

Inovace služeb se zaměřením na zážitek

Bc. Kateřina Šimčíková

Diplomová práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina Šimčíková**
Osobní číslo: **K13432**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Inovace služeb se zaměřením na zážitek**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu. Pozornost věnujte zejména marketingu neziskových organizací a aktuálním trendům.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumné otázky práce.
3. Provedte kvantitativní a kvalitativní výzkum analyzující současné nastavení marketingového mixu (zejména produktu a "momentů pravdy" v zákaznické cestě službou).
4. Zpracujte a vyhodnoťte získaná data.
5. Na základě poznatků z praktické části práce navrhnete projekt optimalizující marketingové nastavení produktu pro zvolenou cílovou skupinu, formulujte závěry, doporučení, možnosti a limity realizace vašich návrhů.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

HANNAGAN, Tim. Marketing pro neziskový sektor. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-85943-07-7.

HAZDRA, Adam. Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 160 s. ISBN 978-80-247-4711-8.

KESNER, Ladislav. Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 304 s. ISBN 8024711044.

KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS, 2010. Marketing for hospitality and tourism. 5th ed. Boston: Pearson, XXIII, 683 s. ISBN 978-0-13-245313-4.

KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 802470966x.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Martina Juříková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

30. ledna 2015

Termín odevzdání diplomové práce:

24. dubna 2015

dne *6. 4. 2015*

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 8.4.2015

KATEŘINA ŠIMČÍKOVÁ

Šimčíková

.....
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělků jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše, přitom se přihlížející k výši výdělků dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá tématem inovací služeb se zaměřením na zážitek a to zejména v souvislosti se spokojeností zákazníka, resp. návštěvníka Zoo Zlín. Cílem práce je pomocí provedeného výzkumu doporučit a navrhnout nové přístupy k zefektivnění služby a její komunikaci v souladu se zvolenou strategií zaměřenou na zážitek a s využitím nízkonákladových a netradičních metod. Tohoto cíle je dosaženo prostřednictvím vymezení teoretické základny marketingu zoologických zahrad a současných trendů v této oblasti v teoretické části, navržení a provedení výzkumu (vztahujícího se ke spokojenosti návštěvníků Zoo Zlín) pomocí pozorování, dotazování a experimentu v praktické části, a v projektové části pak prostřednictvím navržení řešení zjištěných problémů, možných inovací služeb a komplexního nového produktu služeb – zážitkového balíčku.

Klíčová slova: inovace služeb, zážitek, zážitková strategie, spokojenost zákazníka, Zoo Zlín, služby, nízkonákladové metody, netradiční komunikace, zoologická zahrada, neziskové organizace, experiment, design služeb

ABSTRACT

This thesis deals with the topic of service innovation with focus on experience, especially in relation to the satisfaction of Zoo Zlín's visitors. The aim of the thesis is to recommend and propose new approaches to service efficiency improvements and its communication in accordance with the chosen strategy focused on experience with the use of low-cost and non-traditional methods, all based on carried out research. This objective is achieved by defining a theoretical base for marketing of zoos and its current trends in the theoretical part, by designing and carrying out a research (related to the satisfaction of Zoo Zlín's visitors) through observation, questioning and experiment in the practical part, and by designing solutions of identified problems, possible service innovations and a complex new service product – experience package – in the project part.

Keywords: service innovation, experience, experience strategy, customer satisfaction, Zoo Zlín, services, low-cost methods, non-traditional communication, zoo, non-profit organizations, experiment, service design

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé diplomové práce, paní Ing. Martině Juříkové, PhD., za ochotu, cenné rady, odborné připomínky a metodické vedení, které mi při zpracování mé práce poskytla.

“What are we holding on to, Sam?

There’s some good in this world, Mr. Frodo, and it’s worth fighting for.”

Peter Jackson, *Lord of the Rings: The Two Towers*

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné. Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použitou literaturu a podkladové materiály jsem citovala.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 MARKETING ZOOLOGICKÝCH ZAHRAD.....	11
1.1 MARKETING SLUŽEB	12
1.2 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU	16
1.3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ (ZOO, AKVÁRIA, MUZEA).....	19
1.3.1 Marketing zoologických zahrad.....	23
2 TRENDY V MARKETINGU ZAM (ZOO, AKVÁRIA, MUZEA).....	25
2.1 VŠEOBECNÉ TRENDY A PROSTŘEDÍ.....	26
2.2 NOVÉ TECHNOLOGIE	27
2.3 NOVÉ STRATEGIE	28
2.4 DESIGN SLUŽEB.....	31
3 METODIKA PRÁCE.....	32
3.1 METODY VĚDECKÉ PRÁCE	32
3.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	35
4 ZOOLOGICKÁ ZAHRADA ZLÍN.....	36
5 PRŮZKUM VYBRANÝCH MARKETINGOVÝCH TRENDŮ ZOO	38
5.1 ANALÝZA ZÁŽITKOVÝCH BALÍČKŮ V ZOOLOGICKÝCH ZAHRADÁCH.....	38
5.2 CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH TYPŮ ZÁŽITKOVÝCH BALÍČKŮ	39
6 POZOROVÁNÍ NÁVŠTĚVNICKÉ CESTY SLUŽBOU V ZOO ZLÍN	43
6.1 VÝSLEDKY POZOROVÁNÍ.....	44
6.2 DOPORUČENÍ.....	47
7 VÝZKUM SPOKOJENOSTI NÁVŠTĚVNÍKŮ ZOO ZLÍN	49
7.1 VÝSLEDKY DOTAZOVÁNÍ	50
7.2 DOPORUČENÍ.....	64
8 CESTA SLUŽBOU A INSIGHT NÁVŠTĚVNÍKA ZOO ZLÍN	68
8.1 VÝSLEDKY EXPERIMENTU	69
8.2 DOPORUČENÍ.....	75
9 ZÁVĚR PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	80
III PROJEKTOVÁ ČÁST	83
10 INOVACE SLUŽEB SE ZAMĚŘENÍM NA ZÁŽITEK.....	84
10.1 SOUČASNÁ SITUACE	84
10.1.1 Segmentace	85
10.1.2 Zacílení.....	87
10.1.3 Umístění	87
10.2 NÁVRH INOVACÍ SLUŽEB ZOO ZLÍN: „JEŠTĚ LEPŠÍ ZOO ZLÍN“	88
10.2.1 Charakteristika inovací.....	88
10.2.2 Cena.....	96
10.2.3 Komunikace	97

10.2.4	Limity a rizika	102
ZÁVĚR	103
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	104
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	108
SEZNAM OBRÁZKŮ	109
SEZNAM PŘÍLOH	110

ÚVOD

V současné době 21. století mají zoologické zahrady po celém světě bezpodmínečné a významné zastoupení v oblasti ochrany živé přírody, zachování ohrožených druhů zvířat, jejich navrácení do volné přírody i samotné obnovy a znovuzrození jejich přirozeného prostředí. Již dostatečně dlouhá doba uběhla od časů, kdy byla zoo vnímána jako „vězení pro zvířata“; moderní koncepce zoologických zahrad, dle které jsou zvířata chována v prostorných výběžích napodobujících jejich přirozené prostředí, namísto v klecích, vznikla na počátku 20. století a je využívána dodnes. S postupným technologickým vývojem dosahují významných výsledků také výzkumná centra, zabývající se především ochranou přirozeného prostředí ohrožených druhů zvířat, jejich rozmnožováním a návratem do volné přírody.

Dle Světové asociace zoo a akvárií (WAZA), jejímž cílem je vést, povzbuzovat a podporovat zoologické zahrady, akvária a podobně smýšlející organizace po celém světě v péči a welfare zvířat, environmentální výchově a globální ochraně prostředí, navštíví ročně tato zařízení přes 700 milionů návštěvníků. Ačkoliv mezi funkce zoo patří kromě vzdělávání a ochrany zvířat také funkce zábavná a zážitková, jež má na tomto čísle zcela zřejmě svůj velký podíl, lze předpokládat, že lidé, kteří zoo navštěvují, si z něj také odnášejí postřehy a náměty k zamyšlení, týkající se budoucnosti naší planety a života na ní. Alespoň dle čísel se tedy zoologickým zahradám jejich činnost daří, jelikož se ale jako všechny ostatní organizace nacházejí v tržním ekonomickém prostředí plném konkurence, typologií chování zákazníků, cenotvorby a vlastní propagace, musejí se i ony přizpůsobovat moderním požadavkům společnosti na poskytované služby. (*About WAZA*, 2015)

V této souvislosti se do popředí dostává marketing a jeho využití pro prospěšnost organizací, jako jsou nejen zoologické zahrady, ale také akvária, botanické zahrady, dále i muzea nebo knihovny, tedy vesměs neziskové organizace se vzdělávací a obecně prospěšnou funkcí. Zejména ve světovém měřítku se v současnosti tyto organizace přestávají držet svých tradičních a zavedených rolí a aktivit a snaží se uspět v boji o náročného návštěvníka pomocí zkvalitňování svých služeb, moderní komunikace na internetu (zejména pak na sociálních sítích), netradičních metod přilákání jejich pozornosti a všeobecně nezaostávání za ostatními – primárně komerčními – subjekty.

Marketingu zoologických zahrad se bude věnovat i tato práce. Zaměří se především na problematiku spokojenosti zákazníka (návštěvníka) ve spojení se zážitkovou strategií této

destinace cestovního ruchu a inovativní, netradiční a nízkonákladové metody týkající se toho, jak spokojenost návštěvníka se službami zoo prohloubit pomocí jejich inovací, zefektivnění a vylepšení.

Účelem práce je využití získaných poznatků k navržení inovativních řešení konkrétních problémů Zoo Zlín. Zoo Zlín má jako druhá nejnavštěvovanější zoologická zahrada v České republice a jako nejoblíbenější turistická destinace na Moravě výhodu celkového pozitivního image jak mezi laickou veřejností, tak v odborných kruzích. I zde je však vždy prostor pro inovaci a zlepšení jak komplexní služby (poskytování atraktivního zážitku celé řadě cílových skupin každý den v roce), tak i komunikace. Proto se zoologická zahrada rozhodla využít příležitosti ke zjištění, jaké jsou dle jejich návštěvníků její největší slabiny a naopak i silné stránky a dále pak těchto poznatků využít v následné inovaci těchto dílčích částí služby a jejich budoucí komunikaci. Cílem práce tedy je pomocí analýz doporučit a navrhnout nové přístupy k zefektivnění služby (poskytnutí zážitku v zoo) a její komunikaci v souladu se zvolenou strategií zaměřenou na zážitek.

Téma práce jsem si zvolila z důvodu osobního zájmu o problematiku marketingu a designu služeb, koncepci spokojenosti zákazníka a zážitkové strategie ve službách, a také kvůli osobnímu vztahu k Zoo Zlín a zájmu o jeho prosperitu a pozitivní vývoj. Ačkoliv se může spojení marketingu a zoologické zahrady zdát na první pohled neperspektivní a nepotřebné, i taková organizace jako zoo poskytuje v podstatě stejné služby, jako ostatní – návštěvník zoo očekává zážitek v podobě setkání se zvířaty, strávení dne v příjemném prostředí, dobrého jídla, nových poznatků či klidné procházky. A jako poskytovatel služeb si i Zoo Zlín v současné době může (a musí) vypomoci marketingem, a pokud možno jeho nízkonákladovými nástroji.

Práce je rozdělena do tří částí. První část se věnuje teoretickým základům, které využívá marketing zoologických zahrad, a jeho aktuálním trendům, v závěru této části se pak nachází popis metodiky práce a využitých analytických metod a přístupů. V praktické části jsou získané teoretické poznatky využity prostřednictvím provedených výzkumů týkajících se zmiňované spokojenosti návštěvníků Zoo Zlín a jejich vyhodnocení. V navazující projektové části je na základě těchto výsledků navrženo řešení zjištěných problémů, jsou formulovány možné inovace služeb a také komplexní nový produkt v souladu se zvolenou strategií.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING ZOOLOGICKÝCH ZAHRAD

Teoretická část práce se bude věnovat těm oblastem marketingu, které se k zoologickým zahradám přímo vztahují a ovlivňují je. Jako první budou popsány dílčí teoretické oblasti, do jejichž působení zoo spadají: marketing služeb, marketing cestovního ruchu a marketing neziskových organizací (s užším zaměřením na zoo, akvária a muzea) se zvláštními specifiky zoologických zahrad. Následující podkapitola se bude věnovat moderním trendům týkajících se zoo a podobných institucí z hlediska obecného marketingu i marketingové komunikace. Závěr teoretické části se bude týkat zvolené metodiky práce.

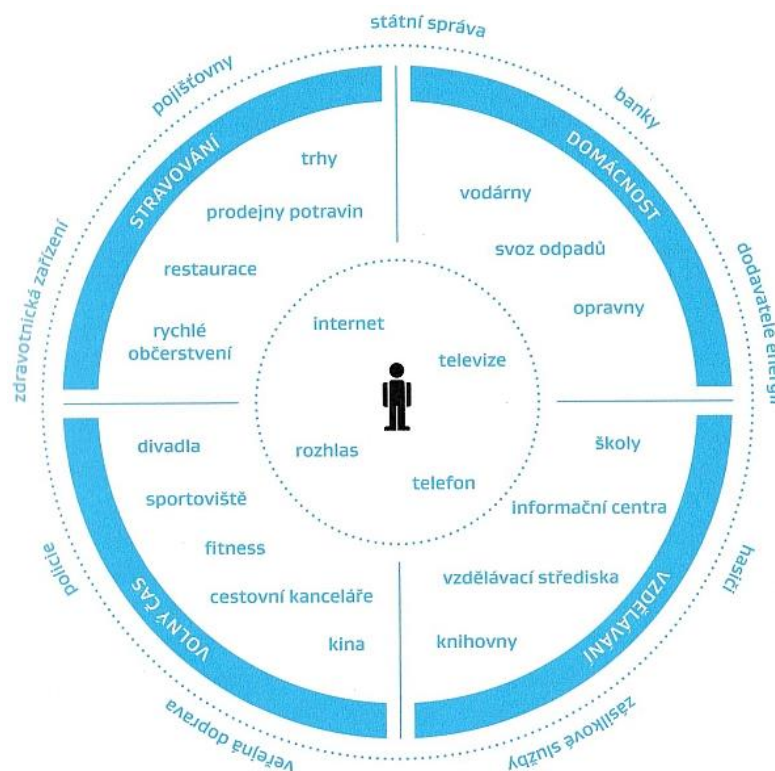
Jelikož se zoologické zahrady vyznačují jistými specifiky v rámci začlenění do struktury organizací v České republice a tím i možnostmi finančními či organizačními, je na místě stručně objasnit jejich zakotvení v legislativě ČR. Právní předpisy, upravující fungování zoologických zahrad v ČR, jsou zákon č. 162/2003 Sb., o zoologických zahradách, v platném znění, a nařízení vlády č. 17/2004 Sb., o pravidlech poskytování dotací provozovatelům zoologických zahrad. První jmenovaný obsahuje zejména tuto důležitou informaci: „*Zoologická zahrada může být provozována pouze na základě licence, kterou vydává Ministerstvo životního prostředí.*“ Zoologickou zahradou se dle zákona rozumí „*trvalé zařízení, v němž jsou chováni a po dobu nejméně 7 dnů v kalendářním roce vystavování pro veřejnost volně žijící živočichové, popřípadě též zvířata domácí*“. Druhý důležitý odstavec toho zákona se týká poslání zoo: „*Posláním zoologických zahrad je v souladu s právem Evropských společenství přispět k zachování biologické rozmanitosti volně žijících živočichů jejich chovem v lidské péči, se zvláštním zřetelem na záchranu ohrožených druhů, jakož i výchova veřejnosti k ochraně přírody.*“ Je tedy zřejmé, že „dobrý úmysl“ zoo je zakotven i v právním systému a nelze tak pochybovat o jejich správnosti a důležitosti. Poslední, neméně důležitá informace, se týká financí; jelikož zoo patří mezi příspěvkové (a tedy neziskové) organizace, hospodaří především s prostředky poskytnutými svým zřizovatelem (územním samosprávním celkem, tedy městem apod.). Jako nezisková organizace pak svůj jakýkoliv zisk musí dále využít jen ve prospěch své činnosti. (Zákon č. 162/2003 Sb. ze dne 18. dubna 2003 o podmínkách provozování zoologických zahrad a o změně některých zákonů, 2003; Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů - č. 250/2000 Sb. - Aktuální znění, ©2010-2015)

Jako veřejnoprávní instituce má tak jakákoliv zoologická zahrada jistá omezení v tom, jak může nakládat se svěřenými prostředky a je na ni zároveň vytvářen citelný tlak ohledně

snahy o soběstačnost, tedy získávání financí vlastní silou (zejména prodejem vstupenek). Opět zde přichází ke slovu marketing a to zejména ve své dnešní moderní podobě, ve které je schopen poskytovat výhody nejen komerčním podnikatelským subjektům, ale i tak „neobyčejným“ organizacím, jako je zoologická zahrada.

1.1 Marketing služeb

„Podle aktuálních statistik ve službách pracuje přes 60 % Čechů a toto číslo neustále stoupá. A v zemích na západ od nás, které si často bereme za vzor, je to v této chvíli i více než 70 %.“ (Hazdra, 2013)



Obrázek 1 Jaké služby tvoří váš každodenní život? (Hazdra, 2013, s. 13)

Ačkoliv zoologická zahrada nepatří mezi klasické poskytovatele služeb, pod kterými si většinou představíme spíše kadeřnictví, restauraci či aerolinky (obr. 1), poskytování zážitku mezi služby zcela jistě patří. Marketing služeb je založen na poznání jedinečnosti každé z nich. Pomocí marketingu pak taková organizace dosahuje jedinečné image, diferenciaci produktu a vynikající pověsti. Stává se tak klíčovým faktorem odlišení úspěšných a neúspěšných podniků. (Ryglová, 2009, s. 95)

Obecná definice rozumí službami např. „ekonomickou činnost lidí, jejímž výsledkem jsou nemateriální hodnoty, které se projevují jako užitečné efekty pro spotřebitele služeb. Úspěšná marketingová strategie firmy slouží k uspokojování požadavků klienta efektivnějším způsobem, než nabízí konkurent.“ (Ryglová, 2009, s. 96-97) U služeb se navíc marketing více než jindy soustřeďuje na budování dlouhodobých vztahů a ne na tzv. transakční marketing, který zdůrazňuje jednorázový prodej a získání nového zákazníka. (Ryglová, 2009, s. 97)

Služby od hmotných produktů odlišují jistá významná specifika (Királ'ová a Straka, 2013, s. 15):

- *nehmatatelnost* (intangibility): služby jsou nehmotné, nelze je předem vyzkoušet
- *proměnlivost* (inconsistency): služby jsou závislé na lidech, nelze je tedy nijak standardizovat a zaručit jejich stálost, nelze zajistit neustále stejnou kvalitu
- *neoddělitelnost* (inseparability): služba je často spjata s konkrétním místem a časem
- *promíjivost* (perishability): naprosto stejnou službu nelze nabídnout vícekrát, nelze ji uchovat ani skladovat

(Királ'ová a Straka, 2013, s. 15)

Klíčový pojem pro organizace nabízející jakýkoliv druh služeb (a také pro tuto práci) je **spokojenost zákazníka**. Pouze prostřednictvím spokojených zákazníků, resp. návštěvníků, je možné naplňovat cíle a poslání organizace, protože jen ze spokojeného návštěvníka se může stát loajální a dlouhodobý příznivec instituce. Spokojenosti zákazníka-návštěvníka se bude práce podrobněji věnovat v části týkající se trendů marketingu zoologických zahrad jako aktuálnímu strategickému přístupu.

S otázkou spokojenosti je také spojena kvalita nabízených služeb. Je třeba na ni nahlížet zejména z pohledu zákazníka a ne jen jako na potenciální problém, ale zejména jako na konkurenční příležitost. (Ryglová, 2009, s. 96-97) Tématem kvality služeb se dnes zabývá tzv. design služeb, jenž je důkladněji popsán v části práce věnující se novým trendům v oblasti marketingu zoo. Podle doktora Leonarda Berryho zákazníci vyhodnocují kvalitu služeb na základě těchto pěti faktorů, tzv. RATER modelu (*Vytřete jim zrak!*, 2012, s. 24):

- *spolehlivost* (reliability): schopnost poskytnout spolehlivě a přesně to, co bylo slíbeno
- *ujištění* (assurance): znalosti a zdvořilosti, které předvádíte zákazníkům, schopnosti předávat důvěru, kompetenci a sebevědomí

- *hmatatelnost* (tangibles): fyzické budovy, vybavení, vzhled, hmatatelné produkty
- *empatie* (empathy): do jaké míry záleží na zákazníkovi, jaká individuální pozornost je jim věnována
- *rychlé reakce* (responsiveness): ochota pomoci zákazníkům co nejdříve



Obrázek 2 Výjimečné služby spočívají v detailech (*Vytřete jim zrak!*, 2012, s. 29)

Výjimečné služby podle American Management Association, Inc. spočívají v detailech (obr. 2). „Detaily nás obklopují, ať už děláme jakoukoliv práci. Jde o to, jak vypadáme, jak vypadá naše pracoviště, jak vypadá naše webová stránka a jak velký provoz zvládne. Jde o to, jak mluvíme a co říkáme. Jde o všechny ty malé zdvořilosti a pohodlí navíc, které do služebních zážitků vkládáme – nebo o tu spoustu otravných věcí, které ztratíme ze zřetele a kterými se naši zákazníci musejí brodit, aby s námi mohli obchodovat.“ (*Vytřete jim zrak!*, 2012, s. 127) Autoři knihy často upozorňují na příklad Disney Worldu, který patří k jednomu z těch vysoce výkonných organizací, které dbají na každý detail a jejich zákazníci to pocítí v takové míře, která se pak projevuje v jejich pravidelné návštěvnosti a zisku.

Příležitosti, které dávají zákazníkovi možnost vytvořit si pozitivní či negativní dojmy (ať už prostřednictvím důležitých detailů či významných skutečností) o společnosti, nazýváme okamžiky pravdy (moments of truth). (*Vytřete jim zrak!*, 2012, s. 129) Tento pojem vešel ve známost díky Janu Carlzonovi, prezidentovi Scandinavian Airlines a zejména business leaderovi, který v oblasti služeb zaujal (a zrealizoval) v 70. letech do té doby jinak nepředstavitelnou manažerskou koncepci „ploché pyramidy“, inovací v jednání se zákazníkem

prostřednictvím školených zaměstnanců „v první linii“ a zejména srozumitelné firemní strategie a vize, díky které se každý jednotlivý zaměstnanec SAS dokázal s touto koncepcí ztotožnit a potažmo tak dosáhnout společného cíle – prosperity. (Carlzon, 1989)

Podle Juříkové (2014, s. 231) je vymezení momentů pravdy ve službách velmi důležité a lze jím také odhalit dva extrémy: pozitivní „kouzelné“ okamžiky (když je zákazníkovi poskytnuta služba nad jeho očekávání) a negativní „mizerné“ okamžiky (výsledek vzájemné interakce mezi společností a zákazníkem je vyloženě špatný). Ačkoliv není možné se negativním zkušenostem vždy vyhnout, je důležité o svých okamžicích pravdy vědět, pokud možno se je snažit změnit v „kouzelné“ okamžiky a budovat pomocí nich dlouhodobý vztah se zákazníky.

Dle Gúčíka (2011, s. 12) se marketing aktuálně stává součástí trvale udržitelného rozvoje, přičemž tento spočívá v možnosti uspokojovat poptávku spotřebitelů bez ohrožení budoucí generace spotřebitelů pomocí společenských a etických aspektů. Tento směr uvažování označujeme jako tzv. holistický marketing, který se skládá ze čtyř složek: integrovaný, interní, společensky odpovědný a vztahový marketing (Kotler a Keller, 2007, s. 30). Aktuálně se jedním z nejvíce vyhledávaných pojmů stává právě marketing vztahů. Koncepce vytváření sítě vztahů s různými subjekty tvořícími a ovlivňujícími produkt (službu) vznikla v 80. letech. Klade důraz nejen na dobré vztahy organizace s trhem spotřebitelů, ale i na posilování trvalejších vztahů s trhem dodavatelů, zaměstnanců, potencionálních pracovníků, ovlivňovatelů a referenčním trhem (vytvářejícím image dané oblasti). (Ryglová, 2009, s. 97)

Nezanedbatelný je v dnešní době také CRM neboli *Customer Relationship Management*, koncept řízení dat o zákazníkovi, jehož cílem je co nejvyšší zákaznická loajalita, které se snažíme docílit opatrným využíváním specifík každého zákazníka, k jehož datům máme přístup. (Kotler, Bowen a Makens, 2010, s. 22)

Shrnutí marketingu služeb by se podle autorů knihy *Vytřete jim zrak!* dalo vyjádřit takto: všichni by měli poskytovat tzv. „Ohromující služby“. „Poskytování Ohromujících služeb znamená vytvářet pozitivní, paměťhodné zážitky pro každého zákazníka. Znamená to překonávat očekávání a uspokojovat potřeby – a to takovým způsobem, aby vás viděli jako někoho, s kým se snadno jedná. Také to znamená hledat příležitosti zákazníka unikátními a nečekanými způsoby ohromovat a těšit. Zákazník, který toto všechno zažije, bude vaším zákazníkem znovu a znovu.“ (*Vytřete jim zrak!*, 2012, s. 15)

1.2 Marketing cestovního ruchu

Zoologická zahrada je turistickým cílem stejně jako například hrady a zámky, ostatní historické a kulturní pamětihodnosti, samotná města či oblasti a různé jiné zábavné atrakce a místa, která jsou vázána místně či nějakými specifickými událostmi. Oblast cestovního ruchu se z obecných služeb vyčleňuje několika základními specifiky (Ryglová, 2009, s. 99-101):

- kratší expozitura služeb (hodina a méně)
- vliv psychiky a emocí (jediný zaměstnanec může ovlivnit, zda zákazník opět využije nabízených služeb – např. nepříjemný číšník)
- význam vnější stránky (prostředí, dekorace, logo,...)
- důraz na úroveň a image
- závislost na komplementárních firmách, dodavatelích (mnoho dalších firem dotváří celkové zážitky z cest, vzájemně se doplňují a jsou na sobě závislí, např. dopravci)
- snazší kopírování služeb
- důraz na propagaci mimo sezóny (období, kdy klienti plánují svou dovolenou)

(Ryglová, 2009, s. 99-101)

Zelenka (2010, s. 78-79) tato specifika doplňuje ještě o závislost na místě a čase (kulturní památky, roční období, datum události,...), širokou zastupitelnost (z hlediska destinace, distributora nebo i dodavatele) nebo i výraznější segmentaci trhu. Kvůli těmto nemálo významným odlišnostem je třeba i k samotnému marketingu cestovního ruchu přistupovat jinak, než k marketingu jakýkoliv jiných služeb. Ryglová (2009, s. 101) uvádí pět typických přístupů:

- používání více než jen „4P“ (rozšíření o People, Partnership, Packaging, Programming,...)
- větší význam ústní reklamy (omezené možnosti vyzkoušení služby předem, proto se lidé musí částečně spoléhat na doporučení jiných)
- používání emotivní přitažlivosti propagace (zlidštění, kouzlo osobnosti)
- složitější ověřování inovací (přípravenost na změnu)
- rostoucí význam dobrých vztahů s komplementárními firmami

(Ryglová, 2009, s. 101)

V cestovním ruchu, jakož i u ostatních služeb, mají navíc velký význam i tzv. nekontrolovatelné komunikační nástroje – reference. Negativní reference se budou od zákazníka šířit mnohem rychleji než pozitivní. (Ryglová, 2009, s. 107)

V současnosti je situace v cestovním ruchu významně ovlivněna změnami ve společnosti, které mají vliv na poptávku a jsou nazývány tzv. megatrendy:

- *globalizace* – technologické změny, liberalizace obchodu a zvýšená mobilita vedou ke stále větší provázanosti
- *demografie* – v roce 2020 se očekává 20% podíl evropské populace ve věku nad 65 let (kupní síla a volný čas), zvyšující se počet jedno a dvoučlenných domácností
- *přístup k informacím* – internet, mobilní zařízení, digitální technologie změnily způsob komunikace, nakládání s informacemi apod.
- *zkušenostní ekonomika* – vytváření „komplexní zkušenosti“ pomocí designu, kreativity atd.
- *customizace* – zaměření na jednotlivce, přizpůsobená nabídka, výklenkové skupiny
- *udržitelnost* – obavy ze znečištění a změn klimatu vedou k poptávce po ekologicky, sociálně a ekonomické odpovědné spotřebě
- *zdraví a wellness* – zvýšené zaměření na zdraví a pohodu
- *nízkonákladové business modely* – modely podnikání nabízející nejzákladnější komponenty produktů nacházejí místo vedle tradičních obchodních modelů

(Királ'ová a Straka, 2013, s. 7-8)

Tyto novodobé trendy ve společnosti platí jak v globálním, tak lokálním měřítku a lze je vysledovat i v souvislosti s místním cestovním ruchem a průmyslem volného času. Marketing cestovního ruchu, který s těmito trendy musí počítat, má k dispozici stejné nástroje jako ostatní oblasti (např. marketingové strategické plánování, vytváření marketingového mixu a jeho jednotlivých prvků apod.), některé koncepce a pojmy jsou však pro tuto oblast důležitější než pro oblasti jiné.

V cestovním ruchu, resp. ve službách, se zdá být pevně zakotveno primární zaměření na zákazníka, již zmiňováno v podkapitole týkající se služeb a marketingu vztahů. Teoretické publikace k tematice cestovního ruchu jsou provázány linkou vedoucí od důkladné segmentace a určení cílové skupiny přes důležitost „4C“ namísto „4P“, hodnoty pro zákazníky, pohodlí návštěvníka při koupi produktu a důležitost věrnosti značce po holistický marketing a positioning, a tak dále. Všemi těmito příklady, dle rozličných autorů důležitých

pro kvalitní marketing v cestovním ruchu, se prolíná již zmiňovaná „spokojenost zákazníka (resp. návštěvníka)“.

V oblasti komunikace se v rámci moderního přístupu, splňujícím výše uvedená specifika, na přední místo z hlediska důležitosti dostávají také tyto dva nástroje: **interaktivní** (a integrovaná) **marketingová komunikace** a **CRM**. „V současnosti již návštěvníci nevěří reklamě, která je zaměřená na výhody a specifika produktů. Jednosměrná komunikace, typická pro marketing minulých let, již na trhu neobstojí. Návštěvníci chtějí kreativitu, interaktivní, obousměrnou komunikaci, chtějí se podílet na tvorbě produktů, chtějí nakupovat na bázi vztahů. Základem úspěchu destinace na trhu je tak naslouchání návštěvníkům, zjištění jejich důvodů a ochoty koupit produkt, čehož je interaktivní komunikace vynikajícím nástrojem. (...) Návštěvník dnešních dnů je všeobecně méně ovlivnitelný marketingem než návštěvník v minulosti. Vyžaduje personalizovaný přístup, inteligentní komunikační sdělení a empatii.“ (Királ'ová a Straka, 2013, s. 22) Interaktivní marketingová komunikace je založena na principu „pečování o individuálního návštěvníka, se kterým destinace usiluje o vybudování vztahu. Tento vztah je založen na komunikaci s návštěvníkem, na uvědomování si jeho potřeb, požadavků a na upřímné vůli destinaci pomoci uspokojit návštěvníkovy potřeby a přání.“ (Királ'ová a Straka, 2013, s. 22)

Pro získání informací a dat, díky kterým lze interaktivní marketingovou komunikaci uskutečnit (v době velkého počtu návštěvníků, které je bez moderních technologií nemožné sledovat a dále s nimi pracovat), je následně důležité CRM. Jde o „proces shromažďování, zpracování a využití informací o návštěvnických destinacích na základě databázových technologií. Umožňuje poznat, pochopit a předvídat potřeby, požadavky, přání a nákupní zvyklosti návštěvníků (...).“ Je důležité zabezpečit, aby byly veškeré údaje a práce s nimi integrovány. „Destinace musí být schopna spojit informace získané od návštěvníka s informacemi třetí strany za účelem co nejlepšího poznání svých návštěvníků, na což potřebuje správné informace ve správném čase a na správném místě.“ (Királ'ová a Straka, 2013, s. 22-23)

Na základě takto získaných informací pak lze podle Királ'ové a Straky (2013, s. 23):

- *poznat své návštěvníky a poskytovat jim personalizované služby a produkty*
- *vytvářet dlouhodobý, oboustranně výhodný vztah s návštěvníky*
- *individualizovat komunikaci s návštěvníky prostřednictvím internetu*
- *oslovovat návštěvníka tam a tehdy, kde a kdy to návštěvník vyžaduje*

- *optimalizovat všechny kontakty s návštěvníky a okamžitě je identifikovat*
- *dynamicky customizovat webové stránky na základě preferencí návštěvníků, jejich charakteristik, případně předchozího chování*
- *přizpůsobit se jazyku návštěvníka*
- *vytvářet věrnostní programy, apod.*

(Királ'ová a Straka, 2013, s. 23)

1.3 Marketing neziskových organizací (zoo, akvária, muzea)

Príspevková organizace, tedy v České republice i zoologický zahrada, se řadí mezi neziskové organizace. Jejich cílem tedy není vytvářet zisk, zabývají se „poskytováním veřejných služeb a zodpovídají za efektivní využití finančních zdrojů.“ (Hannagan, 1996, s. 12) Zisk tyto organizace sice mohou vytvořit, musejí jej ale vložit zpět do dalšího provozu organizace.

Ačkoliv se zoologická zahrada poněkud odlišuje od tradičních kulturních institucí obsluhujících návštěvníky, v rámci začlenění do využívání marketingových metod ji k těmto „kulturním organizacím“ můžeme zařadit. Vzhledem k jejím nesporným specifikům by bylo obtížné přiřadit ji k jakýmkoliv dalším institucím a navíc jsou její aktivity v oblasti plánování a realizace „expozičních“ či odborných výstav a přednášek a vzdělávací povaha v podstatě podobné těm u muzea či knihovny. Vztahují se tak na ni podobné principy v oblasti marketingu, komunikace či trendů.

I přes to, že marketing tradičně mezi neziskovými organizacemi nepatřil k nejčastějším činnostem, v posledních letech se tato situace značně mění a i takové instituce, jako jsou knihovny, muzea, divadla či zoologické zahrady si uvědomují, že v konkurenčním boji s ostatními podniky a atrakcemi snažícími se získat zákazníkův volný čas (např. se zábavními atrakcemi) by měly začít využívat jeho novodobých moderních prostředků. Role marketingu v neziskových organizacích je spojována s jejich cílem – sloužit zákazníkovi (ne vytvářet zisk). (Hannagan, 1996, s. 28) Oproti soukromému sektoru, který je primárně odpovědný pouze za udržení vlastní existence, musejí tedy neziskové organizace dle Dilenschneiderové také sloužit „své veřejnosti“ a sociální misi. (Dilenschneider, 2014a)

Neziskové organizace, zejména zmíněné instituce, mají všeobecně ztížené podmínky v boji o návštěvníka díky jejich – buď podpůrné, nebo přímo hlavní – vzdělávací funkci. Samo-

zřejmě si své příznivce najdou, v mnoha případech u nich však nelze využít stejné postupy a nástroje, jako u komerčních zábavních objektů. Z pohledu konkurenceschopnosti platí následující: „Otázka kvality je ve veřejném sektoru důležitým marketingovým aspektem. Poskytovat špatné služby je velmi snadné. Lze vlastně konstatovat, že organizace, která není orientovaná na zákazníka, s největší pravděpodobností asi dobré služby neposkytuje. Organizace orientovaná na zákazníka se snaží co nejvíce vnímat, rozpoznávat a pomáhat uspokojovat potřeby a přání klientů nebo zákazníků v mezích svého rozpočtu. Tržní přístup v tom může organizaci velmi pomoci.“ (Hannagan, 1996, s. 20)

Oproti komerčnímu sektoru dochází u neziskových organizací k odlišnému posuzování jejich úspěšnosti (tedy i úspěšnosti jejich marketingového počínání). „V neziskové sféře lze přínosy měřit obtížně, protože nejsou hmatatelné a jejich efekt je dlouhodobý. (...) Tato skutečnost ve spojení se zvyšováním důrazu kladeného na odpovědnost může vést k situaci, že se stane prioritou to, co je lehce měřitelné. (...) Mnoho obecných a závažnějších vzdělávacích a výchovných cílů by pak zůstalo stranou.“ (Hannagan, 1996, s. 25)

Podle Dilenschneiderové (2014a), zabývající se dlouhodobým významem a finančním úspěchem neziskových, na návštěvníky se orientujících organizací (zejména muzea, akvária a zoologické zahrady), si úspěšné neziskové organizace nevybírají mezi svým sociálním posláním a finanční udržitelností. Aby si organizace mohla počínat takto ideálním způsobem, je nutné, aby se zabývala aktuálními informacemi o trhu, své cílové skupině, trendech a dostupnými nástroji, jak tohoto úspěchu dosáhnout. Dilenschneiderová svá tvrzení podkládá daty z výzkumů společnosti IMPACTS a řadu z nich poskytuje jako veřejně dostupná.

Z dlouhodobého hlediska jsou kulturní organizace (a i zoo) ovlivňovány globálními demografickými faktory majícími vliv na způsoby trávení volného času. Z těch nejdůležitějších sociodemografických vývojových vzorců jsou to tyto (Kesner, 2005, s. 80-82):

- zvyšující se úroveň vzdělanosti (řada studií opakovaně prokázala, že účast na kultuře a spotřeba kulturních statků jsou přímo úměrné dosaženému stupni vzdělání; v ČR je úroveň VŠ vzdělaných osob 26 % z ročníku)
- stagnující množství volného času (autoři nemají jednotný názor, ale většina výzkumů indikuje mírný pokles objemu volného času, zejm. u středních a vyšších středních tříd)

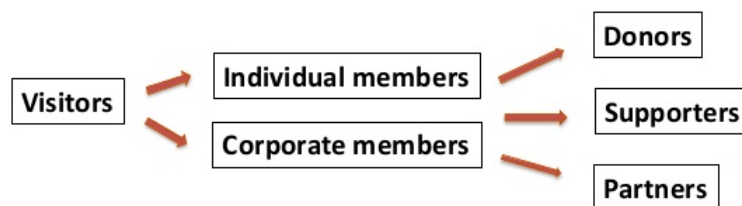
- rostoucí ekonomická síla ženské části populace (rostoucí podíl zaměstnaných žen, vyrovnání rozdílu v příjmech u mužů a žen)
- stárnoucí populace (prodlužování průměrné délky života)
- jasnější profilování a segmentace různých sociálních skupin a vrstev (diferenciace na skupiny, které profitují z globálního ekonomického vývoje a na skupiny, které v tomto vývoji zaostávají)
- proměny vzorců vnímání a konzumace kulturních a zábavních forem (nové vizuální a komunikační technologie, snížená schopnost udržení pozornosti, dělení zájmu mezi střídající se krátké dávky prožitků,...)

Tyto dlouhodobé vzorce pak působí na vytváření nových trendů v oblasti volného času a kulturní spotřeby. Na tyto trendy, jako např. změny ve struktuře trávení volného času, zvyšující se výdaje domácností na kvalitní, spíše aktivní trávení volného času, překrývání účelů a motivů cest, které byly dříve jasně vymezené nebo vzrůstající vliv dětí na způsob užití volného času a prázdnin, musejí subjekty turistického průmyslu a kulturní organizace (plánovaně či ne) reagovat. Mezi stabilnější trendy u těchto institucí patří (Kesner, 2005, s. 82-83):

- rostoucí nabídka kulturních a kulturně-zábavních aktivit
- zvyšující se konkurence
- další rozplývání hranic mezi vysokou a masovou kulturou, propojování a integrování konzumace kultury, zábavy a komerčních produktů (doplňkové aktivity - nakupování, gastronomie,...)
- polarizace mezi velkými a malými subjekty a destinacemi
- zvyšující se důležitost „značek“ v kulturní spotřebě (záruka určité kvality, zejm. u akcí)
- rostoucí role informačních technologií
- akreditace a certifikace (Kesner, 2005, s. 82-83)

Tyto trendy se dále promítají do návštěvnosti neziskových návštěvnických organizací a účasti lidí na kulturních a vzdělávacích aktivitách.

Dilenschneiderová (2014b) ve svých materiálech týkajících se engagementu (zapojení se) návštěvníků neziskových organizací zmiňuje důležitou roli tzv. members, členů. To jsou ty zainteresované osoby (subjekty), které hrají v dlouhodobé finanční stabilitě organizace rozhodující roli.



Obrázek 3 Engagement v neziskových organizacích (Dilenschneider, 2014b)

Z dlouhodobého hlediska je důležité si uvědomit, že z množiny všech návštěvníků se jen z části z nich stanou „členové“ (ať už jednotlivci či celé komerční subjekty podporující organizaci) a z nich dále dárci, stoupenci a partneři organizace (obr. 3). V rozhodovacím procesu ohledně návštěvy se pak navíc mohou vyčlenit tzv. High-Propensity Visitors, tedy návštěvníci s vysokou pravděpodobností návštěvy (hodnoceni dle demografických, psychologických a behaviorálních atributů), u nichž na rozdíl od běžných návštěvníků hrají při rozhodování o návštěvě důležitou roli jiné ukazatele (obr. 4). Podle průzkumu společnosti IMPACTS z roku 2014 je například u běžného návštěvníka organizace (např. muzea nebo zoo) v Západní Evropě nejdůležitější její pověst, na druhém místě pak časový rozvrh a dále speciální akce. Pro HPV je naopak rozvrh na prvním místě, pověst organizace na druhém a na třetím je pak dojezdová vzdálenost organizace. Udržování přehledu o takovýchto výsledcích průzkumů může návštěvnickým organizacím v získávání zákazníků velmi pomoci. (Dilenschneider, 2015)

Western Europe Composite		High-Propensity Visitors	
Utility	Index	Utility	Index
Reputation	208.3	Schedule	203.5
Schedule	140.1	Reputation	181.2
Special events	137.8	Travel distance (proximity)	129.5
Ease of access	127.7	Ease of access	120.4
Planning convenience	118.0	Planning convenience	116.3
Nightlife	116.5	Climate	112.9
Travel distance (proximity)	108.7	Special events	108.0
Specific activity/attraction	108.2	Specific activity/attraction	107.8
Safety	103.1	Travel loyalty programs	105.6
Climate	102.6	Nightlife	103.3
Fine dining	102.4	Fine dining	102.7
Cost	101.3	Cost	100.4

Obrázek 4 Důležitost ukazatelů pro rozhodování o návštěvě neziskové organizace, (Dilenschneider, 2015)

Kromě jiného z dostupných dat vyplývá rozhodující role reputace pro neziskové návštěvnické organizace. Dobrá pověst dává najevo důvod existence organizace a přirozeně přitahuje lidi, kteří sdílí stejné nadšení pro její poslání. Simon Sinek (během svého TEDx Talk s 20 miliony shlédnutí) o tom, jak skvělí vůdci inspirují k činům, řekl, že lidé si nekupují to, co děláte, ale to, proč to děláte; cílem je obchodovat s lidmi, kteří věří tomu samému, co vy. Jestliže nezisková organizace dělá svoji práci správně, důvod, proč její zaměstnanci každý den přijdou do práce, by měl být jasně patrný; pověst je v podstatě odraz charakteru a kultury organizace. (Dilenschneider, 2015)

To, co tvoří pověst organizace, jsou z menší části informace z placených médií a z větší části informace od důvěryhodných zdrojů (WOM, doporučení od známých, sociální média,...) – ty mají dokonce 12,85 krát větší vliv. Oproti roku 2011 vzrostl v roce 2014 významně zájem o informace ze sociálních sítí, mobilních webových stránek a recenzí ostatních návštěvníků, výrazně naopak poklesl zájem o e-mail. I toto poznání patří k základnímu pochopení vlastních návštěvníků. (Dilenschneider, 2015)

1.3.1 Marketing zoologických zahrad

K tématu marketingu zoologických zahrad, který by měl svá specifika, zvláštní znaky, strategie nebo přístupy, nebyla dosud (dle dostupných zdrojů) v České republice publikována žádná monografie, ve zbytku světa pak dle největšího vyhledávače dostupných anglicky psaných knih Amazon.com pouze kniha *Wildly Profitable Marketing for Zoos, Aquariums and Other Animal/Nature Organizations* C. S. Wurzbergerové a P. Fosterové. Pokud byly vydány jiné publikace např. v jiném jazyce či takové, které nejsou dostupné online, není v silách autorky této práce je dohledat a podrobit kritickému rozboru.

Za účelem splnění své mise musejí zoo (akvária, atp.) zvyšovat počet svých návštěvníků, jejich návratnost a dobročinnou činnost. Stejně důležitá je práce s lokálními a regionálními komunitami. Marketing zoologických zahrad nespočívá pouze v ukazování obrázků roztočilých mláďat. Aby byly tyto organizace úspěšné, musejí plnit marketingové a jiné rozpočty stejně a podobnými způsoby, jako ostatní organizace.

Zmíněná kniha se zaměřuje na získání nových zákazníků a vysokých zisků zejména pomocí SEO, sociálních sítí a mobilního marketingu, tedy aktuálních trendů v komunikaci. Dle jejich všeobecných rad by se však každá zoologická zahrada měla v prvním kroku své ces-

ty za větším úspěchem věnovat jasné definici své mise a poznání svého trhu pomocí (Wurzberger a Foster, 2012, s. 6):

- definice vlastní destinace
- konkurenční analýzy
- poznání cílových zákazníků

V druhé fázi by se měla organizace zaměřit na vybudování perfektní webové stránky z důvodu jejího centrálního postavení ve všech úrovních komunikace. Třetí fáze budování úspěšné komunikace zoologické zahrady pak spočívá ve využití nejmodernějších výnosných marketingových nástrojů (Wurzberger a Foster, 2012, s. 6-8):

- využití SEO k získání co nejvíce návštěvníků webových stránek
- propojení s příznivci organizace prostřednictvím sociálních sítí
- nabízení více příležitostí ke vzájemné komunikaci pomocí e-mailu a e-newsletteru
- využití mobilního marketingu (QR kódů, aplikací, mobilní verze webových stránek)
- generace vyšší návštěvnosti webu prostřednictvím online reklamy (PPC, banner, ...)
- vyvolání zájmu pomocí online PR (online tiskové zprávy, oznámení o událostech, dosah lokální komunity, sponzoring, ...)
- přetvoření tradičních offline médií ke generování online zásahů

V poslední fázi svého počínání by zoo neměla zapomínat na měření svých výsledků, jejich vyhodnocování a další vylepšování zvolených aktivit.

Jako v předchozích podkapitolách, i zde je vyzdvížena důležitost poznání vlastních zákazníků. Čím více bude organizace své návštěvníky a jejich potřeby znát, tím lépe je může uspokojit a tedy zajistit si jejich přízeň (Wurzberger a Foster, 2012, s. 8).

2 TRENDY V MARKETINGU ZAM (ZOO, AKVÁRIA, MUZEA)

Neziskové organizace ze sféry ZAM mají mnoho společného a mohou tak navzájem čerpat jak z teoretických přístupů, tak z praktických příkladů komunikace, nových produktů, zefektivnění služeb, budování vztahů a značky, atd. V současnosti lze u těchto organizací pozorovat vzestup několika trendů, aktuálně využívaných nástrojů, služeb či produktů, kterými se tyto organizace snaží zabezpečit maximální návštěvnickou spokojenost, vlastní příjmy a ostatní cíle.

Světová asociace zoo a akvárií (WAZA), nejrozsáhlejší komunitní organizace spojující zoo a akvária po celém světě a určující jejich standardy, chovatelské programy i projekty na podporu ochrany prostředí i zvířat od roku 1935, pořádala v roce 2014 marketingovou konferenci s tématem *Biodiverzita: vedoucí postavení zoologických zahrad a akvárií*. Hlavní náměty probírané na této konferenci lze považovat za aktuální trendy a přístupy zoologických zahrad k jejich marketingu a komunikaci (*Communicating Biodiversity: Demonstrating Leadership*, 2015):

- *komunikace biologické rozmanitosti prostřednictvím moderních technologií*: prozkoumat vliv a potenciál sociálních médií a technologií virtuální reality pro zoo a akvária
- *financování ochrany a zachování biodiversity*: odpovědné osoby budou povzbuzovány ke hledání nových způsobů a konceptů poskytování finančních prostředků a přilákání zákazníka měnícího se trhu spolu s rozšířením do nových tržních segmentů a komerčních příležitostí
- *propagace behaviorálních změn šetrných k biologické rozmanitosti*: důraz na přijetí správných a jasných sdělení, zkoumání několika forem komunikace jako prostředku doručení komplexních sdělení
- *negativní publicita poškozující komunikaci na téma biodiversity*: špatná zoo a akvária existují a incidenty vyskytující se u mezinárodně známých zahrad vedou k negativní kritice a veřejné diskusi o etických otázkách – empatické a náležité ošetření těchto scénářů
- *vedoucí postavení v komunikaci biodiversity*: správná struktura pro správnou komunikaci

(*Communicating Biodiversity: Demonstrating Leadership*, 2015)

Spolu s následujícími zjištěnými trendy v současné komunikaci a celkového marketingu zoo a obdobných organizací jsou tyto body hlavními, na které se zoologické zahrady v blízké budoucnosti budou zaměřovat.

Kromě uvedených specifických trendů v marketingu zoo budou tyto organizace v následujících letech čerpat také ze všeobecných trendů v samotném marketingu i managementu zoologických zahrad. Některé z následujících trendů pracují s globálně využitelnými informacemi, některé se zaměřují pouze na jedinečnost zoo a akvárií.

2.1 Všeobecné trendy a prostředí

V roce 2009 proběhl výzkum zabývající se všeobecnými hlavními trendy mezi 30 americkými zoo a akvárii (členy AZA). Bylo zjištěno, že mezi současné trendy patří zejména zaměření na několik skupin návštěvníků (cílových skupin), kulturní interpretace (integrace kulturních prvků do areálů a expozic), využití storytellingu a personálu přímo u expozic, kde ošetřovatelé a průvodci poskytují doprovodné informace. Expozice v zoo a akváriích se také stávají čím dál více interaktivními, poskytují „zkušenosti z první ruky“ a také možnost osobního setkání se zvířaty. Zoo a akvária zároveň poskytují co nejvíce informací o ochraně životního prostředí a ohrožených druhů, přičemž pozorují zájem návštěvníků o tyto informace. (*Trends in Zoo and Aquarium Exhibit Interpretation*, 2010)

Stálým trendem, pouze měnícím svou vizuální tvář v průběhu let, je zajištění příznivého prostředí v samotných areálech zoo, a to jak pro zvířata, tak pro návštěvníky. Hlavním znakem tohoto vývojového stupně v pojetí expozic a rozčlenění parků je snaha o co nejvěrnější napodobení přirozeného prostředí chovaných zvířat s významným prvkem toho, že mezi návštěvníky a samotnými zvířaty není (nebo alespoň není patrná) žádná překážka (jako klece, ploty apod.). Návštěvník tak může dosáhnout co nejvěrnějšího pocitu spojení s přírodou. Dále jsou v zoologických zahradách instalovány kulturní a přírodní prvky, které zdůrazňují vztah mezi domorodými lidmi a zvířaty, pocházejících ze stejné oblasti. Jsou využívána tematická rozdělení a prvky příběhu a vyprávění, navozující konzistentní přístup k celému prostředí jak v zahradě, tak v samotné přírodě. Je kladen důraz na tzv. affiliate design, „partnerský design“, který umožňuje člověku vytvořit si pouto s pozorovaným zvířetem. (*Trends in Zoo Exhibits*, ©2004)

2.2 Nové technologie

Internet, e-mail nebo mobilní marketing – tyto digitální technologie a její nástroje, ještě před 10 lety považovány za nový trend, jsou dnes překonávány, zastupovány či pouze využívány jako podpůrný, „skrytý“ prostředek pro doručení sdělení nebo naopak získání informací o zákaznících, trhu, nových produktech či konkurenci. Nahrazují je téměř každým dnem vznikající novinky, jako např. čím dál dokonalejší smartphony a jejich aplikace, stále nové využití technologie GPS (např. pro mapování trasy, doporučení místa či blízké zajímavosti, určení vzdálenosti apod.), sociální sítě, rozvinuté CRM systémy, 3D projekce, interaktivní a dotykové prvky, aktuálně velmi oblíbené drony a podobně.

V souvislosti s využitím horkých technologických novinek je důležité si uvědomit, že jako první by mělo být bráno v potaz sdělení, které chce organizace své cílové skupině doručit, a až následně je vhodné přikročit k výběru vhodného nástroje, rozhodně ne naopak. Novinky v oblasti techniky pak zaujmou zejména mladší cílové skupiny.

Internetové **sociální sítě**, tedy místa pro sdružování skupin lidí a vzájemné sdělení informací, zájmů, obrazového i audiovizuálního materiálu, patří v současnosti k nejvýznamnějším marketingovým nástrojům. Mezi hlavní sociální sítě řadíme Facebook, YouTube, Twitter, LinkedIn, Instagram, Google+ a VK (ruská obdoba Facebooku). Pro zoo a akvária nejsou rozhodně neznámými vodami; jen na Twitteru registruje AZA 127 akreditovaných organizací tohoto typu, a to jsou jen zástupci USA. Pomocí Facebooku, na kterém je v současnosti registrováno 7 % lidské populace, zoo zejména sdílejí informace a snaží se o vytváření interakcí. Flickr, platforma pro sdělení fotografií, je ve světě jedním ze sociálních favoritů zoo a akvárií zejména kvůli přirozeně atraktivnímu obsahu sdílených fotografií – všeobecně oblíbeným zvířatům. YouTube je pro zoo (např. San Diego Zoo) oblíbeným nástrojem pro nabídnutí náhledu do zákulisí jejich fungování prostřednictvím zajímavých videí. (DeMers, 2015; Dilenschneider, 2011; *All about Socialbakers*, ©2015)

Mobilní aplikace pro chytré telefony a tablety slouží zoo pro poskytnutí základních informací o zoo, jednotlivých výbězích a zvířatech nebo také GPS navigaci k oblíbeným expozicím (např. Memphis Zoo, Dallas Zoo,...). V České republice využívá aplikace Zoo Praha – nabízí návštěvníkům náhled do života goril a slonů pomocí vzdělávacích aplikací. Oblíbené jsou také aplikace ve formě her pro děti, které mají zároveň vzdělávací charakter (San Diego Zoo). (*Aplikace ke stažení*, 2015)

Dalších technologií, které zoo využívají, je nespočet. National Aquarium v Baltimoru používá **QR kódy** na tištěných materiálech pro generování online dosahu – efektivně tak propojuje své offline a online nástroje. Zoo také umisťují ploché televizní **obrazovky** k výběhům a pouští na nich zajímavá videa a informace; je zde vhodné umístit do videa také indikaci zbývajících času, po který video poběží, aby byl návštěvník informován o tom, že nejde o příliš dlouhé video a stojí za to shlédnout jej až do konce. Pomocí svolení návštěvníků k využití **GPS** dat o jejich pohybu areálem sbírají zoo informace a mohou se tak svým návštěvníkům přizpůsobit. AZA pak pořádá **virtuální konference** a webináře pro své členy, zoo profesionály, a umožňuje jim tak sdílet informace a příběhy i přes jejich velkou vzdálenost. (*Trends in Zoo and Aquarium Exhibit Interpretation*, 2010; Dilenschneider, 2011)

2.3 Nové strategie

Strategií v oblasti marketingu rozumíme způsob, kterým chce organizace dosáhnout svých dlouhodobých cílů. Organizací se většinou prolínají cíle strategického plánování, produktových strategií, komunikačních a distribučních strategií... Většina z nich nemá pevně určené hranice a prostupují z jedné oblasti do druhé, stejně jako následující trendy v zaměření se na určitý hlavní prvek, díky kterému se zoo snaží dosáhnout svých cílů a poslání.

Zážitková strategie. Většina jejich definic používá slova jako odlišení, kreativita, jedinečný, udržitelný, emoce, konzistentní nebo personalizovaný. Shodují se v tom, že potřeby dnešního zákazníka již nelze uspokojit neosobním a nezáživným způsobem. Zákazník očekává, že s ním bude jednáno tak, jako by pro organizaci byl jediný a nejdůležitější ze všech ostatních lidí na světě. Podle příkladu značek jako Disney nebo IKEA je pro všechny organizace na čase, aby o zákaznících začali přemýšlet jako o lidech – takových, kteří zvažují své nákupní rozhodnutí podle toho, jak moc sympatizují s danou značkou. Sektor služeb je pro využití tohoto „novodobého poznání“ jako stvořený. (*How to Create an Entirely Differentiated Customer Experience*, 2015)

Zoologické zahrady samy o sobě poskytují zážitek na prvním místě – je to důvod, proč je lidé navštěvují. Pro svou přirozenou atraktivitu díky exotickým zvířatům a roztomilým mláďatům jsou také ideální pro využití inovativních a kreativních nápadů, kterými se mo-

hou snažit přilákat ještě více návštěvníků ještě častěji. Mezi tyto inovované zážitky patří ve světě první místo nabídky možnosti osobního setkání se zvířaty. Tento zážitek může mít mnoho forem – balíček „Na den ošetřovatelem v zoo“, kurz odstranění strachu z pavouků nebo hadů, edukativní kurz pro děti, narozeninové balíčky, a tak dále.

Strategie interaktivního přístupu ke komunikaci nemusí znamenat pouze využití dotykových obrazovek a digitálních technologií. Originálních možností, jak se návštěvník může osobně zapojit do nějaké aktivity a tím také prohloubit svůj zážitek z návštěvy a lépe si ji zapamatovat, nacházejí zoologické zahrady v současnosti čím dál více. Namísto tradičních prvků, které jsou pouze pro čtení, jsou více využívány takové interaktivní materiály, které zabaví najednou více lidí. Pro děti jsou připravovány oblasti přímo v zoo, kde si mohou hrát jako např. na hřišti nebo dokonce v bazénku či jezírku. Mezi oblíbenou interaktivní činnost patří bezesporu také osobní setkání se zvířaty a jejich krmení. V rámci vzdělávací funkce připravuje řada zoo program jak pro dospělé, tak pro děti, během kterého se mohou zapojit např. do péče o zvířata prostřednictvím toho, že se účastní chystání jejich krmiva (vybírání skladby salátu pro kopytníky, rozdělování krmných dávek sena do připravených pytlů apod.). Děti se učí poznávání zvířat pomocí imitace jejich zvuků díky interaktivní aplikaci. V oblasti lokální ochrany přírody mohou návštěvníci hlasovat o tom, které oblasti by se zoo měla konkrétně věnovat (např. ochrana ptactva u místního rybníka). V návaznosti na toto hlasování je pak pro každého návštěvníka, který se chce zapojit, připravena možnost vlastnoruční výroby hnízdiště pro tyto ptáky přímo v rámci návštěvy zoo. Zřejmě jeden z nejdůležitějších interaktivních prvků jsou samotní zaměstnanci zoo, které návštěvníci ohledně zodpovídání na dotazy o zvířatech preferují mnohem více než tištěné materiály, které si musejí číst. (Brennan, 2013)

Storytelling, neboli vyprávění příběhů, se dostává do popředí zájmu čím dál více organizací. Expozice už neuvádějí pouze obyčejné informace o zvířeti, ale vyprávějí příběh, jehož může návštěvník být součástí. Je důležité cílit jak na emoce, tak na intelekt návštěvníka a využití nějakého prvku, který „vyruší“ návštěvníka z jeho běžného rytmu průchodu zahradou a zaujme ho. Ideální pro storytelling je zahrnutí do příběhu ochranu a záchranu přírody a druhů a komunikovat tak zároveň poslání a vizi organizace. Sdělení by mělo přimět zákazníka, aby získal novou perspektivu ve vnímání okolního světa. Kontroverzní a emocionálně nabitá témata také spíše přimějí veřejnost o nich mluvit. Některá zoo upřednostňují svázání obsahu sdělení s kulturou a aktuálními trendy ke zdůraznění toho, že jsme její součástí, nežijeme odděleně od společnosti. Pomocí toho se snaží vytvořit spojení

s jednotlivými návštěvníky, dát jim něco, co není jen abstraktní informace, ale konkrétní podnět. Oregon Zoo také například upřednostňuje taktiku 80/20 – 80 % informací o ochraňovatelných zvířatech a zachování přírody zdůrazňují, co se povedlo a jaké byly jejich úspěchy, zatímco zbylých 20 % upozorňuje na negativní příběhy z této oblasti. (*Trends in Zoo and Aquarium Interpretation*, 2010; Dilenschneider, 2011)

Ačkoliv se může zdát, že oblast **spokojenosti zákazníka** nepředstavuje žádný akutní problém a většina organizací je přesvědčena, že dělá vše, co může (správně), vždy existuje prostor pro zlepšení. V dnešní době obrovského konkurenčního boje (v oblasti zábavy a osobního rozvoje obzvláště) je maximální eliminace všeho, co by mohlo spokojenost návštěvníka snížit či jej obrátit v naprostou nespokojenost, důležitější než kdy dřív. V oblasti neziskových organizací, potažmo vzdělávacích institucí (i když je vzdělávání a osvěta i jen jednou z jejich funkcí), existuje navíc řada specifík, která přístup k zákazníkovi (a zákazníkům přístup k organizaci) ovlivňují. Je proto důležité se jim věnovat v dostatečném předstihu před jakýmkoliv větším negativním dopadem.

„Spokojený zákazník je takový, který službou získal minimálně to, co od ní očekával, v ideálním případě obdržel více. Spokojený klient také šíří pozitivní reference.“ (Ryglová, 2009, s. 96-97) Některé opakované problémy a negativní aspekty mohou ovlivnit zákaznickou (ne)spokojenost až do té míry, že nejenom že se zákazník už nikdy nevrátí, ale v horším případě o tom také řekne všem svým známým. Podle průběžných výzkumů navíc přitáhnout nového zákazníka stojí pětkrát tolik, než si ho udržet. Kromě toho, až jeden ze čtyř návštěvníků bývá natolik nespokojen, aby přešel ke konkurenci – to znamená 25 zákazníků ze 100. Pouze jeden z těchto 25 nespokojených zákazníků společnosti řekne, že je nespokojený; spíše je pravděpodobnější, že to dá najevo na internetu (své sociální síti, webové stránky, recenze na e-shopu,...), což znamená nejenom okruh jeho nejbližších a známých, ale mnohem výraznější dopad. (*Vytřete jim zrak!*, 2012, s. 22)

Svou strategii by na spokojenost zákazníka na prvním místě měly zaměřit všechny podniky a to i bez upozornění na to, že jde o novodobý „trend“ v podobě „navracení se“ k základním principům obchodu a služeb, kdy se podnikatel snaží v největší míře o uspokojení potřeb zákazníka a pokud možno překonání jeho očekávání, namísto toho, aby jej odrazil neosobním přístupem, složitým postupem při objednávce nebo téměř nemožným provedením reklamace. Spokojeností zákazníka se zabývá také design služeb.

2.4 Design služeb

Podle Hazdry (2013, s. 58) se design služeb začal vyvíjet před 40 lety, kdy se mu podrobněji začala věnovat Lynn Shostack, ale v praxi se začal používat teprve před 10 lety. Jeho definice dle Birgit Mager popisuje design služeb jako „aplikaci nástrojů a metodologie designu na nehmotné produkty, tj. služby, za účelem tvorby řešení, která jsou užitečná, použitelná a atraktivní z pohledu zákazníka a efektivní a konkurenceschopná z pohledu poskytovatele.“ (Hazdra, 2013, s. 58) Hazdra dále uvádí, že „podstata designu služeb je nastavit služby na všech místech interakce se zákazníkem k jeho maximální spokojenosti. Zákazník musí cítit vaši značku ze všeho, co děláte. Správným a pečlivým nastavením ho musíte utvrzovat v kladném dojmu, který si o vás utvořil.“ (Hazdra, 2013, s. 58)

Design služeb je také způsob myšlení, který nahlíží na vlastní služby očima lidí zvenku, zákazníků. Inovativnost tohoto přístupu spočívá ve využití metod a postupů z různých oborů, jako jsou například management, webdesign, sociologie nebo umělecké obory. Stejně jako ve dříve zmiňovaných přístupech a strategiích a také v tradičním marketingu, i v designu služeb se prolíná zákaznická zkušenost a zážitek s důležitostí vytyčení správného cíle nebo ujasnění si toho, kdo jsou naši zákazníci. Hazdra dále nabízí 9 nástrojů pro vylepšení služeb: výzkumné – persony, safari službou a deníky, analytické – Business Case, Lean Canvas a mapa kontaktních míst a designové – bi-zóny, prototypování a cesta službou. (Hazdra, 2013, s. 60; s. 90-91)

3 METODIKA PRÁCE

Téma práce, její struktura, obsah, účel a cíl jsou koncipovány ve spolupráci se Zoologickou zahradou Zlín, jejíž praktické využití poznatků získaných v průběhu zpracovávání práce je konečným účelem práce.

Účelem práce je podpora a inovace strategie destinace cestovního ruchu pomocí formulace komplexního přístupu k poskytované službě jako k „zážitku“ za účelem dosažení vyšší spokojenosti zákazníka a tím i přiblížení se dlouhodobým cílům organizace (stoupající návštěvnost v mimosezónním období, vyšší loajalita zákazníků, zvýšení zájmu o sponzorství a dlouhodobou spolupráci, atp.). Cílem práce je pomocí analýz a výzkumu doporučit a navrhnout nové přístupy k zefektivnění služby a její komunikaci v souladu se zvolenou strategií zaměřenou na zážitek a s využitím nízkonákladových a netradičních metod.

Práce je rozdělena do tří částí: teoretické, praktické a projektové. Teoretická část se věnuje marketingu zoologických zahrad se zaměřením na marketing služeb, marketing cestovního ruchu, marketing neziskových organizací (se specifickým zaměřením na zoo, akvária a muzea, resp. ZAM) a konkrétně marketing zoologických zahrad. Dále teorie obsahuje popis vybraných aktuálních trendů v marketingu ZAM (nové technologie, nové strategie, design služeb a jejich nízkonákladová a netradiční komunikace). V závěru teoretické části se nachází popis metodiky práce, analytických metod a přístupů.

V praktické části jsou získané teoretické poznatky využity prostřednictvím provedených výzkumů týkajících se zmiňované spokojenosti návštěvníků Zoo Zlín a jejich vyhodnocení. Kromě podpůrného sekundárního výzkumu je zde využito pozorování, dotazování a metoda „cesty službou“ návštěvníka zoologické zahrady a souvisejících „momentů pravdy“.

V navazující projektové části je na základě těchto výsledků navrženo řešení zjištěných problémů, jsou formulovány možné inovace služeb a také komplexní nový produkt v souladu se zvolenou strategií.

3.1 Metody vědecké práce

Následující metody byly vybrány pro jejich vhodnost vzhledem ke zkoumanému tématu, relativně nízkým rizikovým faktorům a celkové komplexnosti využití. Byla zvolena kom-

binace pozorování, dotazování a experimentu jako hlavních výzkumných metod, které jsou doplněny metodou cesty službou a zákaznického insightu.

Pozorování

Pozorování patří spolu s dotazováním a experimentem k jedné ze základních výzkumných metod. Výzkum pozorováním je využíván tehdy, nechceme-li, aby zkoumaná osoba věděla, že je sledována a to zejména proto, aby nedocházelo k záměrnému zkreslování pozorovaného chování. Pozorování může také sloužit jako kontrola slovních odpovědí respondentů v jiné části výzkumu. Mezi problémy pozorování se řadí riziko, že pozorovaný jev vůbec nenastane nebo jej pozorovatel špatně zachytí. (Kozel, 2006, s. 87)

Dílčím cílem pozorování bude zjistit míru zájmu návštěvníků o doplňkové informace a atrakce v areálu zoo a tedy jejich význam při cestě službou, resp. to, jestli mohou-li mít vliv na spokojenost návštěvníků. Tento cíl je podpořen dílčími výzkumnými otázkami, které jsou formulovány v příslušné kapitole.

Dotazování

Pomocí dotazování se získávají odpovědi přímo od respondentů a to nejčastěji na témata jejich znalostí, názorů, preferencí, spokojenosti apod. Kontakt s respondentem může nastat osobní, poštovní, telefonní nebo pomocí internetu. K rizikům dotazování patří nezastižení respondenta nebo také jeho neochota (odmítnutí odpovědět nebo záměrně lživé odpovědi). (Kozel, 2006, s. 87)

Dílčím cílem dotazování bude zjištění celkové spokojenosti návštěvníků Zoo Zlín s nabízenými službami. Dotazník bude také obsahovat otevřené otázky za účelem získání osobního názoru návštěvníka na problematiku, jeho specifického názoru a také návrhů na inovace služeb v této zoo.

Experiment a zákaznický insight

Experiment bývá využíván nejčastěji pro získání údajů o vztahu mezi příčinou a následkem a to prostřednictvím pozváním respondentů do předdefinovaného prostředí nebo uměle navozené konkrétní situace. Problémem experimentu však zůstává to, že jeho výsledky nemusejí být zobecnitelné a také to, že jeho účastníci si jsou obvykle své role vědomi a mohou se (úmyslně či nikoliv) chovat nepřírozně. (Kozel, 2006, s. 88)

Cílem experimentu v této práci bude získat kromě dalších informací o tom, s čím jsou návštěvníci Zoo Zlín spokojeni a s čím naopak ne, co nejvíce informací k následnému vytvo-

ření tzv. zákaznického insightu, dle Vysekalové (2011, s. 82) tedy „vhledu do života spotřebitele“. Tento insight se získává pomocí „pozorování v přirozeném prostředí bez či s vědomím pozorovaného subjektu, zaměřeného na chování subjektů při nákupu, přípravě a spotřebě produktů“. (Vysekalová, 2011, s. 82) Tímto pozorováním se lze dozvědět informace, které se jiným šetřením získat nedají, jelikož jsou ze strany spotřebitele neuvědomované. Pro celkové pochopení chování zákazníka (návštěvníka) a tedy nalezení insightu je třeba „poznat zákazníka osobně, pozorovat jeho chování, jednání, vžít se do jeho pocitů, (...) nespolehat se jen na to, co zákazník odpovídá v marketingovém výzkumu, ale ověřit si jeho chování v reálném prostředí, pochopit jeho motivy“. (Vysekalová, 2011, s. 141)

Cesta službou

Se zákaznickým insightem pracuje také nástroj designu služeb *cesta službou*. Pomocí ní je „zachycen průchod zákazníka službou v čase“ (Hazdra, 2013, s. 142) a je využívána k tomu, aby odhalila, co se skutečně děje a kde. Lidé při subjektivním hodnocení toho, jestli se jim služba jako celek líbila nebo ne, uvažují také jednotlivá „kontaktní místa“, která dle Hazdry musejí fungovat nejen samostatně, ale také při průchodu z jednoho místa na druhé a jako celek. Cesta službou je ideální nástroj pro to, jak se „podívat na službu očima zákazníka“. (Hazdra, 2013, s. 143)

Tato metoda je v práci propojena se všemi třemi základními výzkumnými metodami a prolíná se také s jejich cíli a celkovým tématem práce.

3.2 Výzkumné otázky

Následné výzkumné otázky se vztahují k celkovým výsledkům výzkumu, tedy všech jeho částí (pozorování, dotazování a experiment) dohromady. Jednotlivé dílčí otázky k samostatným částem výzkumu jsou pak uvedeny v příslušných kapitolách.

1. Existují v Zoo Zlín zdroje negativního zážitku, které mohou ovlivnit návštěvnickou spokojenost, nebo jsou návštěvníci Zoo Zlín s poskytovanými službami celkově spokojeni?
2. Uvítali by návštěvníci Zoo Zlín nové možnosti trávení času a poskytování zážitku v areálu zahrady, a pokud ano, jaké jsou konkrétní osobní návrhy návštěvníků na tato možná vylepšení poskytovaných služeb?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZOOLOGICKÁ ZAHRADA ZLÍN

Zlínská zoologická zahrada – zoo kontinentů – je příspěvková organizace zřizovaná městem Zlín, která vznikla v původní zámecké zahradě zámku Lešná. V současné době jde o nejnavštěvovanější turistické místo na Moravě a o druhou nejvyhledávanější zoo v České republice (za Zoo Praha). V roce 2014 dosáhla zlínská zoo rekordní návštěvnosti 585 118 osob. Zoo Zlín poskytuje možnost trávení volného času pro všechny věkové skupiny po 365 dní v roce. Kromě setkání s exotickými zvířaty tváří v tvář mohou návštěvníci využít rozličných atrakcí pro děti, služeb několika restaurací nebo pozorovat komentovaná krmení. Zoo Zlín je také členem předních organizací sdružujících zoologické zahrady po celém světě (např. WAZA, EAZA,...) (*ZOO Zlín překonala historicky nejvyšší roční návštěvnost o 15 %!*, 2015; *O Zoo*, 2011)

V rámci výroční zprávy za rok 2013 (výroční zpráva za rok 2014 do data publikace této práce nevyšla) zoo informuje o své snaze zaujmout originální koncepcí rozdělení areálu podle světových kontinentů. Tuto koncepci se zoo snaží dodržovat také v uspořádání zoo-shopu nebo při výstavbě stylových přístřešků a ostatních budov v areálu. Výroční zpráva také zmiňuje úspěch s uvedením členského klubu Zoo Zlín Family, který opravňuje držitele celoročních permanentek ke vstupu k řadě zajímavých bonusů, jako např. setkání s ošetřovateli a nahlédnutí do zákulisí zoo, speciální pokladnu pro členy nebo bonusy poskytované externími partnery. V současné době zoo eviduje 1950 členů Zoo Zlín Family klubu. Za rok 2013 jednoznačně celkově převažovala kategorie dospělých návštěvníků (49 %) oproti ostatním (děti 3-15 let: 28 %, děti do 3 let: 7 %, ostatní: 16 %). Mezi aktivity, kterým se zoo v roce 2013 věnovala, patří například snaha o propojení světa lidí a zvířat prostřednictvím pracovních dílen, vytvoření „lidského tapíra“, oslav Dne Země, organizace Tapířího dne nebo Lego hrátek, pořádání příměstských táborů nebo křtin s účastí slavných osobností. V řeči čísel byl rok 2013 pro zoo úspěšný, dosáhla totiž 73,7% provozní soběstačnosti. Již tradičně zabezpečují nejvyšší část příjmů příjmy ze vstupného (58 %). Rok 2014 byl následně ve znamení rejnoků – výstavby nové expozice, kde se návštěvníci mohou těchto zajímavých zvířat také dotknout. V budoucnu se zoo bude zaměřovat na další dva významné projekty – expozici „Řeka trávy“, která nabídne náhled do části americké stepi, a expozici „Karibuni“, rozšíření africké části zoo o „safari“ s možností přespání v tematických stanech. (*ZOO Zlín překonala historicky nejvyšší roční návštěvnost o 15 %!*, 2015; *Výroční zpráva Zoo Zlín Česká republika 2013*, 2014)

Od roku 2011 provází všechny materiály Zoo Zlín nový vizuální styl, jehož tématem je slogan „Zoo na vlastní kůži“ (viz příloha P IV). Mezi marketingové aktivity zoo s touto tematikou patří např. velkoplošné kampaně ve Zlíně, Novém Jičíně nebo na Slovensku, billboardová prezentace v Ostravě a ve Vizovicích, vydávání tiskovin, elektronického časopisu ZOOZOOM, správa facebookového a nově také Google+ profilu, dále využití city-light vitrín a billboardů ve Zlíně a okolí, polep vozidel MHD ve Zlíně a blízkém okolí motivy zoo, PR články na zpravodajských a regionálních webových stránkách, správa webových stránek s podrobnými informacemi, pořádání jednorázových i pravidelných akcí v areálu zoo, účast na veletrzích cestovního ruchu, výroba a tisk propagačních materiálů dostupných jak zdarma, tak k zakoupení v zooshopu i e-shopu, a další.

Návštěvnost zlínské zoo každým rokem stoupá, areál je inovován a modernizován a zoo dosahuje také nemalých chovatelských úspěchů. I přes tato pozitiva by z pohledu marketingového oddělení zoologické zahrady bylo vhodné získat lepší vhled do názorů jejich návštěvníků s následným využitím pro přizpůsobení komunikace i návrhu nových, inovovaných služeb, kterými by návštěvníkům poskytla další důvod k naprosté spokojenosti. Jelikož je zoo jako nezisková organizace odkázána na omezené finanční prostředky, z nichž většina je využita na každodenní chovatelské aktivity, vedení zoo se rozhodlo využít pomoci prostřednictvím zpracování této diplomové práce.

Zoologická zahrada celkově nepocituje žádný aktuální problém větších rozměrů, který by se týkal spokojenosti návštěvníků se službami či s komunikací. Práce by jí měla sloužit jako zdroj nadstandardních informací o jejich návštěvnících, zároveň také jako inspirace pro inovaci stávajících služeb a vytvoření nového zážitkového produktu, který by podpořil spokojenost návštěvníků. Zoo by ocenila informace zejména o cílové skupině návštěvníků, kteří do zoo přicházejí bez doprovodu dětí. Jde o okrajovou cílovou skupinu a dle domluvy by bylo vhodné ji podpořit všemi prostředky; rodiny s dětmi jsou stálými většinovými návštěvníky a o jejich přízeň se Zoo Zlín v dohledné budoucnosti nemusí obávat. Kromě podpoření okrajové cílové skupiny by zoo ráda lépe využila mimosezónní období (cca od listopadu do března) k přilákání více návštěvníků; návštěvnost v zoo je totiž v průběhu roku rozložena nerovnoměrně, kdy většina jejich návštěvníků dorazí zejména v období letních prázdnin, a to o víkendech. Bylo by tedy vhodné zařadit mezi nabízené aktivity něco, co přitáhne pozornost potenciálních návštěvníků i v zimním období nebo také v průběhu pracovních dní. Zároveň je nutné držet se využití a návrhu nízkonákladových metod, které budou také netradiční, inovační a atraktivní originálním způsobem.

5 PRŮZKUM VYBRANÝCH MARKETINGOVÝCH TRENDŮ ZOO

V návaznosti na teoretickou část práce věnovanou současným marketingovým trendům v zoo po celém světě se tato kapitola zaměří na průzkum těchto trendů mezi vybranými zoologickými zahradami. Cílem tohoto průzkumu bude zjistit, jaké konkrétní druhy a typy zážitkových balíčků, služeb a produktů různá zoo nabízejí svým návštěvníkům. Účelem průzkumu bude následné využití těchto informací jako inspirace při vytváření konkrétního zážitkového balíčku v Zoo Zlín a také udržení aktuálního přehledu ve vývoji návštěvnických služeb v zoo. Analýza situace bude provedena prostřednictvím sběru sekundárních dat na internetových stránkách jednotlivých zoologických zahrad.

WAZA, sdružující organizace zoo a akvárií po celém světě, uvádí počet svých členů přes 300. Pro účely tohoto průzkumu bude náhodně zvoleno 30 zoologických zahrad a akvárií, které poskytují nějaký zážitkový produkt, o kterém informují na svých webových prezentacích. Průzkum se zaměří na zjištění těchto informací: o jaký druh zážitkového produktu se jedná, jaká jsou jeho specifika a cílové skupiny. Na základě získaných informací bude připraven souhrn a popis nejčastěji využívaných zážitkových produktů v zoo.

5.1 Analýza zážitkových balíčků v zoologických zahradách

Informace o nabídce zážitkových balíčků v zoo byly prostřednictvím sběru informací na internetových stránkách jednotlivých zahrad sestaveny do tabulky (příloha P VII), která dále sloužila jako výchozí materiál pro vytvoření charakteristiky jednotlivých typů těchto balíčků. Zoo, u kterých byl proveden průzkum, byly zvoleny náhodně z členského seznamu WAZA. Zahrady, které zážitkové balíčky neposkytují, nebyly do průzkumu zahrnuty. Spolu se specifiky jednotlivých zážitků bylo zjištěno také zaměření na jednotlivé cílové skupiny (všechny věkové kategorie, dospělí, děti), případně také cena (pokud byla tato informace dostupná). Prostřednictvím následného porovnání balíčků mezi zoo byly jednotlivé balíčky rozřazeny do kategorií dle typu zážitku (setkání se zvířaty, netradiční prohlídka, ošetřovatelem v zoo, přespání, zákulisní prohlídka, zážitek, vzdělávání, svatba, show, prohlídka s průvodcem, narozeniny, kurz, komentované krmení, děti). Na základě tohoto rozdělení a zjištěných specifik budou následně vytvořeny a popsány nejčastěji se vyskytující typy nabízených zážitkových balíčků spolu s některými jejich zajímavými rysy a prvky.

5.2 Charakteristika jednotlivých typů zážitkových balíčků

Ošetřovatelem v zoo

Celkem 18 ze 30 zkoumaných zoo (9 z nich z ČR/SR) nabízí tento typ zážitkového produktu. Návštěvníci si mohou zakoupit balíček, během kterého se v doprovodu ošetřovatele konkrétního zvířete či skupiny zvířat zúčastní péče o něj, úklidu jeho výběhu, přípravy krmení, veterinární prohlídky, vážení, tréninku, samotného krmení a podobných každodenních činností chovatele. Dotýkání se zvířete či krmení z ruky je u některých zoo v balíčku obsaženo také, obecně jsou totiž tyto balíčky připraveny se zvířaty, která nejsou nebezpečná. Samozřejmostí je výklad ošetřovatele o chovatelských specifikách zvířete, zoo také lákají na získání jedinečných „zákulisních“ informací v podobě historek či zajímavých osobních zkušeností ošetřovatelů. V průběhu zážitku bývá přítomen fotograf, který celou akci dokumentuje a návštěvník si poté domů odnese minimálně digitální vzpomínku na tento den, některá zoo také jednu fotografii ihned vytisknou a návštěvník tak již při návratu drží v ruce hmotnou připomínku tohoto výjimečného dne. Kromě samotného blízkého setkání se zvířaty bývají součástí balíčků také dárkové tašky se sponzorskými předměty zoo, trička s logem zoo, certifikát o absolvování zážitku, oběd v restauraci v zoo (zejména pokud je balíček koncipován na více hodin), celoroční vstupenka, denní rodinná vstupenka apod. Délka času stráveného s ošetřovatelem a zvířaty bývá individuální, od 1 hodiny po celodenní produkt, pokud je jeho součástí také zákulisní návštěva dalších pavilonů, safari prohlídka zoo nebo podobně. Pokud má návštěvník zájem o doprovod někoho z jeho blízkých, možností je několik: doprovod není povolen, doprovod platí pouze vstup do zoo nebo zaplatí zvláštní poplatek a má pak přístup do stejných prostor jako účastník zážitku, kde může celou akci dokumentovat. Zoo většinou nabízejí variantu pro dospělé a variantu pro děti. Cena těchto balíčků se v ČR pohybuje od 2000 Kč až do 12 000 Kč (Zoo Praha).

Setkání se zvířaty

Produkt nabízí 13 zoo ze 30 zkoumaných, z českých zahrad to jsou 3. Rozdíl oproti balíčku „Ošetřovatelem v zoo“ je fyzická nenáročnost. Zákazník se neúčastní úkonů podobným těm, které každodenně provádí zaměstnanci zoo, je zde jako běžný návštěvník, který má ovšem možnost setkat se se zvoleným zvířetem zblízka, pohlédit si jej či nakrmit ho z ruky. Krmení se provádí výhradně u zvířat, která nejsou nebezpečná, setkání přes ochranné mříže však některá zoo nabízejí také např. u „velkých koček“, které jsou mezi návštěvníky

a zájemci o tento balíček velmi atraktivní. Mezi nejčastější zvířata, se kterými je tento balíček připraven, patří žirafy, sloni, lemuři, opice, pandy červené, tučňáci, lachtani a také gepardi (ti často slouží jako tzv. animal ambassadors a jsou cvičeni pro pohyb mezi lidmi jako pes na vodítku). Součástí je vždy komentář ošetřovatele, někdy také sledování tréninku, krmení nebo dodatečná prohlídka zázemí nebo prohlídka s průvodcem. Existuje také varianta „mini“, kdy je např. během půl hodiny malé skupině návštěvníků umožněn velmi blízký přístup ke zvířatům se zákulisním komentářem, ovšem bez možnosti dotyku či krmení. Mezi tato „setkání se zvířaty“ je možno zařadit také zmiňované „animal ambassadors“, což jsou zvířata trénovaná na setkání s lidmi za účelem vzdělávání a atraktivního předávání informací. Tato zvířata jsou součástí prezentace jejich druhu návštěvníkům buď v rámci jejich výběhu, kdy s jejich pomocí trenér či ošetřovatel informuje návštěvníky o jejich vlastnostech či jiných důležitých věcech, neznámka jsou tato zvířata brána také mimo výběh přímo mezi návštěvníky v areálu, kdy se na strategických místech v určený čas účastní podobné „přednášky“. Tímto principem je pozornost návštěvníků k problému např. ohrožených druhů přitáhnutá více, než kdyby si jen četli propagační materiály. Další druh „setkání“ je vyfocení se se zvířetem, což bývá nabízeno ve specifický čas na určitém místě (ve „fotostudiu“), nakrmení zvířete prostřednictvím nakoupení částí denní krmné dávky (např. jako krmení rejnoků v Zoo Zlín), nebo absolvování krátké přednášky např. o hmyzu nebo malých savcích, kdy jsou zvířata přítomna přímo na místě přednášky. Tato setkání většinou nejsou specifikována pro nějakou cílovou skupinu, cena bývá také individuální.

Zákulisní prohlídka

Tento balíček je v mnohém podobný dvěma předchozím; některá jejich specifika spojuje, některá naopak vynechá. Většinou se jedná o zážitek, kterého se účastní více lidí najednou, např. rodina nebo skupina přátel. Ti se osobně neúčastní ošetřovatelských aktivit, je jim však poskytnuta soukromá prohlídka zázemí jednotlivých pavilonů, kde se chovatelské činnosti odehrávají, k tomu si vyslechnou výklad průvodce a osobní zkušenosti jednotlivých ošetřovatelů, někdy si mohou zvíře také nakrmit (nejčastěji žirafy apod.). Součástí jednoho balíčku bývá náhled do zákulisí více pavilonů. Je to balíček pro všechny věkové skupiny a cena je individuální.

Netradiční prohlídka

Balíček, který se odlišuje od „zákulisní prohlídky“ dalšími specifiky. Zoo po setmění, prohlídka s luxusní večeří, prohlídka s následným táborákem, brzká ranní prohlídka, pozorování hvězd v zoo, noční prohlídky, tematické prohlídky (mláďata, to nejlepší ze zoo, ohrožené druhy, dravci, Afrika, býložravci, žijící poušť,...), „Brzké ráno s pandami“, „Snídaně s koalami“ (švédský stůl s výhledem na krmící se koaly), „Překvapení za úsvitu“ (pravidelné každoměsíční prohlídky horkých aktualit a novinek spojené se servírováním horké kávy a čerstvých koláčků),... To jsou jen příklady různých originálních způsobů, jakými lze strávit čas v některých zoologických zahradách. Samostatná podkapitola je „přespání v zoo“; některá zoo mají připravena speciální trvalá stanoviště k přespání (chatky či safari stany), některá umožňují přinesení vlastního stanu. Součástí „sleepovers“ bývají večeře a snídaně spolu s noční prohlídkou zoo za svitu pochodní apod.

Prohlídka s průvodcem

Prohlídka zoo s průvodcem nezní nijak netradičně, nicméně např. Zoo Zlín ji dosud nenabízí. Průvodce uvítají návštěvníci, kteří jsou v zoo poprvé nebo nemají mnoho času a chtějí vidět to nejzajímavější. Tyto prohlídky bývají často zdarma jako součást vstupu, kdy v určitý čas z určitého stanoviště vyrazí průvodce po určené trase a kdo chce, může se připojit. Lze také připravit možnost soukromé prohlídky s průvodcem na objednávku, pro starší návštěvníky je vhodné připravit možnost prohlídky z jeepu nebo safari vozítka pro menší skupinu lidí. Nejedná se o vláček, který návštěvníky pouze dopraví z jednoho místa v zoo na druhé, zde je zahrnut také výklad a několik zastávek na nejzajímavějších stanovištích. Průvodce návštěvníky informuje také o botanických zajímavostech, činnostech na ochranu přírody nebo fungování zoo.

Kurz

Řada zoologických zahrad nabízí kurzy zaměřené na různá témata; společným jmenovatelem je zájem návštěvníka o sebevzdělání či rozvoj nějaké schopnosti, naučení novým dovednostem. Oblíbené jsou fotografické kurzy s odborníkem (pro začátečníky, pro pokročilé, zaměřené na ptáky, šelmy, hmyz,...), umělecké kurzy (např. kurz kresby – zvířata či krajina,...), kurz zaměřený na botaniku a krajinotvorbu, kurz zbavení se strachu z pavouků

či hadů, workshop „Zaříkavač koní“, dokonce také interaktivní webové semináře pro školy. Součástí může být přespání se snídaní, oběd nebo prohlídka zákulisí apod.

Jiný zážitek

Mezi ostatní nabízené zážitky patří uspořádání svatebního obřadu (nabízí také Zoo Zlín), často také s cateringem a celkovým uspořádáním tohoto dne, soukromé oslavy (hlavně narozeninové oslavy pro děti s občerstvením, dárkem pro oslavence, zapůjčením kostýmů, zajištěním animátora, setkáním se zvířetem apod.), teambuildingy nebo zážitkové balíčky na míru. Speciálním zážitek nabízí Bronx Zoo, která připravuje tzv. Bronx Zoo Nature Club – klub přátel přírody sponzorovaný jednou z místních firem, který pro zájemce připravuje každý měsíc aktivity na určité téma, např. pozorování ptáků, zajistí informace, materiály a nápady na trávení času v zoo (tzn. v přírodě) a snaží se tak o podporu zájmu člověka o přírodu kolem něj. Tato aktivita je koncipována zejména pro majitele celoročních vstupenek, kteří se tak mohou těchto aktivit každý měsíc bez problémů účastnit.

Vzdělávání

Do kategorie vzdělávání jsou zařazeny zejména programy pro školy (mateřské, základní i střední), ale také přednášky odborníků jak ze zoo, tak externích, na různá témata - živočišné druhy, ohrožená zvířata, projekty na ochranu přírody, činnost zoo, cestování,...

Komentované krmení

Komentovaná krmení patří mezi základní typ zážitku, který si může ze zoo odnést i běžný návštěvník. Ve stanovený čas jsou přímo ve výběžích a expozicích přítomni ošetřovatelé, kteří okolo stojící zájemce informují o zajímavostech o zvířeti, zatímco zvířata dostávají denní krmnou dávku.

Zoo nabízejí také nespočet zážitků pro děti, jelikož se však tato práce zaměřuje zejména na zážitek návštěvníků bez dětí, této oblasti nebude věnována pozornost.

6 POZOROVÁNÍ NÁVŠTĚVNICKÉ CESTY SLUŽBOU V ZOO ZLÍN

Pro účely této práce bylo mapování cesty službou uskutečněno pomocí pozorování v areálu zoologické zahrady; dodatečné informace o cestě službou byly získány z video insightů, při kterých respondenti tuto svoji „cestu službou“ natáčeli na videokameru (tyto informace jsou zpracovány v kapitole věnované tomuto experimentu). Při pozorování byla pozornost věnována tomu, zdali si návštěvníci všímají doprovodných informačních materiálů v areálu a doplňkových atrakcí, jako např. expozice Etiopské vesnice.

Pozorování bylo uskutečněno v přirozených návštěvnických podmínkách (při průchodu areálem zoo). Jednalo se o skryté zúčastněné pozorování (pozorovatel se choval jako běžný návštěvník) uskutečněné v reálném čase ve strukturované podobě. Cílem bylo zjistit, jaký je zájem návštěvníků o doplňkové informace a atrakce v areálu zoo a jaký je tedy jejich význam při cestě službou, resp. mohou-li mít vliv na spokojenost návštěvníků.

Kritéria pozorování byla zvolena následovně:

- počet uskutečněných pozorování: min. 50 subjektů (jednotlivci i skupiny)
- období realizace: leden-březen 2015
- způsob realizace: osobní v místě služby (areál Zoo Zlín)
- rozpočet: náklady na dopravu a tisk záznamových archů (cca 80 Kč)
- dílčí výzkumné otázky:
 - o Jaký je poměr mezi návštěvníky, kteří si informačních a doplňkových materiálů všímají, oproti těm, kteří projdou bez povšimnutí?
 - o Kolik návštěvníků z těch, kteří si materiálů všimnou, se u nich také zastaví a věnují jim pozornost?
 - o Existují preferované doplňkové materiály, kterých si návštěvníci všímají více než jiných?
 - o Kolik času u doplňkových materiálů a atrakcí návštěvníci průměrně stráví?

Záznamové archy (příloha P I) obsahovaly místo pro záznam těchto informací:

- Všiml/i si návštěvník/ci ... (tabule, materiálů, mapy, atrakce)?
- Zastavili se u této (tabule, materiálů, mapy, atrakce)?
- Kolik času zde strávili?
- Muž/žena/s dětmi?

- Přibližný věk?

Mezi rizika pozorování patřila nutná vhodnost počasí v den (dny) realizace tak, aby v zoo bylo dostatek pozorovatelných subjektů, dále pak jisté subjektivně ovlivnitelné faktory ze strany realizátorky (odhad času stráveného u materiálů apod.) nebo nevhodně formulované záznamové archy. Tato rizika se díky dostatečné přípravě (např. „testovacím pozorování“, po němž byly záznamové archy upraveny dle zjištěných nových skutečností) podařilo eliminovat.

6.1 Výsledky pozorování

Pozorování bylo uskutečněno během 3 návštěv Zoo Zlín. Jelikož se jednalo o mimosezónní období, návštěvnost v tuto dobu nebyla tak velká, i přes to se podařilo získat výsledky od celkem **73** pozorovaných subjektů (**n**). Z těchto subjektů se bez výjimky jednalo o skupinky (min. 2 lidí), nikdo z pozorovaných subjektů nepřišel do zoo sám. Pozorování bylo uskutečněno u prvních informačních tabulí za hlavním vstupem do zoo (obsahující velkou mapu, informace o nedávných aktualitách a o občerstvovacích zařízeních) a také u stejné instalace u sezónního vstupu, který leží na hlavní trase při průchodu areálem, u instalace mayského kalendáře s doprovodným textem, v pavilonu rejnoků u interaktivních obrazovek a v Etiopské vesnici, doplňkové atrakci obsahující autentické předměty z Afriky, napodobeninu domorodé vesnice, ukázkou tradičních výrobků apod. Kvantitativní výsledky byly zaznamenány do papírových záznamových archů a následně zakódovány a vyhodnoceny pomocí tabulkového softwaru. Kvalitativní informace, které byly získány jako doplňující, byly také zaznamenány a zohledněny ve výsledcích. Odpovědi na stanovené výzkumné otázky jsou následující.

Jaký je poměr mezi návštěvníky, kteří si informačních a doplňkových materiálů všimají, oproti těm, kteří projdou bez povšimnutí? Kolik návštěvníků z těch, kteří si materiálů všimnou, se u nich také zastaví a věnují jim pozornost?

Z celkového pozorování vyplývá, že většina návštěvníků, tj. 67 %, si materiálů všimla, při průchodu kolem nich se na ně dívala nebo si je jinak prohlížela. 33 % návštěvníků prošlo kolem informačních tabulí nebo speciálních atrakcí bez povšimnutí. Z návštěvníků, kteří si tabulí apod. všimli (tj. 49 subjektů), jim následně věnovalo pozornost (četli si, prohlíželi

mapu nebo umělecké předměty,...) 37 subjektů, tedy 75 %. Pouze čtvrtinu návštěvníků informace, zpracování nebo celkové téma nezaujalo natolik, aby se u informačních materiálů poté, co se na ně podívali, zastavili, něco si přečetli nebo prohlédli. Z celkového počtu 73 pozorovaných subjektů je to však pouze polovina; problém tedy zřejmě nastává v okamžiku, kdy je potřeba upoutat prvotní pozornost kolemjdoucího návštěvníka, naopak ve chvíli, kdy si atrakce či materiálu již všiml, je 75% šance, že jej podrobněji prostuduje.

Oproti celkovým výsledkům pozorování je konkrétní situace u hlavních informačních tabulí za vstupními turnikety následující: pouze 37 % procházejících návštěvníků se u cedulí skutečně zastavilo a věnovalo jim pozornost. Z těchto návštěvníků to byli všichni dospělí v doprovodu dětí, zatímco návštěvníci, kteří se u materiálů ani nezastavili, byli z více než poloviny dospělí lidé bez doprovodu dětí. Konkrétně zde je tak nasnadě připravit takové informační materiály v takové podobě, které dávají přednost dospělí lidé, kteří se více než na velké barevné plochy (mapy – zajímavé pro děti) zaměřují spíše na text se zajímavými informacemi.

Poněkud jiný výsledek nastal u pozorování stejných informačních tabulí, ovšem v jiné části areálu – u sezónního vstupu, a to na hlavní trase při přesunu od momentálně nejoblíbenějšího stanoviště – pavilonu rejnoků – k další oblíbené oblasti: pavilonu afrických kopytníků, kde je také možné vidět zvířata celoročně. 8 z 10 kolemjdoucích návštěvníků si materiálů všimlo, z nich se pak 6 zastavilo a něco si přečetlo, a to včetně dospělých návštěvníků bez dětí. Lze částečně usoudit, že dospělí lidé dali přednost těmto materiálům také proto, že u hlavního vstupu v některých momentech docházelo k „přetlaku“ dětí u mapy a cedulí obecně, dospělí se s nimi nechtěli přetlačovat a tak dali přednost vynechání tohoto stanoviště; naopak u cedulí u sezónního vstupu se lidé takřka nepotkávali a měli tak více času a klidu na prostudování uvedených informací.

Existují preferované doplňkové materiály, kterých si návštěvníci všimají více než jiných?

Dle subjektivního uvážení věnují dospělí návštěvníci více pozornosti psanému textu, resp. zejména ceduli s aktualitami ze zoo (např. o narození mláďat apod.), zatímco děti nejvíce zajímá velká barevná mapa, u které nezřídka trávili delší dobu, někdy se také rodiče vraceli zpět do zooshopu koupit dětem papírovou mapku. Nezřídka právě děti způsobily svým

zájmem o mapu to, že za nimi rodiče k tabulím přišli a následně si přečetli i něco, co zaujalo je.

V expozici Etiopie, která je plná tradičních obydlí afrických obyvatel, zavítali všichni návštěvníci, kteří šli kolem, do jedné z otevřených staveb, aby zjistili, co se skrývá uvnitř. Oproti tomu tradičním sochám a doprovodnému textu umístěnému před touto stavbou věnovalo pozornost pouze 30 % kolemjdoucích. Pokud tedy návštěvníci ještě nevědí, co mohou čekat, je vyšší šance, že umístěným materiálům či atrakcím budou věnovat větší část pozornosti, než když jsou zmiňované materiály předem „odhadnutelné“ a oni předem usoudí, že je zřejmě nebudou zajímat.

Kolik času u doplňkových materiálů a atrakcí návštěvníci průměrně stráví?

Jelikož byly v průběhu výzkumu pozorovány různé druhy materiálů, lze průměrnou dobu u nich strávenou určit pouze jednotlivě. Návštěvníci, kteří se zastavili u některých informačních tabulí obsahujících mapu, informace o restauracích a aktuality, zde strávili průměrně 20 sekund. Během tohoto času si většinou přečetli všechny aktuality, které zde byly napsány pouze heslovitě na cca 5 řádcích, případně si letmo prohlédli mapu. Lidé, kteří se zastavili např. u mayského kalendáře před pavilonem Yucatan, který doprovází vcelku rozsáhlý text, v naprosté většině tento text přečetli celý a strávili u něj tak i téměř 5 minut. Lze opět předpokládat, že pokud materiál již jednou pozornost návštěvníka upoutá, pravděpodobně u něj stráví více času, aby se dozvěděl co nejvíce. Specifická situace je v pavilonu rejnoků, kde jsou k dispozici interaktivní obrazovky, na kterých si mohou děti např. poskládat puzzle nebo se s pomocí animovaných postaviček něco dozvědět o rejnocích. Děti zde přirozeně tráví více času než u statických tištěných materiálů. Subjektivně lze usoudit, že je toto umístění interaktivního prvku vhodné, jelikož si v čase, kdy si děti již vyhrály s rejnoky a přesunuly se k obrazovkám, mohou rejnoků užít také rodiče. Bylo však zjištěno, že čas u animovaných zábavních programů tráví také někteří dospělí, patrně např. proto, že dětem a rejnokům se stále ještě věnuje druhý rodič a on se tak snaží vyplnit si čas, během kterého čeká na odchod rodiny z pavilonu. Tato situace se zřejmě bude opakovat častěji v době vyšší návštěvnosti, kdy se kvůli velkému počtu lidí uvnitř pavilonu nebude k samotným rejnokům dát dostat.

6.2 Doporučení

Z celkových výsledků pozorování vyplývá několik hlavních zjištění. Doplnkových materiálů a atrakcí, které přímo nesouvisejí se zvířaty, ale např. s kulturními zajímavostmi nebo fungováním zoo, si všímají přibližně dvě třetiny kolemjdoucích zákazníků. 75 % z těchto návštěvníků jim dále věnuje delší pozornost. Pokud má zoo zájem o to, aby si návštěvníci z jejích materiálů a atrakcí odnášeli nějaké nové informace nebo znalosti, pak by se zejména kvůli těmto výsledkům měla zaměřit na to, jak přitáhnout prvotní pozornost návštěvníků, kteří kolem těchto materiálů procházejí. Udržení této pozornosti se již teď daří ze 75 % a zde tedy problém nenastává.

První návrh na zlepšení této situace spočívá v mírné fyzické inovaci celého prvku hlavních informačních tabulí (mapa, nabídka restaurací, „Co nového v zoo“) – dřevěná konstrukce může místy působit zašle, kromě barevného pozadí mapy pak příliš vizuálně neláká. Přidáním jakéhokoliv nápisu, pro udržení jednotného vizuálního stylu celé zoo např. vyřezaného z kmene stromu, jako je tomu u různých jiných „přírodních“ instalací v celém areálu, který by však byl také částečně barevně dotvořen tak, aby přitahovat pozornost kolemjdoucích a zároveň je informoval o tom, co se na níže umístěných tabulích dozví, by mohlo přispět k přitáhnutí prvotního zájmu.

Druhý prvek, který by sloužil stejnému účelu, by mohl být textilní banner visící nad hlavní cestou od pokladen směrem dovnitř areálu v úrovni těchto tabulí, upozorňující na zajímavé informace, vyvedený v souladu s vizuálním stylem Zoo Zlín. Současně by bylo vhodné přepracovat či jinak vyřešit tabuli obsahující informace o možnostech občerstvení v zoo – je nepřehledná, vizuálně ne příliš atraktivní (fotografie „fastfoodových“ nebo „kantýnových“ jídel), typograficky nezdařilá. Kromě toho zde chybí informace o tom, kde tyto restaurace najít, a ačkoliv je hned vedle mapa, pro některé návštěvníky by to mohlo být důvodem k rozladění. Této tabuli by prospěl celkový nový grafický návrh.

Mapa jako taková je velmi povedená, pozitivní inovací by mohlo být umístění QR kódu s odkazem na online verzi mapy, kterou by si majitelé chytrých telefonů mohli zobrazit a používat tak celou cestu v průběhu návštěvy. Na mapě jsou také uvedeny informace o časích komentovaných krmení zvířat, jsou však na první pohled nevýrazné a návštěvník se o příležitosti tuto událost vidět nemusí dozvědět. Tyto informace by měly být přesunuty na zvláštní tabuli nebo textilní banner, který by se také mohl dát v mimosezónním období, kdy tato komentovaná krmení neprobíhají, odstranit.

Panel „Co nového v zoo“ se dle výsledků pozorování těší zájmu u dospělých návštěvníků, dle subjektivního názoru by však mohl návštěvníkům poskytnout ještě více. Pro upoutání zvláštní pozornosti by mohl být umístěn bokem od ostatních tabulí, např. naproti nim. Nápis psané rukou nemusejí být na škodu, určitě by však bylo možné použít více než jednu (černou) barvu fix, informace uvádět poněkud záživnějším stylem a volbou slov, tabule by stejně jako zbytek informačních materiálů mohl obdržet vlastní, lákavěji vyvedený nadpis. Poslední doporučení týkající se tohoto typu doprovodných materiálů je to, aby v přihrádkách, které zjevně slouží k uchovávání letáků pro zájemce, kteří si o tématu chtějí něco přečíst i později, tyto letáky nechyběly; působí to dojmem toho, že zoo nemá zájem o poskytování těchto dalších informací nebo že na své návštěvníky „zapomněla“. V případě ukončení distribuce letáků by tyto přihrádky měly být odstraněny.

Jelikož nelze předem odhadnout tvorbu nových doplňkových prvků, materiálů o kulturních nebo zeměpisných zajímavostech apod., doporučení týkající se preferovaných doplňkových atrakcí spočívá pouze v tom, aby se zoo snažila do každé nově budované oblasti či expozice zahrnout alespoň jeden „skrytý“ prvek – např. stavbu, do které je potřeba vejít, aby návštěvník zjistil, co je uvnitř. V tomto skrytém prvku by pak měly být umístěny ty informace, které zoo považuje za důležité svým návštěvníkům sdělit (např. informace o záchranných projektech apod.).

Je velmi vhodné, že doplňkové kulturní a geografické atrakce, např. zmiňovaný mayský kalendář, dále také buddhistické modlitební mlýnky nebo sochy Waka v etiopské oblasti zoo, jsou vyrobeny a prezentovány tak, aby dotvářely atmosféru specifické světové oblasti, které se týkají, a v rámci doprovodného textu také většinou obsahují nějaký podnětný nadpis či otázku, která návštěvníka upoutá a přiměje ho přečíst si text celý; i proto pak u některých materiálů tráví návštěvníci více času, než u leckterých zvířecích výběhů. Návštěvník tak získá „něco navíc“, informace, se kterými při návštěvě zoologické zahrady předem nepočítal. Věřím, že tyto detaily, stejně jako navrhované inovace či doporučení, přispívají k celkové spokojenosti návštěvníka, který, stejně jako jakýkoliv jiný „zákazník služeb“, umí být na kvalitu dodané služby velmi citlivý.

7 VÝZKUM SPOKOJENOSTI NÁVŠTĚVNÍKŮ ZOO ZLÍN

Dotazování bylo provedeno efektivní metodou sběru elektronických dotazníků pomocí neplacené online služby *Vyplň.to*, tedy metodou CAWI. Tato metoda umožňuje řadu specifických nastavení dotazníků, přehledná výsledná data v několika formátech, také přehled o době vyplňování či procentu nedokončených dotazníků. Dotazník (příloha P II) byl sestaven dle doporučených pravidel, jako je vhodná formulace otázek, jejich neutrální zabarvení, vhodné pořadí (na začátku zajímavé otázky, demografické otázky na konec apod.), využití uzavřených i otevřených otázek, škál apod. Dotazníky byly distribuovány náhodným respondentům pomocí online komunikačních nástrojů, sami respondenti odkaz na dotazník dále šířili.

Cílem dotazování bylo zjistit, jaká je celková spokojenost návštěvníků Zoo Zlín s nabízenými službami od samotného zážitku setkání se s exotickými zvířaty přes kvalitu nabízeného občerstvení až po zájem o potenciální nový zážitkový produkt „Na den ošetřovatelem v zoo“. Dotazník také obsahoval několik otevřených otázek za účelem získání zcela osobního názoru návštěvníka na problematiku, jeho specifického názoru a také některých návrhů.

Kritéria dotazování byla zvolena následovně:

- respondenti: min. 50 respondentů
- období: únor-březen 2015
- způsob realizace: CAWI (elektronický online dotazník)
- rozpočet: 0,-
- dílčí výzkumné otázky:
 - o Jaká je celková spokojenost návštěvníků Zoo Zlín?
 - o Co návštěvníci Zoo Zlín považují za její největší přednost?
 - o Co u návštěvníků Zoo Zlín nejčastěji způsobuje jejich nespokojenost?
 - o Uvítali by návštěvníci zoo možnost zakoupení zážitkového produktu „Na den ošetřovatelem v zoo“?
 - o Zajímají se návštěvníci Zoo Zlín o doprovodné informační materiály umístěné v areálu?

Další otázky a odpovědi vznikly v průběhu vyhodnocování dotazování. Největším rizikem dotazování bylo potenciální špatné sestavení dotazníku, nevhodná formulace či pořadí otázek apod., díky čemuž by jej respondenti odmítali vyplňovat nebo jej opouštěli v průběhu

vyplňování. Druhý problém mohl nastat z technické strany, např. nefunkčními webovými stránkami, nefunkčnímu zobrazování možných odpovědí apod. V neposlední řadě mohlo dojít k tomu, že dotazník nevyplní dostatečná počet respondentů a výsledky tak nebudou průkazné. Podle dosavadních zjištění však žádný z těchto problémů (kromě minoritních technických potíží) nenastal.

Po ukončení dotazování byly nerelevantní dotazníky vyřazeny, ostatní byly zavedeny do tabulkového softwaru, očíslovány a zakódovány vč. vytvoření (upravení) legendy. Následně byly s pomocí dostupných funkcí a filtrů vyhodnoceny.

7.1 Výsledky dotazování

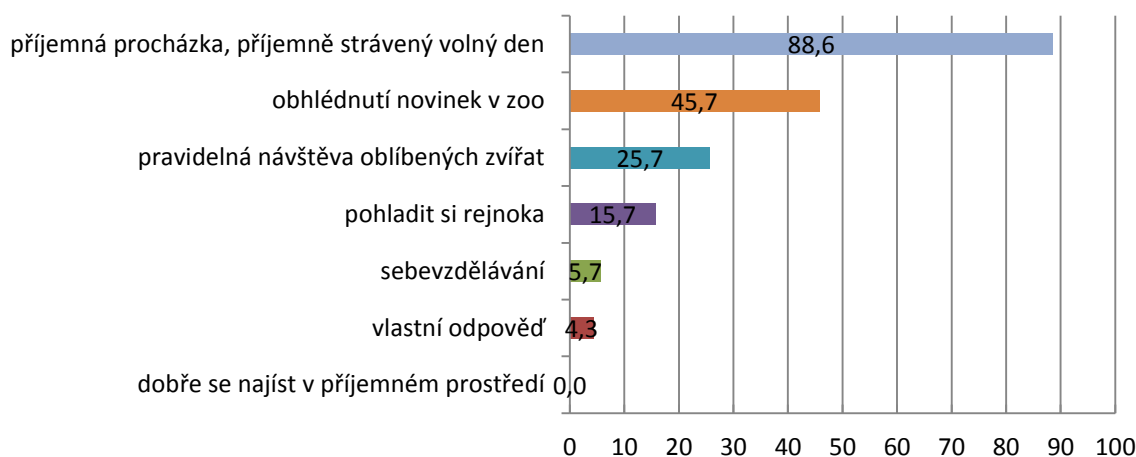
Pomocí elektronického online dotazování byly získány dotazníky od **70** (n) respondentů. Od několika potenciálních respondentů byly obdrženy komentáře o nefunkčnosti dotazníku, ovšem při okamžité kontrole nebyl zjištěn žádný problém, zřejmě tedy šlo o nějakou technickou překážku na straně respondenta. návratnost dotazníků byla podle Vyplň.to 47,3 % - při detailní kontrole bylo zjištěno, že většina respondentů, kteří dotazník nedokončili, opustili stránku při první nutnosti zadat vlastní odpověď, tedy u první otevřené otázky. Tato možnost – tedy potenciální „lenost“ respondentů – byla uvažována již při sestavování dotazníku, nicméně odpovědi na tyto otevřené otázky patřili k nejdůležitějším údajům a jsou v podstatě cílem dotazování, nebyla tedy jiná možnost než zde tyto otázky ponechat a počítat s případným úbytkem respondentů.

Obecné výsledky

Všechny uváděné výsledky jsou platné pro $n = 70$. Mezi obecné výsledky tohoto dotazování patří to, že 93 % respondentů uvedlo, že nejsou členy klubu Zoo Zlín Family – nemají tedy celoroční permanentku ke vstupu a netýkají se jich bonusy pro členy klubu, jako je např. návštěva zázemí některého pavilonu. Výsledky dotazování tedy lze prakticky zobecnit na běžného jednorázového návštěvníka Zoo Zlín. Více než polovina respondentů (58,6 %) uvedla, že zoo navštíví jednou ročně, dvakrát ročně ji pak navštíví 27,1 % respondentů, pouze 4 respondenti do zoo přicházejí častěji. Nejčastěji návštěvníci do zoo přicházejí s partnerem (37,1 %), s rodinou (35,7 %) a také s přáteli (25,7 %).

Jako **nejčastější důvod návštěvy** zoo (při možnosti zvolit jeden až tři důvody) respondenti uvedli příjemnou procházku a příjemně strávený volný den (zvolilo 88,6 % respondentů). Jako druhý nejčastější důvod zvolili respondenti obhlédnutí novinek v zoo (45,7 %) a dále pak návštěvu oblíbených zvířat (25,7 %).

Jaký je nejčastější důvod vaší návštěvy Zoo Zlín? (% , n = 70)



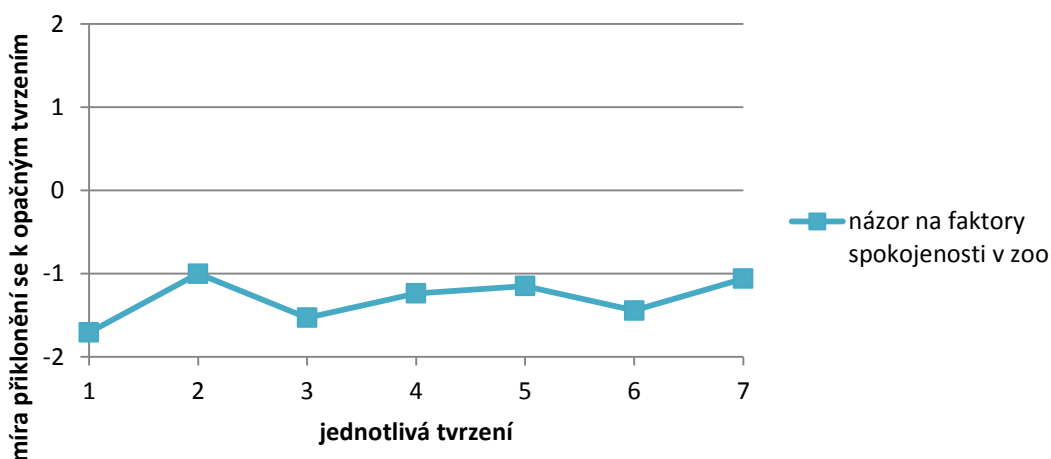
Graf 5 Nejčastější důvod návštěvy Zoo Zlín, zdroj: vlastní zpracování

I z grafu (graf 5) je na první pohled vidět, že nikdo z respondentů neuvedl jako jeden z důvodů návštěvy dobré pohoštění v příjemném prostředí. Vzhledem k množství občerstvovacích zařízení v zoo je na zvážení, zdali jsou jejich služby na takové úrovni, aby přilákali dostatek zákazníků, pokud ani jeden ze 70 respondentů neuvažuje to, že by se v zoo také dobře najedl, za důvod k návštěvě. Vzhledem k tomu, že již teď návštěvník Zoo Zlín prohlídkou areálu v průměru stráví 4 hodiny, by stravovací služby měly nabízet dostatek možností výběru jídla, moderní úpravu a zejména složení nabídky, což se v současné době neděje. Zatímco to, že návštěvník chce v zoo přirozeně strávit příjemný den a obvykle také vidět nějakou tu novinku, nepatří k zásadním zjištěním, pak naopak to, že návštěvníci vůbec neuvažují o zoo jako o místě k příjemnému posezení nad dobrým jídlem, je zajímavým zjištěním. Ačkoliv poskytování stravovacích služeb jistě nepatří mezi primární funkce Zoo Zlín, mohlo by jít o prozatím skrytou možnost přilákání více návštěvníků (zejména vracejících se) na nabídku moderní gastronomie v exotickém prostředí.

V následující otázce byli respondenti požádáni o **vyjádření svého názoru na určitá tvrzení** o Zoo Zlín. Cílem bylo zjistit, jestli se respondenti na škále více kloní k pozitivním tvrzením (na svislé ose hodnoty -2 a -1), mají na dvojici opačných tvrzení neutrální názor (hodnota 0) nebo se více přiklánějí k negativnímu tvrzení (hodnoty 1 a 2). Jednotlivá tvr-

zení (vodorovná osa) zněla: zoo je moderní/zastaralá (1), zoo je cenově přijatelná/drahá (2), užijeme si v zoo zábavu/nudíme se (3), pokaždé se něco nového dozvíme/je to pokaždé to samé (4), zoo nabízí/nenabízí dostatek informačních materiálů (5), areál zoo je přehledný/nepřehledný (6) a v zoo je/není dostatek WC a odpadkových košů (7). Z grafu (graf 6) lze vyčíst, že průměrné četnosti odpovědí se v naprosté shodě držely v oblasti pozitiv; není zde oblast, které by návštěvníci ve většině přiřazovali negativní reference. Touto otázkou se jako první potvrzuje obecná oblíbenost a spokojenost návštěvníků Zoo Zlín.

Vyjádření názoru na důležité faktory v Zoo Zlín (průměr, n = 70)



Graf 6 Názor na faktory spokojenosti v Zoo Zlín, zdroj: vlastní zpracování

Co návštěvníci Zoo Zlín považují za její největší přednost?

Část dotazníku věnující se přímo spokojenosti a nespokojenosti návštěvníků se skládala z několika otevřených otázek, na které měli respondenti odpovídat vlastními slovy a vyjádřit své osobní zkušenosti. Na otázku „**Co se vám v Zoo Zlín nejvíce líbí, jaký pozitivní zážitek z návštěvy si vybavíte?**“ odpovědělo 17 respondentů ve smyslu toho, že se jim líbí zoo celkově, její rozvoj, koncepce rozdělení na kontinenty, prostředí či péče o zvířata, 15 respondentů pak za důvod své největší spokojenost označilo některý druh oblíbeného zvířete. Ostatní minoritní odpovědi zahrnovaly např. nový pavilon Zátoka rejnoků (s možností si rejnoky pohladit), novinky, průchozí voliéry nebo nějaký zážitek navíc, např. komentované krmení.

Zoo je mezi návštěvníky jednoznačně oblíbená zejména pro svou neustálou snahu něco vylepšovat, viditelně dobrou péči o zvířata i to, že jim poskytuje prostorné výběhy napo-

dobující přirozené prostředí, chváleno je také tematické rozdělení na kontinenty i výstavba nových expozic. Velmi oblíbené jsou průchozí voliéry, ve kterých mají návštěvníci zvířata doslova na dosah ruky. Zachování průchozích voliér je však otázkou vstřícnosti návštěvníků k pravidlům, která se k těmto expozicím vztahují, jako je např. zákaz krmení a hlazení zvířat, což byl jeden z nejčastějších návštěvnických prohřešků u zmiňované průchozí expozice lemurů, která kvůli opakované neukázněnosti některých lidí musela být z důvodu zachování zdraví zvířat zrušena. V úsecích podobných tomuto by do budoucna mohlo stát za zvážení umístění zaměstnanců-„správců parku“, kteří by dohlíželi na dodržování zákazu krmení a hlazení a přispěli by tak ke spokojenosti ukázněných návštěvníků, kteří si užijí ničím nerušenou prohlídku. Spolu s průchozími voliérami patří k oblíbeným zážitkům ze zoo také možnost nakrmení některých zvířat (lamy, ptactvo nebo rejnoci) přímo z ruky za poplatek za krmení.

Respondenti také zmiňovali pozitivní názor na různé akce pořádané zoo, např. noční (lampionová) prohlídka zoo s průvodcem, která bývá pořádána pravidelně každý podzim v několika termínech. Prohlídky s průvodcem by měla zoo pořádat častěji, stejně jako variace na „běžné“ prohlídky. Tomuto tématu bude více prostoru věnováno v projektové části práce.

Uvedené důvody spokojenosti, jako například to, že návštěva zoo je dobrý program na celý den, že jde o dobré propojení s kulturami a informacemi z jednotlivých světových oblastí nebo to, že jsou v zoo pěkně upraveny botanické prvky, stejně jako celé prostředí areálu, naznačují vhodný směr rozvíjení inovované zážitkové koncepce. Zoo by se měla snažit těchto informací využít tak, že se pokusí pro své návštěvníky připravit inovovaný koncept strávení celého dne v zoo se vším, co k tomu patří – samozřejmě setkání se zvířaty, chvíle zábavy při využití některé atrakce, čas na odpočinek v klidném prostředí stranou od davů spolu s možností využít takovou chvíli k načerpání zajímavých informací, občerstvení se v jedné ze stylových restaurací podávajících moderní a chutná jídla spolu s výbornou kávou, následné odpolední pokračování v programu návštěvou dalších zvířat, získání nového zážitku prostřednictvím možnosti nakrmit některé zvíře přímo z ruky, dodatečné občerstvení ve stánku s originálními sladkými dobrotami, vyfocení se v zábavném a atraktivním fotokoutku těsně před odchodem a následně pohodlný odjezd z přeplněného parkoviště. Tyto a jim podobné detaily průchodu cesty službou určují zákaznickou (ne)spokojenost a zoo by jimi měla intenzivně zabývat. Tím, že návštěvníkům připraví další důvod, proč strávit v zoo další půlhodinu, jim zároveň poskytne příležitost k dalšímu utracení peněz

v některé z restaurací, k objevení nového oblíbeného zákoutí nebo k získání nových informací o projektu na ochranu supů v živé přírodě, a tím vším také důvod k tomu, aby se sem příště rádi vrátili.

Co u návštěvníků Zoo Zlín nejčastěji způsobuje jejich nespokojenost?

Stejně důležité, možná i důležitější než důvody ke spokojenosti, jsou návštěvnické důvody k nespokojenosti s návštěvou zoo. Těmito faktory se zabývaly otázky „**Co byste v Zoo Zlín změnil, upravili, případně odstranili či zakázali?**“ a „**Je něco, co vám některou návštěvu jednoznačně znepríjemnilo?**“. Na první otázku neodpovědělo nebo nemělo názor 24 respondentů, na druhou otázku pak 49 respondentů. Alespoň z druhého zmiňovaného čísla lze usoudit, že asi dvě třetiny návštěvníků byly s návštěvou zcela spokojeny, ostatním ji něco znepríjemnilo.

Jako obvykle jsou komentáře k negativní stránce tématu obsáhlejší a četnější, pro účely této práce je to však více než vhodné. Připomínky respondentů se dají rozdělit do několika skupin.

První skupina respondentů reagovala na kuřáky v zoo a zavedla by zákaz kouření. Této problematice se věnuje také jedna z následujících otázek, u které 72,9 % respondentů uvedlo, že jim kouření v zoo vadí (ať už jsou kuřáci nebo nekuřáci). Jeden respondent také uvedl, že i přes to, že je sám kuřák, myslí si, že by se v zoo měl zavést zákaz kouření obecně a pro kuřáky by bylo vhodné vyhradit několik míst, kde by jiné návštěvníky (zejména rodiny s dětmi) kouřením neobtěžovali a zároveň by je zákaz kouření neodradil od návštěvy zoo nebo je nedonutil k jejímu brzkému opuštění. Také vzhledem k neustále se opakujícím podobným komentářům i v návštěvní knize na stránkách zoo by zákaz kouření měl být jednou z věcí, o jejímž zavedení by zoo neměla dále pochybovat; ačkoliv jistě nebude v silách zoo podrobně kontrolovat, jestli si někdo v areálu nezapálil cigaretu mimo vyhrazený prostor, již samotný zákaz jistě většině kuřáků postačí k tomu, aby jej dodrželi.

Druhá skupina respondentů, ať už reagující na uzavření průchozí voliéru lemurů nebo na neukázněnost některých návštěvníků obecně, by doporučovala vyšší důraz na dodržování stanovených pravidel pro pohyb v areálu prostřednictvím např. zaměstnanců ve stejnokrojích, jednoduše rozpoznatelných, pohybujících se v celém areálu a dohlížejících na pořádek, chování návštěvníků a jiné potřebné skutečnosti. Tito zaměstnanci by také mohli být nápomocni všem návštěvníkům v reálném čase, ať už by potřebovali informace, rady či

jiný druh pomoci; tato služba v zoo dosud zcela chybí. Ve strategických bodech areálu by za tímto účelem mohly být zřízeny informační stanoviště, kde by návštěvníci tyto zaměstnanci mohli sami aktivně vyhledat.

Někteří respondenti, stejně jako někteří autoři komentářů v návštěvní knize či na facebookovém profilu zoo, upozorňovali na nemožnost vzít s sebou do areálu zoo psa. S tímto „problémem“ se zoo potýká zřejmě po celou dobu své existence; někteří potenciální návštěvníci tento zákaz neznají, ačkoliv je viditelně uveden na webových stránkách a následně jsou zklamáni a odjíždějí zpět domů, jelikož do zoo se psem nejsou vpuštěni, někteří lidé jej kritizují. Tento zákaz má nicméně své opodstatnění (jak je také uvedeno v sekci „Časté dotazy“ na webových stránkách) v koncepci areálu, ve kterém je řada míst, kdy návštěvníky od zvířat nedělí absolutně nic a nelze tak spoléhat na vychovanost psů nebo na ochočenost chovaných zvířat a na to, že se nikomu ze zúčastněných nic nestane. Zoo by se nicméně měla snažit tuto tematiku více zviditelnit, častěji ji návštěvníkům preventivně vysvětlovat, ať už zvýrazněním na webových stránkách nebo vyrobením fyzických prvků umístěných v areálu a upozorňujících na tuto skutečnost. Jelikož nejde o jednoho potenciálního návštěvníka, ale v průběhu roku se situace, kdy musejí zaměstnanci vysvětlovat, proč nemohou psa do zoo pustit, opakuje několikrát, lze to považovat za větší problém než ostatní „stížnosti“ a proto by se mu měla zoo také více věnovat. Pro případ, kdy před bránu do zoo bude stát potenciální návštěvník, který přicestoval z větší dálky a má s sebou psa, je nutné mít přichystaný seznam nejbližších zařízení, která nabízejí možnost psa prohlídkovat (Ubytování psů ve Fryštáku nebo Zlínský útulek). Namísto nespokojeného „návštěvníka“, který do zoo nemohl ani vstoupit a bude šířit negativní reference, odejde ze zoo návštěvník spokojený s prohlídkou a zároveň ochotou zaměstnanců problém vyřešit, ne se mu vyhnout a nevnímat si ani problému, ani „neplaticího návštěvníka“.

V odpovědích na otázku se také opět objevuje téma stravování v zoo. Několik respondentů zmiňuje zastaralost nabídky jídel a její podobnost s nabídkou nekvalitních rychlých občerstvení a tuto nabídku by celkově vylepšili, rozšířili, zařadili zdravější alternativy jídel. V dnešní době trendu zdravých potravin, podpory regionálních podnikatelů a celkově jiného náhledu na to, co jíme, by si stravovací zařízení v zoo jistě zasloužila proměnu, a to také za účelem podpoření spokojenosti zákazníků i v této oblasti.

Respondenti v rámci doporučených změn uváděli také nedostatek WC (hlavně v zimním období), košů nebo laviček. Odpadkových košů „není nikdy dost“, zoo by tedy mohla uvažovat o přidání nových košů včetně těch na tříděný odpad i do méně frekventovaných částí

zoo. Počet laviček by se jistě také mohl zvětšit, zejména v souvislosti s vytvářením nových míst k odpočinku a vzdělávání (viz projektová část práce). Nedostatek WC je dle subjektivního názoru pouze zkrácený údaj; tato zařízení se nacházejí nejen v samostatných budovách, ale nezřídka jsou také součástí pavilonů, restaurací a jiných budov po celém areálu a jsou otevřena i v zimním období, návštěvníci o nich však nemusejí vědět, jelikož jsou zřejmě tak dobře „zamaskována“ do tematiky expozic, že si jich kolemjdoucí, pokud se dříve cíleně nepodívá do mapky, ani nevšimne. Zoo by se měla pokusit více zvýraznit možnost navštívení toalet jak v rámci pavilonů, tak v rámci orientačního systému a venkovních informačních materiálů.

Ohledně samotného orientačního systému se respondenti vyjadřovali ve smyslu zájmu o jeho zlepšení, odstranění starých nepravdivých ukazatelů nebo přidání více map areálu, a to pokud možno osvětlených. Celkově je orientační systém v zoo poněkud zvláštní; zřejmě v rámci rekonstrukcí a postupného rozvoje se podařilo některé ukazatele inovovat, některé ne a návštěvník se tak v průběhu průchodu areálem setká s minimálně třemi verzemi jejich zpracování. Jejich nejstarší verze byla paradoxně nejefektivnější a nejprehlednější; směrovky totiž ukazovaly doopravdy tím směrem, kterým se daná věc nacházela, byly tím směrem natočeny do prostoru. Jejich nástupci pak vypadali jako pouhé ploché desky, které byly všechny ve stejné poloze, a směrová šipka na nich byla roztodivnými směry pouze nakreslena; toto zpracování je velmi matoucí, jelikož v zoo se nezřídka nacházejí rozcestí o až pěti různých odbočkách a rozlišit, zdali šipka směřuje spíše nahoru či doleva může být pro návštěvníka-nováčka oříšek. Poslední verze orientačních ukazatelů je jakýmsi kompromisem mezi předchozími dvěma verzemi – je graficky i výrobně inovována a jednotlivé směrové tabulky mají tvar šipek a ukazují do prostoru, nicméně jsou zatím umístěny pouze na místech, kdy se lze rozhodnout pouze pro cestu vlevo či vpravo – šipky jsou tedy umístěny nad sebou všechny ve stejné ose, tedy opět naplocho. Vizuelní srovnání těchto několika verzí nabízí příloha P V. Pro budoucí použití na „složitějších“ rozcestích by měla zoo dbát na srozumitelnost jejich umístění, logicky se tedy nabízí nejjednodušší řešení – umístění tabulek na jeden sloup či tyč, přičemž jednotlivé tabulky budou natočeny ve skutečném směru umístění pavilonu apod. Na starších ukazatelích se navíc nacházejí nyní nesmyslné značky, zřejmě určující různé možnosti prohlídkové trasy, pro které se nicméně nikde nenacházejí vysvětlivky, nehledě na to, že tyto ukazatele se nehodí k celkovému vizuálnímu stylu zoo.

V odpovědích se také opakovaly návrhy na uvedení nějaké možnosti kontaktu se zvířetem (zřejmě myšlena jiná zvířata než rejnoci, jejichž pohlazení a nakrmení je sice velmi atraktivní druh zážitku, někteří lidé ale přesto dávají přednost „tradičnějším“ zvířatům, jako jsou např. žirafy či zebry). Existuje hned několik důvodů, proč by zoo o nabídce tohoto druhu zážitku (pohlazení a nakrmení zvířete za poplatek, ať už spojeno s dalšími aktivitami formou balíčku, či samostatný „minizážitek“ bez nutnosti objednání) měla uvažovat: rozšíření portfolia nabízených zážitků vedoucí k vyšší loajalitě a spokojenosti návštěvníků, vyrovnání se celosvětovému trendu v nabídce těchto zážitků, v neposlední řadě pak rozložení počtu návštěvníků ve frekventované dny mezi více stanovišť s podobným druhem zážitku (byl by menší nával lidí u rejnoků, což je dle zpětné vazby ve frekventované dny v hlavní sezóně hlavní nedostatek tohoto pavilonu, zároveň by se posílila atraktivita jiné oblasti v zoo).

Poslední kategorií respondentů byli ti, kteří navrhovali konkrétní změny, přinášeli konkrétní návrhy na to, co by zoo měla odstranit či přidat. Objevily se zde návrhy na úpravu informačních cedulek u výběhů, obsahujících základní informace o chovaném zvířeti – přidání grafiky zobrazující škálu ohroženosti zvířat a pojmenování zvířat tradičními jmény z oblastí jejich domova, což by mohlo napomoci při vytváření storytellingové strategie. Návrh na umístění sádrových či podobných odlitků tlapek a kopýtek v blízkosti expozic tak, aby se jich návštěvníci mohli dotknout, zase přispívá k podpoře navození atmosféry propojení člověka s přírodou. Zmíněna byla také mobilní aplikace, která by návštěvníky pomocí GPS dokázala přivést přímo k oblíbenému zvířeti, mohli by si také vytvořit seznam zvířat, která chtějí navštívit a aplikace by jim vytvořila nejvhodnější trasu, zároveň by z těchto dat zoo získala zpětnou vazbu ohledně preferovaných expozic. Jeden respondent navrhoval umístění fontány s pitnou vodou; tato fontána již v zoo existuje (v oblasti Etiopie), jistě by však nebylo na škodu přidat alespoň jednu další fontánu do jiné části areálu. Někteří také doporučovali odstranění nebo rekonstrukci starých ptačích voliér, nacházejících se mezi pavilonem afrických kopytníků a restaurací Limpopo. Tento návrh je vzhledem k inovacím a rekonstrukcím jiných částí zoo na místě; tyto voliéry oproti zbytku areálu nepůsobí příliš reprezentativně.

Respondenti navrhovali také zvýšení propagace Zoo Zlín. Nepřímo s tímto komentářem souvisí také návrh na zřízení „minifarmy“ v zoo, aby děti viděli také to, jak vypadají běžná domácí zvířata. Taková expozice totiž v zoo již existuje, nicméně dle tohoto komentáře a také dle subjektivního názoru na její vytíženost je zřejmé, že o ní příliš mnoho návštěvníků

vůbec neví. Tato expozice, představující v podstatě pastvinu pro ovečky, kozy a slepice, do které mohou návštěvníci libovolně vstupovat a se zvířaty se „seznámit osobně“, se nachází nad hlavní letní odpočinkovou destinací v zoo – restaurací Farma u Koaly v australské části. Je tak „odstrčena“ od pozornosti většiny návštěvníků, kteří sem směřují primárně za občerstvením a posezením ve stínu. Propagaci této části zoo by měla být věnována větší pozornost – jedná se o jednu z oblíbených zážitkových atrakcí zahrnující kontakt se zvířetem a je škoda, že ji mnoho návštěvníků nevyužívá, jelikož by jistě mohla mnohokrát vynahradit návštěvníkům nějakou jinou nepříjemnost s návštěvou.

Dle komentáře zmiňujícího drahé parkování lze usoudit, že někteří příchozí stále nevědí o možnosti parkovat zdarma na parkovištích patřících přímo Zoo Zlín a to i přes dostatek informací jak díky bannerům a plachtám umístěným při příjezdu do zoo, tak na internetu. Během letních víkendů je však i veškerá informovanost irelevantní, protože do zoo přijíždí tolik návštěvníků, že ani všechna parkoviště zdarma dohromady se soukromými placenými plochami nestačí. Řešení tohoto problému jistě není jednoduché a není zřejmě v možnostech této práce ani samotné zoo jej v dohledné době zcela vyřešit. Poslední konstruktivní návrh doporučuje pořádání více soutěží nebo her pro děti, zejména takových, které by mohly děti s rodiči vyplňovat při průchodu areálem. Takový druh atrakce, tedy „celoparková“ hra, při které je třeba plnit různá zadání, hledat indicie, zjišťovat zajímavosti apod., v zoo dosud chybí. Variant na tento druh zábavy je nespočet, lze vytvořit verzi jak pro děti, tak pro dospělé, a hra by jistě přispěla k vyplnění některých méně zajímavých úseků v areálu zábavou a nadšením. Jelikož k této atrakci po jejím samotném vytvoření není potřeba další asistence, ani nepotřebuje zvláštní údržbu, představovala by jednu z alternativ finančně nenáročných a netradičních doplňkových služeb – zábavy pro celou rodinu.

V rámci zjišťování celkové spokojenosti návštěvníků Zoo Zlín byli respondenti požádáni, aby **seřadili vybrané faktory přispívající ke spokojenosti podle důležitosti**, kterou jim přiřazují. Pravděpodobně kvůli technické chybě nebylo možné u jednoho faktoru (čistota prostředí) určit nejčastěji volené pořadí důležitosti. U ostatních faktorů byla nejčastěji zvolena tato pořadí (1 – nejméně důležitý, 7 – nejvíce důležitý):

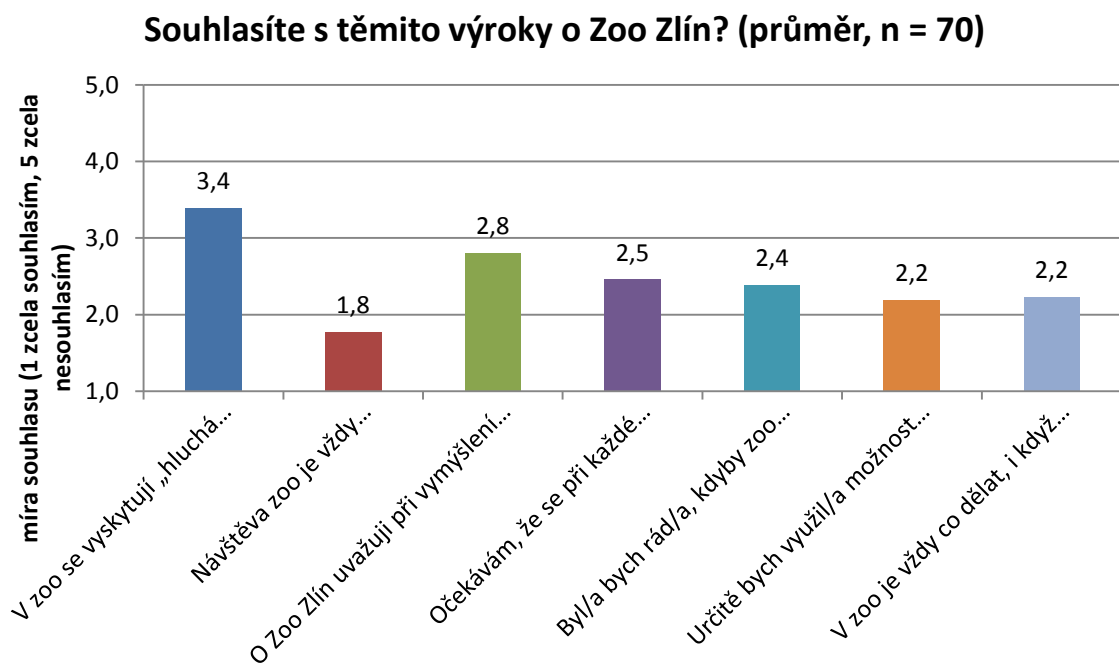
- dobré pohoštění v jedné z restaurací – 1
- nepřítomnost davů návštěvníků – 2
- probíhající akce (otevírání expozice, křtiny, rozsvěcení vánočního stromu, lego hrátky,...) – 3
- vhodné počasí – 3

- nový zážitek (nová expozice, atrakce, nové informace,...) – 4
- zvířata viditelná ve výběžích – 7
- (čistota prostředí)

I zde se projevuje problém s nabídkou restauračních služeb v zoo – faktor dobrého pohoštění byl nejčastěji volen jako nejméně důležité kritérium při návštěvě zoo. Pro respondenty také není příliš důležité, jestli je v zoo více či méně lidí. Zhruba uprostřed na škále důležitosti je pro ně to, jestli v zoo právě probíhá nějaká zvláštní akce a také to, jestli je na návštěvu vhodné počasí. Spolu s tím, aby návštěvník v zoo viděl spoustu zajímavých zvířat, je pro něj také důležité to, aby si odnesl nějaký nový zážitek, něco nového se dozvěděl, zjistil, něco nového vyzkoušel. Tyto informace mohou zoo sloužit při sestavování profilu běžného návštěvníka zoo, případně při přizpůsobování produktových balíčků apod.

Uvítali by návštěvníci zoo možnost zakoupení zážitkového produktu „Na den ošetřovatelem v zoo“?

V následující otázce spadající do oblasti zajímavostí, doplňkových atrakcí a zážitků v Zoo Zlín měli respondenti vyjádřit míru souhlasu s uvedenými výroky.



Graf 7 Škála souhlasu s výroky o Zoo Zlín, zdroj: vlastní zpracování

Výsledky znázorněné v grafu (graf 7) ukazují, že respondenti na jediný výrok laděný „negativně“, tj. „*V zoo se vyskytují „hluchá místa“, kde není co dělat a je tam nuda.*“, odpovídali, že nevědí či spíše nesouhlasí. To je pro zoo spíše potěšující, nicméně je zde stále prostor pro zlepšení, jelikož výsledky se jasně ani neblíží „naprostému nesouhlasu“ s tímto výrokiem.

Výsledky u ostatních „pozitivních“ výroků se drží v oblasti souhlasu či souhlasu hraničícím s neutrální odpovědí. U tvrzení „*Návštěva zoo je vždy bezproblémová.*“ je průměrná odpověď „souhlasím“, a to ať už „spíše“, či „naprosto“, což je pro zoo výborný výsledek. Průměrná míra souhlasu s ostatními výroky se pohybuje mezi „spíše souhlasím“ a „nevím“, což je praktickým vyjádřením spíše neutrálního postoje s mírným pozitivním zabarvením. Odpovědi na výroky jako „*O Zoo Zlín uvažují při vymýšlení programu na volný den na předním místě.*“, „*Očekávám, že se při každé návštěvě zoo dozvím něco nového.*“ nebo „*V zoo je vždy co dělat, i když jsou některá zvířata schovaná a nejsou vidět.*“ potvrzují dosavadní domněnky.

Důležitou součástí baterie výroků byli tyto dva následující: „*Byl/a bych rád/a, kdyby zoo připravila pro členy Zoo Zlín Family nové bonusy, novinky, zážitky.*“ a „*Určitě bych využil/a možnost zakoupené zážitkového balíčku „Na den ošetřovatelem v zoo*“.“ Dle průměrného souhlasu s těmito tvrzeními lze potvrdit, že návštěvníci by měli zájem o větší angažovanost zoo ve vývoji koncepce klubu Zoo Zlín Family a také to, že by většina z nich měla zájem o využití balíčku „Na den ošetřovatelem v zoo“ (nebo podobného). Pro potvrzení pravdivosti odpovědi se podobná otázka v dotazníku vyskytovala ještě jednou v této podobě: „**Uvítali byste možnost strávení času v zoo v doprovodu ošetřovatele s možností osobního setkání s některým zvířetem, nahlédnutí do zákulisí zoo apod., tedy možnost „být na den ošetřovatelem v zoo“?**“. Na tuto otázku odpovědělo celých 82,9 % procent respondentů souhlasně (65,7 % by balíček využilo, 17,1 % by jej darovalo). Tyto výsledky spolu s ostatními budou sloužit jako hlavní podklad pro projektovou část práce.

Otázka týkající se netradičních způsobů trávení času v zoo se v dotazníku vyskytovala ještě jednou: „**Jak „jinak“, netradičně, zábavně a zajímavě byste rádi strávili den v zoo? Na fotografickém kurzu? Na narozeninové oslavě? Na přednáškovém dni o exotických zvířatech a ohrožených druzích? Na kurzu odstranění strachu z pavouků a hadů? Úklidem sloního výběhu? Máte lepší nápad než my?**“ Cílem bylo získat od respondentů vlastní spontánní odpovědi na to, co by si sami přáli v zoo dělat, co by je lákalo uskutečnit. Na tuto otázku odpověděla vlastními slovy více než polovina respondentů

(52,9 %). Respondenti potvrzovali předpokládaný zájem o fotografický kurz a také o besedy s ošetřovatelem vybraného zvířete přímo v prostorech jeho expozice s přítomností samotného zvířete („*Beseda s některým ze zvířat a ošetřovatelem nebo odborníkem, který nám o něm povypráví, my si ho budeme moci pohladit a tak.*“). Souhlasné odpovědi se týkaly také kurzu odstranění strachu ze zvířat, jako jsou pavouci či hadi. Respondenti také navrhovali „den s určitým zvířetem“, což by mohlo být pojato jako věnování např. jednoho dne v měsíci přípravě speciálních informativních materiálů, speciálních komentovaných krmeních a doprovodných akcí, které by se vždy týkaly jednoho (např. ohroženého) druhu zvířete (např. „Den s pandami červenými“). Další jednotlivé návrhy zněly například takto: přespání ve stanech, celá svatba vč. oslavy, prohlídka s průvodcem, „Den bez řvoucích dětí“, noční zoo, bruslení v zoo, honba za pokladem, hra typu adventure s vědomostními soutěžemi, běžecký závod skrz zoo, přednáškový den, pořádání přednášek i mimo zoo (např. ve školách), fotografování profesionály s možností fotky si zakoupit, soutěž pro děti při návštěvě s rodiči (hledání pokladu, sběr stop,...)... Respondenti také často zmiňovali, že se jim líbí všechny zmiňované návrhy a také opakovali přání „stát se na den ošetřovatelem v zoo“.

Zajímají se návštěvníci Zoo Zlín o doprovodné informační materiály umístěné v areálu? (ukázka materiálů v příloze P VI)

Pozitivní výsledek naznačují odpovědi na otázku, jestli se návštěvníci **zajímají o informační materiály u expozic** (jednotlivé tabulky o zvířatech): 94,3 % respondentů odpovědělo kladně, pouhých 5,7 % záporně. Vzhledem k tomuto výsledku by se zoo měla snažit zejména sjednotit vizuální styl těchto tabulek, jelikož se zde vyskytuje stejný problém, jako u celého orientačního systému – některé tabulky v rekonstruovaných částech zoo vypadají jinak (lépe, jsou atraktivnější a zajímavější), než ve zbytku zoo. Na další otázku, zdali si návštěvníci někdy **všimli informací o projektech na ochranu přírody** či ohrožených druhů, kterých se zoo účastní, odpovědělo 11,4 % respondentů, že ano a pamatují si, čeho se tento projekt týkal, 65,7 % si informací také všimlo, ale už si nevzpomínají, čeho se tento projekt týkal, a 22,9 % si takových informací nevšimlo. Jelikož mezi důležitou funkcí zoo patří o těchto tématech veřejnost informovat a vzdělávat ji, stálo by za zvážení posouzení způsobů a forem, jakými se zoo snaží tuto funkci plnit. Z těchto informací by si veřejnost měla odnést nové poznatky a pokud možno si je také zapamatovat a v budoucnu s nimi naložit dle vlastního uvážení – například se nějakou formou do ochrany živé přírody

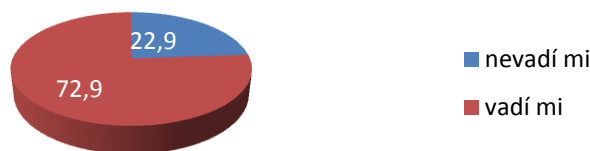
také zapojit. Zoo Zlín by se měla snažit o podpoření zapamatovatelnosti zveřejňovaných informací pomocí zpřístupnění těchto materiálů na frekventovanějších místech v zoo, pomocí propagace ohrožených druhů v rámci např. navrhovaných „Dnů se zvířetem“ apod.

Ohledně toho, zdali si návštěvníci všimají také informací a atrakcí, které se netýkají přímo zvířat, ale např. zeměpisných či kulturních zajímavostí, odpovědělo pouze 12,9 % respondentů, že si těchto věcí nikdy nevšimlo, což je velmi pozitivní výsledek. Jako experimentální otázka byla v dotazníku zařazena „**Co si v souvislosti s návštěvou Zoo Zlín vybavíte pod pojmem „Etiopie“?**“. Jednalo se o pokus o zjištění, co si návštěvníci z této části zoo nejvíce zapamatovali, co si vybavují, co je nejvíce zaujalo. Odpovědi se nejčastěji zmiňovaly o tradičních obydlích (replika etiopské vesnice, kulturní zajímavost), bubnech (hudební podkres a také možnost pro děti zabubnovat si na tradiční hudební nástroj), oblíbených zvířatech (surikaty, antilopy nebo zebu, které připomínají krávy a dají se pohladit nebo slepice, které domorodí obyvatelé Etiopie obvykle chovají), a také o dobré kávě a tradičních plackách z Kefa baru (čerstvě mletá etiopská káva a sladké pečivo podle tradičního receptu). Oblast Etiopie v Zoo Zlín tak dle návštěvníků představuje možnost prohlédnout si exotická zvířata spolu s těmi nám známými v neznámém prostředí, někdy až doslova na dosah ruky, načerpat tradiční atmosféru jiné kultury, rozdělit pozornost mezi sledování roztomilých surikat a vzápětí návštěvu tradiční etiopské hliněné kuchyně, přičemž atmosféru celé části podbarvují zvuky tradičních bubnů a vůně a chuť výborné kávy, kterou se před odchodem z „Etiopie“ ne jeden návštěvník dá zlákat. Celková koncepce této části vhodně kombinuje výběhy zvířat s replikami tradičních obydlí a jiných zařízení, nabízí možnost kontaktu se zvířetem i místo k občerstvení a odpočinku a zároveň dokáže (zejména v létě) navodit atmosféru, jako by se návštěvník ocitl přímo v Etiopii.

Doplňující informace

Poslední část dotazníku se snažila zjistit názory respondentů na různá témata týkající se Zoo Zlín. Jedním ze stále se opakujících témat (např. v návštěvní knize zlínské zoo) je kouření v zoo. V zoo je aktuálně kouření povoleno s výjimkou restaurací, většina respondentů (72,9 %) se však domnívá, že by mělo být zakázáno (graf 8).

Jaký máte názor na kouření v zoo? (%, n = 70)



Graf 8 Názor na kouření v zoo, zdroj: vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno, nejvhodnějším řešením by bylo zavedení tohoto zákazu s tím, že pro kuřáky by byla vyhrazena speciální místa v různých částech areálu. Cigaretový kouř by tak neobtěžoval ty návštěvníky, kterým vadí (což je i dle výsledků výzkumu většina), kuřáky by ale zákaz neodrazoval od návštěvy či nenutil k brzkému opuštění areálu, jelikož i jim by zoo vyšla vstříc.

Spokojenost s nabízenými stravovacími službami v zoo byla řešena v následující otázce. 47,1 % respondentů odpovědělo, že tyto služby využili a byli s nimi spokojeni. Ostatní, tedy více než 50 % respondentů, tyto služby buď využili, ale nebyli s nimi spokojeni nebo je vůbec nevyužili z různých důvodů (nelíbila se jim nabídka, prostředí,...). Toto téma již bylo částečně řešeno v části práce věnované pozorování, kdy byl popsán problém s grafickým zpracováním upoutávky na tyto služby v zoo. Toto grafické zpracování bohužel pouze reflektuje skutečnost, že nabídka podávaných jídel je na tom zhruba stejně, jako zmiňovaný vizuál. V Zoo Zlín se nacházejí celkem 4 restaurace (součástí jedné z nich je také pizzerie a café bar) a samostatný Kefa bar (káva). Naprostá většina nabízených jídel je smažená a nejsou nabízeny žádné alternativy pro různé dietní potřeby (např. za vegetariánské jídlo se dá považovat asi jedině smažený sýr s hranolky). V dnešní době nekonečných možností dostání jakýchkoliv potravin, zájmu veřejnosti o to, co jí, o zdravý životní styl a kvalitní potraviny, je tato situace na pováženu. V mimosezónním období, během kterého by zoo ráda přilákala více návštěvníků, je však situace s občerstvením ještě horší, jelikož jsou otevřeny pouze dvě restaurace, obě v horní části areálu a ani jedna z nich není v nedávné době rekonstruována, interiéry působí poněkud zašle, případně je zde cítit zápach ze smažených polotovarů. Nejedná se tedy o místa, na které by se návštěvník těšil, protože si zde dá alespoň dobrou kávu v příjemném prostředí, na rozdíl od například Kefa baru, který obě tyto podmínky splňuje. Ačkoliv jsou tyto restaurace pronajímány soukromým provozovatelům, je v zájmu zoo, aby tuto situaci zlepšila, jelikož se tak dle subjektivního názoru připravuje

o ony ceněné návštěvníky během mimosezónního období, pro které by mohl být jedním z důvodů návštěvy zoo i v nevlídném počasí právě zážitek „navíc“ z dobré gastronomie.

Jaká je celková spokojenost návštěvníků Zoo Zlín?

Celkově se Zoo Zlín v očích návštěvníků rozvíjí správným směrem, líbí se jim čím dál více (94,3 % respondentů). 12 respondentů v nepovinné otázce sloužící k vyjádření jakékoliv poznámky k výzkumu Zoo Zlín vzkázalo, že jsou velmi spokojeni s tím, co zoo dělá a ať v tom také nadále pokračuje. Není pochyb o tom, že je tato zoo mezi návštěvníky celkově velmi oblíbená. Je však důležité nespokojit se s „většinovou a průměrnou“ oblíbeností, ale snažit se o dokonalou spolupráci s návštěvníky, o poskytování dokonalých (nebo „alespoň“ originálních) služeb a neustálou snahu něco vylepšovat; jen tak může zoo za pomoci svých zákazníků/návštěvníků prosperovat a plnit tak i své primární funkce.

Doplňující otázky, které nemají přímou souvislost se spokojeností návštěvníků, a rozsáhlé odpovědi jsou vyhodnoceny zvlášť v příloze P III. Tabulka s jednotlivými výsledky je součástí přílohy P VIII.

7.2 Doporučení

Jelikož téměř všichni respondenti uvedli, že nejsou členy klubu Zoo Zlín Family a nevlastní tak celoroční permanentku ke vstupu, a zároveň 58 % z nich navštěvuje Zoo Zlín pouze jednou ročně, hlavním doporučením je zaměřit se na zatraktivnění zoo jako místa vhodného pro výlet i každý měsíc. Zoo by se mohla soustředit na celoroční permanentky, resp. výhody klubu Zoo Zlín Family, a to např. rozšířením bonusů pro jeho členy, pořádáním pravidelných akcí (např. tematické prohlídky, představování různých druhů zvířat po dobu jednoho měsíce apod.) a zároveň komunikaci těchto výhod, potažmo tedy vytvoření stálých a pravidelných návštěvníků namísto získávání stále nových. Důležité je, aby zoo nabízené bonusy a akce následně bezpodmínečně plnila, tedy aby byly tyto věci dobře nastaveny a zorganizovány. Celkově se návštěvníci na Zoo Zlín dívají pozitivně a fandí jí, je jim však třeba připomenout, že v zoo se dá něco zažít i vícekrát do roka (a především je ze strany zoo nutné tento závazek také splnit).

Pro návštěvníky je důležitým zdrojem informací o zoo její webová prezentace. Ačkoliv je tato plná zajímavých informací, chybí zde větší propojení se sociálními sítěmi, resp. s in-

formacemi, které jsou zde sdíleny a na webové stránky se již nedostanou. Návštěvník, který není pravidelným odběratelem facebookových novinek Zoo Zlín a chystá se na první návštěvu v novém roce, se tak nemusí dozvědět například to, že se v den jeho návštěvy bude čistit bazén tučňáků a on je tak nebude moci vidět nebo to, že je silnice v blízkosti zoo v rekonstrukci. Webové stránky sice nabízejí odkaz na facebookový profil zoo, bylo by však vhodné na stránky umístit ještě výraznou informaci o tom, že poslední aktuality má návštěvník hledat právě zde. Kromě uvedeného by bylo vhodné u stránek zajistit možnost vyhledání starších článků, resp. novinek.

V celém rozsahu dotazníku se objevovalo téma pozitivního zážitku ze setkání se zvířaty, možnosti jejich nakrmení, dotknutí se jich, přiblížení se jim v průchozí voliére, případně poslechnutí si zajímavého výkladu v rámci komentovaného krmení nebo výcviku, tedy jakákoliv interakce se zvířetem „navíc“. Toto téma by mělo zoo dále rozvíjet nejen na základě získaných dat z tohoto výzkumu, ale také vzhledem k jeho aktuálnosti v celosvětovém měřítku.

V rámci průchozích voliér, ať už stávajících či nových, by měli být přítomni zaměstnanci zoo v roli jakýchsi „hlídačů“, ne proto, aby působili jako „vězeňský dozor“, ale aby zajistili spokojenost slušných návštěvníků zoo tím, že už jen samotná jejich přítomnost zabrání některým méně vychovaným jedincům narušovat pohodu či zdraví zvířat jejich pronásledováním, hlazením či dokonce krmením. Navýšení počtu zaměstnanců alespoň v hlavní sezóně by mělo patřit k celkovým opatřením; v zoo se současně (ani v hlavní sezóně) nevyskytují zaměstnanci, kteří by byli aktuálně k dispozici komukoliv v areálu, kdo by potřeboval informace či jiný druh pomoci. Zaměstnanci v uniformách zoo procházející po celý den areálem s nápisem např. „Jak vám mohu pomoci?“ na tričce by měli patřit ke standardu takové organizace.

Jako hlavní bod strategie podpory návštěvy zoo jako zážitku by mělo sloužit uvedení nabídky produktového balíčku (nebo balíčků), díky jehož zakoupení by zákazník získal zážitek z osobního setkání se zvířetem, jeho nakrmení, vyzkoušení si práci ošetřovatele zvířete, z kurzu zaměřeného na interakci se zvířaty nebo např. jejich fotografování pod vedením profesionála. Tyto balíčky jsou v zahraničních (a mnoha českých) zoo standardem a dle výsledků tohoto výzkumu je o ně zájem také ve zlínské zoo. Podrobnostem ohledně tohoto produktu se bude věnovat další část práce.

Druhý typ produktu by se měl zaměřit na pravidelné návštěvníky zoo. Pro tyto návštěvníky by kromě uvedeného měla zoo připravit specializované prohlídky zaměřené např. každý měsíc na jiné téma („To nejlepší ze zoo“, „Naše mláďata“, „Divoká Afrika“,...), speciální materiály představující jeden druh zvířat obměňovány každý měsíc („Leden s lachtany“, „Červen s tygry“,...), pravidelné přednášky, také vzdělávací hru pro děti i dospělé dostupná každý den v roce po celém areálu (hledání stop, indicií, informací, doplňovaček, sledování mapy,...) atd. Chce-li zoo získat a udržet si pravidelné návštěvníky, musí jim mít také co pravidelně nabídnout. Uvedené „bonusy“ by samozřejmě byly k dispozici i ostatním návštěvníkům.

Co se týká praktických záležitostí, téměř ze tří čtvrtin převládá mezi návštěvníky Zoo Zlín názor, že by v areálu zoo mělo být zakázáno kouření. Pro spokojenost obou stran, tedy návštěvníků-kuřáků i návštěvníků-nekuřáků, se jako praktické řešení jeví zavedení plošného zákazu kouření s výjimkou na vyhrazených místech stranou od hlavní trasy a samozřejmě expozic a to na nejméně třech místech v areálu tak, aby návštěvníci-kuřáci nebyli nuceni zkracovat si pobyt v areálu a návštěvníci-nekuřáci by zároveň nebyli obtěžováni cigaretovým kouřem. Je zřejmé, že by nebylo v silách zoo striktně kontrolovat to, jestli budou tato pravidla všichni dodržovat, pouhý viditelný zákaz by však měl většinu slušných návštěvníků přimět jej dodržovat.

Ačkoliv má zoo dobré důvody k tomu nepouštět do areálu psy, a to ani na vodítku, ani v tašce a tato informace je uvedena na několika kontaktních místech zoo (web, vchod do zoo), někteří potenciální návštěvníci mají s touto situací problém jak při plánování návštěvy, tak někdy dokonce před samotným vstupem do zoo. Tento „problém“ by měl být v zájmu spokojenosti všech zúčastněných komunikován častěji a důrazněji, např. zvýrazněním zákazu na webových stránkách (v současnosti je to zde uvedeno pouze v nevýrazné textové podobě) s trvalým odkazem na vysvětlující článek a také fyzickým vyvěšením zkrácené podoby tohoto článku u vstupů do zoo.

Zoo Zlín by dále měla věnovat pozornost orientačnímu systému uvnitř areálu spolu s celkovým informačním systémem (tabulky u jednotlivých expozic apod.). Nachází se zde několik stylů provedení rozcestníků i tabulek o jednotlivých zvířatech, které nejsou sjednoceny ani vizuálně, ani obsahově, a na návštěvníky tak mohou působit matoucím dojmem. Bylo by vhodné v celém areálu zobrazovat stejnou verzi mapy (což v současné situaci není), pro mimosezónní období je ideálně osvětlit, na mapy umístit QR kódy s odkazem na elektronickou verzi mapy tak, aby si majitelé chytrých telefonů mohli tuto zobrazit a vyu-

žít při průchodu areálem, informace o záchranných projektech umístit na atraktivnější místa s vyšší pravděpodobností přečtení (do odpočinkových zón) a také výrazněji označit WC v jejich reálném umístění, aby nedocházelo k nesprávným úsudkům o malém počtu WC v zoo. Pro celkové vylepšení spokojenosti s orientací v areálu a při průchodu zoo by mělo být uvažováno o vývoji mobilní aplikace, která by usnadňovala návštěvníkům hledání konkrétního zvířete, plánování průchodu areálem či hledání aktuálních informací ze zoo.

V neposlední řadě z dotazování vyplynula ne zcela bezpodmínečná spokojenost se stravovacími službami nabízenými v zoo. I přes to, že se v zoo nachází 7 stravovacích zařízení (restaurace, pizzerie, kavárna,...), mnoho návštěvníků si ani z jejich celkové nabídky nevybere nic, co by jim vyhovovalo. Chybí zde nabídka moderní gastronomie zahrnující zdravá jídla, alternativy pro různé dietní potřeby (vegetariánství,...), využití regionálních specialit a moderních trendů; návštěvník má na výběr pouze ze smažených polotovarů a „fastfoodových“ pokrmů. Restaurace ve starších budovách nepůsobí atraktivním dojmem kvůli potřebě rekonstrukce či přehodnocení vizuálního zaměření prostor. Grafické zpracování nabídky na informačních tabulích či samotném „ceníku“ vyvěšeném u objednávkového okénka spíše odrazuje, než láká k nákupu. V zoo by se také jistě uplatnil menší stánek či prodejní „budka“ vybudovaná ve stylu té zeměpisné oblasti, ve které by byla v rámci areálu umístěna (např. v „Americe“ u výběhu lam), nabízející originální občerstvení „do ruky“ – např. aktuálně oblíbené zdobené mini dortíky cupcakes nebo makronky, dodávané (a prodávané) např. jednou z místních pekařek-cukrářek (Candy Shop Zlín apod.).

Na základě všech získaných dat byla zjištěna jak celková spokojenost návštěvníků se službami zoo, tak některé nedostatky, které by se dle respondentů měly zlepšit. Pro Zoo Zlín by bylo vhodné zaměřit se z finančních a personálních důvodů na nízkonákladové a netradiční řešení těchto problémů stejně jako vylepšování stávajících kvalit a přidávání atraktivních zážitků.

8 CESTA SLUŽBOU A INSIGHT NÁVŠTĚVNÍKA ZOO ZLÍN

Pro metaforu „cesty službou“ je ideální realizace pomocí „cesty areálem zoo“. Hazdra (2013, s. 144) mimo jiné doporučuje ptát se zákazníků na to, „co je zaujalo, co je naštvalo atd.“, pozorovat návštěvníky při průchodu službou nebo je „vybavit foťáky a zápisníky a nechat je zaznamenat momenty, které je při průchodu službou zaujaly“ (Hazdra, 2013, s. 144). V provedeném experimentu byli zvolení návštěvníci zoo vybaveni videokamerou a všechny tyto doporučené nástroje tak byly spojeny v jedno: pomocí zaznamenávání svého průchodu zoo na videokameru návštěvníci poskytli jak pohled na to, kudy procházejí, na co se zaměřují, jaké atrakce navštívili či kolik zde tráví času, tak také své hlasové poznámky k tomu, co se jim líbilo či naopak, zajímavé postřehy k nejrůznějším věcem, které jim připadaly důležité apod. Videoukázky experimentu jsou součástí elektronické přílohy P IX.

Kritéria experimentu byla následující:

- respondenti: min. 4 skupiny po 1 a více návštěvníků
- období: březen-duben 2015
- způsob realizace: v přirozeném prostředí areálu Zoo Zlín, zaznamenávání průchodu službou na videokameru s hlasovými poznámkami
- rozpočet: videokamera: 1000,-; vstup do zoo pro respondenty: 500,-
- dílčí výzkumné otázky:
 - o Jaké prvky způsobující spokojenost či nespokojenost s návštěvou zoo účastníci zmiňují?
 - o Jakou trasu areálem účastníci zvolili?

Celkem se experimentu zúčastnily 4 skupiny účastníků. Ti si sami zvolili den i čas návštěvy zoo; většina účastníků navštívila zoo ve dvojici a to během víkendových dní, polovina z nich mimo hlavní sezónu, druhá polovina pak již během hlavní sezóny. Organizační zajištění proběhlo bez spolupráce Zoo Zlín. Po vlastní realizaci experimentu byly získané audiovizuální materiály prohlédnuty a byly zaznamenány všechny podstatné skutečnosti i osobní poznámky účastníků experimentu. Výsledky jsou ovlivněny subjektivním pojetím experimentu jednotlivými účastníky a také zpracováním realizátorky.

Mezi rizika spojená s tímto experimentem patřila časová náročnost spolu se závislostí na počasí; většina účastníků byla ochotna zoo navštívit pouze o víkendu, a pokud v jejich zvolený den nastalo nepříjemné počasí nevhodné pro návštěvu a tu tedy odložily, hrozilo, že se všechny jednotlivé experimenty nestihnou v daném období uskutečnit. Existovalo zde také

riziko nefunkční techniky (videokamery), navýšení rozpočtu díky účasti více respondentů v jednotlivých skupinách, nevhodnost získaných materiálů od účastníků díky jejich osobnímu pojetí výzkumu neslučujícím se s představou realizátorky apod.

8.1 Výsledky experimentu

Skupina 1: muž (28 let) a žena (23 let), sobota 28. 2. 2015 odpoledne, počasí – zataženo

První skupina navštívila Zoo Zlín v průběhu sobotního odpoledne, počasí bylo vcelku nepříjemné, byla zima a foukal vítr. V zoo ale tím pádem nebylo moc lidí, což Skupina 1 označila za pozitivní zkušenost. K zaznamenání materiálů použili respondenti kameru Go-Pro a natáčeli jednotlivá videa různých délek v průběhu průchodu celým areálem. Postřehy a poznámky Skupiny 1 byly následující (poznámky realizátorky označeny kurzívou):

- U příjezdu na „zadní“ parkoviště (neplacené) situované u sezónního vstupu chybí informace, že je tento vstup mimo hlavní sezónu uzavřen. Ocenili by tuto informaci už při příjezdu autem, aby se mohli případně ještě přemístit na přední parkoviště.
- V tropické hale Yucatan se mlžila čočka fotoaparátu (*zřejmě si nevšimli možnosti ofoukání přístroje teplým vzduchem u vchodu, tedy chybí vhodné označení*).
- Celkový dojem z haly Yucatan je pozitivní, zvířata v bezprostřední blízkosti, možnost interakce.
- *Účastníci si všimli atrakce s mayskou tematikou před halou Yucatan.*
- Restaurace Neapolitáno působí, jakoby nebyla v provozu (*na webových stránkách je však informace o tom, že je otevřená od února do prosince každý den*).
- Celkový velmi pozitivní dojem z rejnoků, ocenění instruktáže ohledně krmení rejnoků (jak správně podat krevet). Chybí však nějaké informace o rejnocích a jejich expozici celkově, např. kolik jich v bazénu je, proč tam nemají žádné rostliny apod. Nevěděli, co dělat s prázdnými kelímky od krevet (vyhodit, vrátit,...?).
- V teráriích se některé informační cedulky o zvířatech odlepovaly od skel, působilo to zanedbaně, nedočetli se, jestli jsou žáby v teráriích jedovaté.
- *Chybí informace typu „fun facts“, zajímavosti apod. Jde o živočichy více než zajímavé, je nevyužitý jejich potenciál, např. umístit vizuálně atraktivní prvky s informacemi „Věděli jste, že...?“ do výšky očí nebo do horní části expozic.*
- Nemohli najít expozice s pavouky. Dříve tam bývaly, teď na ně nenarazili.

- Oproti rejnokům, kteří jsou propagováni neustále, chybí propagace např. aligátora, který je velmi zajímavý a zasloužil by si více pozornosti a také umístění do lepšího prostředí, většina návštěvníků zřejmě ani neví, že je schovaný v teráriu.
- Šli se podívat na centrum Caudata ze zvědavosti, nevěděli, co to je, chyběla informace u odbočky k centru o tom, že je v zimním období uzavřeno.
- *K čemu mají sloužit barevné plastové panely na zemi v rámci některých chodníků?*
- K občerstvení využili restauraci Limpopo a objednali si párek v rohlíku.
- Pozitivní ocenění možnosti posezení v pavilonu afrických kopytníků s výhledem na žirafy.
- Při průchodu oblastí Etiopie, kde v zimním období není moc exponátů, komentovali účastníci nedostatek informací o tom, kde se tato zvířata nacházejí v zimě, co dělají apod. Ocenili by více informací v tomto duchu, byla by to alespoň nějaká zajímavost, když už neuvidí samotná zvířata.
- V pavilonu slonů si kromě zvířat všimli také kaktusové výsadby, zajímavostí na zdech nebo akvária. Toto akvárium komentovali jako přeplněné s vyjádřením zájmu o to, proč tomu tak je.
- Před expozicí pand červených si všimli asijských kulturních zajímavostí, hráli na dřevěný nástroj, točili mlýnky, dotýkali se Buddhy.
- U zázemí tapírů pozitivně hodnotili buddhistický „kalendář“ na každý den. Již v minulosti si jej vyfotili a každý den pak zkoumali, jaká barva mu náleží atd.
- Celkově byli zklamaní z toho, že nenašli tapíry ani ve výběhu, ani je neviděli v zázemí.
- V japonské zahradě Mu-Shin komentovali skutečnost, že jsou od sebe ve vzdálenosti asi jednoho metru cedule s nápisy „Vítejte!“ a „Zákaz vstupu!“. První nápis se zřejmě vztahuje k zahradě jako takové, druhý pak ke vstupu mezi výsadbu. *I přes to to však působí zvláště, bylo by vhodné druhý zmiňovaný nápis předělat na např. „Prosíme, nevstupujte do záhonů.“ v poněkud přívětivějším tónu a také zpracování vzhledem ke koncepci celé zahrady.*
- Při odchodu z japonské zahrady narazili na „zapomenutý“ bagr v prostoru potoka, který poněkud kazil výhled.
- Při příchodu k expozici klokanů vyjádřili údiv nad tím, proč tato expozice není v zimě průchozí, ačkoliv klokani zde jsou celou dobu.

- Lanové centrum nebylo v provozu, což způsobilo zklamání. *Mohlo by být v zimním období zdarma, což by mohlo přilákat nějaké návštěvníky navíc.*
- Negativní pocity způsobilo také to, že u výběhu lam v blízkosti haly Yucatan se oproti předchozí zkušenosti již nenachází automat na krmení pro lamy. Tyto druhy zážitku byly vždy velmi oceňovány, proto by uvítali navrácení tohoto automatu.

Skupina 1 zvolila trasu od hlavního vchodu do haly Yucatan, dále k Zátocce rejnoků, do terárií, kolem centra Caudata k pavilonu afrických kopytníků a dále po hlavní trase areálu. V závěru materiálů však zmínila, že obvykle využívá sezónního vchodu kvůli neplacenému parkování (*zřejmě tedy neví o možnosti parkování zdarma i u hlavního vchodu*).

Skupina 2: muž (45 let) a žena (46 let), sobota 7. 3. 2015 celý den, počasí – slunečno

Druhá skupina byla v zoo v průběhu sobotního dne, kdy počasí bylo celkem příjemné, slunečné, pouze foukal vítr, šlo však o jeden z prvních pěkných jarních víkendů. Materiály zaznamenávala Skupina 2 na fotoaparát s možností natáčení videa a také vytvořila více kratších videí namísto pár dlouhých, zaznamenávala tedy pouze to, co ji nějakým způsobem zaujalo. Postřehy a poznámky Skupiny 2 byly následující (poznámky realizátorky označeny kurzívou):

- U hlavního vchodu se nacházejí vlajky (bannery) oznamující „Otevíráme 20. září“ na vizuálu s rejnoky; účastníci toto označili za matoucí, jelikož zde byli v březnu 2015 a tento nápis tedy nedával smysl (*Zátoka rejnoků byla již půl roku otevřena*).
- V hale Yucatan se nacházel nefunkční vysoušeč brýlí a audiovizuální techniky, což nepůsobilo příliš pozitivně.
- Rozcestník u vchodu do haly Yucatan (u budovy stájí) ukazoval „zvláštními“ směry, dle účastníků nesmyslně a nepochopitelně. *Toto téma je v práci zmíněno již několikrát, zde je tedy opět problém s rozcestníky potvrzen.*
- Pozitivním dojmem zapůsobila oblast „Stromy z éry dinosaurů“, kterou účastníci nikdy před tím neviděli a hodnotili pozitivně to, že v zoo najdou vždy něco nového.
- U prázdných ptačích voliér by ocenili nějaké informace o tom, proč se zde nenachází žádná zvířata, jestli se chystá nějaká rekonstrukce apod.
- Pozitivně zapůsobily průhledy v oplocení stezky okolo výběhu žiraf a hyen, které jsou zde nachystány pro děti, které by přes vysoké hrzení jinak na zvířata neviděly.

- Zpracování japonské zahrady ocenili účastníci také velmi pozitivně.
- Grafické zpracování nabídky restaurací nacházející se u sezónního vchodu do zoo příliš pozitivně nezapůsobilo; účastníci upozorňovali na to, že se nikde nenachází nabídka bezmasého jídla a také že zde chybí informace o tom, že jsou skoro všechny restaurace v zimním období uzavřeny.
- U pokladny při východu z areálu účastníci komentovali to, že se zde a ani nikde jinde v areálu nenacházejí žádné informace v cizím jazyce, tedy alespoň v angličtině.
- Poslední návrh se týkal umístění orientačních šipek či něčeho podobného na velké parkoviště u sezónního vchodu; pro řidiče je nelehké z tohoto „bludiště“ nalézt výjezd.

Skupina 2 využila tradiční hlavní trasu průchodu areálem. Zaměřila se spíše na negativní poznatky, ovšem evidentně s cílem informovat zoo o těchto vlastních názorech proto, aby mohly být využity pro nápravu či úpravu komentovaných skutečností.

Skupina 3: žena (24 let), středa 1. 4. 2015 dopoledne, počasí – zima, vítr, déšť, sníh

Ve třetí skupině se nacházela pouze jedna žena. Pro návštěvu zoo zvolila středu dopoledne, avšak počasí se i přes prvotní dobrý dojem v průběhu návštěvy pokazilo a způsobilo tak předčasné ukončení experimentu. Materiály byly zaznamenány na fotoaparát s funkcí natáčení videa a bylo natočeno několik kratších videopoznámeček. Postřehy a poznámky Skupiny 3 byly následující (poznámky realizátorky označeny kurzívou):

- Ihned po vstupu do zoo si účastnice všimla rozcestníku, nad kterým se nacházely vlajky (bannery), přičemž komentovala to, že si vizuálně nejsou vůbec podobné, jakoby byly z jiných zoo.
- Pozitivní komentář k atrakci s mayskou tematikou před halou Yucatan, pouze by text mohl být lépe čitelný a materiály působí vybledle, jinak je ale dobře, že zoo takové atrakce připravuje.
- Rozcestník u haly Yucatan sklídl podobnou připomínku, jako u Skupiny 2: je nepochopitelný, šipky ukazují podivnými směry, navíc jeden směr není uveden a není nikde uvedeno ani to, co znamená „směr prohlídky“ (*je to prohlídka hlavní trasy, nejrychlejší prohlídka, nejdelší prohlídka, ...?*)

- U stanoviště vláčku účastnice komentovala stáří mapy, na které je uvedena trasa vláčku – na této mapě ještě zdaleka není ani Zátoka rejnoků, ani Hala Bala, u Etiopie je poznámka „Otevíráme v roce 2012“.
- Lipicáni v pískovém výběhu nepůsobí dle účastnice příliš pozitivním dojmem, zasloužili by si nějaký travnatý výběh (*alespoň na pár dní v týdnu, zajistit jim menší pastvinu, na kterou se budou dát převést, případně nechat zatravnit tento výběh, jelikož již jako jízdárna neslouží*).
- Mezi restaurací Neapolitano a zámkem se nachází zákoutí, které účastnice komentovala jako „podivné“, jelikož se zde nacházejí dvě starší průlezky pro děti a dvě nesourodé lavičky, chodníček sem vede pouze neudržovaný, působí to celé jako „odkladiště“ pro nepotřebné vybavení.
- Dále po trase se opět nachází zvláštní nepochopitelný orientační ukazatel.
- Účastnice pozitivně hodnotila informační tabuli „Koncepce zoo 2014-2020“, stejně jako informace o historii zoo, bylo to pro ni zajímavé.
- Pozitivním zážitkem byl také volně se pohybující čáp, který se nezdá dostal do téměř bezprostřední blízkosti návštěvníků.
- U hlavního vchodu do zámku je umístěn digitální infopanel, na kterém se zobrazují aktuální informace, např. o otevírací době a aktualitách. Účastnice by doporučila podobný instalovat i u vchodu do samotné zoo (*měly by se zde uvádět např. časy krmení ze dnešního dne, aktuality – např. nová mláďata apod.*).
- Pozitivní komentář si zasloužila jarní výsadba po celém areálu a také bezbariérový vstup do zámku Lešná.
- Dále účastnice komentovala opět starou mapu, nacházející se na vedlejším chodníčku směrem od zámku k hlavnímu vchodu a matoucí rozcestník na témže místě.
- Účastnice projevila zájem o informace o tom, co znamenají čísla na některých stromech v areálu – ocenila by přístup k nějakým vysvětlivkám, na něž nikde nenašla.

Skupina 3 musela zhruba v polovině experimentu zkrátit průchod areálem kvůli špatnému počasí, i tak ale poskytla cenné materiály k inspiraci a zamyšlení.

Skupina 4: muž (cca 45 let) a žena (cca 40 let), tři děti (3, 6 a 9 let), 4. 4. 2015 odpoledne, počasí – příjemné, slunečno

Čtvrtá skupina respondentů se do zoo vydala v sobotu odpoledne na rodinný výlet. Počasí bylo vydařené, s návštěvou tak nemuseli spěchat. Videá opět zaznamenávali na zapůjčený fotoaparát a úlohu pojali velmi zodpovědně. Postřehy a poznámky Skupiny 4 byly následující (poznámky realizátorky označeny kurzívou):

- Ihned po vstupu účastníci komentovali jako velkou výhodu přítomnost informačních panelů, díky kterým věděli, kde přesně se nacházejí a kudy se mohou dále vydat. Také chválili ochotu personálu přítomného u turniketů, který jim s průchodem pomocí vytištěných vstupenek poradil. Parkovali na velkém parkovišti, jelikož přední bylo plné, což jim ale vůbec nevadilo. *Vstupovali sezónním vchodem.*
- Pochvalovali si zážitek z pozorování odchytů zoborožců v jejich voliére. Poznamenali, že je v zoo sice hodně lidí, ale že si s tím určitě poradí.
- Jako trochu nepříjemné označili stav chodníků (*k pavilonu žiraf*), zejména k pohybu s kočárkem. Dále však dodali, že v jiných zoo je to leckdy ještě mnohem horší.
- Chválili velký počet laviček před voliérami, na kterých se dá dobře odpočinout s dětmi.
- Velmi pochvalovali velký počet odpadkových košů, díky kterým má každý možnost okamžitě smetí vyhodit a zoo tak zůstává čistá.
- Využili příležitost k poznamenání, že zaslechli chválu na bezbariérovost zoo od samotných handicapovaných návštěvníků.
- Návštěvníci byli evidentně více než spokojeni, jelikož neustále chválili, tvrdili, že se jen těžko hledají nějaká negativa, vyzdvihovali naprostou čistotu areálu, krásu Etiopie nebo to, že se opravdu všude dá pohodlně jet s kočárkem.
- I tito účastníci si ovšem všimli, že na rozcestnících (*ani jinde*) se nenacházejí cizojazyčné popisky.
- Při východu z Etiopie byli příjemně překvapeni Kefa Barem. Jako dobré komentovali jak ceny, jak posezení. Vyjádřili nápad, jestli by nebylo dobré dívat se na slony s kávou v ruce.
- Byli nadšení toaletami (u východu z Etiopie). Bezbariérovost, etiopský styl, vše bylo „naprosto úžasné a v perfektním stavu“.
- Chválili také pavilon slonů i samotná zvířata, velmi je zaujaly informační tabule o původu slonů a jejich rozeznávání podle určitých znaků.

- Účastníci komentovali jako velkou výhodou zoo to, že není příliš rozlehlá a návštěvník se tak neunaví jejím procházením. Také je vše při ruce, jasné a přehledné, což by dle názoru účastníků mělo sloužit jako inspirace pro ostatní zoo.
- Celkově byli účastníci velmi spokojeni, vše bylo v pořádku.
- Jako věc, která by dle účastníků mohla někomu (ale nemusela) vadit, označili velikost písma u (starých) popisků jednotlivých expozic. Pro návštěvníky se zhoršeným zrakem by tato jejich velikost, respektive velikost písma a vzdálenost mohla způsobit nepříjemnost. *I to je další důvod, proč tyto staré cedulky co nejrychleji vyměnit za nové, vizuálně atraktivnější a také větší a čitelnější.*
- Účastníci dle vlastních slov strávili v zoo velmi příjemné odpoledne a jen těžko hledali („lupou“) nějaká negativa, která by mohli popsat. Vše je dle nich tak, jak má být, jak má správná zoologická zahrada vypadat.

Skupina 4 byla návštěvou evidentně nadšena. Využili tradiční trasu a v zoo strávili příjemné odpoledne.

8.2 Doporučení

Experiment „cesta službou“ v rámci Zoo Zlín splnil dané dílčí cíle, jelikož s pomocí jeho výsledků byly zodpovězeny dílčí výzkumné otázky a formulována hlavní doporučení:

Jaké prvky způsobující spokojenost či nespokojenost s návštěvou zoo účastníci zmiňují?

Každá skupina účastníků experimentu zmiňovala specifické skutečnosti, které jim návštěvu v zoo buď zpříjemnily, nebo naopak zkazily. Některá témata se však opakují jak u jednotlivých skupin, tak také v průběhu všech částí výzkumu, tedy v pozorování i dotazování. Jednotlivé oblasti způsobující spokojenost či nespokojenost návštěvníků Zoo Zlín by se tedy na základě videomateriálů od účastníků experimentu dala shrnout následovně:

- *Parkování:* chybí mimosezónní informace o tom, že je v provozu pouze hlavní vstup tak, aby návštěvník zbytečně neparkoval až na zadním parkovišti, na tomto parkovišti by měly být také umístěny orientační šipky naznačující výjezd z tohoto velkého, často zcela plného, parkoviště.

- *Yucatan*: celkově velmi pozitivní dojem, zejména kvůli bezprostřední blízkosti zvířat, ten je ovšem částečně zkažen nefunkčním vysoušečem brýlí a fotoaparátů u vstupu. Pozitivní reakce na zajímavosti z mayské kultury před halou, ovšem materiály by mohly být obnoveny, zejména kvůli čitelnosti.
- *Restaurace*: Neapolitáno naprosto nepůsobí, jakoby zvala návštěvníka, aby do ní zavítal, naopak si návštěvník ani nemusí všimnout, že je i v zimě otevřená. Nabídka jídel je nerozmanitá, chybí vegetariánská jídla, většina restaurací je v zimě zavřená a není na první pohled vidět, které otevřeny jsou. Je třeba situaci s občerstvením v zoo celkově napravit. Nelze očekávat, že se návštěvníci do zoo vypraví v nevlídném počasí s vidinou toho, že si ani nebudou moci někde v teplém a příjemném prostředí vypít dobrou kávu.
- *Zátoka rejnoků*: všeobecně naprosto pozitivní hodnocení, kontakt se zvířaty, instruktáž o krmení apod. Pouze chybí informace o rejnociích samotných i o expozici, jež jsou třeba doplnit.
- *Terária*: působí poněkud zašle, ačkoliv zvířata zde umístěná jsou zajímavá, zasloužila by si větší propagaci a nějaké zajímavosti uvedené atraktivním způsobem přímo u expozic.
- *Centrum Caudata*: v zimním období, kdy je centrum uzavřeno, by tato informace měla figurovat už u rozcestí vedoucím k tomuto centru, aby tam návštěvníci zbytečně nezacházeli, zvláště pokud nemají příliš času na prohlídku.
- *Zimní období*: bylo by vhodné rozmístit u prázdných výběhů, do kterých patří zvířata, která jsou v chladném období schována v zázemí, více informací o tom, kde se tyto obyvatelé nyní nacházejí, co v zimě dělají apod., aby to návštěvníkům alespoň trochu zpříjemnilo průchod prázdnou oblastí zoo.
- *Interaktivní prvky*: velmi oblíbené, pokud možno rozvíjet a inovovat.
- *Japonská zahrada Mu-Shin*: je třeba pozměnit cedule s nápisem „Zákaz vstupu“ za nějaký přívětivější nápis, jelikož toto zcela nekoresponduje s koncepcí zahrady, která má návštěvníky „vítat“. Celkově ale velmi pozitivní hodnocení.
- *Průchozí expozice*: návštěvníci vyjadřovali údiv nad tím, proč se např. do průchozí expozice klokanů nesmí, ačkoliv klokaní samotní jsou zde celou zimu. Je třeba přidat vysvětlení a v hlavní sezóně i personál dohlížející na dodržování pravidel.
- *Atrakce*: spousta atrakcí je v zimě mimo provoz, částečně jistě kvůli tomu, že by např. ty placené byly nevydělečné; stálo by za zvážení, jestli nelze tyto atrakce

zprovoznit mimo sezónu zdarma a přilákat tak některé návštěvníky zoo navíc. Je také třeba obnovit automaty na krmení, které jsou nenáročné na údržbu či na pořízení, mnoho návštěvníků však velmi potěší, mohou-li nabídnout některému zvířeti, jehož krmení z ruky není nebezpečné, pár pamlsků. Pokud jsou tyto automaty mimo provoz pouze v zimě, je to také chyba, jelikož jde o další věc, která spoustu potenciálních návštěvníků v celkovém efektu od návštěvy zoo mimo hlavní sezónu odradí (uzavřené restaurace, nefunkční atrakce, nedostupná zvířata, atd.).

- *Vizuální materiály*: je nutné obnovit ty materiály, které nekorespondují se současnou situací v zoo – nelze narážet na staré mapy, oznamující otevření některých částí v roce 2012, 2013,... nebo „20. září“ (minulého roku), staré propagační materiály nekorespondující se současným vizuálním stylem (a také s potřebou návštěvníků se zhoršeným zrakem, jelikož jsou příliš malé a špatně čitelné) nebo na nepochopitelné rozcestníky, které díky tomu, že jsou koncipovány jako 2D s pouze nakreslenými šipkami a ne jako 3D, kde šipky opravdu ukazují reálným směrem, působí nepochopitelně a matou návštěvníky. Celkový orientační systém v zoo je třeba inovovat a sjednotit. Pozitivně jsou hodnoceny jakékoliv informace „navíc“, zajímavosti, informace o historii, budoucí koncepci apod., stejně jako praktické mapy, je tedy třeba věnovat těmto materiálům větší pozornost. Bylo by také více než vhodné alespoň některé materiály realizovat také v cizím jazyce, resp. angličtině (ceník, rozcestníky, některé mapy,...).
- *Rekonstrukce*: některé expozice či oblasti v zoo je třeba rekonstruovat či alespoň poskytnout informace o tom, zdali je nějaká rekonstrukce nebo přemístění v plánu. Týká se to především terárií, starých ptačích voliér, výběhu pro koně či různých zákoutí.
- *Personál*: pozitivně naladěný a ochotný personál přispívá ke spokojenosti návštěvníků jako jedna z nejdůležitějších věcí. Je třeba tuto situaci udržovat, poskytovat personálu adekvátní podmínky, rozvíjet je, případně posílit jejich řady.
- *Bezbariérový přístup*: nejen pro handicapované návštěvníky, ale také například pro maminky s kočárky je důležitý dobrý stav chodníků a cest. Ať už jsou chodníky pojaty přírodním způsobem či vyasfaltovány, měly by být udržované, rovné a pokud možno zajištěn odtok vody, aby se na nich netvořily kaluže a promáčená místa. Týká se především oblastí od restaurace Limpopo směrem k africkému pavilonu,

chodníků vedoucí k expozici pand červených a také blízkosti zámku a hlavního vstupu.

- *Stylové pojetí*: pojetí např. kavárny nebo i toalet v domorodém stylu si většina návštěvníků velmi chválí. Tato koncepce by měla být rozšířena i na ostatní stravovací zařízení, rekonstrukci by si jistě zasloužily restaurace Neapolitáno (historická budova stájí příliš nekoresponduje s reklamními slunečníky a boxy na zmrzlinu) i Tyrol a vnitřní zařízení restaurace Limpopo.

Jakou trasu areálem účastníci zvolili?

Naprostá většina účastníků zvolila „tradiční“ trasu areálem, tedy od hlavního vchodu kolem haly Yucatan k Zátocce rejnoků (resp. k zámku) a dále pak kolem sezónního vchodu k africkým kopytníkům, dále přes Etiopii do asijské části, Austrálie a skrz Amazonii a Ameriku zpět k hlavní bráně. Účastníci také zmiňovali, že někdy využijí i sezónní vstup, zde je však trasa stejná, jen začíná a končí u jiného vstupu, návštěvník však vidí totožné věci. Nikdo nezvolil trasu „opačně“, ani jinak nezvykle.

Celkově byl experiment i přes četná rizika úspěšný. Ačkoliv několikrát nastala nepřízeň počasí a rozpočet byl v průběhu plánování i realizace upraven (nebyla zakoupena videokamera, ale naopak se zvýšila částka plánovaná na vstupné pro účastníky), závažné problémy nenastaly. Výsledky splnily představy realizátorky a bylo nasbíráno mnoho užitečného materiálu využitelného pro následné plánování projektu.

V rámci zjišťování **insightu** návštěvníka zoo bylo vyzorováno, že běžný návštěvník, který do Zoo Zlín zavítá maximálně dvakrát ročně, nemá příliš přehled o zajímavostech či aktualitách ze zoo, je obeznámen pouze s hlavními novinkami (Zátoka rejnoků). Na návštěvu zoo se příliš nepřipravuje, nehledá informace na internetu, ale očekává, že se dozví a uvidí něco nového a zajímavého. Návštěvník zoo jen v málo případech navštíví zoo sám, většinou volí doprovod partnera nebo rodiny. Přirozeně čeká, že se mu naskytne co nejvíce příležitostí interakce se zvířetem, pokud možno jejich krmení nebo poznání z bezprostřední blízkosti. Je připraven se při nepřízní počasí „schovat“ v pavilonech nebo v restauračních zařízeních, uvítal by však širší nabídku občerstvení. Běžný návštěvník se zajímá o informace a zajímavosti a potěší ho, když jsou mu tyto informace dodány jednoduše, atraktivně a tak, aby nemusel vystoupit ze své komfortní zóny (tedy informace složitě vyhledávat

nebo je vůbec nenajít). Otázka pohodlí je důležitá celkově; návštěvník se necítí dobře, neví-li, kterým směrem jej odkazuje rozcestník, proč nevidí v nějakém výběhu zvířata, proč je budova uzavřená, proč nefunguje vysoušeč nebo co má dělat s kelímkem od krevet pro rejnoky. Stejně důležité je ale také to, co si návštěvník myslí o pojetí zoo, jejímu přístupu ke zvířatům a péči o ně – celkově zoo vidí velmi pozitivně, tím více je ale zklamán, narazí-li na nějaké staré neudržované voliéry nebo malá terária. Návštěvník je přirozeně zvědavý na každou novou atrakci, kterou v areálu objeví, a pokud je interaktivní, má zájem ji vyzkoušet. Obecně návštěvník hodnotí celkový zážitek z návštěvy, který může být vylepšen nebo zkažen maličkostmi.

Je velmi složité odhadnout smýšlení každého jednotlivého návštěvníka a shrnout jeho představy a přesvědčení do jednoho odstavce. Díky experimentu si lze uvědomit, že záleží nejen na snaze zoo něco vylepšit či připravit, ale také na osobnostních charakteristikách každého z návštěvníků. Existují lidé, kteří si na všem najdou nějakou chybu a jsou schopni nechat si jí zkazit celý den, naproti tomu optimističtí návštěvníci dokáží pochválit každou snahu o zvýšení spokojenosti přítomných lidí, ačkoliv není vše dokonalé.

9 ZÁVĚR PRAKTICKÉ ČÁSTI

V praktické části byl proveden výzkum zaměřující se na spokojenost návštěvníků Zoo Zlín. Tento výzkum se skládal ze 4 částí: prvotního sekundárního průzkumu vybraných marketingových trendů zoo a dále ze tří částí pracujících s primárními daty – pozorování návštěvnické cesty službou, výzkumu spokojenosti návštěvníků a experimentu zaměřujícího se na cestu službou a následně návštěvnický insight. Cílem praktické části bylo odpovědět na následující výzkumné otázky:

1. Existují v Zoo Zlín zdroje negativního zážitku, které mohou ovlivnit návštěvnickou spokojenost, nebo jsou návštěvníci Zoo Zlín s poskytovanými službami celkově spokojeni?
2. Uvítali by návštěvníci Zoo Zlín nové možnosti trávení času a poskytování zážitku v areálu zahrady, a pokud ano, jaké jsou osobní konkrétní návrhy návštěvníků na tato možná vylepšení poskytovaných služeb?

Na tyto otázky se s pomocí získaných výsledků podařilo během vyhodnocování jednotlivých částí výzkumu odpovědět a cíl byl tedy splněn (odpovědi jsou uvedeny v příslušných kapitolách o jednotlivých částech výzkumu). Jsem si vědoma jistých omezení, která získané výsledky doprovázejí; například na základě názorů čtyř výzkumných skupin v rámci experimentu nelze zaručit, že jsou tyto zobecnitelné a budou tedy platit pro všechny návštěvníky Zoo Zlín, nicméně i přes to si myslím, že byly vhodnými metodami a platnými postupy získány cenné informace a velmi inspirativní návrhy, které jsou také prakticky využitelné. To samé pak platí i pro ostatní části výzkumu.

S pomocí získaných informací je možné formulovat **silné a slabé stránky** Zoo Zlín očima jejích návštěvníků:

- silné stránky
 - moderní pojetí a celková koncepce, zejména oblast péče o zvířata
 - přítomnost doplňkových atrakcí, kulturních zajímavostí apod.
 - snaha o rozvoj a inovace
 - možnost bezprostředního setkání se zvířaty, průchozí expozice, krmení rejnoků apod.
 - atraktivní areál v rámci zámeckého parku, botanické zajímavosti
 - udržované, bezbariérové a čisté prostředí

- slabé stránky
 - nejednotná vizuální koncepce v rámci areálu vč. orientačního a informačního systému
 - zanedbání některých oblastí expozic, u kterých není v dohledné době plánována rekonstrukce
 - nedostatečná péče o pravidelné návštěvníky
 - nevhodné pojetí oblasti stravování v zoo
 - zaostávání za některými trendy, zejm. komunikačními
 - nedostatečná zpětná vazba od návštěvníků, chybí oboustranná spolupráce

Tyto informace a doporučení budou následně využity v projektové části při návrhu inovovaného zážitku v Zoo Zlín. Zoo by se měla držet koncepce nového zážitku, která stála na začátku této práce po dohodě s vedením marketingového oddělení zoo.

Pro návštěvníky je důležité to, jak stráví v zoo svůj čas – to, jestli jej stráví příjemně nebo jestli jim celkový zážitek něco zkazí. Na to mají vliv i detaily, kterých si pracovníci zoo ze své pozice nemuseli nikdy všimnout, po realizaci tohoto výzkumu však vystoupily na povrch a je třeba na jejich základě pozitivní zkušenosti rozvíjet, negativní naopak eliminovat. Zoo by měla připravit koncept celodenního zážitku v zoo, který bude obsahovat jak co nejatraktivnější zážitek spojený se zvířaty (v oblíbenosti jednoznačně vede jakákoliv interakce se zvířetem, pokud možno jeho krmení nebo hlazení), tak také prostor pro zábavu, odpočinek i dobré jídlo. V rámci tohoto nového konceptu by měl být věnován nemalý prostor pravidelným návštěvníkům, tedy klubu Zoo Zlín Family – ten by měl být inovován, měly by být připraveny nová pravidla, nové bonusy, nové zážitky. Celý návrh „nového zoo“ by měl vrcholit uvedením zážitkového balíčku – např. „Na den ošetřovatelem v zoo“, což je nejenom přáním návštěvníků, ale také celosvětovým trendem.

Ať už budou následující či snad minulé návrhy znít náročně či nereálně, ze subjektivního pohledu o nic takového nejde. Pro celou věc je nejdůležitější zaujetí a čas jednoho jediného člověka, který by se rozvoji tohoto konceptu věnoval a připravil jej vlastními silami. Z materiálového hlediska by jistě byly potřeba finance na nějaké úpravy, jinak jde ale stále o finanční náročnost rovnající se zaplacení jednoho zaměstnance. V současné době je marketingové oddělení zoo zaujato svými současnými povinnostmi a každodenními aktivitami a není zde prostor pro realizaci takového většího projektu. Nelze se však domnívat, že se zoo nerozvíjí – již teď jsou známy dva nové projekty, z nichž jeden obsahuje rozšíření zoo za hranice současného areálu a výstavbu safari, nicméně v rámci komunikace a inovace

služeb je stále ještě prostor pro zlepšení. Některé prvky, ať už byly zmíněny respondenty výzkumu nebo ne, působí dojmem, jakoby si marketingoví pracovníci zoo sami již delší dobu neprošli a podrobně – a hlavně očima návštěvníka – neprohlédli (a to včetně webových stránek). Po komunikační stránce chybí Zoo Zlín zejména následování některých trendů a také jakási schopnost využití situace a aktuální reakce – když například prší, není nic jednoduššího než vyfotit paní pokladní ve slušivé pláštěnce s logem Zoo Zlín, umístit tuto fotku na sociální síť a utvrdit potenciální zájemce o návštěvu v tom, že „nám ani zvířátkům déšť nevadí a pláštěnek máme dost pro každého!“.

Jako poslední poznámku před projektovým návrhem je třeba zmínit, že spousta situací a potenciálních problémů již má řešení, jen je třeba vědět, kde je hledat. Za všechny dostupné zoologické zahrady je možné jmenovat například vídeňskou Tiergarten Schönbrunn. Jde o moderní a vyspělou zahradu, která je i přes své umístění uprostřed hlavního rakouského města a tedy nemožnost rozšiřování schopná přijímat tisíce návštěvníků denně, rozmístit je po zahradě tak, aby bylo všude dostatek místa, poskytnout jim výborné občerstvení od klasické vídeňské kávy v historické budově po stánky s tradičními preclíky, zabavit je pomocí jednoho ze svých několika komentovaných programů a samozřejmě nabídnout možnost zážitkového balíčku pro zájemce o setkání s exotickými zvířaty tváří v tvář. Ačkoliv je vídeňská zoo finančně nepochybně na jiné úrovni než ta zlínská, ani jedna ze jmenovaných pozitivních věcí není pro Zoo Zlín nedostupná. Jak již bylo řečeno, je třeba jen jednoho člověka, který by se rozvojem tímto směrem zabýval. Stačí zajet do Vídně a zjistit, jak vypadají jejich orientační ukazatele a jak to, že tam návštěvníci nebloudí, ačkoliv je tato zoo ještě více členitá než Zoo Zlín.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

10 INOVACE SLUŽEB SE ZAMĚŘENÍM NA ZÁŽITEK

Na základě teoretických podkladů z teoretické části, získaných poznatků z praktické části a dlouhodobých osobních zkušeností bude nyní v projektové části práce navržen možný způsob inovace služeb, které Zoo Zlín poskytuje návštěvníkům, a to v souladu se zvolenou strategií zaměřenou na zážitek. Cílem projektu je navrhnout způsob realizace těchto inovací a přinést praktické návrhy pro možné pozdější využití v Zoo Zlín.

V rámci zachování srozumitelnosti a také co nejjednodušší orientace v následujících návrzích bylo rozhodnuto, že bude projekt pojat jako „nový produkt“, resp. produktový balíček. V Zoo Zlín rozhodně nedojde ke zrušení stávajících služeb a zavedení nových, pojetí celé inovace jako nového produktu s pracovním názvem „**Ještě lepší Zoo Zlín**“ však pomůže zachovat jednoduchost, orientaci a logiku celé věci. Je nutné podotknout, že tento produkt se primárně zaměřuje na spokojenost a zážitek dospělého návštěvníka; řešení pro dětské návštěvníky by přesahovalo rámec této práce.

10.1 Současná situace

Zoo Zlín se v současnosti věnuje poskytování standardního zážitku v podobě možnosti prohlídky chovaných zvířat, občerstvení se v mírně podstandardních zařízeních, prohlídky historického zámku, strávení části dne v příjemném prostředí zámeckého parku, pro děti i pro dospělé jsou připraveny atrakce a doprovodné materiály. Nastala však doba, kdy je třeba tyto zavedené služby inovovat, začlenit do nabídky moderní trendy, přehodnotit některé organizační záležitosti, inovovat komunikaci. Zoo se již teď věnuje poskytování zážitku několika cílovým skupinám, až teď však bude tato strategie formulována a pojata komplexně, od samotného nabízeného produktu přes hmotnou stránku až po komunikaci.

Z provedených výzkumů v předchozí části práce vyplynulo, že celková spokojenost návštěvníků Zoo Zlín je na velmi vysoké úrovni, i přes to si však návštěvníci všimají drobných nedostatků, které by dle jejich doporučení měla zoo odstranit, naopak ale také chválí zoo za maličkosti, které jim návštěvu v zoo zpříjemní. Díky možnosti formulovat silné a slabé stránky současné situace v Zoo Zlín je možné pokusit se tyto slabé stránky eliminovat a na druhé straně silné stránky posílit a inovovat.

Jedno z hlavních zjištění bylo také to, že návštěvníci a příznivci zoo by měli zájem o to, kdyby jim zoo nabídla možnost ještě promyšlenějšího a intenzivního zážitku v podobě

soukromého osobního setkání s některým ze zvířat, což mimo jiné potvrzují i zjištěné trendy ze zoo po celém světě.

10.1.1 Segmentace

Běžní návštěvníci zoo se dají rozčlenit na segmenty tím nejjednoznačnějším způsobem na segmenty „dospělých návštěvníků bez dětí“ a „dospělých návštěvníků s dětmi“. Mezi těmito dvěma skupinami je nejvýznačnější rozdíl při průchodu celou službou, skupina dospělých v doprovodu dětí volí jiný průchod areálem, zastavuje se u odlišných atrakcí, zajímá se o jiná zvířata, tráví zde jinak dlouhou dobu, volí jiný způsob občerstvování apod. Další segmenty jsou odvozeninami těch zmíněných: jde o „organizované skupiny“ (myšleny především školní výpravy) a „členy Zoo Zlín Family“, což jsou pravidelní návštěvníci vlastnící celoroční permanentku ke vstupu.

Zoo Zlín v současné době segmentuje své návštěvníky pouze dle toho, jaký druh vstupenky si zakoupí, v podstatě jde tedy o rozdělení popsané výše (pouze zde ještě může docházet na další dělení na „studenty“, „seniory“, „ZTP“ a děti dle věku). V moderním pojetí marketingu je však aktuálně kladen důraz spíše na vytvoření tzv. person, tedy jakýchsi identifikovaných typů zákazníka, které jsou popsány velmi detailně a to zejména pomocí insightu; nejde tedy pouze o využití demografických a psychografických faktorů, ale o co nejlepší vhled do chování zákazníka a to představením si konkrétních fiktivních osob tak, jako bychom o nich věděli naprosto všechno.

Na základě dosavadních poznatků mohou být typické imaginární osoby návštěvníků z řad „dospělých jedinců bez dětí“ následující:

Markéta, 23 let, studentka vysoké školy, ve Zlíně tráví všední dny i některé víkendy. Škola je pro ni důležitá, přátelé a zábava ale také, čas se tedy snaží spravedlivě rozdělovat mezi tyto dvě oblasti. Markéta si přivydělává různými brigádami, život ve Zlíně jí prozatím sponzorují rodiče. Mezi její zájmy patří trávení času s přáteli, občasná venkovní aktivita jako například in-line brusle nebo procházky, ráda hraje badminton a občas cvičí jógu, dříve hodně četla. Prozatím neuvažuje o rodině, spíše by se chtěla nejdříve zaměřit na kariéru, najít si po škole dobré místo a až potom se usadit. Vlastní notebook a chytrý telefon, nemá mezi elektronikou oblíbenou značku. Ráda nakupuje oblečení v obchodech H&M a Zara a její oblíbená kniha je série Harryho Pottera. Zvířata má ráda, o zoologických zahra-

dách si myslí, že jsou prospěšné a ráda by se jednou věnovala nějaké aktivitě z oblasti ochrany zvířat nebo přírody, např. přispíváním některé neziskové organizaci. Má přítele, se kterým o víkendu tráví čas při různých výletech či akcích, spolu občas také zavítají do Zoo Zlín, jednou či dvakrát zde Markéta byla i s přáteli ze školy a jednou s rodiči, když ji přijeli navštívit do místa jejího studia. Markéta dává přednost klidné procházce po parku, ráda se dozvídá nové informace o zvířatech a vždy se ráda zastaví na dobrou kávu.

Petr, 42 let, pracovník IT ve střední zlínské firmě, bydlí na okraji Zlína. Má ženu a 2 děti navštěvující základní a střední školu, se kterými tráví minimálně jeden víkendový den nějakou společnou aktivitou. Bydlí v pronajatém bytě, vlastní auto, doma mají 3 notebooky a každý z rodiny má mobilní telefon. On sám sleduje technické novinky, má chytrý telefon, na kterém využívá spoustu aplikací. Práce jej celkem baví, nechtěl by ji měnit, vyhovuje mu jeho podíl zodpovědnosti. Jeho koníčky jsou jeho děti, občasný fotbálek s přáteli a následné posezení u piva, v zimě jezdí rád lyžovat, v létě k moři. V Zoo Zlín byl dříve hlavně s rodinou, teď se už starší syn věnuje vlastním aktivitám a mladšímu se samotnému s rodiči do zoo také moc nechce. Petr má ale zoo rád, protože si tam může odpočinout od každodenního stresu, občas tedy s manželkou využijí situace, kdy mají děti jinou aktivitu nebo jsou u prarodičů a zoo navštíví sami, potom si ještě zajdou na večeři třeba do oblíbené pizzerie. Nijak zvlášť o posláním zoo nikdy nepřemýšlel, ekologickou aktivitou je pro něj třídění odpadu, ale potenciálně by snahu zoo o ochranu zvířat a přírody podpořil, kdyby měl jasnou příležitost a podnět.

Hana, 59 let, účetní ve střední firmě, bydlí s manželem ve vesnici blízko Zlína. Má dvě dospělé dcery a každá z nich má již také děti. Obě se ale odstěhovaly za práci do jiných částí republiky, vnoučata tak s manželem nehlídají každý víkend, spíše mají dostatek volného času. Baví ji čtení knih, turistika, cestování, výlety na kole a také má ráda umění, jak tradiční, tak moderní. Počítač používá ke komunikaci s dětmi přes e-mail a Skype, čte si články, když se nudí, tak si ráda zahraje i hru. S manželem v létě vyrážejí na túry, v zimě chodí často plavat, s kamarádkami se často potkávají v kavárně ve městě. Zvířata má ráda od malička a zlínskou zoo zná dokonale. Vodila sem své dcery, které sem také při příležitosti brávají své děti, někdy s nimi jde i ona. Do zoo však chodí i sami s manželem, líbí se jim, že i když sem již chodí několik desítek let, pořád narážejí na nějaké novinky, šla by i s kamarádkami, kdyby měla důvod je tam na „navnadit“. Vlastní celoroční permanentku a klidně by do zoo chodila i častěji, kdyby ji tam něco nalákalo.

Díky tomuto nastínění toho, jací jsou návštěvníci Zoo Zlín v detailnějším pohledu než „žena středního věku ze Zlína“, je možné dále pracovat s jejich specifickými potřebami a požadavky. Pro účely navrhovaného produktu však není třeba momentálně rozdělovat dospělé návštěvníky na několik dalších skupin, jelikož inovace a vylepšení by měly sloužit všem stejně bez rozdílu.

Poznámka: Mimo rozsah této práce by bylo věnování se tématu CRM, Zoo Zlín by se však měla zamyslet nad dosavadní správou návštěvnické databáze s důrazem na databázi členů Zoo Zlín Family. Dle osobních zkušeností je tato prozatím využívána pouze jako seznam e-mailových adres, není od počátku správně nastavena a rozhodně pak není využit její plný potenciál.

10.1.2 Zacílení

Pro tento produkt je vybráno zacílení na dospělé návštěvníky bez doprovodu dětí. Děti mají své specifické potřeby a není v možnostech této práce je zahrnout do projektu. Všeobecně je však důležitější zaměřit se na potřeby dospělých návštěvníků, protože to jsou přece jen oni, kdo případnou návštěvu i s dětmi realizují.

10.1.3 Umístění

V současné době je Zoo Zlín umístěna v myslích zlínských obyvatel, návštěvníků i odborníků jako moderní organizace, která je téměř soběstačná, má velmi dobré chovatelské výsledky a návštěvníkům poskytuje příjemný zážitek v netradičním prostředí a nezřídka i něco navíc, kvůli čemu se sem poté vrací.

Toto umístění je nutné podpořit a připojit k němu myšlenku *opravdu výjimečného zážitku, který vám nic nezkaží.*

10.2 Návrh inovací služeb Zoo Zlín: „Ještě lepší Zoo Zlín“

Při znalosti současné situace lze přikročit k samotnému návrhu inovací. Ten musí být v souladu se strategií, posláním, cíli a vizí celého projektu.

- **Strategie:** Poskytnout co nejvíce lidem bez rozdílu věku či pohlaví dokonalý zážitek ze setkání se zvířaty doprovázený perfektními doplňkovými službami tvořící dohromady naprosto výjimečný den.
- **Poslání:** Ovlivnit pomocí poskytnutého zážitku se zvířaty návštěvníky v utvrzení, že činnost zoologických zahrad je správná a neopomenutelná v oblasti ochrany zvířat a přírody a pokud možno je také přesvědčit k vlastní aktivitě v této oblasti.
- **Cíle:** Získat a udržet si pravidelné návštěvníky. Poskytnout jim informace a materiály k zamyšlení a k sebevzdělání. Připravit jim bezproblémovou prohlídku tak, aby se chtěli vracet a mohli načerpat další inspiraci pro svůj pohled na divokou přírodu.
- **Vize:** Vzdělat lidi v oblasti ochrany zvířat a přírody, kteří svým dílem přispějí k trvalé udržitelnosti lidského rozvoje, zastavení vymírání zvířecích populací a ničení životního prostředí. Svět lidí a zvířat fungující v harmonii.

Poznámka: Zmíněné body strategického plánování musejí být z globálního hlediska kompatibilní se strategií, posláním a vizí WAZA a celkovou koncepcí a funkcemi zoologických zahrad jako takových. Z regionálního hlediska je zde však dostatek prostoru pro přizpůsobení místním podmínkám a návštěvníkům.

10.2.1 Charakteristika inovací

Cílem navržených inovací služeb je odstranění slabých stránek a nedokonalostí, na které upozornili respondenti předchozího výzkumu, a vylepšení a podpoření silných stránek a pozitivně hodnocených detailů tak, aby bylo dosaženo co nejvyšší návštěvnické spokojenosti. Samostatným bodem inovovaného produktu je nabídka zážitkového balíčku „Na den ošetřovatelem v zoo“.

Silné stránky – posílení

Setkání se zvířaty

- Snažit se o udržení reálnosti průchozích expozic pomocí umístění pracovníků zoo do těchto míst zejména v rušné dny, aby hlídali dodržování pravidel chování.
- Vylepšení organizace návštěvy Zátoky rejnoků. V sezónní víkendové dny je čekací doba i dvě hodiny, je nutné tuto zkrátit – například vytvořením jiné atraktivity, která také přitáhne pozornost návštěvníků a ti se tak rozptýlí po větší oblasti areálu. Bylo by vhodné přidat více věšáků na oblečení a zorganizovat „parkování“ kočárků před budovou tak, aby uvnitř nezabíraly místo (případně určit prostor pro jejich zaparkování uvnitř z důvodu bezpečnosti). Doplnit informace o samotných rejnocích a expozici, aby se návštěvníci, kteří se momentálně nemohou dostat k pohlázení rejnoků, měli čemu věnovat.
- Uvedení nového zážitkového balíčku, viz níže.
- Navrácení automatů na krmení lam, kachen apod.
- Pro intenzivnější zážitek z pohodlného sledování aktivních zvířat čas od času, při vhodné příležitosti (různé svátky, narozeniny zvířat apod.), dát zvířatům k dispozici nový prvek, který je nějakým způsobem zabaví, obohatí a zároveň umožní návštěvníkům je při této aktivitě sledovat – např. k narozeninám speciální zeleninový nebo ledový „dort“, pro kočkovité šelmy prázdné lepenkové krabice, v období Svátku všech svatých dýně, atd. Možno využít i v komunikaci (videa, fotografie).

Ostatní interaktivní prvky

- Vytvoření odlitků tlapek a kopyt a jejich umístění do blízkosti expozic tak, aby se jich návštěvníci mohli dotknout a prozkoumat je s cílem prohloubit pocit propojení člověka s přírodou.
- Fotokoutek (nebo více). Nabízí se tradiční forma plochy s otvory pro obličej nebo originální pojetí, kdy by mohlo být například vytvořeno na strategickém místě několik rekvizit, které by v reálu figurovaly mezi fotografovanými lidmi a fotografem a na snímku by se jevíly jako součást situace – např. by šlo o „lva ve skoku“ a lidé na snímku by se mohli chovat, jakoby je právě v džungli přepadl král zvířat nebo by „opice“ mohly „lákat“ děti do korun stromů, zatímco by je tatínek držel na rukou. Další návrh spočívá ve vytvoření „selfie pointu“, tedy místa vhodného pro vy-

focení se, a to třeba také s pomocí vytvořeného stojanu na fotoaparát či mobilní telefon, kam by ho zájemce mohl položit a vyfotit se na samospoušť.

Nové návrhy

- Věnovat pozornost botanickým zajímavostem, připravit průvodce pro zájemce o flóru v areálu, uspořádat tematické prohlídky.
- Podpořit tematické prohlídky podobné lampionovým průvodům („noční zoo“). Návštěvníci by uvítali více možností prohlídek s průvodcem.
- Využití strategie storytellingu při vytvoření „vzdělávací hry“ či „honby za pokladem“ pro děti i dospělé. Hledání indicií, stop, informací, řešení hádanek, to vše s tematikou zvířat, ohrožených druhů a ochrany přírody. Dostupnost každý den v roce, tištěné materiály na vyplňování k dispozici po celém areálu, online bonusy, možnost soutěžení.
- Vývoj mobilní aplikace využívající GPS. Umožnění naplánování trasy kolem oblíbených zvířat nebo navigace k jejich expozici. Druhotná funkce – sběr dat ohledně pohybu návštěvníků v areálu.
- Větší propagace některých částí zoo, o kterých se v poslední době příliš nemluvilo (minifarma, Rostliny éry dinosaurů, botanické zajímavosti,...).
- Připravit prohlídky s průvodcem pro každého zájemce během víkendů v hlavní sezóně.

Slabé stránky – navrhované změny

Materiální prostředí

- Sjednocení vizuálního stylu orientačního systému – odstranění starých rozcestníků, nahrazení všech rozcestníků jednotnými 3D modely s jednoznačným určením směrů (ukazatele do prostoru, ne pouze namalované šipky).
- Sjednocení vizuálního stylu informačního systému – nahrazení starých informačních cedulí u expozic novými i přes to, že některé oblasti ještě nebyly rekonstruovány (cedule se dají vždy v případě potřeby přemístit).
- Odstranit staré materiály – neaktuální mapy, informace, prázdné stojany na letáky apod.
- Lehce rekonstruovat dřevěné konstrukce, které obsahují mapy a další informační tabule.

- V nerekonstruovaných oblastech umístit informace o tom, co se zde bude dít či kde se momentálně nacházejí zvířata. Předejde se tím rozpačitým pocitům návštěvníků z toho, není-li na nějakou oblast zoo zapomínáno.
- Na vhodná místa přidat propojení s online prostředím pomocí QR kódu pro majitele chytrých telefonů, např. na fyzické mapy odkaz na online mapu tak, aby si mohli zobrazit v telefonu a využívat při cestě areálem, u informací o projektech zase odkaz na další informace o tom, jak může kdokoliv přispět.
- Poskytnout více aktuálních informací návštěvníkům těsně po vstupu do zoo prostřednictvím digitálního infopanelu zobrazujícího denní časy krmení, informace o nových mláďatech a kde je najít apod.
- Opravit nefunkční věci – vysoušeč brýlí v Yucatanu, navrátit automaty na krmení.
- V japonské zahradě změnit nápis „Zákaz vstupu“ na přívětivější variantu, například „Prosíme, nevstupujte do záhonů. Děkujeme.“.

Pravidelní návštěvníci

- Nastavit fungování klubu Zoo Zlín Family znova. Určit jasná pravidla (např. do kdy je možné prodloužit členství a od kdy jde již pouze zakoupit nová karta, jak budou číslovány členské karty, atd.), nastavit CRM (zvolit vhodný databázový nástroj, určit důležité prvky, které budou potřebné k další práci), nastavit komunikaci (vytvořit koncepci newsletterů včetně grafického zpracování, vytvořit persony, vytvořit segmentovanou komunikaci), připravit nové bonusy na základě získaných informací z výzkumu), atp.
- Připravit pravidelné akce pro potenciální pravidelné návštěvníky, např. tematické měsíce či specializované prohlídky s průvodcem každou první nedělí v měsíci apod.

Stravování

- Přehodnotit současnou situaci, kdy jsou stravovací zařízení v areálu zoo pronajímána soukromým provozovatelům. Pokud není v silách zoo tato zařízení provozovat samostatně, je nutné nastavit novou koncepci se současnými (či jinými) nájemci. Zoo se musí přizpůsobit současným trendům ve stravování a životnímu stylu, není možné, aby tuto oblast zcela ignorovala, když zde návštěvník v průměru tráví 4 hodiny a s dalším rozvojem zoo to bude ještě více, tudíž se nutně potřebuje mít kde občerstvit.

- Zrekonstruovat prostory starších budov obsahujících restaurace.
- Vytvořit ve spolupráci s pronajímateli novou nabídku jídel a zohlednit trendy (moderní, regionální a zdravá kuchyně), specifické potřeby (vegetariánství,...) a přidat originální prvek (např. stánek s cupcakes nebo čerstvými vaflemi,...).
- Vytvořit nové poutače s gastronomickou tematikou neobsahující zastaralé fotografie a nepovedenou typografickou práci, naopak působící svěže, moderně a lákavě.

Komunikace

- Sledovat trendy a využívat jich (sociální sítě – Instagram, blog z prostředí zoo,...).
- Využívat aktuální situace (déšť – vyfotit se s pláštěnkou a umístit fotku na sociální sítě, Apríl – umístit na Facebook vtipnou historku o tom, jak do zoo dnes volal již čtvrtý člověk shánějící „pana Hrocha“,...).
- Umožnit zpětnou vazbu od návštěvníků. V současnosti chybí i tradiční „kniha přání a stížností“, jediná možnost vyjádření se je přes návštěvní knihu na webu nebo na Facebooku. Ne každý má ale potřebu vyjadřovat se veřejně, navíc chybí aktivní snaha ze strany zoo něco se od svých návštěvníků dozvědět.
- Upravit některé prvky webových stránek – zvýraznit informace o tom, že aktuality jsou vždy nejnovější na Facebooku (např. ohledně čištění některých výběhů, zrušení komentovaného krmení apod.), umožnit vyhledávání starších článků a pokud možno propagovat e-shop, pokud má zoo stále zájem o jeho provoz.

Ostatní

- Zajistit minimálně v průběhu hlavní sezóny přítomnost informačních pracovníků v areálu – např. dva pracovníci zoo ve stejnokrojích s nápisy „Jak vám mohu pomoci?“ procházející postupně celým areálem, připraveni být nápomocni jakémukoliv zájemci o informace či pomoc. Podobně se zařídit u průchozích expozic.
- Zavedení zákazu kouření v celém areálu s výjimkou několika vyhrazených míst. Dostatečná komunikace tohoto rozhodnutí a dobrá dostupnost zmíněných míst.
- Doplnit chybějící údaje v angličtině (ceník, informace o krmení, základní nabídka jídel, důležité informace o zvířatech,...).

Opatření pro mimosezónní období

- Upozornění na uzavření sezónního vstupu již při příjezdu autem (banner u cesty).
- Upozornění na uzavření centra Caudata již u odkazujících rozcestníků.
- Umístění zajímavých informačních materiálů k výběhům, ve kterých v zimním období nejsou zvířata k vidění, informace o tom, kde zvířata momentálně tráví čas a jak, případně „repliky“ zvířat (z polystyrenu apod.). Zabavení návštěvníků i v „prázdných“ oblastech.
- Komunikace upozorňují na to, že i když neprobíhají komentovaná krmení, samotná krmení ve stanovené časy u některých zvířat probíhají a stojí za to je vidět.
- Pořádání tematických měsíců – např. Leden s lachtany, Únor s pandami, atd. Pro tato témata vytvoření speciálních materiálů vztahujících se k danému druhu, publikování speciálního článku, vytvoření mini vědomostní soutěže o daném zvířeti apod. Vytvoření nabídky, která přiláká návštěvníky i v zimním období. Analogicky možno připravit také tematické prohlídky např. první neděle v měsíci (témata jako „Divoká Afrika“, „Naše mláďata“, ...). Vše dostupné pro každého návštěvníka.
- Ve spolupráci se stravovacími zařízeními vytvářet originální nabídku nápojů nebo občerstvení na každý měsíc. V zimním období nabízet horký punč, domácí čaje, teplý štrůdl, domácí hranolky apod.
- Při nepříznivém počasí pořádat více přednášek odborníků. S tím související modernizace či rekonstrukce prostor pro tyto přednášky a jiné akce.

Zážitkový balíček „Na den ošetřovatelem v zoo“

Zájem o intenzivnější prožitek z přiblížení se některému exotickému zvířeti potvrdil jak průzkum moderních trendů, tak výzkum mezi návštěvníky zoo. Oproti ostatním návrhům se tento typ zážitkového balíčku odlišuje tím, že je nakupován zvláště mimo samotnou návštěvu zoologické zahrady. Jde tedy o skutečný produkt služeb.

Cesta touto službou bude probíhat tak, že si návštěvník na webových stránkách zoo v e-shopu zakoupí tento balíček po přečtení si zajímavého popisku, prohlédnutí fotografií a videospotu, případně telefonické domluvě na detailech. Zákazník bude muset uvést, který den by měl o realizaci zážitku zájem. Poté mu na uvedený e-mail přijde potvrzení objednávky s potvrzeným datem, případně bude zákazník telefonicky kontaktován kvůli určení jiného data z nejrůznějších důvodů. E-mail bude obsahovat také podrobné instrukce toho,

co si má zákazník s sebou přinést, v kolik hodin a kam se má dostavit apod. Produkt zákazník zaplatí převodem či kartou dle údajů z potvrzovacího e-mailu či hotově při příchodu.

Balíček bude koncipován v několika variantách tak, aby si návštěvník mohl vybrat, kterému zvířeti (resp. oblasti) se bude chtít věnovat. Zákazník se bude moci stát na den ošetřovatelem v těchto oblastech: afričtí kopytníci (žirafy, zebry, antilopy,...), sloni, Asie (pandy červené, tapíři a giboni), Austrálie (klokani a pelikáni), Amazonie (papoušci a vodní ptactvo), tučňáci a lachtani, tropická hala (opice, ptáci, lenochodi a vydry), terária a stáje lipičánů. Celkem bude mít tedy na výběr z 9 variant; tyto varianty nebudou obsahovat nebezpečné šelmy z důvodu bezpečnosti, a to i když se z principu nebude jednat o zážitek přímého dotyku některého ze zvířat (což bude také výrazně uvedeno v popisu produktu – ke kontaktu se zvířetem dojít může, ale nebude to zaručeno). Na webových stránkách bude figurovat upozornění na to, že pokud by měl zákazník přání navštívit zázemí některého z neuvedených zvířat, je možná telefonicky se spojit s odpovědnou osobou a pokusit se najít společné řešení.

Po vyřízení objednávky se zákazník ve stanovený den a dobu dostaví ke vstupu do zoo, kde na pokladně předloží výtisk zaslání potvrzení o zaplacení a toho, že je zákazník očekáván. Následně podepíše prohlášení ohledně účasti na vlastní nebezpečí a podobných nutných formalit. Za pokladnami na něj bude čekat jeho průvodce pro dnešní den. Bude se jednat o odpovědného člověka, který bude mít na starosti celý tento zážitkový program. Tento člověk se zákazníkovi bude po celý den věnovat, předá mu potřebné věci, bude ho doprovázet do jednotlivých pavilonů (pokud jich balíček obsahuje více), bude mu zdrojem zajímavých informací v průběhu vykonávání různých činností i informací o zvířatech, také prostředníkem mezi zákazníkem a jednotlivými ošetřovateli zvířat, pod jejichž dohledem se bude zákazník určeným zvířatům věnovat.

Po příchodu a uvítání bude zákazník odveden svým průvodcem do zázemí zoo, kde obdrží zapůjčené pracovní oblečení (vždy čisté a „jako nové“) a případně potřebné vybavení, přičemž tričko s logem zoo si následně bude moci ponechat jako jeden ze suvenýrů. Bude následovat přesun přemísťovací vozítkem pro zaměstnance k pavilonu. Zde si zákazník poslechne úvodní informace o chovaných zvířatech, kterým se ten den bude věnovat, seznámí se s hlavním ošetřovatelem a náplní jeho dnešní činnosti. Následně bude pod dohledem ošetřovatele vykonávat jeho běžné denní povinnosti, jak je například vpuštění zvířat do výběhu, úklid jejich zázemí, přípravě denní dávky krmení, může se stát také svědkem

veterinárního zákroku, je-li tento právě na běžném programu, tréninku, vážení zvířete, u bezproblémových zvířat může dojít také k jejich nakrmení z ruky, což ale bude vždy záležet na konkrétní situaci a potřebách zvířete.

Varianty balíčku budou připraveny vždy tak, aby bylo mezi některými činnostmi (např. mezi úklidem tréninkem nebo mezi přesuny mezi pavilony) možné udělat přestávku na oběd, který bude součástí balíčku. Po obědě bude následovat druhá část programu, tedy to, co běžně vykonává i sám ošetřovatel v odpoledních hodinách. Celý program bude trvat celkem 5-6 hodin včetně oběda, začátek bude obecně stanoven na 9 hodin ráno (případně specificky dle potřeb jednotlivých zvířat).

Po absolvování programu bude mít zákazník možnost dále zůstat v zahradě a strávit zde příjemný zbytek dne. Důležitým prvkem balíčku bude to, že s konkrétním zákazníkem bude mít možnost přijít ještě jedna osoba (limitování minimálním věkem 15 let). Tato osoba se aktivně nebude účastnit žádných činností, nicméně bude moci zákazníka doprovázet a vše sledovat a dle libosti také dokumentovat, aby měl zákazník na svůj zážitek co nejlepší vzpomínky. S tím souvisí také to, že průvodce bude celou akci také fotografovat kvalitním fotoaparátem, přičemž zhotoví minimálně 20 fotografií včetně jedné společné se zákazníkem, jeho doprovodem a ošetřovaným zvířetem (samozřejmě dle možností zázemí). Ty budou následně během opětovného převlékání zákazníka po skončení programu zpracovány a předány zákazníkovi v rámci jeho dárkového balíčku a to včetně jedné vytištěné fotografie pro okamžitou připomínku výjimečného dne.

V dárkovém balíčku, který zákazník po skončení programu obdrží, budou zmiňované fotografie na CD v dárkovém balení ve vizuálním stylu zoo, tištěný průvodce, samolepka „Patřím k zoo Zlín“, pohlednice, jeden ze suvenýrů (hrníček nebo blok s propiskou), dvě volné vstupenky platící 1 rok a certifikát o absolvování kurzu. Zákazník si také odnese tričko s logem Zoo Zlín, které obdržel na začátku, a především také krásné vzpomínky.

Je nutné, aby byl tento balíček především velmi dobře zorganizován. Nesmí se stát, že na zákazníka nebude u pokladen nikdo čekat, nebude pro něj přichystána vhodná velikost trička, nebude k dispozici fotoaparát, odpovědný ošetřovatel si zrovna ten den vezme volno, dárkový balíček nebude obsahovat všechny věci a podobně. Je nutné tento produkt nejdříve otestovat, jelikož nelze předem určit všechna rizika a neočekávané události, které by mohly nastat. Bude také vytvořen krizový plán pro případy těchto neočekávaných udá-

lostí (onemocnění jediného člověka vhodného jako průvodce, onemocnění vybraného zvířete, výpadku elektrického proudu,...).

Celý balíček je připraven primárně pro dospělé, v případě zájmu je možno podobně připravit také balíček pro děti, ovšem dle jejich specifických potřeb a zájmů.

Pro přípravu této části navrhovaných inovací není třeba připravovat jakékoliv finančně náročné materiály (pouze drobnosti jako je pár triček, suvenýrů ze zoo - které jsou stejně již vyhotoveny -, případně dárkových flash disků a několik nových pracovních uniforem k zapůjčení). Není také třeba zásadně školit ošetřovatele v práci s lidmi, tuto část bude zajišťovat zejména průvodce. Stejně jako u ostatních návrhů, i zde jde tedy především o náklady na jednoho zaměstnance, který celý program připraví, organizačně a komunikačně zajistí a následně se bude účastnit také realizace – bude mít tedy připraveno to, co zákazníkovi řekne na uvítanou, jaké zajímavosti mu sdělí o jednotlivých zvířatech, bude mít nastudováno a vypořádáno to, co ošetřovatelé běžně dělají apod.

Analogicky je možné nabídnout podobné zážitkové dny či pouze části dnů nebo naopak vícedenní kurzy. Zájem by jistě byl o fotografický kurz pod vedením profesionála, o besedy s ošetřovateli přímo v prostorech expozic a v přítomnosti zvířat, případně předvedení jejich tréninku a podobně (což je podobné či se rovná zákulisní prohlídce, tyto besedy jsou koncipovány pro několik lidí, ne pro jednotlivce), také o kurz odstranění strachu z pavouků a hadů (který by byl pravděpodobně náročnější na přípravu, vzdělání se v oblasti psychologie a strachu člověka ze zvířat, atd.).

10.2.2 Cena

Není v možnostech této práce zpracovat rozpočet navrhovaných inovací, jelikož je zřejmé, že by se ani nerealizovaly najednou a pravděpodobně ani ne všechny celkově. Byl však brán zřetel na to, aby se jednalo o pokud možno nízkonákladové metody s využitím minimální materiální podpory. Jak již bylo zmiňováno několikrát, vše je postaveno na myšlence zaujetí jediného člověka pro věc. Lze to tedy shrnout tak, že náklady na realizaci inovací se rovnají nákladům na zaměstnání jednoho člověka plus minimální materiální zajištění (které si je z velké části zoo zřejmě schopná zajistit sama prostřednictvím svého botanického nebo technického oddělení). Výjimku by tvořily vyšší náklady na zaměstnání dalších pracov-

níků, jako např. informačních pracovníků procházejících areálem či hlídačů průchozích expozic.

Konkrétnější čísla lze uvést v případě zážitkového balíčku. S využitím metody stanovení ceny podle konkurence by se cena balíčku měla pohybovat mezi 2000 Kč a 12 000 Kč. Při využití nákladové metody by rozpočet vypadal následovně:

- 1x pracovní uniforma k zapůjčení: cca 3 000 Kč
- oběd pro zákazníka a jeho doprovod: 200 Kč
- dárkový balíček: částečně zahrnut v nákladech na propagaci zoo (pohlednice, samolepky, vstupné,...) + 200 Kč potištěný flash disk (Reda a.s.) + 120 Kč hrnek (e-shop zoo) + 130 Kč tričko (e-shop zoo) + 20 Kč průvodce (e-shop zoo)
- 1x denní práce zaměstnance + jeho příprava

Uvedené položky jsou pro jeden konkrétně zakoupený produkt. Další variabilní náklady jsou celkové zaměstnání jednoho člověka, který bude celý program obsluhovat, umístění nové položky do e-shopu nebo komunikace produktu. Variabilně se však také sníží náklady při hromadném nákupu propagačních předmětů a také uniforma k zapůjčení se nebude muset pokaždé kupovat nová, pouze se nechá vyčistit (celkově bude zakoupeno 6 ks uniform různých velikostí, 3x pánské/dámské).

Jak lze vidět, bez konkrétních podkladů nákladovou metodou cenu balíčku také určit nelze a jistě by také bylo vhodné nejdříve provést průzkum toho, kolik jsou potenciální zákazníci za produkt ochotni zaplatit. Dle subjektivního názoru, který zohledňuje osobní zkušenosti s názory na zoo a na výšku ceny za vstupné, výsledky výzkumu, situaci ve zlínském regionu a uvedené informace, by měla být cena popsaného balíčku cca 2 500 Kč.

10.2.3 Komunikace

Následující návrh komunikace inovovaných služeb a zážitkového balíčku spočívá v upozornění na netradiční a originální možnosti, kterými se má Zoo Zlín možnost prezentovat s minimálními vynaloženými náklady. Tradiční způsoby propagace a nástroje, které zoo již využívá, jsou pro tuto chvíli ponechány stranou. Jako v předchozích případech, i zde se předpokládají pouze náklady na jednoho zaměstnance (může být toho samého, který by se věnoval i výše popsaným činnostem), který by představené návrhy realizoval.

Sociální sítě

Internetové sítě a jejich používání jsou zdarma (vyjma možnosti placené reklamy, kterou ale není nutné využívat). Zoo Zlín zdaleka nevyužívá jejich propagační potenciál; jediná sociální síť, kterou zoo aktivně využívá, je Facebook. Má také účet na Google+, na který ale ovšem není ani odkaz nikde na webových stránkách. Účet na YouTube slouží pouze k umístování videí, která jsou dále sdílena opět na Facebooku.

Aktivita Zoo Zlín na Facebooku je kvalitní, zoo sdílí příspěvky často, s fotografiemi, vytváří události, pracuje s úvodní fotkou i komunikuje s návštěvníky. Zejména ve světě pak ale můžeme najít řadu příkladů, jak využít tuto nejznámější sociální síť ještě lépe:

- Sdílení zajímavostí ze světa zvířat nebo výzkumu (#FridayFunny – Tennessee Aquarium).
- Soutěže – od minulého roku lze pořádat prostřednictvím Facebooku soutěže dle méně striktních pravidel. Lze pořádat oblíbené fotosoutěže, soutěž o nejvtipnější komentář k fotce, apod.
- Fotografie týdne – uživatelé se obecně rádi dělí o své povedené fotografie. Proč tedy nevyzvat návštěvníky o sdílení svých nejlepších fotografií z nedávné návštěvy, přičemž fotografie s největším počtem „likes“ získá například volnou vstupenku?
- Hlasování o jméně pro mládě.
- Sdílení fotografií s nápisy (inspirativními, informativními, vtipnými,...). Snižuje nutnost „luštit“ malý text pod fotografií a zvyšuje pravděpodobnost sdílení, jelikož je jednoduše a rychle pochopitelný.
- **Inovace:** pro komunikaci „Ještě lepšího Zoo Zlín“ jsou vhodné zmíněné fotografie s nápisy typu „Vylepšujeme pro vás Zoo Zlín“, „Dbáme na každý detail“, „Chystáme spoustu novinek“, „Zoo bude ještě hezčí... těšíte se?“, „Jsme připraveni i na zahraniční návštěvy!“ apod., dále např. zkrácená ukázka propagačního videa zážitkového balíčku před uvedením.

Ostatní sociální sítě, pro sdílení fotografií a videí všemi oblíbených zvířat pak zejména Instagram nebo Flickr (v ČR ne tak známý, ale ani zcela neznámý), jsou pro využívání také více než vhodné a jejich obsluha není nijak náročná či složitá.

- Twitter – vhodné médium pro komunikaci s profesionály z oboru (Zoo Praha, Zoo Jihlava, apod.). Sdílení zajímavostí z oblasti chovatelství, výzkumu nebo projektů.

- Flickr – sdílení rozsáhlých fotoalb, přehlednost a dobré vyhledávání. Flickr také umožňuje vytvoření tematické skupiny, kam mohou uživatelé vkládat své fotografie (vytvoření skupiny „Zoo Zlín“, kde by návštěvníci mohli sdílet své fotoúlovky).
- Blog – blog může přitáhnout pozornost zejména konzervativnějších internetových uživatelů, kteří si místo všudypřítomné interakce raději v klidu přečtou nějakou zajímavost. Vhodné pro sdílení zajímavostí, informací o záchranných projektech, vzdělávání, také vtipných historek ze zákulisí, materiálů pro děti (např. omalovánky), rad a nápadů, zajímavých názorů odborníků, rozhovorů, představení zvířat pro potenciální sponzory, informace o fungování zoo, historii, apod. Jednoznačný nástroj pro využití storytellingu.
- Instagram – sociální síť jako stvořená pro sdílení fotografií zajímavých a roztomilých zvířat, dnes již také pro sdílení jejich videí. Instagram je vhodný jako jakýsi nástroj pro přizvání fanouška „do zákulisí“ pomocí fotografií zaměstnanců při práci, prvních fotografií při stěhování nového obyvatele zoo nebo novorozeného mláďete. Zde totiž nejde o technickou kvalitu snímku, ale schopnost přitáhnout pozornost. Zdrojem pro tyto zajímavé fotografie a videa mohou být také samotní zaměstnanci, kteří jsou často svědky zajímavých událostí či činností zvířat, které by rádi sdíleli s návštěvníky.
- **Inovace**: článek na blog o připravovaných nebo realizovaných inovacích. Fotografie úprav či nových prvků na Instagram, videa zvířat hrajících si s novými zábavnými prvky na Instagram, fotografie na Facebook. Detailní popis zážitkového balíčku na blog s přesahem na Facebook.

Propagační videa

Pro zážitkový balíček „Na den ošetřovatelem v zoo“ by mělo být vytvořeno propagační video zachycující ukázky některých činností v rámci programu, jak program probíhá, hlavní přednosti zoo, záběry na zvířata, která jsou na výběr v rámci ošetřování apod. Může být vytvořeno více variant pro jednotlivé varianty balíčku. Spot by byl doprovázen příjemnou hudbou. Výroba jednoduchého spotu není nutná zadávat profesionálům, jde vytvořit i vlastními silami.

Podobná propagační videa by mohla být vytvořena i pro jednotlivé oblasti zoo (zachycující například zajímavosti a zvířata africké oblasti, Austrálii včetně průchozí expozice klokanů

apod.) nebo například pro prohlídky a i jednotlivé akce. Videá by měla být samozřejmě umístěna na webové stránky (v případě zážitkového balíčku do e-shopu k produktu) a to prostřednictvím YouTube a dále sdílena na Facebooku, krátké ukázky pak také na Instagramu. Velkou oblíbenost mezi fanoušky zoologických zahrad zaznamenávají také videa, na kterých jsou zvířata hrající si s netradičními „dárky“, které jsou popsány také v rámci charakteristik inovací. Netradiční zdroje zábavy, jako jsou papírové krabice, ledové dorty či například dýně přimějí zvířata k neobvyklé aktivitě a často netradičním činnostem, což fanoušci zoo ocení – vždyť jak často lze vidět tygra koulejícího dýni přes svůj výběh či lva sedícího v lepenkové krabici jako v „domečku“?

Newsletter

V současné době může novinky ze zoo dostávat do e-mailové schránky pouze majitel celoroční permanentky, tedy člen klubu Zoo Zlín Family. Tento newsletter je ve formě prostého textu, dopisu. Newsletter jako takový by bylo vhodné graficky upravit, rozčlenit na jednotlivé informační oblasti, zařídit jeho pravidelnost. Druhotně by bylo vhodné připravit také jeho variantu pro nečleny Zoo Zlín Family, která by neobsahovala informace o bonusech pro tuto skupinu apod., aktuality ze zoo by však byly stejné. **Inovace:** newsletter pro všechny zájemce jako takový by byl součástí samotných inovací, nicméně o těch ostatních by také informoval a to i prostřednictvím atraktivních fotografií a interaktivních odkazů.

Propojení offline a online prostředí

Hlavním prostředkem pro propojení reálných materiálů v areálu zoo s dodatečnými materiály v online prostředí jsou QR kódy. Ty slouží jako „obrázkové odkazy“ kamkoliv na internetu. Na tištěné mapy tak lze umístit QR kód s odkazem na online verzi, kterou si návštěvník na svém chytrém telefonu může zobrazit a využívat při průchodu areálem. Z banneru o záchranném projektu se může uživatel dostat až na stránku s detailními informacemi o tomto projektu jedním kliknutím. Namísto dárcovských SMS, z nichž je část zaslané částky zbytečně odváděna provozovateli, můžou z informačních tabulí upozorňující na možnost sponzoringu odkazovat QR kódy na online terminál, přes který může návštěvník přispět libovolnou částkou na účet zoo, připsat k transakci jakoukoliv poznámku a to zdarma, jelikož jde o platbu kartou, za kterou koncoví klienti bank neplatí.

Zpětná vazba

Zoo prozatím dostatečně nevyužívá možnosti zpětné vazby od svých návštěvníků. Jednoduchý hlasovací formulář na Facebooku, fyzická návštěvní kniha u pokladen, internetový dotazník – to vše může jednoduše prozradit spoustu odpovědí na otázky spokojenosti návštěvníků nebo poskytnout četné podněty a inspiraci. Specializovaný nástroj Feedbando umožňuje sběr názorů zákazníků přímo ve chvíli, kdy je jejich zkušenost čerstvá a jsou ochotni se o ni podělit, tedy při využití služeb. Zákazník má možnost zanechat zpětnou vazbu prostřednictvím SMS, QR kódů nebo také tablet kiosků, a to na různých škálách, pomocí odpovědi ANO/NE nebo vlastních odpovědí. Se získanými daty lze dále pracovat a je také možná okamžitá reakce, případně také systém odměňování zákazníků. Zoo Zlín by tento nástroj mohla využít na různých místech: kiosky zaznamenávající celkovou spokojenost s návštěvou u východu ze zoo, QR kódy u tištěných materiálů zaměřené na jejich užitečnost apod. Tyto služby je možné získat od 299 Kč za měsíc a jistě by se vyplatilo je minimálně na nějakou dobu vyzkoušet. (*Feedbando.com*, ©2011-14)

Netradiční reklama

Nízkonákladové propagační metody bývají zpravidla také netradiční. Jako téměř bezplatnou metodu zviditelnění by mohla Zoo Zlín využít tzv. clean advertising (také green graffiti - „vyčištění“ veřejné plochy, např. chodníku, s pomocí šablon ve tvaru sdělení). Bylo by vytvořeno několik šablon ve tvaru otisků stop zvířat nacházejících se v Zoo Zlín, např. slona, žirafy, pštrosa, lva nebo tučňáka. Pomocí nezávadného čisticího prostředku by byly tyto stopy „vyčištěny“ na chodníky ve Zlíně v blízkosti zastávek MHD tak, aby řada těchto stop končila v těch místech, kde lidé běžně nastupují do autobusů a trolejbusů. Na konci této řady stop by byl stejnou metodou uveden ještě nápis: „Po stopách divočiny.“ a z druhé strany stop pak „Linky 34 a 36.“ a menším „Zoo Zlín“. Netradiční reklamou by tak byli obyvatelé Zlína, uživatelé hromadné dopravy, zváni k návštěvě Zoo Zlín prostřednictvím právě linek MHD číslo 34 a 36, které do zoo běžně vozí návštěvníky.

10.2.4 Limity a rizika

Mezi přední rizika, která by mohla omezit realizaci navrhovaného projektu, patří jistě jeho finanční stránka. Ačkoliv jsou navrhované inovace zamýšleny jako nízkonákladové, bude jistě záležet na konečném rozhodnutí vedení zoologické zahrady, zdali na ně bude nahlížet stejným způsobem.

Omezení spočívá také v celkovém pohledu na věc ze strany zoologické zahrady, resp. jejího marketingového oddělení. Podobným aktivitám, jako sběru názorů návštěvníků, zpětné vazbě, detailnímu zkoumání návštěvnické cesty službou nebo také průzkumu moderních trendů se (dle dostupných informací) zoo nevěnovala a bude záležet na tom, jestli (alespoň) na základě získaných výsledků přehodnotí svůj dosavadní přístup či nikoliv.

Neopomenutelná jsou také rizika spojená s možným subjektivním zkreslením získaných výsledků a následných návrhů autorkou práce.

ZÁVĚR

Zoologická zahrada Zlín patří k nejoblíbenějším turistickým cílům Moravy. Mezi lidmi – turisty i místními obyvateli – jde o velmi oblíbenou instituci, o čemž svědčí také čísla týkající se návštěvnosti. Jako v každé organizaci, i zde je však vždy prostor pro zlepšení – produktu, služeb, komunikace, ... Na základě této myšlenky tak vznikla tato diplomová práce, zaměřující se na inovace ve službách se speciálním zaměřením na zážitek.

Práce byla zpracována ve třech částech. Teoretická část shrnula základní přístupy k marketingu zoologických zahrad a jeho trendy, v praktické části byly provedeny návrženné výzkumy a vyhodnoceny jejich výsledky spolu s formulací doporučení zohledňující tato zjištění a v projektové části byla navržena možná řešení, inovace služeb i komplexní nový produkt v souladu se zvolenou strategií.

Cílem práce bylo doporučit a navrhnout nové přístupy k zefektivnění služby a její komunikace tak, aby korespondovaly se zvolenou strategií zaměřenou na zážitek a zároveň využívaly nízkonákladových a netradičních metod. To vše bylo založeno na výsledcích provedených výzkumů, mezi něž patřil kromě pozorování a dotazování také experiment, který splnil účel zcela dle očekávání a byl hlavním přínosem praktické části práce. Účelem pak byla celková podpora a inovace strategie Zoo Zlín jako „zážitkové služby“. Cíl práce se podařilo splnit.

Práce na tomto tématu mě obohatila nejen o nově získané vědomosti související s marketingem služeb a neziskových organizací, o zkušenosti s různými typy výzkumných metod nebo věnování se jednomu tématu do hloubky a to nejen v rámci marketingové oblasti, ale také o nové zkušenosti v praktické spolupráci s velkou institucí, jejími odděleními a především jednotlivými lidmi. Oproti původním předpokladům se spolupráce s marketingovým oddělením Zoo Zlín nevyvinula zcela podle mých představ, přesto se mi dostalo nové cenné životní zkušenosti v oblasti reálné funkcionality organizací, kterou jistě v budoucnu využiji. Práci celkově považuji za úspěšnou a to zejména díky množství získaných informací v rámci výzkumu a reálnosti jejich využití v praktické rovině nabízených služeb v Zoo Zlín.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné zdroje

- [1] CARLZON, Jan. *Moments of truth*. New York: Harper, c1989, xiii, 135 s. ISBN 978-0-06-091580-3.
- [2] GÚČIK, Marian, 2011. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Banská Bystrica: DALI-BB pre Slovak-Swiss Tourism, 264 s. ISBN 978-80-89090-85-3.
- [3] HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [4] HAZDRA, Adam. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 160 s. ISBN 978-80-247-4711-8.
- [5] JUŘÍKOVÁ, Martina. Emoce jako součást marketingového mixu (nejen) ve službách. In: VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 228-241. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.
- [6] KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 304 s. ISBN 8024711044.
- [7] KIRÁLOVÁ, Alžbeta a Ivo STRAKA. *Vliv globalizace na marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2013, 227 s. ISBN 978-80-86929-99-6.
- [8] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [9] KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS, 2010. *Marketing for hospitality and tourism*. 5th ed. Boston: Pearson, XXIII, 683 s. ISBN 978-0-13-245313-4.
- [10] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 802470966x.
- [11] RYGLOVÁ, Kateřina. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. Vyd. 3., rozš. Ostrava: Key Publishing, 2009, 187 s. ISBN 978-80-7418-028-6.

- [12] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [13] *Vytřete jim zrak!: zákazník musí být vždy spokojený*. Editor Ann Thomas, Jill Applegate. Hodkovičky [Praha]: Pragma, 2012, 235 s. ISBN 978-80-7349-331-8.
- [14] *Výroční zpráva Zoo Zlín Česká republika 2013*. Zlín: Zoo a Zámek Zlín-Lešná, příspěvková organizace, 2014.
- [15] ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

Elektronické zdroje

- [16] About WAZA. *WAZA: World Association of Zoos and Aquariums* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.waza.org/en/site/about-waza>
- [17] All about Socialbakers. *Socialbakers: Social Media Marketing, Statistics & Monitoring Tools* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.socialbakers.com/company/about/meet-socialbakers>
- [18] Aplikace ke stažení. *Zoo Praha: Hlavní stránka* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/multimedia/aplikace-ke-stazeni>
- [19] BRENNAN, Betty. Five Reasons Audubon Zoo is Successful. *Taylor Studios, Inc.: Exhibit Design, Fabrication & Interpretive Plans* [online]. March 15th, 2013 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.taylorstudios.com/blog/2013/03/15/five-reasons-audubon-zoo-is-successful/>
- [20] Communicating Biodiversity: Demonstrating Leadership. *WAZA: World Association of Zoos and Aquariums* [online]. 2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.waza.org/en/site/marketing-media/marketing-conference-2014>
- [21] ČESKO. Zákon č. 162/2003 Sb. ze dne 18. dubna 2003 o podmínkách provozování zoologických zahrad a o změně některých zákonů (zákon o zoologických zahradách). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2003. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/pravni_predpisy_zoo/\\$FILE/odoimz-162_2003_zakon_%20ZOO-20121023.pdf](http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/pravni_predpisy_zoo/$FILE/odoimz-162_2003_zakon_%20ZOO-20121023.pdf)

- [22] DEMERS, Jayson. 5 Tactics To Refresh A Stale SEO Campaign. *Forbes.com: Information for the World's Business Leaders* [online]. 2/17/2015 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: www.forbes.com/sites/jaysondemers/2015/02/17/5-tactics-to-refresh-a-stale-seo-campaign/
- [23] DILENSCHNEIDER, Colleen. 38 Ways Zoos and Aquariums are Engaging Audiences Through Social Technology. *Know Your Own Bone* [online]. March 10, 2011 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://colleendilen.com/2011/03/10/38-ways-zoos-and-aquariums-are-engaging-audiences-through-social-technology/>
- [24] DILENSCHNEIDER, Colleen. Get Strategic: How to Connect with Members in Digital Age. In: *Upload, Share, and Discover Content on SlideShare* [online]. Aug 19, 2014 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.slideshare.net/cdilly/get-strategic-how-to-engage-with-members-in-a-digital-age>
- [25] DILENSCHNEIDER, Colleen. The Critical Role of Reputation in Nonprofit Success (DATA). *Know Your Own Bone* [online]. January 14, 2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://colleendilen.com/2015/01/14/the-critical-role-of-reputation-in-nonprofit-success-data/>
- [26] DILENSCHNEIDER, Colleen. The New Trickle Down Effect: Why Nonprofits Are Innovators for Industry. *Know Your Own Bone* [online]. October 8, 2014 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://colleendilen.com/2014/10/08/the-new-trickle-down-effect-why-nonprofits-are-innovators-for-industry/>
- [27] *Feedbando.com: Úvod* [online]. ©2011-14 [cit. 2015-04-19]. Dostupné z: <https://www.feedbando.com/>
- [28] How to Create an Entirely Different(iated) Customer Experience. *A.T. Kearney: Global Management Consulting Firm* [online]. 2015 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: http://www.atkearney.com/strategy/featured-article/-/asset_publisher/BqWak3NLsZIU/content/how-to-create-an-entirely-different-iated-customer-experience/10192
- [29] O ZOO. ZOO Zlín [online]. ©2014 [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: <http://www.zoozlin.eu/o-zoo>
- [30] Trends in Zoo and Aquarium Exhibit Interpretation. In: *International Zoo Educators Association* [online]. January 2010 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z:

<http://www.izea.net/education/Trends%20in%20Zoo%20and%20Aquarium%20Exhibit%20Interpretation.pdf>

- [31] Trends in Zoo Exhibits. In: *Jon Coe Design Pty Ltd* [online]. ©2004 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: http://www.joncoedesign.com/trends/exhibit_trends.htm
- [32] WURZBERGER, C. S. a Pam FOSTER. *Wildly Profitable Marketing for Zoos, Aquariums and Other Animal/Nature Organizations: Attract more customers and profits with this hands-on field marketing and other effective strategies* [online]. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2012 [cit. 2015-04-10]. ISBN 978-1479131006. Dostupné z: http://www.amazon.com/dp/1479131008/ref=rdr_ext_tmb#reader_1479131008
- [33] Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů - č. 250/2000 Sb. - Aktuální znění. *Zákony pro lidi: Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. ©2010-2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>
- [34] ZOO Zlín překonala historicky nejvyšší roční návštěvnost o 15 %!. *Parlamentní Listy.cz: politika ze všech stran* [online]. 12. 1. 2015 [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: <http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/ZOO-Zlin-prekonala-historicky-nejvyssi-rocni-navstevnost-o-15-353812>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

2D	Dvourozměrný.
3D	Třírozměrný.
4C	Marketingový mix z pohledu zákazníka. Customer Value, Cost to the customer, Convenience, Communication.
4P	Marketingový mix. Product, place, price, promotion.
AZA	Association of Zoos and Aquariums. Asociace zoo a akvárií (USA).
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing. Dotazování pomocí webového rozhraní.
CRM	Customer Relationship Management. Řízení vztahů se zákazníky.
EAZA	European Association of Zoos and Aquariums. Evropská asociace zoo a akvárií.
GPS	Global Positioning System. Globální polohovací systém.
HPV	High-Propensity Visitors. Návštěvníci s vysokou pravděpodobností návštěvy.
PPC	Pay per click. Platba za proklik.
PR	Public Relations. Vztahy s veřejností.
QR	Quick Response. QR kód – prostředek pro automatizovaný sběr dat.
SEO	Search Engine Optimization. Optimalizace pro vyhledávače.
WAZA	World Association of Zoos and Aquariums. Světová asociace zoo a akvárií.
WOM	World of Mouth. Slovní předávání informací.
ZAM	Zoos, Aquariums and Museums. Zoo, akvária a muzea.
ZTP	Průkaz pro osoby zvláště těžce postižené.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 <i>Jaké služby tvoří váš každodenní život?</i> (Hazdra, 2013, s. 13)	12
Obrázek 2 <i>Výjimečné služby spočívají v detailech (Vytřete jim zrak!, 2012, s. 29)</i>	14
Obrázek 3 <i>Engagement v neziskových organizacích (Dilenschneider, 2014b).....</i>	22
Obrázek 4 <i>Důležitost ukazatelů pro rozhodování o návštěvě neziskové organizace, (Dilenschneider, 2015).....</i>	22
Graf 5 <i>Nejčastější důvod návštěvy Zoo Zlín, zdroj: vlastní zpracování.....</i>	51
Graf 6 <i>Názor na faktory spokojenosti v Zoo Zlín, zdroj: vlastní zpracování</i>	52
Graf 7 <i>Škála souhlasu s výroky o Zoo Zlín, zdroj: vlastní zpracování.....</i>	59
Graf 8 <i>Názor na kouření v zoo, zdroj: vlastní zpracování</i>	63

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: záznamové archy pro pozorování

Příloha P II: dotazník spokojenosti návštěvníků Zoo Zlín

Příloha P III: dodatečné výsledky dotazování

Příloha P IV: vizuální styl „Zoo na vlastní kůži“

Příloha P V: orientační systém zoo – srovnání

Příloha P VI: ukázka informačního systému Zoo Zlín

Příloha P VII: elektronická tabulka – průzkum vybraných zážitkových trendů v zoologických zahradách – CD

Příloha P VIII: elektronická tabulka – výsledky dotazování – CD

Příloha P IX: audiovizuální záznam experimentů – ukázka – CD

PŘÍLOHA P I: ZÁZNAMOVÉ ARCHY PRO POZOROVÁNÍ

<i>Zájem o doplňkové atrakce, zajímavosti, informace</i>					<i>den:</i>	<i>čas:</i>
CO:						
1. Všimli si ... ?			4. Kolik času u ... strávili?			
2. Zastavili se u ... ? (četli, dívali se,...)			5. M/Ž			
3. Komentovali ... ?			6. Věk			
1 2 3 4 5 6						
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

1. Jste členem Zoo Zlín Family?

- ano
- ne

2) Jak často navštěvujete Zoo Zlín?

- několikrát měsíčně
- 1x měsíčně
- 1x za 3 měsíce
- 2x ročně
- 1x ročně
- nevím

3) S kým nejčastěji do zlínské zoo chodíte?

- sami
- s rodinou
- s partnerem
- s přáteli
- s někým jiným

4) Jaký je nejčastější důvod vaší návštěvy zoo? (*až 3 odpovědi*)

- příjemná procházka, příjemně strávený volný den
- obhlédnutí novinek v zoo
- pravidelná návštěva oblíbených zvířat
- pohladit si rejnoka
- sebevzdělávání
- vlastní odpověď
- dobře se najíst v příjemném prostředí

5) Zjišťujete si před návštěvou aktuální informace o otevírací době, chystaných akcích nebo třeba zajímavostech, které byste při návštěvě rádi viděli?

- ano, na webových stránkách
- ne, nepotřebuji/nemám zájem o tyto informace
- ano, na Facebooku
- ano, někde jinde
- ne, nevím, kde tyto informace hledat

6) Vyjádřete svůj názor na tyto důležité skutečnosti týkající se Zoo Zlín: (*sémantický diferenciál - 2/2*)

- zoo je moderní / zoo je zastaralá
- zoo je cenově přijatelná / zoo je drahá
- užijeme si v zoo zábavu / v zoo se nudíme
- pokaždé se něco nového dozvíme / pokaždé je to to samé
- zoo nabízí dostatek informačních materiálů / zoo nenabízí dostatek informačních materiálů

- areál zoo je přehledný / areál zoo je nepřehledný
- v zoo je dostatek WC a odpadkových košů / v zoo není dostatek WC a odpadkových košů

7) Co se vám v Zoo Zlín nejvíce líbí, jaký pozitivní zážitek z návštěvy si vybavíte? *(vlastní odpověď)*

8) Co byste v Zoo Zlín změnili, upravili, případně odstranili či zakázali? *(vlastní odpověď)*

9) Je něco, co vám některou návštěvu jednoznačně znepríjemnilo? *(vlastní odpověď)*

10) Jak jsou pro vás následující faktory důležité pro celkovou spokojenost s návštěvou zoo? *(seřadit od nejdůležitějšího po nejméně důležité)*

- Čistota prostředí
- Zvířata viditelná ve výběžích
- Vhodné počasí
- Nový zážitek (nová expozice, atrakce, nové informace,...)
- Probíhající akce (otevírání expozice, křtiny, rozsvěcení vánočního stromu, lego hrátky,...)
- Nepřítomnost davů návštěvníků
- Dobré pohoštění v jedné z restaurací

11) Vyjádřete svou míru souhlasu s těmito výroky o Zoo Zlín: *(škála 5 bodů souhlasím-nesouhlasím)*

- V zoo se vyskytují „hluchá místa“, kde není co dělat a je tam nuda.
- Návštěva zoo je vždy bezproblémová.
- O Zoo Zlín uvažuji při vymýšlení programu na volný den na předním místě.
- Očekávám, že se při každé návštěvě zoo dozvím něco nového.
- Byl/a bych rád/a, kdyby zoo připravila pro členy Zoo Zlín Family nové bonusy, novinky, zážitky.
- Určitě bych využil/a možnost zakoupené zážitkového balíčku „Na den ošetřovatelem v zoo“.
- V zoo je vždy co dělat, i když jsou některá zvířata schovaná a nejsou vidět.

12) Doplňte větu podle první myšlenky, která vás napadne: "V Zoo Zlín se pokaždé těším na..." *(vlastní odpověď)*

13) Uvítali byste možnost strávení času v zoo v doprovodu ošetřovatele s možností osobního setkání s některým zvířetem, nahlédnutí do zákulisí zoo apod., tedy možnost „být na den ošetřovatelem v zoo“?

- ano, rád/a bych tuto možnost využil/a
- ano, rád/a bych tento zážitek daroval/a
- ne
- ještě nevím

14) Jak „jinak“, netradičně, zábavně a zajímavě byste rádi strávili den v zoo? Na fotografickém kurzu? Na narozeninové oslavě? Na přednáškovém dni o exotických zvířatech a ohrožených druzích? Na kurzu odstranění strachu z pavouků a hadů? Úklidem sloniho výběhu? Máte lepší

nápad než my? *(vlastní odpověď)*

15) Máte tzv. smartphone? Uvítali byste možnost využití mobilní aplikace, která by obsahovala např. aktuální informace ze zoo, časy krmení zvířat, mapu zoo, informace o jednotlivých zvířatech, apod.?

- mám smartphone a aplikaci bych využil/a
- mám smartphone a aplikaci bych nevyužil
- nemám smartphone, ale rád/a bych aplikaci používal/a
- nemám smartphone a tyto věci mě nezajímají

16) Využíváte při průchodu areálem stejnou trasu?

- ano
- ne, zkouším a objevuji nové možnosti
- jak kdy

17) Zajímáte se o informační materiály u expozic (jednotlivé tabulky o zvířatech)?

- ano, vždy, je to zajímavé
- ano, někdy si něco přečtu
- ano, ale už to znám nazpaměť
- ne, nezajímá mě to
- ne, prozatím mě to nijak nezaujalo

18) Všimli jste si někdy informací o projektu na ochranu přírody či ohrožených druhů, kterého se zoo účastní? Vzpomenete si, čeho se týkal?

- ano, vzpomínám si, čeho se týkal
- ano, ale už nevím, čeho se týkal
- ne, nevšiml/a

19) Všimli jste si někdy informací a atrakcí, které se netýkají přímo zvířat, ale např. zeměpisných či kulturních zajímavostí?

- ano, byly to informace o zeměpisných oblastech (Austrálie, Etiopie apod.)
- ano, byly to informace o tradičních kulturních zvycích v jiných zemích
- ano, byly to zajímavosti o významných osobnostech (cestovatelé, vědci, ...)
- ano, byly to informace o sponzorech, o hospodaření a fungování zoo apod.
- ne, nevšiml/a

20) Co si v souvislosti s návštěvou Zoo Zlín vybavíte pod pojmem „Etiopie“? *(vlastní odpověď)*

21) Jaký máte názor na kouření v zoo?

- vadí mi, jsem nekuřák
- nevadí mi, jsem nekuřák
- nevadí mi, jsem kuřák
- vadí mi, jsem kuřák
- nemám názor

22) Využili jste někdy možnost stravování v areálu zoo?

- ano, chutnalo mi

- vlastní odpověď
- ano, ale nechutnalo mi
- ne, nelíbilo se mi prostředí (zakouřeno, nasmaženo, moc lidí,...)
- ne, nelíbila se mi nabídka
- ne, nosím si svačinu
- ne, nebývám v zoo tak dlouho, abych se musel/a občerstvovat
- ne, chutná mi jenom od maminky

23) Adoptovali jste někdy nějaké zvíře v Zoo Zlín (příp. jste sponzorem zoo)?

- ne, o adopci neuvažuji vůbec
- ne, ale o adopci uvažuji
- ne, o adopci za současných podmínek ze strany zoo neuvažuji
- ano, jsem spokojen/a s výhodami, které mi adopce (sponzoring) přinesl
- ano, ale uvítal/a bych více pozornosti za to, že daruji zoo nemalé finanční prostředky

24) Nabízí váš zaměstnavatel nebo škola možnost účasti na teambuildingu, seznamovacích akcích, sportovních kurzech, interních soutěžích či podobných projektů a akcí?

- nevím
- ne, nenabízí, ale ráda bych se podobné akce zúčastnil/a
- ano, již jsem se zúčastnila
- ne, nenabízí, a nemám o účast zájem
- ano, ale neúčastním se

25) Jak jste spokojeni s dosavadním rozvojem zoo (budování nových pavilonů, expozic, atrakcí, pořádání akcí, úprava prostředí, modernizace,...)?

- jsem spokojen/a, zoo se mi líbí čím dál více
- vlastní odpovědi
- dříve to bývalo lepší

26) Pokud jste členem Zoo Zlín Family, dostáváte newsletter Zoo Zlín Family? Jaký na něj máte názor?

- ano, dostávám, ale nečtu jej
- ano, dostávám, sem tam si něco přečtu
- ano, dostávám, vždy jej celý přečtu
- ne, nedostávám, a chtěl/a bych
- nejsem členem
- vlastní odpověď

27) Jaké sociální sítě využíváte (alespoň jednou týdně se na ně přihlásíte a zkontrolujete je)?

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Pinterest
- Tumblr
- Vine
- nevyžívám sociální sítě

28) Je ještě něco, co byste zoo vzkázali, doporučili, pochválili, vytkli,...? *(vlastní odpověď)*

29) Jste:

- muž
- žena

30) Váš věk je:

- 15-19 let
- 20-25 let
- 26-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- 51-60 let
- 61 a více let

PŘÍLOHA P III: DODATEČNÉ VÝSLEDKY DOTAZOVÁNÍ

Z výsledků dotazování vyplývá, že 62,9 % návštěvníků si před odjezdem do zoo **vyhledává potřebné informace** k návštěvě na webových stránkách zoo. 25,7 % o tyto informace nemá zájem a pouhých 8,6 % se při plánování návštěvy dívá na Facebookový profil zoo. Vzhledem k tomu, že např. informace o čištění některých expozic a tedy nemožnost spatření např. tučňáků nebo lachtanů v některý den se objevují pouze zde, zoo by mělo zvážit, jak tyto informace propojit také s webovými stránkami a zmenšit pravděpodobnost nepříjemného překvapení pro některé návštěvníky, kteří by tuto informaci z webových stránek jinak nedostali.

Část dotazníku byla věnována zjišťování toho, jak se návštěvníci chovají při průchodu zoo z hlediska vybírání trasy a zájímání se o doplňkové materiály, atrakce, informace o kulturních zajímavostech apod. Z výsledků například vyplynulo, že nelze přesněji vyvodit, zdali návštěvníci častěji využívají při **průchodu areálem** vždy stejnou trasu nebo jestli volí pokaždé něco nového; stejnou trasu využívá 34,3 % respondentů, stejnou trasu nevyužívá 24,3 % respondentů a odpověď „jak kdy“ zvolilo 41,4 % respondentů. Výsledek tedy neukazuje žádné jednoznačné určení oblíbenosti stálé či pokaždé nové trasy.

Celkem 67,1 % respondentů dále uvedlo, že by uvítali a využili mobilní aplikaci, která by poskytovala informace o aktualitách ze zoo, časy krmení zvířat, mapu zoo, informace o jednotlivých zvířatech, apod. Tato aplikace by také mohla být propojena s dříve zmíněným navigačním systémem pomocí GPS, pomocí kterého by se návštěvníci mohli bez problémů dostat ke svému oblíbenému zvířeti bez hledání nevhodnější trasy.

„Co se vám v Zoo Zlín nejvíce líbí, jaký pozitivní zážitek z návštěvy si vybavíte?“

Rozsáhlejší odpovědi nabídly detailnější vhled do návštěvnického posuzování zoo a jí poskytované služby, např.:

- „Zoo není jen o zvířatech, ale i o prostředí a o kulturách z jednotlivých oblastí světa.“
- „Najlepšie boli volne pohybujúci sa lemuri, ale kvôli hlúpym ľuďom, čo ich krmili, ich museli presunúť, čo ma strašne mrzí, lebo ich nie je dost' vidieť.“

- „Nejvíce se mi líbí prostředí. O všechno se starají a každý pokácený strom zužitkují. Je to program na celý den v příjemném prostředí na čerstvém vzduchu. Líbí se mi tematické rozdělení.“
- „Nejvíce se mi líbí, jak se pečovatelé a celý tým snaží neustále v zoo něco měnit, neustále něco vylepšovat a snažit se dělat zoo ještě krásnější.“
- „Přirozené výběhy zvířat, různé akce (noční zoo, apod.).“
- „Různorodost, poskytuje jak vzdělání, zábavu i odpočinek.“
- „Noční prohlídka s průvodcem.“
- „Určitě hlazení rejnoků a krmení lam zakoupenými pamlsky.“
- „Nejvíce, že je návštěvník v kontaktu se zvířaty, což mnoho zoo neumožňuje až tak moc.“
- „Upravené záhony, flóra celkově.“
- „Průchozí voliéry, krmení zvířat.“

Co u návštěvníků Zoo Zlín nejčastěji způsobuje jejich nespokojenost?

Kromě subjektivních přání ohledně zařazení některých druhů zvířat uváděli respondenti tyto příklady (v některých případech velmi obsáhlé) toho, co by v zoo změnili:

- „Zákaz kouření, některé chodničky už by zasloužily úpravu, taky některé ukazatele vypadají jak z minulého století, chtělo by to nějakou možnost kontaktu se zvířetem, lepší jídlo (odrazuje mě nabídka pouze smažených jídel jako z 90. let).“
- „Mrzí mě, že zmizela průchozí voliéra mezi lemury. Více bych dbala na to, aby návštěvníci dbali pokynů uvedených na informačních tabulích. Někteří se chovají jak neandrtálci. Přidala bych nějakou lepší restauraci, všechny jsou příliš fastfoodové.“
- „Možná by to chtělo ještě pár map areálu, a ideálně osvětlených.“
- „Škála ohroženosti zvířat. Keby mali zvířatka mená - ideálne tradičné z habitatov z ktorých pochádzajú. Sádrové odliatky labiek alebo kopýtok, ktorých by sa mohli návštevníci dotknúť. Dobrá vec by mohla byť aj mobilna appka zo zvířatkami a GPS ako za nimi. Alebo si spravit zoznam co chcete vidiet a GPS ponaviguje - feedback ze co su najoblubenejsie zvířatka.“
- „Ani jednou jsme se za poslední dobu nedostali k rejnokům a čekat 2 hodiny opravdu nechceme.“

- „Změnila bych ty staré ptačí voliéry, myslím, že by si ptáci zasloužili více prostoru.“
- „Lepší občerstvení, nějaký cenově přijatelný bufet, normální stravu.“
- „Víc odpadkových košů, místa vyhrazené pro kuřáky, nebo kompletní omezení kouření.“
- „Zvětšil bych propagaci zlínské ZOO, pravda, už to, že po městě jezdí autobus a jeden krátký trolejbus s reklamou je hezké, ale je to málo. Myslím, že propagace by měla být větší.“
- „Líbilo by se mi více kontaktu se zvířátky, například možnost pohladit si zebra nebo kapybaru.“
- „Povolit vstup s pejsky - proto častěji jezdíme do Olomouce, abychom pejska nemuseli nechat doma.“
- „Množství otevřených WC v zimním období je bídné, chtělo by to úpravu. Zakázala bych kouření v celém areálu a pro hloupé návštěvníky fotoaparát - mnohokrát jsem byla svědkem toho, jak někdo fotí s bleskem - to jde ovšem jen těžko pohlídat. Pochopitelně i jako návštěvník takového člověka oslovím, ale co je to platné, když už blesk použil. A ačkoli se mi průchozí expozice velmi líbí, vždy musím litovat zvířátka, když nějaký - pardon - blbec všemožně láká zvířata k sobě, sahá na ně, podstrkává jim své vlastní "dobroty" a podobně.“
- „Orientační systém.“
- „Udělat malou domácí farmičku, kde by byly domácí zvířata, která jsou na statku. Některé děti totiž nevědí, jak některá zvířata vypadají.“
- „Předražené parkování u ZOO, už cena vstupného není zrovna nejmenší.“
- „Chtělo by ve spodní části Zoo zlepšit stravovací zařízení. Rozšířenější sortiment jídel.“
- „Více soutěží pro děti nejen pro školy, např. aby samy mohly vyplňovat s rodiči nějakou hru, úkoly apod.“

PŘÍLOHA P IV: VIZUÁLNÍ STYL „ZOO NA VLASTNÍ KŮŽI“



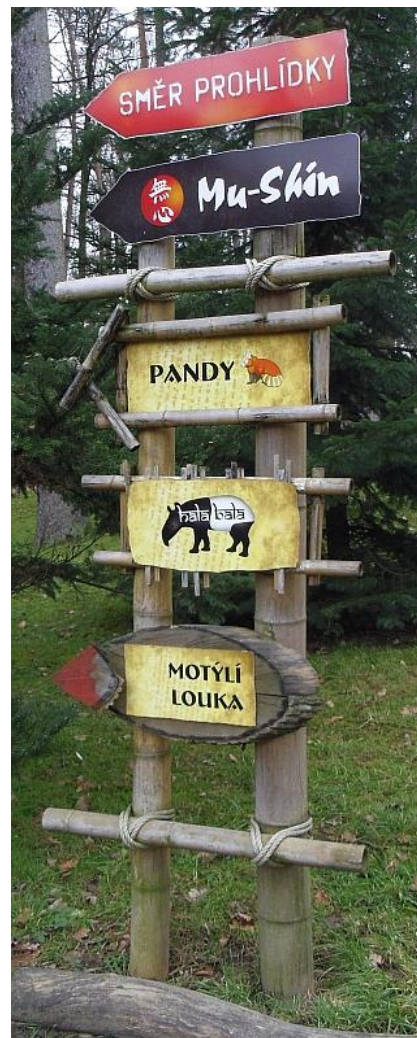
PŘÍLOHA P V: ORIENTAČNÍ SYSTÉM ZOO - SROVNÁNÍ



Nejstarší verze rozcestníků v Zoo Zlín.



Starší verze rozcestníků,
postupně nahrazována (?).



Nejnovější verze rozcestníků.

PŘÍLOHA P VI: UKÁZKA INFORMAČNÍHO SYSTÉMU ZOO ZLÍN



Nilgau

Boselovka tropická / Antilopa nilgau / Nilgai

Největší ovčák antilopy Nilgau je největším zástupcem antilop v jihovýchodní části Indie. Zastává klíčovou roli jako kořal a maso roby, bezrohá samice jsou hečbí. Při boji o žvýací sennou pastvu se na plechův kůže a rohy sčítají na zádech rohu. Lohování je projevováno pák v době ústředí, žár, jehla, kůže a vlnitost.

Váha: 220 - 245 kg - Výška hlavy: 130 - 150 cm

Podíl živoč. v ekosystému: Antilopa nilgau

Prostředí: suché lesy, úhyní trávnaté území

Potrava: tráva, kůže

Sup bělohlavý

Sup fukus / Sup bělohlavý / Curlew Gull

Mistr plachtění

Sup bělohlavý dovede tak mistrovsky vzléhat, stápnout, tépát, spádnout, křivčit, žít, hromit, že na jeho hlávě velké hodiny plachtit bez zbytečné potřeby křídla. Hnízdí v koloniích, početná potrava zadržuje až přes 100 km, odletějí, může letět rychlostí až 90 km/h.

Váha: 6 - 11 kg - Výška hlavy: 95 - 103 cm - Rozpětí křídla: 260 cm

Podíl živoč. v ekosystému: Antilopa nilgau

Prostředí: vlnitý krajina, území

Potrava: tráva, kůže

Jeřáb bělošijí

Jeřáb bílý / Zmar bialokryly / White-necked crane

Žije v úrodnosti

Jeřáb bělošijí patří mezi největší ptáky světa, jeho druhý jeřáb. Je zvláště na listiny úrodných území. Žije v úrodnosti, početná populace se pohybuje na 5 000 jedinců. Mládě žije v úrodnosti 28 - 32 dnů, brzy po vylíhnutí již umí běhat a ve věku 2 měsíců odletět letet.

Váha: 4,7 - 6,5 kg - Výška hlavy: 125 - 130 cm

Podíl živoč. v ekosystému: Antilopa nilgau

Prostředí: pastviny, území, tráva

Potrava: tráva, kůže

Husa labutí

Anas platyrhynchos / Husa labutí / Swan Goose

Žije v úrodnosti

Husa labutí je ptákem domáckým. Chová se v úrodnosti, početná populace se pohybuje na 5 000 jedinců. Mládě žije v úrodnosti 28 - 32 dnů, brzy po vylíhnutí již umí běhat a ve věku 2 měsíců odletět letet.

Váha: 2,5 - 3,5 kg - Výška hlavy: 65 - 75 cm

Podíl živoč. v ekosystému: Antilopa nilgau

Potrava: tráva, kůže

Husa indická

Anas boschas / Husa indická / Indian Goose

Žije v úrodnosti

Husa indická je ptákem domáckým. Chová se v úrodnosti, početná populace se pohybuje na 5 000 jedinců. Mládě žije v úrodnosti 28 - 32 dnů, brzy po vylíhnutí již umí běhat a ve věku 2 měsíců odletět letet.

Váha: 2 - 3 kg - Výška hlavy: 75 - 85 cm

Podíl živoč. v ekosystému: Antilopa nilgau

Potrava: tráva, kůže

Denní nabídka jídel

Klobása, peňvo hořčice 120g 50,- Kč	3 ks Bramboráčky 35,- Kč	Smažené hranolky 100g 35,- Kč
Grilovaná klobása hranolky, kečup, tatarka 120g 85,- Kč	Kuřecí směs s bramboráčky 150g 120,- Kč	Smažená kuřecí prsa hranolky 100g 110,- Kč
Smažený sýr hranolky, tatarka 100g 100,- Kč	Párek v rohlíku 1 ks 20,- Kč	

ZOO ZLÍN DÁVÁ SUPŮM VOLNOST



Nebe nad balkánskými velehorami už brázdí dva supi bělohlaví, kteří se vyhlíhli v ZOO Zlín. Na svět sice přišli v zajetí, ale díky spolupráci zlínských chovatelů a pracovníků mezinárodní ochranné organizace *Green Balkans* mohli být vypuštěni do volné přírody. První sup zamířil do Bulharska v roce 2009, druhý o rok později. Stali se zde součástí skupiny zhruba 30 jedinců odchovaných v lidské péči, kteří by měli výrazně posílit ohroženou jihoevropskou populaci supů bělohlavých.

Více na www.greenbalkans.org



TAKÉ POMÁHÁME:

<p>Ochrana a výzkum ohrožené fauny Kambodži se zaměřením na kriticky ohrožený druh - marabu argala.</p> 	<p>Studium biologie vzácného endemita Etiopie, turaka světlehlavého, a vlívů, které vedou k jeho výraznému úbytku.</p> 
---	--

