



Diplomová práce

Návrh marketingového strategického plánu paintballové arény

Studijní program:

N0413A050007 Podniková ekonomika

Studijní obor:

Marketing a mezinárodní obchod

Autor práce:

Bc. Jindřich Švihnos

Vedoucí práce:

Ing. Jitka Burešová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

Liberec 2024



Zadání diplomové práce

Návrh marketingového strategického plánu paintballové arény

<i>Jméno a příjmení:</i>	Bc. Jindřich Švihnos
<i>Osobní číslo:</i>	E21000286
<i>Studijní program:</i>	N0413A050007 Podniková ekonomika
<i>Specializace:</i>	Marketing a mezinárodní obchod
<i>Zadávací katedra:</i>	Katedra marketingu a obchodu
<i>Akademický rok:</i>	2022/2023

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů práce.
2. Teoretická rešerše v oblasti strategií a offline a online marketingu.
3. Charakteristika vybraného podniku.
4. Tvorba marketingového strategického plánu.
5. Doporučení vybranému podniku a formulace závěrů.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy: 65 normostran
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická
Jazyk práce: čeština

Seznam odborné literatury:

- BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-271-1680-5.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 9788024746708.
- JANOUCHEK, Viktor, 2020. *Internetový marketing: Přilákejte návštěvníky a maximalizujte zisk*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-5016-0.
- KINGSNORTH, Simon, 2019. *Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing*. 2nd ed. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-8422-4.
- LOSEKOOT, Michaela a Eliška VYHNÁNKOVÁ, 2019. *Jak na síť: ovládněte principy úspěchu na sociálních sítích*. Brno: Jan Melvil Publishing. ISBN 978-80-7555-084-2.
- PROQUEST, 2022. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>.
- SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH, 2019. *Marketing na Facebooku a Instagramu*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4959-1.

Konzultant: Matěj Florián, spoluzakladatel podniku

Vedoucí práce: Ing. Jitka Burešová, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce: 1. listopadu 2022
Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2024

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

L.S.

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
garant studijního programu

V Liberci dne 1. listopadu 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědom toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

Návrh marketingového strategického plánu paintballové arény

Anotace

Diplomová práce se zaměřuje na návrh strategického marketingového plánu pro Paintballovou arénu Česká Kamenice. Paintballová aréna funguje od srpna roku 2022 a vedou ji dva studenti TUL. Cílem práce je navrhnout pro arénu strategii, jíž by se provozovatelé měli držet v rámci marketingového řízení podniku. V první části práce čtenář nalezne vysvětlení podstatných termínů a další informace, které mají za úkol pomoci čtenáři se lépe orientovat v praktické části. V praktické části práce je zkoumán samotný podnik. Je zde detailně popsán jeho vznik, forma, provozní prostředí a aktuálně používané marketingové strategie. Autor tyto informace získal prostřednictvím několika analýz a konzultací s kolegou, který má na starosti marketingové aktivity podniku. Dále je v práci rozepsáno, jaké jsou cíle paintballové arény, jaký plán autor podniku navrhuje a jak kontrolovat, zda je navrhovaný plán úspěšný.

Klíčová slova

Marketing, marketingové prostředí, paintball, situační analýza, strategický plán, strategie

Proposal of paintball arena marketing strategic plan

Annotation

The diploma thesis focuses on designing a strategic marketing plan for the Paintball Arena Česká Kamenice. The paintball arena has been in operation since August 2022 and is managed by two students from the Technical University of Liberec (TUL). The goal of the thesis is to propose a strategy for the arena that the operators should follow within the framework of business marketing management. In the first part of the thesis, the reader will find explanations of essential terms and additional information aimed at helping the reader better navigate the practical section. In the practical part of the thesis, the actual business is examined. It details its origins, structure, operational environment, and the current marketing strategies in use. The author gathered this information through various analyses and consultations with a colleague responsible for the company's marketing activities. Furthermore, the thesis outlines the goals of the paintball arena, the business plan proposed by the author, and how to monitor the success of the proposed plan.

Key Words

Marketing, marketing environment, paintball, situational analysis, strategy, strategic plan

Obsah

Seznam ilustrací (obrázků).....	10
Seznam tabulek.....	11
Seznam použitých zkratk.....	12
Úvod.....	13
1 Význam marketingu pro firmu.....	15
1.1 Definice marketingu.....	15
2 Offline a online marketing.....	17
2.1 Offline marketingové nástroje.....	17
2.1.1 Tiskové reklamy.....	17
2.1.2 Billboardy.....	17
2.1.3 Letáky.....	17
2.1.4 Plakáty.....	18
2.2 Online marketingové nástroje.....	18
2.2.1 Webová stránka.....	18
2.2.2 Copywriting.....	21
2.2.3 SEO.....	21
2.2.4 Webová analytika.....	21
2.2.5 PPC reklama.....	22
2.2.6 Sociální sítě.....	23
2.2.7 Slevové portály.....	23
2.3 Propojení offline a online marketingových nástrojů.....	23
2.3.1 Propojení online a offline kampaní.....	24
2.3.2 Propojení sociálních sítí a eventů.....	24
2.3.3 Propagace provozovny.....	25
3 Význam strategie pro firmu.....	26
3.1 Podnikání.....	26
3.2 Strategie.....	26
3.3 Marketingová strategie podniku.....	27
3.3.1 Poslání.....	28
3.3.2 Analýza prostředí.....	29
3.3.3 Stanovení cílů.....	36
3.3.4 Plánování strategie.....	38
3.3.5 Implementace strategie.....	39

3.3.6	Kontrola.....	39
4	Východiska praktické části.....	42
4.1	Představení podniku.....	42
4.1.1	Název arény.....	44
4.1.2	Paintball jako rekreační sport	44
5	Analýza paintballové arény.....	46
5.1	SWOT analýza.....	46
5.2	PEST analýza	47
5.3	Porterova analýza	49
5.4	Definování cílové skupiny a zákazníka.....	53
5.5	Aktuální offline marketingové nástroje	55
5.5.1	Leták.....	55
5.5.2	Plakát	57
5.5.3	Slevový/dárkový poukaz.....	57
5.5.4	Banner	58
5.5.5	Mini poukaz.....	60
5.6	Aktuální online marketing.....	61
5.6.1	Webové stránky.....	61
5.6.2	Sociální sítě.....	65
5.6.3	PPC reklama v Google Ads.....	71
5.6.4	Zhodnocení aktuálního stavu marketingu.....	72
6	Návrh marketingového strategického plánu paintballové arény Česká Kamenice.....	74
6.1	Poslání paintballové arény	74
6.2	Formulace marketingových cílů.....	74
6.3	Formulace strategie.....	75
6.4	Implementace strategie	76
6.4.1	Letáky a plakáty.....	76
6.4.2	Poukazy.....	77
6.4.3	Bannery.....	77
6.4.4	Promo video	77
6.4.5	Event marketing.....	78
6.4.6	Webové stránky.....	78
6.4.7	Sociální sítě.....	78
6.4.8	PPC reklama	80
6.4.9	Slevový portál.....	80

6.4.10 Ganntův diagram	81
6.5 Rozpočet navrhovaného plánu.....	83
6.6 Kontrola	83
Závěr.....	85
Seznam použité literatury	86

Seznam ilustrací (obrázků)

Obrázek 1 Náhled webové stránky arngren.net.....	20
Obrázek 2 Diagram strategického plánování	28
Obrázek 3 Grafické znázornění SWOT analýzy	31
Obrázek 4 Matice SWOT.....	32
Obrázek 5 Fotografie hráčů paintballu	43
Obrázek 6 Budova paintballové arény.....	43
Obrázek 7 Logo Czech – Point.....	44
Obrázek 8 Vybavení používané v paintballové aréně.....	49
Obrázek 9 Leták paintballové arény	56
Obrázek 10 Poukaz paintballové arény	57
Obrázek 11 Roll-up banner paintballové arény	59
Obrázek 12 Mini poukaz paintballové arény.....	60
Obrázek 13 Náhled webové stránky paintballové arény.....	62
Obrázek 14 Graf zobrazování internetových stránek checkpoint.cz.....	63
Obrázek 15 Graf počtu zobrazení jednotlivých stránek na webu check-point.cz	63
Obrázek 16 Zdroje návštěvníků webových stránek	64
Obrázek 17 Poloha návštěvníků internetových stránek paintballové arény	64
Obrázek 18 Využití přístroje pro přístup na webové stránky paintballové arény	65
Obrázek 19 Přehled o sledujících na Facebookovém a Instagramovém účtu	66
Obrázek 20 Dosah Facebookového účtu paintballové arény.....	67
Obrázek 21 Dosah Instagramového účtu paintballové arény	67
Obrázek 22 Výsledky propagace Facebookového příspěvku paintballové arény.....	68
Obrázek 23 Výsledky propagace dlouhodobého Facebookového příspěvku paintballové arény.....	69
Obrázek 24 Statistiky PPC reklamy za období 1.7. 2023 – 30.4. 2024.....	72
Obrázek 25 Náhled PPC reklamy paintballové arény	72
Obrázek 26 Náhled reklamy na sociálních sítích	79
Obrázek 27 Ganttův diagram	82

Seznam tabulek

Tabulka 1 Porovnání základních herních balíčků všech tří arén.....	51
Tabulka 2 Náklady na offline marketing v roce 2023.....	60
Tabulka 3 Výsledky příspěvků na Facebooku a Instagramu	70
Tabulka 4 Pozitiva, negativa a možná zlepšení využitých marketingových nástrojů	73

Seznam použitých zkratk

ČSÚ	Český statistický úřad
Ig	Instagram
EU	Evropská unie
FB	Facebook
HDP	hrubý domácí produkt
MBO	management by objectives
PPC	Platba za kliknutí (Pay-per-Click)
SEO	Optimalizace pro vyhledávače (Search Engine Optimization)

Úvod

Marketing – pojem, který se dostal do povědomí snad každého, ale jehož konkrétní definice zůstává pro mnohé stále nedosažitelná. Nedá se však popřít, že má silný vliv na náš každodenní život či podnikatelské prostředí. Historie marketingu je protkána mnoha etapami vývoje, od jednoduchých tržištních tabulek s klínovým písmem, přes vývěsní štíty na středověkých hostincích až po novodobou moderní analýzu potřeb potenciálních zákazníků.

Jako téma své diplomové práce si autor vybral Návrh marketingového strategického plánu konkrétního podniku. Tímto podnikem je paintballové aréna, kterou autor sám provozuje. Volba tohoto podniku byla účelná, neboť autorovi přináší potřebný náhled na fungování podniku a poskytuje žádoucí prostředí pro otestování zkoumané teorie v praxi. Téma si autor vybral z toho důvodu, že se týká oblasti studia, která ho na ekonomické fakultě bavila asi nejvíce. A zároveň se také prolíná s jeho volnočasovými aktivitami ve formě budování a provozování několika projektů, například této paintballové arény.

Paradoxně však autor uznává, že zrovna marketing jako takový on osobně zanedbává. Ve svých projektech mu přiděluje slabší roli, což se poté může projevat na výsledcích těchto podnikatelských záměrů. Je to asi tím, že autora více baví samotné tvoření podnikatelských aktivit, jednání s lidmi apod. Následné „zdlouhavé“ přípravy marketingových strategií, tvorba reklamních materiálů, online propagací, grafika atd., tím se autor již tolik zabývat nechce. Tuto roli částečně obstarává autorův kolega, se kterým tyto projekty provozuje. Dalším důvodem také může být špatný postoj, kdy autor či jiné menší nebo začínající podniky řeší spíše aktuální situaci a problémy. Dlouhodobějším výhledům nevěnují tolik pozornosti a peněz, kolik by bylo potřeba.

Práce je rozdělena na dvě části. V první části se kapitoly věnují teoretické rešerši. V teoretické části budou čtenáři osvětleny určité pojmy, které se témat marketing a strategie týkají a budou užity dále v praktické části. Jedná se zejména o marketingové nástroje, strategické plánování, offline a online prostředí marketingu, analytické metody, apod. Toto vše zajistí stabilní základy pro nastavení vhodné a účinné marketingové strategie.

Kapitoly v praktické části práce se nejdříve věnují danému podniku, kdy je čtenáři detailně představena paintballová aréna. Následně je provedena analýza podniku. Pro získání potřebných dat a informací se autor dotazoval kolegy (dále Provozovatele 2), který má na starost marketing. Takovéto seznámení se zkoumaným subjektem pomůže čtenáři lépe

pochopit fungování podniku, jeho účel, silné a slabé stránky a také aktuální marketingovou strategii. Následně se práce věnuje implementování teorie do praxe.

Cílem této práce je navrhnout komplexní a konkrétní plán, který bude použitelný pro danou paintballovou arénu a pomůže podniku úspěšně obstát v konkurenčním prostředí. Práce bude tedy užitečná jak pro samotného autora, tak pro kohokoli jiného, kdo bude hledat pomoc při vytváření své vlastní marketingové strategie.

Aby se dalo cíle snáze dosáhnout, stanovil si autor hlavní výzkumnou otázku a to:

„Jaký marketingový strategický plán by měl být navržen a použit pro paintballovou arénu s cílem zvýšit povědomí o podniku, přilákat nové zákazníky a dosáhnout růstu tržeb?“

Toto je poměrně obsáhlá otázka, na kterou se může nelehko odpovídat, proto si autor stanovil ještě další, dílčí, otázky:

1. „Jaká je aktuální situace paintballové arény v oblasti marketingových aktivit, včetně dosavadních nástrojů a dosažených výsledků?“
2. „Kdo patří mezi hlavní konkurenci paintballové arény a jaké jsou jejich marketingové strategie? Jak se paintballová aréna liší od konkurence?“
3. „Jak by se dala charakterizovat cílová skupina, na kterou se bude marketingová strategie zaměřovat?“
4. „Jaké nástroje marketingu by bylo vhodné pro danou strategii využít?“

Na konci práce jsou shrnuty veškeré poznatky a také samotný plán, který byl pro podnik vytvořen a doporučen.

Pro vypracování diplomové práce byla jako zdroje využita odborná a vědecká literatura od domácích i zahraničních autorů, následně interní data společnosti, informace získané z rozhovoru s provozovatelem majícím na starost marketing zkoumaného podniku a v neposlední řadě online zdroje.

1 Význam marketingu pro firmu

Marketing je nástroj, pomocí kterého je někomu prodáván produkt. Takováto věta zní možná jednoduše, ale skrývá se za ní mnohé. Od dávných dob, kdy se jeden člověk snažil druhému něco prodat, až do současnosti, uplynulo mnoho let a lidé přišli s mnoha teoriemi, jak marketing uchopit.

V následujících odstavcích bude představeno, co to tedy marketing vlastně je, jak je na něj v dnešní době nahlíženo a jak jej využít pro konkrétní účely daného podniku v éře 21. století.

1.1 Definice marketingu

V dnešní době proměnlivého a konkurenčního podnikatelského prostředí zastává marketing zásadní roli ve fungování a úspěšnosti podniků. Nemusí se však jednat pouze o podnikatelské jednotky. Marketing využívají také státní organizace, politické strany nebo i jednotlivci. V této práci se však autor zaměřuje pouze na podnikatelské jednotky.

Již je tedy patrné, co marketing není. Nyní se dostane na řadu vysvětlení, co marketing opravdu je. Není to však tak jednoduché. Marketing má kvůli své komplexnosti hned několik definic. Záleží na tom, jak se na to který odborník dívá, když marketing popisuje. Kotler (2013, s. 25) například tvrdí, že marketing je *„proces plánování a řízení koncepcí, cen propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojí cíle jednotlivců a organizací.“*

Tuto ne zcela konkrétní definici upravil Světlík (2018, s. 7), jenž tvrdí: *„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem, zajišťujícím splnění cílů organizace.“* Z této definice se dají vypíchnout jednotlivé složky marketingu, bez kterých by se marketing neobešel, a těmi jsou proces, poznání, předvídání, ovlivňování, uspokojování potřeb a přání (Burešová 2022). Firma musí zjistit, jaký problém lidi trápí, a poté jim dodat vhodné řešení. Předvídat by firma měla reakce potenciálních zákazníků, chování konkurence či poptávku po jejích produktech nebo službách. Společnost se snaží lidi ovlivnit, aby minimálně věnovali čas propagované nabídce. Dále jim chce firma něco prodat a v nejlepším případě vytvořit ze zákazníků stálé klienty. Toto celé se povede, pokud firma zvládne uspokojit potřeby a přání svých zákazníků. Cílem marketingu tedy není jen prodat produkt. V rámci marketingu firma analyzuje, získává informace, vytváří návrhy, testuje, nabízí, prodává, prohlubuje vztahy

se zákazníky, budí v lidech loajalitu ke značce a i po stažení produktu z nabídky využívá získaných informací (Jakubíková 2013). Dle Karlička et al. (2018) dnes marketing není pouze o přesvědčování a získávání nových zákazníků. Dnes se firmy v rámci marketingu velkou měrou věnují udržování a budování silných vztahů se současnými zákazníky.

2 Offline a online marketing

Níže budou popsána dvě prostředí marketingu, ve kterých můžeme realizovat marketingové aktivity. Prvním prostředím je offline a druhým online prostředí.

2.1 Offline marketingové nástroje

Offline prostředí není potřeba hlouběji představovat. Je to prostředí, ve kterém dennodenně žije každý člověk. Níže bude představena část marketingových nástrojů užívaných v offline světě, se kterými se člověk běžně dostává do styku:

2.1.1 Tiskové reklamy

Tiskové reklamy jsou účinným prostředkem pro prezentaci reklamních sdělení prostřednictvím tištěných médií, jako jsou noviny a časopisy. Mezi výhody takovéto inzerce patří široký dosah či možnost cílit na specifickou cílovou skupinu (skrze specifické druhy tiskovin – magazíny pro kutily, módní časopisy apod.) Nevýhodou bývají vyšší náklady či složitější měřitelnost.

2.1.2 Billboardy

Billboardy jsou velkoformátové a vizuálně poutavé reklamní plochy umístěné na frekventovaných místech, čímž je zajištěna jejich vysoká viditelnost. Sdělení na billboardech by měla být krátká a jednoduchá. Kolemjdoucí či kolemjedoucí má pouze krátký čas na přečtení a zpracování podané informace.

2.1.3 Letáky

Letáky jsou tištěné materiály, které se distribuují ručně nebo jsou vkládány do novin. Jsou ideální pro přímý kontakt s potenciálními zákazníky během veřejných akcí nebo na ulicích města.

2.1.4 Plakáty

Podobně jako billboardy, plakáty jsou vizuálně atraktivní, avšak menší reklamní médium umístěné ve vnějších ale i vnitřních prostorách, jako jsou obchody nebo veřejné budovy. Jsou účinné při cílení na specifické lokality.

2.2 Online marketingové nástroje

Online prostředím by se dal nazvat samotný internet. Internet nabízí obrovský potenciál pro dosažení globálního publika prostřednictvím různých online platforem a médií, umožňující podnikům prezentovat své produkty a služby online. Nástroje užívané v online prostředí pro potřeby marketingu se samozřejmě od reálného světa liší. Níže budou vypsány příklady takových nástrojů:

2.2.1 Webová stránka

Jedním ze základních kamenů marketingové komunikace, který se nesmí opomenout, jsou webové stránky. Podnik, který nemá internetové stránky, jako by nebyl. I Janouch tvrdí: „*Nemít webové stránky v dnešní době znamená ignorovat své zákazníky*“. Toto tvrzení napsal již v roce 2011. Povinnost společnosti mít web však není dogma. Každý podnik by měl mít jasně stanovené důvody, proč by měl zákazník na jejich web přijít. A pokud společnost shledá, že takový nástroj není potřeba, mít jej samozřejmě nemusí. Webové stránky však fungují minimálně jako vizitka samotného podniku. Dále splňují určité funkce, které od nich podnik očekává. A takové funkce by měl mít předem stanovené. Těmi může být:

- **Sdílení informací o firmě** – web je ideálním prostorem, kde představit všechny informace, které by zákazník mohl potřebovat. Může jít například o kontakty, adresu, informace o akcích, materiál pro tisk, fotografie apod.
- **Představení produktů** – ať už jde o e-shop či nikoli, web je skvělým prostorem, kde prezentovat své produkty a služby. Zákazník si může

přehledně, dle svých potřeb, přečíst potřebné informace, v případě možnosti prohlédnout fotografie a snáz se rozhodovat o koupi.

- **Strategický nástroj** – pokud chceme využít možnosti internetu na maximum, web je nepostradatelnou součástí marketingových kampaní. Skrze PPC reklamy a bannery můžeme potenciálním zákazníkům různě po internetu nastražit odkazy na náš web, na které když kliknou, dovedou je přímo na naše stránky, kde budou dále „zpracováni“ dle předem promyšleného postupu
- **Komunikace mezi firmou a zákazníky** – na firemních internetových stránkách může být formulář či chat, skrz které zákazník klade dotazy. Další možností je uvedení telefonního čísla či emailové adresy. Web je v kontextu komunikace také skvělým prostorem, kde sdílet recenze předchozích zákazníků.

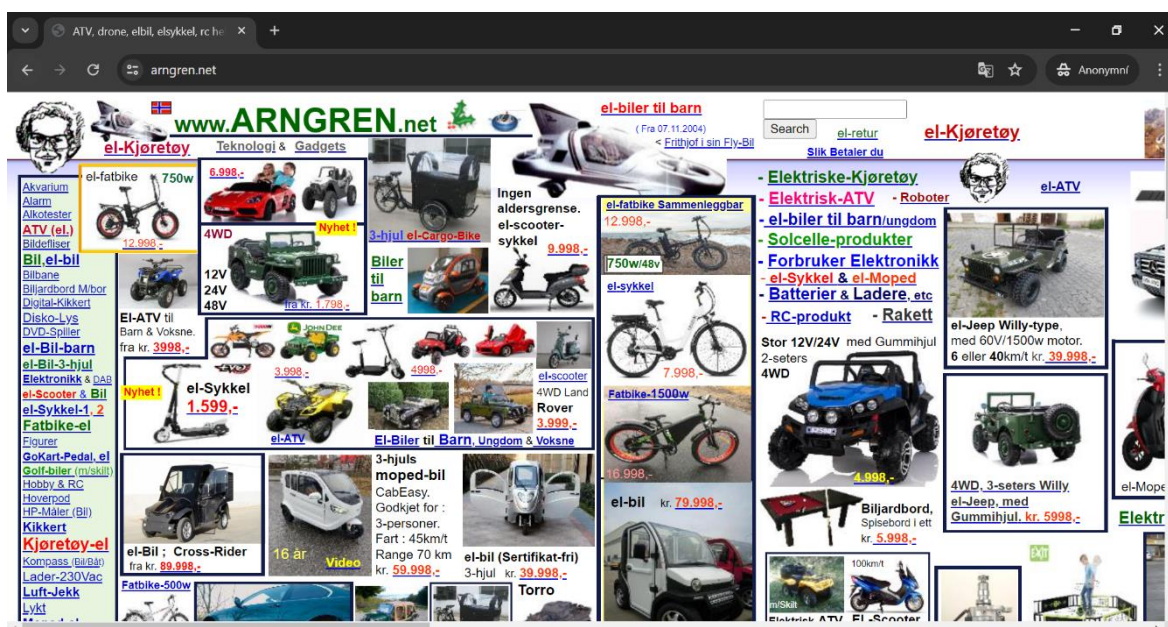
Web má spoustu dalších využitelných funkcí, například se dá na stránky umístit cizí reklama a získávat za to odměnu, dále zde může být produkt jiné firmy, který můžeme doporučovat a následně opět získat odměnu. Mimo jiné je to také vhodné místo, kde informovat veřejnost, že podnik hledá nové zaměstnance. Níže budou vypsány další rady či pojmy, které se hodí znát při tvorbě webových stránek.

Při tvorbě webových stránek se však nesmí zapomenout na jejich důvěryhodnost. Důvěryhodnost webových stránek je klíčovým prvkem pro zajištění úspěšnosti online marketingu. Uživatelé preferují takové stránky, které vypadají seriózně a důvěryhodně. Proto by měly podniky tvořit takový obsah, jenž návštěvníky přivítá svým spolehlivým a profesionálním vzhledem.

Následující tipy jistě pomohou při zvyšování důvěryhodnosti webových stránek (Burešová 2022):

- Telefonní číslo
- Skuteční lidé
- Popis firmy, jejích činností a historie
- Novinky
- Logo, slogan, firemní barvy
- Vize a poslání podniku

Dále je při tvorbě webových stránek klíčové vyhnout se zbytečným chybám, které by mohly negativně ovlivnit dojem uživatele. Patří sem například pomalé načítání stránek, nekonzistentní design, nepřehlednost, nízká kvalita použitých fotografií, přítomnost reklam nebo obtížně čitelný text. Tyto faktory mohou způsobit nepříjemnosti při prohlížení webových stránek uživatelem (Burešová 2022). Ideálním příkladem může být internetová stránka arngren.net, která je zaměřena na prodej aut. Úvodní stránka tohoto webu je ukázána na obrázku č. 1.



Obrázek 1 Náhled webové stránky arngren.net
Zdroj: <https://www.arngren.net/>

Při návštěvě stránky je patrné, že uspořádání je chaotické, a to jak z hlediska obsahu, tak i designu. Různě velké fotografie narušují vizuální konzistenci a vytvářejí dojem nepořádku. Kromě toho jsou použity různé fonty a barvy textů, což přispívá k dalšímu rozptýlení pozornosti uživatele a snižuje čitelnost a přehlednost stránek. Nedostatečná koordinace a harmonie designových prvků vedou k tomu, že uživatel má obtíže se zaměřit na klíčové informace a orientovat se na stránce. Tento neupravený a nekonzistentní vzhled může vést ke zmatení uživatele a snížení důvěryhodnosti stránky. Celkový dojem kazí i fakt, že stránka je pro displeje běžných zařízení příliš rozsáhlá a uživatel si musí stránku prohlížet i pomocí scrollování do stran. Navazující chybou je, že stránky nejsou responzivní. Responzivní design

webových stránek zajišťuje, že obsah a rozvržení stránek se automaticky přizpůsobují velikosti a typu obrazovky, na které jsou zobrazeny. Pro účinnou komunikaci s uživateli je nezbytné, aby webové stránky nabízely jasnou a strukturovanou prezentaci obsahu s důrazem na jednotný design a snadnou navigaci a to na všech zařízeních, která uživatelé mohou k navštívení stránky použít.

2.2.2 Copywriting

Copywritingem se rozumí kreativní proces psaní textů, které mají za cíl nejen informovat, ale také oslovit cílovou skupinu a motivovat ji k dalším krokům v rámci internetu. Kvalitní a přitažlivý obsah může posílit zapojení uživatelů a vést je k požadovaným akcím, jako jsou nákupy, registrace nebo sdílení obsahu. Skvělý copywriting vytváří silný online dojem a je klíčem k budování úspěšné online přítomnosti. Pomocí vhodných textů je možné navázat hlubší spojení s uživateli a posílit jejich důvěru v danou značku (Janouch 2020).

2.2.3 SEO

SEO, což znamená Search Engine Optimization, je klíčovým nástrojem pro zvýšení viditelnosti webových stránek ve výsledcích vyhledávačů. Důmyslné využívání klíčových slov, tvorba obsahu s vysokou kvalitou a správná stavba stránek jsou klíčové prvky, které přispívají k lepšímu hodnocení webu vyhledávači a zvyšují pravděpodobnost dosažení organického provozu. V praxi to znamená, že firma, která má správně nastavené SEO svých stránek, zobrazí se na vyšších pozicích výsledků při vyhledávání na internetu. Naopak web, který není optimalizován pro vyhledávače, se při hledání klíčových slov zobrazí na horších příčkách výsledků. Díky SEO je možné efektivněji cílit na relevantní publikum a posílit svou online přítomnost, což v konečném důsledku přináší úspěšnost samotné webové stránky (Janouch 2020).

2.2.4 Webová analytika

Webová analytika je proces sběru, měření, analýzy a reportování dat o návštěvnosti webových stránek a chování uživatelů. Pomocí webové analytiky mohou podniky a webové stránky monitorovat, jak lidé interagují s jejich obsahem a strukturou.

Klíčovými metrikami webové analytiky jsou například počet návštěv, průměrná délka návštěvy, míra odchodu a konverzní míry. Webová analytika umožňuje podrobně sledovat zdroje provozu na stránkách, jako jsou vyhledávače, odkazy z jiných stránek nebo sociální média. Takové informace jsou neocenitelné pro marketingové účely a strategické rozhodování. Díky webové analýze mohou podniky lépe porozumět chování svých zákazníků online a přizpůsobit své strategie a obsah tak, aby lépe vyhovovaly jejich potřebám. Další výhodou webové analytiky je schopnost identifikovat slabá místa na webových stránkách a zlepšit uživatelskou zkušenost. To vše přispívá k efektivnějšímu využití online prostředků a zlepšení výkonnosti webových stránek (Janouch 2020).

2.2.5 PPC reklama

PPC reklama neboli Pay-Per-Click je forma online reklamy, kde inzerující platí pouze za každé kliknutí na danou reklamu. To znamená, že i když se reklama zobrazí mnoha lidem, podnik platí jen tehdy, když na ni někdo klikne. Díky modelu PPC mohou podniky lépe kontrolovat své reklamní náklady, měřit účinnost svých kampaní, získat okamžitý a cílený dosah, což může mít pozitivní vliv na jejich marketingové úsilí a obchodní výsledky (Semerádová 2021).

Hojně využívaným prostředím, kde tvořit PPC reklamu, je Google Ads. Kampaň v Google Ads začíná vytvořením reklamního účtu a nastavením cílů kampaně. Poté mohou podniky vytvářet reklamy, které budou zobrazovány uživatelům ve vyhledávacím výsledku Google nebo obsahové síti Google na jiných webech v podobě textových či grafických reklam. Základem je zvolení klíčových slov. Podnik by si měl v rámci nastavování PPC reklamy zjistit, jaká klíčová slova cíloví uživatelé pro vyhledávání jeho produktu či služby používají. Mimo cílová slova lze PPC reklama upravit ještě lokalitou uživatelů, věkem či pohlavím. Důležitou součástí efektivní kampaně v Google Ads je monitorování výkonu reklam a průběžná optimalizace na základě analytických dat. V kombinaci s Google Ads mohou PPC reklamy poskytnout podnikům výkonný nástroj pro dosažení svých marketingových cílů a zvýšení viditelnosti svých produktů či služeb online (Janouch 2020).

2.2.6 Sociální sítě

Sociální sítě se staly nedílnou součástí moderního marketingu a komunikačního prostředí, které umožňuje firmám oslovit cílové publikum online. Tyto platformy jako Facebook, Instagram, Twitter a LinkedIn poskytují prostředí pro sdílení obsahu, interakci s uživateli a budování komunity kolem značky. Díky své rozsáhlé uživatelské základně a pokročilým možnostem cílení reklamních kampaní nabízejí sociální sítě unikátní prostor pro oslovování specifických segmentů trhu a budování značkové identity. S ohledem na rostoucí popularitu influencer marketingu jsou sociální sítě také klíčovým kanálem pro spolupráci s influencery a tvorbu obsahu, který oslovuje jejich fanoušky a sledující. Analytické nástroje poskytované sociálními sítěmi umožňují marketérům sledovat výkon svých kampaní, analyzovat chování uživatelů a měřit návratnost investic do reklamy a sdíleného obsahu. Správné využití sociálních sítí v rámci marketingové strategie vyžaduje nejen schopnost vytvářet poutavý obsah, ale také pochopení specifik každé platformy a potřeb cílového publika. Vzhledem k neustálému vývoji technologií a změnám ve spotřebitelském chování je nezbytné, aby firmy neustále vyvíjely své strategie sociálních médií a přizpůsobovaly se novým trendům a inovacím (Semerádová 2021).

2.2.7 Slevové portály

Slevové portály představují efektivní kanál pro přilákání nových zákazníků a zvýšení prodejů. Zveřejňováním exkluzivních slevových nabídek a speciálních akcí mohou podniky zaujmout potenciální zákazníky a motivovat je k nákupům. Je však důležité, aby firmy pečlivě promýšlely své slevové strategie, aby nedocházelo k negativním dopadům na tržní hodnotu produktu. Příkladem takových portálů je například Slevomat. Motivací, proč používat slevové portály, nachází firmy také v důvodu, že díky tomu vstoupí do zorného pole potenciálních zákazníků, kteří by příště mohli přijít sami a zaplatit za produkt/službu plnou cenu (Janouch 2020).

2.3 Propojení offline a online marketingových nástrojů

Propojení offline a online nástrojů v marketingu je klíčové pro efektivní a komplexní marketingovou strategii. Kombinace těchto dvou kanálů umožňuje firmám oslovit svou cílovou skupinu různými způsoby a v různých fázích nákupního procesu. Offline nástroje, jako jsou tištěné materiály, reklamy v médiích, sponzorství událostí nebo prodejní akce, mohou sloužit

k budování povědomí o značce a vytváření emocionálního propojení s publikem. Zároveň online nástroje, jako jsou webové stránky, sociální média, e-maily a PPC reklamy, umožňují firmám interagovat se zákazníky v reálném čase, poskytovat personalizovaný obsah a sledovat výkonnost jejich kampaní prostřednictvím analytických nástrojů. Propojením těchto kanálů může firma vytvořit integrovanou marketingovou strategii, která využívá silné stránky obou světů a poskytuje zákazníkům konzistentní a přesné sdělení napříč různými kanály komunikace. Takový přístup umožňuje firmám maximalizovat dosah svých kampaní, zlepšit udržitelnost a efektivitu investic do marketingu a posílit vztahy se svými zákazníky (EBOOST 2023).

2.3.1 Propojení online a offline kampaní

V offline světě je často možné se setkat s propagací slevového kódu v letáčích či tisku a následně slevu využít při nákupu na e-shopu. Tato forma propojení online a offline marketingu nabízí firmám možnost efektivně oslovit širší spektrum zákazníků, neboť oslovuje jak ty, kteří preferují tradiční formy reklamy, tak i ty, kteří preferují online nákupy. Při takovýchto kampaních je klíčové sledovat jejich úspěšnost skrze různé analytické nástroje a metriky, jako je počet použití slevového kódu, míra konverze, nárůst prodejů a další. Tyto informace umožňují marketérům lépe porozumět tomu, jak reagují zákazníci na propojení online a offline kanálů a jak mohou dále optimalizovat své marketingové strategie. Na základě získaných dat je pak možné upravit dané kroky, vylepšit komunikační strategii a zvýšit efektivitu kampaně. Další možností je šíření propagačních tiskovin s QR kódem, který po načtení uživatele přesměruje na webovou stránku podniku. Tento proces může firma následně opět analyzovat. Touto systematickou analýzou a iterativním přístupem k marketingovým aktivitám lze dosáhnout ještě lepších výsledků a maximalizovat návratnost investic do reklamy (EBOOST 2023).

2.3.2 Propojení sociálních sítí a eventů

Další možností je skrze sociální sítě propagovat firemní akci pro veřejnost. Tím může být například otevření nové provozovny, den otevřených dveří či samotná akce v dané provozovně (například volný vstup do fitnesscentra, křest knihy či hudební desky apod.). Propagace takovýchto událostí prostřednictvím sociálních médií umožňuje firmám dosáhnout širokého okruhu potenciálních zákazníků a zvýšit povědomí o své značce. Vzhledem k rozsáhlé uživatelské základně sociálních sítí a jejich pokročilým možnostem cílení mohou firmy oslovit

specifické segmenty publika, které jsou pro danou akci relevantní. Díky interaktivním funkcím sociálních médií, jako jsou události, živé přenosy, soutěže nebo diskuzní skupiny, mohou firmy aktivně angažovat své publikum a budovat komunitu kolem své značky. Sledování a analýza úspěšnosti takovýchto propagačních akcí umožňuje firmám vyhodnotit, jak efektivně jsou sociální sítě využity k propagaci akcí, a případně upravit své strategie pro dosažení lepších výsledků (EBOOST 2023).

2.3.3 Propagace provozovny

Samozřejmostí je také propagování skrze online svět své provozovny či kamenné prodejny. V dnešní době se člověk o podniku dozví nejspíše skrze internet, který slouží jako první místo, kde lidé hledají informace o produktech a službách. Podnik navíc může využít celou řadu nástrojů, aby se potenciálnímu zákazníkovi objevil v zorném poli. Ať už jde o webovou stránku, která slouží jako online vizitka firmy a prostředí pro prezentaci produktů nebo služeb, o SEO strategie, které zvyšují viditelnost webové stránky ve výsledcích vyhledávání a přivádějí organický provoz, nebo o PPC reklamy, které umožňují firmě zaujmout přímo na prvních místech ve vyhledávacích a získat okamžité vystavení významnému počtu uživatelů. Kombinace online a offline nástrojů marketingu poskytuje možnost oslovit zákazníky na více úrovních a skrze různé kanály, což zvyšuje šance na úspěch a představuje efektivní způsob, jak si získat a udržet loajální zákazníky. Díky tomu se firma dostává snáze do povědomí veřejnosti a posiluje svou značku, což má dlouhodobý pozitivní dopad na růst a stabilitu podnikání (EBOOST 2023).

3 Význam strategie pro firmu

Název kapitoly sice napovídá, že se práce nyní bude věnovat strategii, prvním krokem však bude představení pojmu podnikání. Následně se bude kapitola zabývat samotné strategií, strategickému plánování,

3.1 Podnikání

Dle § 420 Nového občanského zákoníku zní definice podnikatele následovně: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“* (Česko 2012)

Jak je obecně známo a jak definice ze zákona napovídá, základním motivem podnikání je generování zisku. Jinak řečeno, tvorba přebytku výnosů nad náklady. Nejde však jen o zisk, ale také o poskytování hodnoty zákazníkům prostřednictvím produktů nebo služeb, které uspokojí jejich potřeby, touhy a přání. Zisk je tedy spíše výsledkem efektivního plnění potřeb zákazníků než samotným cílem. Podniky se často snaží pochopit, co jejich zákazníci skutečně potřebují a co je motivuje k nákupu, aby mohli nabídnout produkty či služby, jež jsou pro ně hodnotné a atraktivní. To znamená, že úspěch podnikání je úzce spojen s porozuměním zákazníkům a jejich potřebám. Proto je nezbytné, aby podnikatelé pečlivě sledovali zákaznické preference, chování a trendy na trhu. To je dovede k pochopení a schopnosti reagovat na změny a přizpůsobit své podnikání aktuálním potřebám zákazníků.

3.2 Strategie

Termín "strategie" nalézá své kořeny v řeckém výrazu "strategia", což znamená "umění vést vojsko". V různých oblastech se setkáváme s různými typy strategií, jako jsou vojenská strategie, politická strategie nebo osobní strategie. V podnikovém kontextu je strategie klíčovým prvkem pro dosažení dlouhodobých cílů organizace. Pojem strategie *„vyjadřuje dlouhodobé cíle, kterých chce firma dosáhnout, a postupy, kterými hodlá vytyčených cílů dosahovat“* (Hanzelková 2009).

Za zpracování firemní strategie odpovídá vrcholový management, je to jeho hlavní úkol. Základním kamenem strategického plánování je analýza a hodnocení prostředí podniku. Prvním zásadním důvodem, proč strategicky plánovat, je především zajištění cesty k dosažení firemních cílů. Druhým důvodem je poskytnutí jakési podpory pro to, aby se měl podnik i v době nejistoty či krize o co opřít a ustát tak těžší období (Jakubíková 2013).

3.3 Marketingová strategie podniku

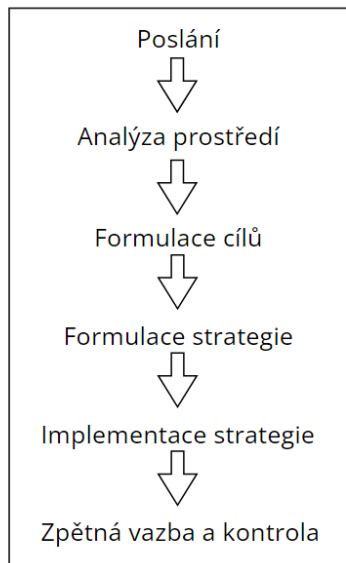
Marketingová strategie má za úkol udržovat určitou souhru mezi všemi složkami podniku a zároveň mu pomoci dosáhnout managementem vytyčených cílů. Součástí strategického plánování je hodnocení situace, v níž se podnik nachází. Dále se zabývá analyzováním trhu, konkurence, aktuální a budoucí poptávky či samotným stanovováním cílů. Všechny tyto složky jsou zařazeny do marketingového plánu, což je dokument, na základě kterého firma dále popisuje své kroky. Jedněmi ze základních cílů takového plánu jsou například tvorba zisku či růst podniku. (Semerádová 2021) Kotler a Keller (2012) popisují marketingový plán následovně: *„Marketingový plán je ústředním nástrojem pro řízení a koordinování marketingového úsilí. Funguje na dvou úrovních: strategické a taktické.“* Strategický marketingový plán popisuje *„cílové trhy a hodnotové propozice firmy zvolené na základě analýzy nejlepších tržních příležitostí.“*

Při provozování svých marketingových aktivit je pro podnik nezbytné, aby je prováděl s konkrétním záměrem, konzistentně a dlouhodobě. Přesně k tomuto napomáhá strategické plánování. Díky strategickému plánování si podnik určí, kam chce dlouhodobě směřovat a také jaké kroky musí podniknout, aby se daného směru držel (Jakubíková 2013).

Marketing pozměnil klasický konvenční plánovací proces. A to tím způsobem, že do něj přinesl nový prvek: zákazníka a jeho potřeby. Takovýto krok přiměl podniky k zamyšlení nad celkovým procesem uvnitř společnosti a zanesl marketing na samý začátek tohoto procesu. Dnes tedy společnosti řeší to, jakou hodnotu chtějí zákazníkům přinášet a následně vymýšlí, jakým způsobem toho docílit. Zákazník se tak stává alfou a omegou celého procesu (Kotler, Keller 2013).

Strategické řízení marketingu je obecně složeno ze 6 etap. Mezi tyto etapy patří: poslání, analýza prostředí, stanovení cílů, plánování strategie, implementace strategie a nakonec kontrola a zpětná vazba.

Na následujícím diagramu bude zaznamenán proces strategického plánování v marketingu.



Obrázek 2 Diagram strategického plánování

Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera P. a Kellera K.

3.3.1 Poslání

„Poslání podniku je vysvětlení smyslu, účelu podnikání, prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout.“ (Kotler a Armstrong 2004) Tuto definici lze dále rozšířit myšlenkou, že poslání podniku jde ruku v ruce s primárním důvodem existence podniku. Poslání tedy vyjadřuje to, co podnik reprezentuje, jaký je účel jeho existence a jaké uznává hodnoty (Jakubíková 2013).

Příklady poslání známých firem ze světa jsou následující:

McDonald's: **Our mission is to make delicious feel-good moments easy for everyone** (McDonald's 2022).

Apple: **To bringing the best user experience to customers through innovative hardware, software, and services** (Abbott 2021).

Vanguard: **To take a stand for all investors, to treat them fairly, and to give them the best chance for investment success** (Johnson 2022).

Jak si ale firmy taková poslání určují? Mohou se odrazit například od vlastní historie, preferencí managementu či faktorů vnějšího prostředí. Poslání může být zároveň odpovědí na otázky typu: „Jaké potřeby či přání podnik zákazníkům uspokojuje?“, „Jaká je filozofie firmy?“, apod. (Jakubíková 2013).

Formulovat poslání firmy má za úkol management. Definice poslání by neměla být příliš rozsáhlá a měla by být v harmonii s okolním prostředím, ve kterém firma působí. Pokud nastane situace, že se firma svým vývojem či vývojem okolí začne od poslání vzdalovat, je na čase přijít s definováním nového poslání (CEMI MBA Studies s.r.o. 2022).

3.3.2 Analýza prostředí

Analýza je proces systematického rozboru složitějšího celku na jednodušší části. Cílem analýzy je pochopení celku skrze porozumění jednotlivým elementárním částem. S tímto termínem se můžeme setkat v mnoha kontextech či oborech. Pro potřeby této práce je nutné znát pouze ekonomickou analýzu. Ta se využívá při zkoumání a hodnocení ekonomických jevů v určitém prostředí. Takovými jevy mohou být například trhy, podnikatelské prostředí podniku, cenové mechanismy či nezaměstnanost (Managementmania 2013).

Níže budou vypsány různé typy analýz, které firmy v rámci svého fungování využívají.

1) Situační analýza

Situační analýza je nástroj, který na základě vyhodnocení minulé a současné situace dokáže určit pravděpodobný vývoj ve strategickém období. Zabývá se faktory, které na firmu působí. Tyto faktory lze rozdělit do dvou kategorií:

- **Vnitřní** – jsou faktory, které na podnik působí z vnitřní podnikové struktury a lze je ovlivnit. Mezi tyto vlivy patří například: vnitřní struktura společnosti, odbornost, značka, konkrétní produkt, stupeň technologického vývoje atd.
- **Vnější** – tyto faktory působí na firmu zvenčí, firma je nemůže téměř ovlivnit a navíc jí jistou formou tvoří rámec jejího fungování. Lze pojmenovat dva typy prostředí, které ovlivňují společnost:
 - **Mikroprostředí** – do mikroprostředí se dají zahrnout faktory, jako jsou dodavatelé, zákazníci, konkurence či veřejnost. Tyto jednotlivé složky jsou společností do určité míry ovlivnitelné.

- **Makroprostředí** – tvoří širší prostředí společnosti. Toto prostředí nemůže společnost ovlivnit a vytváří podmínky pro činnost společnosti. Jedná se především o ekonomické faktory, geografické faktory, politickou situaci, kulturní a sociální podmínky, technické či technologické faktory a přírodní faktory (Jakubíková 2013).

2) SWOT analýza

SWOT analýza může být poměrně známým pojmem, ale i tak zde bude vysvětlena. Tato analýza pomáhá identifikovat aktuální stav daného podniku, konkrétně jeho vnitřního prostředí. Charakterizuje elementární faktory, které mají vliv na dosažení firemních cílů. Při stanovování strategického plánu je třeba počítat s mnoha proměnnými, které mohou náš plán ovlivnit. K odhalení takovýchto proměnných slouží právě tato analýza. Ta se zaměřuje na celkem 4 faktory, z jejichž počátečních písmen je složen název samotné analýzy:

- **S** (zkratka pro anglické Strengths – silné stránky) – jedná se o vnitřní podnikové vlastnosti či aspekty, které firmě napomáhají v jejím fungování. Řeč je zde například o firemním know-how, kvalitě lidských zdrojů či kvalitě zboží a služeb. Na základě silných stránek si podnik určuje svou výhodu oproti konkurenci. Pro podnik je výhodné mít takové silné stránky, které nelze snadno, napodobit a zároveň přinášejí zisk.
- **W** (zkratka pro anglické Weaknesses – slabé stránky) – slabé stránky jsou logicky opakem silných stránek. Představují určité nedostatky, které brání efektivitě a výkonu v podniku. Může se jednat například o nedostatečné zdroje, nízkou odbornost pracovníků, nespolehlivost zúčastněných osob v procesech firmy či špatnou komunikaci jak uvnitř firmy tak navenek.
- **O** (zkratka pro anglické Opportunities – příležitosti) – příležitosti již představují vnější faktor. Konkrétně takový, kdy vnější prostředí přichystá pro firmu určitou situaci, které může podnik využít pro svůj prospěch. Může se jednat například o změny v chování zákazníků, změny v legislativě, změny v technologiích, oslabení konkurence, nové tržní segmenty apod. Podnik by měl být schopen příležitosti vycítit a umět se přizpůsobit pro zvýšení vlastní ziskovosti.

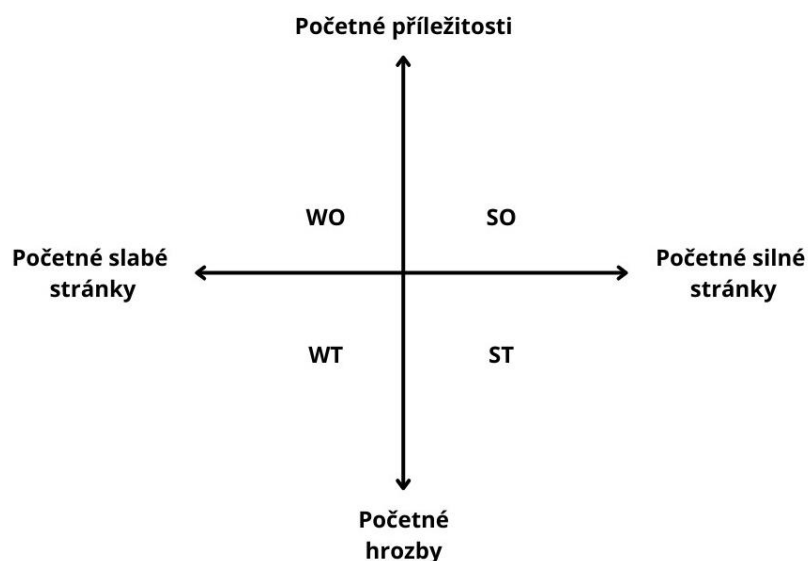
- **T** (zkratka pro anglické Threats – hrozby) – Hrozby jsou též vnějším faktorem. Představují určité nepříznivé situace v okolí podniku, které mohou jeho fungování ohrozit. Takovouto hrozbou může být například negativní ekonomická situace, sílení konkurence či změna chování spotřebitelů. Pro firmu je klíčové takové hrozby odhalit včas, aby dokázala v dostatečném předstihu zareagovat či se na takové situace připravit. V opačném případě by to mohlo mít pro podnik fatální následky (Jakubíková 2013).

Při vypracování SWOT analýzy je vhodné využít její grafickou podobu. Na papír, tabuli či v počítači se zakreslí kříž, čímž vzniknou 4 kvadranty (viz obrázek č. 3). Horní kvadranty se označí S a W, dolní O a T. Před samotným vyplňováním kvadrantů je vhodné udělat brainstorming, během kterého se nejdříve sepíše vše, co na dané téma analytický tým napadne. Následně se vyberou jen ty opravdu podstatné a výstižné poznatky a zapíší do vhodných kvadrantů. Tohoto se nemusí účastnit pouze vedení firmy, ale je možné přizvat i jiné kompetentní pracovníky firmy, kteří by mohli přinést užitečné poznatky z jejich úhlu pohledu. Takovýto zápis analýzy dodá základní přehled o vlastnostech firmy (Generali Česká pojišťovna 2022).



Obrázek 3 Grafické znázornění SWOT analýzy
Zdroj: vlastní zpracování

Možností, jak SWOT analýzu dále využít, je matice SWOT. Při ní se zohledňují vzájemné kombinace, integrace či porovnání jednotlivých silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Základem jsou opět jednotlivá S, W, O a T. Druhou část tvoří strategie, které vyplývají ze vzájemných vztahů těchto faktorů. Podobu SWOT matice je možné vidět na obrázku č. 4.



Obrázek 4 Matice SWOT

Zdroj: vlastní zpracování

SO strategie jsou postaveny na silných stránkách podniku a příležitostech objevujících se vně firmy. Jedná se o ideální stav, jenž je v reálném světě téměř nedosažitelný. Podnik se snaží využít své silné stránky, aby využil nastalých příležitostí.

WO strategie. Takové strategie jsou zaměřeny na eliminaci slabých stránek skrze příležitosti, které podnik má. Příkladem může být např. joint venture, akvizice, nábor kvalifikovaných sil.

ST strategie podnik využije tehdy, jestliže je dost silný na přímou konfrontaci s ohrožením. Jde o využití silných stránek k eliminaci hrozeb. Zde může být příkladem situace, kdy jedna firma se silným právním oddělením vysoudí významné částky od firem, které ilegálně kopírují její technologie.

WT strategie vychází ze slabých stránek firmy a jejích hrozeb. Strategie má spíše obranný charakter a je určena k omezení slabin firmy a překonání jejích hrozeb. JE určena k řešení nepříznivých situací a minimalizování nastalých negativních efektů. Výsledkem této strategie může být reorganizace, prodej části firmy či její úplná likvidace (Semerádová a Weinlich 2019).

Na základě analýzy je vhodné vypracovat konkrétní strategie s cílem maximalizovat výhody silných stránek, využít příležitosti, minimalizovat nevýhody slabých stránek a eliminovat hrozby.

SWOT analýza poskytuje užitečné informace a vhled do situace podniku, avšak její pravá síla spočívá v tom, jak pečlivě je tato analýza vyhodnocena a jak jsou navržené strategie implementovány a uplatňovány v praxi.

3) PEST analýza

Další analýzou, kterou podniky často využívají, je PEST analýza.

Tato analýza je dalším strategickým nástrojem, který podniku pomáhá systematicky prozkoumat a zhodnotit vnější faktory, jež mohou mít na daný podnik vliv. Název analýzy sestává z akronymu pro Politické, Ekonomické, Sociální a Technologické vlivy. PEST analýza se zařadila mezi klíčové prvky strategického plánování díky své schopnosti pomáhat podniku porozumět prostředí, ve kterém působí (del Marmol 2015).

- **Politické faktory:**

Politické faktory představují vlivy, jež přicházejí od vlády či jiných politických institucí. Tím jsou myšleny například legislativní změny či jiné regulace, které mohou ovlivnit podnikatelské prostředí. V této části analýzy je třeba sledovat a vyhodnocovat politické trendy, aby byl podnik připravený, když by došlo k takové změně, která by jej mohla více či méně ovlivnit (Jakubíková 2013).

- **Ekonomické faktory:**

Ekonomickými faktory jsou takové podmínky, které přicházejí ze světa makroekonomie. Podmínkami, které mohou mít vliv na fungování podniku, jsou například změny měnových kurzů, úrokové sazby, inflace či aktuální stav v rámci ekonomického cyklu. Skrze ekonomickou část PEST analýzy podnik dokáže vycítit možné příležitosti a hrozby. S takovými informacemi se poté zvládne lépe připravit na následné situace či je dokáže využít ve svůj prospěch (Karlíček 2018).

- **Sociální faktory:**

Sociálními faktory jsou myšleny takové vlivy, jež vychází z určitých sociálních či kulturních faktů. Mezi ně se řadí například demografické změny, životní styl či kulturní hodnoty. Pochopení těchto sociálních faktorů může organizaci přinést lepší vhled do potřeb či přání zákazníků a tím pádem lépe plánovat svou marketingovou strategii (Karlíček 2018).

- **Technologické faktory:**

Technologické faktory jsou spojeny s technologickým vývojem či rozšiřováním infrastruktury. Pokud je vývoj technologií rychlý, může to mít silný vliv na konkurenceschopnost podniku. PEST analýza pomáhá společnosti určit významné technologické trendy, na které se firma následně může adaptovat. V aktuální době může jako příklad sloužit umělá inteligence (Karlíček 2018).

4) Porterův model pěti sil

V roce 1979 představil Michael Porter jistý model, ve kterém demonstruje pět sil, které ovlivňují každou firmu. Tento model má napomáhat podniku charakterizovat jeho konkurenční prostředí. Následující řádky budou věnovány popisu tohoto modelu (Gratton 2024).

Porterův model pěti sil přináší ucelený přístup k identifikaci konkurenčních sil, jež mají vliv na daný podnik. Těmito pěti silami jsou myšleny konkrétně:

- **Rivalita mezi konkurenty**

V posledních dekadách můžeme spatřovat díky politickým změnám růst nabídky nad poptávku. Tento růst je tak vysoký, že by se dalo mluvit dokonce i o hyperkonkurenci. Z tohoto důvodu je dnes těžké být v nějakém oboru lepší a přilákat zákazníky lépe než jiné firmy. Proto je podstatné nepodcenit ostatní podniky, pozorovat jejich aktivity, jejich marketingové nástroje a dostatečně a včas na ně reagovat. Vhodným způsobem, jak si konkurenci zhodnotit může být například analýza silných a slabých stránek. Jak našeho podniku, tak konkurence. Následně se mohou provést potřebné kroky k vyšší konkurenceschopnosti. Podnik musí mít stále na paměti, že by se měl snažit dodat zákazníkovi vyšší hodnotu než jiná firma (Porter 2004).

- **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé jsou dalším důležitým faktorem, na které se musí podnik zaměřit. Tato složka může velmi ovlivňovat výnosnost podniku hned z několika důvodů. Prvním z nich může být cena. Například když má podnik dodavatele, který je zbytečně drahý a na trhu by se našly levnější alternativy. Dalším důvodem je také spolehlivost. Nikdo nechce mít dodavatele, který je nespolehlivý, nedodává včas a v kvalitě, která je předem domluvená. Toto by se mělo hlídat především u zásadních dodavatelů, těmi mohou být

ti, jež dodávají energie, suroviny nezbytné pro daný podnik, technologie či odbornou pracovní sílu. Vyjednávací síla dodavatelů je tím vyšší, čím je na nich podnik závislejší a nedají se snadno nahradit. Příkladem může být firma, jež prodává specifické výrobky, které do České republiky dovážejí jen tři zahraniční firmy. V tomto případě je firma ve slabé vyjednávací pozici a je závislá na dodavatelích a jimi určených cenách. Kdyby se však na trhu objevily nové firmy, část vyjednávací síly by se vrátila do rukou oné firmy (Kingsnorth 2019)

- **Vyjednávací síla odběratelů**

Jako další významný faktor Porter uvádí odběratele. Jinak řečeno zákazníky. Ti jsou samozřejmě jedním z pilířů fungování podniku, bez kterých by nemohl dlouho existovat. Přání a potřeby těchto zákazníků jsou klíčovým bodem marketingové analýzy podniku. Ať už podnik funguje pouze na jednom trhu či zastává pozici na více trzích, vždy musí znát potřeby zákazníků daného segmentu. Ty se mohou lišit a podnik se jim musí přizpůsobit (Jakubíková 2013). Síla kupujících se ukazuje především v odvětvích, ve kterých je více firem než zákazníků. Tudíž si kupující mohou vybírat, od které firmy si produkt či službu koupí. Dalším faktorem, který v tomto směru nahrává spíše zákazníkům, je možnost sdílení recenzí. Veřejné recenze mohou výběr odběratelů výrazně ovlivnit (Semerádová 2021).

- **Ohrožení ze strany nových konkurentů**

Dalším faktorem, který může znamenat hrozbu, je možnost nových konkurentů. To záleží na několika faktorech. Prvním z nich jsou například bariéry vstupu do odvětví. Těmito bariérami mohou být myšleny například technologické požadavky daného segmentu podnikání. Další bariéra může být například z hlediska finanční náročnosti na rozjezd podniku či legislativní omezení onoho odvětví v určité zemi. Čím vyšší bariéry daný trh má, tím nižší je riziko nové konkurence. Indikátorem, který může stávající firmu upozornit na možný příchod nové konkurence, je výnosnost daného odvětví. Pokud firma působí v oboru, který je velmi poptáván a generuje stávajícím firmám zajímavé zisky, dříve či později se objeví další zájemce, který toto prostředí bude chtít také využít ve svůj prospěch, a stane se tak novou konkurencí. (Semerádová 2021)

- **Ohrožení ze strany nových substitutů**

Jedná se o produkty či služby jiných firem, jimiž mohou zákazníci nahradit produkty či služby naše a zákazník z takové situace vyjde stejně spokojený. V realitě mohou být takové statky pro zákazníka lákavější buď nižší cenou či předpokládanou celkovou hodnotou. Substitut může být také inovativní a změnit stávající trh. Příkladem mohou být pevné telefonní linky a následně nové substituty ve formě mobilních telefonů. Substituty se tak stávají hrozbou pro naše vlastní produkty. Takovýto faktor by měl být brán vážně a podnik by k němu měl přistupovat s dostatečným rozhledem. Substitutem může být i takový statek, jež se na první pohled může zdát jako naprosto odlišný produkt. Více o tomto bude napsáno v praktické části práce. (Semerádová 2021)

3.3.3 Stanovení cílů

Poté, co si podnik zanalyzoval svou situaci, může přistoupit k dalšímu kroku. Tím je plánování. Správné nastavení marketingových cílů je jedním z nejdůležitějších kroků procesu plánování. Skrze marketingové cíle si firmy stanovují svůj požadovaný budoucí stav, jenž má položit základy k růstu a ziskovosti.

Stanovení cílů představuje rozpracování konkrétních cílů na dané období. Podniky v praxi sledují cíle jako je růst tržeb, rozšíření tržního podílu či budování dobré pověsti značky. Poté, co podnik stanoví konkrétní cíle, přistoupí k určitým aktivitám. Tyto aktivity následně vedou firmu ke splnění stanovených cílů. Takovýto postup se nazývá „management by objectives“, zkráceně MBO. Dle Kotlera a Kellera (2013) je pro správné fungování MBO zapotřebí řídit se čtyřmi následujícími kritérii:

1. **Hierarchie** - cíle musí být hierarchicky seřazené. Od těch nejdůležitějších k těm, co jsou pro firmu důležité nejméně. Častým takovým cílem je například zvýšení zisku. Toho mohou firmy dosáhnout buď zvýšením tržeb či snížením nákladů.
2. **Kvantifikace** - dále by cíle měly být kvantifikovatelné. To znamená, že by každý z těchto cílů měl být vyjádřitelný číselně. Nestačí říct, že by firma chtěla zvýšit zisky. Lepší formulace by zněla: „Chceme zvýšit zisk za rok 2024 o 20 % oproti roku minulému.“

3. **Reálnost** - Každý cíl by měl být realistický, vyplývat z určitých předpokladů či analýz a mělo by být reálné ho dosáhnout.
4. **Konzistentnost** – jednotlivé cíle by měly být propojené a nižší cíle by měly vést k naplňování cílů vyšších.

Dle Westwooda (2020) by marketingové cíle měly splňovat 5 kritérií. Akronym těchto kritérií je SMART. Hovoří se tedy o tzv. CHYTRÝCH=SMART cílech.

Specific (specifické): Specifické cíle jsou jasně definované a zaměřené na konkrétní výsledek. To znamená, že cíl by měl být formulován tak, aby bylo jasné, čeho přesně má podnik dosáhnout a proč je to důležité pro úspěch projektu či úkolu.

Measurable (měřitelné): Měřitelné cíle umožňují snadno sledovat pokrok a vyhodnocovat úspěch. To znamená, že cíl by měl být formulován tak, aby bylo možné kvantitativně nebo kvalitativně měřit, zda byl dosažen nebo ne.

Achievable (dosažitelné): Dosažitelné cíle jsou realistické a proveditelné s dostupnými zdroji a schopnostmi. To znamená, že cíl by měl být ambiciózní, ale zároveň realistický a proveditelný v rámci dostupných možností.

Realistic (realistické): Realistické cíle jsou v souladu s dostupnými zdroji, časovým plánem a očekávanými. To znamená, že cíl by měl být dosažitelný vzhledem k aktuálním podmínkám a omezením, a neměl by být příliš ambiciózní nebo nepřiměřený.

Time-bound (časově vymezené): Časově vymezené cíle mají jasně daný časový rámec pro dosažení. To znamená, že cíl by měl být spojen s konkrétním termínem nebo deadline, což pomáhá udržovat motivaci a soustředit se na úkoly včas.

Příkladem takového SMART cíle může být:

- Zvýšit prodej produktu v České republice o v následjících třech letech 15 % ročně.
- Zvýšit návštěvnost podniku v příštím roce o 10 %.
- Zvýšit počet odběratelů newsletteru o 20 % do konce roku 2024.

3.3.4 Plánování strategie

Jakmile jsou jasně definovány dlouhodobé cíle společnosti, je nutné vytvořit strategii k jejich dosažení. Strategie poskytuje jakýsi rámec pro to, jak podnik dosáhne svých cílů. Nejedná se o podrobný popis jednotlivých kroků, ale o obecný plán. Na strategii Mallya (2007) nahlíží tak, že je to jakási „*trajektorie nebo dráha směřující k předem stanoveným cílům, která je tvořena podnikatelskými, konkurenčními a funkcionálními oblastmi přístupu, jež se management snaží uplatnit při vymezení pozice podniku a při řízení celkové skladby jeho činnosti.*“

Strategiemi podniku se zabýval také ruský ekonom Igor Ansoff (ManagementMania 2011). Jeho strategie poskytují rámec pro rozvoj podnikání a růst firmy. Tyto strategie se zaměřují na kombinaci čtyř možných variant pro rozšíření podnikání, a to:

Tržní penetrace: První strategie se zaměřuje na zvýšení prodeje současných produktů nebo služeb na současných trzích. Podnik se snaží proniknout hlouběji do existujícího trhu, získat větší podíl na trhu či získat více zákazníků.

Vývoj produktu: V rámci druhé strategie se podnik snaží o vývoj nových produktů či služeb pro stávající trhy. Firma využívá své stávající know-how a zákaznickou základnu k inovaci a rozšiřování nabídky produktů.

Tržní rozvoj: Tato strategie se zaměřuje na získání nových zákazníků pro stávající produkty nebo služby. To může zahrnovat expanzi do nových geografických oblastí, segmentů trhu nebo kanálů distribuce.

Diverzifikace: Tato strategie zahrnuje vstup na nové trhy s novými produkty nebo službami. Firma se rozhoduje expandovat mimo svou stávající oblast působení a využít nové příležitosti pro růst.

Každá z těchto strategií má své výhody a rizika a je vhodná v různých situacích a fázích životního cyklu podniku. Ansoffovy strategie poskytují podnikům strukturovaný přístup k rozhodování o strategickém růstu a pomáhají jim maximalizovat svůj potenciál na trhu (ManagementMania 2011).

S plánováním strategie je spojený i její rozpočet. Rozpočet marketingové strategie je klíčovým faktorem pro úspěšné plánování a provádění marketingových aktivit. Správná alokace finančních prostředků do marketingu umožňuje efektivní dosažení stanovených cílů. Při

sestavování rozpočtu je důležité zohlednit potřeby jednotlivých marketingových kanálů a nástrojů. Flexibilita rozpočtu je nezbytná pro přizpůsobení se měnícím se podmínkám a potřebám trhu. Kvalitní rozpočet marketingové strategie je založen na realistických očekáváních a pečlivém plánování. Efektivní využívání rozpočtu umožňuje dosáhnout maximálního výnosu z investovaných prostředků. Průběžné revize a aktualizace rozpočtu jsou nezbytné pro udržení konkurenceschopnosti a úspěšnosti marketingových aktivit. (Bureš 2022)

3.3.5 Implementace strategie

Fáze implementace znamená uvedení strategie do praxe. Vedení společnosti začíná vykonávat aktivity směřující k jejich stanoveným cílům a využívají k tomu cesty stanovené ve svých strategiích a plánech. Jak zdůrazňuje Jakubíková (2013, s. 41): „*vedení společnosti musí motivovat zaměstnance k účasti na realizaci plánů k dosažení cílů*“. *Pro úspěšné provedení strategického plánu je klíčové, aby veškeré procesy a rozhodnutí byly v souladu s danou strategií firmy.*“

3.3.6 Kontrola

Postupem času je žádoucí, aby společnost vyhodnotila, zda dosažené výsledky odpovídají stanoveným plánům. Například je potřeba ověřit, zda se skutečně podařilo zvýšit návštěvnost o 8 % za uplynulý rok, nebo zda se to nepovedlo a případně zjistit důvody. Na základě získaných informací může podnik analyzovat příčiny nedostatků a následně zavést opatření. Klíčové je přitom dokázat pružně reagovat na změny a nové situace v prostředí a pravidelně aktualizovat strategický plán podle nových okolností (Jakubíková 2013).

V dnešní době, kdy firmy investují nemalé finanční prostředky do marketingových aktivit, je zásadní nejen provádět tyto kampaně, ale také efektivně sledovat jejich účinnost a návratnost investic. Vyhodnocování marketingových strategií poskytuje podnikům důležité informace pro budoucí rozhodování a optimalizaci jejich marketingových úsilí. Následující řádky se zaměří na metody a postupy pro vyhodnocení obou typů strategií - online i offline. Budou představeny různé analytické nástroje, metriky a přístupy, které lze použít k posouzení úspěšnosti marketingových kampaní v obou prostředích. Vzhledem k rozmanitosti online a offline marketingových kanálů je důležité porozumět, jak lze tyto strategie efektivně vyhodnotit a porovnat.

1) Offline

Vyhodnocování offline marketingových kampaní představuje zvláštní výzvu, avšak existují metody, jak efektivně měřit jejich úspěšnost. Vyhodnocování offline reklamních kampaní může být složitější než u online marketingu, ale stále je to možné. Jednou z možností je sledování návštěvnosti webových stránek, tržeb a povědomí o značce před a po offline kampani. Tento přístup umožňuje posoudit případné změny v chování a vnímání zákazníků v reakci na reklamní aktivitu. Další možností je provádět průzkumy mezi zákazníky, které poskytnou cenné zpětné vazby o účinnosti kampaně a vnímání značky. Kromě toho lze využít slevové kódy, speciální landing pages nebo QR kódy, které umožní snadné sledování účinnosti offline kampaně a měření návratnosti investic. S pomocí těchto nástrojů a metod lze lépe porozumět vlivu offline reklamy a optimalizovat marketingové strategie pro dosažení maximálního efektu (Upgates 2023).

2) Online

V případě online marketingu je vyhodnocování úspěšnosti kampaní o něco jednodušší. Vyhodnocovat se dá skrze několik následujících postupů:

- **Sledování konverzí** je klíčovou metodou pro vyhodnocení účinnosti online marketingových kampaní. Pomocí nástrojů jako jsou analytické platformy a sledovací kódy můžeme měřit, kolik uživatelů přichází na webové stránky nebo e-shopy z různých zdrojů online kampaně a kolik z nich provede požadovanou akci, jako je nákup produktu nebo vyplnění kontaktního formuláře. Analýzou konverzí můžeme získat cenné informace o návratnosti investic (ROI) a efektivitě jednotlivých kanálů a reklamních prostředků (Semerádová et al. 2021).
- **Analyzováním webového provozu** se dají získat cenné informace o tom, jak uživatelé interagují s online kampaněmi a webovými stránkami. Měření metrik jako jsou počet návštěv, počet zobrazení stránky, průměrná doba strávená na stránce, míra odchodů (bounce rate) a konverzní míry umožňují posoudit úspěšnost kampaní a identifikovat oblasti pro optimalizaci (Semerádová a Weinlich 2019).

- **Sledování aktivit na sociálních médiích** je klíčovou součástí vyhodnocování online marketingových kampaní. Monitorují se interakce se sdílenými příspěvky, jako jsou „lajky“, sdílení, komentáře, kliknutí na odkaz a také se sleduje růst sledujících. Tím je získáván přehled o tom, jak dobře jsou daná sociální média využívána a jak efektivní jsou obsahové strategie (Semerádová a Weinlich 2019).

Kombinováním online a offline marketingových nástrojů se dá vytvořit optimální přístup pro dosažení marketingových cílů. Důkladné plánování, testování a vyhodnocování jsou klíčové pro úspěch jak offline, tak online reklamy. Udržování rovnováhy mezi jednotlivými kanály a pružná reakce na výsledky vyhodnocování jsou nezbytné pro dosažení maximální efektivity a účinnosti marketingových aktivit (Upgates 2023).

4 Východiska praktické části

V následujících odstavcích bude čtenáři představen samotný podnik, o kterém je tato práce psána. Bude vysvětleno, co je to paintball, jak k této aktivitě autor přišel či jak konkrétně paintballová aréna aktuálně funguje.

4.1 Představení podniku

Paintballová aréna není obchodní společností. Arénu provozuje autor na základě živnostenského oprávnění. S provozováním mu pomáhá kolega, který má na starost primárně marketing arény a sekundárně také její provoz. Předmětem podnikání je tedy provozování paintballové arény, půjčování zbraní a prodej střeliva. Jedná se o zbraně typu D nepodléhající registraci. Dále se tento typ vyznačuje tím, že se jedná o zbraně a jejich munici, kterou může nabýt do vlastnictví, držet a případně nosit plně svéprávná fyzická osoba starší 18 let nebo právnická osoba. Jedná se o různorodou skupinu zbraní včetně volně prodejných vzduchovek, předovek a znehodnocených zbraní, na které se nevztahuje přímo použitelný předpis Evropské unie (Ministerstvo vnitra České republiky 2024).

Paintballová aréna v České Kamenici se nachází ve staré textilní továrně. Budova má 3 nadzemní podlaží, věž a dvoje schodiště. Jedno patro má cca 1700 m².

Dále si provozovatelé propachtovali od města Česká Kamenice okolní pozemky o rozloze cca 10 000m². Prostoru na hraní je k dispozici tedy dost a tím se stává aréna největší v regionu. V aktuální chvíli se dá paintball hrát pouze uvnitř budovy. Avšak, v průběhu měsíce května roku 2024 by chtěli provozovatelé dokončit a otevřít i venkovní část. Poté si budou moci hráči vybrat, zda budou hrát uvnitř, venku či kombinovat obojí. Během hraní mohou hráči využívat různé překážky z různorodých materiálů. Jsou zde k dispozici zdi z pneumatik, dřevěné stavby, věže, stromové bunkry, zákopy, zaplachtované přístřešky, maketa tanku apod.

Při každé návštěvě skupiny hráčů musí být přítomen minimálně jeden provozovatel, který bude hru organizovat. Aréna nemá aktuálně žádné zaměstnance. Více informací o provozu, aktuálním stavu návštěvnosti apod. bude popsáno níže. Na následujících obrázcích je vidět budovat arény a skupina hráčů paintballu.



Obrázek 6 Budova paintballové arény
Zdroj: vlastní fotografie

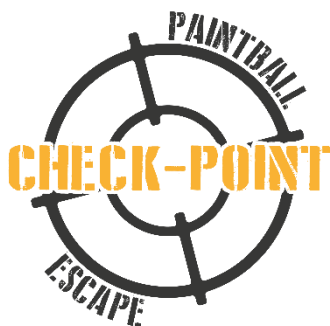


Obrázek 5 Fotografie hráčů paintballu
Zdroj: vlastní fotografie

4.1.1 Název arény

Paintballová aréna má jednoduchý název, a to Paintballová aréna Česká Kamenice. Tvůrci volili mezi několika možnostmi, mezi kterými byly kratší názvy, anglické názvy apod. Nakonec se však rozhodli pro sice delší, ale jednoduše pochopitelný název. Z názvu člověk pochopí, o co se přesně jedná a vytuší, kde se daná aréna nachází. A to je pro účely arény dostačující. Následně si provozovatelé lámali hlavu nad dalším názvem. Tvůrci spolu provozují ještě únikovou hru a chtěli mít oba dva podniky nějakým způsobem společně zaštitěné. Nakonec došli k závěru, že vytvoří značku Check-Point, pod kterou následně budou prezentovat oba dva projekty. V budoucnu by mohli pod tímto názvem vytvořit společnost s ručením omezeným, kde by byli oba dva společníky Aktuálně je aréna oficiálně psána na autora této práce. V praxi však druhý provozovatel zastupuje stejné funkce jako první. Navíc se druhý provozovatel zaměřuje více na marketing.

Na následujícím obrázku č. 3 je vidět logo s názvem, jež spojuje oba dva projekty. Každý je zakomponován v logu skrze nápisy ESCAPE (úniková hra) a PAINTBALL (paintballová aréna). Ve vyobrazeném zaměřovači je prostor pro ještě další projekty, které by tvůrci v budoucnu mohli vytvořit.



Obrázek 7 Logo Czech – Point

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.2 Paintball jako rekreační sport

Jedná se o sport, při kterém skupina lidí používá speciální vzduchové zbraně (značkovače) k vystřelování malých kuliček. Kuličky mají v průměru necelé 2 centimetry, jsou tvořeny želatinovou skořápkou a naplněny jsou biologicky odbouratelným, netoxickým a pratelným barvivem.

Cílem každého hráče je trefit protivníka onou kuličkou. Kulička se rozprskne, tím je hráč označen, vyřazen ze hry a odchází na předem domluvené místo (AGS Trade s.r.o. 2018).

Kde a jak tento sport vznikl, není úplně jasné. Určité zdroje uvádí několik variant.

První příběh o vzniku paintballu přichází z ranče v USA, kde rančeři používali vzduchové zbraně k označování velkých stád dobytka. Při volné chvíli začali střílet pro zábavu jeden po druhém a tím položily základy paintballu,

Další variantou vzniku paintballu je trénink soubojů se střelnou zbraní a voskovými projektily. Při tomto tréninku byli jedinci vybavení ochrannou kombinézou a maskou, která se příliš nelišila od dnešních.

Třetí příběh se zakládá na značkování stromů určených k pokácení pomocí jednoduchých zbraní a barevných kuliček.

Paintballová hra tedy vypadá následovně. Hráči se sejdou, obléknou si ochrannou kombinézu, rukavice a speciální masku. Následně jim organizátor vysvětlí pravidla hry, instrukce ohledně zacházení se zbraní a bezpečnosti. Poté již hráči dle pravidel hrají samotný paintball. Základní formou hry je rozdělení hráčů do dvou týmů. Hráči z jednotlivých týmů se snaží trefit protihráče barevnou kuličkou a tím ho vyřadit z kola. Vyřazený hráč zvedne ruku nad hlavu, zakřičí „Mám!“, již se nezapojuje do průběhu hry a odchází do zázemí. Poté, co se sejdou všichni hráči v zázemí, jdou na další kolo hry. Dalšími módy hry jsou například:

- hra ve dvojicích,
- všichni proti všem,
- dobývání pevnosti, kdy větší část hráčů útočí na menší část, která je schovaná v jedné z pevností v aréně.

5 Analýza paintballové arény

Na následujících řádcích bude popsán aktuální stav marketingu zkoumané paintballové arény. Součástí této kapitoly je také popis online a offline marketingových nástrojů arény. Pro tuto část byly použity SWOT analýza, PEST analýza, Porterova analýza a informace získané od Provozovatele 2. Provozovatel 2 má na starost marketing paintballové arény a v rámci výzkumu odpovídal na otázky týkající se zmíněných marketingových nástrojů. Konkrétně na to, jaké druhy offline a online marketingových nástrojů aréna využívá, jak by jednotlivé nástroje Provozovatel 2 hodnotil a jaké jsou možnosti pro zlepšení situace.

5.1 SWOT analýza

Při tvorbě efektivního marketingového plánu nesmí chybět komplexní analýza současné situace jak uvnitř, tak vně podniku. Vnitřní faktory budou podrobeny SWOT analýze, která identifikuje silné a slabé stránky podniku. Na druhé straně, vnější prostředí bude analyzováno pomocí SWOT analýzy zaměřené na identifikaci příležitostí a hrozeb. Kromě SWOT analýzy bude také použita PEST analýza pro podrobnější zkoumání vnějšího prostředí, která je detailněji popsána v teoretické části práce.

Za silné stránky paintballové arény by se daly považovat největší herní prostory na Děčínsku. V okruhu desítek kilometrů není jiné hřiště, které by disponovalo jak vnitřní, tak zároveň vnější arénou. Další silnou stránkou je dostatek vybavení pro 30 lidí. Kombinace tohoto množství vybavení a velikost herního prostoru tak dodávají aréně těžko překonatelnou výhodu oproti konkurenci. Neméně významnou silnou stránkou je také fakt, že náklady na provoz arény jsou velmi nízké. Provozovatelé nemusí platit fixní nájem, platí pouze poplatek za každého hráče, který arénu navštíví. V neposlední řadě se dá za silnou stránku považovat fakt, většina návštěvníků odcházela z arény spokojená. Objevily se pouze jednotky návštěvníků, které nehodnotily zážitek pozitivně. To bylo ale způsobeno jejich osobním postojem k danému typu zábavy a účastnily se pouze proto, že nechtěly tzv. „trhat partu“. Poslední zmíněnou silnou stránkou jsou grafické dovednosti Provozovatele 2, který má na starost marketing a tvorbu propagačních materiálů, které se setkávají s pozitivním ohlasem.

Slabou stránkou arény je samotný marketing. Ani jeden z provozovatelů se mu aktivně nevěnuje. To je způsobené pravděpodobně nedostatkem času a neuceleného marketingového plánu. Další slabou stránkou je slabý signál v prostorách arény. Občas se naskytne problém

s komunikací, když jsou provozovatelé v budově a někdo se jim snaží dovolat. Další zásadní slabinou je fakt, že organizace paintballové hry obnáší zacházení se zbraněmi typu D a vysoce stlačeným vzduchem. Delegovat tedy obsluhování arény během návštěvy skupiny hráčů je pro provozovatele složitým úkolem, pro který ještě nenašli vhodného kandidáta, jenž by tuto funkci mohl zastávat. Takový člověk musí být zodpovědný, spolehlivý, komunikativní a částečně také technicky zdatný.

Za příležitosti paintballové arény může být považován trend skupinových teambuildingů. Ať už se jedná o pracovní týmy či rodiny, aktivity určené k jejich stmelení se dnes hojně využívají (Tomis 2024). Další příležitostí je makroekonomický stav České republiky. Ve shrnutí predikce Ministerstva financí České republiky (2024), které 4x ročně publikuje svou Makroekonomickou predikci České republiky, stojí toto: *„Česká ekonomika se v minulém roce pohybovala na hraně recese. V roce 2023 hrubý domácí produkt klesl o 0,3 %, letos však podle predikce vzroste o 1,4 % a v příštím roce o 2,6 %. Inflace se po většinu roku 2024 bude držet pod 3 %, v roce 2025 pak klesne ke 2 %. Díky přetrvávající silné poptávce po práci a poklesu inflace dojde k obnovení růstu reálných mezd.“* Z této predikce se dá usuzovat, že lidé budou mít sklony méně šetřit a naopak více utrácet. Tím by mohla vzrůst poptávka i po volnočasových aktivitách jako je paintball.

Hrozbami je pro paintballovou arénu například růst dodavatelských cen na základě růstu jejich nákladů možná zranění návštěvníků během hry. Dalšími hrozbami jsou negativní recenze od nespokojených zákazníků.

5.2 PEST analýza

V rámci analýzy okolního prostředí bude provedena podrobná analýza pomocí PEST metodiky. Tato analýza identifikuje faktory, na něž podnik nemá přímý vliv, a přesto mají významný dopad na jeho fungování.

Politické faktory: Hlavním politickým faktorem ovlivňujícím paintballovou arénu je politický režim. Podnik se vykytuje v zemi s demokratickým režimem, kde je povoleno podnikat. V rámci EU je také volný obchod, paintballová aréna tedy může dovážet bez větších obtíží zbraně,

střelivo či jiné vybavení z jiných států, např. z Polska, kde je nabídka tamních obchodů pro arénu zajímavá. Dalším faktorem v této kategorii jsou také zákony, které podnikovi diktují, co musí splňovat. Dalším faktorem v této kategorii jsou právní předpisy státu. Mezi základní z nich patří:

- Zákon č. 89/2012 Sb.,
- občanský zákoník Zákon č. 280/2009 Sb.,
- daňový řád, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů; 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví.

Ekonomické faktory: Kupní chování zákazníků je ovlivněno ekonomickými faktory, jako je průměrná mzda, inflace a nezaměstnanost. Mezi základní ukazatele ekonomiky patří hrubý domácí produkt neboli HDP. Za rok 2023 kleslo HDP o 0,4 % (ČSÚ 2023a). K tomuto poklesu pomohlo snížení spotřeby českých domácností, které tak činily v reakci na reálné snížení jejich příjmů o 2,9 % a růst cen (ČSÚ 2024a). Významný byl růst cen energií, pohonných hmot a potravin. Průměrnou míru inflace se v posledních letech nedařilo držet na plánované úrovni okolo 2 %. Průměrná míra inflace za rok 2023 dosahovala hodnoty 10,7 %. V březnu roku 2023 dosahovala inflace 15 %. V březnu roku 2024 se jí již podařilo dostat na požadovanou úroveň 2 % (ČSÚ 2023b)(ČSÚ 2024b).

Dále se k aktuální situaci váží také výše úrokové sazby. 2T repo sazba vyhlášená Českou národní bankou je ve výši 5,25 %. Pokud by si tedy provozovatelé paintballové arény chtěli vzít úvěr od komerční banky, setkájí se s méně výhodnými nabídkami a vyššími náklady na financování svého podnikání (ČNB 2024).

Sociokulturní faktory: V dnešní době je běžné, že se pracovní týmy schází i mimo pracovní prostředí, setkávají se ve volném čase nebo se účastní společných teambuildingových akcí (Tomis 2024). Paintball se ukazuje jako ideální aktivita pro posílení kolektivu a rozvoj klíčových dovedností jako je spolupráce, komunikace a také týmového ducha. Paintballová aréna v České Kamenici již hostila několik teambuildingových akcí. Dalšími častými akcemi, které paintballová aréna hostí, jsou rozlučky se svobodou či jiné oslavy.

Technologické faktory: Nové technologie přináší nové možnosti vybavení arény. Ať už se jedná o kvalitnější zbraně a munici, či vybavení, které může být v aréně využito v zázemí nebo jako překážky. Původní starší zbraně provozovatelé postupně obměňují za novější modely. Novější

modely jsou dle zkušeností provozovatelů méně poruchové, přesnější a mají delší životnost. Cenově se zbraně pohybují okolo 4 500 Kč, munice okolo 0,25 Kč/ks. Zbraně jsou poháněny stlačeným vzduchem. Tento vzduch se uchovává ve vysokotlakých lahvích. Tyto lahve bylo možné dříve doplnit pouze u specializovaných firem s vysokotlakými kompresory, které byly velmi drahé. V dnešní době jsou na trhu již kompresory, které jsou cenově dostupné a tak si mohli jeden pořídit i provozovatelé arény. Technologický faktor, který negativně ovlivňuje arénu, je mobilní signál. Aréna se nachází v údolí, kde je pokrytí signálem slabší a v budově není signál vůbec a před budovou jen velmi slabý.

Na obrázku č. 8 je ukázána paintballová zbraň, munice, ochranná maska a rukavice, které provozovatelé ve své aréně používají:



Obrázek 8 Vybavení používané v paintballové aréně
Zdroj: vlastní fotografie

5.3 Porterova analýza

Na následujících řádcích bude popsána Porterova analýza pěti konkurenčních sil, jež by měla zajistit další přiblížení stavu, ve kterém se aréna nachází.

Stávající konkurence

Paintballová aréna v České Kamenici není jedinou arénou na Děčínsku. Je nutné zmínit další dvě arény, které se na Děčínsku vyskytují. Informace o ní byly získány skrze webové stránky a sociální sítě, které obě arény využívají.

- ***Dvořák Paintball***

První arénou a zároveň největší konkurencí je Dvořák Paintball. Tato aréna se nachází v Děčíně v bývalé tovární budově. Samotný provozovatel tu funguje přibližně 4 roky, ale paintball aréna zde byla již před zhruba 12 lety. V dřívějších časech si zaslouženě vydobyla široké povědomí. Aréna měla dvě patra, spoustu různorodých překážek a majitel byl velmi vstřícný. Následně však prostory přenechal aktuálnímu provozovateli, který arénu zmenšil, vyklidil a přebudoval na reball arénu. Reball se od paintballu liší tím, že se nepoužívají kuličky s barvou, ale kuličky gumové. Tím pádem nepraskají a dají se znovu použít. Dopad kuličky je však bolestivější a již to postrádá jakési kouzlo původního paintballu. Přejít na reball a zmenšení prostorů se dle recenzí zákazníkům příliš nezamlouvá. Cenově si jsou arény více méně vyrovnané. V českokamenické aréně však lidé dostanou mnohem více prostoru na hru a zajímavější prostředí.

Dvořák Paintball se na rozdíl od arény v České Kamenici více zaměřuje na využití online marketingových nástrojů, což mu umožňuje oslovit širší publikum a získat větší viditelnost na internetu. Kromě toho se podrobně věnuje prezentaci své arény. Má kvalitní webové stránky, které poskytují detailní informace o nabídce, cenách, herních možnostech a dalších důležitých faktorech. Díky profesionálním fotografiím a videím z arény dokáže potenciálním zákazníkům lépe přiblížit atmosféru a zážitek, který mohou očekávat. Tato aréna je také aktivní na sociálních sítích, kde často publikuje své fotografie a videa a tím o sobě dává neustále vědět. Dále také aréna využívá služeb slevového portálu Slevomat. Tímto způsobem si Dvořák Paintball vytváří větší konkurenční výhodu a zdůrazňuje svou přesilu nad českokamenickou arénou v oblasti marketingu a prezentace.

- ***AdrenalinPoint***

Firma Adrenalinpoint je dlouhodobě zavedená na trhu zážitkových aktivit a volnočasových aktivit. Nabízí širokou škálu aktivit, od ježdění na čtyřkolkách, přes únikovou hru po paintball. Podnik sídlí ve Varnsdorfu, kde získává zákazníky

z okolních měst ale také z nedalekého Německa. Tým Adrenalinpoint tvoří zkušení odborníci s mnohaletými zkušenostmi v oboru. Díky svým příznivým cenám, které budou uvedeny níže, a poloze se stala vyhledávanou variantou pro pořádání teambuildingových akcí, rozluček se svobodou apod. Firma si také zakládá na propracovaných webových stránkách, kde zájemce nalezne veškeré potřebné informace, videa a fotky ze hry.

Všechny tři arény mají několik typů herních balíčků, které se liší cenou, herní dobou a množstvím kuliček. Tyto informace shrnuje následující tabulka č. 1.

Tabulka 1 Porovnání základních herních balíčků všech tří arén

Aréna	Cena za základní balíček (vybavení + 200 ks střeliva)	Doba hraní (hod)	Cena další munice (Kč/ks)
Paintball Kamenice	499 Kč	2	1
Dvořák paintball	498 Kč	1	0,4
Adrenalin Point	540 Kč	3	1,25

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že cenově jsou si arény relativně blízké. Nejnižší ceny má Dvořák Paintball. Tato aréna však v základním balíčku nabízí pouze jednu hodinu hraní. Adrenalin Point má naopak ceny nejvyšší, ale doba hraní pro návštěvníky jsou tři hodiny.

Co se týče marketingové komunikace, všechny tři arény mají webové stránky a profily na sociálních sítích. Dvořák Paintball a Adrenalin Point disponují však navíc profesionálními fotografiemi, videi a jsou aktivnější na sociálních sítích, kde mnohem častěji než českokamenická aréna sdílí své fotografie návštěvníků či jiné příspěvky, kterými zvou zájemce o paintball do svých prostor. Dvořák Paintball ještě navíc využívá slevové portály.

Potenciální konkurenti

V aktuální době provozovatelé paintballové arény v České Kamenici nezaznamenali informace, že by se tvořila jiná paintballová, airsoftová či lasergame hřiště, jež by se mohla stát potenciálním konkurentem.

Dodavatelé

Mezi hlavní dodavatele patří internetový obchod RPRshop, od něhož aréna odebírá většinu vybavení. První vybavení, které provozovatelé nakoupili do začátku, bylo pořízeno tzv. z druhé ruky od jiných provozovatelů paintballových arén. Ti se zbavovali starého vybavení. Od tohoto způsobu pořizování však českokamenická aréna již ustoupila, neboť takovéto vybavení není vzhledově tolik atraktivní, není spolehlivé jako nové zboží a v poměru cena/výkon také není příliš uspokojivé. Proto si provozovatelé arény prošli menším průzkumem a spojili se s výše zmiňovaným RPRshopem. Od tohoto dodavatele je možnost zakoupit zboží za příznivé ceny, s krátkou dobou dodání. Většinou je zboží během dvou dnů od objednávky v místě dodání. Prodejce nabízí kvalitní zboží a často také české či evropské výroby.

Dalšími dodavateli jsou obchody s potravinami, neboť v aréně se prodává běžné balené občerstvení v podobě chipsů, popcornu a k pití různé druhy alkoholických i nealkoholických nápojů. Mezi takové dodavatele patří Tamba, Kaufland či Lidl.

Posledním důležitým dodavatelem je tiskárna Korselt & Rychnovský, s.r.o, kde si provozovatelé nechávají tisknout potřebné materiály.

Zákazníci

Zákazníci paintballové arény jsou různorodí, převažují však muži mezi 25 a 50 lety. Jinak se také běžně dostavují ženy od věku 15-50 let či děti. Dle rozhovorů se zákazníci se dá za hlavní oblast, odkud hráči přijíždějí, okruh cca 70km. Hráči arénu navštěvují především z důvodů teambuildingů, rozluček se svobodou či jako zpestření setkání přátel. Další skupinou návštěvníků jsou však také rodiny, které přijíždějí vyzkoušet nové společné aktivity.

Substituční produkty

Substitutem pro paintballovou arénu může být řada aktivit či věcí. Primárně to jsou airsoftová hřiště, kde mají hráči repliky zbraní velice podobné těm pravým a střílejí po sobě plastovými kuličkami. Dalším substitutem je laser game aréna. Zde se také jedná o podobný typ zábavy, ale místo zbraní střílejí kuličky používají hráči zbraně laserové. Také archery game hřiště funguje na podobném principu jako ty předešlé. Jak již ale z názvu vyplývá, hráči používají luky a k tomu šípy s měkkou špičkou. Další týmové nevšední zážitky poskytují únikové hry. Jedná se o aktivitu, kdy je skupina hráčů zamčena v místnosti a musí se pomocí luštění hádanek, šifer a odemykání zámků dostat ven za co nejkratší čas. Mezi další substituty se dají zařadit

počítačové hry a VR. V dnešní době již není neobvyklé, že lidé místo adrenalinových zážitků na vlastní kůži hledají dobrodružství ve virtuálním světě.

5.4 Definování cílové skupiny a zákazníka

Následující části práce se budou věnovat tématům, která se týkají stanovených cílů pro tuto práci. Tato kapitola se věnuje výzkumné otázce *„Jak by se dala charakterizovat cílová skupina, na kterou se bude marketingová strategie zaměřovat?“*.

Určení cílové skupiny je klíčovým aspektem v každém podnikání. Tato skupina zahrnuje zákazníky, na které se firma zaměřuje a snaží se je oslovit prostřednictvím své propagace a produktů. Zahrnuje jak stávající, tak potenciální zákazníky. Jejich identifikace má zásadní vliv na strategii komunikace firmy a ovlivňuje další kroky podnikání.

Paintballová aréna Česká Kamenice poskytuje poměrně specifickou službu a za dobu svého působení celkem dobře poznala typy zákazníků, kteří ji navštěvují. Díky tomuto poznání provozovatelé dokáží sepsat charakteristiku cílové skupiny a následně k tomu uzpůsobit marketingovou strategii. Velkou chybou by bylo cílit na celý trh. Takový způsob by byl velmi náročný a nákladný. Proto si provozovatelé sepsali osoby, na které by cílili:

Adrenalinový nadšenec

Jméno: Tomáš

Věk: 25 let

Rodinný stav: svobodný

Zdroje a stav financí: zaměstnání, z pravidelného příjmu mu zbývají peníze na zábavu

Záliby: sport, adrenalinové aktivity, skupinové akce

Bydliště: okolí České Kamenice

Motivace: Tomáš je aktivní sportovec a adrenalinový nadšenec. Rád se zapojuje do neobvyklých aktivit, buď samostatně, nebo ve skupině. Víkendy, během kterých nepracuje, většinou věnuje svým zálibám.

Vedoucí pracovního týmu:

Jméno: Pavel

Věk: 30 let

Rodinný stav: zadaný

Zdroje a stav financí: zaměstnání, z pravidelného příjmu mu zbývají peníze na zábavu

Záliby: sport, adrenalinové aktivity, skupinové akce

Bydliště: poblíž firmy, kde pracuje, v okruhu 40km okolo České Kamenice

Motivace: Pavel je vedoucím týmu 10 účetních v účetní firmě XY. Pravidelně pro svůj tým pořádá firemní akce. Poslední takovéto akce byly spíše klidnějšího rázu, proto tentokrát volí trochu akčnější program. Když pátral v okolí firmy po nějaké takové možnosti, narazil na internetu na stránky paintballové arény v České Kamenici. Pro stmelení týmu a prohloubení mezilidských vztahů se mu to jeví jako ideální aktivita.

Organizátor rozlučky se svobodou:

Jméno: Petr

Věk: 30 let

Rodinný stav: zadaný

Zdroje a stav financí: zaměstnání, z pravidelného příjmu mu zbývají peníze na zábavu

Záliby: sport, adrenalinové aktivity, trávení času s přáteli, pití alkoholu

Bydliště: vzdálené od České Kamenice

Motivace: Petr dostal za úkol uspořádat rozlučku se svobodou pro svého kamaráda. S ostatními účastníky se dohodli, že pojedou z obvyklého bydliště někam dál. Vybrali určitý kemp v pěkném prostředí, blízko většího města. Dále by chtěli menší adrenalinové zpestření.

Všechny tyto osoby, které by navštívily paintballovou arénu, vyhledávají zábavu, mají rády kolektivní sporty a nebojí se adrenalinových aktivit. Persony byly vytvořeny na základě reálných zkušeností provozovatelů. Většina lidí, kteří vytvořili rezervaci pro skupinu v aréně, se shodovala s nějakou z těchto person. Skrze sdílené fotografie jiných paintballových hřišť se dá zjistit, že to i u nich funguje obdobně. Jiné arény často sdílejí fotografie skupin hráčů i s popisem, ve kterém uvádějí, co to je za skupinu a proč k nim přišla. Tímto se tedy dá ukázat typický návštěvník paintballové arény, na kterého by provozovatelé měli cílit.

5.5 Aktuální offline marketingové nástroje

Z rozhovoru provozovatelů vyšlo najevo, že v rámci fungování paintballové arény byly postupně přidávány různé offline marketingové nástroje sloužící k propagaci podniku, rozšíření povědomí o paintballové aréně a přilákání zákazníků. Pro účely propagace arény byly vytvořeny letáčky, plakáty, slevové poukazy, roll-up banner a mini vouchery. Pro zhodnocení účinnosti jednotlivých nástrojů byl využit rozhovor s provozovatelem, který má marketing paintballové arény na starost. Níže bude popsán každý z těchto nástrojů včetně jeho hodnocení Provozovatelem 2.

5.5.1 Leták

Na obrázku č. 4 je ukázka letáčku paintballové arény. Je to již druhá verze s novějším grafickým designem. Prvotním impulsem pro tvorbu letáčků byla žádost turistického informačního

centra v České Kamenici o propagační materiály, které by mohli vystavit a nabízet příchozím turistům a návštěvníkům města. Prvním místem, kam se letáčky umístovaly, bylo tedy infocentrum. Následně se letáčky rozvezli i do infocenter okolních měst. Dále do ubytovacích zařízení v okolí (kempy, hotely, penziony apod.). Účel letáčků byl pouze informativní, měl pouze informovat o nové paintballové aréně, představit přibližnou cenu za tuto aktivitu a určitě parametry arény. A v neposlední řadě odkázat zájemce na internetové stránky arény či na telefonní číslo provozovatele. Dalším místem, kde se letáčky předávají je také úniková hra v České Kamenici, kterou vytvořili stejní provozovatelé. Tam se letáčky věnují skupinám hráčů, kteří se ptají na další zajímavé aktivity v okolí.



Obrázek 9 Leták paintballové arény
Zdroj: Paintballová aréna Česká Kamenice

Zhodnocení Provozovatele 2: po obsahové i vizuální stránce hodnotí Provozovatel 2 letáčky kladně. Jediné, co by bylo potřeba ještě zlepšit, je oprava chyby v textu, kdy ve slově „hřiště“ chybí nad „r“ háček. Nedostatkem, který provozovatelé letáčkům způsobují, je skutečnost, že po vyzvednutí z tiskárny je nerozvezou do všech předem stanovených míst a nemalá část letáčků zůstane nevyužita ležet ladem ve skladu.

5.5.2 Plakát

Plakát vypadá podobně jako leták, jen má jiné rozměry. Provozovatelé nechávají tisknout plakáty většinou ve velikosti A3. Plakáty si vzali a vystavili někteří provozovatelé ubytování v České Kamenici. Dále byl vystaven plakát ve výše zmíněné únikové hře. Úniková hra je umístěna v jedné z větších místností tamního kulturního domu. Tento plakát vidí návštěvníci oné „únikovky“ a také všichni lidé, kteří chodí na plesy a jiné akce, jež se zde konají.

Zhodnocení Provozovatele 2: Plakáty, stejně jako letáky, hodnotí Provozovatel 2 také kladně. Lidé si jich všímají a při vzájemné komunikaci chválí jejich vzhled. Na co by si však měli tvůrci arény dát pozor je velikost plakátů. Na některá místa se hodí formát větší, na některá vývěsní místa spíše zase menší. Plakáty jsou však tištěny jen v jedné velikosti a provedení.

5.5.3 Slevový/dárkový poukaz

Po několika žádostech o možnost darování zážitku a žádostech o sponzorství skrze darování poukazů jako výher v tombolách, přistoupili provozovatelé k vytvoření dárkových a slevových poukazů. Designově poukazy ladí s letáky a plakáty. Na každém poukazu je napsána jeho hodnota, jakou má při uplatnění v aréně. Dále jsou uvedeny stručné informace o samotné aréně. Nakonec nesmí chybět adresa na internetové stránky, telefonní číslo na provozovatele a názvy profilů na sociálních sítích. Poukaz je vidět na následujícím obrázku č. 5.



Obrázek 10 Poukaz paintballové arény
Zdroj: Paintballová aréna Česká Kamenice

Zhodnocení Provozovatele 2: Poukazy jsou dle Provozovatele 2 designově sladěné k ostatním nástrojům. Při obdržení poukazu jsou podle zpětných vazeb příjemci zaujati vzhledem a poukaz se jim zdá zajímavý. Poukazy jsou velmi dobře hodnotitelné, co se týče konverze, neboť každý poukaz má unikátní kód a provozovatelé jsou schopni sledovat, jak byly konkrétní vouchery vydány a kolik se jich reálně uplatnilo. Celkem bylo za rok 2023 vystaveno 30 poukazů různé hodnoty. Z toho 7 bylo dárkových a zbytek byly poukazy slevové, jež mohli lidé vyhrát v tombolách na plesech, které aréna sponzorovala. Celkem byly uplatněny 3 dárkové poukazy a 2 slevové. Procentuálně se tedy zatím uplatnilo 16,7 %. Platnost poukazu je 1 rok od jeho vystavení.

5.5.4 Banner

Poté, co začala paintballová aréna získávat pozornost od více pořadatelů různých plesů, provozovatelé arény navrhli, že jako protislužbu budou chtít mít na těchto plesech vystavený svůj reklamní banner. Z hlediska praktičnosti, skladnosti a manipulace se provozovatelé rozhodli pořídit roll-up banner. Jedná se o plachtu navinutou do role, která se sama namotává. Po vytažení a napnutí banneru se mezi horní okraj plachty a stojan umístí kovová tyčka, která drží celé těleso vzpřímeně. Pokud ve venkovních prostorách nefouká vítr, či ve vnitřních není průvan, stojí banner elkem stabilně na svém místě a je snadno přemístitelný. Jak takový banner vypadá je znázorněno na obrázku č. 11. Roll-up má obdobné zpracování jako předchozí propagační materiály. Novinkou však je přidání QR kódu, který usnadňuje přístup na internetové stránky. Jiným bannerem aréna aktuálně nedispnuje.



Obrázek 11 Roll-up banner paintballové arény
Zdroj: vlastní fotografie autora

Zhodnocení Provozovatele 2: Roll-up banner je skvělým poutačem pozornosti na větších akcích a eventech. Zatím byl využit na plesech, akcích samotné paintballové arény či na dětských dnech menších obcí, kde měli provozovatelé svůj stánek a příchozí zájemci si mohli zkusit z paintballových zbraní vystřelit. A právě roll – up banner sloužil k účelu upoutání pozornosti a přilákání návštěvníků dětského dne. Jeho výška a barevnost upoutá pozornost mnoha lidí a následně dle QR kódu jsou tvůrci schopni sledovat, kolik lidí se podívá na webové stránky. Pro marketingové účely v offline sféře by se však hodily minimálně další dva bannery. Jeden na budovu arény a druhý na parkoviště.

5.5.5 Mini poukaz

Aby provozovatelé zvýšili možnost uchování arény v paměti potenciálních zákazníků, přišli s dalším offline nástrojem. Tím jsou mini vouchery. Designově opět sladěné s ostatními propagačními materiály. Jedná se vlastně o kartičku velikosti běžné vizitky. Na kartičce jsou napsané obdobné informace jako na předchozích tiskovinách. Odlišuje se však tím, že držitel kartičky může při návštěvě arény dostat 100 kuliček zdarma. Což v praxi odpovídá 100 Kč. Nechybí ani již výše zmíněný QR kód. Tyto poukazy dostávají návštěvníci zmiňované únikové hry. Dále poukazy doplňují sadu reklamních materiálů, kterou jsou na sponzorovaných plesech pokládány na stoly. Mimo to se poukazy rozdávají jako vizitka lidem, se kterými provozovatelé o aréně mluví. Mini voucher je k nahlédnutí na obrázku č. 12.



Obrázek 12 Mini poukaz paintballové arény

Zdroj: grafické materiály Provozovatele 2

Zhodnocení Provozovatele 2: Mini vouchery jsou dalším dobře hodnotitelným nástrojem. Pokud provozovatelé vědí, kolik takovýchto poukazů vypustili a kolik jich bylo v aréně uplatněno, získají data, která dále mohou využívat. Doposud jich bylo vydáno 200 a uplatněny byly 2 kusy. Celkem tedy mini poukaz přilákal 1 % „obdarovaných“.

Toto byly všechny aktuální offline marketingové nástroje, které paintballová aréna v České Kamenici využívá. Náklady vynaložené na offline marketingové nástroje shrnuje následující tabulka č. 2.

Tabulka 2 Náklady na offline marketing v roce 2023

Položka	Počet ks	Cena MJ	Celkem
Leták	500	4,30 Kč	2 150 Kč
Plakát	25	20,00 Kč	500 Kč
Poukaz	30	5,00 Kč	150 Kč
Mini poukaz	200	1,70 Kč	340 Kč

Roll-up banner	1	1 334,00 Kč	1 334 Kč
Celkem	xx	xx	4 474 Kč

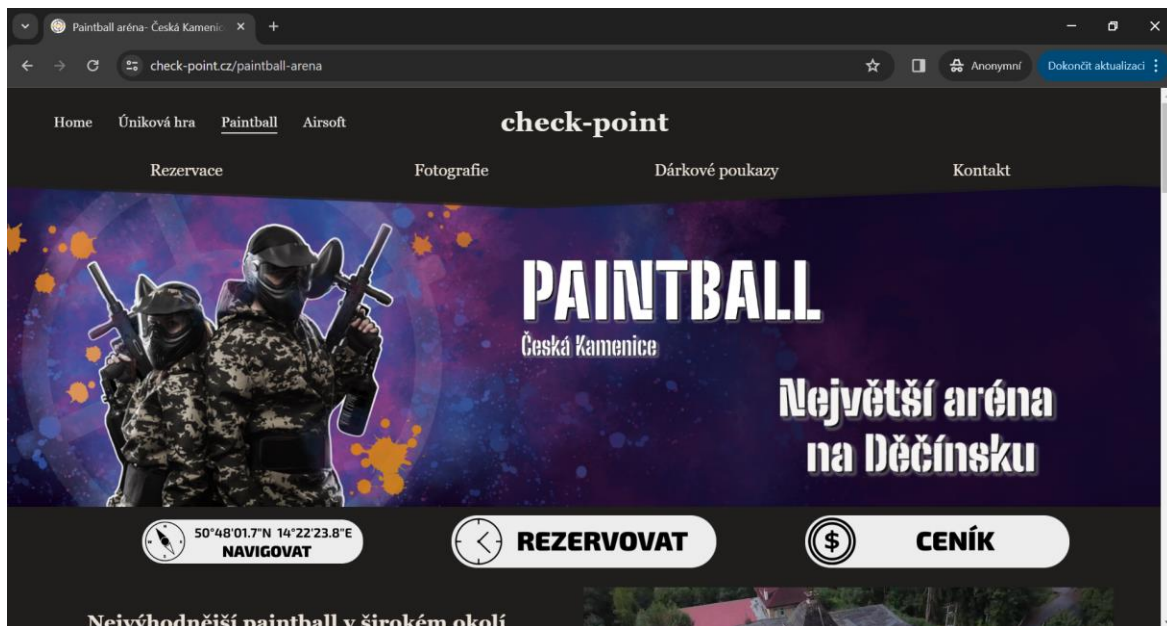
Zdroj: vlastní zpracování

5.6 Aktuální online marketing

Ruku v ruce s offline marketingem jde online marketing. V rozhovoru Provozovatel 2 uvedl, že při budování samotné arény, kdy ještě ani nebyla v provozu, se online nástroje již využívaly. Skrze webové stránky a sociální sítě mohli tvůrci arény prezentovat, co se v opuštěné továrně děje. Dále bylo možné veřejnost informovat, co se chystá pro budoucí zájemce o adrenalinové aktivity. Níže budou popsány všechny nástroje, které aréna v aktuálně době využívá.

5.6.1 Webové stránky

Webové stránky jsou prvním a zároveň pro arénu nejdůležitějším komunikačním nástrojem. Stránky jsou vytvořeny pod názvem check-point.cz a sdružují podstránky jak paintballové arény, tak únikové hry. Na webových stránkách samotné arény jsou dostupné veškeré informace, které by potřeboval vidět jak nový potenciální zákazník, tak loajální a vracející se návštěvník arény. Pro tvorbu stránek byl využit webový editor Squarespace. Jedná se o online systém, ve kterém si lze poměrně snadno vytvořit hezké webové stránky bez nutnosti jejich programování. Na obrázku č. 8 je vidět úvodní stránka webu věnovanému paintballové aréně. Dále na stránkách může návštěvník nalézt kontakty, fotogalerii, mapu, může vidět arénu a parkoviště. Dále může návštěvník získat informace o herních balíčcích, o jejich cenách a co jednotlivé balíčky obsahují (množství munice, maximální čas hraní, seznam poskytnutého vybavení). Na stránkách jsou dále k dispozici FAQ neboli často kladené otázky a k nim napsané odpovědi. V neposlední řadě nesmí chybět recenze a možnost rezervace termínu pro vlastní skupinu.



Obrázek 13 Náhled webové stránky paintballové arény

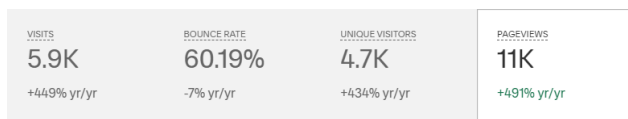
Zdroj: www.check-point.cz/paintball-arena

Výhodou platformy Squarespace je možnost sledovat příchod jednotlivých potenciálních zákazníků společně s dalšími dostupnými daty, například:

- odkud na web přišli,
- jaké pro to použili zařízení,
- lokalitu, kde byli, když na webové stránky přišli,
- klíčová slova použitá pro nalezení webových stránek apod.

Statistiky budou k nahlédnutí na obrázcích níže.

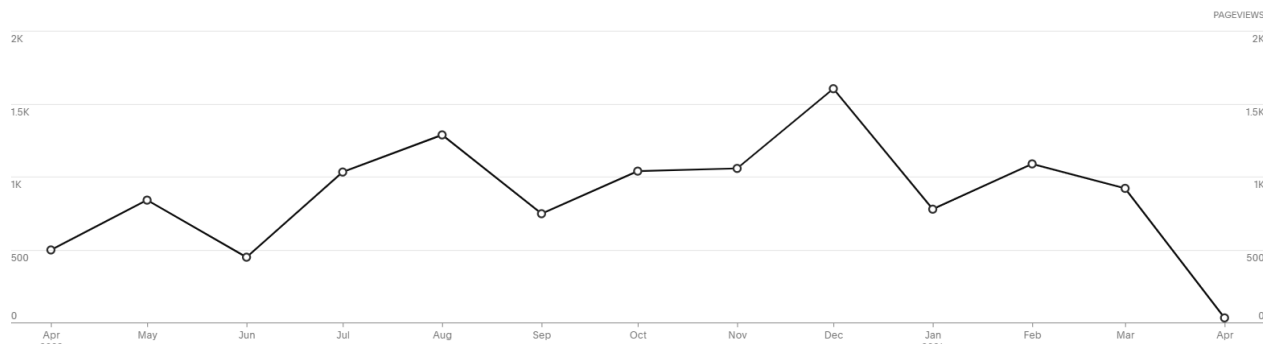
Zhodnocení Provozovatele 2: Webové stránky jsou, co se týče designu a rozvržení, spíše dobré. Provozovatel 2 není úplně spokojený s přehledností a obsahem informací, které stránky poskytují. Proto jsou připraveny určité změny, které se následně promítnou do navrhovaného strategického plánu. Dále navrhuje i designovou úpravu pro sjednocení všech marketingových nástrojů. Co se týče analytických dat, při sledovaném období od 1. 4. 2023 do 1. 4. 2024, vedou si webové stránky následovně:



Pageviews

Apr 1, 2023–Apr 1, 2024 • 11,348 Total +491% yr/yr

Monthly



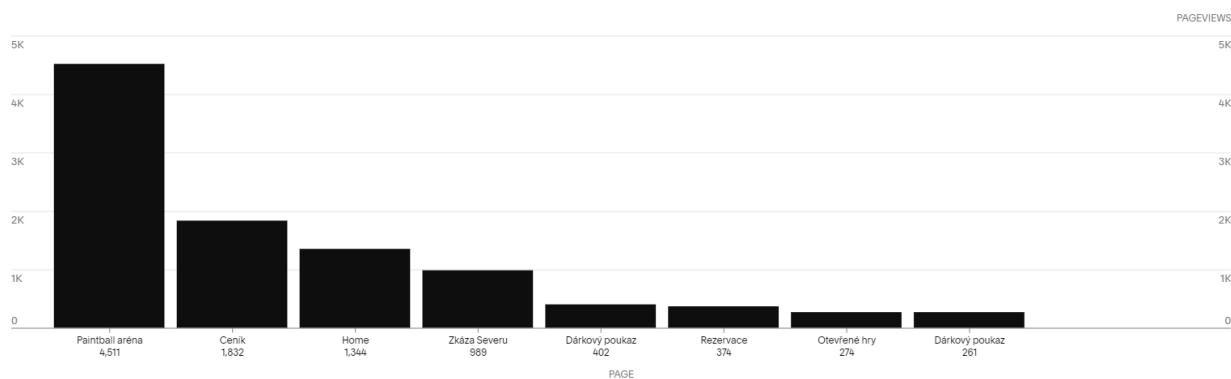
Obrázek 14 Graf zobrazování internetových stránek checkpoint.cz

Zdroj: analytické rozhraní Squarespace webových stránek check-point.cz

Za období 1. 4. 2023 – 1. 4. 2024 došlo k 11 348 zobrazení webových stránek (obr. č. 12), z toho 4 511 domovské stránky samotné paintballové arény, dalších 1 832 návštěvníků si zobrazilo podstránku Ceník a 1 344 domovskou stránku celého webu.

Top Pageviews

Apr 1, 2023–Apr 1, 2024 • 88% of 11,348 Pageviews +0% yr/yr

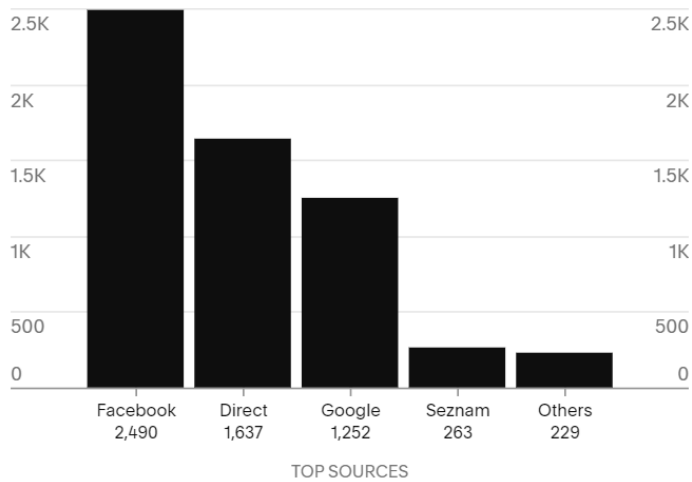


Obrázek 15 Graf počtu zobrazení jednotlivých stránek na webu check-point.cz

Zdroj: analytické rozhraní Squarespace webových stránek check-point.cz

Obrázek č. 16 znázorňuje graf, který prezentuje zdroje, odkud se návštěvníci na webové stránky dostali. S přehledem je na prvním místě Facebook, následně přímé zadání webové adresy, poté Google a nakonec Seznam a další.

Top Sources by Visits VIEW SOURCES



Obrázek 16 Zdroje návštěvníků webových stránek

Zdroj: analytické rozhraní Squarespace webových stránek paintballové arény

Následující obrázek ukazuje, kde se návštěvníci na webové stránky dívali:

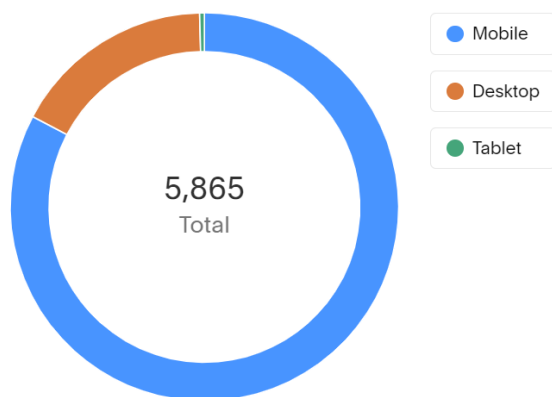


Obrázek 17 Poloha návštěvníků internetových stránek paintballové arény

Zdroj: analytické rozhraní Squarespace webových stránek paintballové arény

Poslední graf, obrázek č. 18, uvádí poměr zařízení, která uživatelé používali, když na webové stránky přišli. Na prvním místě je suverénně mobilní telefon, následně počítač a nakonec tablet.

Top Devices by Visits



Obrázek 18 Využité přístroje pro přístup na webové stránky paintballové arény
Zdroj: analytické rozhraní Squarespace webových stránek paintballové arény

5.6.2 Sociální sítě

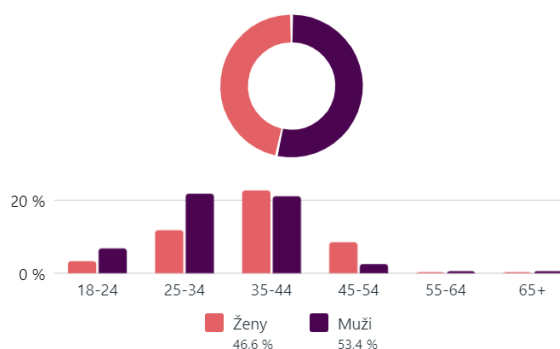
Sociální sítě jsou dalším nástrojem, který Provozovatel 2 využívá k propagaci arény. Konkrétně se jedná o Facebook a Instagram. Mezi příspěvky, které provozovatelé sdílí, jsou jak placené reklamy, tak neplacené příspěvky. U neplacených příspěvků se většinou jedná o fotografie skupin hráčů, videa z prostorů arény apod. Co se týče placených příspěvků, zde se jedná většinou o grafické obrázky, které mají za úkol šířit povědomí o podniku, lákat potenciální zákazníky k rezervaci termínu či koupi poukazu a dále sdělovat informace o budoucích akcích.

Na obrázku č. 19 je vidět přehled sledujících Facebookového a Instagramového účtu paintballové arény.

Sledující na Facebooku ⓘ

371

Věk a pohlaví ⓘ



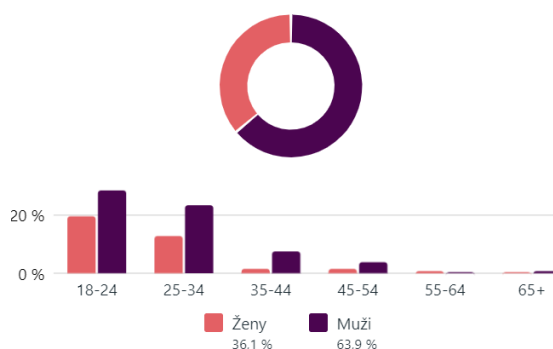
Nejčastější města

Děčín

Sledující na Instagramu ⓘ

151

Věk a pohlaví ⓘ



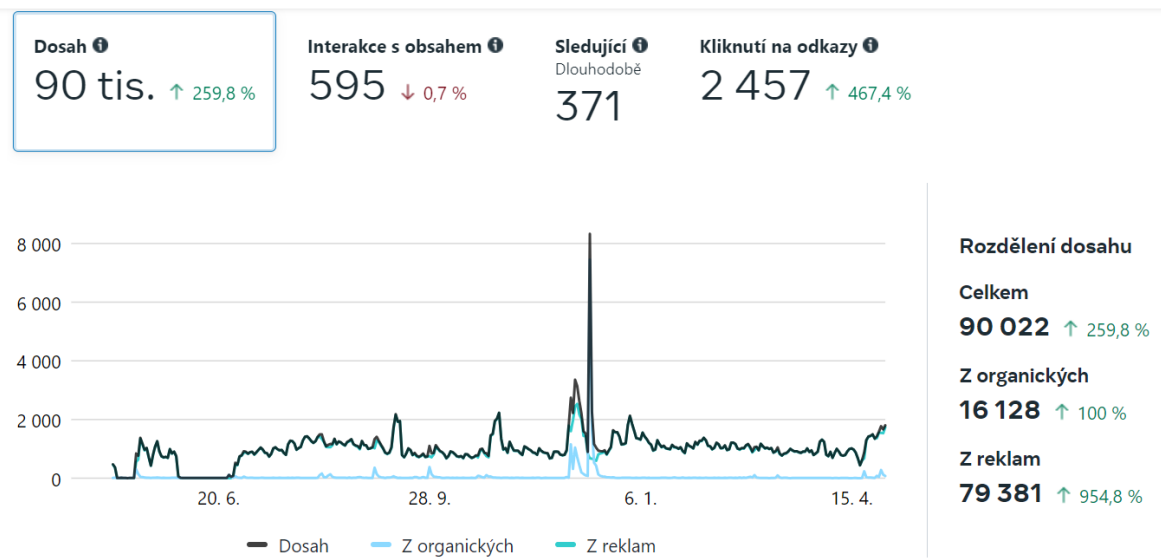
Nejčastější města

Děčín

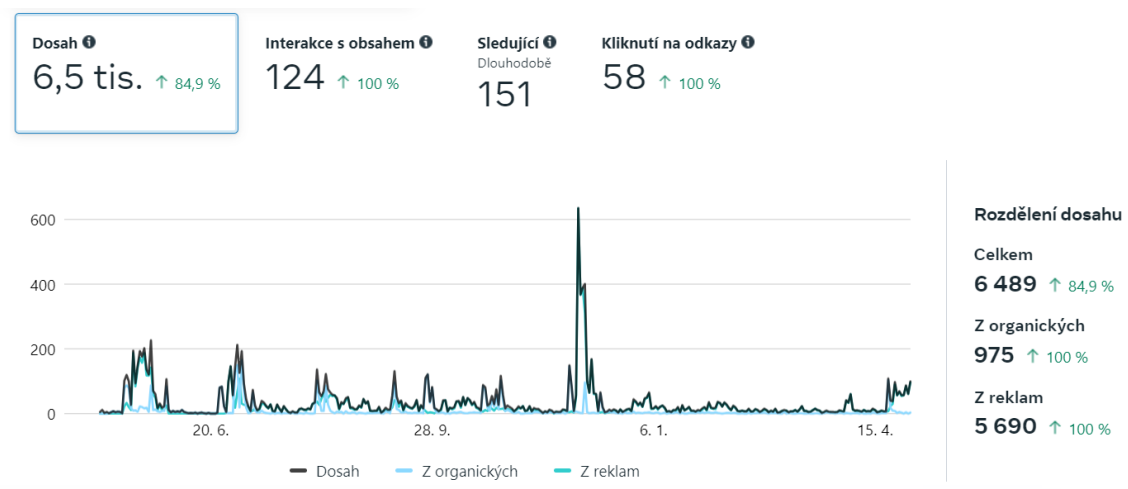
Obrázek 19 Přehled o sledujících na Facebookovém a Instagramovém účtu

Zdroj: Analytické rozhraní Meta Business Suite

Příspěvky na Facebooku a Instagramu jsou přidávány nepravidelně. Příspěvek je přidán v případě, že organizátor vyfotí skupinu a následně si vzpomene, že by mohl fotku přidat na sociální síť, což není ideální stav. Výsledky tohoto počínání jsou vidět na obrázcích č. 20 (Facebook) a č. 21 (instagram). Jedná se o období 1. 5. 2023 - 1. 5. 2024. Dle přehledů získaných z Meta Business Suite, nástroje ke správě marketingových aktivit na Facebooku a Instagramu, je vidět, že dosahy Facebooku razantně převyšují dosahy Instagramu. Oproti 6 500 osloveným uživatelům na Instagramu se může Facebook pyšnit 90 000 uživateli.



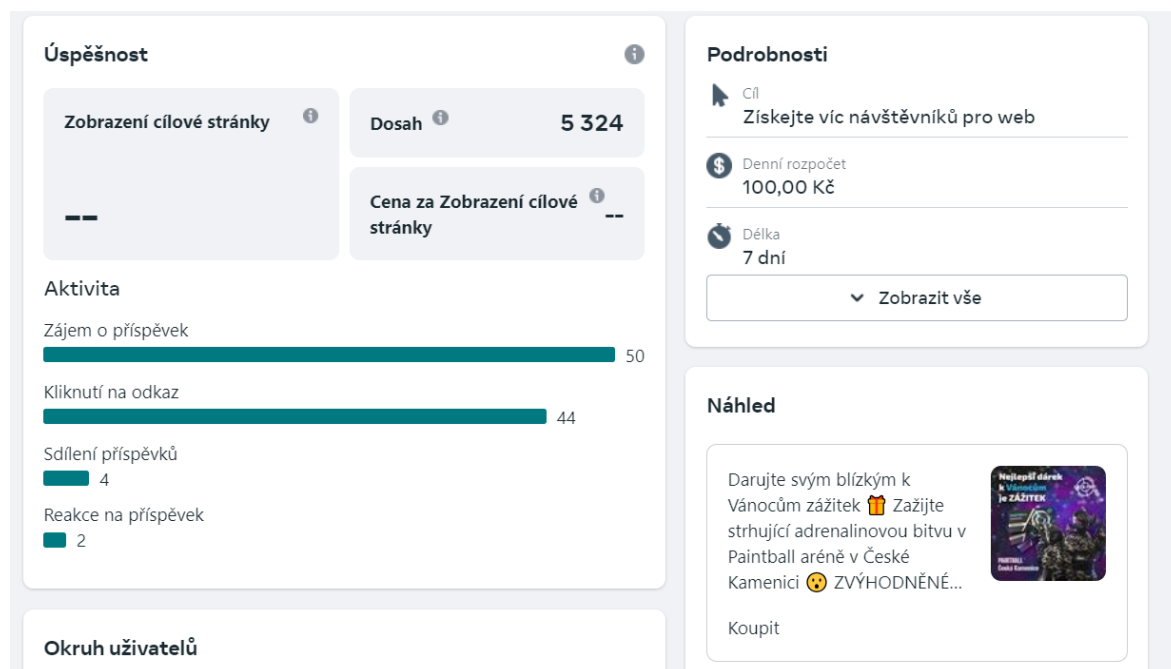
Obrázek 20 Dosah Facebookového účtu paintballové arény
 Zdroj: Analytické rozhraní Meta Business Suite



Obrázek 21 Dosah Instagramového účtu paintballové arény
 Zdroj: Analytické rozhraní Meta Business Suite

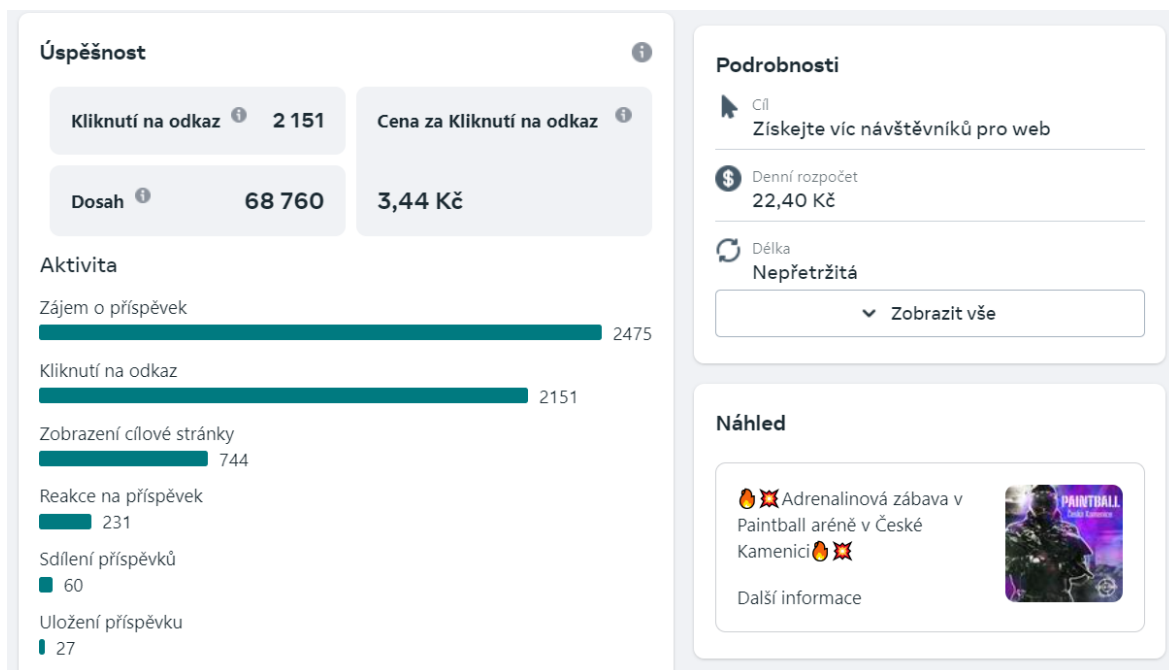
V prosinci se dá spatřit výrazný růst, který je způsoben propagací příspěvků před Vánocemi. Dále jsou přidávány placené příspěvky tehdy, když se blíží Black Friday akce či otevřená hra. Příkladem toho je příspěvek na obrázku č. 22. U tohoto příspěvku bylo cílem propagovat prodej

dárkových poukazů před Vánoci. Reklama běžela 7 dní, denní rozpočet byl 100 Kč. Cíleno bylo na větší města v okolí České Kamenice (Děčín, Česká Lípa, Liberec, Ústí nad Labem apod.) a na muže ve věku 21-50 let. Celkem příspěvek vidělo 5 324 lidí a 44 kliklo na odkaz. Před Vánoci bylo prodáno 7 dárkových poukazů v celkové hodnotě přes 10 000 Kč.



Obrázek 22 Výsledky propagace Facebookového příspěvku paintballové arény
Zdroj: Analytické rozhraní Meta Business Suite

Od 12. 5. 2023 je také zveřejněn příspěvek, který má nastavenou placenou propagaci. Denní rozpočet je 22,4 Kč, nastaveno je zobrazování mužům v Ústeckém, Libereckém a Středočeském kraji ve věku 20-45 let. Výsledky jsou znázorněny na obrázku č. 23.



Obrázek 23 Výsledky propagace dlouhodobého Facebookového příspěvku paintballové arény
 Zdroj: Analytické rozhraní Meta Business Suite

Výsledky jednotlivých reklam nejsou provozovateli průběžně hodnoceny a ani není tvořen určitý plán, podle kterého by se příspěvky vydávaly. V následující tabulce bude uvedeno, jak si stálo 15 posledních příspěvků v období říjen 2023 – duben 2024. Některé příspěvky byly sdíleny na Facebooku (FB) a některé na Instagramu (Ig), některé byly podpořeny placenou propagací, některé nikoli. Některé pouze ukazovaly skupiny hráčů, některé zvaly na otevřenou hru, nabízely poukazy ke koupi a jeden příspěvek byl vydán jako soutěž, kdy zájemci mohli v rámci tipovací soutěže vyhrát poukaz do arény. Souhrn těchto informací je v tabulce č. 3. U každého příspěvku je napsán datum zveřejnění, počet kliknutí na případný přiložený odkaz, dosah, počet reakcí a komentářů.

Tabulka 3 Výsledky příspěvků na Facebooku a Instagramu

FB/Ig	Datum zveřejnění	Typ příspěvku	Vynaložené prostředky (Kč)	Počet kliknutí na odkaz	Dosah	Počet reakcí	Počet komentářů
Fb	29. 4. 2024	Klasický příspěvek	0	x	365	9	1
Ig	21. 4. 2024	Klasický příspěvek	0	x	128	22	0
FB	21. 4. 2024	Klasický příspěvek	0	x	163	0	0
FB	21. 4. 2024	Klasický příspěvek	0	x	223	5	1
FB	14. 12. 2023	Klasický příspěvek	0	x	350	4	0
Ig	13. 12. 2023	Propagovaný vánoční příspěvek		x	110	6	1
FB	13. 12. 2023	Propagovaný vánoční příspěvek		101	10300	3	1
FB	4. 12. 2023	Propagovaný vánoční příspěvek		38	3880	4	8
FB	2. 12. 2024	Propagovaný vánoční příspěvek se soutěží o poukaz		4	1900	8	0
Ig	29. 11. 2023	Story	0	x	228	17	0
Ig	29. 11. 2023	Story	0	x	165	22	0
Ig	27. 10. 2023	Propagovaný příspěvek na halloweenskou otevřeno hru	200	74	4400	5	0
FB	25. 10. 2023	Propagovaný příspěvek zvoucí na halloweenskou otevřenou hru	0	5	454	3	0
FB	21. 10. 2023	Klasický příspěvek	0	2	321	4	1
Ig	25. 9. 2023	Klasický příspěvek	0	x	167	30	0

Zdroj: vlastní zpracování

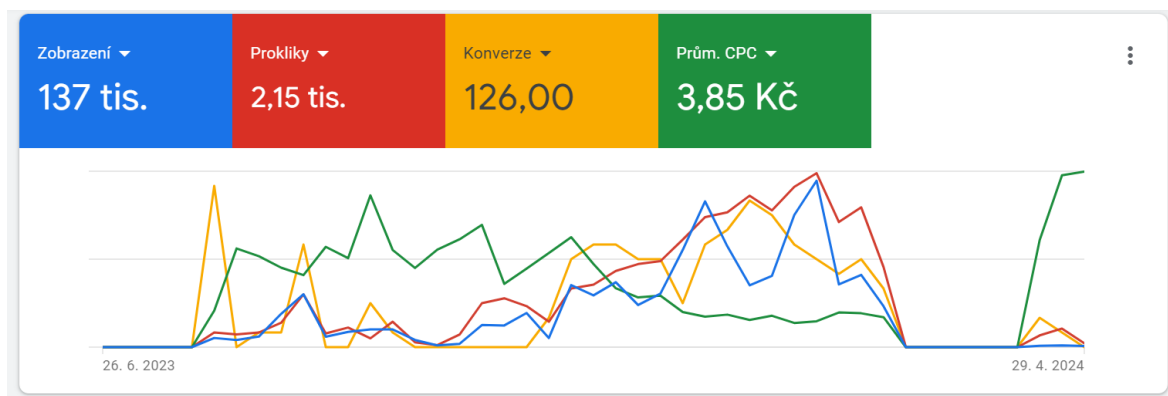
Zhodnocení Provozovatele 2: Sociální sítě jsou velkým přínosem pro propagaci paintballové arény, nejsou však využívány správně a v dostatečné míře. Příspěvky nejsou přidávány pravidelně, někdy jsou i několika měsíkové pauzy mezi jednotlivými příspěvky. To nemusí

dělat v očích návštěvníka dobrý a věrohodný dojem. Pokud by se nastavil pevný plán přidávání příspěvků a jasný rozpočet, zvýšilo by to dosah a potenciálně i větší množství zákazníků.

5.6.3 PPC reklama v Google Ads

Jako další nástroj pro online propagaci byla využívána PPC reklama. Pro její tvorbu bylo zvoleno rozhraní Google Ads. Hlavní výhodou této reklamy je specifické zaměření reklamy dle určitých charakteristik uživatelů internetu. Jedná se například o polohu uživatele, jeho sociální a ekonomický profil apod. PPC reklamu má v paintballové aréně na starost Provozovatel 2.

Během rozhovoru se autor dozvěděl, že Provozovatel 2 začal PPC reklamu používat od 1. 7. 2023 a je využívána do nynějška. Nastavena byla skrze chytrou kampaň Google. To znamená, že se vyplní údaje o firmě, lokalita kde se má reklama lidem zobrazovat, denní rozpočet a klíčová slova. Následně je reklama zobrazována ve výsledcích vyhledávání v Mapách Google a Google vyhledávači. V praxi to vypadalo tak, že se uživatelům po zadání klíčových slov ukázala aréna v České Kamenici ve výsledcích vyhledávání na prvních místech. Lokalita zobrazování byla nastavena na okruh 60 kilometrů od arény. Denní rozpočet byl stanoven na 50 Kč. Celkem PPC reklamy vidělo za tu dobu cca 137 000 uživatelů, přičemž na reklamu kliklo 2 150 lidí. Výsledkem celého snažení bylo celkem 126 konverzí neboli vyvolaných akcí u koncových uživatelů. Část těchto uživatelů vytvořila rezervaci termínu, část se proklikla přímo na hovor, jiní lidé si zobrazili trasu k aréně a zbytek objednal dárkové poukazy. Před Vánocemi byl patrný nárůst konverzí, avšak snížení konverzního poměru. To bylo pravděpodobně způsobeno zvýšenou poptávkou a probíhající podporou prodeje voucherů formou nabízených slev na zakoupené poukazy jako dárek k Vánocům. Celková míra prokliku (počet kliknutí dělený počtem zobrazení) je 0,016 % při průměrné ceně 3,86 Kč za proklik. Na následujících obrázcích jsou k vidění statistiky z GoogleAds (obrázek č. 24) a náhled reklamy ve vyhledávači Google (obrázek č. 25).



Obrázek 24 Statistika PPC reklamy za období 1.7. 2023 – 30.4. 2024
Zdroj: GoogleAds

Sponzorováno

 check-point.cz
<https://www.check-point.cz>

Paintball aréna Česká Kamenice

Paintbalové hřiště — **Paintball** akce plná adrenalinu v **aréně** na Děčínsku. Indoor/outdoor nezapomenutelná zábava. Paintbalové hřiště. Paintbalové Rozlučky ze Svobodou. Adrenalinový zážitek.

[Ceník check-point](#) · [Airsoft check-point](#) · [Pravidla check-point](#) · [Kontakt check-point](#)

 Zavolejte nám

Obrázek 25 Náhled PPC reklamy paintbalové arény
Zdroj: GoogleAds

5.6.4 Zhodnocení aktuálního stavu marketingu

V tabulce č. 4 jsou shrnuty nejdůležitější poznatky a možná zlepšení využití jednotlivých nástrojů sepsané na základě informací od Provozovatele 2. V prvním sloupci je konkrétní nástroj, ve druhém jsou silné stránky tohoto využívaného nástroje, ve třetím sloupci slabé stránky a ve čtvrtém sloupci jsou vypsány možnosti pro zlepšení.

Tabulka 4 Pozitiva, negativa a možná zlepšení využitých marketingových nástrojů

Nástroj	+	-	Prostor pro zlepšení
Leták	Vizuál a obsah	Malé množství	Větší množství, rozdat všechny letáky na předem určených místech.
Plakát	Vizuál a obsah	Malé množství, jediný formát, A3, pouze jeden druh plakátu	Vytisknout více kusů různých velikostí dle místa plánovaného vylepení
Poukaz	Vizuál a obsah	Slabá propagace a prodejnost, propagace jen na Vánoce	Častěji propagovat prodej poukazů, ne jen před Vánoce
Banner	Vizuálně zajímavý, upoutá pozornost	Málo užívaný kvůli nízkému počtu akcí.	Účastnit se/sponzorovat více akcí, kde by se dal vystavit. Pořídít další bannery – na budovu arény a na parkoviště
Mini poukaz	Vhodný jako vizitka	Nedá se identifikovat zdroj, odkud si ho hráč přinese	Popsat poukazy kódy, aby bylo následně poznat, odkud si člověk poukaz přinesl. Případně se zeptat, odkud jej hráč má.
Webové stránky	Vizuál, přehlednost	Některé informace o provozu hry, jak to v aréně funguje, apod. Nekvalitní fotografie a video.	Doplnit chybějící informace, aby se návštěvník stránky dostal ke všem informacím sám, nemusel si pro více informací volat a měl tak pohodlnější cestu k rezervování termínu. Doplnit kvalitní fotografie a profesionální promo video.
Sociální síť - Facebook	Nejsilnější kanál pro získávání zákazníků, fotky skupin a fotky ze hry	Nepravidelnost příspěvků, nekvalitní fotografie	Pravidelné přidávání příspěvků několikrát do týdne, kvalitnější fotografie a videa
Sociální síť - Instagram	Poutavé reels, fotky skupin a fotky ze hry	Nepravidelnost příspěvků, nekvalitní fotografie, slabý dosah	Pravidelné přidávání příspěvků několikrát do týdne, kvalitnější fotografie a videa.
Google Ads	Přehledné analytické výsledky	Používání bez strategie, využívání Smart kampaně	Tvořit PPC reklamu na základě strategie, ne skrze automatizaci

Zdroj: vlastní zpracování

Ve zkratce lze říci, že používání marketingových nástrojů není ucelené a je bez konkrétního plánu. Chybí zde kvalitní fotografie, video a pravidelnost sdílení příspěvků.

6 Návrh marketingového strategického plánu paintballové arény Česká Kamenice

V této kapitole bude sepsán konkrétní návrh marketingového strategického plánu pro paintballovou arénu. Jednotlivé části vychází z teoretických základů, o nichž bylo psáno výše.

6.1 Poslání paintballové arény

Jako první krok si musí podnik stanovit své poslání, to, proč vlastně existuje. Posláním Paintballové arény Česká Kamenice je **Poskytovat místo, které Vám umožní odpojit se na chvíli od každodenního shonu a užít si spoustu zábavy s přáteli v netradičním prostředí.** Ještě v nedávné době návštěvníci České Kamenice mohli navštívit kostel, kapli či zříceninu hradu. Jiné zajímavější atrakce se zde nenacházely. Touto aktivitou chtějí provozovatelé rozšířit škálu možností toho, co se dá v České Kamenici během návštěvy dělat a zažít. Poslání vychází také ze situace, kdy se provozovatelé arény ještě před samotným nápadem otevřít paintballovou arénu, sešli se starostou města Česká Kamenice. Společně přemýšleli o tom, co nového v České Kamenici vytvořit. Výsledkem toho byla mimo jiné právě tato paintballová aréna.

6.2 Formulace marketingových cílů

Dalším krokem při tvorbě strategie je stanovení marketingových cílů podniku. A ty, jak bylo psáno výše, by měly být SMART.

Prvním takovým cílem je **Dvojnásobné zvýšení návštěvnosti arény v roce 2024 oproti roku 2023.** V roce 2023 měla paintballová aréna podle interních statistických dat 332 návštěvníků. Na konci roku 2023 byli provozovatelé poměrně spokojeni s výsledkem. Během onoho roku se soustředili převážně na budování samotné arény a zázemí. Cíle nebyly kvantitativní, ale spíše kvalitativní, co se týče stráveného času a komfortu v zázemí. Protože se provozovatelé téměř v každé situaci setkali pouze s pozitivními ohlasy a arénu považují za dokončenou, přišel čas na kvantitu. Pokud tedy v průběhu roku přijde do arény alespoň 664 návštěvníků, bude tento cíl považován za splněný.

Dalším cílem je **Zvýšení zisku v roce 2024 alespoň o 30 % oproti předchozímu roku.** Opět, dle dat, která zaznamenávají provozovatelé u každé skupiny, je možné zjistit, jaký byl celkový zisk

za rok 2023. Přesná výše zisku v roce 2023 nebude v této práci uvedena. Jedná se o částku do 100 000 Kč. Zvýšením o 30 % by se měl zisk dostat přes pomyslný milník 100 000 Kč. Takovýto cíl by měl být reálný. Zvýšení zisku oproti návštěvnosti je nižší, neboť provozovatelé počítají s investicemi, které v loňském roce neprováděli. Tím je myšlena investice do samotného marketingu a dále do nového vybavení, které je potřeba v roce 2024 pořídit.

Třetím cílem je **Prodej dárkových poukazů za rok 2024 v celkové hodnotě alespoň 30 000 Kč.** Tento cíl je stanoven opět na základě předchozího roku, kdy byly poukazy prodány v celkové hodnotě 13 500 Kč. Vzhledem k nové marketingové strategii, kumulativně vyššímu počtu návštěvníků je pravděpodobné, že by cíle mohlo být dosaženo a poukazy by se mohly prodat za více jak 30 000 Kč.

Dalším cílem je **V roce 2024 bude sdílen alespoň 1 příspěvek na sociálních sítích týdně.** V roce 2023 provozovatelé sice pořizovali fotografie či videa skupin a hráčů během hraní paintballu, ale následně je nijak nesdíleli. Fotografie by ocenili jak samotní hráči, kteří jsou na těchto fotkách/videích, tak potenciální zákazníci, kteří by ze sdílených příspěvků mohli nacítit atmosféru této hry a chtít ji také vyzkoušet.

Posledním cílem je **Zorganizovat během roku 2024 alespoň 5 otevřených her pro veřejnost.** Tato forma hry spočívá v tom, že se včas dopředu vypíše termín, kdy bude aréna otevřená pro veřejnost, a kdokoli se může zarezervovat a následně přijít. Během akce spolu tedy hrají neznámí lidé. Je to zajímavá akce, kdy se mez sebou poznají cizí lidé a také skvělá příležitost pro lidi, kteří kolem sebe nemají partu přátel, se kterými by si šli paintball zahrát.

6.3 Formulace strategie

Marketingová strategie vymezuje základní směry, které mají dovést podnik ke splnění cílů. Stává se tak dalším krokem po určení firemních cílů.

Dle SWOT analýzy se dá stanovit, že paintballová aréna má spíše více silných stránek

Z Ansoffových strategií se jako nejvhodnější jeví Strategie tržní penetrace. Strategie se týká existující služby a existujícího trhu. Tato aréna splňuje. Dalším hlediskem je snaha o hlubší proniknutí na trh, zvýšení prodeje služby. Dle Ansoffa je toto možné skrze:

- zvýšení prodeje služby u stávajících zákazníků,
- získání zákazníků, kteří službu využívali u konkurence,
- získání zákazníků, kteří službu ještě nikdy nevyužili.

Snahou paintballové arény je maximalizovat všechny tři typy zdrojů zákazníků. U této varianty musí podnik počítat s náklady, které však podniku v budoucnu umožní profit. Základem strategie bude tedy podpora prodeje skrze aktuálně využívané marketingové nástroje. S tím rozdílem, že se nástroje, u kterých to je dle výzkumu potřeba, upraví, aby investice do reklamy měly vyšší návratnost.

6.4 Implementace strategie

Na základě zkoumání marketingové situace podniku se dá říci, že provozovatelé vykonávají poměrně obsáhlé marketingové aktivity, jak v offline tak v online prostředí. Dle zhodnocení jednotlivých marketingových nástrojů v tabulce č. 4 se dá však toto snažení ještě upravit a vylepšit. V této podkapitole budou jednotlivé nástroje představeny ve formě, ve které budou používány v rámci nového plánu. U každého nástroje budou připsány konkrétní úkoly, které jsou potřeba splnit. Následovat bude konkrétní plán s jednotlivými kroky, jež by měla aréna podstoupit. Plán bude znázorněn formou Ganttova diagramu.

6.4.1 Letáky a plakáty

Prvním nástrojem, jež bude aréna i nadále využívat, jsou letáky a plakáty. Tyto letáky budou umístěné v informačních centrech v okolních městech České Kamenice či na různých akcích, na kterých bude aréna figurovat. Jejich cílem bude oslovit návštěvníky těchto center a představit jim možnost navštívit arénu. Letáky budou upraveny, aby maximálně ladily s ostatními tištěnými materiály, webovými stránkami a sociálními sítěmi. Letáky budou nově opatřeny slevovým kódem na část útraty celé skupiny. Díky tomu bude možné měřit účinnost této kampaně. Pro ještě přesnější měření budou kódy na letácích pro každé místo unikátní. Letáky a plakáty budou na daná místa dodávány v počtu 50+1 (počet ks letáků a plakátů).

Úkolem provozovatelů je tedy tyto materiály navrhnout, nechat vytisknout v tiskárně a následně rozvést.

6.4.2 Poukazy

Poukazy projdou také změnou designu, aby se sladily s ostatními nástroji. Jinak zůstane jejich forma a užívání stejné. Do zásoby jich pořídí 50 kusů. V případě potřeby se dají nechat do druhého dne vytisknout.

Poukazy musí provozovatelé ještě upravit a nechat vytisknout.

6.4.3 Bannery

Roll-up banner bude doplněn o další dva bannery. Jeden bude vyvěšen na budově arény a bude mít rozměry 1,5x3m a druhý bude vyvěšen na budově u parkoviště, cca 400m od arény. Tento bude mít rozměry 1x1,5m. Cílem prvního bude označení budovy. S tímto bannerem nikdo budovu nepřehlédne a ihned se dozví, k jakému účelu je budova využívána. Případní zájemci budou moci zavolat na číslo, uvedené na banneru či si prohlédnout webové stránky, která zde budou také zmíněny. Úkolem druhého banneru bude také informovat kolemjdoucí o existenci paintballové arény. Důležitějším úkolem však bude informovat návštěvníky, kteří míří do arény, že přijeli na správné místo. Dále jim banner ukáže cestu, kudy dojdou k budově samotné arény.

Úkolem provozovatelů bude bannery ještě navrhnout, nechat vytisknout a vyvěsit.

6.4.4 Promo video

Důležitou součástí, která v rámci marketingu arény chybí, je poutavé promo video. Doposavad aréna disponovala pouze nekvalitními videi, která sami točili. V rámci nového marketingového plánu provozovatelé osloví profesionální firmu, která se natáčení promo videí věnuje. Dále budou asistovat při samotném natáčení a následně promo video sdílet a využívat ve své marketingové komunikaci. Video bude zachycovat herní prostory arény, akční momenty paintballové hry ale také zázemí. Video bude ke zhlédnutí na webových stránkách a sociálních sítích.

Úkolem je sjednat si schůzku s danou firmou, domluvit se na termínu natáčení a obsahu videa a následně pomoci video natočit a sdílet.

6.4.5 Event marketing

Stejně jako předchozí rok by provozovatelé měli mít postavený svůj stánek na dětských dnech v obcích Heřmanov a Dolní Habartice. Mimo dětské dny se budou také uskutečňovat otevřené hry v samotné aréně. Tímto způsobem bude moci přijít zájemce i sám a přesto si zahrát ve skupině. V plánu je minimálně 5 otevřených her za rok 2024. Pokud se prvních pět akcí vydaří a bude o ně zájem, budou provozovatelé organizovat další takové. Termíny akcí si provozovatelé ještě budou muset stanovit. Každá taková akce se však uskuteční jen jednou za měsíc a bude mít vždy trochu jiné téma. Jednou to bude turnaj dvojic, jindy dobývání budovy a na podzim strašidelná, která bude probíhat po tmě se svítilnami. Každá otevřená hra bude 3 týdny předem zveřejněna skrze Facebookovou událost a dále bude zveřejněna na webových stránkách. Rozpočet propagace na sociálních sítích bude stanoven na 300 Kč pro jednu otevřenou hru.

Úkolem je připravit seznam termínů dle možností provozovatelů, sdílet jej na webových stránkách a tři týdny před každou hrou spustit kampaň na sociálních sítích s proklikem na rezervaci místa.

6.4.6 Webové stránky

Webovým stránkám bude také věnována pozornost a stejně jako tištěné materiály projdou designovým sladěním s ostatními nástroji. Mimo vzhledové úpravy budou stránky ještě restrukturalizovány, aby se na nich návštěvník pohyboval ještě s větším pohodlím a přehledem.

Úkolem pro provozovatele bude stránky upravit.

6.4.7 Sociální sítě

Do nynějška bylo možné na sociálních sítích nalézt pouze několik fotek či videí z dob budování arény, několika skupin, které arénu navštívily a následně několik příspěvků, které sloužily k podpoře prodeje poukazů před Vánoce či zvaly na otevřené hry. Celkově byly sociální sítě velmi zanedbávány. Podle nového plánu bude každá skupina během své návštěvy fotografována. Snímky zachytí momenty ze samotného hraní paintballu, atmosféru zázemí a minimálně jednu skupinovou fotografii. Všechny tyto fotografie bude ještě ten den umístěny

jak na Instagram tak na Facebook s vhodným popiskem. Každou neděli bude daný týden kontrolován. Pokud se zjistí, že nebyly fotky nějaké skupiny sdíleny, budou přidány. Pokud nebude během týdne žádná skupina v aréně, bude přidán příspěvek s fotkami budovy, zázemí, či staré fotky hráčů. Tento příspěvek bude vyzývat k návštěvě arény.

Z pořízených fotek či videí budou dále tvořena krátká videa, tzv. Reels, která doplní příspěvky s fotografiemi. K těmto videím bude přidáno tlačítko, skrze které se uživatel dostane na webové stránky, kde zjistí více informací a bude moci provést rezervaci termínu. Tato videa budou tvořena během týdne a následující týden v úterý večer bude Reels vydáno. Navíc bude podpořeno placenou propagací s rozpočtem 200 Kč na daný týden.

Další částí bude reklama na Facebooku a Instagramu, která bude mít rozpočet ve výši 700 Kč. Cílem této části bude zaujmout potenciální zájemce a dát jim možnost se skrze reklamu prokliknout na web, kde získají více informací. Reklama bude cílena na muže ve věku 20-55 let se zájmem o sport, ve městech v okolí České Kamenice. Reklama poběží na Facebooku a Instagramu. Obrázek reklamy se může v průběhu měnit.

Náhled reklamy je na obrázku č. 26.



Obrázek 26 Náhled reklamy na sociálních sítích

Zdroj: Centrum reklam mobilní aplikace Facebook

Další změna, kterou by měli provozovatelé zařadit v rámci nového plánu, se týká příspěvků na sociálních sítích samotných návštěvníků. Organizátor paintballu, který bude mít danou skupinu na starost, by měl požádat skupinu o označení na sdílených příspěvcích. Pokud bude nějaký návštěvník sdílet příspěvek z arény, mohl by ji tam označit, aby se informace o aréně dostala k co největšímu publiku.

Zadanými úkoly budou tedy fotografování skupiny, přidávání příspěvků s fotografiemi hráčů v den návštěvy, žádání o označování v příspěvcích návštěvníků, každé úterý večer vydat Reels a každou neděli kontrolovat plnění těchto úkolů.

6.4.8 PPC reklama

Doposavad byla PPC reklama používána bez předchozího pořádného promyšlení a tvořena byla automaticky skrz Chytrou kampaň od Google. Což dle Janoucha (2020) není nejlepší řešení. Nyní bude PPC reklama zadávána ručně rozdělena na dvě části. První částí bude PPC reklama na internetu skrze Google Ads. Ta bude mít maximální rozpočet na měsíc ve výši 800 Kč a bude fungovat jako vyhledávací kampaň zaměřená na klíčová slova. Těmi budou např. „Paintball“, „Paintball Kamenice“, „Paintballová aréna“, „Adrenalinová zábava“, „Teambuilding“ apod.

PPC reklamu bude připravovat Provozovatel 2 sám, ne skrze automatické nastavení kampaně používaným systémem. Úkolem pro provozovatele tedy bude nastavit dané PPC kampaně, kontrolovat měsíčně jejich úspěšnost a případně upravit zadání.

6.4.9 Slevový portál

Nástrojem, který aréna dosud nevyužívala, je slevový portál. V případě inzerce skrze slevový portál, je nutné zadat inzerát se slevou, cena musí být nižší než v realitě přímo u poskytovatele. Dále si portál strhne provizi na základě předpokládaného počtu oslovených uživatelů. Čím větší dosah, tím vyšší provize.

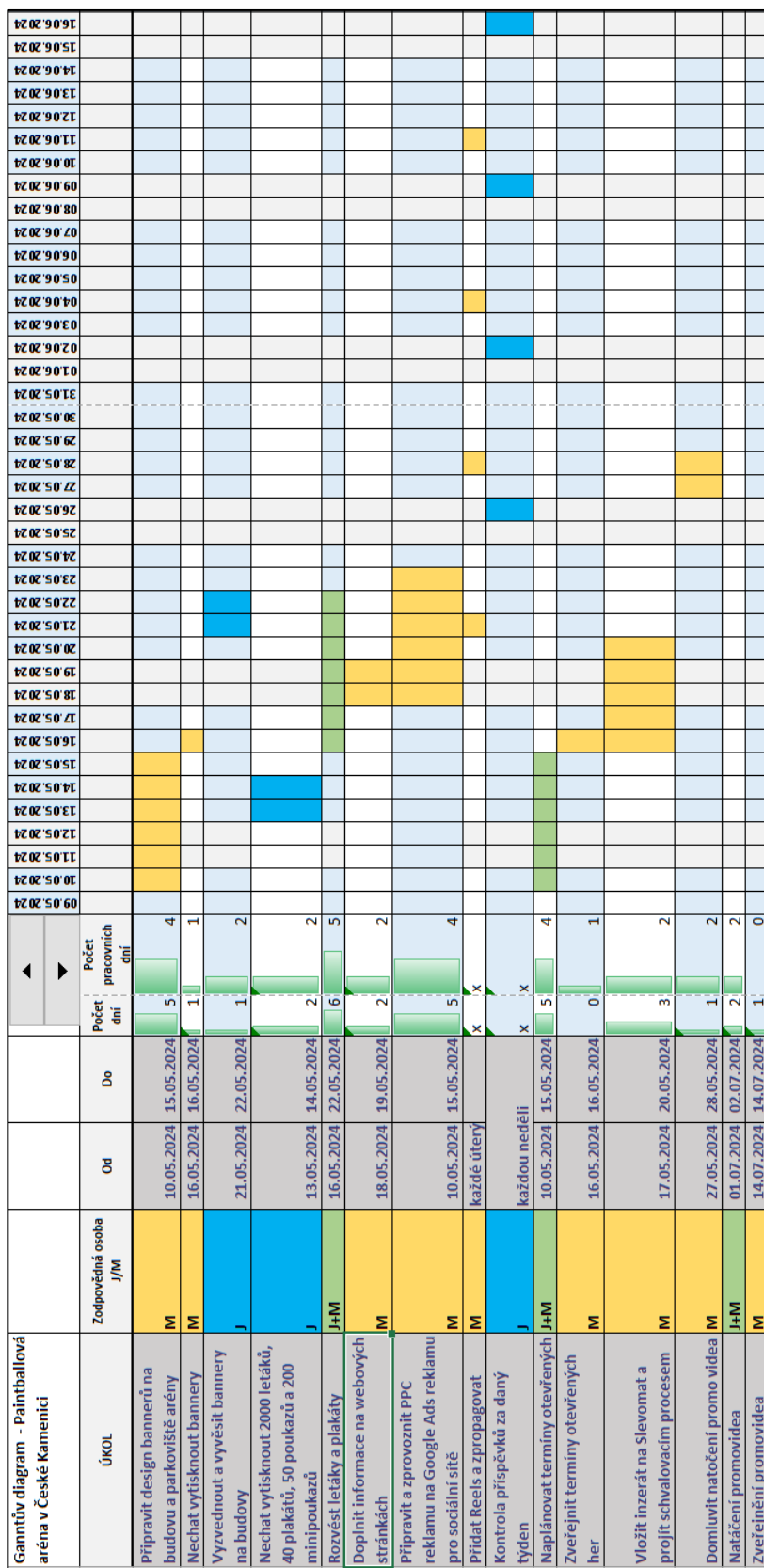
Pro tyto účely bude aréna spolupracovat se slevovým portálem Slevomat.cz. Ten nabízí tři úroň propagace nabídky. Skrze Slevomat bude aréna nabízet pouze základní balíček Standard. Původní cena balíčku činí 499 Kč. Na Slevomatu budou zájemci moci tento balíček zakoupit za 449 Kč, což představuje slevu ve výši 50 Kč. Pro propagaci této nabídky bude zvolena možnost,

u které Slevomat přislíbuj e dosah až 250 000 uživatelů. U této formy propagace si bude Slevomat strhávat 30 % provizi (bez DPH) za každý prodaný balíček. Pro samotnou arénu to znamená výrazně nižší tržbu za nákup daného balíčku. Předpokládá se však, že si hráč při návštěvě ještě dokoupí kuličky či občerstvení. Čímž se výsledná tržba zvýší. Slevomat aréna neplánuje využívat dlouhodobě, pouze několik měsíců, aby se dostala do povědomí případných zájemců. Pokud arénu někdo navštíví s poukazem ze Slevomatu, je pravděpodobné, že se v budoucnu, kdy už aréna nebude na Slevomatu nabídku inzerovat, vrátí a bude již platit plnou cenu.

Úkolem pro provozovatele je ve vytvořit nabídku na portále Slevomat.

6.4.10 Ganntův diagram

Ganntův diagram názorně ilustruje časové rozložení jednotlivých úkolů, kdy se má jaký úkol splnit a kolik času je na úkol vyhrazeno. Dále je z něj patrné, zda má daný úkol na starost sám autor (J), Provozovatel 2 (M) či oba společně (J+M). Na obrázku č. 27 je vidět část Ganntova diagramu, ze kterého je patrné kdy se budou zavádět změny v marketingu arény. Některé úkoly se budou pravidelně opakovat, proto jsou zaznamenány v jednom řádku vícekrát (sdílení reels, kontrola...).



Obrázek 27 Ganttův diagram

Zdroj: vlastní zpracování

6.5 Rozpočet navrhovaného plánu

Do rozpočtu na marketingové aktivity budou započítány náklady na jednotlivé nástroje. Těmi jsou letáky, plakáty, poukazy, mini poukazy, propagace na sociálních sítích a PPC. Plánované náklady jsou ve výši 52 679 Kč. Rozpočet se může v průběhu roku ještě měnit. Rozpočet je stanoven na období 12 měsíců.

Položka	Počet ks	Cena MJ	Celkem
Leták	2000	1,175 Kč	2 350 Kč
Plakát	40	15,00 Kč	600 Kč
Rozvoz	1	600,00 Kč	600 Kč
Poukaz	50	5,00 Kč	250 Kč
Mini poukaz	200	1,70 Kč	340 Kč
Banner 1	1	420,00 Kč	420 Kč
Banner 2	1	1 260,00 Kč	1 260 Kč
Promo video	1	12 999,00 Kč	12 999 Kč
Provoz webových stránek	1	3 960,00 Kč	3 960 Kč
Propagace Reels	52	200,00 Kč	10 400 Kč
Propagace otevřených her	5	300,00 Kč	1 500 Kč
Reklama na sociálních sítích	12	700,00 Kč	8 400 Kč
PPC reklama webových stránek	12	800,00 Kč	9 600 Kč
Celkem	xx	xx	52 679 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.6 Kontrola

Kontrola, zda se podniku daří plnit jeho cíle pro rok 2024, je posledním krokem navrhovaného plánu. Kontrola by měla probíhat průběžně, aby se případné problémy daly podchytit včas a upravit jednotlivé části plánu tak, aby ke splnění cílů opravdu došlo.

První cíl **Dvojnásobné zvýšení návštěvnosti arény v roce 2024 oproti roku 2023** se bude dát kontrolovat snadno. Do tabulky (vedené v Google Sheets), ve které provozovatelé

zaznamenávají každou rezervaci, návštěvu, tržbu, náklady apod. se bude zaznamenávat každý jednotlivý návštěvník. Po porovnání s předchozím rokem se následně uvidí, zda je cíl plněn, či nikoli.

Druhý cíl **Zvýšení zisku v roce 2024 alespoň o 30 % oproti předchozímu rok** bude opět kontrolován skrze zmíněnou tabulku.

Třetí cíl **Prodej dárkových poukazů za rok 2024 v celkové hodnotě alespoň 30 000 Kč** bude taktéž kontrolován skrze evidované prodané vouchery v tabulce.

Cíl **V roce 2024 bude sdílen alespoň 1 příspěvek na sociálních sítích týdně** by měl být kontrolován zpětně na konci každého týdne. Pokud se podaří příspěvky tvořit a sdílet, bude vše v pořádku. Pokud se některý týden tento cíl nepodaří splnit, proberou provozovatelé příčiny tohoto selhání a pokusí se je eliminovat.

Posledním cílem je **Zorganizovat během roku 2024 alespoň 5 otevřených her pro veřejnost**. Tento cíl se taktéž bude kontrolovat průběžně. V ideálním případě se vymyslí předem 5 termínů, kdy se akce uskuteční.

Závěr

Paintballová aréna Česká Kamenice působí na trhu necelé dva roky. Za tu dobu provozovatelé dokázali starou a zanedbanou budovu proměnit v prostor, kde mohou návštěvníci trávit volný čas a užívat si adrenalinové zážitky se svými přáteli. V průběhu těchto let doby provozovatelé věnovali větší část svého úsilí spíše do samotné budovy a jejího okolí. Menší část poté věnovali tomu, aby se o paintballové aréně dozvědělo co nejvíce lidí, kteří by chtěli přijít vyzkoušet tento akční sport. Cílem diplomové práce tedy bylo navrhnout komplexní a konkrétní plán, který bude použitelný pro danou paintballovou arénu a pomůže podniku úspěšně obstát v konkurenčním prostředí. Pro dosažení tohoto cíle bylo zapotřebí získat základní informace o samotném podniku. Zdrojem potřebných informací byly analýza interních dat podniku, vlastní znalosti a zkušenosti autora pramenící z provozování arény a rozhovor s Provozovatelem 2, jenž má na starost marketing. V rámci zkoumání podniku byly provedeny analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Pro analýzu vnitřního prostředí byla využita SW analýza. Pro analýzu vnějšího prostředí byla použita OW analýza a PEST analýza. Dále byla provedena Porterova analýza pěti sil. Rozhovorem autor zjišťoval, jaké marketingové nástroje jsou paintballovou arénou aktuálně využívány, jak Provozovatel 2 jednotlivé nástroje hodnotí, jaké jsou výsledky marketingového snažení a jaké jsou případné prostory pro zlepšení.

Výsledkem této práce je návrh marketingového strategického plánu, který popisuje jednotlivé kroky, které by měli provozovatelé podniknout k tomu, aby posílili svou pozici na trhu, přilákali potenciální zákazníky a získali co nejvíce vracejících se návštěvníků.

Autor sám uznává, že práce byla pro něho samého přínosná. Nabyté poznatky začal již v průběhu psaní této práce užívat v praxi a zatím to vypadá, že by stanovené cíle podniku mohly být úspěšně splněny.

Seznam použité literatury

ABBOTT, Ava, 2021. Apple Mission Statement | Vision | Core Values | Strategy (2024 Analysis). *Business Strategy Hub* [online]. [vid. 2024-02-26]. Dostupné z: <https://bstrategyhub.com/apple-mission-statement-vision-core-values/>

AGS TRADE S.R.O., 2018. <http://www.paintball-milovice.cz/o-paintballu/> [online] [vid. 2024-02-26]. Dostupné z: <http://www.paintball-milovice.cz/o-paintballu/>

BUREŠ, Lukáš, 2022. Jak na rozpočet v marketingu? Ecommerce Bridge [online][vid. 2024-4-5]. Dostupný z: <https://www.ecommercebridge.cz/jak-na-rozpocet-v-marketingu/>

BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. První vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1680-5.

CEMI MBA STUDIES S.R.O., 2022. Co přesně si pod pojmem vize, poslání a hodnoty představit? *CEMI MBA Studies s.r.o.* [online] [vid. 2024-02-27]. Dostupné z: <https://www.cemi.cz/blog/proc-je-dulezite-aby-mela-firma-pevne-vize-a-hodnoty>

DEL MARMOL, Thomas, 2015. *Pestle analysis*. Namur: 50minutes.com. Commentaire J. Mégret Marché intérieur. ISBN 978-2-8062-7067-2.

EBOOST, 2023. Marketingová akademie s EBOOST, 9. díl: Jak využít offline marketing pro svůj e-shop a jak jej propojit s onlinem. *Blog Eshop-rychle.cz* [online] [vid. 2024-02-27]. Dostupné z: <https://blog.eshop-rychle.cz/eboost-9-propojeni-online-offline/>

GENERALI ČESKÁ POJIŠŤOVNA, 2022. Co je SWOT analýza a jak ji vypracovat S[online] [vid. 2024-02-27]. Dostupné z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/ze-zivota/co-je-swot-analyza-a-jak-ji-vypracovat>

HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.

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

JANOUC, Viktor, 2020. *Internetový marketing*. 3. aktualizované vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-5016-0.

JOHNSON, Kevin, 2022. Vanguard Mission Statement | Vision | Core Values | Strategy (2024 Analysis). *Business Strategy Hub* [online]. [vid. 2024-02-27]. Dostupné z: <https://bstrategyhub.com/vanguard-mission-statement-vision-core-values-analysis/>

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KINGSNORTH, Simon, 2019. *Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing*. Second edition. London: KoganPage. ISBN 978-0-7494-9808-5.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

MALLYA THADDEUS, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing.

MCDONALD'S, 2022. *Our Mission and Values* [online] [vid. 2024-02-26]. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.com/corpmcd/our-company/who-we-are/our-values.html>

PORTER, Michael E., 2004. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. First Free Press export edition. New York London Toronto Sydney: Free Press. ISBN 978-0-7432-6088-6.

SEMERÁDOVÁ, Tereza, 2021. *Jak na digitální marketingovou strategii firmy*. Vydání 1. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-564-9.

SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH, 2019. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. 1. vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4959-1.

TOMIS, Zdena. 2024. Teambuilding může být jen iluze. Jak zorganizovat takový, který týmu pomůže? Forbes [online] [vid. 2024-05-05]. Dostupné z: <https://forbes.cz/teambuilding-muze-jen-byt-iluze-jak-zorganizovat-takovy-ktery-tymu-pomuze/>

Upgates.cz, 2023. Co všechno obnáší offline marketing a jak z něj v podnikání vytěžit maximum? Upgates [online] [vid. 2024-05-05]. Dostupné z: <https://www.upgates.cz/a/offline-marketing>