovým zákonitostem. Stejně tak jako další součásti přírody se výrobky rodí, rostou, zrají, stárnou a dokonce i umírají. V tomto cyklu výrobku dochází k propojení života společnosti, technologie, trhu, ekonomiky a trhu samotného. Lze říci, že životní cyklus výrobku vyjadřuje tržní životnost výrobku, teda dobu, po kterou je výrobek prodáván, a množství prodejů v závislosti na čase (ZAMAZALOVÁ, 2010).



Poznámky:  $Q$  – objemová charakteristika, např. obrát,  
 $Z$  – zisk, popř. ztráta,  
 $t$  – čas.  
 Značení je využíváno rovněž v následujících schématech této kapitoly.

### Obrázek 3: Životní cyklus výrobku

Zdroj: (Zamazalová, 2010, s. 179)

#### a) Etapa zavádění

Většinou se jedná o pomalý nástup a postupné překonávání výrobních a obchodní potíží jako např. nedostatečná komerční komunikace z hlediska načasování, technologicky i ekonomicky nedostačující dávky, nedostatky vznikají rozšiřováním kapacit apod. Náklady na podporu prodeje a reklamu jsou v této etapě vysoké a to z důvodu zvýšení informovanosti zákazníků o novém výrobku (ZAMAZALOVÁ, 2010).

#### b) Etapa růstu

Pokud nový výrobek uspokojí spotřebitelovy požadavky začíná objem prodeje vzrůstat a to díky tomu, že kupující uskutečňuje opakované nákupy a připojují se další noví zákazníci. V této etapě je potřeba, aby se podnik rozhodl mezi získáním vysokého podílu na trhu, nebo vysokou mírou zisku. Pokud bude podnik zvyšovat náklady spojené se zlepšováním kvality, reklamou, zdokonalení distribuce atd. zbavuje se možnosti získat maximum zisku v naději, že mu vše vrátí v další fázi životního cyklu (ZAMAZALOVÁ, 2010).

#### c) Etapa zralosti



Oproti předešlým etapám trvá tato etapa déle. Pokud se trh přibližuje do bodu, kdy většina potencionálních zákazníků produkt vyzkoušela, přestane růst obrat. Tato skutečnosti ovlivňuje cenu a tlačí na její snížení. V této etapě by firma měla zvážit modifikaci výrobku, trhu nebo marketingových nástrojů (ZAMAZALOVÁ, 2010).

#### d) Etapa ústupu

Tato etapa nastává zejména z důvodu technického vývoje, který je v této době poměrně rychlý a to hlavně z důvodu množství substitutů. Výrazná je tato etapa u zcela módních výrobků. U této etapy se setkáváme s výrazným poklesem prodeje a posléze přijde i zastavení výroby (ZAMAZALOVÁ, 2010).

### 1.3.2. Cena

Jako jediná je marketingovým nástrojem, který firmu nic nestojí, ale naopak je zdrojem prostředků pro marketingové potřeby, výrobu samotnou či pro jiné provozní náklady firmy. Cena v deklarované formě je oficiální cenou produktu, ale pro zvýšení atraktivnosti se používají různé formy slev a výhod. Tato část marketingového mixu je velice ambiciózním nástrojem a to z toho důvodu, že snížení ceny přiláká nové zákazníky, ale zároveň sníží marži a zisk. Pokud si zvykne zákazník na slevy je možné, že se z něj stane kupující podle cen a značka pro něho přestane být důležitá. Pravidelné používání cenových nástrojů je také v rozporu s úsilím vybudovat silnou pozici na trhu a silnou značku, stojí na kvalitních vlastnostech produktu, a proto by se kvalitní marketing měl vyhýbat velkému používání cenových nástrojů (PELSMACKER, 2003).

a) Slevy – slevou se míní snížení původní, normální, ceny. Je to prostředek marketingu, který znamená, že snížením ceny se sníží zisk. Je dobré uvážit, kdy a jak velkou slevu je podnik schopen poskytnout a proč to vlastně dělá.

- Může se jednat o slevu z důvodu množství. U této slevy se počítá s tím, že zákazník odebere větší množství a řídí se velikostí zakázky.
- Dalším typem slevy je obchodní sleva, která se objevuje hlavně u velkoobchodníků a to z toho důvodu, že kupují ve větším množství, ale prodávají v menším množství a financují své zákazníky, propagují výrobky a rozšiřují pro výrobce distribuční síť.

- Sleva při hotovém placení znamená - poskytuje se při včasném zaplacení.

#### b) Platební lhůty

- Používají se např. při splatnosti faktury do určitého data, většinou do deseti dnů od vystavení faktury (ROGERS, 1993).

### 1.3.3. Distribuce

Představuje umístění zboží na jednom nebo více trzích. Je to soubor aktivit, jejichž prostřednictvím se výrobek dostává postupně od místa vzniku až do místa určení. Distribuce může být přímá či nepřímá.

Přímá distribuce je taková, kdy dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem/dodavatelem a spotřebitelem/uživatelem. Velkou výhodou je zde nejvyšší stupeň kontroly nad výrobkem při cestě ke spotřebiteli (BOUČKOVÁ, 2003).

Nepřímá distribuce prodlužuje a někdy i komplikuje cestu výrobku ke spotřebiteli. Výrobce přenechává část úkonů, které jsou nezbytné pro přemístění zboží na mezičláncích. Těmito mezičláncí jsou (BOUČKOVÁ, 2003):

- Prostředníci – zboží kupují a stávají se na čas jejich vlastníkem a pak ho znovu prodávají.
- Zprostředkovatelé – aktivně se podílejí na přemístění zboží tím, že vyhledávají kontakty mezi výrobcem a spotřebitelem. Zboží je zde předmětem zájmu, ale nepřebírají za ně vlastnické právo.
- Podpůrné distribuční články – podílejí se na přemístění zboží tím, že směnu pouze usnadní. Nestávají se vlastníky zboží a ani v podstatě nejsou faktickou součástí distribuční cesty. Jsou to např. banky, propagační agentury, dopravní organizace.

### 1.3.4. Komunikace

Za marketingovou komunikaci se považuje každá řízená komunikace, kterou firma používá k přesvědčování, informování či ovlivnění spotřebitelů, prostředníků i skupin veřejnosti. Marketingové komunikaci jsou věnovány další kapitoly této práce.

## **1.4. Komunikační mix**

Komunikační mix neboli propagační mix, zahrnuje veškeré možné prostředky, které jsou k dispozici marketérům. Každá firma či každá průmyslová oblast, má různé priority a klade odlišný důraz na rozličné komunikační prostředky.

Komunikační mix by měl zapojovat zaměstnance i zákazníky, neboť nemírně účinným způsobem komunikace může být ústní sdělení, které mezi sebou šíří jak zaměstnanci tak zákazníci a rozšiřují je mezi své okolí. Je důležité si uvědomit, že zákazníci a distributoři nejsou pouze jedinou skupinou, na kterou se zaměřujeme, ale musíme si uvědomit, že další účastníci tohoto procesu jsou například zaměstnanci a akcionáři, kteří mají na úspěchu podnikání organizace hluboký zájem (SMITH, 2000).

### **1.4.1. Nástroje komunikačního mixu**

#### **1.4.1.1. Podpora prodeje**

V současné době je kladen velký důraz na to, aby bylo zboží v širokém sortimentu na trhu k dispozici, aby bylo úspěšně prodáno, a proto nestačí pouze zboží na trh dodat v určité kvalitě, provedení a ceně, ale je potřeba, aby zákazník o něm vůbec věděl a znal podmínky, za kterých může zboží na trhu zakoupit. Jelikož má zákazník, ve většině případů, možnost výběru, záleží pouze na něm, které zboží od kterého podniku koupí. Právě tato skutečnost vede podniky k tomu, aby bylo jejich zboží žádáno a je žádoucí, aby v rámci konkurenčního boje firma využila všech prostředků, aby právě tento podnik na trhu uspěl (KUNČAR, 1992).

Podnik se snaží o to, aby byl na trhu znám a aby získával co největší počet svých zákazníků. A nejen to. Chce, aby se zákazníci stali stálými kupci. Pokud je zákazníkům známo, že výrobek na trhu existuje, je žádoucí, aby ho podnik dodával ve stejné či vyšší kvalitě. Výrobek by se měl prezentovat určitými znaky, užitečností a aby byl ke koupi za určitou cenu. Pokud jsou splněny tyto podmínky je možné se zaměřit na zvýšení pozornosti zákazníků o náš produkt. Výrobky je třeba intenzivně podporovat a to právě nástrojem „podpora prodeje“, lze ji uskutečňovat třemi způsoby (KUNČAR, 1992):

- Vlastní podpora prodeje – zahrnuje propagaci a osobní prodej.
- Výroba a vývoj nových produktů.

- Cena, která odpovídá trhu.

Podpora prodeje má několik cílů a těmi jsou (SMITH, 2000):

1. Zvýšení tržeb – může být velice krátkodobé, jelikož se zákazníci předzásobí zbožím či značku firmy využijí jen po dobu propagační akce. Zvýšení tržeb lze dosáhnout následujícími způsoby:
  - odměňovat věrné zákazníky a to např. slevami při dalších nákupech či servis zdarma apod.
  - akce pro věrné zákazníky – např. sbírání soutěžních známek - snaha o dlouhodobější prodej produktu
  - získání nových zákazníků – snaha firmy o vyvolání impulsivního nákupu
  - inovace produktů – úprava vlastností či zcela nový výrobek či služba
  - obraz výrobku či služby na veřejnosti – zákazník získá povědomí o produktu
2. Hledat nové druhy služeb či zboží, které se v současnosti dobře prodávají.
3. Nabízet maloobchodníkům veškerý sortiment svého zboží a služeb.
4. Prodávat přebytečné zásoby.
5. Snaha o zastavení konkurence – nabízet zákazníkům lákadlo, aby se předzásobili.
6. Srovnat krok s konkurencí.
7. Vytvoření databáze – databáze věrných klientů.
8. Práce se sdělovacími prostředky.

Podpora prodeje může být směřována třemi směry a těmi jsou: na konečného spotřebitele, na prodejce nebo na firmy – někdy na prostředníky distribučních cest. Uvedu zde několik nástrojů, kdy se firma zaměřuje na konečného spotřebitele. Do těchto nástrojů patří například (SMITH, 2000):

- kupony (nabízejí určitou slevu z ceny a působí tehdy, když je cena hlavním podnětem nákupního rozhodnutí. Rozesílají se poštou či jsou přiloženy k výrobku.
- Prémie – je to výrobek, který spotřebitel získá zdarma či za velmi nízkou cenu k zakoupenému zboží či službě. Nejúčinnější jsou ty, které mají logický či funkční vztah ke kupovanému produktu.
- Cenově výhodná balení – je všeobecně známo – např. akce typu 2+1 zdarma, kdy spotřebitel za stejnou cenu získá více produktů.
- Předvedení výrobku a ochutnávky – jsou velmi účinné. Jsou to např. zkušební jízdy u automobilů či ochutnávky potravin.

- Vzorčky výrobků – užívají se hlavně u nových výrobků, které spotřebitel nezná.
- Spotřebitelské soutěže – velmi oblíbené. Spotřebitel např. musí získat určitý počet čárových kódů a poté vyhrává.

#### 1.4.1.2. Osobní prodej

V minulosti existovalo období, které mělo za taktiku to, že se obsloužil jeden zákazník a rychle se zaměřovalo na dalšího nic netušícího zákazníka. Dnešní způsob je odlišný. Prodejci se pomalu mění na „sluhy“, kteří obsluhují své zákazníky. Prodejem se dnes rozumí spíše budování vztahu – jde o to vytvořit trvalý a dlouhodobý vztah, který se odvíjí od toho, zda budeme schopni neustále uspokojovat zákaznickovi potřeby. V současnosti se setkáváme s tím, že firmy měří svůj úspěch podle tvrdších měřítek, než je počet prodaných kusů. Jedná se o měřítko spojená se spokojeností zákazníka (SMITH, 2000).

Další důraz je v současnosti kladen na to, aby prodejce věděl o všech stávajících i nových reklamních kampaních a kampaních podpory prodeje. Pokud by tomu tak nebylo, může se stát, že reklama přiláká do obchodů nové zákazníky, avšak prodejci za pultem nemají o nabídce vůbec tušení. Jde o to, aby prodejci měli dostatek času na to, aby zařídili, že vybavení místa prodeje je v dokonalém souladu s celostátní reklamní kampaní. Míra zapojení se mění v průběhu životního cyklu výrobku (SMITH, 2000).

#### Prodejní dovednosti – přístup 7 P

Prodej je založen na několika fázích a tento přístup umožňuje prodejcům zlepšovat své dovednosti. Jde o těchto 7 fází (SMITH, 2000):

1. Vyhledávání potenciálních zákazníků.
2. Příprava - stanovení cílů, zjištění údajů o zákaznících, ...
3. Prezentace – předvedení a diskuse
4. Reálné potíže – jednání při vyřčení námitek
5. Prosím, objednejte si tu službu či zboží – jedná se o ukončení obchodu či získání nabídky
6. Perem na papír – nutnost zápisu veškerých důležitých podrobností.
7. Poprodejní služby – budování vztahu, navázání komunikace.

#### 1.4.1.2.1. Přímý marketing

Přímý marketing si svým způsobem obrací roli trhu a zákazníka. Místo toho, aby nakupující musel jít na trh a něco nakoupit, přímý marketing přináší trh přímo do domu či např. kanceláře nakupujícího. Tento komunikační nástroj se vyvinul z osobního prodeje. Někdy se mu také říká „nákup z křesla“. Tento nástroj by se neměl používat jen jako krátkodobý taktický nástroj, ale musí se na něm pracovat dlouhodoběji. Měl by být zapracován do dalších nástrojů marketingové komunikace a měl by být, v delším časovém horizontu, nápomocen ke tvorbě databáze zákazníků (SMITH, 2000).

Nástroje přímého marketingu (SMITH, 2000):

- a) Telemarketing – jedná se o systematické využívání telefonu v kontaktu se zákazníkem. Jsou dvě možnosti - zákazník, který volá do firmy či firma, které oslovuje zákazníkov
- b) Podomní prodej
- c) Nakupování doma pomocí počítače – zákazník si pomocí svého počítače virtuálně prochází obchod a nakupuje zboží.
- d) Reklama s přímou odezvou zákazníka – jedná se o televizní, rozhlasovou, internetovou a další reklamou, která v zákazních okamžité vyvolá okamžitou reakci.
- e) Nakupování z domova – internetové obchody.
- f) Ostatní – reklamní letáky, přílohy v novinách a časopisech, roznáška reklamních nabídek apod.

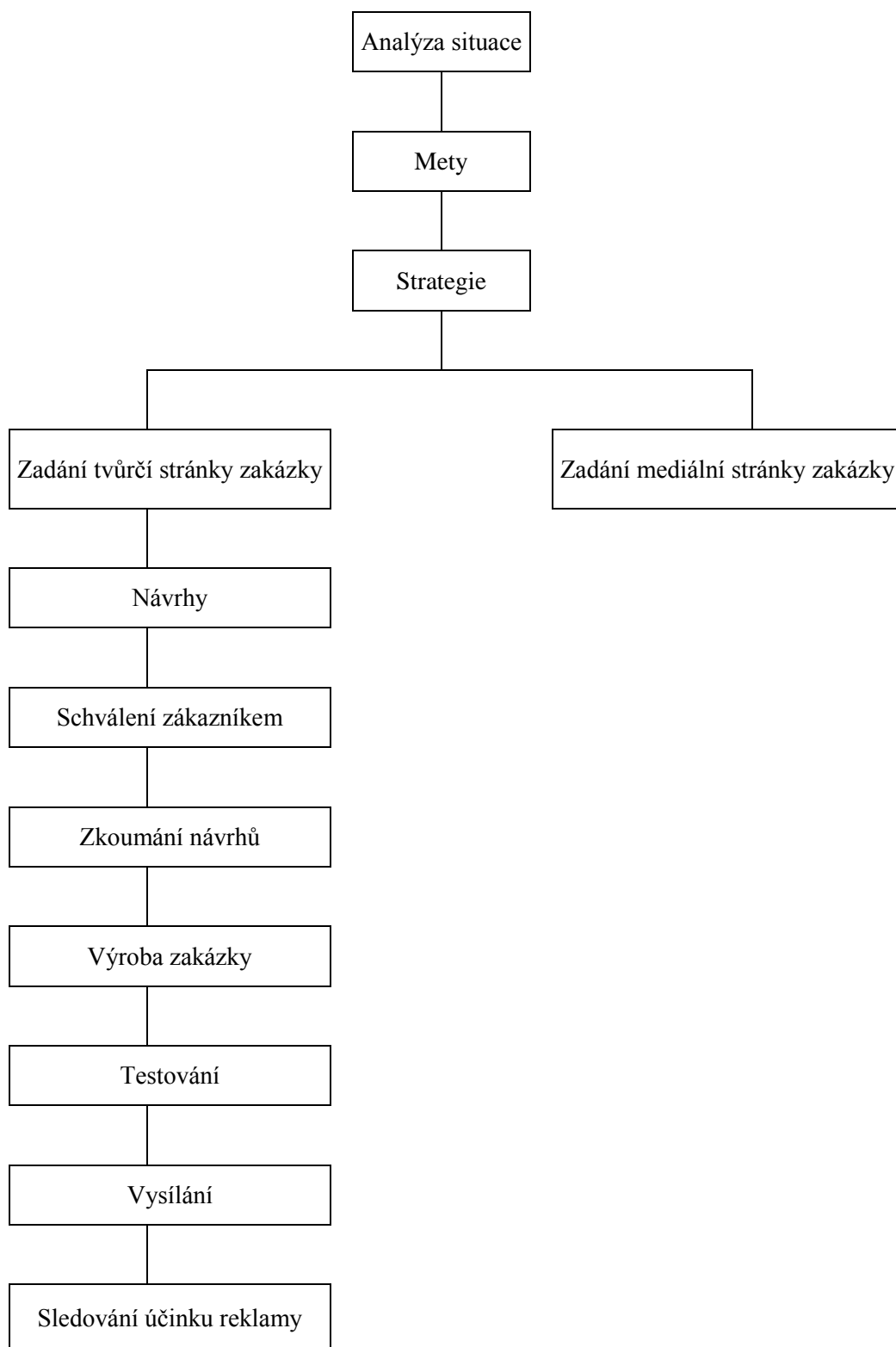
Tento nástroj má několik výhod jako např. cílení, kontrola a spolehlivost, možnost zákazníka si produkt vyzkoušet, možnost tvorby databáze zákazníků a jiné, ale také se najdou nevýhody tohoto nástroje a to především ekologické protesty proti využívání přímé pošty, dále problémy s narušováním soukromí při telemarketingu, nevyžádá pošta na internetu apod. (SMITH, 2000).

#### 1.4.1.3. **Reklama**

Názory na reklamu jsou rozdílné. Někteří tvrdí, že reklama je mrtvá a jiní zase tvrdí, že reklama je průmysl, který dozrává. Úspěch a potřeba reklamy rostou spolu s masovými sdělovacími prostředky, které se dále rozdrobují do většího počtu televizních stanic, miliony internetových stránek a obrovské množství nových rozhlasových stanic a časopisů.

Reklama má jedinečnou schopnost pro zjednodušení a zhuštění složitých informací o prodáváném výrobku do krátkého spotu, který je city nabitý. Právě z důvodu rozšíření sdělovacích prostředků dochází k tomu, že reklamní spoty přestávají stačit a nevyřeší vše avšak dobře natočené reklamní filmy budou třeba stále a to pro vysílání, které je zaměřené jak široce tak i úzce.

Reklama se postupem času mění. Nyní se pomalu dostává do oblastí nejnovějších druhů reklam, jakými jsou například inforeklamy, vložené reklamy, spořiče obrazovek apod. Z reklamy se tak stává obousměrné médium či takové médium, na které mohou diváci reagovat – např. v roce 1997 bylo tištěno - na obal veškerého značkového oblečení - telefonní číslo, na které mohli zákazníci volat a s výrobcem či distributorem volně komunikovat (SMITH, 2000).



**Obrázek 4: Fáze plánování a zpracování kampaně**

Zdroj: (Smith, 2000, s. 242)



Tento obrázek znázorňuje skutečnosti, že je třeba vycházet z analýzy situace, provést další kroky a poté se zaměřit na zadání tvůrčí zakázky. Je třeba postupovat tak jak je značné z předchozího obrázku a dodržovat posloupnost těchto činností tak, aby byl výsledek pozitivní.

#### **1.4.1.4. Public relations**

Tento pojem je možné překládat jako vztahy s veřejností nebo také práce s veřejností, avšak činnosti PR si vůbec nekladou za cíl přímo podpořit prodej konkrétních výrobků. Jejich smyslem je vytvořit povědomí veřejnosti o kladném smýšlení o konkrétní firmě.

Pod tímto pojmem se skrývá další pojem a to je publicita (veřejná známost), která je s PR ztotožňována. Publicita je neplacená forma osobní nebo neosobní prezentace spotřebitelů, názorů či postojů na určité produkty nebo firmu jako celek. Může být jak pozitivní tak negativní a firma ji může ovlivnit např. kvalitou svých výrobků (BOUČKOVÁ, 2003).

Nástroje PR (BOUČKOVÁ, 2003):

- a) Zprávy, které firma předává rovnou médiím - smyslem je poskytnutí médiím zajímavé informace o firmě, výrobcích či např. pracovnících. Vyššího účinku lze dosáhnout tím, že s médiem existují nějaké vztahy a vznikne mediální spolupráce.
- b) Tiskové konference a vztahy s tiskem – slouží k informování sdělovacích prostředků a zároveň je prostředkem k navázání a prohlubování vztahu s tiskem. Svolání tiskové konference musí být posouzeno především z hlediska prospěšnosti – je potřeba, aby firma měla co říci.
- c) Organizování zvláštních akcí – tzv. eventů. Jde o to, aby firma zinscenovala prožití nějakých zážitků, které mají za úkol vyvolat psychické, i emocionální podněty, které mají podporovat image firmy a jejich produktů.
- d) Firemní tiskoviny a podnikových publikací – vydávají se pro cílové segmenty a jsou v nich obsaženy výroční zprávy, firemní časopisy, apod.
- e) Lobování - tento nástroj se v ČR začíná pomalu rozvíjet až v posledních letech. Tento nástroj má za úkol sledovat vývoj v legislativě, ekologii, klima v místních samosprávách a jim podobných institucích, jejichž záměry mohou ovlivňovat rozvoj firmy či dokonce její existenci. Posláním je získávání a poskytování relevantních informací těm, kteří budou rozhodovat o dalším dění ve firmě.

#### **1.4.1.5. Sponzorování**

Sponzorství pomáhá ostatním a přitom se současně dosahuje speciálně definovaných komunikačních záměrů firmy. Na sponzorství se může nahlížet jako na formu, kde je hodnotná aktivita podporována jak finančně tak např. i úhradami závazků, a za odměnu firma získá uspokojení specifických marketingových či firemních cílů. Skupiny na které se v rámci sponzorování zaměřujeme, musí být velmi podrobně prozkoumány a musí být stanoveny kvalitativní i kvantitativní cíle tak, aby byla zvolena vhodná forma sponzorství. Sponzorován může být kdokoliv a cokoliv. Obvyklé je, že firmy sponzorují do sportu, kde se sponzorují jak jednotlivci tak i týmy. Další možností je sponzoring do umění, vzdělání, ale sponzorovat např. expedici či cestu do vesmíru. Sponzorské programy se vytvářejí z několika důvodů jako např. ku prospěchu zvýšení povědomí v publiku (např. sportovní zápasy), tvorby jména firmy, přilákání distributorů a agentů, či k vytvoření propagačních materiálů - fotografie celebrit např. v tričku s viditelnou značkou firmy, apod. (SMITH, 2000).

#### **1.4.1.6. Veletrhy a výstavy**

Veletrhy a výstavy jsou místa, kde se schází výrobci a obchodníci určitého druhu či kategorie nebo odvětví, aby jednali o obchodu a prezentovali zde své výrobky a služby. Nachází se zde kontakty, vyměňují se zde názory a nápady a dále se zde nakupuje či prodává. Tento nástroj patří mezi nejstarší nástroje komunikačního mixu. Cílů, proč se prodávající zúčastňují těchto akcí, je několik:

- Prodej produktů
- Tradice
- Sledování konkurence
- Motivace zaměstnanců
- Demonstrace produktů
- Uvedení a testování nových produktů
- Budování povědomí o značce a firmě
- Budování obchodních vztahů
- Posílení image firmy

Tyto a další cíle mohou být splněny účastí na veletrhu či výstavě. Je velmi důležité a podstatné si uvědomit, zdali je pro firmu výhodné se takové akce zúčastnit či nikoliv. Příprava

je poměrně časově náročná a zahrnuje úvahy o dosahu výstavy či veletrhu, o nákladech a jejich odhadované návratnosti, o programu výstavy, účasti konkurentů, o době trvání, počtu účastníků apod. (PELSMACKER, 2003).

#### **1.4.2. Mix komunikačního mixu**

Důležitou otázkou je, jak vlastně namixovat různé nástroje komunikačního mixu. Jedná se o problematiku toho, kolik a v jaké intenzitě každého prvku použít. Velký důraz je zde kladen na cíle podniku a na požadované reakce zákazníka. Pokud chceme vybudovat u zákazníka povědomí o našem podniku, zaměříme se na reklamu a PR, zatímco přechod na jiný výrobek vyžaduje určitou integrovanou podporu prodeje, kterou bude zpočátku podporovat reklama a přímá pošta. Existují samozřejmě výjimky. Nástroje komunikace by se měly dostat do všech fází, kterými zákazník projde během své cesty k nákupu výrobku, popřípadě k opakované koupi. Potíž nastává v tom, že zákazníci se na trhu pohybují jinou rychlostí tzn. někteří zákazníci se pohybují rychleji než jiní. Další je otázka týkající se rozhodovacího procesu zákazníka. Jeden model říká, že zákazník musí o výrobku či službě nejdříve vědět a pak se o něj zajímá, je o něm přesvědčen a poté je koupí. V tomto modelu jsou nesmírně účinné nástroje jako je reklama a PR.

Dalším rozměrem, když společnost vybírá vhodné nástroje je to, o jaký typ nákupu se jedná. Zda se jedná o nákup s vysokou nebo nízkou mírou angažovanosti zákazníka. Pokud se jedná o vysokou míru angažovanosti je velice důležitá podpora prodeje jelikož se jedná např. o nákup nového počítačového systému. Konečné rozhodnutí o nákupu vyžaduje velký rozbor. Nákupy s nízkou mírou angažovanosti znamenají, že zákazník o koupi přemýšlí velice krátkou dobu. Jedná se o běžné nákupy např. pečiva.

Tyto všechny aspekty musí brát podnik v potaz a uvědomit si je, aby dospěl ke správné volbě při rozhodování, jaké nástroje a v jaké míře je použije (SMITH, 2000).

### **1.5. Shrnutí teoretické části**

Z teoretické části vychází to, že i když firma zvládne dobře stanovit svůj produkt, cenu a distribuci tak to k úspěchu nestačí. Velmi důležité je umění prodat výrobek či službu a právě k tomu slouží komunikační mix, který svými nástroji pomáhá firmě komunikovat se

zákazníky a působit na ně tak, aby byl produkt či služba viditelnější a aby se o něm zákazník vůbec dozvěděl a byl ho ochotný koupit.

Je třeba znát okolí firmy a také firmu samotnou, a proto je třeba provést analýzy mikro a makro prostředí. Tyto analýzy slouží ke zjištění možností jaké má firma k dispozici a jaké omezení např. legislativní firmu omezují

## 2. Praktická část

### 2.1. Představení firmy

Provozovatel Ski areálu: firma SALIX INTEGRA, s. r. o.

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Datum zápisu do Obchodního rejstříku: 16.3.2003

Logo firmy:



Obrázek 5: Logo firmy

Zdroj: (SKI AREÁL ŠACBERK, 2015)

Sídlo: Zborná 1, Jihlava, 586 01

Identifikační číslo: 268 91 069

Předmět podnikání:

- poskytování služeb pro zemědělství a zahradnictví  
zapsáno 16. května 2003
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování  
zapsáno 16. května 2003
- zprostředkování obchodu  
zapsáno 16. května 2003
- specializovaný maloobchod  
zapsáno 16. května 2003
- pozemní doprava vyjma železniční a silniční motorové dopravy

zapsáno 23. března 2005

- hostinská činnost

zapsáno 23. března 2005

- pronájem a půjčování věci movitých

zapsáno 23. ledna 2006

- poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti lyžování

zapsáno 23. ledna 2006

- provozování lyžařských vleků

zapsáno 16. října 2007

Jednatel: PAVEL HAVLÍČEK, dat. nar. 22. února 1964. Jihlava - Zborná 1, PSČ 58601

Počet zaměstnanců: firma uvádí, že průměrný počet za rok jsou dva zaměstnanci. Je to způsobeno tím, že práce v Ski areálu je sezónní a práci, která je potřeba provést v letních měsících jako např. opravy, provádí sám jednatel společnosti. V zimních měsících je zde zaměstnána pokladní, obsluha vleků (u spodní a horní stanice vleků) a lektor lyžařské školy. Pracovníci mají podepsanou dohodu o pracovní činnosti.

## **2.2. Popis Ski areálu**

Areál svým zákazníkům a návštěvníkům nabízí lyžování na dobře udržované sjezdovce, lyžování i ve večerních hodinách, dětský vlek, servis lyží a občerstvení u spodní stanice vleků.

Sjezdovka Šacberk se nachází na vrchu Rudném, který je na kraji městské části Zborné, ležící severně od Jihlavy. Nejvyšší bod sjezdovky je v nadmořské výšce 613 metrů a délka sjezdovky je 380 metrů. Na této sjezdovce najdou vhodné podmínky jak lyžaři začátečníci tak i pokročilí. Svah je nejprve prudší a poté je pozvolnější. Ani jedna část však není nevhodná pro některou ze skupiny lyžařů. Celý areál byl v roce 2004 zrekonstruován a další inovace probíhají stále.

Sjezdovka je pronajímána od města Jihlavy.

### **2.2.1. Technické informace**

Detailnější rozpis všech technických informací je součástí této práce a naleznete ho v Příloha 3: Technické informace o sjezdovce . Zde bych uvedla, že délka sjezdovky je 380 m a průměrná šířka je 40m. Sklon sjezdovky je v počátku prudší a spodní část sjezdovky je pozvolnější, avšak počáteční prudší svah není překážkou pro méně zkušené lyžaře. Sjezdovka je ohodnocena jako středně těžká.

### **2.3. Marketingový mix**

Na základě zpracované teoretické části zde prakticky popíši, jaký má firma produkt. V tomto případě se bude jednat zejména o služby. Uvedu jaké jsou jejich ceny a prostředky distribuce ke konečným zákazníkům.

#### **2.3.1. Produkt**

Hlavním produktem v této firmě je poskytování a provozování vleku za možností využití sjezdové plochy – k lyžování a snowboardování. Jako většina služeb i tato služba potřebuje ke svému provozu určité materiální prvky a v tomto případě to je vlek, rolba, zasněžovací děla a další různá zařízení jako např. hadice sloužící k přívodu vody do děl apod. Další součástí této služby je smyslový prožitek – uspokojení potřeby zákazníka, který chce uspokojit svou potřebu jet si zalyžovat, užít si sněhu, vychutnat si kávu a výhled na sjezdovku apod.

### 2.3.2. Cena

Zákazník si zakoupí čipovou kartu (cena karty je 100 Kč, ale při vrácení nepoškozené karty je tato částka vrácena) na kterou mu jsou nabíjeny body, které se s každou jízdou odčítají. Odčítání bodů je nastaveno takto:

Po – Pá, 09:00 – 14:00 - 9 bodů

Po – Pá, 14:00 – 21:00 - 12 bodů

So – Ne, 08:00 – 21:00 - 12 bodů

Svátky, prázdniny 08:00 - 21:00 - 12 bodů

Ceny za dobítí jsou pevně stanoveny a ski areál užívá množstevní slevy, které fungují tak, že čím víc bodů klient nabije, tím méně peněz platí. Zde je názorná ukázka:

Dobítí:

100 bodů = 100Kč

200 bodů = 190Kč

300 bodů = 280Kč

500 bodů = 460Kč

700 bodů = 640Kč

1000 bodů = 900Kč

1 bod = 1 Kč

Zde je evidentní, že se zákazníkovi vyplatí nabít si větší počet bodů a využívat je např. na další návštěvy. Body jsou platné pouze v sezoně, ve které byly dobity.

Dětský vlek je v provozu dle potřeby a je zcela zdarma.

### 2.3.3. Distribuce

Služba je distribuována přímou cestou a to ihned od poskytovatele služby k jejímu konečnému zákazníkovi. Výjimkou může být servis či půjčovna lyží, která nespadá pod



majetek a provozování pod provozovatele sjezdovky, ale je umístěna v místě velice blízkém sjezdovce – pod sjezdovkou. Propagaci a reklamu si firma vytváří sama a v některých případech vypomáhá či kampaň navrhuje firma Imprenta Graf, s. r. o. Firma jako provozovatel tedy nevyužívá žádné zprostředkovatele či agenty.

## **2.4. Analýza makroprostředí**

### **2.4.1. SLEPT analýza**

- S – Sociální faktory

Mezi tyto faktory analýzy jsem zahrnula i demografické údaje.

Zprvu se zaměřím na městskou část Zborná, kde se areál nachází. Ve Zborné bydlí celkem 212 obyvatel a z toho je 103 žen. Dospívajících ve věku 0-14 let je zde 36 a lidí staršího věku mezi 65 a více let zde bydlí 15. Ekonomicky aktivních obyvatel je 104. Počet domů v této části je 76 a z toho je jich obydlených 64. Jelikož je Zborná pouze městská část zaměřím se teda na celou Jihlavu a to hlavně z toho důvodu, že do Zborné a tudíž i nedaleko ski areálu zastavuje městská hromadná doprava města Jihlavy. V tomto krajském městě je 50 075 obyvatel a z toho 25 866 žen. Děti do věku 14-ti let zde bydlí 6 886. Ekonomicky aktivních osob zde žije 24 961 obyvatel (STATISTICKÝ LEXIKON OBCÍ, 2013).

Z hlediska kulturního rozdělení obyvatelstva tak je složení stejné či velmi podobné jako v celé České republice. Jedinou zvláštností v této obci může být to, že se zde usidlují a staví domy bohatší lidé, kteří zde staví si zde své vily zejména kvůli klidu a dobré dopravní dostupnosti. I na toto je možné se zaměřit a zohlednit to v návrhu komunikačního mixu. Jelikož je Zborná malá městská část lze zde předpokládat to, že se obyvatelé navzájem velmi dobře znají, a proto zde lze vybudovat dobré kontakty či obchodní partnerství.

Nyní se zaměřím na oblast Brno. V Brně bydlí (údaje z roku 2013) celkem 377 508 obyvatel a z toho je 195 545 žen. Dospívajících ve věku 0-14 let je zde 53 479 a lidí staršího věku mezi 65 a více let zde bydlí 73 029. Ekonomicky aktivních obyvatel je 220 000. Míra nezaměstnanosti je v Brně 8,8 % což je v porovnání s ČR míra vyšší (míra nezaměstnanosti v ČR je 6,7 %) (BRNO.CZ, 2015).

Sociálně-kulturní faktory pro ČR. Ekonomika v minulých letech navázala na pozitivní vývoj z konce roku 2013 a hrubý domácí produkt se zvýšil o 2 %. Disponibilní příjem domácností se zvýšil v roce 2014 o 2,4 %. Průměrný příjem na domácnost je 28 744 Kč. Největším zdrojem příjmů byly mzdy, které zaznamenaly meziroční nárůst o 2,4 %. Průměrná výše starobního důchodu dosáhla úrovně 11 065 Kč a oproti minulým rokům vzrostla. Další dávky – sociální podpory a pěstounské péče – vzrostly o 0,6 %. Díky těmto údajům můžeme usoudit, že jelikož se zvýšil příjem, můžeme očekávat to, že lidé začnou více sportovat a budou více navštěvovat různá sportovní zařízení – jako např. i sjezdovky (ANALÝZA VÝVOJE PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ DOMÁCNOSTÍ ČR V ROCE 2014, 2014).

Portál navzduchu.cz uvádí, že sjezdové lyžování patří mezi neoblíbenější sporty (další jsou plavání, turistika, cykloturistika, fotbal). Většina lidí se věnuje dvěma sportům. V průměru lidé vydají ročně ze svého rozpočtu okolo 25 000 Kč při čemž nejvíce vydají za výbavu a oblečení. Tento portál uvádí, že rekreačních lyžařů je zhruba okolo jednoho milionu a v oddílech je jich registrováno asi 31 000 (HALADA, 2015).

- L – Legislativní faktory

Krajská politika pomohla zejména při výstavbě ski areálu snížením nájemného. Jelikož pozemky vlastní město Jihlava, tak je politická situace na krajské radnici pro provozování ski areálu velmi důležitá – podpora sportovních aktivit a zvýšení nájmu pro ski areál je velmi důležitá. Změna ceny nájmu by změnila celou finanční situaci podniku.

Podnikání jako takové se řídí dle obchodního zákoníku a platí pro tuto firmu stejná pravidla a zákony jako pro ostatní společnosti s ručením omezeným.

Provozování vleku spadá pod Drážní úřad. V roce 2006 se vlekly staly určenými technickými zařízeními – dopravními, a proto podléhají doзору ze strany Drážního úřadu a tento úřad musí při zahájení činnosti schválit jejich způsobilost k provozu a to tím, že vydá průkaz o způsobilosti určeného technického zařízení. Když firma žádala o schválení způsobilosti musela předložit řadu dokumentů jako např. Prohlášení o shodě na bezpečnostní prvky, inspekční zprávu o zkoušce před uvedením do provozu, doklad o revizi elektrického zařízení apod. (HRUBÁ, 2009).

Firma musí brát ohled na to, že je ze zákona nutné provádět revize, prohlídky a zkoušky dopravního zařízení – tedy dopravního vleku. Dále je třeba zajistit proškolenou obsluhu vleku a trvale dodržovat technické parametry dle technické dokumentace a návodu

k obsluze. Dodržování předpisů je kontrolováno celoročně a většinu namátkou. Tuto kontrolu provádí Drážní úřad. Právní předpisy týkající se provozu vleku jsou následující (HRUBÁ, 2009):

- Zák. č. 191/2006 Sb., kterým se mění zák. č. 266/1994 Sb., o dráhách
- Zák. č. 266/1994 Sb., o dráhách, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhl. č. 101/95 Sb., kterou se vydává Řád pro zdravotní a odbornou způsobilost osob při provozování dráhy a drážní dopravy, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhl. č. 100/95 Sb., kterou se stanoví podmínky pro provoz, konstrukci a výrobu určených technických zařízení a jejich konkretizace (Řád určených technických zařízení), ve znění pozdějších předpisů
- Nař. vl. 70/2002 Sb., o technických požadavcích na zařízení pro dopravu osob  
Zák. č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

Další právní předpisy, které ovlivňují chod firmy jsou (BUSINESS CENTER, 2015):

- Pracovní právo - Zákon č. 65/1965 Sb.
- Zákon o účetnictví – Zákon č. 563/1991 Sb.
- Zákon o dani z příjmů – Zákon č. 586/1992 Sb.
- Zákon o DPH – Zákon č. 235/2004 Sb.
- Obchodní zákoník – Zákon č. 513/1991 Sb.
- Občanský zákoník – zákon č. 89/2012 Sb.
  
- E – Ekonomické faktory

Průměrná mzda v okrese Jihlava je 17 627 Kč což je o 145 korun méně, než průměr ČR. Nezaměstnanost se v roce 2014 pohybovala okolo 7,54 %. Pokud bychom se zaměřili na Brno, tak zde byla průměrná mzda pro člověka s dokončeným středoškolským vzděláním 23 451 Kč a nezaměstnanost se v okrese Brno pohybovala koncem roku 2014 okolo 8,8 %. Tyto faktory, hlavně výše mzdy, je důležitá pro podnik, jelikož výše výdajů na sport (zábavu, rekreaci) se odvíjí od výše celkový příjmů obyvatel.

Pro zjištění dostupnosti a podmínkách čerpání úvěru uvedu tři konkrétní případy této možnosti. Uvažuji úvěr v hodnotě 250 000 Kč s dobou splácení 60 měsíců. Uvažujeme, že žadatel není v registru dlužníků. Banky nabízí tyto produkty (USETŘENO.CZ, 2015):

Česká spořitelna – úroková sazba 12,40 %, měsíční splátka 5 612 Kč. Tento klient má velkou šanci úvěr získat. Poplatek za zpracování úvěru je 1 % z poskytnutého úvěru avšak max. 5 000 Kč. Vedení půjčky je zdarma. Celkově spotřebitel zaplatí 336 708 Kč RPSN je 13,13 %.

Air Bank půjčka – úroková sazba 9,90 %, měsíční splátka 5 299 Kč. Tento klient má velkou šanci úvěr získat. Poplatek za zpracování úvěru je zdarma. Vedení půjčky je zdarma. Celkově spotřebitel zaplatí 317 968 Kč RPSN je 10,36 %.

Cofidis úvěr – úroková sazba 17,30 %, měsíční splátka 6 088 Kč. Tento klient má velkou šanci úvěr získat. Poplatek za zpracování úvěru je zdarma. Vedení půjčky je zdarma. Celkově spotřebitel zaplatí 365 273 Kč RPSN je 17,30 %.

Další částí, která ovlivňuje tento faktor jsou daně. A to především DPH. V současné době jsou stanoveny tři sazby DPH: 21,15 a 10 %. Firma také podle zákona platí daň z příjmu právnické osoby, která je v současnosti (od roku 2010) nastavena na 19 % (v posledních letech došlo k jejímu snížení např. v roce 1999 byla stanovena na 35 %, v roce 2005 na 26 %) (DANARI ONLINE, 2015).

- P – Přírodní faktory

Přírodní faktory jsou pro provoz ski areálu existenčně důležité. Záleží na tom, jaké počasí v zimních měsících bude, jaké podmínky pro udržení sněhové pokrývky sjezdovky budou. Je důležité, aby provozovatel neustále kontroloval stav množství vody v nádržích tak, aby byl dostatek vody pro případné zasněžování. Dále je nutné sledovat předpovědi počasí a na případné počasí se technicky vybavit např. pokud bude mrznout, ale nebude sněžit, je třeba připravit dostatek sněžných děl apod.

- T – Technické a technologické faktory

Pro provoz ski areálu není nutné vyvíjení nebo výzkum nových technologií. Je třeba dbát zde na to, aby byla všechna zařízení a stroje plně funkční a nedocházelo k problémům jako např. zastavení lanovky kvůli poruše. Poruchám se musí přecházet a stroje a zařízení jsou pravidelně kontrolována.

### 2.4.2. SWOT analýza

Tuto analýzu jsem zpracovala do tabulky, která je přehlednější a je z ní ihned patrné, na čem podnik může více pracovat jaké jsou jeho silné a slabé stránky a které oblasti jsou problematické.

**Tabulka 1: Swot analýza**

(Zdroj: vlastní zpracování)

<p style="text-align: center;"><b><u>Silné stránky</u></b></p> <p>Blížkost krajského města.</p> <p>Dostupnost MHD.</p> <p>Výborná dostupnost z D1 a dálničního přivaděče.</p> <p>Moderní vybavení - vlek, rolba, zasněžování, ..</p> <p>Dostatek parkovacích míst.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Slabé stránky</u></b></p> <p>Délka sjezdovky.</p> <p>Vlek - kotva.</p> <p>"Náročný" přístup k vleku .</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Příležitosti</u></b></p> <p>Rozšíření klienteli.</p> <p>Špatné sněhové podmínky u konkurence.</p> <p>Pořádání sportovních akcí např. dětská olympiáda (zakázky od města apod.).</p> <p>Rozšíření služeb - snowpark.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Hrozby</u></b></p> <p>Počasí.</p> <p>Konkurence.</p>

## 2.5. Analýza mikroprostředí

Dle teoretické části patří do analýzy mikroprostředí tyto faktory:

- Podnik –
  - Firma využívá liniovou organizační strukturu. Všichni zaměstnanci podléhají jednomu podřízenému což je zároveň jednatel společnosti. Na základě pozorování jsem usoudila, že práce ve Ski areálu je založena na přátelské a otevřené komunikaci (většina pracovníků si tyká mezi sebou i s jednatelem).
  - Finanční zhodnocení podniku - firma poskytla pouze rozvahu a výkaz zisku a ztrát z roku 2012, který je uveden v příloze této práce. Tyto výkazy ukazují, že aktiva jsou 7 991 tis. Kč. Z toho je 7 012 tis Kč drženo v dlouhodobém majetku, 979 tis. Kč v oběžných aktivech. Pasiva za rok 2012 jsou 7 991 tis. Kč a rozložení cizích a vlastních je takovéto: vlastní pasiva jsou 269 tis. Kč a cizí zdroje jsou 7 722 tis. Kč. Účetní hospodářský výsledek před zdaněním je 15 485 Kč. Tyto informace jsou vedené k provozování vleku, ale i k dalším činnostem firmy. Firma neposkytla informace, které by se týkaly pouze provozování vleku.
    - Rentabilita celkových aktiv
      - $10/7991 = 0,12 \%$
    - Rentabilita tržeb
      - $10/2191 = 0,45\%$

Ukazatelé rentability nevykazují moc dobré výsledky. Firma má jiné cíle než dosažení zisku. Firma pracuje tak, že provozovatel a jednatel chce provozovat tento podnik a práce na vleku ho baví a nebere velké ohledy na zisk. Pro něj je postačující, pokud firma není v červených, minusových, číslech, což je zde splněno.
- Zákazníci – současný stav je takový, že areál navštěvují téměř všechny věkové kategorie. Díky lyžařské škole zde najdeme lyžaře začátečníky a děti tak i pokročilé lyžaře, kteří využívají prudší části svahu. V současnosti není provedeno žádné sledování či evidování segmentů, které navštěvují ski areál.

- Dodavatelé – firma se hlavně ve svých začátcích při vybavení a uvedení sjezdovky do provozu soustředila velice pečlivě na výběr dodavatelů, jelikož se jednalo o poměrně velké zakázky, které musely být provedeny kvalitně a v požadovaných termínech. Této výběr probíhal tak, že firma určila potřebu nového zařízení, oslovila co největší počet dodavatelů s tím, co poptává a vyčkávala na nabídky. Na základě ceny a dalších parametrů jako je např. záruční lhůta, možnost servisu apod. vybrala menší okruh dodavatelů se kterými poté osobně jednala. Na základě kvality jednání byl vybrán dodavatel, který zakázku získal. Jednalo se hlavně o nákup strojů, které jsou potřebné pro provoz sjezdovky – rolba, sněžné skútry, sněžová děla a další. Velkou počáteční investicí byla výstavba vleku, kde firma dlouze a pečlivě zvažovala dodavatele této stavby. Dále bylo potřeba vybavit sjezdovku odbavovacím zařízením a administrativní technikou – pokladní a dobíjecí systémy. V současnosti má firma jen velmi málo dodavatelů a není zde žádný pravidelný odběr žádného zboží či služeb. Firma doobjednává např. lopaty na sníh, kancelářské potřeby, servis pokladen a dalších strojů a zařízení.
- Distribuční články a prostředníci – firma větší množství mezičlánků či prostředníků nevyužívá. Jediné kde se prostředník objevuje, je v oblasti marketingu při spolupráci na reklamní kampani či na různých částech propagace firmy. Tímto prostředníkem je firma Imprenta Graf, s. r. o. Tato firma pracuje na tvorbě reklamy a kampaní. Vztahy s touto firmou jsou velice příznivé, jelikož jednatel Imprenty je dlouholetý přítel jednatele firmy. Mezi těmito subjekty dochází k bezproblémové komunikaci a tvorba kampaní a reklamy probíhá ve spolupráci Imprenty a jednatele areálu pana Havlíčka. Dalším mezičlánkem je finanční organizace – Komerční banka, a. s. u které využívá firma běžné účty a banka zprostředkovává platební styk mezi firmou, dodavatelem a odběrateli, ukládání tržeb na účty a podobně.
- Konkurence – tento faktor se nachází na pomezí mezi mikroprostředím a makroprostředím. Této části se budu věnovat v kapitole 2.5.1.

### **2.5.1. Analýza konkurence**

Pro porovnání služeb a jejich zlepšení je třeba zaměřit se i na to, co poskytuje konkurence. Jaké má konkurenční výhody a jaké výhody nabízí mnou vybraná firma. Zkoumám především

šířku a délku sjezdovky, její úpravu, zasněžování, obtížnost, doprovodné služby a také to jak dlouho je vleč v provozu. Pro danou analýzu jsem vyhledala informace na webu region-vysočina, který je turistickým průvodcem po Vysočině. Pro analýzu jsme si zvolila data, která jsou dle mého názoru důležitá pro výběr sjezdovky – zajímala mne cena, délka a šířka sjezdovky, umístění sjezdovky, dopravní dostupnost a doprovodné služby. Vybrala jsem si hlavní konkurenty, které zapadají do vytyčené oblasti – dojezd z Jihlavy okolo 50 km. Tuto webovou stránku jsem si pro hodnocení vybrala záměrně, jelikož ji využívá běžný návštěvník, který hledá, kam pojedete lyžovat. V oblasti, která je pro nás klíčová - tedy kraj Vysočina a oblast Brno, působí tyto konkurenti:

### **1) Sjezdovky v okolí Jihlavy**

Pro přehlednější základních technický parametrů jsem vytvořila následující tabulku. Další informace týkající se jednotlivých areálů jsou uvedeny pod tabulkou.



**Tabulka 2: Shrnutí základních parametrů ski areálů v oblasti Jihlava**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Název areálu	Antonka	Fajtův kopec	Jalovec	Luka nad Jihlavou	Čeřínek	Křemešník
<u>Délka (m)</u>	250	330	600; 140	600; 660; 840;	600	370
<u>Šířka (m)</u>	44	100	40	-	90	25
<u>Zasněžování</u>	ano	ano	ano	ano	ano	ano
<u>Úprava sjezdovky</u>	ne	ano	ano	ano	ano	ano
<u>Obtížnost</u>	modrá	červená	modrá; červená	černá; červená; modrá	modrá	modrá
<u>Parkoviště</u>	ano	ano	ano	ano	ano	ano
<u>Občerstvení</u>	ne	ano	ano	ano	ano	ano
<u>Typ vleku</u>	poma	kotva	není uveden	sedačková lanovka	není uveden	kotva

a) Lyžařský areál Antonka

Tento areál se nachází v Kamenici nad Lipou.

Cena: 40 Kč/ 10 jízd

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Sníh 5 cm – mimo provoz

b) Lyžařský areál Fajtův kopec

Tento areál se nachází ve Velkém Meziříčí. Je pro nás významným konkurentem pro oblast Brno, jelikož se nachází blízko dálnice D1 a dá se tam pohodlně dostat i autobusem.

Cena: bodové (100 bodů = 100 Kč; jedna jízda – 9 bodů) a časové jízdné, slevy pro děti

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Sníh 40 cm, vlek mimo provoz

c) Lyžařský areál Jalovec

Tento areál se nachází 6 km od Okříšek. Postupně je zde budován snowpark

Cena: 10 Kč/jízda na větším vleku a 5Kč/ jízda kratší vlek

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Sjezdovka bez sněhu a vlek mimo provoz.

d) Lyžařský areál Luka nad Jihlavou

Tento areál se nachází zhruba 12 km od Jihlavy. Výhodou zde je dopravní železniční dostupnost. Vlaková zastávka je 200 m od areálu. Dalším plusem je to, že se zde nachází 2 vleky a je na výběr z více tras a možností cest sjezdu.

Cena: čipové karty – jízda na krátkém vleku -5 bodů, jízda na dlouhém vleku -10 bodů. 100 bodů = 120 Kč

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Bez sněhu – vlek mimo provoz.

e) Lyžařský vlek Čerínek

Tento vlek se nachází do 20 km od Jihlavy.

Cena: bodová pergamentka – 100 bodů = 100Kč. Dlouhý vlek -12 bodů a krátký vlek -10 bodů jedna jízda. Zvýhodněné dětské ceny a zvýhodnění pro ZTP.

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: nevedeno.

f) Lyžařský vlek Křemešník

Nachází se zhruba 8 km od města Pelhřimova. Bodové karty jsou platné jak ve ski areálu Luka nad Jihlavou.

Cena: 150 Kč = 15 jízd, zvýhodněné dětské a seniorské jízdné

Doprovodné služby: Lyžařská a snowboardová škola.

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Neuvedeno.

**Zhodnocení konkurence pro vybranou oblast – dojezdová vzdálenost okolo 50 km od krajského města Jihlava**

V současné době (31.3.2015) není uveden v provozu žádný z vleků na Vysočině. Avšak lze očekávat, že u sjezdovek, kde je zhruba okolo 20 cm sněhu, bude vlek ještě zprovozněn nebo alespoň na pár dní otevřen v době Velikonočních prázdnin. Zde má konkurenční výhodu Fajtův kopec a Ski areál Šacberk .

Co se týče kapacity vleků, je na tom nejlépe Ski areál Luka nad Jihlavou. Díky nové sedačkové lanovce je zde kapacita 1400 osob za hodinu. Pro porovnání uvádím, že Ski areál Šacberk má kapacitu 1200 osob za hodinu a to je stejně jak například na Křemešníku.

Většina sledovaných vleků či ski areálů má velice podobné doprovodné služby. U žádné sjezdovky nechybí parkoviště a u většiny je nějaká možnost občerstvení.

Ceny se pohybují velmi podobně. Nejlevnější je ski areál Antonka, ale zde je vidět poměr kvalita/cena. Tento vlek je krátký a má horší dopravní dostupnost. Pro středně zkušeného lyžaře je tento vlek dle mého názoru nevhodný. Cenové rozdíly však nalezneme i v podobných zařízeních – kde je podobná délka sjezdovky, kvalita služeb a ostatní parametry. Velkou výhodou např. u vleků Čerínka a Křemešník je to, že zde lze využít slevy pro děti.

Největším konkurentem Ski areálu Šacberk je ski areál Luka nad Jihlavou – oba mají dobrou dopravní dostupnost, kvalitně připravený svah a Ski areál Luka nad Jihlavou má navíc pohodlnější vlek – sedačková lanovka.

Z této analýzy vyplývá to, že Ski areál Šacberk má velice dobrou pozici. Jeho největším konkurentem je Ski areál Luka nad Jihlavou, jelikož jsou oba vleky dobře dopravně dostupné, mají podobnou úroveň služeb a podobné ceny.

Porovnání největšího konkurenta s vybranou firmou znázorňuje následující přehled.

### Ski areál Luka nad Jihlavou

- Od Jihlavy je více vzdálený
- Žádné upravené běžkařské tratě
- + Dva vleky
- + vlek – sedačková lanovka
- + Více možností sjezdových tras
- + Docházková vzdálenost od vlaku
- + Dětské jízdné

### Ski areál Šacberk

- Prudší začátek sjezdovky (není zcela vhodné pro začátečníky)
- Vlek – kotva
- Není časové jízdné
- + Dostupnost MHD z města Jihlavy
- + Dětský vlek zdarma
- + Servis lyží ihned u sjezdovky

## **2) Sjezdovky v okolí Brna**

Jelikož se chce firma zaměřit a již se zaměřuje i na kampaň v oblasti Brno je třeba provést analýzu konkurence i v této oblasti. Údaje a data jsem čerpala z webových stránek jednotlivých ski areálů. Základní informace jsem uvedla do tabulky. Další informace o ski areálech se nachází pod tabulkou.

**Tabulka 3: Shrnutí základních parametrů ski areálů v oblasti Brno**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Název areálu	Olešnice	Předklášteří	Harusák	Jimramov
<u>Délka (m)</u>	500	500	550	500- 600
<u>Šířka (m)</u>	-	-	-	100
<u>Zasněžování</u>	ano	ano	ano	ano
<u>Úprava sjezdovky</u>	ano	ano	ano	ano
<u>Obtížnost</u>	neuveďeno	červená, modrá, zelená	neuveďeno	červená
<u>Parkoviště</u>	ano	ano	ano	ano
<u>Občerstvení</u>	ano	ano	ano	ano
<u>Typ vleku</u>	kotva	poma	sedačková lanovka	neuveďeno

a) Ski areál Olešnice

Tento areál se nachází v městě Olešnice na Moravě a je vzdálený zhruba 50 km od města Brno.

Cena: jízdné – 120Kč/10 jízd, časové – 150 Kč/hodina.

Doprovodné služby: lyžařská a snowboardová škola, dětský koutek, půjčovna vybavení

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Bez sněhu – vlek mimo provoz.

b) Vlek Předklášteří

Tento vlek se nachází zhruba 25 km od Brna

Cena: bodový systém – 100 bodů za 120 Kč. Jedna jízda – 10 bodů. Areál užívá dětské jízdné.

Doprovodné služby: lyžařská škola.

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Bez sněhu – vlek mimo provoz.

c) Ski Harusák

Tento areál se nachází v Novém městě na Moravě a je označován jako jeden z nejlepších jak na Jižní Moravě tak i na Vysočině a tím pádem je o víkendech poměrně plný a to i s kapacitou 1400 osob za hodinu.

Cena: bodový systém – 100 bodů za 100 Kč. Jedna jízda – 15 bodů. Areál užívá dětské jízdne. Další výhodou je časové jízdne 1hodina = 130 Kč.

Doprovodné služby: lyžařská škola.

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Bez sněhu – vlek mimo provoz.

d) Ski areál Jimramov

Opět areál, který leží mezi Jihlavou a Brnem, a proto je nutné ho zařadit do této analýzy. Tento areál má konkurenční výhodu v tom, že je velmi členitý a je zde množství tras. Poskytuje dobré lyžařské prostředí jak pro pokročilé tak i začátečníky. Další výhodou je udržovaný snowpark a skicrossová trať.

Cena: Jedna jízda 10 Kč a o svátcích a víkendech je to 12 Kč. Ski areál využívá časového jízdneho, kde 1,5 hodiny stojí 120 Kč a celodenní 350 Kč.

Doprovodné služby: lyžařská škola, půjčovna vybavení.

Vlek v provozu a stav sněhu k 31.3.2015: Bez sněhu – vlek mimo provoz

### **Zhodnocení konkurence pro oblast Brno**

Výše popsané Ski areály jsou prostorově nejbližší Brnu a zasahují i do Vysočiny, jelikož na Jižní Moravě nejsou vhodné přírodní podmínky pro velké množství ski areálu a sjezdovek.

Ve většině případů jsou výše popsané ski areály dostupnější a jsou Brnu blíže než sledovaný Šacberk, ale je nutné dodat, že na Šacberk se pohodlně zákazník dostane po D1, a proto časy dojezdů mohou být velice podobné. Nevýhoda Šacberku je v tom, že zde není

snow park jako např. Jimramov a Harusák. Služby a ceny jsou poměrně srovnatelné. Většina ski areálu využívá i časové jízdné a to na Šacberku chybí.

Šacberk je velice konkurenceschopný v porovnání s těmito ski areály. Majitel se chce zaměřit na klientelu např. manažerů, kteří cestují po dálnici D1 a přijdou si na Šacberk aktivně odpočinout.

## **2.6.Současný stav komunikačního mixu**

V této kapitole se budu zabývat současným stavem jednotlivých nástrojů komunikačního mixu.

### Osobní prodej

Osobní prodej v rámci této firmy probíhá tak, že firma oslovuje například ski servisy v oblasti Brno a skrz ně se zprostředkovávají poukazy zákazníkům - např. zákazník dostane poukaz za určitou utracenou sumu v konkrétním servisu. Jako odměnu za tuto službu dostane ski servis nějaké poukázky pro vlastní potřebu a dále je to výhodné z hlediska vztahu se zákazníky – odměňuje své zákazníky za nákup v určitém ski servisu či ski prodejně. Tímto krokem získává Šacberk to, že lidé dostanou jízdné zadarmo a navštíví ski areál a je možné, že se budou vracet. Ve finále tato kampaň s poukazy stojí firmu pouze náklady na distribuci těchto poukazů. Pokud zákazník přijede a jezdí na vleku tak firmu to nic nestojí, jelikož vlek v otevírací dobu funguje tak jako tak a je jedno jestli na něm jezdí 5 nebo 50 lidí. Náklady na provoz jsou neustále stejné.

Tento krok je dle mého správný, avšak musí se jinak nastavit jeho fungování. Firma v současné době nemá přehled o vydaných poukazech ani přehled o tom kolik prodejců bylo zařazeno.

Pravdou je, že poukazy byly v areálu využity. Opět ale chybí informace kolik jich bylo a od jakého partnera byly získány.

### Reklama

a) Letáky – v oblasti Brno – město bylo v roce 2014 distribuováno okolo 300 000 letáku.

Letáky jsou uvedeny v Příloha 5: Vzor letáku. Tyto letáky byly distribuovány po městě

Brno a to tím způsobem, že byly zakládány za stěrače aut na parkovištích. Lokality byly vybírány samotnými distributory letáků (zaměstnanci). Úspěšnost této akce je taková, že nyní (po provedení průzkumu v rámci mé DP) se o areálu dozvědělo z této akce 21% respondentů-

- b) Rádia – velká kampaň proběhla v minulém roce v rádiích, které vysílají v Brně a v letošním roce probíhala i v Jihlavě. Reklama probíhala v radiích – Jihlava, Krokodýl, Free – tato rádia mají jednoho vlastníka, dále na rádiu Petrov, Magic a Impuls. Firma nechala natočit cca 20 sekundové spoty, které byly vysílány 7-14 dní a to v množství 40-120 spotů. Firma tyto spoty uváděla do rádií před jarními prázdninami, které byly od 23. 2. do 1.3.2015.

Náklady na tuto část kampaně se pohybovaly v mezích od 5000 Kč do 50 000 Kč. Bohužel přesnější určení nákladů není pro tuto práci k dispozici. Nižší cena byla například na rádiu Free a je to dáno poslechovostí, vysílacími časy a frekvencí spotů. Nejvíce nákladná byla reklama na rádiu Impuls. Na tomto rádiu byla reklama trochu odlišná od ostatních rádií. Toto rádio nevysílá soutěže, ale byly nahrané spoty, které odkazovaly na soutěže na stránkách [www.skisacberk.cz](http://www.skisacberk.cz) a dále se jméno ski areálu objevovalo při dopravním zpravodajství – forma sponzoringu hlášení dopravního zpravodajství. Ostatní rádia nabízela soutěže přímo prostřednictvím rádia, kdy výhrou byl poukaz na lyžování v určité hodnotě. Smlouvy od některých rádií jsou součástí příloh této práce.

- c) Billboardy – ve městě Jihlava se nachází 3 billboardy. Nacházejí se vždy na frekventovaných místech – autobusové nádraží, dálniční přivaděč, nákupní centrum. Výsledek této akce není znám, jelikož firma neprovedla žádný průzkum, který by se týkal toho, zdali návštěvníci uskutečnili svou návštěvu (či získali povědomí) o areálu právě z této akce.

### Přímý marketing

V této oblasti firma připravuje takovou strategii, že vyšle své zástupce do vesnic v okolí Jihlavy a zde bude nabízet své služby pomocí soutěží, které se vyhlásí veřejným rozhlasem – odměnou či výhrou budou volné poukázky do ski areálu. Tato část je ve velmi krajní fázi a firma ji nemá dále nijak rozpracovanou – nemá vytipovány obce ani z nimi nezačala jednat.



## PR, sponzoring, veletrhy a výstavy

Tyto nástroje komunikačního mixu firma nevyužívá.

### **2.7. Dotazník a jeho vyhodnocení**

Dotazník a jeho forma je součástí této práce a celý dotazník je uveden v: Příloha 1: Dotazník předkládaný respondentům. Dotazník byl sestavován při konzultaci se zástupci firmy a je zaměřen hlavně na oblast Brno, a proto první otázka vylučuje nevhodné respondenty (respondenti, kteří nežijí v oblasti Brno) z dalších možností odpovídat. Dotazníky byly šířeny hlavně pomocí internetu - sociální sítě – využití facebookových stránek a skupin – vybírala jsem záměrně skupiny, které se týkaly sportu a převážně lyžování a dále stránky, kde je větší pravděpodobnost, že se budou vyskytovat respondenti z oblasti Brno – stránky o brněnské kultuře, sportu apod.

Celkový počet respondentů byl 154, avšak respondentů vyhovujících výzkumu bylo 91. Výsledky shrnují následující grafy, které jsou okomentovány.

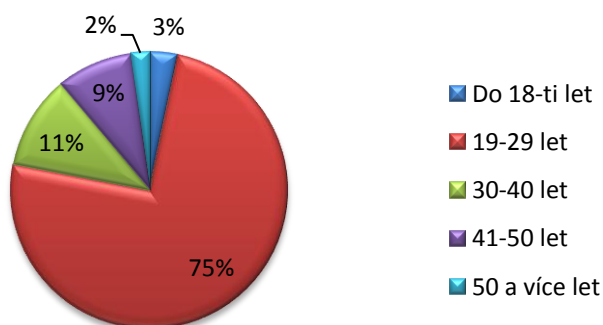
#### **2.7.1. Výsledky průzkumu**

Průzkum jsem provedla na základě vyplňování dotazníků, které byly umístěny hlavně na internetu a také šířeny mezi návštěvníky ski areálu. Vedení firmy žádalo, aby tento průzkum byl zaměřen na oblast Brno, a proto jsem do vyhodnocení nezapočítávala odpovědi, které neodpovídali tomuto zadání. Dotazníky jsem vypracovávala ve spolupráci s vybranou firmou. Zjišťovala jsem nejdříve údaje o respondentovi (věk, finance, kde žije apod.) dále jsem se zaměřila na otázky týkající se služeb a poté se věnuji komunikaci, formám komunikace a komunikačnímu mixu. Zjištěné hodnoty jsou uvedeny a okomentovány v následujících stránkách.

První otázka se zabývala tím, zdali je respondent z oblasti Brno či nikoliv. Tuto podmínku určila firma, jelikož se na oblast Brno chce více zaměřit a potřebuje získat informace právě z této oblasti. Respondentů vyhovujících tomuto průzkumu bylo 91. Počet tázaných, kteří nevyhovují průzkumu bylo 63. Celkově tedy vyplnilo dotazník 154 respondentů.

Další otázka se věnovala věkové struktuře respondentů.

## Věkové rozložení respondentů



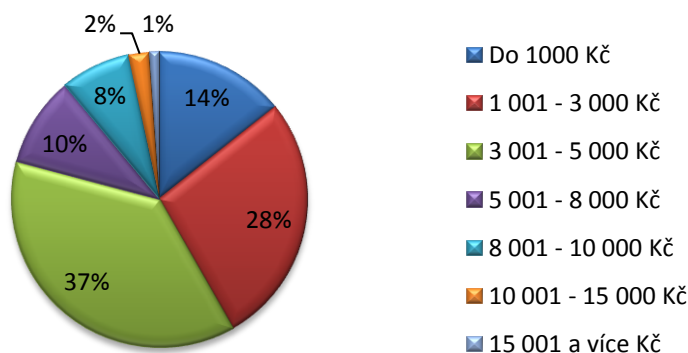
Graf 1: Věkové rozložení respondentů

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z tohoto grafu je patrné, že odpovídaly hlavně osoby ve věku 19-29 let. Další věkové skupiny byly poměrně v menší části - další dvě větší části jsou věkové skupiny od 30 do 40 let a od 41 do 50 let.

Ve třetí otázce jsem se tázala jaké jsou finanční možnosti respondentů. Zjišťovala jsem jejich finanční možnosti, když zaplatí hlavní a nutné výdeje. Struktura množství finančních prostředků je zobrazena v následujícím grafu.

## Finanční prostředky zbylé po zaplacení nutných výdajů



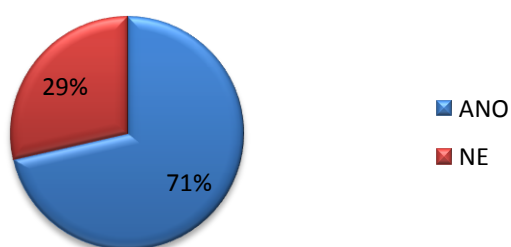
Graf 2: Finanční prostředky zbylé po zaplacení nutných výdajů

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že finanční možnosti respondentů se pohybují ze 37% mezi 3 001 - 5000 Kč a z 28% mezi 1 001 - 3 000 Kč.

Čtvrtou otázkou jsem se dostala k zimním sportům a hlavně k tomu, kolik procent z tázaných navštěvuje různé ski areály. Odpovědi shrnuje následující graf.

### Respondenti navštěvující ski areály



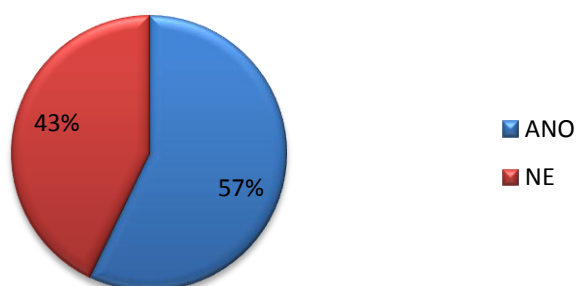
**Graf 3: Počet respondentů, kteří navštěvují ski areály**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z dotazníku a grafu je jasně patrné, že celých 71% z respondentů ski areály navštěvuje, což je pro náš průzkum a naši firmu velmi dobrou informací.

Další otázka řešila problém toho, že vybraný ski areál se nachází zhruba 100 km od Brna. Tato otázka měla za úkol zjistit zdali je to pro odpovídající velký problém, či je tato vzdálenost lehce překonatelná.

## Ochota cestovat ke sjezdovce cca 100 km



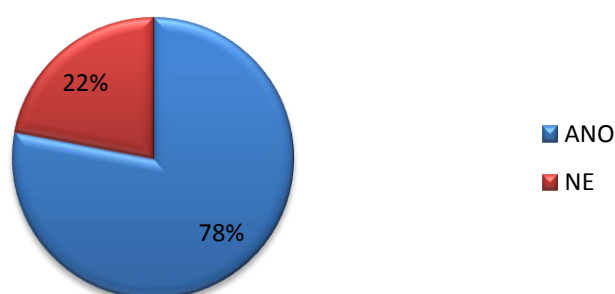
**Graf 4: Ochota cestovat ke sjezdovce cca 100 km**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tento graf zobrazuje skutečnost, že pro 57% z dotázaných není problémem cestovat ke sjezdovce či ski areálu vzdálenost cca 100 km.

Následující otázka se zabývala možností toho, že by ski areál nabízel výhodné balíčky, a to např. skipas + ubytování nebo skipas + občerstvení apod. za zvýhodněné ceny. Odpovědi shrnuje následující graf.

## Upřednostnění cesty na více dní s možností výhodného balíčku



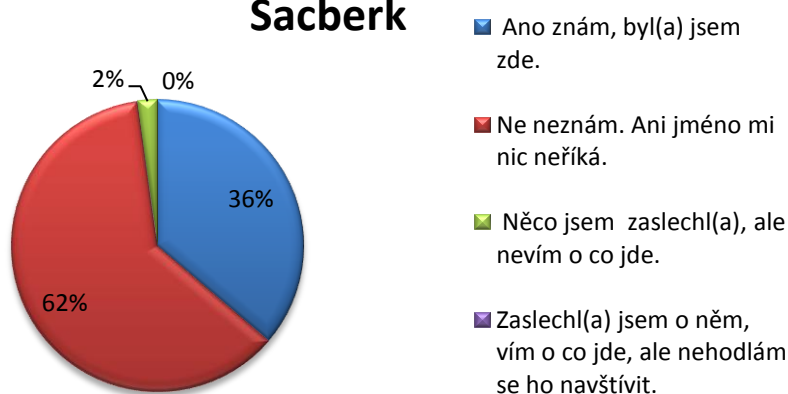
**Graf 5: Upřednostnění cesty na více dní s možností využití výhodných balíčků**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tento graf ukazuje to, že by respondenti uvítali možnost zvýhodněných balíčků a upřednostnili by cestu na více dní s tím, že využijí např. výhodný balíček ubytování + skipas.

Sedmá otázka se soustředila již přímo na ski areál Šacberk a dotazovala se respondentů na to, zdali tento ski areál znají. Odpovědi jsou patrné z následujícího grafu.

### Povědomí respondentů o Ski areálu Šacberk



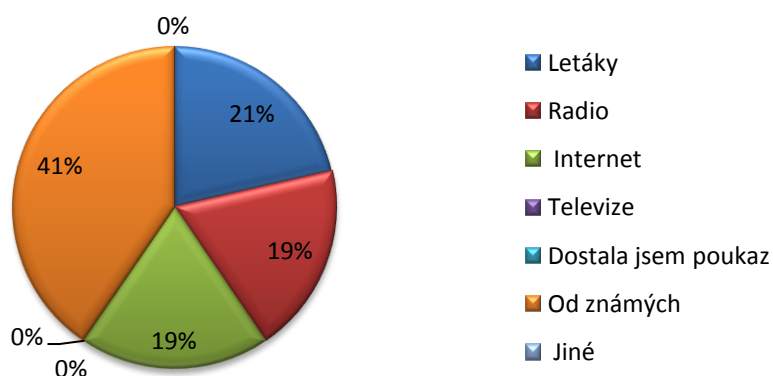
**Graf 6: Povědomí respondentů o Ski areálu Šacberk**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z průzkumu vyplynulo, že povědomí o Ski areálu Šacberk v oblasti Brno je poměrně malá. Výsledek, který udává, že ve ski areálu Šacberk respondent byl je pro firmu velice pozitivní, jelikož je to 36% a toto číslo firma považuje za překvapující a potěšující. Dobré pro firmu je také to, že nikdo z respondentů neodpověděl tak, že by areál znali, avšak nehodlali ho navštívit.

Další otázka týkající se přímo ski areálu Šacberk se zaměřovala na zdroje, odkud respondenti ví o areálu. Pro firmu byla tato otázka velmi důležitá, jelikož je to zpětná vazba minulé reklamní kampaně a vodítko pro tu další. Zdroje jsem zpracovala a znázornila v následujícím grafu.

## Zdroje získání povědomí o Ski areálu Šacberk



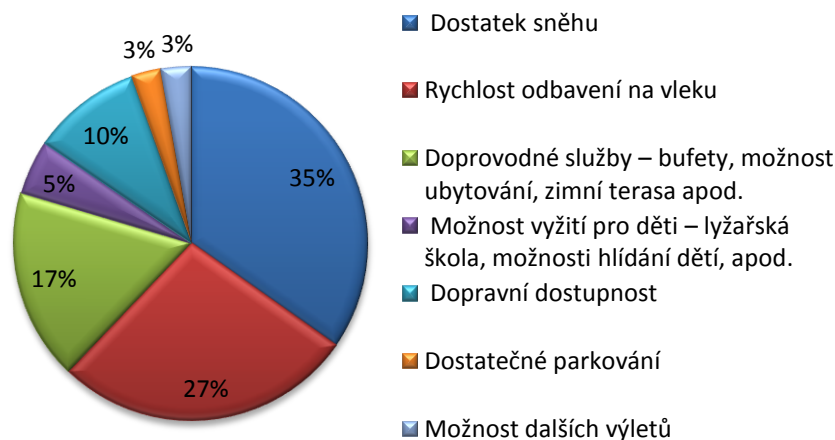
**Graf 7: Zdroje získání povědomí o Ski areálu Šacberk**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tento graf ukazuje, že největší reklamu firmě udělali návštěvníci a jejich recenze, které předali známým. Další podstatnou složkou jsou letáky, rádio a internet. Mezi respondenty tohoto dotazníku se nedostal nikdo, kdo by dostal či vyhrál poukaz do areálu.

Devátá otázka se zabývala tím, jaké jsou rozhodující faktory, které přilákají a ovlivní výběr ski areálu. Následující graf zpracovává veškeré odpovědi.

## Hlavní faktory ovlivňující výběr ski areálu



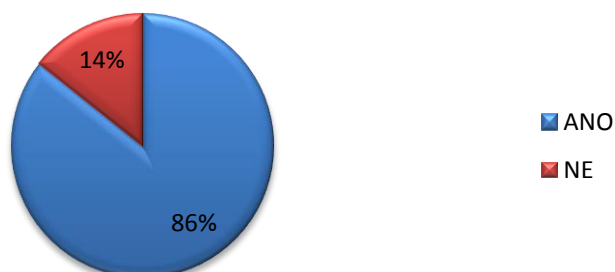
**Graf 8: Hlavní faktory ovlivňující výběr při rozhodování o volbě ski areálu**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu je čitelné, že nejdůležitější je pro návštěvníky dostatek sněhu na sjezdovce, což je zcela pochopitelné z hlediska kvality sjezdování. Dalším podstatným faktorem je čekací doba na vleku a také doprovodné služby, jako je např. bufet, možnost ubytování apod.

Další část se zabývala otázkou na kterou již jsme dopředu odhadovali odpověď a odhad byl správný. Zajímala se o to, zdali by respondenti upřednostnili Ski areál Šacberk před jiným, kdyby u konkurence byli nedostačující sněhové podmínky. Výsledky shrnuje následující graf, přičemž na první pohled je patrné, že špatné sněhové podmínky u konkurence by respondenty motivovalo k tomu, aby navštívili Ski areál Šacberk. Tato otázka byla zařazena pouze z toho důvodu, aby se firma ujistila jak důležité je mít upravený svah.

## Zvýšení návštěvnosti ski areálu při špatných sněhových podmínkách u konkurence

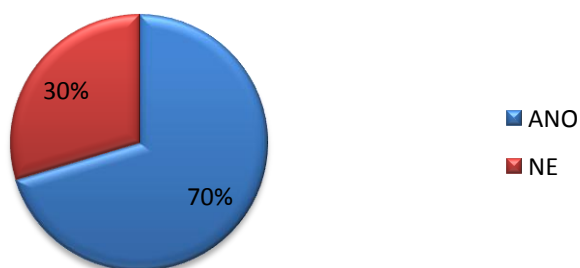


**Graf 9: Možnost zvýšení zájmu při špatných sněhových podmínkách u konkurence**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Jedenáctá otázka byla zaměřená na ovlivnění návštěvnosti v důsledku pořádání sportovních akcí.

## Zvýšení zájmu o ski areál době pořádání sportovních akcí



**Graf 10: Zjištění možnosti zvýšení zájmu při pořádání sportovních akcí**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Předešlý graf ukazuje, že respondenty by tyto akce motivovaly k návštěvě Ski areálu Šacberk.



Dvanáctou otázkou jsem se respondentů tázala na to, zdali by byli více motivováni k návštěvě tím, že by areál měl různé slevové akce jako např. slevy na vlek, sleva na seřízení či oprava lyží apod.

### Zvýšení motivace k návštěvě při výhodných akcích



Graf 11: Zvýšení zájmu o Ski areál při různých výhodných akcích

(Zdroj: vlastní zpracování)

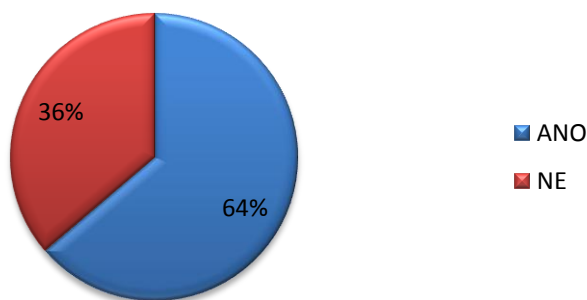
Tento graf ukazuje to, že nejvíce by respondenty k návštěvě motivovalo to, že bude sleva na vlek, poté jsou procentní části velmi podobné a je tedy patrné, že všechny tyto akce by motivaci zvýšily.

Další otázka se týká spíše zlepšení produktu v našem případě služby. Jedná se o možnost, že firma se rozmyšlí nad tím, zdali zavést možnost přednostního odbavení s tím, že by za tuto službu byl požadován příplatek. Odpovědi byly takové, že o tuto služby by nemělo zájem celých 90 % z dotázaných. Je to dostatečné množství proto, aby se firma rozhodla tak, že tuto službu nezavede, jelikož by její zavedení způsobilo další náklady např. s přikoupením dalšího turniketu pro přednostně odbavené.

Čtrnáctá otázka od respondentů zjišťovala, zdali by respondenti měli zájem o zavedení tzv. bodového systému. Tento systém by byl takový, že by zákazníci získávali body např. za

zakoupení občerstvení, ubytování nebo například za určitý počet nakoupených bodů, které využijí na náklady na vlek. Tyto body by se sčítaly a na konci sezony by areál vyhlásil několik „nejvěrnějších“ zákazníků a těm by nabídl např. soukromé lyžování na sjezdovce pro sebe či několik svých známých. Výsledky shrnuje následující graf.

## Zájem o bodový systém



**Obrázek 6: Zájem o bodový systém**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázka se týkala předchozí otázky a zjišťovala, zdali by takovýto systém podpořil zájem respondentů k návštěvě areálu. 53 % respondentů by tato možnost zvýšila motivaci k návštěvě areálu.

### 2.7.2. Zhodnocení dotazníkového šetření

Z výsledků bylo zjištěno, že nejvíce respondentů bylo ve věkové kategorii 19-29 let a dále 30-40 let. Domnívám se, že právě na tyto věkové kategorie je potřeba cílit a to i komunikačním mixem, jelikož mladí lidé chtějí trávit čas na sjezdovce a v zimě vyhledávají lyžování či snowboardování, které dle mého názoru vyhledávají více než například běžecské lyžování. Dále je potřeba cílit na rodiny s dětmi a zdůraznit skutečnost dětského vleku zdarma a také možnosti školy lyžování.

Součástí dotazníku bylo i řešení vzdálenosti. Jelikož byl tento dotazník směřován výhradně pro respondenty z oblasti Brno a vedlo k zjištění, zdali na oblast Brna cílit, bylo

nutné tuto otázku zhodnotit a přikládat k ní velký důraz. 57% respondentů uvedlo, že vzdálenost zhruba 100 km ke sjezdovce, pro ně není problémem.

Právě kvůli větší vzdálenosti byla do dotazníku zahrnuta otázka, která se týkala možnosti výhodného balíčku např. ubytování + skipas za zvýhodněnou cenu. Ski areál spolupracuje s ubytovatelem, který nabízí ubytování v bezprostřední blízkosti ubytování přímo u sjezdovky. Doporučuji tedy to, aby se tyto dvě firmy domluvily a společně prokonzultovali možnost použití těchto balíčků, jelikož tuto možnost by uvítalo 78% respondentů což je poměrně vysoké číslo.

Jelikož z průzkumu vyplynulo to, že 68% tázaných o areálu nemá vůbec ponětí a nezná ho ani podle jména, je třeba na této části zapracovat, což je úlohou komunikačního mixu. Této problematice se budu více věnovat na následujících stranách, kde navrhnou řešení této skutečnosti tak, aby bylo povědomí a areálu zvýšeno.

Z dalších odpovědí na další otázky je patrné, že je třeba udržovat dostatek sněhu a jeho kvalitu na vysoké úrovni, což se v posledních letech areálu daří. Je třeba využít vhodné počasí pro zasněžování a „předzásobit“ se sněhem na dny, kdy sněhu začne ubývat.

Respondenti uvedli, že je velice motivují k návštěvě skutečnost, že se v areálu konají různé sportovně-kulturní akce. Tuto problematiku a část má firma dobře zpracovanou a je velice časté, že se v areálu akce tohoto typu konají. Např. pořádání olympiády mládeže, představení synchronizovaného lyžování, či návštěva reprezentanta Ondřeje Banka. Dále je zřejmé, že respondenty motivuje k návštěvě to, že jsou různé slevové akce – nejvíce by je motivovaly slevy na vlek. Firma tyto slevy má – má oddělené dopolední a odpolední jízdné tak, aby se zvýšila návštěvnost v dopoledních hodinách.

Z průzkumu vyplynulo, že respondenti mají zájem o bodový systém. Tento systém by uvítalo 64 % z dotázaných. Doporučením je tedy to, aby firma zavedla bodový systém. Konkrétní návrhy na využití tohoto systému jsou v další kapitole.

## 2.8.Návrhy pro zlepšení

### 2.8.1. Návrhy pro zlepšení v dotazovaných oblastech

Díky zjištění věkového rozložení odpovídajících je třeba zaměřit se na rodiny s dětmi a i na ně cílit komunikační mix – zvýraznit možnost lyžařské školy a dětského vleku, které je v provozu zdarma v mírnější části sjezdovky.

Dalším řešeným problémem je vzdálenost sjezdovky od sledované oblasti. Doporučení pro firmu je takové, aby zvýraznila to, že cesta z Brna může vést po dálnici D1 a areál se nachází nedaleko dálničního přivaděče a to znamená, že dojezdová vzdálenost za normálních podmínek je něco zhruba okolo hodiny a to je poměrně srovnatelné s dobou strávenou na cestě, při dojezdu do konkurenčních okolních ski areálů, a proto doporučuji tuto podstatnou informaci zahrnout do komunikačního mixu a uvádět raději časovou dojezdovou dobu než např. počet kilometrů.

Kvůli vzdálenosti se dotazník zabýval možností výhodných balíčků, které by zapojovaly např. výhodný balíček ubytování + skipas. Konkrétně navrhuji to, aby ubytovatel nabízel např. tři denní ubytování ve všední dny (jelikož víkendy jsou většinou obsazené) + 500 Kč poukaz na lyžování (který by získal od areálu za nižší cenu např. 250 Kč – tím pádem ubytoval získá nové potenciální zákazníky a areál získá nové potenciální klienty, kteří se na sjezdovku vrátí). Tuto akci doporučuji, pro začátek (než se díky např. novém průzkumu ukáže efektivita této akce), provádět v malém množství –např. 3x do roka např. s využitím slevových portálů.

Důležitým zjištěním pro firmu je fakt, že nadpoloviční většina by měla zájem o bodový systém. Doporučuji tento systém zavést. V tomto systému by si zákazníci sbírali body za dobití kreditu na vlek, ale i za občerstvení, ubytování a seřízení či opravu lyží. Tyto body by byly využity na to, že by vedení odměnilo na konci sezony ty zákazníky, kteří budou mít body navíc. Moje doporučení je takové, že by tento bodový systém měl i další funkci a to, že by zákazníci za určitý počet bodů dostali slevu na vlek nebo např. čaj či kávu zdarma. Jednalo by se o rozšíření této akce a to tak, že by neodměňovala zákazníky až na konci sezony, ale i v průběhu lyžařské sezony.

## 2.8.2. Návrhy na zlepšení komunikačního mixu

### 1. Osobní prodej

V této oblasti se firma zaměřila v loňském roce na spolupráci se ski servisy v oblasti Brno. Tuto spolupráci jsem popsala v kapitole 2.6. Moje doporučení pro zlepšení jsou taková:

- **Poukázky** - dle mého názoru by bylo vhodné zavedení lepší evidence poukázek, a to proto, aby firma věděla, z jakého zdroje a v jakém množství se k firmě dostávají poukázky zpět. Ukázka poukazu je uvedena v příloze této práce. Formát je vhodný, hodnota poukazu taktéž – v oběhu jsou či byly poukazy v hodnotě 200, 300 a 500 Kč. Evidence ve ski servisu či firmě, které obchodní zástupce poukazy předává, je vyhovující – formulář, který se vyplňuje, je uveden v Příloha 4: Ukázka formulářů při předání poukazů. Lepší evidenci bych zavedla při převzetí poukazu přímo ve ski areálu. Aby mohla firma posoudit, odkud se poukazy „vracejí“, je třeba na poukazy uvést další informace. Doporučuji uvést tyto informace:
  - Platnost poukazu – uvést přímo na poukaz – nutné, aby byly v oběhu pouze poukazy na platnou sezonu a „nevracely“ se zpět např. po pěti letech. Firma potřebuje aktuální informace.
  - Datum předání poukazu - potvrzení správnosti vystavení správného poukazu na aktuální sezonu.
  - Podmínky platnosti – skutečnosti jako jsou např. to, že poukaz je platný pouze v jeden den a částku lze dobít pouze na jednu čipovou kartu, podmínka využití platnosti v současné sezoně a skutečnost, že nelze směnit poukaz za hotovost.
  - Informace o předávajícím - firma spolupracuje s reklamní společností – Imprenta Graf. Je vhodné, aby na poukazu bylo razítko firmy, která šíření poukazu zajistila – buď Imprenta nebo Šacberk a podpis předávajícího. Toto opatření zamezí kopírování poukazů a dále nese přidanou hodnotu opět v posuzování toho, kde a jak byly poukazy použity.
  - Informace o předávajícím poukazu klientům – razítka, podpisy firem (rádií, ski servisů, restaurací apod.). Opět k identifikaci „původu“ poukazu.
- **Poučení se z minulých let a z předchozí spolupráce** - firma si vybere ski servisy v rámci Brna a s těmi naváže užší spolupráci. Z minulých let je připraven výběr ski servisů se kterými se bude navazovat další spolupráce. Výběr proběhl dle kvalit servisů – klientela, dostupnost, ochota komunikovat, vstřícný přístup. Výběr stanovil 5 ski servisů k další spolupráci.

- Obchodní zástupce (který bude pracovat s firmou externě – pracovník společnosti Imprenta Graf, s. r. o.) bude pravidelně chodit do servisů a zjišťovat informace o průběhu kampaně – kolik a komu dávají prodejci poukazů. Jaká je další možnost spojení např. v reklamní rádiové kampani, spojení reklamy na billboardy apod.
- Řádné vysvětlení prodejcům jak firma chce, aby poukazy byly rozdělovány – firma totiž žádá, aby např. do čtyřčlenné rodiny byly dány např. jeden nebo dva poukazy a nikoliv např. čtyři poukazy v hodnotě 200 Kč. Šacberk potřebuje, aby výše poukazu byla pro klienta motivující k návštěvě a aby s sebou přivedl další možné návštěvníky. Je třeba toto v ski servisech řádně vysvětlit a říct jim, jaké jsou důvody tohoto počínání, aby pochopili logiku rozdávaní těchto poukázek. Toto vysvětlení poskytne obchodní zástupce. Obchodní zástupce bude proškolovat ski servisy na základě získaných informací, které mu poskytne jednatel reklamní agentury a jednatel Ski areálu Šacberk.

## 2. Reklama

- Letáky – letáků bylo distribuováno zhruba 300 000 ks, ale z průzkumu vyplynulo, že ani jeden z respondentů nezná Šacberk z tohoto zdroje. Je třeba tedy tuto kampaň rozšířit. Moje doporučení je takové, aby letáky byly rozdávány lidem rovnou do ruky na frekventovaných místech jako jsou například náměstí (kvůli velkému počtu lidí) či před různými sportovními zařízeními – plavecké bazény, fotbalová hřiště, zimní stadiony apod., jelikož lze očekávat to, že pokud je člověk provozuje nějaký sport bude mít sklony k tomu, aby vykonával i další sporty jako např. lyžování. Dále aby byly umístěny do škol a to jak do mateřských, základních, středních tak i na školy vysoké. Letáky na nástěnky by byly dodány do všech škol a do škol zaměřených na sport by bylo distribuováno více letáků – např. do každé třídy či každému žákovy. Dále se zaměřit na sportovní centra, jelikož je předpoklad, že lidé kteří vykonávají nějaký sport budou i lyžovat a vyhledávat další sportovní aktivity. Další možnosti distribuce jsou takové, že by byly rozdávány přímo do schránek u domů či bytů. Doporučuji přidat tyto aktivity a udržovat ty současné. Letáky a jejich formální stránka je dle mého zpracována dobře a podoba letáku je vyhovující. Roznos letáků doporučuji pravidelně. Současný

stav je takový, že se letáky distribuují pouze před jarními prázdninami v oblasti Brna. Doporučuji průběžně distribuovat letáky do všech částí Brna a blízkého okolí. Vzor letáku je uveden v příloze této práce - Příloha 5: Vzor letáku.

- Rádía – Dle mého názoru je tato kampaň nastavena dobře. Firma nemá k dispozici žádnou zpětnou vazbu, avšak logika této kampaně je dle mého názoru vyhovující. Firma v této oblasti využívá téměř maximum možností, které tato kampaň nabízí. (od sponzorování předpovědi počasí, přes pouštění spotů v rámci reklamních pauz, tak i pořádání soutěží v rámci rádiové kampaně). Navrhuji pokračovat v této kampani s tím rozdílem, že bude průběžně přes celou sezonu a ne pouze před jarními prázdninami, jako tomu je doposud s tím, že zvýšená intenzita bude před těmito prázdninami. Kontakt s rádií provede obchodní zástupce (pracovník firmy Imprenta Graf, s. r. o.)
- Billboardy – dle mého názoru má firma tuto část dobře zpracovanou. Firma uvažuje, že umístí další billboard k dálnici D1. Tento koncept má již rozpracovaný a připravený k realizaci.

### 3. Podpora prodeje

- Ke zvýšení tržeb by dle mého názoru mohlo vést to, že firma začne odměňovat své věrné zákazníky. Této části se věnovala i část v dotazníku, z kterého vyplynulo to, že by respondenti na určitý druh bodového systému „slyšeli“. Moje doporučení je tedy takové, aby firma určitý bodový systém zavedla a motivovala zákazníky k tomu, aby se opakovaně vraceli. Konkrétní mnou navrhaná podoba tohoto systému je následující:
  - Za každých 100 Kč nákupu (jedno jestli v rámci občerstvení, permanentky, ski servisu či lyžařské školy) se zákazníkovi načte 1 bod. Za 10 nasbíraných bodů dostane zákazník poukázku na občerstvení v hodnotě 100 Kč zdarma. Při nasbírání 15 bodů dostane zákazník bonus v podobě dobítí permanentky v hodnotě 150 Kč. Pokud zákazník dojde na hranici 20 bodů, dostane poukaz do ski servisu u sjezdovky v hodnotě 200 Kč. Při nasbírání 30 a více bodů dostane zákazník možnost výběru poukázky do libovolné části ski areálu – lyžařská škola, dobítí permanentky, občerstvení a to tak, že při 30 bodech získá poukaz v hodnotě 300 Kč, za nasbírání 400 bodů poukaz na 400 Kč, za 500 bodů poukaz na 500 Kč poukaz atd.

- Body by byly platné pouze pro konkrétní sezonu.
- Tyto body by se sbíraly zvlášť na každou bodovou kartu tzn., že když přijede čtyřčlenná rodina tak každý musí mít svoji bodovou kartu, jelikož u odbavení na vleku je nastavena časová prodleva.
- Zavedení tohoto bodového systému by mohlo znamenat zvýšení nákladů např. na pořízení čipových systémů do všech částí ski areálu tzn. čipové zařízení do lyžařské školy, restaurace, ski servisu. Je zde možnost ta, že by byly zhotoveny papírové poukazy na tyto body a ty by se poté načítali na kartu pouze v hlavní pokladně u vleku, čímž by tyto náklady nemusely být vynaloženy. Papírové poukazy by byly jednoduché karty, které by byly opatřeny, při získání bodů nálepkou, razítkem a podpisem. Podobný systém známe např. ze supermarketů, kdy zákazník dostane při určitém počtu nasbíraných bodů nějakou odměnu.
- Další využití tohoto systému je možnost odměnit ty nejuspěšnější za celou sezonu – ten kdo by měl nejvíce bodů za sezonu, tak dostane hodnotný dárek – víkend ve ski areálu zcela zdarma, který proběhne následující sezonu (kvůli tomu, že na konci sezony nemusí být dostatek sněhu pro kvalitní lyžování). Tento víkend by zahrnoval ubytování s polopenzí u sjezdovky a volné lyžování po celý víkend – od pátku od 14:00 od neděle do 12:00 hod. pro dvě osoby. Dalším rozšířením této výhry by mohlo být přikoupení různých dárků pro tyto klienty – masáže apod. Zjištění výherce proběhne tak, že z pokladního systému zjistíme výherce – číslo karty, které pak vystaví na webových stránkách. Nákup dárků zajistí obchodní zástupce či jednatel společnosti. Předání darů zajistí jednatel společnosti.
  - Možnost mít hodinové večerní lyžování pro sebe a další vybrané lidi zcela zdarma. Tato možnost je pro firmu nákladnější, jelikož by se náklady rovnaly ušlému zisku z večerního lyžování, takže by tato možnost byla v předem stanovené dny, kdy běžná návštěvnost tohoto lyžování je menší tzv. převážně všední dny. Variantou tohoto bonusu je také to, že



by bylo pro tuto skupinu prodlouženo večerní lyžování, tzn. že by tato skupinka lyžovala po zavírací době hodinu zdarma.

- Spolupráce se ski servisy – tato problematika byla vysvětlena v této kapitole v části osobní prodej.
- Zaměření na školy a školky – jelikož je nejmenší vytíženost vleku v dopoledních hodinách ve všední dny, doporučuji zavést aktivity vedoucí ke snížení tohoto faktu. Po zvážení mne napadlo řešení, že by Šacberk mohl nabízet školkám a školám dopolední zvýhodněné lyžování. Doporučuji tedy, aby obchodní zástupce obešel většinu škol v Brně a okolí a dále i v Jihlavě, nabídl jim tuto možnost a dohodl s nimi možné podmínky této akce. Náklady na tuto aktivitu by nebyly nijak vysoké, v podstatě se náklady rovnají mzdě či odměně pro obchodního zástupce.
- Zaměření se na firmy – ve firmách je možnost toho, že by firma koupila od Šacberku poukazy na lyžování a dávala je svým zaměstnancům v rámci různé motivace, motivačních soutěží, odměn apod. Lze vyjednat to, že firma odkoupí např. 100 ks poukazů v hodnotě 200 Kč, tzn. celková cena nákupu by měla být 20 000 Kč, ale v rámci vyjednávání firma za tyto poukazy zaplatí pouze např. 15 000 Kč. Šacberku by toto pomohlo zvednout tržby a navíc získat nové potenciální klienty, kteří ski areál navštíví a je možnost, že se budou vracet zpět. Další možností je, spojení Šacberku s jakoukoliv firmou – např. restaurací – pokud zákazník zaplatí účet nad určitý limit – např. 5 000 Kč – dostane jako dárek dva poukazy v hodnotě 300 Kč zdarma – opět tento krok je poměrně beznákladový a stojí opět jenom mzdu či odměnu pro obchodního zástupce, který tyto obchody vyjedná a tyto akce mohou Šacberku získat mnoho nových klientů a zvýšení tržeb.

#### 4. Public relations

- V této oblasti doporučuji pouze to, aby firma udržela počty a kvalitu pořádaných akcí na sjezdovce – návštěvy známých osobností, karnevaly na sjezdovce, přehlídka synchronizovaného lyžování apod.

#### 5. Sponzoring

- V této oblasti doporučuji být opatrnější, jelikož Šacberk není tak velká firma, aby mohla např. sportovce podporovat velkými finančními částkami. Doporučuji např. sponzorovat nadějnou skupinku 3 -5 lyžařů (dětí), kteří

budou moci trénovat určité hodiny ve ski areálu zdarma. Náklady na tuto akci jsou téměř nulové – pokud by děti trénovaly v běžných hodinách, kdy je vlek v provozu.

- Zaměřila bych se zde i na společenskou odpovědnost a vybrala bych nadační program, který bude firma určitou částkou podporovat. Vybrala jsem nadaci LEONTINKA, která se zaměřuje na pomoc slepým dětem a dospívajícím a to při jejich běžném životě, ale také je učí sportovat a zapojovat se do sportovních aktivit, a právě proto jsem ji vybrala. Aby relaxační sportovci pomáhali sportovat slepým dětem. Velikost daru jsem, po konzultaci s vedením firmy, stanovila na částku 10 tis. Kč. Tento dar je zároveň nákladem na tuto akci, ale je daňově odčitatelný.
6. Veletrhy a výstavy – doporučuji se zúčastnit veletrhu s názvem Sport life, který se koná v Brně každý rok – letošní ročník se bude konat 6-8.11.2015 na výstavišti v Brně. Obchodní zástupce by tento veletrh měl navštívit z toho důvodu, že zde bude mnoho nadšených sportovců, kterým je třeba rozdat letáky a říci jim o ski areálu, aby měli nové povědomí o této možnosti. Dále je zde velká možnost domluv obchodních smluv s novými partnery např. pro reklamu – spojení rádiové reklamy Šacberk + brněnský ski servis – ušetření nákladů na reklamu.

### **2.8.3. Nákladové vyjádření mnou navrhovaných změn**

1. Obchodní zástupce – pracovník společnosti Imprenta Graf, s. r. o., která již v minulosti spolupracovala na reklamní kampani. Jednatel společnosti pomáhal s tvorbou kampaně a to za volnou možnost lyžování. Lyžoval ve ski areálu zdarma. Náklady jsou spojené s realizací a vykonavatelem této práce. Po konzultaci s Ing. Sedlákem, jsme stanovili tyto náklady takto: firma Imprenta Graf, s. r. o. by účtovala Ski areálu Šacberk cenu zhruba 40 000 Kč za provedení práce na této kampani. Jednatel Imprenta Graf, s. r. o. Ing. Sedlák uvažuje, že by se na této práci podíleli dva pracovníci, a to kvůli vzájemné kontrole činností.
2. Zvýšení počtu letáků a nákladů na roznoš letáků – v minulosti letáky roznášeli zaměstnanci a tato činnost jim byla hodnocena jako práce přes čas či byli přijati brigádníci. Takto je to v pořádku a domnívám se, že tento stav bude dostačující jelikož letáky budou distribuovány v menším množství, ale častěji.

- Celkový počet letáků stanovuji na 450 000 ks což je zvýšení o 50%. Jelikož z průzkumu vyplynulo, že současný počet letáků je nedostatečný rozhodla jsem se tento počet zvýšit a tím, že se firma více zaměří na místa, kde budou letáky distribuovány, domnívám se toto zvýšení by mělo být dostačující. Samozřejmostí je, že se počet po dalším průzkumu upraví dle potřeb. Dotisk letáků na následující není třeba, jelikož firma má na skladě zhruba 500 000 ks letáků z předešlých sezon.
  - Pokud by 300 000 ks letáků roznesli zaměstnanci (tak jako v minulých letech a firma uvedla, že to bylo maximum možných roznosů jak z hlediska volného času tak ochoty zaměstnanců na tuto aktivitu) tak zbylých 150 000 ks může roznést specializovaná agentura, která účtuje 0,17 Kč na 1 ks a to by znamenalo, že náklady na tento roznos budou 25 500 Kč.
3. Zvýšení nákladů u rádiové reklamy – reklamu navrhuji opakovat vícekrát v průběhu roku a nikoliv pouze před jarními prázdninami.
- Uvažujeme kampaň, kde se tato rádiová „vlna“ reklamy bude pro začátek opakovat 3x do sezony – na začátku sezony, před Vánoce, a před jarními prázdninami s ohledem na sněhové podmínky tzn. logicky je jasné, že když sezona začne kolem Vánoc, tak tyto „vlny“ budou pouze dvě.
  - Tyto kampaně se nákladově pohybují v rozmezí 5 000- 50 000 Kč. Jelikož firma potřebuje v následujících alespoň dvou sezonách cílit intenzivně, doporučuji v následujících min. dvou letech použít reklamu, která bude nákladově na vyšší hranici – tedy okolo 40 -50 tis. Kč a to z toho důvodu, že dotazník ukázal, že 19 % respondentů zná Šacberk z rádia. Je třeba toto číslo zvýšit a tudíž přidat na intenzitě této reklamy.
  - Firma prováděla pouze jednu tuto kampaň a bylo by vhodné (kvůli výsledkům z dotazníku), aby byly kampaně tři – na začátku sezony, v průběhu sezony a ještě před jarními prázdninami. Aby bylo oživeno či získáno nové povědomí u posluchačů a ti navštěvovali ski areál v průběhu celé sezony. Znamená to tedy zvýšení nákladů z 50 tis. na 150 tis. Kč. Současná kampaň firmu stála 44 794 Kč a je to jedna z nejintenzivnějších možností této kampaně.
4. Sponzoring – jak již bylo uvedeno, tak náklady na sponzoring budou okolo 10 tis. Kč

5. Upravení pokladny na věrnostní program – nepodařilo se mi bohužel zjistit, jaké přesně areál využívá pokladní systémy, ale obecně na internetu jsem vyhledala, že dokoupení modulu pro věrností programy se pohybuje okolo 1 950 Kč.

#### **2.8.4. Shrnutí nákladů na návrhy ke zlepšení komunikačního mixu**

Přesný rozpis nákladů je uveden takto:

- Náklady na vykonavatele reklamní kampaně: 40 000 Kč
- Rozšíření kampaně v rádiích: až 134 382 Kč
- Roznos letáků: 25 500 Kč
- Úprava pokladního systému: 1 950 Kč
- Sponzorský dar: 10 000 Kč

Celkem = 211 832 Kč. Tato částka je uvedena na jednu sezonu. Uvažuji, že tato částka nebude růst, ale bude spíše klesat a to především vlivem vyjednání lepších cen za rozhlasovou reklamu. Přesné vyčíslení současných nákladů na marketing bohužel firma neposkytla. Jelikož firma chce získat nové trhy a začít s větší reklamní kampaní je ochotná pro následující sezonu investovat okolo 150 000 Kč. Mnou stanovený rozpočet vyšel okolo 215 000 Kč. Pokud firma nebude chtít využít všechny mnou navržené možnosti lze tento rozpočet snížit na úkor vynechání některých aktivit – velkou část nákladů způsobuje reklama v rádiích – lze například snížit opakování této reklamy na méně než 3x ročně nebo upravit počty opakování spotů a intenzitu této reklamy. Variant úspor je několik (uvažuji, že jedna kampaň stojí 50 000 Kč kvůli zjednodušení. Tato částka je závislá na konkrétní objednávce a vyjednání ceny obchodním zástupcem, proto ji nyní není možné přesně vyčíslit) např.:

- Využití jedné intenzivní reklamy za 50 000 Kč a dvě méně intenzivní kampaně za 25 000 Kč. V tomto případě klesnou celkové výdaje o 50 000 Kč.
- Snížení počtu kampaní na dvě kampaně za rok – tzn. snížení nákladů na jednu reklamní akci – 50 000 Kč
- Snížení rozsahu reklamy – reklamní akce v rozpočtu např. do 30 000 Kč – tzn. opakování akce 3x rok za 30 000 Kč jedna kampaň. Z toho vyplývá úspora 60 000 Kč.

Jak je patrné z rozvržení nákladů na jednotlivé činnosti, rádio a reklama v něm je jednou z nejnákladnějších položek. I přes tuto akci doporučuji provést a v této kampani pokračovat, jelikož rádio oslovuje velký počet posluchačů - rádio poslouchá zhruba 85 % populace České republiky, většina dotázaných posluchačů (50-60%) pozná spot a pamatuje si ho i po několika týdnech (2 měsíce). Radia navíc generují přímou reakci posluchačů a to např. pomocí soutěží –

velmi atraktivní forma prezentace jak firmy tak produktů. Lze se spojit s posluchači přímými vstupy např. z různých sportovně kulturních akcí a tím posluchače zaujmout, oslovit. V rozhlasových spotech firmy mohou představit svůj produkt a poskytnout informace o telefonním čísle, odkázat na webovou stránku apod. (PROČ RADIO, 2015).

#### **2.8.4.1. Popis kroků pro další sezony**

Pro následující sezonu (2015/2016) doporučuji udržet takové aktivity, které firma vyvíjela do současné doby a přidat nové aktivity, které jsem nastínila v kapitole 2.8. Tuto intenzivní strategii doporučuji držet ještě alespoň i sezonu 2016/2017, jelikož je třeba zvýšit povědomí a také je důležité to, že v těchto prvních letech se hledají vhodné obchodní partnery pro spolupráci jako např. sdílená reklama v rádiích apod. V této sezoně bych také zavedla aktivní účast na veletrhu – pokud firma zhodnotí tuto akci za výhodnou a přínosnou. V dalších sezonách např. 2019/2020 bych doporučila provést průzkum, zdali se povědomí v Brně zvýšilo a doporučila bych novou analýzu komunikačního mixu – zjištění zdali nejsou některé aktivity přebytečné a naopak se mohou objevit nové možnosti dalšího rozvoje komunikačního mixu či nové cesty a prostředky, jak se zákazníci komunikovat.

## Závěr

Závěrem této práce bych uvedla skutečnost, že předem stanové cíle byly splněny. V práci byl zanalyzován současný stav komunikačního mixu a na základě této a dalších analýz byly navrženy opatření, které povedou k tomu, aby bylo zvýšeno povědomí o areálu v oblasti Brno. Firma hodně řešila otázku toho, že Ski areál Šacberk je vzdálený cca 100 km od Brna, avšak výsledky mé práce ukazují, že vzdálenost není značným problémem a je třeba více zapracovat na komunikačním mixu – např. zvýšit podporu prodeje – zavedení bodového systému, spojení s ubytovatelem a poskytovatelem občerstvení u sjezdovky – poskytování akcí typu ubytování + poukaz na vlek v určité hodnotě zdarma apod.

Dotazníkové šetření ukázalo, že minulé kampaně v oblasti Brno byly poměrně neúspěšné, a proto jsem navrhla opatření, která povedou k tomu, aby nová kampaň byla efektivnější. Je třeba zvýšit např. počet opakování kampaní v rádiích – jedna kampaň za sezonu je nedostatečná.

Dalším velkým problémem je to, že firma má dobré nápady jako např. distribuce poukázek, avšak tento plán měl velmi špatnou realizaci. Poukázky byly šířeny neúčelně a nebyla možnost kontroly z jakých částí kampaně se dostávají zpět do areálu. Navrhla jsem tedy lepší evidenci poukázek a to jak při vydávání do oběhu tak i při přijímání od zákazníků, aby firma získala informace o tom, která část kampaně byla efektivní a která ne.

V dalších částech práce se zabývám celkovým zhodnocením a dalšími návrhy jako např. doporučení účasti na sportovních veletrzích, sponzorský dar či zvýšení počtu distribuovaných letáků. Tyto návrhy jsem vyčíslila, aby bylo patrné jak se zvednou náklady. Rozpočet, mnou navržených změn, byl stanoven na částku necelých 220 000 Kč a uvažuje se, že tato částka bude spíše klesat, jelikož aktivity a jejich ceny jsou nastaveny na maximum – např. u radiové kampaně je velká pravděpodobnost vyjednání nižší ceny či je možnost využití jiné varianty této kampaně, která je méně nákladná.

Zvyšování povědomí o Ski areálu Šacberk je dlouhodobější proces, a proto jsem do práce zařadila i proces kroků pro další sezony, ve kterém uvádím jaké aktivity udržovat, v jaké intenzitě apod.

Vedení firmy má práce velice zajímala a po jejím prostudování mi bylo sděleno, že kroky na zlepšení jsou velice podnětné a budou se jimi zabývat. Některé kroky, např. evidence poukázek, spolupráce se ski servisy, oslovení škol a firem, budou zařazeny do kampaně již na příští sezonu a o dalších krocích firma uvažuje a promýšlí je. Jednoznačně

bude pokračovat spolupráce s firmou Imprenta Graf, s. r. o. a je rozhodnuto, že po ukončení další kampaně bude provedena obdobná práce, která zjistí účinnost kampaně a provede úpravu kampaně tak, aby se povědomí o Ski areálu Šacberk zvyšovalo a přivedlo na sjezdovku nové klienty, kteří zde budou rádi trávit své volné chvíle.

## Seznam použité literatury

1. ALVIN, J., 2006. *What is marketing?* Boston: Harvard Business School Press. ISBN 978-1-4221-0460-6.
2. BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN:80-7179-577-1.
3. FORET, M., 2008. *Marketingová komunikace*. 2. aktual. vyd. Brno: Computer Press. ISBN: 80-251-1041-9.
4. JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-2690-8.
5. JANEČKOVÁ, Lidmila., 2000. *Marketing služeb*. Praha: Grada. ISBN: 80-7169-995-0.
6. JIŘINCOVÁ, Božena., 2010. *Efektivní komunikace pro manažery: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-802-4717-081.
7. KOTLER, Philip., 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-1545-2.
8. KOTLER, P. a K. L. KELLER., 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-139-5.
9. KOZEL, R., 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
10. KOZEL, R., NÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H., 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1.vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-3527-6.
11. KUNČAR, Slavomil., 1992. *Marketing pro všechny: Marketing – spolehlivá cesta k úspěšnému podnikání*. Krnov: Slakun. ISBN: 978-80-901-2110-2.
12. PALATKOVÁ, M., MRÁČKOVÁ, E., KITNER, M., KAŠTÁK, O., ŠESTÁK, J., 2013. *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-3751-5.
13. PELSMACKER, Patrick., 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN: 80-247-0254-1.
14. PŘIKRYLOVÁ, Jana., 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-3622-8.
15. SMITH, Paul., 2000. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press. ISBN: 80-7226-252-1.



16. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava., 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-2721-9.
17. VYMĚTAL, Jan., 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2614-4.
18. VYSEKALOVÁ, J., 2007 *Psychologie reklamy*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-2196-5.
19. ZAMAZALOVÁ, Martina a kol., 2010. *Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání*. Praha: C. H. Beck. ISBN: 978-80-7400-115-4.

### Elektronické zdroje

1. Brno.cz. *Ekonomika Brna v číslech* [online]. 2015 [cit. 2015-05-25]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/ekonomika-v-cislech/>
2. Businesscenter.cz *Zákony* [online]. 2015 [cit. 2015-05-26]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>
3. Ceny tisku.cz. *Ceník* [online]. [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://www.cenytisku.cz/sheetprint/>
4. Český statistický úřad. *Statistický lexikon obcí* [online]. 2014 [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/24336427/4116130552.pdf/71649708-ac35-4462-808e-fe02d7498875?version=1.0>
5. Daňáři online. *Sazba daně z příjmu právnických osob* [online]. 2015 [cit. 2015-05-25]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/sazby--vzory--tabulky/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnickych-osob/>
6. HALADA, A. Na vzduchu. *Jak Češi sportují a který sport je nejoblíbenější?* [online]. 2015 [cit. 2015-05-25]. Dostupné z: <http://www.navzduchu.cz/ostatni/archiv-ostatni/jak-cesi-sportuji-a-ktery-sport-je-nejoblibenejsi/>
7. HRUBÁ, K. BOZPINFO.cz. *Bezpečnost lyžařských vleků*. [online]. 2009 [cit. 2015-05-25]. ISSN 1801-0334. Dostupné z: [http://www.bozpinfo.cz/win/knihovna-bozp/citarna/tema\\_tydne/vleky09.html](http://www.bozpinfo.cz/win/knihovna-bozp/citarna/tema_tydne/vleky09.html)
8. *Jimramov ski areál* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.skijimramov.cz/>

9. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza vývoje příjmů a výdajů domácností v roce 2014* [online]. 2014 [cit. 2015-05-25]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/21068>
10. Oficiální stránky města Jihlavy. *Demografie, nezaměstnanost*. [online]. 2005 [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: <http://jihlava.cz/demografie-nezamestnanost/d-115717/p1=75648>
11. PICHLER, P. Ski ride. *Kam na lyže za Brnem* [online]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.ski-ride.wz.cz/clanky/text/clanek2.htm>
12. *Proč rádio?* [online]. 2015 [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <http://www.procradio.cz/>
13. *Ski Harusák* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.skiharusak.cz/>
14. *Ski Předklášteří* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.vlekpředklasteri.cz/>
15. *Sport Life - Veletrhy Brno* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/sport-life/>
16. Statutární město Brno. *Ekonomika Brna v číslech - základní údaje* [online]. 2015 [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: 9. <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/ekonomika-v-cislech/>
17. Turistický průvodce - Vysočina. *Lyžování na Vysočině* [online]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.region-vysocina.cz/lyze/>
18. Trell - Ekonomický a pokladní systém. [online]. 2015 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://trell.hyperlink.cz/cenik.htm>
19. Ušetřeno.cz. *Kalkulačka půjček* [online]. 2015 [cit. 2015-05-25]. Dostupné z: <https://www.usetreno.cz/pujcky/kalkulacka-pujcek/kalkulace/>

### Ostatní

Sedlák, J. *Rozhovor*. Imprenta Graf. Zábrdovická 20, Brno. 18.3.2015.

Havlíček, P. *Rozhovor*. Salix Integra. Zborná 1, Jihlava. 15.1.2015.

Tyto rozhovory jsou archivovány v sídle společnosti Imprenta Graf, s. r. o. v digitální podobě a je možné do nich, na vyžádání, nahlédnout.

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Model komunikačního procesu.....	14
Obrázek 2: Prvky marketingového plánování .....	16
Obrázek 3: Životní cyklus výrobku.....	24
Obrázek 4: Fáze plánování a zpracování kampaně .....	32
Obrázek 5: Logo firmy .....	37
Obrázek 6: Zájem o bodový systém .....	66

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Swot analýza .....	45
Tabulka 2: Shrnutí základních parametrů ski areálů v oblasti Jihlava.....	49
Tabulka 3: Shrnutí základních parametrů ski areálů v oblasti Brno .....	53

## Seznam grafů

Graf 1: Věkové rozložení respondentů.....	58
Graf 2: Finanční prostředky zbylé po zaplacení nutných výdajů.....	58
Graf 3: Počet respondentů, kteří navštěvují ski areály.....	59
Graf 4: Ochota cestovat ke sjezdovce cca 100 km.....	60
Graf 5: Upřednostnění cesty na více dní s možností využití výhodných balíčků .....	60
Graf 6: Povědomí respondentů o Ski areálu Šacberk.....	61
Graf 7: Zdroje získání povědomí o Ski areálu Šacberk .....	62
Graf 8: Hlavní faktory ovlivňující výběr při rozhodování o volbě ski areálu.....	63
Graf 9: Možnost zvýšení zájmu při špatných sněhových podmínkách u konkurence .....	64
Graf 10: Zjištění možnosti zvýšení zájmu při pořádání sportovně-kulturních akcích .....	64
Graf 11: Zvýšení zájmu o Ski areál při různých výhodných akcích .....	65

## Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník předkládaný respondentům .....	I
Příloha 2: Výsledky dotazníkového šetření .....	V
Příloha 3: Technické informace o sjezdovce .....	VII
Příloha 4: Ukázka formulářů při předání poukazů .....	VIII
Příloha 5: Vzor letáku .....	X
Příloha 6: Vzor poukazu .....	XI
Příloha 7: Ukázka media plánu v radiu .....	XII

## **Příloha 1: Dotazník předkládaný respondentům**

### Dotazník k průzkumu trhu pro Ski areál Šacberk

Dobrý den,

jmenuji se Tereza Krejčová a v současné době zpracovávám svou diplomovou práci na VUT v Brně. Moje práce se zaměřuje na tvorbu komunikačního mixu pro Ski areál Šacberk. Abych mohla se svou prací postoupit dále a provést další kroky potřebuji znát Vaše odpovědi na následující otázky. Prosím Vás tedy o vyplnění tohoto dotazníku. Dotazník vyplňujte pouze kroužkováním Vašich odpovědí a na závěr dotazníku budu ráda, pokud zde napíšete různé připomínky, návrhy či komentáře k tématu.

Děkuji Vám.

Srdečný pozdrav

Krejčová Tereza

#### **1. Trávíte většinu svého času v oblasti Brno?**

ANO      NE

#### **2. Kolik je Vám let?**

- Do 18-ti let
- 19-29 let
- 30-40 let
- 41-50 let
- 50 a více let

#### **3. Kolik peněz Vám měsíčně zbude po zaplacení nutných výdajů jako je např. bydlení, strava apod.**

- Do 1 000 Kč
- 1 001 – 3 000 Kč
- 3 001 – 5 000 Kč
- 5 001 – 8 000 Kč
- 8 001 – 10 000 Kč
- 10 001 – 15 000 Kč
- 15 001 a více Kč

**4. Navštěvujete různé ski areály?**

ANO                      NE

**5. Jste ochotni jet ke sjezdovce cca 100 km od vašeho bydliště?**

ANO                      NE

**6. Představte si situaci, kdy jedete na sjezdovku vzdálenost cca 100 km, upřednostnili byste cestu na více dní s možností zajištění ubytování v rámci určité výhodné ceny skipas+ubytování?**

ANO                      NE

**7. Znáte Ski areál Šacberk?**

- Ano znám, byl(a) jsem zde.
- Ne neznám. Ani jméno mi nic neříká.
- Něco jsem zaslechla, ale nevím o co jde.
- Zaslechla jsem o něm, vím o co jde, ale nehodlám se ho navštívit.
  - Proč ho nehodláte navštívit?

**8. Pokud jste o Ski areálu slyšeli z jakého zdroje?**

- Letáky
- Radio
- Internet
- Televize
- Dostala jsem poukaz
- Od známých
- Jiné... prosím napište

**9. Co je pro vás rozhodující při výběru ski areálu? Prosím vyberte maximálně tři prioritní odpovědi.**

- Dostatek sněhu
- Rychlost odbavení na vleku
- Doprovodné služby – bufety, možnost ubytování, zimní terasa apod.

- Možnost vyžití pro děti – lyžařská škola, možnosti hlídání dětí, apod.
- Dopravní dostupnost
- Dostatečné parkování
- Možnost dalších výletů

**10. Představte si situaci, kdy jste průměrný lyžař či snowboardista a ve vašem blízkém okolí se dlouhodobě (např. celou zimní sezonu) nenachází ski areál, kde jsou dostatečné sněhové podmínky. Využili byste v tuto chvíli možnost jet na kvalitně zasněženou sjezdovku i delší vzdálenost – cca 100 km?**

ANO                      NE

**11. Přijde vám vzdálenost 100 km jako vzdálenost, kterou byste kvůli strávenému času na sjezdovce neabsolvovali?**

ANO                      NE

**12. Podpořilo by Vaši návštěvu ski areálu např. to, že se zde budou konat různé akce jako např. závody ve sjezdu, karneval na sjezdovce apod.?**

ANO                      NE

**13. Který druh věrnostní akce by Vás nejvíce zaujal?**

- Slevy na vlek
- Slevy na občerstvení
- Možnost koupě výhodného balíčku za nižší cenu (ubytování + permanentka na vlek)
- Seřízení či oprava lyží či snowboardu zadarmo či se slevou

**14. Uvítali byste možnost přednostního odbavení na vleku za určitý příplatek?**

ANO                      NE

**15. Byla pro Vás lákavá nabídka toho, že s každou jízdou a každým nákupem doprovodných služeb v rámci ski areálu, se Vám budou načítat body a na konci sezony ski areál zveřejní jména několika „nejvěrnějších zákazníků“ a ti poté**

**budou pozváni např. na soukromé denní či noční lyžování, kde bude možnost mít sjezdovku pro sebe určitá skupina lidí?**

ANO                      NE

**15 a. Byla pro Vás nabídka takového „bodového systému“ motivující natolik, abyste ski areál navštěvovali ?**

ANO                      NE

**16. Zde je prostor pro Vaše nápady, připomínky a názory**

Velice Vám děkuji za vyplnění dotazníku.

Tereza Krejčová



## Příloha 2: Výsledky dotazníkového šetření

<b>1. Trávíte většinu svého času v oblasti Brno?</b>	
ANO	91
NE	128

<b>2. Kolik je Vám let?</b>	
Do 18-ti let	3
19-29 let	68
30-40 let	10
41-50 let	8
50 a více let	2

<b>3. Kolik peněz Vám měsíčně zbude po zaplacení nutných výdajů jako je např. bydlení, strava apod.</b>	
Do 1000 Kč	13
1 001 - 3 000 Kč	25
3 001 - 5 000 Kč	34
5 001 - 8 000 Kč	9
8 001 - 10 000 Kč	7
10 001 - 15 000 Kč	2
15 001 a více Kč	1

<b>4. Navštěvujete různé ski areály?</b>	
ANO	65
NE	26

<b>5. Jste ochotni jet ke sjezdovce cca 100 km od vašeho bydliště?</b>	
ANO	52
NE	39

<b>6. Představte si situaci, kdy jedete na sjezdovku vzdálenost cca 100 km, upřednostnili byste cestu na více dní s možností zajištění ubytování v rámci určité výhodné ceny skipas+ubytování?</b>	
ANO	71
NE	20

<b>7. Znáte Ski areál Šacberk?</b>	
Ano znám, byl(a) jsem zde.	33
Ne znám. Ani jméno mi nic neříká.	56
Něco jsem zaslechl(a), ale nevím o co jde.	2
Zaslechl(a) jsem o něm, vím o co jde, ale nehodlám se ho navštívit.	0

<b>8. Pokud jste o Ski areálu slyšeli z jakého zdroje?</b>	
Letáky	9
Radio	8
Internet	8
Televize	0
Dostal(a) jsem poukaz	0
Od známých	17
Jiné	0

<b>9. Co je pro vás rozhodující při výběru ski areálu?</b>	
Dostatek sněhu	90
Rychlost odbavení na vleku	71
Doprovodné služby – bufety, možnost ubytování, zimní terasa apod.	45
Možnost vyžití pro děti – lyžařská škola, možnosti hlídání dětí, apod.	13
Dopravní dostupnost	26
Dostatečné parkování	7
Možnost dalších výletů	7

**10. Představte si situaci, kdy jste průměrný lyžař a ve vašem blízkém okolí se dlouhodobě (např. celou sezonu) nenachází ski areál, kde jsou dostatečné sněhové podmínky. Využili byste v tuto chvíli možnost jet na kvalitně zasněženou sjezdovku i delší vzdálenost – cca 100 km?**

ANO	78
NE	13

**11. Přijde vám vzdálenost 100 km jako vzdálenost, kterou byste kvůli strávenému času na sjezdovce neabsolvovali?**

ANO	32
NE	59

**12. Podpořilo by Vaši návštěvu ski areálu např. to, že se zde budou konat různé akce jako např. závody ve sjezdu, karneval na sjezdovce apod.?**

ANO	64
NE	27

**13. Který druh věrnostní akce by Vás nejvíce zaujal?**

Slevy na vlek	72
Slevy na občerstvení	44
líčku za nižší cenu (ublyži či snowboardu zad	49
	50

**14. Uvítali byste možnost přednostního odbavení na vleků za určitý příspěvek?**

ANO	9
NE	82

**15. Byla pro Vás lákavá nabídka toho, že s každou jízdou a každým nákupem doprovodných služeb v rámci ski areálu, se Vám budou načítat body a na konci sezony ski areál zveřejní jména několika „nejvěrnějších zákazníků“ a ti poté budou pozváni např. na soukromé denní či noční lyžování, kde bude možnost mít sjezdovku pro sebe určitá skupina lidí?**

ANO	58
NE	33

**15 a. Byla pro Vás nabídka takového „bodového systému“ motivující natolik, abyste ski areál navštěvovali ?**

ANO	48
NE	43

### **Příloha 3: Technické informace o sjezdovce**

#### Sjezdovka:

Délka:	380 m
Průměrná šířka:	40 m
Obtížnost:	červená
Nadmořská výška:	613 m. n. m.
Převýšení:	81,6 m
Průměrné stoupání:	22,72 %
Umělé osvětlení:	ano

#### Vlek:

Druh unášečů:	dvoukotva
Dopravní vzdálenost:	369,7 m
Dopravní rychlost:	max 2,8 m/s
Kapacita(osob/hodinu):	1200
Výrobce:	Michálek s.r.o.

#### Odbavování:

Počet turniketů:	2
---------------------	---

#### Úprava tratě:

Rolba:	1
Sněžný skútr:	1

Zasněžování:

Počet sněžných děl: 9

**Příloha 4: Ukázka formulářů při předání poukazů**

**POUKAZY SKI AREÁL ŠACBERK V HODNOTĚ 200, 300, 500 Kč**

**ÚČEL**

- NÁVŠTĚVA NOVÝCH KLIENTŮ NA SJEZDOVCE ŠACBERK JIHLAVA
- PREFERUJEME NÁVŠTĚVU VÍCE KLIENTŮ - KAŽDÝ DRUHÝ BEZ POUKAZU...
- PREFERUJEME POUŽITÍ POUKÁZEK V CO NEJŠIRŠÍM KLIENTSKÉM OKRUHU

**HLEDÁME NOVÉ KLIENTY**

- KTEŘÍ JEZDÍ PO D1 BRNO-PRAHA A „ODSKOČÍ“ SI NA SJEZDOVKU 5 min OD D1
- RODINY S DĚTMI, KTEŘÍ VYUŽIJÍ LYŽAŘSKOU ŠKOLU A DĚTSKÝ VLEK ZDARMA
- KTEŘÍ OCENÍ IDEÁLNÍ SNĚHOVÉ PODMÍNKY, RODINNOU A PŘÁTELSKOU ATMOSFÉRU
- KTEŘÍ MAJÍ RÁDI POHODLNÉ LYŽOVÁNÍ BEZ FRONT.
- U SJEZDOVKY SE NACHÁZÍ PŘÍJEMNÁ, ÚTULNÁ RESTAURACE S TERASOU, KTERÁ NABÍZÍ KRÁSNÝ VÝHLED. SOUČÁSTÍ RESTAURACE JE I VÝBORNÁ KUCHYNĚ A PŘÍJEMÁ OSBSLUHA.
- PARKOVÁNÍ JE ZAJIŠTĚNO NEDÁLKO SJEZDOVKY CCA. 50 METRŮ

**Informace o firmě:**

**NÁZEV:**

**ADRESA:**

**TELEFON:**

**E-MAIL:**

**PŘEVZAL: .....**

Hodnota poukázky	Počet ks	Datum převzetí
200 Kč		
300 Kč		
500 Kč		

**VEŠKERÉ POUKÁZKY, KTERÉ PROPLÁCÍME EVIDUJEME A POZDĚJI JE STATISTICKY VYHODNOCUJEME. PROSÍME VÁS, ABYSTE NEVYUŽITÉ POUKÁZKY VRÁTILI.**

**VŠECHNY POUKÁZKY MUSÍ BÝT OPATŘENY RAZÍTKEM A PODPISEM ZÁSTUPCE SKI AREÁLU ŠACBERK A TAKÉ RAZÍTKEM A PODPISEM ODPOVĚDNÉ OSOBY VE VAŠÍ FIRMĚ.**

**DALŠÍ INFORMACE O SKI AREÁLU NAJDETE NA [www.sacberk.cz](http://www.sacberk.cz) ,E- MAIL: [info@sacberk.cz](mailto:info@sacberk.cz), TELEFON: 731 491 758.**

**NEJLEPŠÍ PODMÍNKY PRO LYŽOVÁNÍ NA VYSOČINĚ!**

ski areál **ŠACBERK**  
Jihlava

**www.sacberk.cz**  
Infoline: 731 491 758

3km od dálnice D1  
SKIBAR Lyžařská škola  
Dětský vlek ZDARMA

Ubytování s výhledem na sjezdovku...  
[www.ubytovani.sacberk.cz](http://www.ubytovani.sacberk.cz)

**Pořádná jízda na Šacberku!**  
**Přijďte si zalyžovat.**

Vzhledem k nejlepším sněhovým a technickým podmínkám se v našem ski areálu uskutečnila celorepubliková zimní olympiáda dětí a mládeže.

 **HRY VI. ZIMNÍ OLYMPIÁDY DĚTÍ A MLÁDEŽE ČR**

Map showing location: Jihlava, D1, 3km, směr Smrčná, Hybrálec, Zbořná, Pákov, Sálceves.

*Šacberk*

**Penzion – apartmány s výhledem na sjezdovku**

Zborná 59, 1 km od Jihlavy • GPS: 49.438529, 15.578331  
 telefon a rezervace: +420 777 192 525 • e-mail: congo@volny.cz

**ski areál ŠACBERK Jihlava**

**NEJLEPŠÍ PODMÍNKY PRO LYŽOVÁNÍ NA VYSOČINĚ!**

**ŠACBERK - JIHLAVA | www.sacberk.cz**

Příloha 6: Vzor poukazu

**ski areál ŠACBERK Jihlava**

**Přijďte si zalyžovat!**

**POUKAZ 200 Kč**

**www.sacberk.cz**

**Infoline: 731 491 758**

