

Technická univerzita v Liberci

FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ

Katedra: Tělesné výchovy a sportu

Studijní program: Ekonomika a management

Studijní obor: Management sportovní

Situační analýza lanového centra Technické univerzity v Liberci

Situation analysis of the rope center at the Technical University of Liberec

Bakalářská práce: 12 – FP – KTV – 476

Autor:

Čeněk Hončl

Podpis:

Adresa:

5. května 666

Červený Kostelec, 549 41

Vedoucí práce: Mgr. Jaroslav Kupr

Počet

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
52	9	2	11	16	3

V Liberci dne: 12. 12. 2012

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická
Akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Čeněk Hončl**
Osobní číslo: **P09000656**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management sportovní**
Název tématu: **Situační analýza lanového centra Technické univerzity v Liberci**
Zadávající katedra: **Katedra tělesné výchovy**

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

Hlavní cíl:

Hlavním cílem bakalářské práce je zpracování situační analýzy lanového centra Technické univerzity v Liberci.

Dílčí cíle:

- 1) Studium odborné literatury.
- 2) Situační analýza lanového centra Technické univerzity v Liberci.
- 2) Zhotovení podrobné analýzy konkurenčních lanových center v Libereckém a Královéhradeckém kraji.
- 3) Vyhodnocení analýzy a návrhy využití jejích výsledků.
- 4) Možnosti použití dalších prvků marketingového plánování.

Čestné prohlášení

Název práce: Situační analýza lanového centra Technické univerzity v Liberci
Jméno a příjmení autora: Čeněk Hončl
Osobní číslo: P09000656

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

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

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce.

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložil elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedl jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne: 12. 12. 2012

Čeněk Hončl

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Jaroslavu Kuprovi za přínosné konzultace, odborné vedení a výbornou spolupráci. Dále děkuji přítelkyni, rodičům a všem blízkým, kteří mě při vzniku práce a v průběhu celého studia podporovali.

Situační analýza lanového centra Technické univerzity v Liberci

Čeněk Hončl

12 - FP - KTV - 476

Vedoucí: Mgr. Jaroslav Kupr

Resumé

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vytvoření situační analýzy lanového centra Technické univerzity v Liberci. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy týkající se lanových center a popsáno jejich dělení. Dále teoretická část pokračuje kapitolami o marketingu, se zaměřením na strategické plánování a řízení, marketing sportovního zařízení, marketingovou komunikaci a marketingový výzkum. Tyto teoretické poznatky jsou následně využity ve formě vytvořeného dotazníku, kterým se podařilo získat a shrnout dostatek informací o lanových centrech v Libereckém a Královéhradeckém kraji. Tato data byla následně použita pro porovnání se zkoumaným lanovým centrem. Zjištěné výsledky byly použity při tvorbě situační analýzy, jejíž závěry jsou interpretovány formou analýzy SWOT. Na základě zjištěných nedostatků bylo provedeno a navrženo několik opatření a zlepšení. Jedním z nich bylo také vytvoření interaktivní mapy a internetového katalogu lanových center, kde byly použity informace získané během provedeného průzkumu.

Klíčová slova: Lanové centrum, situační analýza, mapa lanových center.

Summary

The main objective is to create situation analysis of Rope center at Technical university of Liberec. In theoretical part elemental terms and divisions of rope centers are explained. Theory continues with chapters about marketing with focus to strategic planning and control, marketing of sport organization, marketing communication and marketing research. This theoretical knowledge is used to create survey. This survey brings sufficient amount of information about rope centers in district Liberec and Hradec Králové. Acquired data was used for comparison with rope center in Liberec.

Discovered conclusions were used for formation of situation analysis. Results of situation analysis are interpreted in form of SWOT analysis. On the basis of discovered weaknesses several measures and improvements were performed and suggested. One of these improvements was to create interactive map and internet catalog of rope centers. Data obtained from the survey was used in this project.

Keywords: Rope center, situation analysis, map of rope centers.

Obsah

Úvod.....	9
1 Cíle.....	10
1.1 Hlavní cíl.....	10
1.2 Dílčí cíle.....	10
2 Základní fakta o lanových centrech	11
2.1 Původ a podstata zdolávání lanových překážek	11
2.2 Charakteristika a prospěšnost	12
2.3 Členění lanových parků	12
2.3.1 Dělení překážek	12
2.3.2 Způsob jištění	14
2.4 Provoz lanového centra.....	14
2.4.1 Personální zajištění provozu.....	14
2.4.2 Bezpečnost v lanovém parku.....	15
3 Marketingová teorie	16
3.1 Marketingové plánování a řízení	17
3.1.1 Vize a poslání	17
3.1.2 Situační analýza.....	18
3.1.3 Strategické cíle	19
3.1.4 Volba strategií a příprava marketingového mixu	20
3.1.5 Kontrola a zpětná vazba	20
3.2 Specifika marketingu sportovního zařízení	21
3.3 Marketingová komunikace	22
3.3.1 Webové stránky lanového centra.....	22
3.3.2 Sociální sítě	22
4 Teorie marketingového výzkumu	24
4.1 Marketingový informační systém	24
4.2 Kategorizace informací z marketingového výzkumu	25

4.3	Způsoby získávání primárních dat	26
5	Metodika sběru dat	27
6	Výsledky šetření a diskuse	29
6.1	Výsledky šetření technické úrovně	29
6.2	Výsledky dotazování z oddílu marketingových aktivit	30
6.3	Vyhodnocení získaných provozních dat	33
7	Tvorba situační analýzy lanového centra Technické univerzity v Liberci	36
7.1	Vize a poslání lanového centra	36
7.2	Strategická situační analýza	36
7.2.1	Popisná část situační analýzy	37
7.2.2	Porovnávací část situační analýzy	39
7.2.3	Závěry situační analýzy	42
7.3	SWOT analýza jako výstup situační analýzy	43
8	Provedená a navrhovaná zlepšení	45
8.1	Internetové stránky lanového centra	45
8.2	Založení a správa profilu na sociální síti Facebook	46
8.3	Vytvoření interaktivní mapy lanových center	46
8.3.1	Technické řešení interaktivní mapy lanových center	46
8.3.2	Dostupnost interaktivní mapy lanových center	47
8.4	Zlepšení prostředí a vybudování zázemí lanového centra	47
9	Závěr	49
10	Použité zdroje	50
11	Seznam příloh	52

Úvod

Tato bakalářská práce je zaměřena na analýzu chodu a návrhy na zlepšení fungování lanového centra Technické univerzity v Liberci (dále jen LC TUL). Lanové parky zažívají v několika posledních letech značný nárůst jejich počtu i růst oblíbenosti mezi veřejností. Důvodů je pro to hned několik. Lezení přes lanové překážky je ideální volnočasovou aktivitu pro celou rodinu, včetně dětí, pro které je ve většině parků připravena sekce s nízkými překážkami. Jedná se o sportovní aktivitu, která ovšem nevyžaduje žádné znalosti techniky či nějaké speciální dovednosti. Překonávání překážek probíhá intuitivně a přirozeně. Nechybí zde adrenalin, který ještě umocňuje tuto pohybovou aktivitu a činí z ní nezapomenutelný zážitek.

Osobně jsem lanové centrum v Liberci navštívil během mého studia v rámci výuky horolezectví. Protože se pohybovým aktivitám věnuji od malička, vyzkoušel jsem už opravdu hodně různých sportů. Zdolávání lanových překážek se ovšem od jiných sportovních aktivit velice liší. Tady nikdo neměří čas, nehodnotí výkon nebo nepočítá body. V lanovém parku je to buď všechno, nebo nic. Díky tomu člověk prožije nevšední zážitek a získá cennou životní zkušenost. Tvorbou této práce se tedy pokusím přispět k tomu, aby si takový nevšední zážitek mohlo z lanových center, a především z toho Libereckého, odnést co nejvíce lidí.

Hlavním úkolem této práce je vytvoření situační analýzy lanového centra. Analýza by měla pomoci manažerům lanového centra lépe poznat problémy svého produktu a pokusit se svoji nabídku udělat ještě lepší. Z této analýzy proto vyvodím závěry, na základě kterých navrhnou či provedu určitá opatření pro zlepšení. Doufám, že tato práce svůj úkol splní a pomůže nabídnout zdolávání lanových překážek jako úžasnou volnočasovou aktivitu spojenou s prožitkem mnoha dalším spokojeným návštěvníkům.

1 Cíle

1.1 Hlavní cíl

Hlavním cílem bakalářské práce je zpracování situační analýzy lanového centra Technické univerzity v Liberci.

1.2 Dílčí cíle:

- a) Analýza Lanového centra Technické univerzity v Liberci.
- b) dotazníkové šetření pro získání potřebných informací o okolních lanových centrech.
- c) Provést podrobnou komparační analýzu konkurenčních lanových center v Libereckém a Královéhradeckém kraji.
- d) Na základě výsledků situační analýzy navrhnout a zpracovat několik zlepšení pro provoz lanového centra.

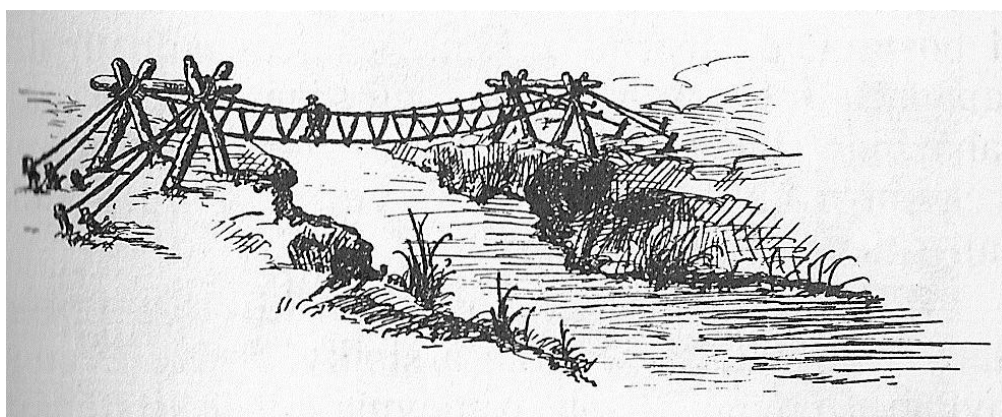
2 Základní fakta o lanových centrech

Abychom mohli řešit problematiku LC TUL, uvedu zde alespoň ty nejdůležitější informace o lanových centrech všeobecně. Tyto znalosti jsou nezbytné pro následné hlubší zkoumání našeho lanového parku a pro srovnávání a analýzu konkurence.

2.1 Původ a podstata zdolávání lanových překážek

Podstatou dnešních lanových center je zdolávání vysutých překážek zavěšených nad zemí. Tento princip rozhodně není vymožeností moderní doby. Neuman (1999, s. 20) uvádí, že na Nových Hebridách se využívá zkouška z dospělosti lovců jménem Gkol. Během ní si dospívající muži přiváží liány kolem nohou a vrhají se střemhlav dolů z 30 metrů vysoké uměle postavené věže. Konstrukce a pružnost liány sice tlumí náraz, ale nebezpečí dopadu na zem je díky tomu mnohem vyšší. Pokud lovec provede skok správně, nachází se jeho hlava v nejnižším bodě letu 30 cm nad povrchem.

Za další zdroj inspirace můžeme považovat stavbu lanových mostů. Návod pro stavbu jednoduchého lanového mostu uvádí i Svojsík (1912, s. 397) ve své knize *Základy junáctví*, kde budování lávek a mostů zařadil do základních dovedností každého junáka. Už v té době byl chápán pohyb ve volné přírodě jako důležitý doplněk tělesného cvičení a součást zdravého životního stylu.



Obr. 1: Lanový most podle A. B. Svojsíka *Zdroj:* Svojsík, 1912, s. 391

2.2 Charakteristika a prospěšnost

Lanová centra a parky jsou vytvořeny z rozdílných typů lan, trámků, žebříků, podpěr a sítí. Zpravidla jsou budovány v lesích, na hřištích či kdekoli v přírodě. Existují i parky mobilní, které můžeme postavit venku i uvnitř hal a tělocvičen. Lanové parky patří do kategorie sportovních zařízení. Ovšem překonávání lanových překážek není úplně běžnou sportovní aktivitou. Nevyužíváme zde žádných prostředků ke klasifikaci výkonu. Jde spíše o to, nabídnout jednotlivci nebo skupině určitou výzvu a sledovat, jak se s ní vypořádá. Díky tomu je pro lezce jednodušší podat patřičný fyzický výkon. Je zde vyšší faktor motivace a díky soustředění se na řešení problému a za pomoci adrenalinu není tak intenzivně vnímána únava (Neuman, 1999, s. 79).

Do velké míry se zde projevuje faktor známý jako výchova zážitkem. Jedinec, který absolvuje prožitek v podobě zdolávání lanového parku, je tímto ovlivněn ve více rovinách vnímání a to fyzicky, intelektuálně a emočně (tedy včetně pocitů a smyslů). Tento proces směřuje u jedinců k rozšiřování tzv. komfortní zóny. Je to imaginární prostor, který obsahuje vše co je nám známé, bezpečné, pohodlné a předvídatelné. Pokud se člověk rozhodne vykročit z této zóny a odváží se k něčemu novému a riskantnímu, má možnost tuto zónu rozšířit a docílit osobního růstu a překonání stresu a úzkosti.

V dnešní době je společnost stále více vystavena stresovým situacím. Rozšiřování komfortní zóny a získání sebedůvěry při překonávání uměle vytvořených lanových překážek může přeneseně dodat sebedůvěru a pomoci i při konfrontaci jedince s jeho skutečnými problémy a lépe zvládat stres (Franc, 2007, s. 28).

2.3 Členění lanových parků

Pro lepší orientaci v problematice a pro další postup práce je nutné jednotlivé lanové parky nějak rozeznat, kategorizovat a určit jejich základní vlastnosti. Existuje několik důležitých faktorů, podle kterých můžeme stanovit úroveň jednotlivých parků, abychom je v samotné analýze byli schopni porovnávat.

2.3.1 Dělení překážek

Stěžejním faktorem pro charakteristiku lanového centra jsou druh a počet jednotlivých překážek. Samotný součet ovšem někdy spolehlivě neurčí velikost

lanového parku. V počtu se totiž neprojeví samotná délka těchto překážek. Proto se někdy udává ještě údaj o tzv. celkové délce lanového parku v metrech. Po vydělení této vzdálenosti počtem překážek dostaneme další zajímavý údaj, průměrnou délku překážky. Tato data už prokazatelně odhalí, jak náročné bude pro lezce zdolávání parku. V lanových centrech se můžeme setkat s těmito druhy lanových překážek:

Nízké lanové překážky

Vznikají těsně nad zemí. Maximální výška jejich umístění je 1,5m a jsou určeny k tréninku motorických dovedností a kooperace účastníků. Několik těchto překážek by mělo být v každém lanovém centru, výborně totiž poslouží pro instruktáž a poučení lezců a pro přípravu na vysoké lanové překážky. V tomto případě by měly být vybaveny stejným druhem jištění, jaké se používá v celém lanovém parku. Velkou výhodou nízkých překážek je, že je mohou zdolávat i děti.

Vysoké lanové překážky

Jsou zavěšené více než 1,5 m nad zemí. Největším rozdílem oproti předchozím je zapojení faktoru strachu. I když je nebezpečí pouze vnímané a ve skutečnosti při dodržení bezpečnostních pokynů a předpisů žádné nehrozí, musí být lezec vybaven dostatkem vůle a odhodlání pro překonání těchto překážek. Díky tomu se stává jejich překonávání kromě fyzické zátěže také výborným psychickým cvičením. Tyto překážky se vyskytují ve spoustě různých obměn a jejich tvorba je limitována pouze fantazií stavitele parku a bezpečností. Nicméně pro zaměření a cíle této práce nejsou různé podoby překážek nijak důležité.

Lanovky

Jsou zvláštním druhem vysokých překážek. Pro jejich překonání není nutná fyzická námaha, lezec se zavěsí na vodící lano a díky gravitaci sjíždí po šikmé rovině. Tyto překážky je nutné probrat při instruktáži lezce, aby byl schopen ovlivňovat rychlost sjezdu a před koncem lana přibrzdit.

Ostatní překážky

Specifické svou konstrukcí a vlastnostmi. Většinou vyžadují účast instruktora při absolvování. Příkladem tohoto druhu překážek jsou Skok na koalu či Obří houpačku (Hanuš, Hrkal, 1999, str. 20).

2.3.2 Způsob jištění

Dalším kritériem, které částečně závisí na tom předchozím, je způsob jištění při zdolávání lanových překážek. V současnosti existující lanové parky v České republice využívají u vysokých překážek především dva hlavní druhy jištění lezců. Podle tohoto rozdělení se dá odhadnout zacílení lanového parku na různé segmenty trhu.

Sebejištění

Nejčastěji používaný systém jištění. Nad překážkou je nataženo jistící lano, na které lezec nacvakne karabinu s odsedkou a zdolává překážku. Vždy je vybaven alespoň dvěma karabinami. Tím zajistíme, že je lezec jistěn, i při přechodu mezi překážkami. Výhodou tohoto systému je samostatnost na překážce bez nutnosti asistence další osoby při zdolávání. Před lezením je ovšem nutná odborná instruktáž.

Vzájemné jištění

Je založeno na podobném principu jako jištění na umělých stěnách. Lezec je pomocí úvazku a lana provlečeného přes horní vratný bod spojen s kolegou na zemi, který ho jistí horolezeckými jistícími pomůckami. Tento způsob vyžaduje spolupráci a komunikaci, je tedy vhodný pro firemní akce a skupiny (Neuman, 1999, s. 17).

2.4 Provoz lanového centra

V této kapitole budou charakterizovány hlavní faktory fungování lanového centra, požadavky na personální obsazení a úkony potřebné k zajištění bezpečnosti. Tyto uvádím především proto, že jsou to hlavní položky ve finančních výkazech lanového centra na straně nákladů. Je nezbytné stanovit jejich alespoň přibližnou výši pro plánování a stanovení cílů a očekávaných výsledků.

2.4.1 Personální zajištění provozu

Požadavky na personální pokrytí lanového centra jsou velmi individuální a závisí na mnoha faktorech. Těmi nejdůležitějšími jsou velikost a návštěvnost lanového centra.

To se týká především zajištění komfortu zákazníkovi. Jelikož instruktáž návštěvníků zabere většinou 5 – 15 minut a nedoporučuje se instruovat současně víc než deset osob, při vysoké návštěvnosti je nutný dostatečný počet instruktorů. V případě vzájemného jištění je obzvláště u začátečníků vhodná průběžná asistence a kontrola.

Tito pracovníci musejí být řádně proškoleni především o bezpečnosti práce ve výškách. Neexistuje žádná norma, která by stanovila rozsah znalostí či povinnost tyto pracovníky nějakým způsobem kvalifikovat či certifikovat. Na druhou stranu by mělo být v zájmu provozovatele, aby jeho pracovníci disponovali teoretickými poznatky a současně uměli řešit případné vzniklé krizové situace. Z toho důvodu existuje několik firem, které se specializují na školení těchto pracovníků. Jednou z nich je občanské sdružení Lanové centrum Proud, které nabízí akreditované vzdělávací semináře a rekvalifikační kurzy v oblasti lanových aktivit (Project Outdoor Constructions, 2009).

2.4.2 Bezpečnost v lanovém parku

Pokud bychom se chtěli zaměřit pouze na bezpečnost návštěvníků lanového centra, nenalezneme v právním řádu České republiky žádné konkrétní zákony či nařízení, které by toto nějakým způsobem zajišťovaly. Je především v zájmu provozovatele zajistit návštěvníkům bezpečí při návštěvě jeho zařízení. V praxi je běžné, že návštěvník před vstupem do lanového parku podepisuje prohlášení o absolvování překážek na vlastní nebezpečí. Současně je zde uveden provozní řád lanového parku a jakékoliv jeho porušení a chování návštěvníka v rozporu s řádem zbavuje provozovatele odpovědnosti.

Úplně jiná je ovšem situace při zajištění bezpečnosti zaměstnanců. Všeobecnou bezpečnost zaměstnanců při práci stanovuje Zákoník práce. Dalším důležitým dokumentem, který už definuje konkrétně bezpečnost při výškových pracích je Nařízení vlády č. 362/2005 o bližších požadavcích na bezpečnost a ochranu zdraví při práci na pracovištích s nebezpečím pádu z výšky nebo do hloubky.

V neposlední řadě je nadmíru důležité kontrolovat a zajistit kvalitu a funkční stav veškerého technického vybavení. Pro prostředky osobního zajištění je stanovena povinná revize. Musí být provedena alespoň jednou ročně a v místě by měl být vždy k nahlédnutí revizní protokol. Bližší specifikace a požadavky na toto vybavení stanovuje norma ČSN EN 365 - Osobní ochranné prostředky proti pádům z výšky. Současně je nutná revize lan a dalších provozních materiálů, kterou provádějí specializované firmy (Vopat, 2007).

3 Marketingová teorie

Pod pojmem marketing si většinou lidé představí velkou spoustu různých činností nebo prostředků, jak něco prodat. To je ovšem poměrně krátkozraký pohled, který staví tento obor do negativního světla a mohl by vyvolat pocit vnučování něčeho. Správný marketing by ovšem měl fungovat spíše naopak a snažit se identifikovat a naplňovat potřeby zákazníků. To je pochopitelně jen jedna strana mince. Stejně důležité je toho docílit s uspokojivým finančním výsledkem a vykazovat z podnikatelských činností zisk. Jedna z definic, kterou označuje Kotler (2007, s. 43) je, že jde současně o bádání a vědní obor ke kterému je třeba přesných dat a výpočtů, stejně tak, jako o umělecké dílo a silně subjektivní záležitost. Snahou je správné zacílení trhů, oslovování a získávání zákazníků a přínos stále se zlepšujících hodnot těmto zákazníkům.

Pro správné pochopení podstaty uvedu vývojové fáze marketingu. Je příhodné ukázat si tento vývoj na smýšlení podniků v průběhu vývoje. Dříve podnikům stačilo vyrobit nějaký produkt. Díky převaze poptávky nad nabídkou, nízké konkurenci a úrovni společnosti se vždy nějak prodal.

Tento výrobní model fungoval celkem dobře do chvíle, kdy stoupla konkurence a nabídka převýšila poptávku. V té době si podniky uvědomily, že musí zajistit prodej výrobků, které vyrábí. A proto se začaly více orientovat na prodej. Díky tomu značně sílila reklama a firmy své výrobky stále více vnucovaly zákazníkům.

V druhé polovině 20. století se objevuje nový přístup. Agresivní reklama zákazníky spíše odrazuje a podniky musejí zcela změnit způsob fungování. Základem se stává zjistit, co zákazník potřebuje, a to mu nabídnout. Vznikají marketingová oddělení, která se snaží zjistit potřeby trhu, a na základě těchto potřeb nabídnout odpovídající produkt. Konkurence je velká a nabídka značně převyšuje poptávku. Uspěje ten, kdo dokáže nejlépe odhadnout potřeby a očekávání zákazníků. Právě tato teze je jednou ze základních myšlenek marketingu.

S postupem času se chování firem posunulo ještě o krok dále. V současnosti už nestačí uspokojení potřeby jedince, který kupuje produkt. Podniky se musí snažit o stejný přístup také k celé společnosti jako celku, zlepšování života na zemi a naplňování veřejných zájmů (Dědková, Honzáková, 2009, s. 14).

3.1 Marketingové plánování a řízení

Než se začneme zabývat tím, co nabídnout svým zákazníkům a jaké produkty uvést na trh, je několik klíčových kroků, kterými si musí každá marketingově zaměřená firma projít a ujasnit. Aby mohlo být dosaženo úspěchu, musí být nejprve stanovena jeho hranice. Proto bychom základní prvky plánování měli používat i u těch nejmenších a nejjednodušších podnikatelských jednotek. Zdaleka zde nejde pouze o zisk, příjem či další čísla. Strategické plánování určuje budoucí vývoj podnikání, poslání a firemní kulturu. Tyto mají obrovský vliv nejen na zákazníky, ale i na zaměstnance a celé okolí.

Každý podnik by se z tohoto důvodu měl strategickému a marketingovému plánování věnovat. Už jenom samotná existence a přítomnost určité vize dodává pocit jistoty a bezpečí. Naopak absence plánů a cílů připomíná loď na moři s rozbitým kormidlem, kterou nikdo neřídí a může se každou chvíli potopit. Rád bych uvedl několik hlavních výhod, které pro podniky strategický marketing přináší:

- Snazší dohled a kontrola výkonu pracovníků.
- Omezení rizik a nečekaných situací.
- Více informací a předpoklady při plánování budoucích investic.
- Vnímání konkurence a sebereflexe.
- Zlepšení atmosféry, pocit sounáležitosti a vznik týmového ducha.

Aby strategické plánování fungovalo, musíme znát teorii a dodržet základní náležitosti. Naše snažení můžeme rozdělit do několika fází. Pro úspěch je naprosto nezbytné, aby jednotlivé fáze na sebe navazovaly a probíhaly ve správném pořadí. Proto uvedu jednoduchý diagram, jehož jednotlivé složky následně rozeberu podrobněji (Jakubíková, 2008, s. 18).



Obr 2: Postup strategického plánování *Zdroj:* Strnad, Dědková, 2009 - upraveno

3.1.1 Vize a poslání

Tyto dva atributy reprezentují základní smysl podniku. Stanovují ty nejzákladnější cíle a určují směr. Každý tento prvek má samostatnou formulaci, měly by ovšem spolu

být v harmonii a navazovat na sebe. Vize by se dala popsat jako hlavní cíl a predikce toho, kam společnost směřuje, jak si ji představujeme a jakou bychom ji chtěli za nějaký čas. Je formulována většinou několika výstižnými větami, které stanoví jeden nebo několik cílů a odhadnou vývoj. Základem je schopnost povzbudit a vyvolat důvěru a pozitivní přístup. Snažíme se o stanovení nelehkých, ale vždy splnitelných cílů. S postupem času se vize mění a aktualizuje v závislosti na konkrétní situaci podniku a přizpůsobuje se jeho okolí.

Na vizi navazuje poslání podniku. Poslání, nebo někdy mise, označuje význam existence společnosti, její základní hodnoty, způsob chování a projevu. Říká nám, proč podnik vznikl, co jsou jeho priority a jak se chce prezentovat a chovat vůči okolí.

Vize i mise jsou nesmírně důležité pro každý podnik. I když k jejich uskutečňování je nutné zapálení, vysoké nasazení a spousta práce, je to stále snazší cesta než fungovat bez cílů a záměru (Strnad, Dědková, 2009, s. 17).

3.1.2 Situační analýza

Strategický marketing je především o rozhodování. Musíme rozhodnout, jaké cíle si náš podnik stanoví a jaké strategie k jejich naplnění bude využívat. Rozhodnutí, která vznikají na vysokých manažerských místech, přímo ovlivňují úspěch či neúspěch každého podniku. Navíc musí manažer disponovat schopností předvídat, protože rozhoduje o věcech, které se teprve mají stát.

Abychom mohli naše plány založit na faktech a ne jenom střílet od boku, potřebujeme k našemu plánování co možná největší množství relevantních informací. Proto samotné tvorbě plánů a strategií předchází zhotovení rozboru stavu, ve kterém se právě nacházíme. Tuto proceduru nazýváme situační analýza. Její obsah se může značně lišit v závislosti na tom, za jakým účelem ji vytváříme a k čemu bude sloužit. Měla by obsahovat vždy pouze informace relevantní k řešenému problému a nepřesahovat zbytečně do oblastí, které nejsou v konkrétní situaci podstatné. Jedním z nejčastějších důvodů zhotovení situační analýzy je pro rozhodování o cílech a strategiích organizace. Za tímto účelem vznikne i ta, kterou vypracuji pro LC TUL v rámci této práce.

V průběhu tvorby analýzy většinou projdeme částmi jako přípravná fáze, plánování analýzy, sběr informací, porovnávání, interpretace či návrhy řešení. Objekt samotného rozboru popisuje Jakubíková (2008, s. 78) jako 7C, které ještě můžeme rozdělit na vnitřní a vnější činitele (viz tabulka č. 1).

Tab. 1: 7C marketingové situační analýzy

Vnitřní faktory:	Vnější faktory:
Company - podnik	Country & Climate/Context - prostředí
Cost - náklady	Customers - zákazníci
Collaborators - spolupracovníci	Competitors – konkurence

Zdroj: Jakubíková, 2008 - upraveno

Podrobnost a obsáhlost každé části záleží na konkrétních potřebách a vlastnostech zkoumaného podniku. My se zaměříme především na analýzu samotného lanového parku, náklady, zákazníky a konkurenci. Situační analýza v této práci bude rozdělena na popisnou část, porovnávací část a závěry. Jedním z hlavních výstupů bude SWOT analýza lanového centra, která shrne zjištěné poznatky (Jakubíková, 2008, s. 79)

3.1.3 Strategické cíle

Když už víme, čeho chceme dosáhnout a kam směřujeme a současně máme díky analýze dostatek informací pro rozhodování, je na místě určit konkrétnější cíle. Obecná pravidla plánování určují jako správný systém tvorbu cílů od těch nejobecnějších po ty nejkonkrétnější. Toto pravidlo má význam obzvláště u velkých firem a korporací, kde se musí stanovovat cíle jak pro celou firmu, tak pro jednotlivá oddělení či různé pobočky. Dalším dodržovaným standardem je dělení cílů na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Čáslavová (2009, s. 38) poukazuje na vztah dlouhodobosti cílů, jejich množstvím a konkrétností. Ve své knize určuje tento vztah jako nepřímou úměrnost. To znamená, že dlouhodobějších cílů je méně a nejsou tak konkrétní. Naopak cílů krátkodobých, například pro nadcházející sezonu, musí být více a musejí být naprosto konkrétní a zjistitelné. Jejich seskupením a nasčítáním by při správném plánování měly být naplněny i ty dlouhodobější cíle. Při plánování musíme kontrolovat, aby každý vytyčený cíl splňoval několik kritérií. Jejich soubor je schován pod slovem SMART (viz tabulka č. 2).

Tab. 2: Vlastnosti, které musí splňovat každý cíl

S	Specific (konkrétní a specifický cíl)
M	Measurable (měřitelný cíl)
A	Achievable (dosažitelný a přijatelný cíl)
R	Realistic (reálný cíl)
T	Timed (termínovaný cíl)

Zdroj: Businessinfo.cz, 2012

Správně vytvořené a formulované cíle jsou základem dokumentu, který se označuje jako strategický marketingový plán (Jakubíková, 2008, s. 68).

3.1.4 Volba strategií a příprava marketingového mixu

V této fázi tvorby marketingového plánu musíme ke každému vytyčenému cíli určit nejvhodnější strategii, pomocí které ho dosáhneme. Na prvním místě hledáme strategii pro cíle stanovené pro organizaci obecně. Příkladem uvedu třeba rozšíření tržního podílu či obrana proti vstupu dalších konkurentů do odvětví. Tyto strategie dělíme na růstové, stabilizační, obranné, zvrátové, útlumové a strategie zaměřené na ukončení činnosti.

Dalším krokem je výběr strategie, pomocí které získáme výhodu oproti konkurenci a najdeme si svoji pozici na trhu. Označují se jako Porterovy konkurenční strategie.

Strategie vedoucí pozice ve snižování nákladů – Podnik své zákazníky získává díky bezkonkurenčně nízké ceně, zisk je generován z malé marže, cílem je dosáhnout velkých objemů prodeje, kdy je možné náklady ještě více snižovat a profitovat.

Strategie diferenciací – Firma nabídne ke svému produktu specifickou přidanou hodnotu. Ta ji odliší od konkurence a bude tak značná, že dokáže zaujmout zákazníka a přesvědčí ho ke koupi i za vyšší cenu než nabízí konkurence.

Strategie zaměření – Je založená na velké segmentaci trhu a zacílení na tak malou tržní část, kde není žádná nebo téměř žádná konkurence. Strategie vyžaduje výbornou znalost zvoleného segmentu trhu a neustálý kontakt se zákazníky.

V posledním kroku připravíme marketingové strategie pro naše produkty. Při tomto kroku se nejčastěji využívají nástroje nazvané 4P marketingu, tedy strategie pro produkt, cenu, distribuci a komunikaci. Pro každou část marketingového mixu zvolíme vhodný postup a doplníme marketingový plán (Kotler, 2007, s. 94).

3.1.5 Kontrola a zpětná vazba

Po skončení období, pro které byl marketingový plán vytvořen je nutné údaje vyhodnotit a zkontrolovat dosažení všech cílů. Jak naznačují šipky v diagramu, musí existovat zpětná vazba, která nám poskytne potřebná vodítka pro sestavení plánů i pro následující období. Díky tomu můžeme naše plánování optimalizovat, poučit se z chyb a učinit opatření proti opakování případných nedostatků (Strnad, Dědková 2009, s. 8).

3.2 Specifika marketingu sportovního zařízení

V porovnání s podniky na běžném trhu sportovní organizace trochu zaspaly a jejich marketingové aktivity nejsou na tak vysoké úrovni. Tento stav je zapříčiněn fixací na dřívější fungování těchto organizací, kdy velkou část jejich nákladů pokryly štědré dotace. Sportovní sektor měl zajištěn stálý a jistý zdroj financí pro své činnosti ze státní pokladny a z pokladny Českého svazu tělesné výchovy. To se v posledních několika letech dramaticky mění. ČSTV odprodala Sazku a lyžařské areály jdou do dlouhodobých pronájmů. Díky úsporným opatřením jsou omezovány i granty a dotace ze státní pokladny. Sportovní organizace tedy musejí začít hledat další zdroje příjmů, a proto se velmi intenzivně věnují marketingovým aktivitám.

Ve sportovním segmentu existuje velká řada různých produktů od sportovního vybavení přes dárkové předměty až k extrémním zážitkům. Proto je důležité dobře znát to, co zákazníkovi nabízíme. Produktem lanového centra je služba. V rámci této služby spotřebiteli nabízíme tělesný výkon, zábavu a emotivní prožitek. Abychom byli schopni plně uspokojit očekávání a potřeby našich zákazníků, jsou toto klíčové prvky a musíme zajistit jejich naplnění (Čáslavová, 2009, s. 27).

Pro uspokojení potřeb týkajících se tělesného výkonu musíme nabídnout produkt, který bude odpovídat možnostem návštěvníků a nebude příliš snadný nebo naopak nezdolatelný. Proto je vhodné mít lanový park rozdělen na několik tras podle obtížnosti a návštěvníkovi poskytnout dostatek času na zdolávání. Pro zajištění správného výběru trasy dle obtížnosti by měl klientovi s tímto poradit pracovník lanového centra.

Tím se dostáváme k další složce našeho produktu, kterou je zábava a pocit příjemně stráveného času v lanovém centru. Tento faktor z největší části ovlivňují právě instruktoři a další pracovníci, se kterými přijde zákazník do styku. Proto musíme zajistit, aby se tito lidé chovali za všech okolností vlídně a příjemně, usmívali se a reagovali na přání a potřeby návštěvníků.

Další částí je zabezpečit klientovi emociální prožitek. Nejsilnějšími pocity při zdolávání lanových překážek jsou odhodlání, strach a po úspěšném překonání strachu sebeuspokojení. Pro takovýto průběh je podmínkou zabezpečit pro lezce stoprocentně bezpečný průchod parkem a povzbuzení či radu při případných komplikacích. Pozitivně na prožitek návštěvníka působí také pořádek, čistota a příjemné prostředí (Neuman, 1999, s. 34).

3.3 Marketingová komunikace

V minulé kapitole byl vymezen produkt, který jako lanové centrum nabízíme zákazníkům. Dalším prvkem marketingového mixu je komunikace. Díky povaze našeho produktu je velice důležitá. Zážitek z lanového centra, jako služba, kterou nabízíme, je poměrně jedinečná záležitost. Užitek, který je klientům poskytnut, velmi strmě klesá s každým dalším využitím. Opakované návštěvy zákazníků jsou spíše výjimkou a o pravidelných návštěvnících nemůže být vůbec řeč. To vyplývá ze samé podstaty produktu. Lidé za své peníze chtějí zažít něco nevšedního a prožít výzvy, strach a vzrušení. Každou další návštěvou lanového parku se tyto pocity vytrácejí a vzniká rutina, ve které zůstává už jenom fyzická námaha. Z toho důvodu není možné budovat stálou klientelu a podporovat věrné zákazníky.

3.3.1 Webové stránky lanového centra

Komunikace by tedy měla být zaměřena na oslovování nových a potencionálních klientů. Pokud úspěšně cílové skupině sdělíme, že naše lanové centrum existuje, přichází druhá komunikační fáze. V ní musíme poskytnout dostatek informací nezbytných pro rozhodnutí o návštěvě lanového parku. Nejvhodnějším komunikačním kanálem pro sdělení těchto informací jsou internetové stránky. Webové stránky jako způsob prezentace podniku či organizace popisuje Foret (2006, s. 330) jako hlavní stavební prvek marketingové komunikace na síti. Díky nim můžeme při nízkých nákladech poskytnout velké množství informací širokému publiku. Obsahem našeho sdělení může být prakticky vše od vize a poslání organizace přes nabízené produkty a jejich ceny až po detailní informace o sídle či otevírací době.

3.3.2 Sociální sítě

Pokud se podíváme na věkové skupiny návštěvníků Libereckého lanového centra, zjistíme, že více než polovinu klientů tvoří osoby s věkem 26 let a mladší. Proto by při výběru dalšího komunikačního kanálu měl být zmíněn nový a významný trend, který významně ovlivňuje nejen marketingové uvažování, ale i celou společnost. Řeč je o internetových sociálních sítích.

V České republice je s více než 3,8 miliony uživateli jasnou jedničkou sociální síť Facebook. Více než čtvrtina uživatelů Facebooku je navíc dle Socialbakers.com (2012) ve věkové skupině 18 – 24 let. Základní využití jako vytvoření a správa profilu je navíc i pro organizace zdarma. Tím se Facebook stává ideálním komunikačním kanálem i pro

malé a střední podniky. Náklady v podstatě zahrnují pouze odměnu pracovníka, který se o účet stará. I když úspěch a příliv fanoušků není ani zdaleka zaručen, originalita a snaha je uživateli této sociální sítě vysoce oceňována. V případě úspěchu je oslovené publikum opravdu široké a předávaná zpráva si dokáže získat příjemce.

Současně s tím prezentace na sociální síti zlepšuje každé společnosti image. V očích mladší generace se může jevit jako moderní a jim bližší organizace (Boček, 2010).

4 Teorie marketingového výzkumu

Abychom mohli vytvořit kvalitní marketingovou analýzu lanového centra na Harcově, potřebujeme dostatečné množství informací. Získáváním těchto informací se věnuje obor nazvaný marketingový výzkum. Postupem času tato disciplína vznikla ze sociologických průzkumů. V současnosti je jejím cílem poskytnout společnosti kvalitní a spolehlivé nástroje, jak zkoumat poptávku, mínění zákazníků a stav trhu. Při současném přesycení trhu je pro společnosti klíčové správně analyzovat své zákazníky a konkurenci.

Marketingový výzkum ovšem není zaměřen pouze na tržní komponenty. Pomocí jeho nástrojů můžeme zkoumat i spokojenost zákazníků, kteří již naše služby využili. Další možností je získávání a rozbor interních informací z různých firemních zdrojů (Simová, 2010, s. 12).

4.1 Marketingový informační systém

Protože takových informací může podnik během svého fungování nashromáždit obrovské množství, je nutné zmínit také způsob, jakým společnosti zpracovávají a uchovávají potřebné informace. A proto by pro správné a spolehlivé zacházení s těmito daty měla každá společnost vybudovat marketingový informační systém. Základem tohoto systému je tzv. vnitřní informační systém. Ten má dvě základní části.

a) Systém sledování prodeje:

Nám umožňuje soustředit informace o prodaných produktech, objednávkách, distribučních kanálech a stavech na skladě. Pomocí tohoto systému můžeme lépe předvídat budoucí zájem zákazníků a přizpůsobit nabídku. Dále můžeme analyzovat úspěšnost jednotlivých produktů a využít informace při aktualizaci produktového portfolia.

b) Systém pozorování a evidence zákazníků:

Slouží k lepšímu porozumění nákupního chování zákazníků. Díky těmto informacím dokážeme lépe přizpůsobovat nabídku a tím zlepšovat náš produkt. Má podobu databáze zákazníků s informacemi o jejich předchozích nákupech, jejich spotřebitelském chování a dalších relevantních informacích.

Kromě vnitřního systému může marketingový informační systém obsahovat i jiné části. Například marketingové zpravodajství, které se snaží získávat informace ovlivňující daný podnik z jeho širšího okolí, například z veřejných a společenských zdrojů. Další sekcí je marketingový výzkumný systém, který má za úkol obstarat přesné a konkrétní informace, které management vyžaduje pro rozhodování a řešení určitého problému. Ve velkých společnostech mohou vznikat ještě další podpůrné systémy, které pomáhají s analýzou a syntézou dat z jednotlivých sekcí (Simová, 2010, s. 26).

4.2 Kategorizace informací z marketingového výzkumu

Marketingový výzkum pracuje se dvěma druhy dat. Na začátku výzkumu se zabýváme nejprve sekundárními daty. To jsou informace, které nezískáme vlastním průzkumem. Soubor dat už někdo před námi nashromáždil a my jejich správnou interpretaci získáme údaje, které pomůžou při řešení daného problému. Výhodou sekundárních dat jsou nízké náklady na jejich získání. Nevýhodou je jejich obecnost. Nejsme tedy schopni z nich získat tak konkrétní informace, jak bychom potřebovali.

V takovém případě přicházejí na řadu primární data. Jejich pořízení je dražší, ale vznikají na objednávku a jsou tedy mnohem přesnější. Pomocí primárních dat zjišťujeme opravdu konkrétní informace, které jsou stěžejní pro rozhodování, nebo nejsme schopni je zjistit žádným jiným způsobem.

Posledním důležitým kritériem je původ informací. Získaná data mohou pocházet z prostředí, ve kterém se organizace nachází. V takovém případě mluvíme o externích zdrojích dat. Nejčastěji jsou tato data získávána od vládních institucí, z periodik, odborné literatury a dalších zdrojů.

V případě že, se jedná o data získaná z vlastních zdrojů společnosti, označujeme je jako interní data. Mohou to být například údaje z účetních výkazů a statistik tržeb (Simová 2010, s. 32).

4.3 Způsoby získávání primárních dat

Pokud se v průběhu marketingového výzkumu objeví potřeba souboru dat, který nejsme schopni získat ze sekundárních zdrojů, musíme přistoupit k primárnímu výzkumu.

V takovém případě existují tři hlavní způsoby. První možností je pozorování. Během této metody pozorovatel pouze sleduje a zaznamenává pozorovaný jev, aniž by do něj jakkoliv zasahoval. Dalším způsobem je provedení experimentu, kde zkoumáme vzájemné ovlivňování různých jevů. Poslední možností je dotazování. To můžeme provádět buď osobně, telefonicky či písemně. Nástrojem dotazování je dotazník. Je to sled otázek v daném pořadí vytvořených za účelem získání dat od respondentů. Otázky používané v dotazníku dělíme na otevřené, kde má respondent možnost volného vyjádření, a uzavřené otázky. Ty se dále rozdělují na dichotomické, polytomické a stupnicové (Simová 2010, s. 32).

5 Metodika sběru dat

Pro účely vytvoření analýzy konkurenčního prostředí a možnosti porovnání úrovně a vlastností LC TUL s lanovými centry v okolí bylo nutné sesbírat dostatečné množství dat. Aby bylo dosaženo uspokojivého počtu zkoumaných objektů, které by tvořily reprezentativní vzorek konkurentů, zaměřil se tento výzkum na všechna lanová centra v Libereckém a Královéhradeckém kraji. Celkem bylo osloveno 18 provozovatelů lanových center.

Šetření každého lanového centra probíhalo ve třech krocích. Nejprve byly z internetových stránek získány základní informace a jejich umístění. Z těchto dat byl utvořen prvotní seznam všech lanových center ve zkoumané oblasti. Dle tohoto seznamu se následně postupovalo při osobních návštěvách lanových center. Ty probíhaly v červenci, srpnu a v září roku 2012. Cílem osobních návštěv bylo získat podrobnější informace o technickém řešení lanových center. Během každé návštěvy byl zaznamenán způsob jištění lezců v lanovém parku, počty vysokých a nízkých překážek a počet okruhů. Dále se díky návštěvám podařilo získat kontakt na provozovatele. Posledním krokem při získávání dat bylo oslovení těchto provozovatelů s žádostí o vyplnění vytvořených dotazníků. Tento postup zajistil, že budou do výzkumu zahrnuta všechna lanová centra ve zkoumané oblasti.

Dotazník byl vytvořen a distribuován v elektronické podobě. K jeho vytvoření a správě byla využita funkce Formulář, v rámci bezplatné internetové služby Disk Google. Provozovatelům byly dotazníky rozeslány e-mailem v posledním týdnu října, aby bylo zajištěno, že odpovědi budou aktuální a konečné pro sezónu 2012. Aby dotazník korespondoval s cíli tohoto výzkumu, byl rovněž rozdělen do tří částí: technická úroveň, marketingové chování a provozní údaje.

V první části byly několika otázkami ověřeny výsledky z šetření technického vybavení, získané během návštěvy. Dále byly zkoumány nástroje využívané při propagaci lanového parku, zacílení této propagace a náklady na propagaci. Tato část dostala název marketingové chování provozovatelů lanových center. Obsahovala šest uzavřených polytomických otázek. Třetí část dotazníku zjišťovala různé provozní informace lanových parků. Obsahovala jednu výčtovou otázku a tři otevřené (viz příloha A).

Protože dotazované informace by provozovatelé mohli považovat za obchodní tajemství, bylo součástí e-mailu s dotazníkem také čestné prohlášení o nakládání se získanými údaji (viz příloha B).

Někteří provozovatelé přesto odmítli účast na výzkumu, či zodpověděli pouze některé otázky. Návratnost takto rozeslaných dotazníků byla 44 %. Kombinace dotazování a sběru dat v místě a z dalších zdrojů se tedy osvědčila. Díky zvolenému postupu a způsobu šetření se podařilo získat dostatek informací, aby bylo možné výsledky vhodně interpretovat a následně porovnat zjištěná fakta o konkurenci se situací v LC TUL.

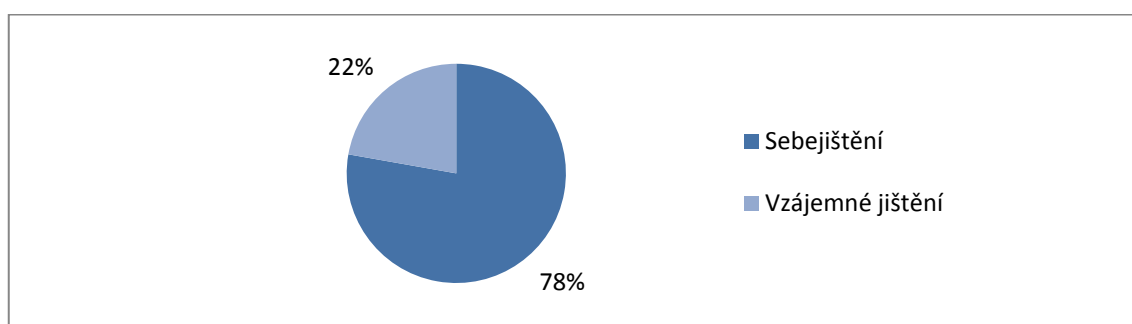
6 Výsledky šetření a diskuse

V této kapitole budou prezentovány výsledky provedeného průzkumu. Pro lepší přehlednost jsou zjištěné údaje podpořeny tabulkou či grafem. Data zahrnují pouze konkurenční lanová centra v Libereckém a Královéhradeckém kraji. Porovnáním těchto výsledků se stavem v LC TUL se bude zabývat až kapitola následující.

6.1 Výsledky šetření technické úrovně

Technické vlastnosti jsou důležitým prvkem při porovnání jednotlivých lanových center. Jak je uvedeno již v kapitole o členění lanových překážek, lanová centra s rozdílným druhem jištění mají odlišné zacílení. Stejně tak je důležité znát počty překážek v lanových centrech a zohlednit tento fakt například při porovnávání a stanovování cen.

Výsledky v této části je nutné hned na začátku rozdělit do dvou samostatných kategorií podle použitého druhu jištění lezce. Překážky, kde se využívá vzájemné jištění lezců, jsou konstrukčně složitější a jejich výstavba je nákladnější. Vyžadují také důkladnější instruktáž a častější dohled instruktorů během zdolávání. Z těchto důvodů se lanová centra využívající tento systém budují s menším počtem překážek. Těchto lanových center je také mezi konkurenty lanového centra Technické univerzity v Liberci ve vybrané oblasti podstatně méně (viz Graf 1).



Graf 1: Způsob jištění lezců v lanových parcích

Pokud se zaměříme na kategorii lanových parků se systémem sebejištění lezců, do které patří i lanové centrum na Harcově, jsou mezi počty překážek v jednotlivých parcích obrovské rozdíly. Tabulka č. 3 ukazuje jednotlivé počty vysokých a nízkých lanových překážek a dělení těchto překážek do okruhů. Z tabulky je tedy patrné, že

v konkurenčních lanových parcích v Libereckém a Královéhradeckém kraji je v současnosti 410 vysokých lanových překážek rozdělených do 36 okruhů a 82 nízkých lanových překážek. Průměrně se tedy v každém lanovém parku nachází přibližně 29 vysokých a 6 nízkých lanových překážek. Posledním zajímavým údajem je průměrný počet vysokých lanových překážek v jednom okruhu, který má hodnotu cca 11 překážek.

Tab. 3: Počty vysokých a nízkých lanových překážek se systémem sebejištění a jejich okruhů v lanových centrech Libereckého a Královéhradeckého kraje.

															Celkem	Průměr
Počet vysokých lanových překážek	40	31	14	7	41	26	21	25	25	72	24	34	18	32	410	29,3
Počet nízkých lanových překážek	15	0	5	0	8	5	0	20	0	0	0	18	5	6	82	5,9
Počet nabízených okruhů	5	2	1	1	2	2	2	3	2	6	2	3	2	3	36	2,6

Zdroj: Vlastní

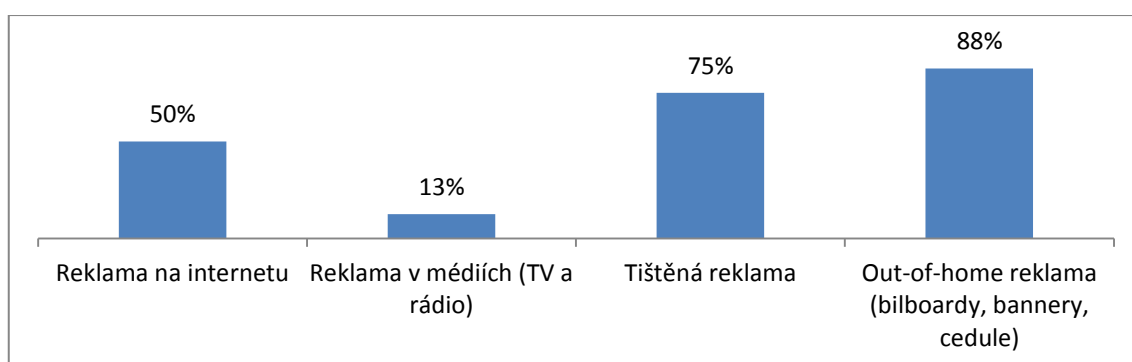
U lanových center využívajících vzájemného jištění lezců je díky podobné stavební koncepci situace jiná a množství jednotlivých překážek se příliš neliší. Průměrně se v takto řešeném lanovém centru nachází 18 vysokých lanových překážek.

Posledním atributem zjišťovaným v technické části dotazníku byla délka lanového centra v metrech. Překvapivě tento údaj měl během dotazování nízkou míru návratnosti a většina provozovatelů hodnotu nezveřejňuje ani na internetových stránkách či přímo v lanovém centru. Délku lanového parku se tedy podařilo zjistit pouze u osmi lanových parků. Průměrná délka součtu lanových překážek těchto parků je 464 metrů.

6.2 Výsledky dotazování z oddílu marketingových aktivit

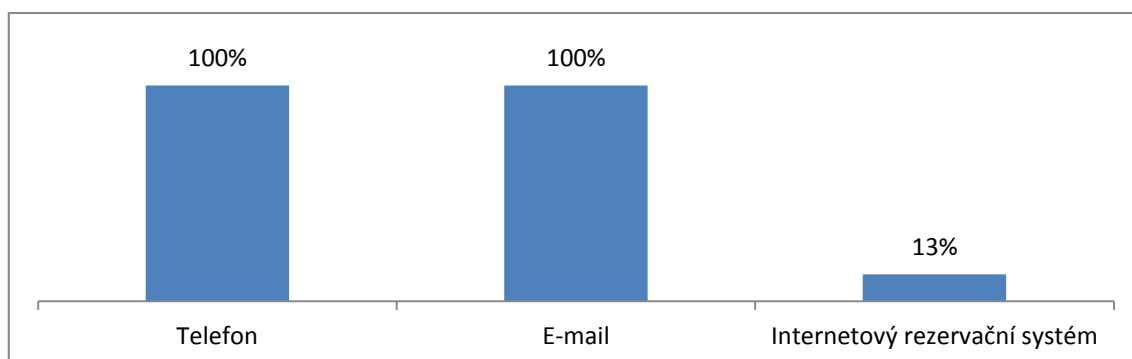
Druhá část rozeslaných dotazníků obsahovala 6 uzavřených otázek zaměřených na marketingové chování provozovatelů lanových center. Cílem bylo zjistit nejčastěji využívané formy propagace a další relevantní informace. První otázka této části sloužila ke zjištění využívaných nástrojů reklamy při propagaci lanového centra. Otázka byla formulována jako polytomická výčtová. Respondenti tedy mohli vybrat jednu nebo více nabídnutých možností nebo doplnit vlastní. Odpovědi byly formulovány jako 4 základní skupiny reklamních prostředků, které by bylo možné použít i při propagaci lanového

centra na Harcově. Z grafu č. 2 jasně vidíme, že nejčastěji je lanovými centry využívána Venkovní reklama. Tuto formu propagace používá 88 % lanových center, od kterých se podařilo data získat. Dalším často využívaným prostředkem je tištěná reklama. Tu využívá k propagaci 75 % provozovatelů. Důvod pro použití právě těchto dvou forem reklamy můžeme nalézt v samotné podstatě nabízené služby. Nejčastějšími klienty lanových center jsou většinou turisté a návštěvníci lokality. Právě na ně je tedy nutné cílit propagaci v konkrétní oblasti. Jednou z nejjednodušších cest jak toho dosáhnout je venkovní banner na dobře viditelném místě v okolí či přítomnost reklamních letáků v ubytovacích zařízeních.



Graf 2: Využití různých forem reklamy při propagaci lanového centra

Další otázka měla za úkol zjistit využití způsobů, jak si objednat služby lanového centra. Graf č. 3 ukazuje, že samozřejmostí u všech lanových center je rezervace pomocí telefonu nebo e-mailu. Překvapivě online rezervační systém, který je z organizačních důvodů pro provozovatele teoreticky nejjednodušší, využívá pouze 13 % z nich.

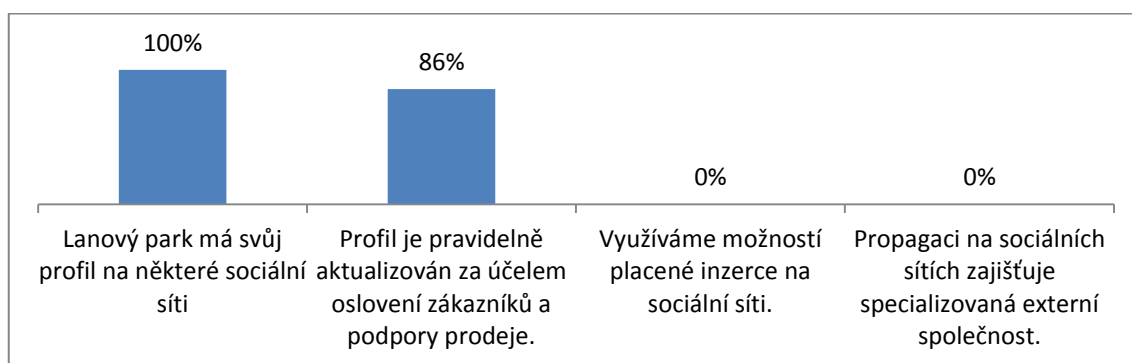


Graf 3: Způsoby rezervace služeb lanového centra

Vzhledem k trendu využívání sociálních sítí při marketingové komunikaci zkoumala další otázka právě tuto oblast. Předmětem zkoumání bylo, zda jsou lanová

centra reprezentována na sociální síti vlastním profilem a kolik provozovatelé investují úsilí a prostředků do propagace pomocí tohoto média.

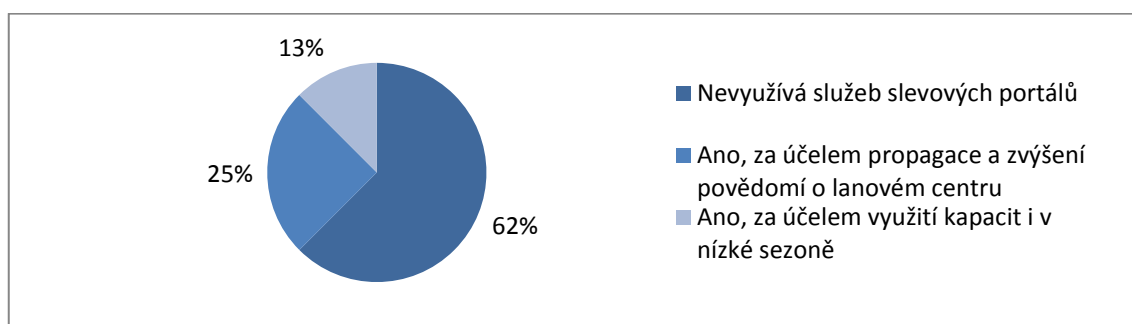
Díky průzkumu bylo zjištěno, že všechna zkoumaná lanová centra mají na sociální síti vytvořen profil (viz graf 4). Navíc 86 % z nich tento profil pravidelně aktualizuje za účelem oslovení potenciálních zákazníku, ke komunikaci či jako nástroj podpory prodeje. Žádný z provozovatelů ovšem nevyužívá inzerci, kterou tvůrci sociálních sítí za úplatu nabízejí. Správu profilu mají všichni provozovatelé ve své režii a nevyužívají služeb odborníků na tuto problematiku.



Graf 4: Využití internetových sociálních sítí při propagaci lanového centra

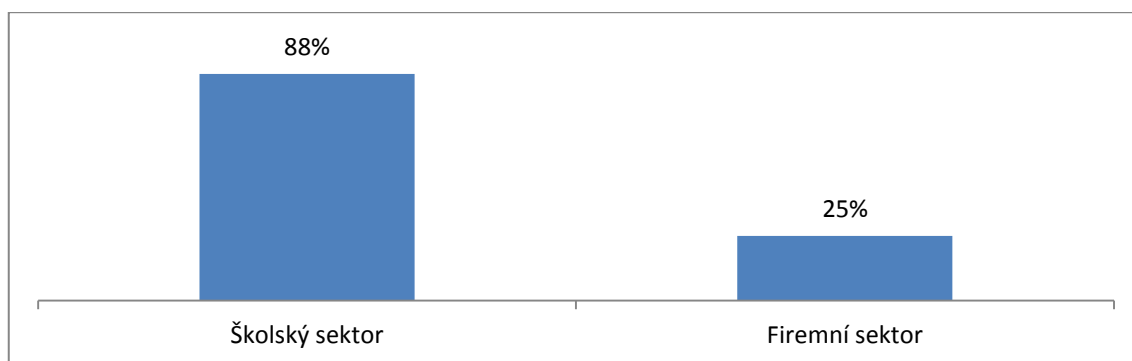
Dalším novým prvkem marketingu posledních let jsou internetové slevové portály. Jejich obliba mezi uživateli je vysoká a návštěvnost těchto stránek neustále roste. Podstatou fungování je sdružování výhodných nabídek od různých obchodníků za účelem jejich hromadného prodeje. LC TUL pomocí slevového portálu podporuje prodej svých služeb. Proto bylo cílem jedné z otázek v dotazníku zjistit, jestli a za jakým účelem služby těchto portálů využívají i další lanová centra.

Služby slevových portálů vůbec nevyužívá 62 % ze zúčastněných lanových center. Dalších 25 % se snaží pomocí těchto portálů své lanové centrum propagovat a pouze 13% zaplňuje pomocí slevových portálů kapacitu v nízké sezóně (viz graf 5).



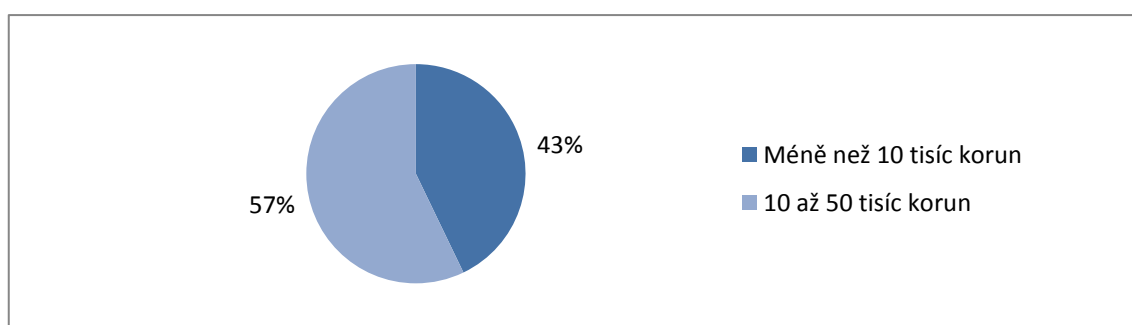
Graf 5: Prodej služeb lanových center přes internetové slevové portály

Širokou základnu případných zákazníků tvoří kromě veřejnosti také školský a firemní sektor. Proto bylo cílem další otázky ověřit, jestli lanové parky cílí část svých marketingových aktivit na tyto segmenty. Z průzkumu bylo zjištěno, že školský sektor oslovuje s nabídkou svých služeb 88 % provozovatelů. U firemního sektoru je to potom 25 % (viz graf 6).



Graf 6: Zacílení marketingových aktivit na specifické segmenty trhu

Posledním faktorem zkoumaným v části marketingového chování lanových center byla výše ročních investic do propagace lanového parku. 57 % ze zúčastněných provozovatelů investuje 10 až 50 tisíc korun. Zbytek ročně za reklamu a další aktivity zaplatí méně než deset tisíc korun. Žádný z provozovatelů neutratí za propagaci více než 50 tisíc korun (viz graf 7).



Graf 7: Náklady na propagaci jednotlivých lanových center v roce 2012

6.3 Vyhodnocení získaných provozních dat

Poslední část dotazníku obsahovala čtyři otázky zaměřené na provoz lanového centra v sezóně 2012. Jako první údaj byla zjišťována návštěvnost lanových center. Protože se jedná o citlivá data, která někteří provozovatelé považují za obchodní

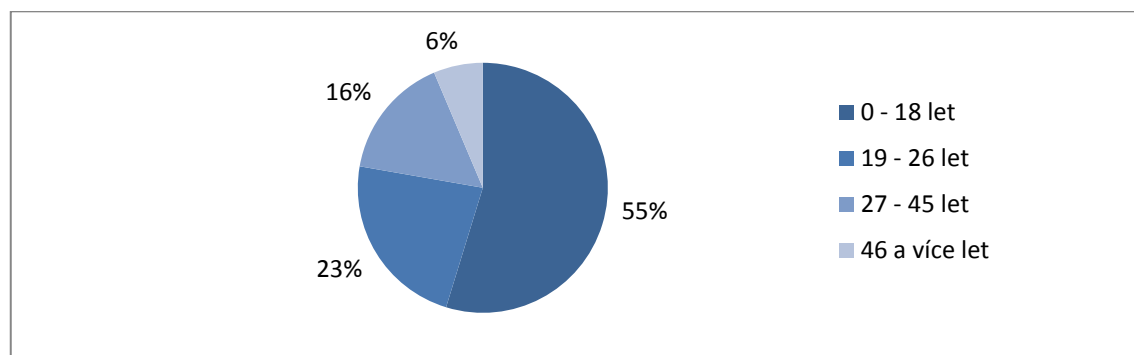
tajemství, podařilo se získat pouze 7 hodnot. Z těchto dat bylo zjištěno, že průměrná návštěvnost lanového centra v Libereckém a Královéhradeckém kraji byla 1483 návštěvníků. Mezi jednotlivými lanovými parky jsou v návštěvnosti velké rozdíly. Směrodatná odchylka, která vyčísluje míru rozdílnosti mezi jednotlivými prvky zkoumaného souboru, má hodnotu 951 návštěvníků (viz tab. 4). Pokud vezmeme průměrnou návštěvnost lanového centra, a vynásobíme ji celkovým počtem konkurenčních lanových center ve zkoumané oblasti, zjistíme, že dohromady všechna tato centra v loňském roce podle statistického odhadu navštívilo přibližně 26 686 platících osob. Tyto údaje jsou zajímavé také při porovnání s investicemi do propagace. Návštěvnost lanových parků, které utratili za reklamu a další marketingové aktivity více než 10 tisíc korun byla v průměru 1583 osob. Lanové parky, které investovali částku nižší než 10 tisíc korun, v roce 2012 průměrně navštívilo 1349 osob.

Tab. 4: Návštěvnost zkoumaných lanových center v roce 2012

Návštěvnost jednotlivých lanových center						Celkem	Průměr	Směrodatná odchylka	
1000	3000	248	330	2000	2300	1500	10378	1482,571	950,509

Zdroj: Vlastní

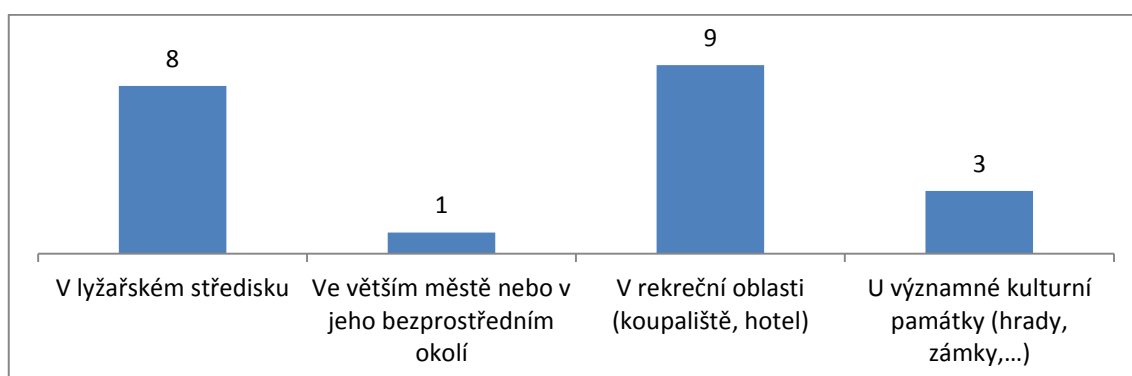
V další otázce byli respondenti požádáni, aby určili procentuální podíl ze souboru návštěvníků pro jednotlivé věkové skupiny. Z grafu č. 8 je vidět že nejčastějšími návštěvníky lanových center jsou s 55 % osoby mladší než 18 let. Téměř jednu čtvrtinu návštěvníků pak tvoří věková skupina 19 – 26 let. Návštěvníci ve věku mezi 27 a 45 lety tvořili 16% podíl z návštěvnosti. Osoby starší 46 let jsou s 6 % nejméně častými návštěvníky.



Graf 8: Procentuální podíl věkových kategorií na návštěvnosti lanových center

Cílem další otázky dotazníku bylo zjistit počet osob, které pracují v lanových centrech jako instruktoři pro lezení na lanových překážkách. Díky průzkumu bylo zjištěno, že v každém konkurenčním lanovém centru pracovalo průměrně 8 instruktorů, přičemž každý z těchto instruktorů obsloužil v roce 2012 průměrně 188 návštěvníků.

Poslední zkoumanou vlastností lanových center bylo jejich umístění, a s tím spojený nejpravděpodobnější zdroj jejich návštěvníků. Byly vybrány 4 nejběžnější lokace, ve kterých se může lanové centrum nacházet. Respondenti mohli vybrat jednu nebo více odpovědí. Získaná data byla doplněna o veřejně dostupné informace z internetových stránek lanových center. Z výsledků vyplívá, že největší počet (celkem 9) lanových center bylo vybudováno v rekreační oblasti. Další oblíbenou lokalitou jsou lyžařská střediska, ve kterých je v Královéhradeckém a Libereckém kraji postaveno 8 lanových center. Tři lanová centra se nacházejí u významné kulturní památky. Překvapivě pouze jedno z konkurenčních lanových center se nachází ve větším městě nebo v jeho bezprostřední blízkosti (viz graf 9).



Graf 9: Umístění lanových center

7 Tvorba situační analýzy lanového centra Technické univerzity v Liberci

V této kapitole projdu částí procesu strategického plánování z pozice kompetentního pracovníka lanového centra na Harcově. Z jednotlivých kroků plánování bude kladen největší důraz na situační analýzu, jejíž vznik je hlavním cílem této bakalářské práce. Během tohoto procesu budou využity teoretické znalosti uvedené v předchozích kapitolách, výsledky provedeného marketingového výzkumu a další informace získané z interních zdrojů lanového centra Technické univerzity v Liberci.

7.1 Vize a poslání lanového centra

Jelikož v současnosti neexistuje v rámci lanového centra žádný koncept strategického plánování, musíme během tohoto procesu začít od úplného začátku. Prvním krokem v tomto procesu je vyjasnění základních postojů a cílů lanového centra. To provedeme vytvořením vize a mise pro Lanové centrum Technické univerzity v Liberci. Až když si podnik určí takto klíčová fakta, můžeme přistoupit k dalším činnostem strategického plánování. Vize by mohla mít například tuto podobu:

Naší vizí je vytvořit v lanovém parku kvalitní zázemí pro trávení volného času a kromě zábavy poskytnout také vzdělání, zážitek a zdokonalení. Hlavním cílem je dosáhnout a udržet návštěvnost nad úrovní jednoho tisíce spokojených klientů ročně při zaručení jejich 100% bezpečnosti.

Mise:

Posláním lanového centra Technické univerzity v Liberci je poskytnout silný emotivní zážitek a být oblíbenou volnočasovou aktivitou studentů a zaměstnanců vysoké školy, žáků základních škol, občanů a rodin z Liberce, stejně tak jako návštěvníků tohoto města.

7.2 Strategická situační analýza

Dalším krokem v procesu marketingového strategického plánování je vytvoření situační analýzy. Jejím cílem je zkoumat vnitřní a vnější prostředí lanového centra. První část situační analýzy bude sloužit jako popisná a informativní, ve které budou

shrnutí základní fakta. Poté následuje část porovnávací, kde využiji několika metod k ohodnocení současného stavu lanového centra. Popisná situační analýza bude vypracována podle dělení 7C, jež bylo popsáno v kapitole o marketingovém plánování.

7.2.1 Popisná část situační analýzy

Podnik

Lanové centrum funguje jako sportovní zařízení v rámci Volejbalového klubu Technické univerzity v Liberci. Tento ekonomický subjekt byl založen 20. 1. 1995 a jeho právní formou je občanské sdružení. Lanové centrum bylo postaveno v roce 2005 a bylo částečně financováno grantem na stavbu sportovního areálu.

Lanové centrum je umístěno ve svahu za fotbalovým hřištěm v prostorách sportovního areálu Katedry tělesné výchovy na adrese Dubový vrch 714, Liberec. Areál je využíván především studenty technické univerzity v rámci Akademického sportovního centra. Uvnitř areálu je dostatečně velké parkoviště a nachází se 2 minuty chůze od vysokoškolských kolejí Harcov, jejichž kapacita přesahuje 3000 lůžek. Lanové centrum je dobře dostupné i z dalších částí Liberce. Zastávka městské hromadné dopravy, kde staví několik linek přímo z centra, je vzdálena cca 500 metrů. Lanové centrum má tedy z tohoto pohledu ideální polohu a dostatek potenciálních klientů v bezprostředním okolí.

V lanovém centru je v současnosti 34 vysokých a 10 nízkých lanových překážek. Vysoké překážky jsou rozděleny do 4 okruhů podle obtížnosti. V minulé sezóně byla součástí parku také lanovka přes údolí. Překážky jsou každoročně kontrolovány specializovanou společností, která následně zodpovídá za technický stav lanového parku. Ačkoliv překážky jsou ve výborném stavu, velkým nedostatkem je neexistující zázemí a špatné prostředí. V areálu lanového parku chybí vhodný prostor, který by sloužil jako výchozí bod pro návštěvníky i pracovníky. Dalším velkým problémem je pohyb návštěvníků po lanovém centru. V celém jeho areálu není žádná cesta či alespoň pěšina, po které by mohli klienti přecházet od nízkých lanových překážek, kde probíhá zaškolení, k nástupnímu stromu na vysoké lanové překážky. Každý návštěvník tak musí na této trase překonat polorozpadlou dřevěnou lávku přes potok a následně ujít cca 20 metrů volným lesním terénem.

Náklady

Nejvyšší nákladovou položkou LC TUL jsou odměny pro instruktory. Tato položka dosahovala v roce 2012 přibližně 55 % z tržeb. To je poměrně vysoký podíl a lanové centrum by se mělo pokusit tyto náklady snížit. Toho můžeme dosáhnout snížením odměn instruktorů. Další možností je pokusit se utržit vyšší částku z každého zákazníka či zajistit větší skupiny klientů během jedné návštěvy.

Další položkou jsou fixní náklady, které nejsou závislé na počtu zákazníků a lanové centrum je musí v každém případě zaplatit. Do této kategorie patří např. revize lanového parku, pojištění a opravy. Tyto náklady představují přibližně deset tisíc korun ročně.

Pracovníci

Jedním z problémů LC TUL je nedostatečná péče o prostředí a nulová propagace. To je zapříčiněno nedostatkem času osoby odpovědné za lanové centrum. Instruktoři jsou v lanovém parku pouze během návštěvy klientů, a opouštějí ho společně s nimi. Proto nikomu nezbyvá dost času na nutné pomocné práce jako sekání trávy a úprava prostředí všeobecně. Nicméně instruktorů je dostatečný počet a díky tomu nenastávají situace, kdy by neměl jít kdo instruovat klienty.

Prostředí

Do této části lze zahrnout téměř vše, co obklopuje podnik, včetně zákonů daného státu či aktuální ekonomické situace. Z politických událostí je pro lanové centrum důležitá výše DPH, o jejíž sazbě se v současné době stále jedná. Pokud by došlo ke zvýšení této daně, mělo by to na lanové centrum přímý dopad v podobě odvodu vyšších daní, pokud by se vedení rozhodlo zachovat současné ceny. Nepřímo by to mohlo ovlivnit návštěvnost lanového parku, kdy by lidem kvůli všeobecnému zdražování nezbylo dostatek financí na zábavu v podobě návštěvy lanového parku.

Zákazníci

Za rok 2012 navštívilo Liberecké lanové centrum celkem 478 osob. Bohužel 85 osob z tohoto počtu navštívilo lanový park v rámci sportovní akce Rektorský den Technické univerzity v Liberci, kdy se neplatí žádné vstupné. Reálný počet platících návštěvníků je tak 393 osob. Z tohoto počtu tvoří zhruba další jednu čtvrtinu žáci oslovených základních a středních škol. Tento jev, a také využití slevových portálů zapříčinil, že průměrné vstupné za jednoho návštěvníka je pod hranicí 120 Kč za osobu.

Z čísel vypovídajících o návštěvnosti můžeme usoudit, že běžných platících zákazníků z řad veřejnosti je mezi klienty minimum.

Konkurence

Konkurenci lanového centra Technické univerzity v Liberci můžeme rozdělit na dvě hlavní skupiny. Tu první tvoří konkurenční lanová centra v širším okolí. Sběrem dostatečného množství informací o tomto druhu konkurence se zabývala jedna z předchozích kapitol, a blíže bude tato skupinu konkurentů řešena ve srovnávací části situační analýzy. Existuje ovšem ještě jedna skupina konkurentů, minimálně stejně důležitá jako okolní lanová centra. Jsou to všechna zařízení v Liberci a jeho okolí, která nabízejí trávení volného času spojené s prožitkem. Do této skupiny patří například paintball, bobová dráha nebo motokáry. I tuto nepřímou konkurenci je nutné sledovat a brát na vědomí při vytváření nabídky pro naše potenciální klienty.

7.2.2 Porovnávací část situační analýzy

V této kapitule bude porováno LC TUL s konkurenčními lanovými centry ve zkoumané oblasti. Výstupem bude souhrnná tabulka, do které zahrnu co největší počet vlastností a pokusím se zjistit celkovou úroveň lanového centra z hlediska technického, marketingového, provozního a dalších. Toto srovnávání bude provedeno způsobem ohodnocení jednotlivých kritérií porovnáním s konkurencí. Tato kritéria mohou být ohodnocena body na stupnici 1 až 5, přičemž jedna je nejlepší hodnocení a pět nejhorší.

Porovnání technické vybavenosti

Z tohoto hlediska je Liberecké lanové centrum na uspokojivé úrovni. I když délka je oproti konkurenci nižší, lanový park disponuje dostatečným počtem vysokých i nízkých překážek a okruhů (viz tabulka č. 5).

Tab. 5: Srovnání technické vybavenosti LC TUL s konkurencí

	LC TUL	Konkurence - průměrně	Hodnocení
Délka lanového centra v metrech	280	464	4
Počet vysokých lanových překážek	34	29	3
Počet nízkých lanových překážek	10	6	2
Počet okruhů vysokých lanových překážek	4	2,6	1

Zdroj: Vlastní

Porovnání marketingových aktivit

Prvním kritériem pro porovnání s konkurencí jsou využívaná reklamní média. LC TUL využívá pouze venkovní reklamu, a i ta je na velice nízké úrovni. Proto tak nízké hodnocení. Velkým nedostatkem je absence tištěné reklamy v podobě různých letáků a plakátů. Použití dalších reklamních médií už není vzhledem k charakteru služby tak vhodné, a proto není jejich absence ohodnocena špatnou známkou (viz tabulka č. 6).

Tab. 6: Srovnání využití reklamních médií

	Využití v LC TUL	Využití konkurencí	Hodnocení
Reklama na internetu	NE	50%	3
Reklama v médiích (TV a rádio)	NE	13%	3
Tištěná reklama	NE	75%	5
Out-of-home reklama	ANO	88%	4

Zdroj: Vlastní

Provedeným marketingovým výzkumem bylo potvrzeno, že propagace lanového parku na internetových sociálních sítích je v dnešní době standardem. Všechna zúčastněná lanová centra mají založen profil na sociální síti. Navíc 86 % z nich svůj profil pravidelně aktualizuje. V tomto hodnocení tedy dopadlo LC TUL velice špatně (viz tabulka č. 7).

Tab. 7: Srovnání využití sociálních sítí při propagaci

	Situace v LC TUL	Situace u konkurence	Hodnocení
Lanový park má svůj profil na některé sociální síti	NE	100%	5
Profil je pravidelně aktualizován za účelem oslovení zákazníků a podpory prodeje.	NE	86%	4

Zdroj: Vlastní

Dalším prvkem v hodnocení marketingových činností je zacílení propagace na firemní či školský sektor. U konkurence je orientace na školy zjevná, v tomto segmentu svoje lanové centrum propaguje 88 % provozovatelů. U firem je to pouze 25 %.

Dalším kritériem jsou náklady na propagaci. Z grafu č. 7 je vidět, že více 57 % ze zúčastněných provozovatelů investovalo do propagace v roce 2012 10 až 50 tisíc korun. LC TUL ovšem patřilo do skupiny, která investovala méně než 10 tisíc korun.

Ohodnotit využití internetových slevových portálů je poměrně složité. Nelze totiž považovat za výhodu, pokud naši návštěvnost navyšujeme pomocí tohoto prodejního

kanálu. Příjem z tohoto prodeje je podstatně nižší, a existuje dokonce možnost, že nabídku využijí i osoby, které by do lanového parku přišly i bez slevy a zaplatily plnou cenu. Jediným rozumným použitím těchto portálů se zdá zaplnění kapacit v nízké sezoně. Lanové centrum tento kanál ovšem používá za účelem zvýšení povědomí o LC, což je značně nevýhodné a získaná propagace je v porovnání s náklady malá.

Tab. 8: Srovnání dalších faktorů marketingového chování

	Stav v LC TUL	Stav u konkurence	Hodnocení
Cílení propagace na školy	ANO	88%	3
Cílení propagace na firmy	ANO	25%	2
Investice do propagace	Méně než 10 000 Kč	43%	4
Využití slevových portálů	Za účelem propagace	25%	4

Zdroj: Vlastní

Porovnání provozních faktorů

Z hlediska provozních faktorů je největším problémem LC TUL návštěvnost. Konkurenční lanová centra v roce 2012 průměrně navštěvoval více než trojnásobek osob. Dalším neuspokojivým faktem je věk návštěvníků. Konkurence má značně vyšší návštěvnost věkové skupiny do 18 let. Tento jev pravděpodobně znamená, že konkurence má vyšší návštěvnost škol a dalších organizací zaměřených na práci s mládeží. Počet instruktorů je vzhledem k počtu návštěvníků dostatečný. Pokud ale bude lanové centrum usilovat o zvýšení návštěvnosti, musí úměrně s tím přibrat další instruktory. Pouze 5 % z konkurenčních lanových center má obdobnou polohu jako to Liberecké, tedy leží ve velkém městě nebo v jeho bezprostřední blízkosti. To považuji za mírnou konkurenční výhodu, protože díky tomu má LC dostatek potenciálních zákazníků v blízkém dosahu (viz tabulka č. 9).

Tab. 9: Srovnání provozních faktorů

	Stav v LC TUL	Stav u konkurence	Hodnocení
Návštěvnost v sezóně 2012	478	1483	5
Podíl věkových kategorií na návštěvnosti	0 - 18 let: 20 % 19 - 26 let: 33 % 27 - 45 let: 30 % 45 a více: 17 %	0 - 18 let: 55 % 19 - 26 let: 23 % 27 - 45 let: 16 % 45 a více: 6 %	4
Počet instruktorů	4	8	3
Umístění lanového parku	Ve větším městě	5 %	2

Zdroj: Vlastní

7.2.3 Závěry situační analýzy

Srovnáváním s konkurencí se podařilo zjistit úroveň lanového centra ve třech hlavních oblastech. Technická vybavenost lanového centra je na dobré úrovni a ve srovnání s konkurencí je Liberecké lanové centrum lehce nad průměrem. Naopak podprůměrný je stav marketingových aktivit a také zkoumané provozní faktory. Výsledné hodnocení při porovnání s konkurencí tedy vyznívá lekce ve prospěch okolních lanových center. LC TUL má co dohánět především v marketingu a propagaci (viz tabulka č. 10).

Tab. 10: Výsledky srovnávací analýzy LC TUL a konkurence

Technická část	
Délka lanového centra v metrech	4
Počet vysokých lanových překážek	3
Počet nízkých lanových překážek	2
Počet okruhů vysokých lanových překážek	1
Známka za technickou část	2,5
Marketingová Část	
Reklama na internetu	3
Reklama v médiích (TV a rádio)	3
Tištěná reklama	5
Out-of-home reklama	4
Lanový park má svůj profil na některé sociální síti	5
Profil je pravidelně aktualizován	4
Cílení propagace na školy	3
Cílení propagace na firmy	2
Investice do propagace	4
Využití slevových portálů	4
Známka za marketingovou část	3,7
Provozní část	
Návštěvnost v sezóně 2012	5
Podíl věkových kategorií na návštěvnosti	4
Počet instruktorů	3
Umístění lanového parku	2
Známka za provozní část	3,5
Celková známka	3,23

Zdroj: Vlastní

Všechny části, které byly ohodnoceny pěti body, reprezentují závažné nedostatky ve fungování LC TUL a budou součástí SWOT analýzy jako slabiny. Faktory ohodnocené čtyřmi body mohou představovat značnou hrozbu v budoucnu, pokud se nebude dostatečně pracovat na jejich zlepšení.

Faktory ohodnocené jedním nebo dvěma body představují silné stránky, ve kterých si lanové centrum vede dobře a je vhodné je chápat jako jeho přednosti a výhody, které by se mělo Lanové centrum v Liberci snažit využít ve svůj prospěch a vybudovat na nich své strategie.

7.3 SWOT analýza jako výstup situační analýzy

Aby byly nejdůležitější poznatky zjištěné během situační analýzy přehledně uspořádány a jednoduše dostupné, použijí jako výstup analýzu SWOT. Zde zahrnu všechny důležité zjištěné poznatky z jednotlivých částí situační analýzy. Jak vidíme z tabulky č. 11, slabiny lanového centra mají mírnou převahu nad silnými stránkami. Výhodou je naopak dostatek příležitostí, na které se může zaměřit a využít je k získání konkurenční výhody a zvýšení návštěvnosti.

Tab. 11: SWOT analýza jako výstup ze situační analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Technická vybavenost lanového parku • Strategicky výhodná poloha • Stabilní zázemí sportovního klubu • WC a šatny v kabinách stadionu 	<ul style="list-style-type: none"> • Neexistující propagace • Nefunkční a ošklivé internetové stránky • Nízká návštěvnost • Nehezke prostředí a chybějící zázemí • Personální zajištění • Vysoké náklady za instruktory
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Oslovení zákazníků přes sociální sítě • Cílení na školský sektor • Zvýšení investic do propagace • Vybudování lanovky přes údolí • Spolupráce s ubytovacími zařízení v okolí 	<ul style="list-style-type: none"> • Klesání průměrné tržby za zákazníka • Neuvážené využití slevových portálů • Nabídka konkurenčních volnočasových aktivit v Liberci • Stavba nového lanového centra v okolí Liberce • Bezplatné návštěvy studentů v rámci rektorského dne

Zdroj: Vlastní

Takto zpracovaná situační analýza je jedním z kroků strategického plánování. Po ní by mělo následovat stanovení strategických cílů. Tyto cíle by měly být formulovány tak, aby lanové centrum maximálně využilo nabízené příležitosti, vyhnulo se hrozbám a zapracovalo na vylepšení svých slabých stránek. Následujícím krokem bude určení

strategií, které nám pomohou těchto cílů dosáhnout. Všechny tyto údaje by se následně měly zanést do marketingového plánu, podle kterého by se postupovalo. Na konci sezóny se provede vyhodnocení a vyhotoví se doporučení pro další období.

8 Provedená a navrhovaná zlepšení

V této kapitole jsou a popsány činnosti, které byly vytvořeny během vzniku této práce, nebo je doporučuji managementu LC TUL pro zlepšení provozu a ekonomické situace. V první řadě je ale nutné důrazně doporučit zařazení alespoň základních prvků strategického plánování do procesu řízení lanového centra. Díky tomu bude možné rychleji se přizpůsobovat poptávce a nabídnout to, co zákazníci ocení. Plánování také přinese větší jistotu a klid do procesu řízení a rozhodování. Rozumným řešením tohoto problému může být například zaměstnání kompetentní osoby, která bude mít na tyto úkoly dostatek času a vloží do řízení lanového centra potřebné marketingové uvažování.

8.1 Internetové stránky lanového centra

První konkrétní změnou, na které by se mělo zapracovat, je vzhled internetových stránek. Jak bylo uvedeno v teoretické části, v dnešní internetové době se jedná o jeden z nejdůležitějších komunikačních kanálů každé organizace. Lanový park určitě nemá ke komunikování tolik informací jako velké společnosti, proto nemusí být jeho webová prezentace nijak přehnaně složitá. Pro sdělení těch nejdůležitějších informací, které klient může před návštěvou potřebovat, by měly být dostačující čtyři základní stránky. První by měla obsahovat základní informace jako přivítání návštěvníka, poslání lanového centra, několik odstavců se základními informacemi a blog s novinkami a aktuálními informacemi. Další stránka by měla obsahovat informace o dělení lanového parku na okruhy, podmínkách pro návštěvníky a podrobný ceník jednotlivých služeb včetně nabízených slev a akcí. Třetí stránka by měla obsahovat fotogalerii lanového parku, volitelně pro poskytnutí detailnějších informací můžeme přidat i videa či podrobný plán lanového parku. Poslední stránka by potom měla obsahovat veškeré kontaktní informace na odpovědnou osobu a umístění lanového centra včetně mapy a popisu dopravy do místa.

Tato komunikace by dále měla být doplněna dalšími postupy dle zvolených cílových segmentů a strategie. Pro lanové centrum není vhodné zvolit masivní reklamní kampaně za vysoké náklady. Spíše než to je nutné se věnovat výběru cílového publika a propagaci dobře zacílit. O to by se mohl postarat právě krok zmíněný v další kapitole.

8.2 Založení a správa profilu na sociální síti

Facebook

Vytvoření základního profilu je na sociální síti Facebook i pro organizace a firmy zdarma. Čas potřebný pro správu takového profilu je hodně závislý na počtu zapojených osob, nicméně neměl by zabrat více než dvě hodiny týdně. Hlavní výhodou je, že při úspěšné kampani jsme schopni oslovit při nízkých nákladech velký počet osob.

Facebook dále nabízí za poměrně výhodných podmínek internetovou reklamu. Jejich reklamní nástroj umožňuje zacílit kampaň na konkrétní věkovou skupinu, pohlaví a dokonce dělit publikum dle zájmů. Představuje tedy vhodný nástroj pro získávání nových zákazníků. Proto by vytvoření a fungování účtu na Facebooku mělo být jedním z cílů marketingové komunikace ve strategickém plánu lanového centra Technické univerzity v Liberci.

8.3 Vytvoření interaktivní mapy lanových center

Díky provedení podrobné analýzy konkurence bylo během marketingového výzkumu získáno velké množství dat. Proto bylo vhodné získané informace použít tak, aby z něj mělo prospěch lanové centrum v Liberci stejně tak jako veřejnost se zájmem o lanová centra a tato úžasná volnočasová aktivita všeobecně. Získané informace byly využity pro tvorbu internetové interaktivní mapy a katalogu lanových center Libereckého a Královéhradeckého kraje. Tato internetová prezentace by měla sloužit jako informační portál pro zájemce o lanové překážky, kde mohou prozkoumávat lanová centra v jejich nejbližším okolí, zjistit bližší technické informace či přímo kontaktovat provozovatele a objednat se k návštěvě lanového centra. Předpokládám, že tyto stránky pomohou nepřímo propagovat i LC TUL tím, že poskytnou dostatek informací každému se zájmem o lanová centra.

8.3.1 Technické řešení interaktivní mapy lanových center

Interaktivní mapa lanových center byla vytvořena jako jednoduchá internetová prezentace, která má dvě hlavní strany. Jednou je samotná interaktivní mapa, kde jsou do obrysových mapy Libereckého a Královéhradeckého kraje zanesena jednotlivá lanová centra podle své polohy. Druhou hlavní stranou je katalog, kde jsou jednotlivá lanová centra seřazena do dvou seznamů dle krajů. Kliknutím na odkaz konkrétního lanového

centra na jedné z hlavní stránek je návštěvník přeměrován na profilovou stránku tohoto lanového centra. Ta obsahuje základní údaje jako počet překážek a okruhů, ceny vstupného, kontakt či odkaz na internetové stránky. Dále je na stránce mapa s umístěním lanového parku. Součástí profilu je také fotografie lanového centra. Po kliknutí na tuto fotografii se návštěvník dostane do fotogalerie (viz příloha C).

Celá tato prezentace je umístěna na bezplatném serveru a je vytvořena jako bezúdržbová, a neměla by během svého chodu generovat žádné náklady.

8.3.2 Dostupnost interaktivní mapy lanových center

Hlavní stránka této internetové prezentace je dostupná po zadání adresy **<http://lanovacentra.wz.cz/>** do prohlížeče. Další možností je použití internetových vyhledávačů. Při zadání výrazu "interaktivní mapa lanových center" do světově nejpoužívanějšího vyhledávače Google se odkaz zobrazí na prvním místě za placenými odkazy. Při použití Českého vyhledávače Seznam je odkaz na druhém místě. Ze statistik bylo zjištěno, že za první měsíc od spuštění služby zaznamenaly tyto stránky již více než 100 návštěv.

8.4 Zlepšení prostředí a vybudování zázemí lanového centra

Asi nejzávažnějším hmatatelným problémem lanového centra na Harcově je jeho vzhled a prostředí. Jak je uvedeno v situační analýze, v celém areálu lanového centra není ani metr zpevněné cesty nebo alespoň chodníku pro pěší. Dále zde chybí prostor, který by se dal spolehlivě určit jako pomyslný střed lanového centra, který by představoval cíl nově příchozích a výchozí bod návštěvníků.

Při plánování těchto kroků je však nutné vytvořit koncepci s dlouhodobým horizontem, aby se nebudovalo něco, co bude za několik let například překážet dalšímu růstu. Osobně bych lanovému centru navrhnul postupné budování pomyslné základny zhruba uprostřed areálu, na náspu mezi řadou nízkých lanových překážek a stromy, na kterých jsou vybudovány vysoké lanové překážky. Do budoucna by zde mohla vzniknout dřevěná stavba, ve které bude uskladněn materiál a další potřebné vybavení. Současně by mohla tato stavba sloužit jako konečná stanice lanovkových přejezdů,

které by lanové centrum učinili atraktivnějším, a které by navíc spojily toto místo s okruhy vysokých překážek.

Z tohoto místa by pak vedla podél protékajícího potoka pěšina, která by se následně rozdělila a přivedla návštěvníky buď k okruhu nízkých lanových překážek, nebo k nástupnímu stromu na vysoké lanové překážky.

9 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vytvoření situační analýzy Lanového centra Technické univerzity v Liberci. Provedením jeho analýzy, získáním dostatku informací o konkurenčních lanových centrech a následným porovnáním těchto dat se situací v Libereckém lanovém centru byl tento cíl splněn. Tato práce odhalila, že nejzávažnějším problémem lanového centra Technické univerzity v Liberci je neexistující koncepce či plán na řízení a propagaci. Tento problém by měla bakalářská práce pomoci řešit dvěma různými způsoby. V první řadě bylo v průběhu této práce navrženo a zpracováno několik konkrétních zlepšení, která pomohou řešit aktuální problémy. Především je nutné co nejrychleji zprovoznit internetové stránky, které jsou v současnosti opravdu nepoužitelné.

Nyní je už více než 3 týdny v provozu interaktivní mapa lanových center. Za tu dobu si konkrétně stránku s profilem lanového centra v Liberci stihlo prohlédnout 25 návštěvníků. To se může zdát jako malé číslo. Ale protože je listopad a tím pádem mimo sezónu, a navíc v začátcích internetové stránky nemají dobrou pozici ve vyhledávačích. Projekt tedy bude užitečným zdrojem informací o lanových centrech a současně podpoří jejich návštěvnost. Kromě konkrétních zlepšení práce obsahuje teoretické vysvětlení procesu strategického plánování a zpracování několika úvodních fází, na které může řízení lanového centra následně plynule navázat. Pokud lanové centrum začne tyto nástroje využívat, můžou mu nejen pomoci vyřešit současné nedostatky, ale i zabránit vzniku dalších podobných problémů v budoucnosti. To může mít na jeho chod dalekosáhlejší důsledky než jednotlivé konkrétní návrhy, především z dlouhodobého hlediska.

Závěrem je třeba říci, že lanové centrum Technické univerzity v Liberci v sobě ukrývá obrovský potenciál. Jak ukázala komparační analýza, kapacita tohoto lanového parku je oproti podobným zařízením v okolí využita jenom z jedné čtvrtiny. Pomocí různých nástrojů se podařilo toto tvrzení ověřit a podložit ho dostatečným množstvím důkazů. Díky provedené situační analýze se podařilo identifikovat jednotlivé problémy a nedostatky, které tento stav zapříčinily. Pokud bude postupováno dle výše uvedených návrhů a vedení lanového centra zapracuje na zpříjemnění prostředí a vytvoření zázemí pro návštěvníky, Lanové centrum Technické univerzity v Liberci se může stát oblíbenou a hojně navštěvovanou volnočasovou aktivitou. Navíc tímto způsobem získá dostatek financí na údržbu a další rozvoj.

10 Použité zdroje

BOČEK, J. 2010. Sociální internet: Webová reklama tak trochu jinak. In: *O počítačích, IT a internetu - Živě.cz*. [online]. 29. 3. 2010 [vid. 5. 12. 2012]. Dostupné z:

<http://www.zive.cz/clanky/socialni-internet-webova-reklama-tak-trochu-jinak/sc-3-a-151591/default.aspx>

BUSINESSINFO.CZ 2012. Podnikatelský plán a strategie. In: *BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export*. [online]. 22. 10. 2012 [vid. 4. 12. 2012].

Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>

ČÁSLAVOVÁ, E. 2009. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.

DĚDKOVÁ, J., HONZÁKOVÁ, I. 2009. *Základy marketingu*. 4. dopl. a aktual. vyd. Liberec : TUL. ISBN 978-80-7372-514-3.

FORET, M. 2006. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno : Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.

FRANC, D., ZOUNKOVÁ, D., MARTIN, A. 2007. *Učení zážitkem a hrou: praktická příručka instruktora*. 1. vyd. Brno : Computer Press. ISBN 978-80-251-1701-9.

HANUŠ, R., HRKAL J. 1999. *Lanové překážky a lanové dráhy*. 1. vyd. Olomouc : Hanex. ISBN 80-85783-25-8.

JAKUBÍKOVÁ, D. 2008. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, P. 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha : Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

NEUMAN, J. 1999. *Překážkové dráhy, lezecké stěny a výchova prožitkem*. 1. vyd. Praha : Portál. ISBN 80-7178-292-0.

PROJECT OUTDOOR CONSTRUCTIONS 2009. *Školení a materiál pro lanové aktivity* [online]. [vid. 5. 12. 2012]. Dostupné z:
http://www.ropescourses.eu/cs_CZ/produkty/skoleni-a-material-pro-lanove-aktivity/

SIMOVÁ, J. 2010. *Marketingový výzkum*. 2. vyd. Liberec : TUL.
ISBN: 978-80-7372-662-1

SOCIALBAKERS.COM 2012. *Czech Republic Facebook Statistics* [online]. [vid. 1. 12. 2012]. Dostupné z: <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/czech-republic>

STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. 2009. *Strategický marketing*. 4. vyd. Liberec : TUL.
ISBN: 978-80-7372-450-4

SVOJSÍK, A. B. 1991. *Základy junáctví*. 3. nezm. vyd. Praha : Merkur.
ISBN 80-7032-001-X.

VOPAT R. 2007. *Servis a služby pro výškové práce* [online]. [vid. 2. 12. 2012].
Dostupné z: <http://www.skoleni.nakovarne.com/index.html>

11 Seznam příloh

Příloha A	Dotazník pro provozovatele lanových center v Libereckém a královéhradeckém kraji
Příloha B	Čestné prohlášení o nakládání se získanými údaji
Příloha C	Vzhled internetové interaktivní mapy a katalogu lanových center Libereckého a Královéhradeckého kraje

Příloha A

Dotazník pro účely vytvoření bakalářské práce o lanových centrech

Dobrý den, jmenuji se Čeněk Hončl a v rámci mého studia na Technické univerzitě v Liberci vytvářím bakalářskou práci týkající se lanových center. Jedním z cílů je propagovat lanová centra a lanové aktivity všeobecně. Součástí tvorby této práce je i vznik interaktivní mapy lanových parků, dostupné na webových stránkách.

Tato mapa by měla podpořit návštěvnost a informovanost veřejnosti. Pro ujištění, že získaná data nebudou nikdy poskytnuta třetím stranám, nebo zveřejněna jinak než anonymně v rámci statistik jste spolu s odkazem na tento dotazník V EMAILU obdrželi i ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ O NAKLÁDÁNÍ SE ZÍSKANÝMI ÚDAJI.

Pokud by byl s vyplňováním dotazníku jakýkoliv problém, kontaktujte mě prosím obratem na obdrženy email.

Technické informace

Tato část dotazníku slouží také pro kontrolu dat zadaných do interaktivní mapy. Aby bylo zajištěno, že vaše lanové centrum bude prezentováno správně.

Způsob jištění lezce na lanových překážkách.

- Sebejištění (Via-ferrata)
- Vzájemné jištění (lanem přes horní vratný bod)
- Kombinace obou
- Jiné:

Délka lanového centra v metrech:

Součet délky všech lanových překážek v lanovém parku.

Počet vysokých lanových překážek v lanovém parku celkem:

Každá překážka je započítána pouze jednou.

Počet nízkých lanových překážek v lanovém parku celkem:

Do 1,5 metru nad zemí, bez použití úvazku, jištění instruktorem, mohou zdolávat i děti.

Počet nabízených okruhů vysokých lanových překážek:

Okruhy tvořené pouze přejezdy uvádějte zvlášť.

Marketingové chování

Data slouží k analýze a vyhodnocení marketingových aktivit lanových center. Informace poslouží v rámci bakalářské práce na tyto aktivity navázat a pokusit se zlepšit povědomí veřejnosti o lanových aktivitách všeobecně.

Účel získání je výhradně pro vytvoření bakalářské práce, budou prezentována jenom v této práci, anonymně a pouze ve formě statistik. Viz. ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Využíváte k propagaci lanového parku nějaký druh placené reklamy?

Pokud ano, zaškrtněte prosím které.

- Reklama na internetu
- Reklama v médiích (TV a rádio)
- Tištěná reklama
- Out-of-home reklama (bilboardy, bannery, cedule)
- Jiné:

Jakým způsobem je možné se rezervovat do Vašeho lanového parku?

Zaškrtněte prosím všechny využívané metody.

- Telefonicky
- E-mailem
- Internetový rezervační systém
- Jiné:

Využíváte při propagaci lanového parku sociálních sítí? (Např. Facebook)

Zaškrtněte prosím všechny možnosti, které využíváte na sociálních sítích.

- Lanový park má svůj profil na některé sociální síti.
- Profil pravidelně aktualizujeme za účelem oslovení zákazníků a podpory prodeje.
- Využíváme možnosti placené inzerce na sociální síti.
- Propagaci na sociálních sítích zajišťuje externí společnost.

Využíváte prodej přes Internetové slevové portály? Pokud ano, za jakým účelem?

V případě že ano, zaškrtněte všechny hodící se odpovědi nebo doplňte vlastní důvody.

- Ne
- Ano, za účelem propagace a zvýšení povědomí o lanovém centru.
- Ano, za účelem využití kapacit i v nízké sezoně.
- Ano, i při výrazných slevách ze vstupného jsou tyto prodeje ziskové.
- Jiné:

Soustředíte část svoji propagace cíleně na firemní či školský sektor?

Prizpůsobení a zacílení určitých reklamních aktivit na konkrétní segment trhu.

- Ne
- Ano, na školy

- Ano, na firmy
- Ano, na školy i firmy

Jaké byly vaše náklady na propagaci lanového parku v roce 2012?

- Méně než 10 tisíc korun
- 10 až 50 tisíc korun
- Více než 50 tisíc korun

Provozní údaje

Pro získání obrazu věkové struktury návštěvníků a sociální prospěšnosti lanových center z hlediska cestovního ruchu a zaměstnanosti.

Účel získání dat je výhradně pro vytvoření bakalářské práce, budou prezentována jenom v této práci, anonymně a pouze ve formě statistik. Viz. ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Jaký byl celkový počet návštěvníků lanového centra v roce 2012?

Pouze platící návštěvníci, pouze lanové aktivity, které vyžadují instruktáž.

Odhadněte podíl návštěvnosti v procentech u těchto věkových kategorií: I) 0 - 18 let, II) 19 - 26 let, III) 27 - 45 let, IV) 45 a více let

Data zadávejte podle odhadu v procentech, jednotlivá čísla oddělte čárkou.

Kolik instruktorů působilo ve vašem lanovém centru v roce 2012? Kolik celkem tito lidé odpracovali hodin?

Pouze pracovníci vykonávající instruktáž návštěvníků a zajišťující provoz lanového parku, nepočítají se lidé na pokladně a administrativní pracovníci. Jednotlivá čísla oddělte čárkou.

Kde leží vaše lanové centrum?

Co je hlavním zdrojem návštěvníků. Vyberte jednu nebo více odpovědí, nebo doplňte vlastní.

- Ve větším městě nebo v jeho bezprostřední blízkosti
- V rekreační oblasti (koupaliště, hotel,)
- V lyžařském středisku
- U kulturní památky (hrady, zámky a jiné)
- Jiné:

Příloha B

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ O NAKLÁDÁNÍ SE ZÍSKANÝMI ÚDAJI.

Já, Čeněk Hončí, narozen 22.2.1989, bydlím v Červeném Kostelci, 5. května 666,
jakožto student Technické univerzity v Liberci,

tímto čestně prohlašuji, že:

- Veřejně nedostupné informace získané od oslovených provozovatelů lanových center budou sloužit pouze ke zpracování a vytvoření bakalářské práce na zadané téma.
- Takto získaná data nebudou nikdy zveřejněna nebo poskytnuta třetím stranám.
- Citlivé informace se znaky obchodního tajemství budou zpracovány anonymně, nebudou v bakalářské práci nijak spojovány s jejich vlastníkem a budou sloužit pouze pro tvorbu statistik a obecných charakteristik.

V Červeném Kostelci, 17. 10. 2012

podpis:



.....
Čeněk Hončí

Příloha C

Vzhled internetové interaktivní mapy a katalogu lanových center Libereckého a Královéhradeckého kraje



Zpět na interaktivní mapu Zpět do katalogu O projektu interaktivní mapy

O PROJEKTU interaktivní mapy lanových center



Tato webová prezentace vznikla v rámci tvorby bakalářské práce při ukončení studia oboru Sportovní management na Katedře tělesné výchovy Technické univerzity v Liberci.

Hlavním cílem je poskytnout veřejnosti dostatek informací o umístění, vybavenosti a dostupnosti jednotlivých lanových center v Libereckém a Královéhradeckém kraji.

Informace zde uvedené pochází z veřejně dostupných zdrojů jako jsou internetové stránky lanových parků či vývěsky a informační panely a jednotlivé zápisy byly kvůli kontrole uvedených údajů zaslány k nahlédnutí samotným provozovatelům lanových center.

Čeněk Hončí, student Technické univerzity v Liberci



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
www.tul.cz



Katedra tělesné výchovy

© Čeněk Hončí, 2012, všechna práva vyhrazena.

Zpět na interaktivní mapu Zpět do katalogu O projektu interaktivní mapy

Lanové centrum SUNDISK Malá Skála

Název	Lanové centrum SUNDISK Malá Skála	 <p style="font-size: x-small;">Po kliknutí na obrázek budete přesměrováni do fotogalerie</p>
Adresa	Žitná Plovárna, Malá Skála, 468 22	
Telefon	775 580 388, 485 100 500	<p>Umístění parku:</p>  <p style="font-size: x-small;">©2012 Google Data map ©2012 Google, IPačičky použili</p>
Email	info@zlutaplovarna.cz	
www stránky	http://www.lcmalaskala.cz/	
Otevírací doba	Červen, červenec, srpen, září: každý den: 9 - 18 hod Květen, říjen: Sobota, neděle: 9 - 18 hod	
Vysokých překážek	20 překážek, Tarzanův skok, Lanovka	
Dětských překážek	-	
Počet okruhů	-	
ceny	Dobrodružství v ráji (3 a více osob, 2 - 3 hodiny) - 385 Kč 5 překážek + lanovka - 300 Kč 3 překážky + lanovka - 250 Kč Lanovka (85 m, 2 jízdy) - 80 Kč	
Výška nad zemí	5 - 9 m	
GPS pozice	50.641686N, 15.19386E	

Zpět na interaktivní mapu Zpět do katalogu O projektu interaktivní mapy

Fotogalerie - Lanové centrum Malá Skála

Play Slideshow









