

Marketingový plán rekreačního střediska Skleníky Spytihněv pro rok 2016

Bc. Petra Bystroňová

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra Bystroňová**
Osobní číslo: **M14383**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingový plán rekreačního střediska Skleníky Spytihněv pro rok 2016**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě literárních zdrojů zpracujte teoretické poznatky z oblasti marketingového plánování.

II. Praktická část

- Analyzujte a popište současnou situaci marketingového plánování v rekreačním středisku Skleníky Spytihněv.
- Na základě výsledků analýzy vypracujte marketingový plán rekreačního střediska Skleníky Spytihněv a podrobně jej nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

CHERNEV, Alexander. The marketing plan handbook. 3rd ed. Chicago: Cerebellum Press, 2011, 149 s. ISBN 978-1-936572-02-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.


KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. Marketing for hospitality and tourism. 6th ed. Harlow: Pearson, c2014, 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.


VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je vypracování marketingového plánu rekreačního střediska Skleníky Spytihněv pro rok 2016. V první části práce byly zpracovány teoretické poznatky z oblasti marketingového plánování. Ve druhé části práce bylo představeno rekreační středisko Skleníky a analyzováno jeho současné marketingové plánování. Z výsledků situačních analýz STEEP, Porterova modelu, analýzy benchmarkingu a současného marketingového mixu vyplynuly skutečnosti, které byly zachyceny v matici IFE a EFE a dále zapracovány do matice IE. Na základě těchto výsledků byly sestaveny zbývající části marketingového plánu spolu s akčními plány. Závěrem byl marketingový plán podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingový plán, rekreační středisko, situační analýza, areál, marketingové plánování, služba

ABSTRACT

The aim of this thesis is to elaborate marketing plan for a recreational center Skleníky Spytihněv for the year 2016. In the first part of the thesis were processed theoretical knowledge of marketing planning. In the second part of the thesis was presented recreation center Skleníky and analyzed its current marketing planning. The results of the situational analysis STEEP, Porter's model, benchmarking analysis and the current marketing mix emerged facts that were captured in a matrix IFE and EFE and further integrated into the matrix IE. Based on these results there were draw up remaining part of the marketing plan along with action plans. Finally the marketing plan is put to cost, time and risk analysis.

Keywords: marketing plan, recreation center, situation analysis, area, marketing planning, service

Ráda bych poděkovala Ing. Jiřímu Vaňkovi, Ph.D. za odborné rady a vstřícný přístup při vedení této diplomové práce. Poděkování patří také firmě RM GAS, s. r. o., která mi umožnila zpracovávat diplomovou práci v jejich organizaci, za poskytnuté informace a svěřenou důvěru.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING SLUŽEB V CESTOVNÍM RUCHU	13
1.1 VLASTNOSTI SLUŽEB	13
1.2 SPECIFICKÉ VLASTNOSTI CESTOVNÍHO RUCHU	14
1.3 HLAVNÍ MARKETINGOVÉ ÚKOLY VE SLUŽBÁCH	15
2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	16
2.1 PODSTATA MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ.....	16
2.2 VÝHODY MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ	17
3 MARKETINGOVÝ PLÁN	18
3.1 CELKOVÉ SHRNUÍ	18
3.2 SITUAČNÍ ANALÝZY.....	18
3.2.1 STEEP analýza.....	19
3.2.2 Porterův model	19
3.2.3 Benchmarking	21
3.2.4 Analýza SWOT, matice IFE a EFE.....	21
3.2.5 Matice IE	23
3.3 CÍLOVÉ TRHY	24
3.4 MARKETINGOVÉ CÍLE.....	26
3.5 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	26
4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	28
4.1 PRODUKT	28
4.2 CENA.....	28
4.3 DISTRIBUCE.....	28
4.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	29
4.5 LIDÉ	32
4.6 PROCESY	32
4.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	32
5 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	33
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
6 PŘEDSTAVENÍ REKREAČNÍHO STŘEDISKA SKLENÍKY SPYTIHNĚV	35
6.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	35
6.2 TRŽBY RS SKLENÍKY	37
6.3 ANALÝZA SOUČASNÉHO MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ.....	38
7 SOUČASNÝ MARKETINGOVÝ MIX REKREAČNÍHO STŘEDISKA SKLENÍKY	39
7.1 PRODUKT	39
7.1.1 Základní produkt	39
7.1.2 Doplňkový produkt	40

7.2	CENA.....	41
7.3	DISTRIBUCE.....	42
7.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	43
7.5	LIDÉ	45
7.6	PROCESY	46
7.7	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	47
8	SITUAČNÍ ANALÝZY.....	48
8.1	STEEP ANALÝZA	48
8.2	PORTERŮV MODEL.....	55
8.3	BENCHMARKING	58
8.4	MATICE IFE A EFE	65
8.5	MATICE IE	67
9	SHRnutí ANALYTICKÉ ČÁSTI	69
10	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	70
10.1	CÍLOVÉ TRHY	70
10.2	MARKETINGOVÉ CÍLE.....	71
10.3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	73
10.4	AKČNÍ PLÁNY	74
10.4.1	Akční plány pro MC1: Nakoupit čtyři horská kola pro zkvalitnění doplňkového produktu	74
10.4.2	Akční plán pro MC2: Vytvořit tři balíčky služeb s cenovým zvýhodněním	75
10.4.3	Akční plán pro MC3: Vytvořit grafický manuál	77
10.4.4	Akční plány pro MC4: Zvýšit povědomí o RS Skleníky, u vybraných cílových skupin, prostřednictvím marketingové komunikace	78
10.4.5	Akční plány pro MC5: Zvýšit návštěvnost internetových stránek RS Skleníky.....	87
10.4.6	Akční plány pro MC6: Získat na sociální síti 500 nových fanoušků prostřednictvím označení stránky „To se mi líbí“.....	91
10.4.7	Akční plány pro MC7: Vytvořit 20 ks triček pro všechny zaměstnance střediska.....	92
10.4.8	Akční plány pro MC8: Vytvořit databázi zákazníků	93
10.5	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	95
10.6	ČASOVÁ ANALÝZA	100
10.6.1	Časová analýza síťového grafu - řešení metodou CPM.....	103
10.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA	106
11	SHRnutí PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	111
	ZÁVĚR	112
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	113
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	119
	SEZNAM OBRÁZKŮ	120
	SEZNAM TABULEK.....	121
	SEZNAM GRAFŮ	122
	SEZNAM PŘÍLOH.....	123

ÚVOD

Marketingové plánování je, z hlediska dlouhodobého setrvání firmy na trhu, stěžejní činností, která je mnohdy podceňována. Nejen velké podniky se musejí naučit měnit své taktické cíle tak, aby bylo pružně reagováno na podněty a požadavky trhu. Důležité je přitom mít na paměti, kam podnik směřuje a jaké jsou jeho dlouhodobé cíle.

Díky marketingovému plánování si podnik ujasní svoji současnou pozici na trhu a utřídí si veškeré informace o tom, jak ho vnitřní a vnější prostředí trhu ovlivňuje. Plánování také firmám pomáhá určit, na jaké cílové segmenty se zaměřit, jak definovat marketingové cíle a zvolit pomocí kterých strategií a akčních plánů stanovené cíle naplnit.

Diplomová práce reaguje na současnou situaci rekreačního střediska Skleníky a na její potřebu začít marketingově plánovat, aby mohla vést své aktivity a činnosti správným směrem. Areál nikdy žádný marketingový plán nezpracovával a v současné době cítí, že k udržení konkurenceschopnosti a k dalšímu rozvoji svých činností je zapotřebí tuto situaci změnit. Pro areál je důležité uvědomit si, v jaké situaci se nyní nachází a kam chce v budoucnosti mířit. Práce si proto klade za cíl sestavit pro rekreační středisko Skleníky marketingový plán pro rok 2016.

V první části práce je zpracována literární rešerše z oblasti marketingového plánování firem, které se zabývají prodejem služeb. Popsány jsou dílčí kroky nezbytné pro sestavení marketingového plánu, jako jsou situační analýzy, cílové trhy, marketingové cíle a strategie. Pro úplnost analyzování současné situace, jsou dále rozebrány kroky marketingového mixu.

Ve druhé části práce je představeno rekreační středisko Skleníky, je zde popsáno jeho současné marketingové plánování a analyzováno využívání prvků marketingového mixu. Dále se analyzuje současná situace tržního prostředí, ze které vyplynou zásadní problémy a otázky, na které musí firma v marketingovém plánu reagovat.

Nedílnou součástí praktické části je část projektová, která představuje vybrané cílové trhy a definuje marketingové cíle, rekreačního střediska Skleníky, pro dané období. Cílů má být dosaženo prostřednictvím marketingové strategie, která je vybrána na základě výsledků situačních analýz. Na základě předchozích kroků se následně formulují vhodné akční plány a celý projekt je poté podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Zpracovaný marketingový plán rekreačního střediska Skleníky pro rok 2016 se má stát nedílnou součástí veškerých činností střediska, a proto musí být představen všem řídicím pracovníkům a být jimi respektován. Vypracovaný plán slouží k vnitřním účelům firmy RM GAS, s. r. o., pro kterou je daná práce zpracovávána. Vzhledem k tomu, že se nejedná o statický dokument, ale dynamický nástroj, lze marketingový plán podle potřeb upravovat a dále měnit. Jeho význam je však pro budoucnost rekreačního střediska Skleníky stěžejní.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem práce je vytvořit marketingový plán rekreačního střediska Skleníky pro zvolené časové období, tedy pro rok 2016. K naplnění tohoto cíle je nezbytné zpracovat teoretické poznatky z oblasti marketingového plánování a následně analyzovat a popsat současnou situaci střediska v této oblasti.

Tato práce se bude zpracovávat na základě kvalitativního výzkumu. Pro sběr dat budou využity techniky nestandardizovaného pozorování a hloubkových rozhovorů s hlavním provozním areálem a s majitelem střediska. Pro získání ostatních potřebných informací k vypracování marketingového plánu bude využita technika analyzování dokumentů, pro kterou budou využity interní i externí zdroje sekundárních dat.

První část práce bude sloužit, jako teoretické východisko, při zpracování veškerých dílčích kroků marketingového plánu. Proto bude založena na základě porovnání různých názorů autorů, kteří se danou problematikou ve své práci zabývají.

V praktické části práce bude, po představení organizace, analyzováno současné využívání marketingového mixu střediskem. Následně bude použita analýza STEEP, která zkoumá vnější prostředí působící na rekreační středisko Skleníky. Vývoj konkurence a dalších subjektů trhu, které na středisko určitým způsobem působí, analyzuje Porterův model pěti sil. Dále se budou analyzovat a identifikovat možné oblasti vlastního zlepšování ve srovnání s konkurencí pomocí analytické metody Benchmarkingu. Z výše zkoumaných analýz se následně vyhodnotí vnitřní silné a slabé stránky střediska do matice IFE, a příležitosti a hrozby, které mohou přijít z vnějšího prostředí, do matice EFE. Na základě předchozích výsledků se pomocí matice IE určí marketingová strategie pro vymezené období, která bude uplatňována v další části práce.

V rámci projektu budou aplikovány zjištěné výsledky analytických metod, které budou sloužit pro určení cílových trhů a dále stanovení marketingových cílů a strategií pro zvolené období. Současně budou sestaveny akční plány pro naplnění jednotlivých marketingových cílů. Projektová část bude podrobena nákladové, rizikové a časové analýze, při které je využita metoda kritické cesty CPM.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB V CESTOVNÍM RUCHU

Vašítková (2014, s. 16) ve své knize uvádí definici služby. Říká, že služba je samostatná, především nehmotná činnost, která poskytuje uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojována s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služby nemusí vždy vyžadovat užití hmotného zboží. V případě, že je toto užití nutné, nedochází k převodu vlastnictví tohoto hmotného zboží.

Kultura služeb se v cestovním ruchu zaměřuje na obsluhu a uspokojování potřeb zákazníka. Vytváření kultury služeb musí začít od vrcholového managementu a směřovat směrem dolů k zaměstnancům. Organizace by měla přijmout takové zaměstnance, kteří mají pozitivní vztah k obsluhování zákazníků a poté jim vštípit důležitost konceptu služeb. Výsledkem těchto snah jsou zaměstnanci, kteří poskytují služby zákazníkům v nejvyšší možné kvalitě (Kotler, Bowen a Makens, c2014, s. 39).

1.1 Vlastnosti služeb

Mezi typické vlastnosti služeb patří nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita (proměnlivost), zničitelnost (pomíjivost) a absence vlastnictví:

1. Nehmotnost – typická vlastnost služeb, od které se odvíjí další vlastnosti. Čistou službu si totiž nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze si ji před samotnou koupí vyzkoušet, ani prohlédnout. Výsledkem toho je nejistota zákazníků při přijímání služby a jeho hodnocení konkurující služby. Tuto nejistotu lze zmírnit posílením marketingového mixu o materiální prostředí, zdůrazněním komunikačního mixu, či budováním obchodního jména firmy a posílením značky.
2. Neoddělitelnost služeb od poskytovatele – je dána tím, že poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získá poskytnutím služby, mohla být realizována. Neoddělitelnost působí často tak, že služba je nejprve prodána a pak teprve produkována a spotřebována.
3. Heterogenita – proměnlivost služby je důvodem toho, že zákazník nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby. Je to zapříčiněno tím, že v procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby a jejich chování nelze vždy předvídat. Proto nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, jako je tomu u zboží.

4. Zničitelnost – nehmotnost služby vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, nebo vracet. Služby, které nejsou využity, tedy prodány v čase, kdy jsou nabízeny, jsou pro daný okamžik ztracené a zničené.
5. Nemožnost vlastnit službu – souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo vlastnictví. Při zakoupení služby si zákazník pouze kupuje právo na poskytnutí služby. Díky tomu jsou distribuční kanály obvykle přímé nebo velmi krátké (Vašítková, 2014, s. 16 - 20).

1.2 Specifické vlastnosti cestovního ruchu

Cestovní ruch se vyznačuje svými specifickými vlastnostmi:

- rozvoj cestovního ruchu ovlivňují např. přírodní, ekologické, materiálně technické, demografické, ekonomické a politicko-správní podmínky,
- produkty cestovního ruchu se nemohou vyrábět na sklad,
- cestovní ruch je velmi výrazně ovlivněn sezónností,
- je zde úzká spojitost mezi územím (místem), ve kterém se cestovní ruch realizuje, zejména však s kvalitou jeho přírodního prostředí,
- poptávka po cestovním ruchu a jeho službách je výrazně ovlivňována důchody obyvatelstva, fondem volného času, cenovou hladinou nabízených služeb, spotřebitelskými preferencemi nebo např. celkovým způsobem života,
- nabídka služeb je také silně ovlivňována rozvojem a využíváním informačních technologií, např. informační a rezervační systémy (Jakubíková, 2012, s. 20 - 21).

Kirářová (2003, s. 14 - 15) tuto problematiku rozšiřuje o následující specifika, kterými jsou např.:

- cestovní ruch je charakteristický vysokým podílem živé práce,
- uspokojování specifických potřeb člověka je podstatou cestovního ruchu,
- tyto potřeby jsou uspokojovány zbožím a službami různých odvětví (hostinské služby, doprava, obchodní služby apod.), které na sebe často navazují a tvoří tak komplex služeb,

- při koupi služby cestovního ruchu, hrají zvýšenou míru emocionální a iracionální faktory, kterými jsou prestiž, móda, vůdcovské osobnosti apod.,
- důraz je kladen na word-of-mouth reklamu,
- rostou nároky na jedinečnost služeb a image při koupi (výběr destinace, restaurace, ubytovacího zařízení apod.),
- vzhledem k nehmatatelnosti služeb se zvyšuje potřeba kvalitních podpůrných materiálů,
- zvláštní důraz je kladen i na komunikační dovednosti poskytovatelů služeb (interpersonální komunikace, jazykové znalosti, přesvědčování apod.).

1.3 Hlavní marketingové úkoly ve službách

Firmy, které poskytují služby, by se měly zaměřit na tři hlavní marketingové úkoly:

1. Zvýšení své konkurenční diferenciaci – podnik může zvýšit diferenciaci třemi způsoby, a to prostřednictvím personálu, prostředí a procesu (způsob servírování jídel v restauraci, využívání rezervačních systému atd.).
2. Zvýšení kvality služeb – tak, aby překonaly zákazníkovo očekávání, nebo poskytovaly vyšší kvalitu služeb, než jejich konkurence.
3. Zvýšení produktivity – lze použít několik způsobů jako je např. řádným proškolením zaměstnanců a zlepšením jejich výkonu, zvyšováním kvantity na úkor kvality, efektivnější koncepty služeb a mimo jiné i motivací zákazníka, aby některé činnosti vykonal sám, např. rezervace a nákup prostřednictvím internetu, samoobslužné restaurace (Jakubíková, 2012, s. 75 - 76).

2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Marketingové plánování znamená pravidelné hodnocení marketingových příležitostí a zdrojů, stanovení marketingových cílů a strategií a alokace dostupných zdrojů takovým způsobem, aby bylo dosaženo marketingových cílů (Blažková, 2007, s. 268).

Při vytváření marketingových plánů se ve společnostech provádí určitý manažerský proces, který je v malých podnicích spíše neformální. Koncepčně tento proces obsahuje zhodnocení situace, zformulování určitých základních předpokladů, stanovení cílů ohledně toho, co a komu budeme prodávat, jakým způsobem budeme tyto cíle naplňovat a odhad nákladů nutných pro implementaci změn (McDonald a Wilson, 2012, s. 42).

2.1 Podstata marketingového plánování

Plánování je dynamický a aktivní nástroj, který umožní podniku lépe odhadnout své schopnosti. Musí se stát nedílnou součástí celé organizace a jeho význam pro budoucí úspěchy musí být respektován všemi řídicími pracovníky (Vašítková, 2014, s. 31)

Chernev (2011, s. 6) uvádí, že primárním účelem marketingového plánu je efektivně komunikovat cíle a požadovaný směr, kterým se chce společnost vydat mezi příslušné zainteresované strany podniku. Těmi jsou např. zaměstnanci společnosti, spolupracovníci, akcionáři a investoři. Zejména může marketingový plán posloužit v následujících případech:

- nastínit navrhovaný směr – větší míra podrobnosti marketingového plánu umožňuje sestavit praktického průvodce pro taktická rozhodnutí, jako jsou vývoj produktů, řízení služeb, branding, oceňování, propagace, distribuce aj.,
- ověřit vnitřní soudržnost navrhovaných postupů – vzhledem k podrobnému definování jednotlivých kroků, marketingový plán často odhalí případné nesrovnalosti, které by zůstaly bez povšimnutí, kdyby nebyly sepsány,
- informovat všechny zúčastněné strany o cílech a plánech podniku – marketingový plán pomáhá zajistit, aby všechny příslušné strany obdržely jednotné informace,
- "prodat" navrhovaný cíl a směr – důležitý a často přehlížený účel tvorby marketingového plánu je přesvědčit relevantní zainteresované strany o životaschopnosti stanovených cílů a postupů. Marketingový plán je klíčovým prvkem při rozhodování vrcholového vedení, jak pokračovat v navrhovaných

opatření a je také klíčovým prvkem při rozhodování investora ohledně financování daného projektu.

2.2 Výhody marketingového plánování

Plánování pomáhá organizacím prognózování budoucnosti. Činnosti spojené s plánováním pomáhají organizacím vytyčovat jejich cíle a zpracovávat strategie pro jejich dosažení. Plánování vede management k tomu, aby systematicky myslel na budoucnost a zdokonaloval vztahy mezi jednotlivými výkonnými složkami podniku (Vašítková, 2014, s. 33).

Marketingové plánování je především zaměřeno na konkurenční výhodu (vytvoření, vybudování, chránění a udržování). Nicméně organizacím pomáhá i v jiných směrech, jakými jsou např.:

- identifikace příležitostí a hrozeb na trhu,
- zlepšení komunikace ve vedení společnosti,
- snížení počtu konfliktů mezi jednotlivci a odděleními,
- zapojení všech úrovní managementu do plánovacího procesu,
- sjednocení organizačního přístupu aj. (McDonald a Wilson, 2012, s. 51).

Vašítková (2014, s. 33 - 34) tento výčet doplňuje o:

- pomoc s řízením činností, které zabezpečují dosažení cílů v určitém časovém období,
- příležitosti k lepšímu přizpůsobení zdrojů,
- pomoc organizacím pohotově reagovat na změny,
- tvorbu možností pro kontrolní činnosti.

3 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je písemný dokument, který obsahuje výsledky marketingového plánování. Jeho cílem je zlepšit obchodní výsledky firmy. Malé i střední podniky sestavují marketingový plán, jehož obsah i struktura se mohou lišit dle konkrétních podmínek, požadavků a v rámci jednotlivých firem. Marketingový plán by měl obsahovat klíčové informace, být jasný a výstižný. Jednotlivé akční plány by měly být uskutečnitelné (Blažková, 2007, s. 189).

Autorky Staňková, Vorlová a Vlčková (2010, s. 126 - 128) uvádějí, co by měl obsahovat každý marketingový plán: celkové shrnutí, situační analýzu, marketingové cíle, marketingovou strategii, akční programy, celkový rozpočet, kontrolu a případně přílohy.

Jednotlivé části budou rozebrány v následujících podkapitolách.

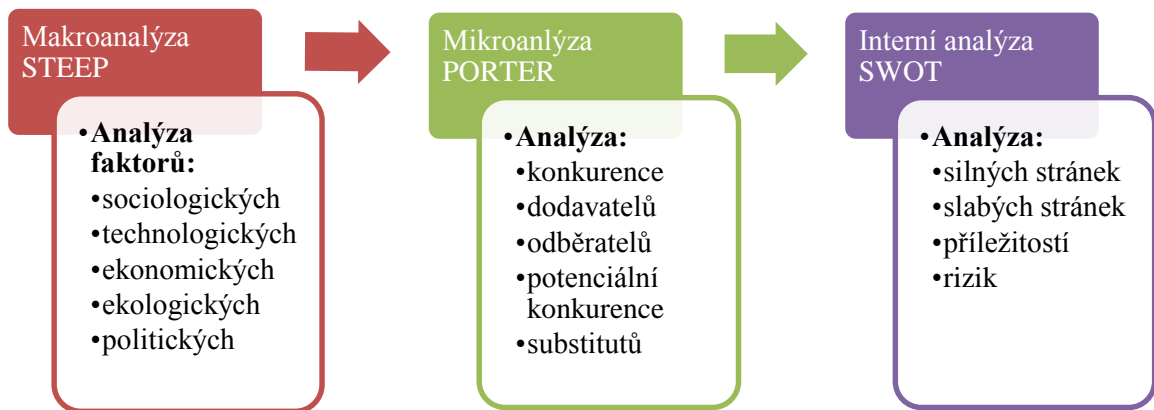
3.1 Celkové shrnutí

V této části marketingového plánu by měla být představena firma (sídlo společnosti, právní forma podnikání, předmět činnosti aj.), pro kterou se daný plán sestavuje. Dále hlavní cíle a strategie pro dané období (Staňková, Vorlová a Vlčková 2010, s. 126).

3.2 Situační analýzy

Situační analýza je všeobecná metoda, která zkoumá jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí. Kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, organizační kultura apod. spadá naopak do zkoumání vnitřního prostředí, stejně jako schopnost firmy výroby tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, či financovat své programy. Tato analýza se provádí za účelem nalezení optimálního poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí z vnějšího prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy (Jakubíková, 2013, s. 94).

Kašík a Havlíček (2012, s. 107) uvádí, že pro malé a střední podniky se obvykle provádí externí analýza vzdáleného prostředí (makroanalýza), analýza blízkého prostředí (mikroanalýza) a na ně navazující interní analýza podniku.



Zdroj: Kašík a Havlíček, 2012, s. 108 (vlastní zpracování)

Obrázek 1 – Posloupnost jednotlivých analýz při zkoumání marketingového prostředí

3.2.1 STEEP analýza

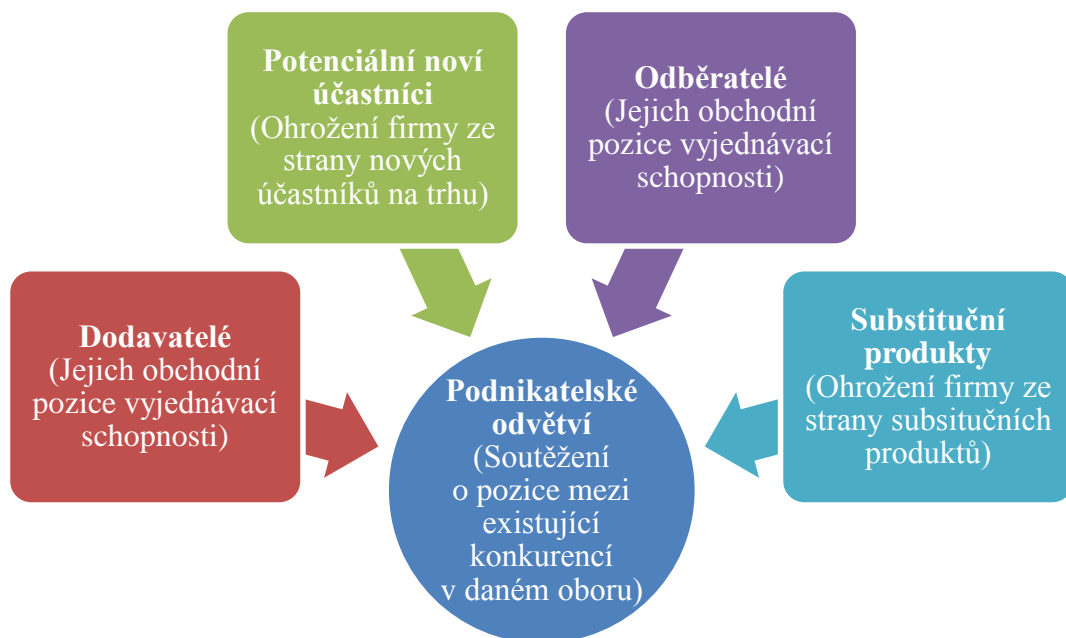
Analýza STEEP zkoumá vnější prostředí působící na firmu. Její název je odvozen z počátečních písmen analytických oblastí, které ji tvoří. Těmi jsou:

- sociální a kulturní prostředí – v rámci průzkumu se podnik zabývá životním stylem, demografickým vývojem, mobilitou obyvatelstva a také např. jejich kulturními a nákupními zvyklostmi,
- technologické prostředí – zde patří analyzování rychlostí technologických změn, míra zastarávání technologií a např. vybavenost výpočetní a komunikační technologií,
- ekonomické prostředí – podnik v této části zkoumá např. míru inflace, počet obyvatel, vývoj investic, hospodářskou politiku vlády, míru nezaměstnanosti atd.,
- politické a právní prostředí – analyzuje politický systém, politickou stabilitu, právní úpravu podnikání zahraničních subjektů, možnosti kontroly vlastnictví, možnosti nákupu nemovitostí, pozemků apod. (Kašík a Havlíček, 2012, s. 49 - 51),
- ekologické prostředí – vnímání ochrany životního prostředí, důraz na obnovitelné energie, nakládání s odpady a s tím spojená recyklace atd. (Fotr et al., 2012, s. 306 - 307).

3.2.2 Porterův model

Porterův model konkurenčního prostředí vychází z předpokladu, že dlouhodobou ziskovou přitažlivost trhu či tržního segmentu ovlivňují síly v pěti hlavních sektorech, kterými jsou:

- Podnikatelské odvětví – pokud v daném tržním segmentu působí více silných či agresivních konkurentů, nebo pokud tempo růstu prodeje na trhu stagnuje či klesá, pak tento trh není přitažlivý. Podmínky v tomto segmentu vedou např. k cenovým válkám, díky kterým rostou náklady pro získání dobrého konkurenčního postavení.
- Potencionální noví účastníci vstupující na trh – často opomíjený faktor v rámci marketingových analýz. Základem je opatřit si informace nejen o stávajícím stavu trhu, ale i jeho okolí, které může v určitý čas ovlivnit námi zkoumané teritorium.
- Dodavatelé a sektor odběratelů (zákazníků) a jejich obchodní pozice a vyjednávací schopnosti – ovlivňuje konkurenční postavení podniků. Odběratelé se většinou snaží stlačovat ceny, naproti tomu dodavatelé chtějí ceny navyšovat, oba si mohou diktovat své požadavky. V této části analýzy jde především o analýzu silných a slabých stránek v různě zvolených oblastech dodavatelů a odběratelů.
- Substituční produkty – hrozba náhradních produktů je rovněž opomíjena. Více reálných či potenciálních substitučních produktů může limitovat ceny v daném segmentu, a tím limitovat i zisky našeho podniku, čímž se stává tento tržní segment nepřitažlivý (Kašík a Havlíček, 2012, s. 46 - 48).



Zdroj: Kašík a Havlíček, 2012, s. 47 (vlastní zpracování)

Obrázek 2 – Porterův model působení konkurenčních sil v podnikatelském prostředí

3.2.3 Benchmarking

Benchmarking je systematický proces analyzování a identifikace oblastí vlastního zlepšování. K tomu je zapotřebí určit vždy alespoň jednu organizaci, vůči které bude firma posuzovat vlastní realitu. Tuto organizaci podnik vybírá na základě poznání, že je ve sledované oblasti výrazně lepší, než podnik sám. Objektem sledované oblasti se pak může stát cokoliv (např. výkonnost vybraných procesů, parametry konkrétního produktu, schopnost nabízet zákazníkům určitou hodnotu apod.) (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 15 – 16).

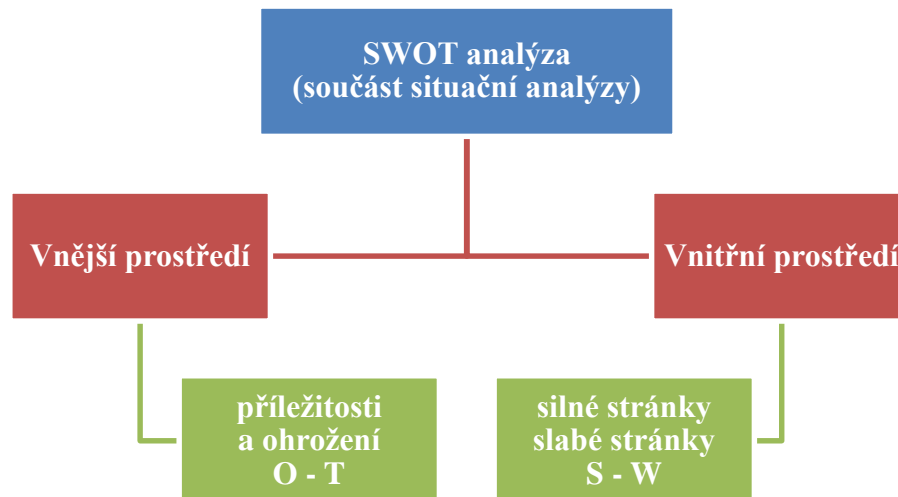
Autoři Nenadál, Vykydal a Halfarová (2011, s. 47) dále uvádí pětifázový model benchmarkingu:

1. iniciační fáze – v této fázi si organizace musí definovat potřeby a důvody vzniku změn, zvolit vhodný návrh modelu benchmarkingu a připravit se na samotný projekt,
2. plánovací fáze – slouží k výběru objektu, týmu, partnerů, vhodných metod a postupů sběru dat pro benchmarking,
3. analytická fáze – benchmarkingový tým vyhodnocuje data a analyzuje příčiny existence rozdílů,
4. integrační fáze – v této fázi se definují cíle vlastního zlepšování a projednávají se zjištěné výsledky,
5. realizační fáze – je fází, kdy se plánuje a realizuje projekt vlastního zlepšení a následně se posuzuje jeho účinnost.

3.2.4 Analýza SWOT, matice IFE a EFE

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz prostředí firmy. Jejím cílem je identifikovat míru současné strategie firmy a její silná a slabá místa, a také jak je schopna vyrovnat se se změnami, které nastávají v prostředí (Jakubíková, 2013, s. 129).

SWOT analýza je analýzou silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Skládá se ze dvou analýz, a to z analýzy OT, která identifikuje příležitosti a hrozby přicházející z vnějšího prostředí firmy, a z analýzy SW, která následně zkoumá vnitřní silné a slabé stránky vycházející z prostředí firmy (Jakubíková, 2013, s. 129).



Zdroj: Paulovčáková, 2015, s. 79 (vlastní zpracování)

Obrázek 3 – Marketingové prostředí a SWOT analýza

Ze SWOT analýzy vycházejí matice IFE a EFE. Smyslem matice EFE je hodnocení faktorů externí analýzy, tedy příležitostí a hrozeb, které mají zásadní vliv na strategický záměr firmy a jsou shodné s jeho časovým horizontem. Obdobně je tomu u matice IFE, která hodnotí faktory interní – silné a slabé stránky podniku (Fotr et al., 2012, s. 41, 44).

Postup tvorby matice EFE / matice IFE je následující:

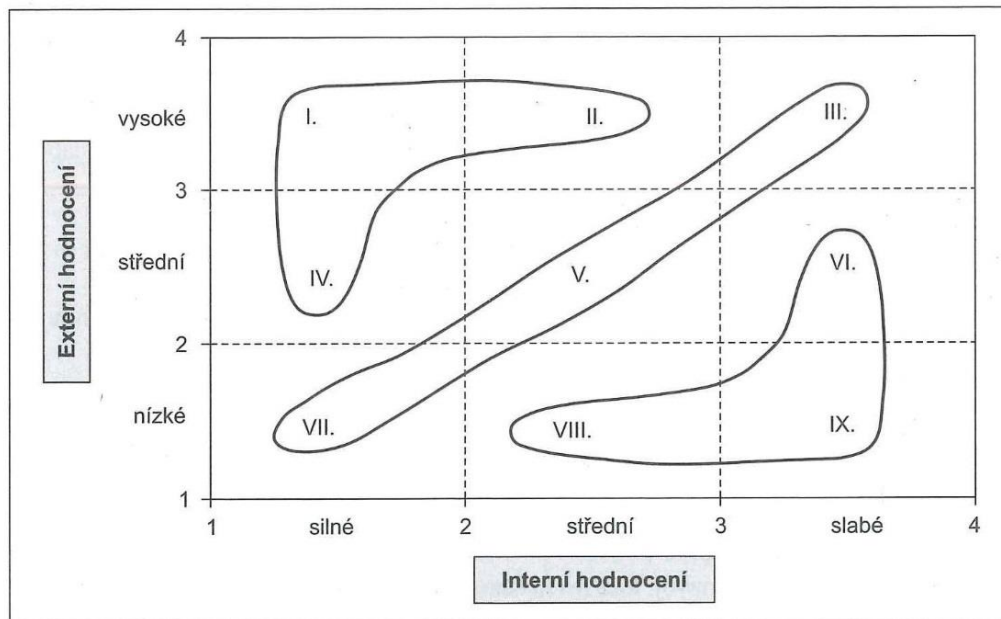
1. Vypracování tabulky významných faktorů (pro EFE jsou to příležitosti a hrozby, pro IFE silné a slabé stránky), které mohou ovlivnit strategický záměr podniku.
2. Doporučeno je vybrat stejný počet faktorů, aby matice byla symetrická.
3. Každému faktoru se přiřadí váha v rozsahu 0,00-1,00 podle jeho důležitosti v dané oblasti. V součtu musí váha všech faktorů být rovna 1,00.
4. Jednotlivé faktory se ohodnotí stupněm vlivu na strategický záměr pro matici IFE následovně (pro matici EFE obdobně):
 - 4 = významná silná stránka,
 - 3 = méně důležitá silná stránka,
 - 2,5 = odpovídá průměrným, středním hodnotám,
 - 2 = méně důležitá slabá stránka,
 - 1 = významná slabá stránka.

5. Pro každý faktor se vynásobí jeho váha se stupněm vlivu, čímž vznikne vážené ohodnocení jednotlivých faktorů.
6. V poslední fázi se sečtou jednotlivá vážená ohodnocení, která dají v součtu celkové vážené ohodnocení. Zjištěné celkové vážené ohodnocení ukazuje, v případě matice EFE, celkovou citlivost strategického záměru firmy na externí prostředí. V případě matice IFE hodnotí interní pozici podniku vůči strategickému záměru (Fotr et al., 2012, s. 42 - 44).

3.2.5 Matice IE

Matice IE, neboli matice hodnocení interních a externích faktorů, vychází z výsledků matic EFE a IFE. Tato matice slouží ke stanovení vhodných strategií pro firmu jako celek, případně pro její portfolio divizí. Graf matice IE je rozdělen do devíti polí, do kterých se značí pozice jednotlivých divizí, případně výrobních skupin nebo projektů. Značení probíhá na základě podrobného interního a externího hodnocení a to tak, že na osu X se vynáší celkové ohodnocení interních faktorů (matice IFE) a na osu Y naopak celkové ohodnocení externích faktorů (matice EFE). Na základě tohoto hodnocení lze pozici firmy, či její divize rozdělit do tří oblastí. Každé výsledné oblasti pak odpovídá určitá skupina doporučených strategií:

- „Stavěj a zajišťuj růst“ se doporučuje pro oblasti I, II a IV – vhodnými strategiemi jsou pak rozvoj trhu, penetrace na trh, vývoj produktu, nebo např. zpětná a horizontální integrace,
- „Udržuj a potvrzuj“ je vhodná pro oblasti III, V a VII – pro tyto oblasti se doporučují penetrace na trh a vývoj produktu,
- „Sklízej a zbavuj se“ je strategie určená pro oblasti VI, VIII a IX – doporučenými strategiemi jsou zde defenzivní strategie, včetně opuštění trhu a likvidace (Fotr et al., 2012, s. 52).



Zdroj: Fotr et al., 2012, s. 53

Obrázek 4 – Matice hodnocení interních a externích faktorů

3.3 Cílové trhy

Firmy jen málokdy mohou uspokojit potřeby a přání všech zákazníků. Proto je pro ně důležité, aby si vybraly cílovou skupinu zákazníků, na kterou se zaměří. Musí o ni následně zjistit, co ji zajímá, jaký životní styl vedou její příslušníci, jaké mají příjmy, co je ovlivňuje a mnoho dalšího. Pokud si podnik vybere více cílových skupin, je důležité, aby identifikoval to, co mají tyto skupiny společného a v čem se naopak odlišují. Proces, při kterém se tento výběr provádí, má tři fáze: segmentace, targeting, positioning (Jakubíková, 2012, s. 156).

Segmentace

Trh se skládá z mnoha typů zákazníků, produktů a potřeb. Obchodníci si musejí určit, které segmenty nabízejí ty nejlepší příležitosti. Spotřebitelé mohou být rozděleni různými způsoby na základě geografických, demografických, psychologických či behaviorálních kritérií. Proces rozdělení trhu do odlišných skupin zákazníků, kteří mají různé potřeby, vlastnosti nebo chování, a kteří mohou vyžadovat zároveň různé produkty nebo marketingové programy, se nazývá segmentace trhu (Kotler, Bowen a Makens, c2014, s. 109).

Kritéria segmentace podle Kotlera, Bowena a Makense (c2014, s. 221 - 227) jsou následující:

- geografická kritéria – dělení segmentů dle státu, regionu, okresu, měst, čtvrtí,
- demografická kritéria – věk, životní cyklus, pohlaví, příjem, povolání, vzdělání, náboženství, rasa a národnost,
- psychologická kritéria – sociální skupina, životní styl, osobnostní charakteristiky,
- behaviorální kritéria – vzdělání, přístup, použití nebo postoje k výrobku.

Cílem tržní segmentace dle McDonalda a Wilsona (2012, s. 140) je:

- určení směrů marketingových aktivit,
- porozumění trendům nákupního chování,
- určení dosažitelných marketingových cílů,
- zlepšení rozhodovacího procesu pro manažery.

Targeting

Targeting, neboli zacílení, je proces vyhodnocení atraktivity jednotlivých tržních segmentů a výběr jednoho či více cílových segmentů, na které se organizace zaměří. Vybraná skupina je pro firmu cílovým trhem (Jakubíková, 2012, s. 160).

Vybraný segment musí být dostatečně velký, životaschopný, dostupný, ziskový a heterogenní od ostatních segmentů. Firma musí nejen zhodnotit, jestli je způsobilá pomocí svých zdrojů a schopností cílový segment obsloužit, ale i uspokojit nad rámec jejich očekávání. Vybraný segment by měl být pro firmu lákavý z dlouhodobého hlediska a opomenout by, při výběru segmentu, neměla ani konkurenci v dané oblasti (Jakubíková, 2012, s. 161).

Positioning

Positioning, neboli umístění, či vnímání produktu, je nástroj, který je využíván pro zapsání určitého výrobku v myslích cílových segmentů ve vztahu k umístění konkurenčních výrobků. Umístění může být založeno např. na vlastnosti výrobku, značce, potřebě zákazníka, příležitosti užití produktu, či umístění a srovnání s jinými výrobky (Blažková, 2007, s. 162).

Umístění, které manažeři určí pro svou značku, se stává základem pro vytvoření marketingové komunikace, tedy základem pro možné způsoby oslovení vybraných cílových segmentů. Hlavní myšlenka, která je zvolena pro positioning se stává poselstvím, které chtějí její tvůrci předat spotřebitelům (Jakubíková, 2012, s. 164).

3.4 Marketingové cíle

Marketingové cíle udávají směr plánům a jsou jádrem činnosti managementu. Cíle jsou odpověďmi na otázku, kde by se měla daná činnost nacházet v budoucnosti. Každý cíl by měl obsahovat tři základní elementy: konkrétní atribut (slouží k vyjádření míry efektivity), měřítko nebo škálu (podle které se daný atribut měří) a určitou hodnotu ve škále, které chce firma docílit (McDonald a Wilson, 2012, s. 227 - 228).

Z analýzy prostředí vyplynou zásadní problémy a otázky, které by firma měla řešit prostřednictvím nově navržených marketingových cílů. Jednotlivé cíle by měly být specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a časově definované. Obvykle se cíle zaměřují např. na ziskovost, objem prodeje, podíl na trhu, kvalitu výrobku, hospodárnost aj. (Staňková, Vorlová a Vlčková 2010, s. 127).

3.5 Marketingová strategie

Marketingová strategie vyjadřuje, jakým způsobem se firma snaží dosáhnout svých vytyčených marketingových cílů a obvykle se zabývá konceptem 4P marketingového mixu (McDonald a Wilson, 2012, s. 31).

Při zpracování marketingové strategie se vychází z vnitřních analýz firmy, analýz trhu, konkurence a z marketingového výzkumu. Nejprve se identifikuje několik variant strategií a z nich se pak vybírá ta nejvhodnější. Při výběru strategie by se měla optimálně vybrat ta, která zohledňuje výhody, které firma má oproti konkurenci, při získávání zákazníků (Blažková, 2007, s. 104).

Ať už firma zvolí obrannou, inovační, agresivní či jinou strategii, nebo směs různých typů, měla by v tomto bodě rozpracovat jednotlivé strategie do čtyř hlavních částí marketingového mixu. Jednotlivé kategorie se mohou prolínat. Jejich členění je následující:

- strategie týkající se produktů – např. zavádění nového produktu či designu,

- strategie týkající se cen – např. dodatečné slevy pro online nákupy s cílem zvýšit užívání e-shopu,
- strategie týkající se propagace – např. redesign či rozšíření webových stránek, zavádění nové reklamy,
- strategie vztahující se k distribuci – např. změna distribučních kanálů, expandování e-shopu (Westwood, 2013, s. 127 - 128).

4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Marketingový mix je soubor nástrojů, pomocí kterých se utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mohou být namíchaný v různé intenzitě a pořadí. Slouží však stejnému cíli, kterým je uspokojení potřeb zákazníka a dosažení zisku organizaci (Vašítková, 2014, s. 21).

Klasická podoba marketingového mixu je tvořena čtyřmi prvky (produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace). V oblasti služeb cestovního ruchu se tyto prvky doplňují o další, mezi které patří např. lidé, procesy a fyzické prostředí (Jakubíková, 2012, s. 186 - 187).

4.1 Produkt

V oblasti marketingu se za produkt považuje vše, co lze na trhu nabízet k vyvolání zájmu a pozornosti, ke směně a spotřebě, či používání a také vše co má schopnost uspokojit přání a potřeby druhých lidí. Proto lze do produktu zařazovat jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, myšlenky a mnohé další (Foret, 2011, s. 191).

Nabídku služeb většiny organizací lze rozdělit na základní produkt, který je hlavním důvodem koupě služby a doplňkový produkt, který je nabízen v rámci základní služby a přidává k ní určitou hodnotu (Vašítková, 2014, s. 78).

4.2 Cena

Rozhodování o ceně je důležité z hlediska vnímání hodnoty a kvality služeb zákazníkem. Významnou roli mají cenová rozhodnutí na všechny kroky v oblasti marketingu, nabídky a budování image služby. Hodnota služby není určována pouze její cenou, ale i užitekem, který zákazníkovi služba přinese. Zákazník vyhodnocuje celkové náklady na pořízení služby a tuto výslednou cenu pak porovnává u konkurence, stejně jako je tomu u klasických hmotných prvků (Hesková, 2012, s. 144).

4.3 Distribuce

Díky speciálním vlastnostem služeb, které byly již rozebrány v kapitole 1.1, má distribuce v oblasti služeb určité specifické rysy. V mnoha případech platí, že namísto toho, aby byla služba dopravena k zákazníkovi, musí se zákazník dostavit na místo jejího poskytování (Jakubíková, 2012, s. 219 - 220).

Jakubíková (2012, s. 226 - 227) dodává, že samotné prodejní místo, jeho materiální i nemateriální prostředí, má vliv na rozhodování zákazníka o koupi služby. Za důležité tedy považuje výběr lokality, dispoziční řešení místa, výběr personálu a celkovou atmosféru. Zákazník totiž vnímá celkovou image prodejního místa a jeho design se všemi jeho vůněmi, barvami a světly a často je srovnává s konkurencí. To vše posiluje sklon kupujícího ke koupi, nebo naopak jej od koupě odrazuje.

4.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace se dle Foreta (2011, s. 242) tradičně opírá o čtyři základní nástroje: reklamu, podporu prodeje, public relations a osobní prodej. Dodává, že v posledních letech je propagace posílena řadou nástrojů a principů direct marketingu a dalším využití elektronických prostředků.

Mezi základní cíle marketingové komunikace většinou patří zvýšení odbytu na trhu, zvýšení zisku firmy nebo např. dostat se do povědomí zákazníků. Podstatou úspěšné propagace je především schopnost přesvědčit druhé. Propagovat lze jak podnik a jeho produkty, tak také např. společenské aktivity (Foret, 2011, s. 243).

V oblasti cestovního ruchu se pak propagace specificky orientuje na zážitek a emocionální stránku, spolehlivost služeb a jejich bezpečnost, neobvyklost nebo odlišnost nabídky (Zelenka, 2010, s. 107).

Reklama

Reklama je neosobní forma komunikace, kdy různé subjekty, prostřednictvím různých médií oslovují současné i potenciální zákazníky. Cílem reklamy je informovat a přesvědčit o užitečnosti svých výrobků, služeb nebo myšlenek (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 66).

Zelenka (2010, s. 108) uvádí, že obsahem reklamy v cestovním ruchu bývá často zdůraznění bezpečí, klidu, spolehlivosti poskytovatele služeb, rodinná harmonie, výjimečnost služby, cenová výhodnost a mimořádnost slev atd.

Organizace mohou využívat několik typů médií (televizní a rozhlasovou reklamu, tiskovou reklamu, venkovní reklamu, internetovou reklamu nebo např. reklamu v kině). Jednotlivá média mají svoje specifika. Odlišují se např. profilem oslovených cílových skupin, rozsahem informací, možnostmi kreativního ztvárnění, mírou zacílení a cenou (Karlíček a Král, 2011, s. 52).

Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje škálu nástrojů, kuponů, soutěží, slev a prémie, které mají mnoho jedinečných vlastností. Přitahují pozornost zákazníků a poskytují jim informace, které mohou vést spotřebitele k nákupu. Podpora prodeje nabízí zákazníkovi silný podnět ke koupi tím, že nabízí stimuly a přínosy, které poskytují dodatečnou přidanou hodnotu pro spotřebitele. Reklama má spotřebiteli sdělovat jasnou zprávu „kup náš produkt“, zatímco podpora prodeje toto tvrzení doplňuje o zprávu „kup to hned“. Společnosti tuto formu propagace používají pro vytvoření silnější a rychlejší odezvy zákazníka na produkt. Účinky těchto nástrojů jsou obvykle krátké a nejsou efektivní při tvorbě dlouhodobé preference značky (Kotler, Bowen a Makens, c2014, s. 399).

V cestovním ruchu se podpora prodeje může vyskytovat v několika podobách, jako např.:

- snižování ceny a výhodné cenové nabídky (prodej v první nebo poslední chvíli),
- speciální nabídky pro časté klienty,
- poskytování služby zdarma n-tému zákazníkovi,
- předávání drobných dáreků zákazníkům,
- výhodné nabídky pro vybrané segmenty, např. rodiny, senioři, studenti (Zelenka, 2010, s. 109).

Vztahy s veřejností

Public relations představuje neosobní formu propagace skrze publikování pozitivních informací. Jejím cílem je vyvolat kladné postoje veřejnosti k danému podniku, které následně vyvolají pozornost a zájem ze strany zákazníků. Public relations vychází z dlouhodobé strategie podniku a její působnost je rovněž dlouhodobá. Hlavním úkolem je budovat důvěryhodnost organizace a napomáhat komunikaci směrem k veřejnosti (zákazníci, místní komunita, dodavatelé, úřady, investoři, zaměstnanci). Mezi další úkoly patří např. vytváření podnikové identity a tvorba krizové komunikace (Vašítková, 2014, s. 137).

Jakubíková (2012, s. 259) uvádí nástroje public relations mezi které patří např. tiskové zprávy, články, rozhovory, tiskové konference, akce pro novináře, placená inzerce, sponzoring, výroční zprávy, firemní časopisy, lobbying, osobní komunikace se zaměstnanci aj.

Osobní prodej

Význam osobního prodeje ve službách je umocněn díky neoddělitelnosti služeb od poskytovatele. Vztah mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem je důležitý zejména u služeb, kde je vysoký kontakt se zákazníkem zcela běžný. Mnohé firmy mají úzké a trvalé vztahy se svými zákazníky, proto se v těchto případech osobní prodej stává klíčovým prvkem marketingové komunikace (Vašítková, 2014, s. 135).

Karlíček a Král (2011, s. 149) spatřují největší výhodu osobního prodeje, ve srovnání s ostatními nástroji marketingového mixu, v jeho přímém kontaktu mezi firmou a zákazníkem (umožňuje lépe pochopit přání a potřeby zákazníků, jejich motivaci a očekávání), v okamžité zpětné vazbě (prodejci je umožněno zvolit správnou komunikační strategii), přizpůsobení komunikace (prodejce upravuje způsob komunikace podle potřeb konkrétního zákazníka) a s tím spojenou větší věrnost zákazníků (budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem).

Přímý marketing

Přímý marketing umožňuje přímou adresnou komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím. Tento nástroj marketingové komunikace je zaměřen na prodej zboží a služeb prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání, novin a časopisů. Se zákazníkem se pracuje adresně díky rozvoji výpočetní a komunikační technologie, která umožňuje soustavnou a systematickou komunikaci mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb (Vašítková, 2014, s. 138).

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 95) ve své knize uvádějí několik výhod pro zákazníky a prodávající plynoucí z přímého marketingu. Výhody pro zákazníka spatřují např. v jednoduchosti a rychlém nákupu, důvěryhodnosti komunikace, zachování soukromí při nákupu, možnosti okamžité odezvy atd. Pro prodejce je na druhé straně přímý marketing výhodný, protože jim umožňuje např. osobnější a rychlejší oslovení zákazníků, přesné zacílení, budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, měřitelnost odezvy reklamního sdělení aj.

Mezi nástroje přímého marketingu patří např. katalogy, využívání databází, telemarketing, teleshopping, e-marketing, reklama v tisku s kupony, podomní prodej, online komunikace atd. (Jakubíková, 2012, s. 266).

4.5 Lidé

Lidé tvoří ve službách velmi významnou složku. Patří sem všichni ti, kteří se nějakým způsobem podílí na procesu poskytování služby. První významnou skupinou jsou zaměstnanci, druhou zákazníci a další veřejnost, nebo také rodina, přátelé a známí zákazníků, kteří spadají do tzv. referenčního trhu. Účastníci referenčního trhu se formou tzv. word-of-mouth reklamy podílí na vytváření image služby i celé organizace, která službu poskytuje (Vašítková, 2014, s. 152).

4.6 Procesy

Do procesů se v marketingovém mixu zahrnují veškeré činnosti, postupy a mechanismy, které vznikají od výroby, až po dodání služby zákazníkovi. Tyto činnosti lze dělit následovně:

- předprodejní činnosti – komunikace se zákazníkem, technická podpora, reklama, informace aj.,
- prodejní činnosti – zpracování poptávky, úroveň služeb, monitorování, financování, předvedení, dodávka služby atd.,
- poprodejní činnosti – např. programy pro zdokonalování služeb, reklamace a stížnosti, nápravná opatření (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 114).

Jakubíková (2012, s. 290) dodává, že v rámci procesů se snažíme nalézt kritická místa, která mohou vzniknout při poskytování služeb zákazníkům. Kritická místa mohou mít dvě příčiny, a to buď selhání zaměstnanců, nebo může nastat situace, kdy selže zařízení, pomocí kterého se služba poskytuje.

4.7 Materiální prostředí

Jsou první vjemy a dojmy, které zákazník získá při vstupu do prostorů, kde je služba poskytována. Ty mohou navodit příznivé nebo naopak nepříznivé očekávání o povaze služby, její kvalitě či profesionalitě provedení (Vašítková, 2014, s. 168).

Prostředí může působit motivačně na zaměstnance (vyšší produktivita, efektivní komunikace), ale zejména na zákazníky, kteří se do příjemného prostředí např. rádi vracejí, jsou ochotni počkat ve frontě a jsou také celkově vstřícnější apod. Zařízení interiérů a exteriérů, uniformy a oblečení zaměstnanců, tiskové materiály podniku, to vše představuje prostředí. Příjemné prostředí se může stát konkurenční výhodou (Hesková, 2012, s. 144).

5 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V první části teoretické práce byly popsány vlastnosti služeb cestovního ruchu a jejich specifika. Podstatou služeb je upokojuvání specifických potřeb člověka. Důraz se přitom klade na individuální přístup, komunikační dovednosti lidí, kteří jsou se zákazníkem v přímém kontaktu, na jedinečnost služeb a image při koupi. Stále více se při rozhodování o koupi služby lidé rozhodují na základě word-of-mouth reklamy. Hlavními úkoly pro poskytovatele služeb jsou zvyšování kvality produktu prostřednictvím personálu, prostředí a procesů tak, aby překonaly zákaznicko očekávání. K tomu, aby organizace efektivně rozvíjela své služby a byla schopna identifikovat, co zákazníci chtějí, je zapotřebí dopředu plánovat.

Mezi hlavní přínosy marketingového plánování patří např. identifikace příležitostí a hrozeb na trhu, zlepšení vnitřní komunikace v rámci organizace i mimo ni, efektivnější reagování na změny trhu atd. K tomu může posloužit marketingový plán, který zpracovává požadovaný směr, jakým se chce daná organizace vydat do dílčích plánů. Každý marketingový plán by proto měl, mimo jiné, obsahovat situační analýzu, marketingové cíle a na základě marketingové strategie, sestavit akční programy, které jsou pro organizaci realizovatelné.

Tzv. situační analýzy slouží k zhodnocení situace organizace v daném okamžiku. Analýz je velké množství, ale pro rekreační středisko Skleníky byly vybrány jako nejvhodnější analýzy STEEP, Porterův model, analýza benchmarkingu a současného marketingového mixu pro tzv. 7 P.

Prostřednictvím těchto analýz lze zhodnotit, jaké faktory mohou ovlivnit rekreační středisko Skleníky z vnějšího a vnitřního prostředí. Výsledky analýz jsou stěžejní pro identifikování silných a slabých stránek organizace pro matici IFE a příležitostí a hrozeb pro matici EFE. Tyto matice jsou následně aplikovány do matice IE, která má nastínit, kterou marketingovou strategii by daná organizace měla zvolit.

Všechny analýzy jsou klíčové pro objektivní sestavení marketingového plánu a k definování marketingových cílů pro dané období. Zvolené cíle by měly být prostřednictvím akčních plánů sestaveny tak, aby byly realizovatelné a pro organizaci přínosné. Proto, aby byly zváženy všechny dopady takto nastaveného marketingového plánu, jako je např. celkový rozpočet akčních plánů, je zapotřebí jej podrobit dalším analýzám, které mají fungovat jako kontrolní mechanismy plnění a možnosti realizace.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ REKREAČNÍHO STŘEDISKA SKLENÍKY SPYTIHNĚV

Rekreační středisko Skleníky (dále jen „RS Skleníky“) je situováno v obci Spytihněv, která se nachází nedaleko měst Uherské Hradiště a Napajedla. V těsné blízkosti střediska protéká řeka Morava a Bařův kanál, který je jednou z turistických atrakcí Zlínského kraje. Necelých 300 m od střediska se nachází přístaviště Na Rejdě, kde si lze zapůjčit lodě a hausbóty. Areál je komplexem budov, které svým návštěvníkům celoročně nabízí poskytování služeb v oblasti rekreace, ubytování a sportu.

6.1 Základní informace

RS Skleníky vlastní a provozuje firma RM GAS, s. r. o., která sídlí v obci Hvozdná. Mezi hlavní předměty jejího podnikání patří:

- provádění staveb, jejich změn a odstraňování,
- hostinská činnost,
- opravy silničních vozidel,
- montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny,
- vodoinstalatérství, topenářství,
- silniční motorová doprava,
- provozování solárií,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin (Výpis z obchodního rejstříku, ©2012-2015).

Firma RM GAS, s. r. o. vlastní, mimo RS Skleníky, Sportovní areál Hvozdná a restauraci s penzionem ELKO sídlící také na Hvozdné. Sportovní areál Hvozdná provozuje tenisové a squashové kurty, solárium, posilovnu a bazén. Restauraci ELKO navíc využívá RS Skleníky, skrze cateringové služby, pro své hosty.

Historie RS Skleníky

Areál byl zakoupen v roce 1996 s cílem dalšího prodeje zahraničním investorům. V roce 1997 byly na Moravě velké povodně, které zaplavily celý areál. Po povodních bylo

původní myšlenkou zbudovat na pozemku areálu ubytovnu pro dělníky, ale postupně se k rekonstrukci areálu přistoupilo jiným způsobem. Hlavní budova se zrekonstruovala na ubytovací prostory pro turisty, následně se dostavil bar a bazén. Poté se nadstavil apartmán a souběžně s tím se postavila krytá sportovní hala a venkovní tenisové kurty s povrchem z umělé trávy. V následujících letech se vybuodoval rybník s ostrovním barem a rozestavělo se sociální zařízení ve víceúčelové budově, která měla původně sloužit jako restaurace a částečně jako rehabilitační a masážní centrum. Pro takový projekt však nebylo k dispozici dostatek finančních prostředků, a proto se objekt rozšířil a dostavěl do dnešní podoby víceúčelového sálu. Po skoupení přilehlých pozemků vznikl prostor pro antukové tenisové kurty, turistickou ubytovnu s krytou grilovací terasou a adventure minigolf. V jedné části sportovní haly se posléze postavil bowling se dvěma drahami. Po ekonomické krizi v roce 2008 se do budování areálu investovalo jen zřídka. RS Skleníky se rozprostírá na pozemcích, které má ve svém vlastnictví a na pozemcích, které má v pronájmu. V současné době firma RM GAS, s. r. o. jedná o odkoupení nájemních ploch. Přilehlé pozemky okolo areálu lze dokoupit, ale majitelé za ně chtějí nadhodnocené ceny.

Mapa RS Skleníky



Zdroj: Rekreační a školící středisko Skleníky Spytihněv, ©2016 (vlastní zpracování dle Mapy Google)

Obrázek 5 – Mapa RS Skleníky

Jak lze na obrázku č. 5 vidět, areál je tvořen dvěma budovami, které slouží pro ubytování hostů. Dále krytou sportovní halou, třemi bary a víceúčelovou budovou vhodnou pro pořádání oslav a sportovních či firemních akcí. V prostorách areálu je hlavní dominantou uměle vytvořené jezero s ostrovním barem. Na pozemcích střediska se rozprostírá pět tenisových kurtů, adventure minigolf, bazén, volejbalové hřiště a výběh se zvířaty.

6.2 Tržby RS Skleníky



Zdroj: Hospodaření Spytihněv - 2014, 2014 (vlastní zpracování)

Graf 1 - Tržby RS Skleníky v letech 2010 – 2014

Během letních měsíců, kdy je hlavní sezóna areálu, zaznamená středisko nejvyšší příjem tržeb. Ty se v RS Skleníky částečně odvíjí dle počasí. V roce 2013 zasáhla Českou republiku vlna tropických veder. Příznivé počasí zvedlo tržby areálu na nejvyšší míru v posledních pěti letech. Návštěvníci areál v tomto období využívali nejvíce na provozování venkovních sportovních aktivit, na ubytování a rekreaci u bazénu. Tento trend se očekává i v roce 2015, kdy byla vedra po celou sezónu.

Dalším faktorem, který tržby ovlivňuje, je budování nových atrakcí pro návštěvníky. Vybudování bowlingu a adventure minigolfu v roce 2012 zvedlo tržby o vstupné na tyto aktivity v letech 2013 a 2014.

Mezi položky, které nejvíce celkově ovlivňují příjmy, patří pronájem kurtů a víceúčelového sálu, ubytování a prodej zboží v barech. Ve sledovaném období se další

nejvyšší položkou ukazuje stravování, které v areálu chybí a je zajišťováno firemní restaurací ELKO.

Mezi hlavní náklady, které středisku vznikají, patří mzdové náklady, energie a ostatní náklady, kam patří položky pro udržování a opravu areálu. Nemalé náklady areál platí za nájem pozemků, daně, pojištění a jednorázové investice.

RS Skleníky nemá na svou marketingovou komunikaci vyhraněn žádný pevný rozpočet. Jednotlivé aktivity jsou uskutečňovány dle dostupných finančních prostředků a potřeb areálu.

6.3 Analýza současného marketingového plánování

Dle slov majitele firmy RM GAS, s. r. o. jsou marketingové aktivity v RS Skleníky spíše nahodilé. Firma nemá vybudováno marketingové oddělení, tudíž dopředu podrobně nic neplánuje. Vše vzniká intuitivně a dle dostupných finančních možností a viditelných potřeb areálu.

Propagace střediska je vytvářena převážně prostřednictvím word-of-mouth marketingu, skrze dlouhodobé klienty a zaměstnance firmy RM GAS, s. r. o., a dále pak skrze taneční studio Dance Studio Starlight, které vlastní rodina majitele. Taneční studio pořádá v areálu pravidelně tréninky a taneční soutěže, které středisku přináší nové potenciální zákazníci. Návštěvníci soutěží, případně jiných akcí, mají možnost si tímto způsobem areál prohlédnout, aniž by ho cíleně vyhledávali.

Absence marketingového oddělení a fakt, že firma nespolupracuje s žádnou marketingovou agenturou, vede ke skutečnosti, že pro RS Skleníky nebyl nikdy sestaven marketingový plán.

V současné době nemá RS Skleníky jasně definovanou vizi, poslání ani konkrétní marketingové cíle. Majitel má však do budoucna představu vybudovat v areálu restauraci a zázemí pro kvalitnější ubytování. Chtěl by, aby se lidé v RS Skleníky dobře cítili a rádi se vraceli.

7 SOUČASNÝ MARKETINGOVÝ MIX REKREAČNÍHO STŘEDISKA SKLENÍKY

Následující kapitola popisuje současný stav marketingového a komunikačního mixu RS Skleníky. Rozebrány budou všechny nástroje, které areál využívá, jako jsou: produkt, cena, marketingová komunikace, distribuce, lidé, procesy a materiální prostředí. Analýza byla provedena na základě rozhovorů s majitelem areálu a s hlavním provozním a dále také na základě pozorování.

7.1 Produkt

RS Skleníky se zaměřuje na poskytování služeb koncovým zákazníkům v oblasti ubytování, sportovního vyžití, pronájmu prostor a ostatních doplňkových služeb.

7.1.1 Základní produkt

Ubytování

Ubytovací služby RS Skleníky jsou zajištěny v hlavní budově a turistické budově. V hlavní budově se nachází osm čtyřlůžkových pokojů, tři třílůžkové pokoje a jeden apartmán pro dvě osoby s vlastním sociálním zařízením, kuchyňkou a terasou. Ostatní pokoje sdílejí čtyři sociální zařízení, která jsou umístěna ve společné chodbě. Pokoje jsou vybaveny jednoduše a každý pokoj má TV. V hlavní budově se nachází jídelna pro cca 30 osob. Pro ubytované je areál schopen zajistit z vlastních zdrojů snídaně. Obědy a večeře jsou dováženy z restaurace ELKO sídlící ve Hvozdné, kterou firma RM GAS, s. r. o. vlastní. V budově je dále umístěn bar, který celoročně slouží částečně také jako recepce. Návštěvníci si zde mohou zakoupit veškeré vstupné na sportovní aktivity, případně zarezervovat pronájmy prostor. Bar má svou letní zahrádku, televizi s digitálním satelitním signálem, Wi-Fi, elektronické šipky a stolní fotbal. Celková ubytovací kapacita v hlavní budově je 43 lůžek s možností využití dvou přistýlek pro návštěvníky apartmá.

Turistická budova, která je v provozu pouze během sezóny (červen – říjen), disponuje 18 lůžky (šest třílůžkových pokojů) a společenskou místností pro 20 osob. V současné době se však společenská místnost a jeden z pokojů nevyužívá z technických důvodů. Sociální zázemí, určené pro tyto pokoje, se nachází ve vedlejší budově (víceúčelový sál).

Sportovní vyžití

RS Skleníky svým návštěvníkům nabízí volnočasové sportovní aktivity. V areálu se nachází krytá sportovní hala, kterou lze využít pro tenis, nohejbal nebo volejbal. Stolní tenis si mohou zájemci zahrát ve vnitřních či vnějších prostorách haly.

Před sportovní halou se rozprostírá víceúčelové sportovní hřiště s umělou trávou. Hřiště je vymezeno pro dva kurty vhodné pro tenis, nohejbal, fotbal, florbal či házenou.

V areálu se dále nachází tři venkovní tenisové kurty s antukovým povrchem, hřiště na plážový volejbal, adventure minigolf s 18 jamkami, bowling a venkovní bazén, který je v provozu od května do října.

Pronájem prostor

V prostorách areálu jsou k pronájmu dva bary, víceúčelový sál, grilovací domek a krytá grilovací terasa s udírnou.

Víceúčelový sál je využíván celoročně na oslavy, svatební hostiny, taneční soutěže, firemní školení, sportovní soustředění a jiné akce. Jeho kapacita je 150 osob a zájemcům o jeho pronájem je k dispozici bar, kuchyň, taneční parket, krytá venkovní terasa a sociální zařízení. Mezi další vybavení sálu patří audiovizuální technika, ozvučení s bezdrátovým mikrofonom a zrcadlová stěna.

Jezdecký bar se nachází na ostrůvku uprostřed rybníku. Jeho kapacita je 45 osob a pro uzavřenou společnost je nabízen celoročně. Bar je zařízen ve venkovském stylu a disponuje vnitřním grilem a krbem.

Bowling bar se nachází v další budově vedle kryté tenisové haly. Uvnitř se nachází dvě bowlingové dráhy, kulečnický, jukebox a malý taneční parket. Bowling bar je v letním provozu otevřen každý den, v zimních měsících pouze po domluvě.

Vedle turistické budovy se nachází krytá grilovací terasa s udírnou, s kapacitou cca 40 osob, která je vhodná pro pořádání soukromých akcí v letních měsících. Pro chladnější období je naopak nabízen grilovací domek pro cca 15 osob.

7.1.2 Doplnkový produkt

Areál dále nabízí relaxační služby ve formě finské sauny a vířivé vany, obojí pro cca pět osob. Ve středisku je možnost využít venkovní prostory pro kempování a zapůjčit si lze např. loďku pro plavbu na jezírku, horské a dětské kola, motokáry a kolečkové brusle. Pro

děti je v areálu v letních měsících připravena trampolína. Na pozemku areálu je vytvořeno zázemí pro výběh se zvířaty, kde je pro návštěvníky momentálně k vidění trpasličí poník a osel. Na baru v hlavní budově a v bowling baru si mohou návštěvníci zakoupit pizzu značky Tom's Pizza.

7.2 Cena

Ceny všech služeb firma stanovila na základě konkurenčních cen, které každoročně aktualizuje.

Ubytování

Cena ubytování se v hlavní budově odvíjí od počtu dní pobytu. Při jednodenním pobytu je cena 230 Kč/osobu, zatímco při vícedenním se cena snižuje na 210 Kč/osobu. Apartmá je pro dvě osoby nabízeno za 750 Kč/den, s přistýlkou za 835 Kč/den a se dvěma za 940 Kč/den. Turistická ubytovna stojí na den 160 Kč/osobu.

Sportovní vyžití

Krytá sportovní hala je v letních měsících, od dubna do října, k pronájmu denně za úplatu 200 Kč/hod. V zimním období je nabízena v pracovních dnech za 300 Kč/hod v čase do 15:00 hod a od 15:00 hod za 380 Kč/hod. O víkendech je cena jednotná 345 Kč/hod.

Cena stolního tenisu se odvíjí od pronájmu stolu ve vnitřních (40 Kč/hod) či vnějších (20 Kč/hod) prostorách. Za úplatu je možné vypůjčit si potřebné vybavení a jeho cena je v rozmezí od 15 Kč/hod do 20 Kč/hod.

Víceúčelové hřiště s povrchem z umělé trávy je využíváno pro tenis za 100 Kč/hod, volejbal a nohejbal za 190 Kč/hod a pro fotbal, florbal nebo házenou za 315 Kč/hod.

Pronájem venkovních tenisových kurtů s antukovým povrchem je 125 Kč/hod. Volejbalové hřiště mohou zájemci využít za 85 Kč/hod. Za adventure minigolf zaplatí dospělí 100 Kč/hod a za každých dalších započatých 15 min je doplatek 25 Kč. U golfu je zpoplatněna vratná záloha na míček (50 Kč/ks) a na hůl (200 Kč/ks). Cena bowlingu se liší podle dní a času, kdy je využíván. Cena se pohybuje v rozmezí od 100 Kč/dráhu do 200 Kč/dráhu. Bazén je pro hosty ubytované v hlavní budově zdarma a pro ostatní návštěvníky je zpoplatněn sazbou 70 Kč/den, či 35 Kč/půlden.

Pronájem prostor

Cena pronájmu prostor víceúčelového sálu se vypočítává dle jeho využití. Pro taneční a sportovní akce je v letních měsících cena 2 100 Kč/den a 210 Kč/hod. V zimě, kdy je potřeba sál vytápět, je cena 3 650 Kč/den a 365 Kč/hod. Pro ostatní akce, do kterých spadají svatby, oslavy a školení, platí jednotná cena po celý rok, která činí 3 500 Kč/den a 400 Kč/hod. Cena je vyšší z důvodu toho, že během oslav se využívají další místnosti a vybavení. Kuchyňku s přísálím je možné využívat za úplatek 650 Kč/den, nebo 80 Kč/hod.

Jezdecký bar, který se nachází na ostrově, se pronajímá za 1 500 Kč/den. Bowling bar je pronajímán na soukromé akce za 2 500 Kč/den, pokud nájemce využívá služeb externí cateringové firmy, cena se zvedá na 4 000 Kč/den.

Venkovní kryté posezení s grilem a udírnou se pronajímá včetně dřeva za 1 000 Kč/den. Grilovací domek KOTA za 600 Kč/den včetně otopu.

Doplňkový produkt

Sauna je zpoplatněna dle počtu osob v cenové relaci od 190 Kč/hod do 355 Kč/hod. Vířivá vana má jednotnou cenu 400 Kč/hod.

Kempovat lze v areálu ve stanech nebo v obytných autech. Za karavan host zaplatí 105 Kč/den, za stan pro 1 až 2 osoby 65 Kč/den a za stan pro 3 až 4 osoby 85 Kč/den. Parkovné je pro tyto hosty zpoplatněno dle typu vozidla v ceně od 30 Kč/den do 160 Kč/den. Připojení na elektrický proud stojí 60 Kč/den.

Cena půjčovního za horská kola pro dospělé i děti se odvíjí od doby jejich půjčení. Cena se pohybuje v rozmezí od 15 Kč do 60 Kč za dětské kolo a od 20 Kč do 120 Kč za kolo pro dospělé. Kolečkové brusle lze zapůjčit za 15 Kč až 30 Kč za půlden či den. Loďka je k dispozici za 20 Kč/hod a trampolína pro děti za 10 Kč/10 min. Pro ubytované hosty lze připravit snídani za 68 Kč/osobu.

7.3 Distribuce

RS Skleníky své služby distribuují skrze přímé i nepřímé odbytové cesty. Přímé distribuční cesty jsou zajišťovány přímým kontaktem se zákazníkem, formou osobního, telefonického, či jiného kontaktu. Pro obě strany je to výhodné, protože areál umožňuje

zákazníkům částečně přizpůsobovat nabídku služeb individuálním požadavkům. Díky tomu se z příležitostných zákazníků stávají pravidelní návštěvníci, kteří se rádi vrací.

Nepřímé distribuční cesty jsou zajišťovány skrze turistické a ubytovací portály, které areálu za poplatek zprostředkovávají prodej.

Fyzická dostupnost do rekreačního střediska je bezproblémová. Cesty jsou za každého ročního období sjízdné a klientům přístupné bez jakýchkoliv obtíží. Areál je v zimě prohrnován, stejně jako okolní cesty. Ke středisku je možné přijet vozidlem dvěma směry a to buď cestou ze Spytihněvi, nebo cestou, která je křižovatkou mezi obcí Topolná a městem Napajedla. Ze Spytihněvi, kam jezdí autobusy a vlaky, je možné k areálu dojít pěšky za cca 10 min. Další možností je využít cyklostezku, která vede podél Bařova kanálu a řeky Moravy a od areálu je vzdálená cca 100 m. Ze všech směrů jsou u cest umístěny navigační tabule.

Areál je otevřen denně od 10:00 do 22:00 hod, a po individuální domluvě je možnost tuto dobu prodloužit.

7.4 Marketingová komunikace

Reklama

RS Skleníky využívá ke své propagaci převážně reklamu na internetu, kde se prezentuje prostřednictvím svých webových stránek www.rs-skleniky.cz. Stránky jsou přehledné a obsahují základní informace potřebné pro zákazníky, jako jsou cena a charakteristika nabízených služeb, dále fotogalerii, kontaktní údaje a jednoduchý rezervační a kontaktní formulář. Webové stránky vznikly před třemi lety.

Prostřednictvím sociálních sítí se středisko prezentuje na Facebooku od 1. 1. 2012. Poslední aktivita je zde z roku 2013. Je to způsobeno tím, že správu této sociální sítě nemá nikdo ve své kompetenci. I přesto napsali uživatelé v následujících letech, skrze tyto stránky, na středisko pozitivní recenzi.

Areál využívá inzerce na turistických a ubytovacích portálech, které mají pro středisko zajistit klienty. Příkladem je portál kamsi.cz.

Ke své propagaci středisko využívá tištěné propagační materiály, konkrétně dva skládané prospekty. V obou se nachází fotografie areálu, základní informace a kontaktní údaje. Oba prospekty jsou více než pět let staré.

Poslední dva roky areál umisťoval placenou inzerci ve Zlínském deníku, kde využil celou stranu pro informování čtenářů o svém působení.

V obci Spytihněv je umístěn navigační billboard, který z hlavní cesty navádí návštěvníky směrem k areálu. Turisté cestou k areálu shlédnou ještě navigační ceduli a reklamní plachtu u vjezdu do areálu.

Další formou outdoorové reklamy, kterou středisko využívá, je reklama na velkoplošných obrazovkách. Dva 30s spoty informující o areálu jsou promítány ve Zlíně. Jeden z nich v nákupním středisku Čepkov a druhý na ulici K pasekám, konkrétně na budově prodejny kuchyní Oresi.

Poslední formou reklamy, která je momentálně používána, je mobilní reklama. Středisko vlastní jeden malý nákladní automobil, který je polepený fotkou areálu, jeho kontakty a dále logem firmy RM GAS, s. r. o.

Podpora prodeje

Jedním ze způsobů, který areál využívá s cílem napomáhat k prodeji služeb, jsou výhodné cenové nabídky. Areál např. nabízí slevu 174 Kč pro plně obsazený čtyřlůžkový pokoj v hlavní budově. Klient tedy zaplatí 666 Kč/pokoj místo obvyklých 840 Kč/pokoj.

Další cenové výhody RS Skleníky poskytuje na adventure minigolf. Dospělí za něj zaplatí 100 Kč/hod, studenti a senioři 80 Kč/hod. Pro rodiny je možnost využít rodinné vstupné, za 260 Kč/hod, pro dvě dospělé osoby a dvě děti do 150 cm. Děti do výšky 100 cm mají golf zdarma.

V rámci celosezonního předplatného platí zákazník za tenis na umělé trávě 90 Kč/hod, z původní ceny 100 Kč/hod.

Další slevy je možné uplatnit při pořádání firemních akcí v případě, že si firma pronajme celý areál. Sleva je dohodnuta po domluvě.

Mezi další činnosti, které areál pravidelně využívá na podporu prodeje, patří umisťování slevových kuponů ve Zlínském deníku. Dále pak darování dárkového poukazu na bowling zdarma do tomboly, která se slohuje během hodů, konaných každoročně ve Spytihněvi.

Vztahy s veřejností

Public relations není RS Skleníky žádným způsobem účelně řízeno. Firma RM GAS, s. r. o. buduje u veřejnosti svoji pověst převážně v hlavních oblastech podnikání,

pro které vytváří tiskové a výroční zprávy. Se všemi svými zaměstnanci se snaží vytvářet a udržovat dobré vztahy, skrze osobní přístup a rodinnou atmosféru. Pokud je to možné, snaží se jim vždy vyhovět v jejich individuálních potřebách. Obzvláště pokud potřebují pomoci v těžkých životních situacích. Tímto přístupem dlouhodobě udržuje vztahy se svými zaměstnanci a vytváří pozitivní image v očích veřejnosti.

Osobní prodej

Osobní prodej v areálu probíhá převážně prostřednictvím hlavního provozního. Ten uskutečňuje většinu prodejů po telefonu, emailu, nebo osobní domluvě. Jeho úkolem je potenciální zákazníky, kteří např. přemýšlí o možnosti využít areál pro svatbu nebo oslavu, po areálu provést, informovat o všech možnostech nabídky a přesvědčit je k nákupu služby. Svým osobním přístupem je schopen sledovat neverbální komunikaci zájemců, jejich zpětnou vazbu, a tomu přizpůsobovat individuální komunikaci.

V době nepřítomnosti hlavního provozního připadá část výše zmíněných prodejů na barmanky. Ty uskutečňují prodej sportovních aktivit na místě v daném okamžiku a přijímají objednávky po telefonu, které pak zapisují do rezervační knihy. Objednávku poté zpracuje hlavní provozní a dojedná případné detaily.

Přímý marketing

V rámci přímého marketingu je RS Skleníky spíše pasivní. Zákazníky cíleně neoslovuje a ani si pro tyto účely nevytváří žádnou databázi s kontaktními údaji. Jediná databáze, která vznikla, obsahuje firemní klienty, se kterými RM GAS, s. r. o. dlouhodobě spolupracuje. Ta však pro direct mail využívaná není.

7.5 Lidé

V poskytování služeb jsou zaměstnanci, kteří jsou nejen v přímém kontaktu se zákazníky, stěžejní složkou. Jedná se tu o zaměstnance, kteří např. vyřizují objednávky, obsluhují zákazníky, starají se o provoz areálu a jeho úklid.

Zaměstnanci jsou vybíráni managementem firmy RM GAS, s. r. o., nebo hlavním provozním a jejich nábor probíhá převážně prostřednictvím inzerce v regionálním infokanálu.

Středisko má tři stálé zaměstnance. Klíčovou osobou je hlavní provozní, který má na starost provoz celého areálu. Náplní jeho práce je vedení zaměstnanců, přijímání

objednávek a s tím spojená komunikace se zákazníky. Dále pak zajišťování zboží a veškerých manuálních prací nutných pro provoz areálu. Provozní zastává v areálu funkci hlavního zdravotníka a má na starost školení ostatních zaměstnanců areálu v BOZP.

Mezi další zaměstnance, které RS Skleníky zaměstnává na hlavní pracovní poměr, patří dvě barmanky. Ty mají na starost mimo obsluhování zákazníků, také úklid areálu v zimních měsících.

Na dohodu je dále zaměstnán údržbář a noční hlídač, který pečuje o zvířata a na noc dochází pouze ve dnech, kdy jsou v areálu ubytovaní návštěvníci. V hlavní sezóně, tedy od června do září, areál zaměstnává obvykle tři brigádnice (dvě na obsluhu a jednu na úklid) a jednoho brigádníka, který se stará o údržbu areálu.

Všichni zaměstnanci se pravidelně zúčastňují školení v BOZP. Někteří ze zaměstnanců se navíc školí v požární ochraně, v povinném školení řidičů, nebo se účastní dalších mimořádných školení zajištěných firmou RM GAS, s. r. o.

Mezi finanční benefity, které zaměstnanci mimo plat dostávají, patří 13. plat, stravenky, roční prémie a případně procenta z prodeje.

7.6 Procesy

RS Skleníky, stejně jako ostatní firmy poskytující služby v oblasti sportovně-rekreačních služeb, využívá a řídí procesy ve třech stupních. Těmi jsou procesy předcházející samotnému prodeji, prodejní procesy a následně činnosti řízené po prodeji služby.

Mezi předprodejní procesy se řadí veškeré činnosti, které středisko vyvíjí pro oslovení a získání potenciálních klientů, stejně jako následná komunikace s již oslovenými. V této fázi je stěžejní správná komunikace zaměstnanců, kteří jsou v přímé interakci se zákazníky, a to ať už se jedná o komunikaci osobní, telefonickou, či elektronickou. Důležité je, aby zákazníkům byly poskytovány dostatečné informace a bylo jim v rámci možností vycházeno vstříc, to vše s cílem službu prodat. Kritickým místem v této fázi procesů může být selhání zaměstnanců a nesprávná volba komunikačních kanálů, kterými jsou potenciální zákazníci oslovováni.

Do prodejních procesů patří činnosti spojené s poskytnutím služeb zákazníkům. Jsou to činnosti, do kterých patří např. ubytování zákazníka, obslužné činnosti u baru, provedení klienta po areálu, prodej a poskytnutí doplňkových služeb atd. Možným kritickým místem v těchto činnostech je převážně selhání zařízení v místech či poškození hmotných věcí,

pomocí kterých je služba poskytována. Dále nevhodná komunikace zaměstnanců se zákazníky střediska.

Činnosti, které středisko vyvíjí po prodeji služeb, jsou aktivity spojené převážně s reklamacemi a analyzováním kvality realizovaných služeb. Kritickým faktorem zde mohou být nesprávně sestavené procesy pro řešení a vyřízení stížností, poskytování nápravných opatření, či neochota zaměstnanců zákazníkům v případě reklamace vyhovět.

7.7 Materiální prostředí

RS Skleníky své jméno získalo díky předchozímu využití pozemků. Těmi byly, a v sousedních parcelách stále jsou, skleníky vystavené pro pěstování zeleniny a květin.

Po vstupu do areálu se po pravé straně nachází hlavní budova, která dříve sloužila jako jídelna a částečně dílna pro pracovníky skleníků. Budova je rozdělena na část obytnou a společenskou, ve které se nachází hlavní bar. Bar má svou letní zahrádku s ohništěm a přístupem k bazénu. Naproti hlavní budovy je rozlehlé hřiště s umělým povrchem, na kterém se nacházejí dva tenisové kurty a parkoviště pro návštěvníky. Přilehlá budova, která byla dříve využívána jako sklad zeleniny a obilí, je nyní moderní sportovní halou a barem s bowlingovými drahami. Vedle tohoto komplexu je vybudována vodní plocha, kde se na samém středu jezera nachází ostrůvek s barem, ke kterému vede robustní dřevěný most. V přímé blízkosti jezera se nachází víceúčelový taneční sál, který je hojně využíván na svatby, oslavy a taneční soutěže. Za budovou tanečního sálu se rozprostírá velká travnatá plocha, která je primárně určena pro kempování, avšak společně s jezírkem je využívána spíše pro fotografování svateb. Beachvolejbalové hřiště odděluje od sebe tuto kempovou část a výběh pro zvířata, kde mohou návštěvníci relaxovat pohledem na trpasličího poníka a osla. Pro zvířata se momentálně ve výběhu buduje rybník. Na druhé straně stanové plochy mohou návštěvníci odpočívat u malého rybníku s okrasnými rybami a vodopádem, nebo strávit večer posezením u ohniště. Vedle zmíněného vodního prvku se nachází adventure minigolf a tři tenisové kurty s antukovým povrchem. Před kurty je vybudována turistická ubytovna, která je zakončena stylovým posezením s grilem. Díky rozvržení jednotlivých budov a hřišť působí areál velmi prostorně a vzdušně.

8 SITUAČNÍ ANALÝZY

8.1 STEEP analýza

Mezi vnější faktory, které mohou RS Skleníky ovlivnit, patří sociálně-kulturní faktory, technologické faktory, ekonomické a ekologické faktory a v poslední řadě politicko-právní faktory.

Sociální a kulturní faktory

Zdravý životní styl

Hlavním trendem současného moderního života je zdravý životní styl. K tomu patří správná strava, kterou mnozí spatřují v různých podobách vegetariánství, veganství, v raw stravě atd., ale hlavně pohyb. Celosvětovým trendem se stávají různé druhy sportů, jídla a potravin. Lidé mají stále vyšší tendenci starat se nejen o svou fyzickou schránku, ale také o tu psychickou. Díky tomu vyhledávají různé možnosti relaxace a odpočinku.

Tento trend vede dlouhodobě ke zvyšování poptávky po sportovních a rekreačních službách jednotlivců, stejně jako roste zájem instruktorů a trenérů sportovní aktivity nabízet. Areál v posledních letech zaznamenává vyšší zájem instruktorů o venkovní i vnitřní prostory střediska. Např. víceúčelový sál si obvykle pronajímají pro své tréninky a kurzy. Ostatní prostory, včetně ubytování, pro pořádání svých sportovních soustředění.

Vyšší úroveň vzdělání

Dle údajů ze sčítání lidu v letech 1950-2011 se úroveň vzdělání v České republice neustále zvyšuje. Počet lidí se základním vzděláním se několikanásobně snížil, zatímco zastoupení vyšších stupňů vzdělání vzrostlo. Nejpočetnější skupinou se při sčítání lidu v letech 2001 a 2011 stali lidé se středním vzděláním bez maturity. V roce 2011 vzrostl podíl osob s úplným středním vzděláním, oproti populaci z roku 1950, více než pětinašobně. Podíl vysokoškolsky vzdělaných lidí vzrostl mezi lety 12 krát. Nezanedbatelným faktem, který statistiky dokazují, je nárůst vzdělanosti žen (Radolfová, ©2015).

Zvyšující se úroveň vzdělání vede mimo jiné také k tomu, že jsou zákazníci schopni se efektivněji orientovat na daném trhu. Mají přehled o konkurenci a dokáží lépe posuzovat jednotlivé nabídky, ze kterých si pečlivě vybírají. Je čím dál těžší vybraný segment oslovit a zaujmout. Komunikace střediska by se proto měla neustále vyvíjet s cílem oslovit nové zákazníky a udržet ty stávající.

Stejně tak s vyšším počtem vysokoškolsky vzdělaných lidí je pro areál stále náročnější hledat kvalitní zaměstnance pro poskytování svých služeb.

Věková struktura obyvatel

Sociální rozvoj, lepší životní a pracovní podmínky, pokroky v medicíně a prosazování sociálních práv, to vše vede k tomu, že se prodlužuje střední délka života. To má za následek, že starší lidé tvoří významnější část populace, než tomu bylo dříve. Současně se rodí méně dětí než v minulosti. Podle predikce se v ČR očekává do roku 2050 mírné snižování podílu osob mladších 15 let, výrazné snižování podílu tzv. ekonomicky aktivních obyvatel a naopak nárůst osob starších 65 let (Odbor 10, ©2015).

Areál je pro své sportovní aktivity, ubytovací služby a pronájem prostor využíván převážně ekonomicky aktivním obyvatelstvem. Ubytovací kapacity jsou také využívány seniory, kteří rádi cestují a bydlí po ČR, pokud možno co nejlevněji. Pokud se bude predikce tohoto trendu naplňovat, může dojít např. ke zvyšování poptávky po masážních a relaxačních službách, které areál nabízí v současné době spíše okrajově.

Technologické faktory

Přístup k datům a informacím

Mezi globální příčiny rozmachu informací patří nárůst uživatelů internetu a zařízení, která jsou schopna se k síti připojit. Díky tomu máme k dispozici stále větší množství informací, které však nejsme schopni komplexně vstřebávat. I když můžeme být v některých oblastech informacemi přehlceni, neustále další informace vyhledáváme, protože je potřebujeme.

Snadnější přístup k informacím má za následek efektivnější práci s nimi. Lidé se dokáží na trhu výrobků a služeb více orientovat. Kladou stále větší důraz na informace, které jsou schopni najít na internetu, jako recenze uživatelů, porovnávání s konkurencí atd. Středisko musí s tímto vývojem držet krok a neustále mít na paměti, že právě internet je hlavním zdrojem informací, skrze který se může efektivně prezentovat veřejnosti.

Vývoj technologie

Budoucnost technologií lze jen velmi těžko předvídat, přesto lze jednoznačně říci, že se bude tíhnout k miniaturizaci zařízení a možné integraci mnoha zařízení do jednoho. Příkladem je dnes např. integrace přehrávače hudby, fotoaparátu, telefonu, hodinek atd. do mobilního telefonu. Mezi trendy které lze očekávat v budoucnosti patří např.: rozšířená

realita, jedno jediné zařízení pro vše, dálkově ovládaná domácnost, robotika, vysokorychlostní internet, miniaturizace, zařízení s ohebnými displeji aj. (Myslivoček, ©2014).

Vývoj informačních technologií bude mít za následek to, že stále více lidí bude komunikovat pouze jejich prostřednictvím. Proto bude zapotřebí optimalizovat propagaci na různá elektronická zařízení a směřovat komunikaci se zákazníky skrze sociální sítě a nové aplikace.

Dopravní infrastruktura

Mezi překážky udržitelného rozvoje na střední a východní Moravě patří stav dopravní infrastruktury a její nedostatečné propojení se sousedními regiony. Proto i v dalším programovém období 2014 - 2020 bude prioritou dokončení výstavby dálnice D1 v okolí Přerova, rychlostní silnice R55 Otrokovice-Uherské Hradiště, silnice I/35 Valašské Meziříčí-Palačov, I/57 Obchvat Valašského Meziříčí a modernizace železničních tratí Otrokovice-Zlín-Vizovice a trati Brno-Přerov, případně dalších projektů (III. ročník mezinárodní konference, ©2013).

Konkrétně rychlostní silnice R55 má vést nadjezdem před areálem firmy Fatra Napajedla, zatímco s podjezdem se počítá u obce Spytihněv. Celý projekt by měl být dokončen v letech 2025 až 2030. Budování kvalitnější infrastruktury, ať už se jedná o silnice či modernizaci železničních tratí, by mohlo středisku přinést nové potenciální zákazníky.

Ekonomické faktory

Minimální a průměrné mzdy

V roce 2016 se zvýší minimální mzda o 700 Kč/měsíc, tedy na 9 900 Kč/měsíčně. Současná vláda ČSSD, ANO a KDU-ČSL chce prosadit, aby minimální mzda postupně vzrostla na alespoň 40 % průměrné mzdy (Kučera, ©2016).

Pokud se budou minimální mzdy v následujících letech dále navyšovat, povede to k růstu mzdových nákladů střediska. Ty by v případě, že by areál zaměstnával více zaměstnanců na HPP, mohl vést např. i k částečnému propouštění. Mzdové náklady zaměstnavatele totiž tvoří, spolu s hrubou mzdou, také povinné pojištění, které se z hrubé mzdy vypočítává. Zaměstnavatel za své zaměstnance odvádí státu sociální pojištění (25 % z hrubé mzdy) a zdravotní pojištění (9% z hrubé mzdy).

Ceny energií

Cena elektřiny a zemního plynu se v roce 2016 výrazně nezmění. V některých případech, zejména však u plynu, mírně klesne. Samotné komodity sice na světovém trhu zlevňují, ale v Česku je cena určována Energetickým regulačním úřadem. Ke zdražení z celorepublikového pohledu letos nedochází ani u služeb, jako jsou vodné a stočné, centrálně dodávané teplo, svoz odpadu, nebo městská hromadná doprava (Kučera, ©2016).

Na střeše sportovního areálu má středisko vybudované solární panely, které slouží k výrobě elektřiny. Tu částečně využívá pro své potřeby a nespotřebovanou část prodává firmě E. ON. Díky tomu je areál schopen část nákladů za energie ušetřit a zároveň tvorbou elektřiny získat finanční prostředky, kterými může pokrýt např. náklady za zemní plyn, vodné a stočné či svoz odpadu.

Míra nezaměstnanosti

Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) zveřejnilo skutečnou míru nezaměstnanosti vykázanou ČSÚ v roce 2015 na 6,6 %. MPSV odhaduje vývoj podílu nezaměstnaných osob v roce 2016 na 5,7 % - 6,1 %, v roce 2017 na 5,5 % - 6,1 % a v roce 2018 na 5,3 % - 6,1 % (Odbor 62, ©2016).

Nízká úroveň nezaměstnanosti vede k tomu, že lidé mají dostatek finančních prostředků, které mohou vynakládat na své potřeby. Při jejich nedostatku jsou peníze vydávány na základní fyziologické potřeby, jako je potrava či bydlení. Pokud je však člověk dlouhodobě zaměstnán a jeho příjem je dostatečný k pokrytí základních potřeb, může část uspořené peněz vydávat na ostatní aktivity, jako jsou např. sport, rekreace, cestování apod. Pro areál je tedy předpokládán vývoj nízké míry nezaměstnanosti pozitivním trendem do budoucna.

Ekologické faktory

Klimatické změny

Dle studie atmosféry, kterou vypracovala Katedra fyziky na Karlově univerzitě, vzroste průměrná teplota v České republice do roku 2040 pravděpodobně o 1° C, do roku 2060 až o 2,5° C. Predikce říká, že ubyde mrazových dní a naopak přibude počet tropických dní, kdy teplota překročí 30° C. Předpokládá se, že vlny veder a období sucha postihnou celou ČR, nejvíce ale Jihomoravský a Středočeský kraj. Studie dále předpovídá, že dojde k zesílení projevů tzv. tepelného ostrova města, kdy se očekává snížení tepelného komfortu obyvatel velkých měst. Mezi možnostmi, jak se na tyto změny připravit, je stavět budovy

tak, aby udržovaly teplo v zimě a v létě se naopak nepřehřívaly. Pomoci by měly také instalace venkovních stínících prvků, instalace zeleně v rámci konstrukcí budov a noční předchlazování vzduchem. Všeobecně se bude klást důraz na systémy šetřící energii a vodu (Glopolis, ©2015).

I když se jedná o dlouhodobý trend, stejně i v posledních letech, areál pocítil působení výše uvedených klimatických změn. Během sezóny je denně využívána voda pro zavlažování venkovních tenisových kurtů a travnatých ploch. Při tropických vedrech, která v posledních letech v letních měsících převládala, je potřeba toto zavlažování provádět ve větší míře. V období sucha vzniká spousta zákazů týkajících se zavlažování a používání vody. Příznivé teplé počasí sice může areálu zvýšit návštěvnost, ale zároveň sebou může nést dodatečně vyšší náklady (např. za používání městské vody, opravy poškozených kurtů způsobené nedostatečným zavlažováním, nahrazení uschlé zeleně atd.)

Ochrana přírody a krajiny

Obecná ochrana je zajišťována prostřednictvím zákona o ochraně přírody a krajiny, který se zabývá obecnou ochranou území, obecnou ochranou rostlin a živočichů a obecnou ochranou neživé přírody. Obzvláště ochrana rostlin a živočichů se vztahuje na veškeré druhy, které jsou chráněny před zničením, poškozováním a jejím vyhubením (Obecná ochrana přírody a krajiny, ©2016).

V areálu pravidelně dochází k poškozování pozemků bobrem evropským, který je v ČR chráněný. Zákon umožňuje finanční náhradu škody způsobenou jeho výskytem, stejně jako škod zapříčiněných vydrou říční, losem evropským, medvědem hnědým, rysem ostrovidem či vlkem. Podle platného znění zákona se finančně kompenzují škody způsobené bobrem na tzv. trvalých porostech (lesní a břehový porost, dřeviny) a nesklizených polních plodinách. Hrazena je však jen přímá majetková škoda (Uhlíková, Vorel a Šíma, ©2016).

Pokud by areálu vznikl takový druh škody, může si zažádat o její náhradu na příslušném krajském úřadě.

Přemnožení létajícího hmyzu

V důsledku povodní, teplého počasí, ale i jiných přírodních faktorů, se mohou některé druhy hmyzu přemnožit. Obzvláště létající hmyz, v podobě komárů, byl v České republice po povodních velkým problémem např. v letech 2010, 2013 a 2014. Komáři tak mohou ohrožovat turistickou sezónu zvláště v místech, kde se nacházejí vodní hladiny. Kromě

nepříjemného svědění po kousnutí tímto hmyzem, se mohou objevovat i další problémy v podobě virové nákazy a dalších onemocnění.

Virus Zika, který zapříčiňuje poškození mozku u dětí, se již rozšířil z Brazílie do ostatních zemí světa. Nejen tento virus, ale i další onemocnění, které létající hmyz přenáší, může v lidech vyvolat obavy a strach. Např. v případě přemnožení komárů, nebudou turisté vyhledávat oblasti, které se nachází v blízkosti vodních ploch, protože je zde výskyt komárů největší. To může mít negativní dopad na areál a jeho tržby, během celé sezóny. Tento faktor je navíc umocněn tím, že se RS Skleníky, nachází v záplavové oblasti.

Politické a právní faktory

Zavedení elektronické evidence tržeb

Schválení zákona o evidenci tržeb bylo již několikrát odsunuto, nicméně není vyloučené, že v roce 2016, budou muset někteří podnikatelé své denní tržby vykazovat v nově navrhovaném režimu. První skupinou firem, které by měly vykazovat hotovostní prodeje na bázi elektronické evidence, budou firmy poskytující ubytovací a stravovací služby. K nim se následně připojí podnikatelé v oblasti maloobchodu a velkoobchodu (Asociace Malých a středních podniků a živnostníku ČR, ©2016).

RS Skleníky má ve všech svých barech moderní elektronické pokladny, které jsou schopny tisknout zákazníkům účtenky. Nicméně pokud by každá z těchto pokladen musela posílat svou denní tržbu zvlášť prostřednictvím internetu, musel by areál rozvést síťový kabel s připojením do dalších částí areálu, kde se pokladny nacházejí. V současné době není možné v celém areálu zajistit kvalitní Wi-Fi připojení, protože budovy jsou postaveny z kovových konstrukcí, které signál ruší. Rozšíření internetového připojení pomocí kabelu by vedlo k nákladům, které by musel areál zaplatit.

Zákon o zákazu kouření

S platností zákazu kouření se počítalo už od ledna 2016. Poslanci o návrhu ministerstva zdravotnictví o úplném zákazu kouření v restauracích, na koncertech či tanečních zábavách, stále jednájí. Pokud zákaz poslanci schválí, začne platit nejdříve od poloviny letošního roku (Kučera, ©2016).

Schválení tohoto zákona, se vztahuje také na hospody a bary, kde se nepodává jídlo. RS Skleníky má všechny své bary kuřácké. Při nedodržení tohoto nařízení, by mohl být provozovatel areálu, pokutován ve výši až 50 000 Kč.

Daň při převodu nemovitostí

Pokud vládní návrh stihne schválit parlament, mají se od dubna 2016 změnit pravidla pro daň z nabytí nemovitých věcí. Podle dosavadní úpravy hradí daň z nabytí v zásadě prodávající, nebo po dohodě kupující. Novela má tuto úpravu změnit a to tak, že nově bude daň platit pouze kupující a druhá strana nebude ručit za její zaplacení (Kučera, ©2016).

Jak bylo popsáno v kapitole 6.1, areál se rozprostírá částečně na pozemcích, které má v nájmu. O odkoupení těchto pozemků do vlastnictví RM GAS, s. r. o. se stále s jejich majiteli jedná. Schválení této novely areál příliš neovlivní, protože daň z nabytí nemovitých věcí, ve většině již dříve uskutečněných odkupů, platila po dohodě firma RM GAS, s. r. o.

Změny v dohodách o provedení práce

V letošním roce dochází ke sjednocení režimu dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti. Nově bude možné pracovní poměr u dohody o provedení práce jednostranně ukončit. Komplikace vznikají v situaci, kdy zaměstnavatel bude muset u každé dohody prověřit, jestli proti zaměstnanci nejsou vedeny exekuční či insolvenční výkony (Asociace Malých a středních podniků a živnostníků ČR, ©2016).

Pokud bude areál přijímat nové zaměstnance na dohodu, bude muset od letošního roku prověřovat každého jednotlivce, jestli není proti jeho osobě vedena exekuce či insolvence. To může mít za následek prodlužování samotného procesu přijímání nových zaměstnanců a zvyšování náročnosti administrativní práce.

Hodnocení jednotlivých faktorů

Tabulka č. 1 hodnotí jednotlivé faktory z následujících hledisek:

- časový horizont působení faktoru na areál: 0 – 6 měsíců, 6 – 12 měsíců, 12 – 24 měsíců, 24 + měsíců,
- typ faktoru: pozitivní, negativní, nespecifikovaný (N),
- vývojový trend faktoru: rostoucí, klesající, nespecifikovaný (N),
- důležitost pro areál: důležité, nedůležité, nespecifikované (N),

Následně je určen potenciální celkový dopad na středisko: vysoký, střední, nespecifikovaný (N), nízký a velmi nízký.

Tabulka 1 – STEEP analýza – Hodnocení jednotlivých faktorů

Faktor	Potenciální celkový dopad	Hodnocení faktoru			
		Časový horizont (v měsících)	Typ	Trend	Důležitost
Zdravý životní styl	Střední	24+	Pozitivní	Rostoucí	Důležitý
Vyšší úroveň vzdělání	Velmi nízký	24+	Pozitivní	Rostoucí	Nedůležitý
Věková struktura obyvatel	Nízký	24+	Negativní	Rostoucí	N
Přístup k datům a informacím	Střední	24+	Pozitivní	Rostoucí	Důležité
Vývoj technologie	Nízký	24+	Pozitivní	Rostoucí	N
Dopravní infrastruktura	Střední	24+	Pozitivní	Rostoucí	Důležité
Minimální a průměrné mzdy	Střední	6 - 12	Negativní	N	Důležité
Ceny energií	N	6 - 12	N	N	N
Míra nezaměstnanosti	N	0 - 6	N	N	N
Klimatické změny	Nízký	24+	N	N	Důležité
Ochrana přírody a krajiny	Velmi nízký	24+	Negativní	N	Nedůležitý
Přemnožení létajícího hmyzu	Nízký	24+	Negativní	Rostoucí	Důležité
Zavedení elektronické evidence tržeb	Vysoký	24+	N	Rostoucí	Důležité
Zákon o zákazu kouření	Střední	24+	N	Rostoucí	Důležité
Daň při převodu nemovitostí	Velmi nízký	24+	N	N	Nedůležitý
Změny v dohodách o provedení práce	Střední	24+	Negativní	N	Důležité

Zdroj: vlastní zpracování

8.2 Porterův model

Porterův model, stejně jako předchozí analýza STEEP, zkoumá vnější prostředí, ve kterém daná organizace podniká. V tomto modelu se zkoumá okolní mikroprostředí, které na firmu určitým způsobem působí. Podstatou je prognózování možného vývoje konkurence a dalších zkoumaných subjektů na daném trhu, které mohou podnik ohrozit.

Podnikatelské odvětví

Trh rekreačně-sportovních služeb, na kterém RS Skleníky působí, je trhem dynamickým a stále více se rozvíjejícím. Avšak v současné době české turisty stále více láká zahraničí a to nejen na letní či zimní dovolené. Zájem je i o krátkodobé pobyty např. na prodloužený víkend. Cestovat, relaxovat a sportovat se dnes dá prakticky všude a zahraničí je pro české turisty mnohem lákavější, než tuzemská střediska. Proto je v této oblasti poměrně vysoká

konkurenční rivalita. Je čím dál těžší naplnit ubytovací kapacity středisek, areálů a kempů. Střediska se již nemohou spoléhat jen na kvalitní ubytování a krásnou okolní přírodu. Musí vytvářet stále více možností pro aktivní trávení volného času. Důležité je proto neustále inovovat nabídku služeb a vytvářet pro návštěvníky stále nová lákadla, která by je přiměla se do areálů vracet. Důraz se musí klást zejména na kvalitu služeb a jejich poskytování, propagaci a modernizaci prostředí.

V současné době, vnímá RS Skleníky, jako největšího přímého konkurenta, Rekreační areál Pahrbek. Je to díky tomu, že se nachází v jeho těsné blízkosti, respektive je od střediska vzdálen vzdušnou čarou cca 3 km. V roce 2011 Rekreační areál Pahrbek prošel rozsáhlou rekonstrukcí, díky které vzniklo v areálu kvalitní zázemí pro ubytování a stravování. I když v oblasti sportovních a relaxačních služeb, není tak rozvinut, jako RS Skleníky, v dalších letech by se to mohlo lehce změnit.

Mezi nepřímou konkurencí patří firmy, které v okolí provozují sportovní centra, tenisové haly, bowlingová centra, koupaliště, relaxační služby atd.

Analýza stávající konkurence je více rozebrána v kapitole 8.3.

Potencionální noví účastníci vstupující na trh

Vstoupit na trh rekreačně-sportovních služeb a být přímým konkurentem RS Skleníky není úplně jednoduché. Vybudovat podobný areál vyžaduje nejen velké počáteční investice, ale i nemalé investice na samotný provoz střediska. Stěžejní je také najít vhodné místo pro stavbu obdobného zařízení, které by svou atraktivností lákalo návštěvníky. S tím je spojený také např. odkup pozemků. Provozovat ubytovací, hostinskou či jinou činnost, potřebnou k provozování areálu, vyžaduje živnostenské oprávnění. Vyskytovat se mohou i jiné legislativní překážky, jako např. stavební povolení, povolení hygienické stanice a zajišťování další potřebné dokumentace k projektu.

Dodavatelé

Mezi dodavatele střediska patří firmy poskytující energie (voda, plyn a elektřina), dodavatele zboží určeného k prodeji a dodavatele poskytující čisticí prostředky, pracovní pomůcky apod.

Jak bylo popsáno v kapitole o STEEP analýze, RS Skleníky si částečně vyrábí elektřinu sám a nespotebovanou část prodává firmě E. ON. Vodu je schopen také částečně pokrýt

ze svých zásob, konkrétně se jedná o vodu z jezírka na kropení trávníků a hřišť. Plyn je odebírán od firmy RWE, a. s.

Nákup zboží probíhá formou přímého nákupu a zprostředkovaného. Mezi dodavatele, kteří zboží do areálu vozí, patří velkoobchod ROJAL spol. s r. o., LESKO-Velkoobchod nápojů, s. r. o., Kofola a. s., Plzeňský Prazdroj, a. s., ALGIDA spol. s r. o., Tanetgastro s. r. o. a TRINO, spol. s r. o. Konkrétně se jedná o alkoholické a nealkoholické nápoje, cigarety, cukrovinky, mražené produkty, čisticí prostředky a ochranné pomůcky.

V případě nákupu mimořádných produktů, výpadku zásob či jiných problémů, areál nakupuje přímo v místních prodejnách či supermarketech. Při výběru dodavatele se nejvíce dbá na cenu, kvalitu, zákaznický přístup a dodací podmínky. Vyjednávací síla dodavatelů není nijak výrazná, protože mezi samotnými dodavateli panuje rivalita o získání a udržení zákazníka.

Odběratelé

Současné zákazníky, kteří využívají služby RS Skleníky, lze zařadit do pěti hlavních segmentů. V nejpočetnější skupině to jsou rodiny s dětmi, které středisko vyhledávají pro rodinné dovolené. Dále pak organizace zprostředkovávající tábory se sportovní tematikou a sportovní týmy, které zde pořádají sportovní soustředění. Areál je celoročně využíván pro pořádání firemních eventů, jako jsou sportovní dny, firemní jubilea, Vánoční večírky apod. Poslední segment lze charakterizovat jednotlivci, kteří si pronajímají areál pro své soukromé oslavy, jako jsou narozeniny, svatby atd.

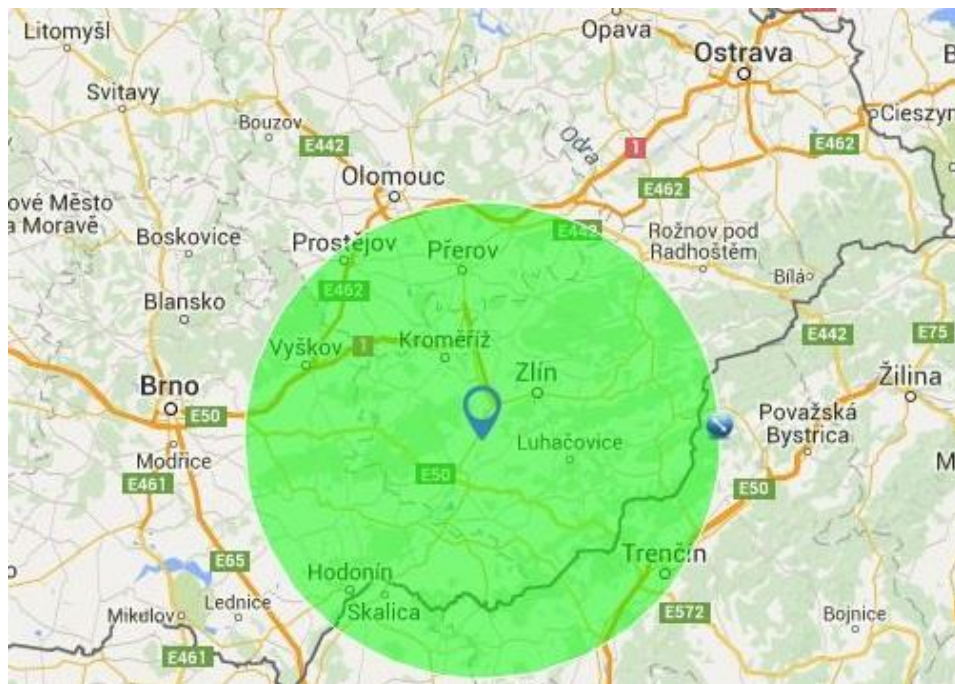
Síla odběratelů, v tomto případě návštěvníků střediska, vzniká formou vyjednávání o ceně. Může se tak stát, že si zákazníci např. během pořádání rodinných oslav, svateb, soustředění atd. snaží vyjednat lepší podmínky, či cenu. Často se stává, že si zákazníci např. chtějí přinést své jídlo a nápoje, mít obsluhu do ranních hodin apod. a přitom zaplatit areálu minimum nákladů. Pokud se na jejich podmínky nepřistoupí, stává se, že pohrozí odchodem ke konkurenci, anebo tak skutečně učiní. Zákazníci si však neuvědomují, že jejich požadavky nejsou pro středisko vůbec výhodné, z hlediska nákladů na vytápění budov, mzdových nákladů apod. Proto bývají překvapeni a nechápou postoje střediska. Jejich zkušenosti, ať už pozitivní či negativní, jsou šířeny dále, a proto je vyjednávací síla odběratelů poměrně velká.

Substituční produkty

Jak bylo popsáno výše, hrozba konkurence, ať už přímé nebo nepřímé, je velká. Neustále vznikají nová wellness centra, sportoviště, bary, penziony atd., která jsou substitučními produkty RS Skleníky. Středisko se proto snaží svým zákazníkům poskytovat kvalitní a komplexní služby, a částečně přizpůsobovat svou nabídku jejich přáním a potřebám. Ze spokojeného zákazníka se může stát pravidelný návštěvník areálu, který bude dál šířit svou zkušenost mezi své přátele a známé. Výhodou areálů podobného typu je to, že nabízí několik služeb na jednom místě. Hosté, kteří v areálu stráví několik dní, nejsou tak náchylní k hledání substitutů, na rozdíl od těch, kteří areál využijí k uspokojení jedné potřeby a nejsou se službou spokojeni. Ti pravděpodobně stejnou službu v dalším případě vyhledají u konkurence a do areálu se už nejspíše nevrátí.

8.3 Benchmarking

Prvním krokem benchmarkingu je výběr organizací, vůči kterým se bude RS Skleníky posuzovat. Pro výběr konkurence byla zohledněna vzdálenost v rádiu 50 km od RS Skleníky, umístění na území ČR, dále pak podobnost nabízených služeb (včetně ubytování, volnočasových aktivit a možnosti využití střediska pro firemní akce) a také rozhovory s hlavním provozním a majitelem areálu.

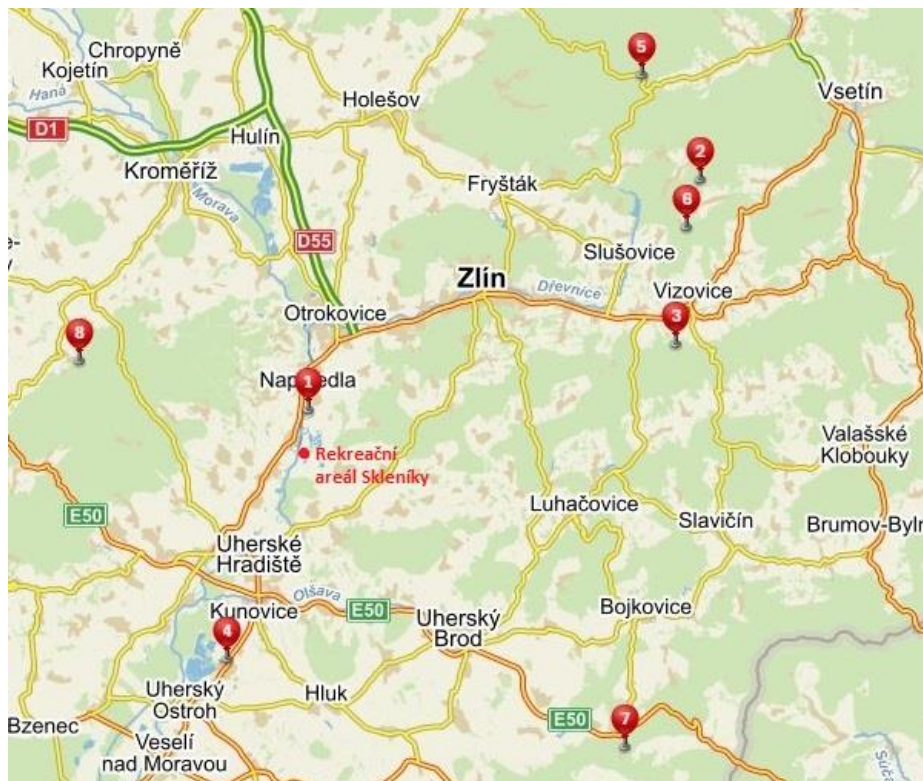


Zdroj: Mapy Google, ©2016 (vlastní zpracování)

Obrázek 6 – Rádus 50 km od RS Skleníky

Vybraná kritéria nejlépe splňují tato střediska:

1. Rekreační areál Pahrбек
2. Activitypark Hotel Všemina
3. Rekreační středisko Revika
4. Kemp a penzion Slovácký dvůr
5. Rekreační areál Na Trojáku
6. Dešná resort & camp
7. Rekreační a školicí středisko Kopánky
8. Rekreační areál Kamínka



Zdroj: Mapy.cz, ©2016 (vlastní zpracování)

Obrázek 7 – Vybrané objekty benchmarkingu

Analýza byla prováděná z pohledu zákazníka, tedy byly popsány informace, které jsou běžně dostupné na internetu a při rozhodování o cílové destinaci jsou pro zákazníky klíčové.

Rekreační areál Pahrbek

Rekreační areál Pahrbek se nachází na břehu slepého ramene řeky Moravy, jižně od Napajedel a nedaleko Bařova kanálu. Daná lokalita má bohatou historii a v roce 2011 prošla rozsáhlou rekonstrukcí, která vedla ke zlepšení podmínek pro relaxaci a aktivní odpočinek hostů. Areál je vhodný pro rodinné dovolené, rybaření, dětské tábory, školy v přírodě, firemní akce a soukromé oslavy (Rekreační areál Pahrbek, ©2014).

Celoročně se lze ubytovat v bungalovech, turistické ubytovně a eventuálně lze využít i plochu pro stany a karavany. Od roku 2012 se v areálu nachází moderní restaurace Pahrbek, která má kapacitu 100 osob. Mimo sezónu je restaurace v provozu jako sál vhodný pro uspořádání oslav, svateb, firemních akcí atd. Během sezóny je hostům k dispozici také bufet, který mimo jiné, nabízí hotová jídla a polévky. Svým návštěvníkům areál nabízí využít víceúčelové hřiště pro volejbal, nohejbal nebo pétanque. Dále pak bar, osmnácti jamkové hřiště pro minigolf, půjčovnu šlapadel, houpačky, stolní tenis, bezplatnou úschovnu kol a táborové ohniště. Areál spolupracuje s cykloservisem Forst, kde si mohou návštěvníci půjčit nebo nechat opravit svá kola (Pahrbek, ©2016).

Activitypark Hotel Všemina

Activitypark Hotel Všemina se nachází v podhůří Hostýnských a Vizovických Vrchů, nedaleko města Zlína, u vodní nádrže Všemina. Areál ocení rodiny s dětmi, vyznavači vodních sportů, nebo např. rybáři. Zvláště je vhodný pro pořádání firemních akcí, oslav, seminářů a teambuildingů (Activitypark Hotel Všemina, [©2016]).

*** Hotel Všemina nabízí ubytování v pokojích Standart, pokojích Lux a v nových apartmánech 1kk a 2kk. Pro firmy, je v hotelu k dispozici plně vybavené konferenční centrum, složené z konferenčního sálu a třech salónek. Kompletní servis je doplněn cateringovými službami hotelové restaurace. V hotelu se dále nachází sport bar s bowlingem, dětským koutkem, stolním fotbálkem, kulečnickem a šipkami. Rozsáhlé sportovní centrum, zahrnuje beachvolejbalové hřiště, lanové centrum, dětské hřiště, půjčovnu kol a trekových holí. Krytý bazén, saunu, vířivou vanu, masáže, speciální koupele a zábaly je možné navštívit ve wellness centru. V hotelové recepci si lze případně zakoupit povolenky pro rybolov. Během celého roku se v Activitypark Hotelu Všemina pořádají animační programy (Activitypark Hotel Všemina, [©2016]).

Rekreační středisko Revika

Rekreační areál Revika se nachází 3 km jižně od Vizovic, uprostřed Vizovických vrchů. Areál nabízí celoroční ubytování a stravování. Vhodný je zejména pro rekreaci, sportovní soustředění, dětské tábory, školy v přírodě, svatby, soukromé oslavy a firemní akce (Revika, ©2011).

Ubytovat se lze v hlavní budově, penzionu a v šesti chatkách. V přízemí hlavní budovy se nachází jídelna, místnost s TV a velký univerzální sál, vhodný zejména pro taneční aktivity, školení, cvičení apod. Restaurace pro cca 50 osob, která je mimo sezónu otevřena pouze o víkendech, se nachází v penzionu. V jeho přízemí, je dále situována sauna, tělocvična a na objednávku lze využít i masáže. Ve venkovních prostorách střediska se nalézá víceúčelové hřiště pro házenou, fotbal a basketbal, dále tenisový kurt, venkovní bazén, minigolf a posezení u ohniště (Revika, ©2011).

Kemp a penzion Slovácký dvůr

Kemp Slovácký dvůr se nachází v obci Ostrožská Nová Ves, nedaleko Uherského Hradiště. Areál je vhodný pro firemní a skupinové akce, pro rodinnou dovolenou, ale i pro jednotlivce.

V kempu je možné ubytovat se v penzionu, v tzv. Vinařských búdách, což jsou apartmánové objekty, v Rybářských chatách, nebo v samostatném objektu Selské stodoly. Pro stany, karavany a obytné vozy, je vyhrazena speciální plocha. Stravování je zajištěno v restauraci pro 100 osob, a během sezóny také v bufetu, formou rychlého občerstvení. Oddělený jednací a společenský sál je vhodný pro pořádání školení, firemních akcí, oslav, svateb atd. Pro letní akce se hodí naopak Grill point s udírnou, který disponuje venkovním posezením, samostatným sociálním zařízením a jeho celková kapacita je cca 40 osob. Ve středisku se rozprostírá osvětlené víceúčelové hřiště s umělým travnatým povrchem ideálním pro tenis, volejbal, kopanou, basketbal a florbal. Dále pak beachvolejbalové hřiště a dětské hřiště s pískovištěm a hracími prvky. Mezi další aktivity lze řadit 18 jamkové hřiště pro adventure minigolf, finskou saunu a vířivou vanu. Koupání je možné v přírodním jezírku, které má speciální filtrační technologii. Hosté mohou eventuálně využít příležitosti zapůjčit si rybářské vybavení a lovit ryby v laguně (Slovácký dvůr, [©2016]).

Rekreační areál Na Trojáku

Rekreační areál Na Trojáku se nachází uprostřed Hostýnských vrchů na kopci Troják, nedaleko měst Vsetín a Zlín. Hotel a celý komplex budov je ideálním místem pro pořádání svateb, školních pobytů, rodinných oslav nebo firemních večírků (Rekreační areál Na Trojáku, [©2016]).

Pro ubytování je připraven *** Hotel na Trojáku, Rodinné apartmány a nově vybavené Sport apartmány. V budově hotelu se nachází restaurace se salónekem, zimní zahradou a venkovním posezením. Další stravování je možné v Hostinci Na Trojáku. Nad hostincem je situovaná konferenční místnost, vhodná pro školení a ostatní vzdělávací kurzy. Součástí areálu je Sport centrum s krytým bazénem, kurtem na squash, beachvolejbalovým hřištěm, dětským hřištěm, minigolfem a hřištěm pro minifotbal a pétanque. Areál nově nabízí zapůjčení horských kol značky Specialized. Pro návštěvníky je k dispozici také sauna, fitness, solárium a masáže. Ke Sport centru Na Trojáku patří dva pizza bowling bary se čtyřmi drahami, kulečnickem, stolním fotbálem, šipkami a jukeboxem. Celý areál doplňují služby Ski Areálu Troják (Rekreační areál Na Trojáku, [©2016]).

Dešná resort & camp

Resort Dešná je součástí horské krajiny na pomezí Hostýnských vrchů a Beskyd. Resort je ideálním místem pro pořádání sportovních soustředění, firemních akcí, soukromých oslav i pro svatební obřady (Dešná Resort&Camp, ©1999-2015).

Ubytovat se lze v chatách (zařízených ve stylu Feng Shui, Standart Lux, Standart a Původní chaty) nebo rodinných stanech značky Outwell. Vyhrazené stání pro karavany a vlastní stany je samozřejmostí. V areálu se nachází restaurace pro 120 osob, která je řešena ve stylu Feng Shui. Dále dva bazény, bar, stolní tenis, hřiště s umělým trávníkem, vodní fotbal, profesionální zázemí pro karaoke a společenská místnost s barem, velkoplošnou TV a videoprojekcí. Po domluvě je možné v resortu zajistit jízdu na koni (Dešná Resort&Camp, ©1999-2015).

Rekreační a školící středisko Kopánky

V pohoří Bílých Karpat, na hoře zvaná Mikulčin Vrch, se nachází rekreační středisko Kopánky. Středisko je převážně zaměřeno na rodiny s dětmi, ale nabízí zázemí i pro dětské tábory, sportovní soustředění, lyžařské kurzy, oslavy, školení atd. (Kopánky, ©2014).

Ubytování je možné v hlavní hotelové budově a v pěti chatkách. V přízemí hotelu se nachází restaurace s barem, pro cca 70 osob a salonek pro cca 25 osob. Středisko svým návštěvníkům nabízí venkovní vyhříváný bazén, dětské hřiště se skluzavkami, minigolf, venkovní oplocené hřiště a velké ohniště. Dále pak prostory pro školení, oslavy a další aktivity. V suterénu hlavní budovy středisko provozuje hernu se stolním tenisem a v zimním období dětský lyžařský vlek (Kopánky, ©2014).

Rekreační areál Kamínka

Areál Kamínka se nachází 17 km od města Kroměříže, uprostřed přírody Chřibských lesů. Prostředí areálu je vhodné pro příznivce aktivního odpočinku, kteří mohou využít cyklotrasy, výletní stezky, turistické trasy a v zimě běžkařské stopy. Středisko je vhodné pro oslavy, společenské akce a během firemních akcí lze využít speciální školící místnost (Kamínka, [©2016]).

Ubytovat se lze v pokojích nacházejících se v hlavní budově nad restaurací, nebo ve srubech či v malých chatkách. V areálu se nachází víceúčelová sportovní plocha s umělým povrchem, přírodní travnaté a písčité hřiště, dětské hřiště, kuželky, kulečnick, dětský koutek a přírodní ohniště. Během roku se v areálu koná několik akcí, jako jsou slavnosti piva, hody, dětské tábory, volejbalové a nohejbalové turnaje, pálení čarodějnic apod. (Kamínka, [©2016]).

Hodnocení ukazatelů

Následující tabulka ukazuje přehled hodnocení vybraných ukazatelů. Mezi ty spadá:

- kapacita ubytování – hodnocena je celková kapacita ubytovacích možností objektu (bez stanové plochy),
- úroveň ubytování – vybavenost pokojů, vzhled apod.,
- volnočasové aktivity – množství a úroveň volnočasových a sportovních aktivit,
- relaxační služby – množství a úroveň relaxačních služeb (sauna, vířivá vana, masáže),
- zázemí pro soukromé akce – kapacita a vybavenost prostorů pro pořádání firemních akcí, školení, soukromých oslav, svateb atd.,
- stravování – dostupnost stravovacích služeb, nabídka a kapacita restaurací, provoz,
- materiální prostředí – vzhled areálu, úroveň kvality hřišť, bazénů apod.,

- dostupnost areálu – fyzická dostupnost a možnosti dopravy,
- velikost areálu – hodnocena celková velikost areálu,
- připojení k internetu – možnost připojení k Wi-Fi síti,
- obsah webových stránek – množství a aktuálnost informací, funkčnost stránek,
- design webových stránek – líbivost designu, uživatelské rozhraní a jeho přehlednost.

Jednotlivým kritériím byla následně přiřazena váha a bodové ohodnocení v rozmezí 1 (nejhorší/nejmenší) – 10 (nejlepší/největší). Tabulka č. 2 zobrazuje pouze konečné výsledky hodnocení. Celou tabulku s definovanými váhami a bodovým ohodnocením lze nalézt v Příloze P I.

Tabulka 2 - Hodnocení objektů benchmarkingu

Kritérium	Rekreační areál Skleníky	Rekreační areál Pahrbeek	Activitypark Hotel Všemina	Rekreační středisko Revika	Kemp a penzion Slovácký dvůr	Rekreační areál Na Trojáku	Děšná resort & camp	Rekreační a školicí středisko Kopánky	Rekreační areál Kamínka
	[V]x[B]	[V]x[B]	[V]x[B]	[V]x[B]	[V]x[B]	[V]x[B]	[V]x[B]	[V]x[B]	[V]x[B]
Kapacita ubytování	0,15	0,30	0,40	0,50	0,35	0,20	0,45	0,20	0,25
Úroveň ubytování	0,40	0,80	0,80	0,50	0,90	0,70	0,60	0,50	0,70
Volnočasové aktivity	0,80	0,30	0,90	0,40	0,50	0,70	0,40	0,40	0,30
Relaxační služby	0,35	0,00	0,81	0,27	0,36	0,54	0,00	0,00	0,00
Zázemí pro soukromé akce	0,72	0,63	0,81	0,54	0,63	0,45	0,63	0,45	0,36
Stravování	0,10	0,70	0,90	0,50	0,70	0,80	0,60	0,50	0,50
Materiální prostředí	0,90	0,80	0,90	0,50	1,00	0,70	0,60	0,40	0,60
Dostupnost areálu	0,56	0,49	0,42	0,49	0,56	0,35	0,35	0,21	0,42
Velikost areálu	0,45	0,45	0,30	0,25	0,20	0,20	0,25	0,15	0,20
Připojení k internetu	0,45	0,81	0,45	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,00
Obsah webových stránek	0,48	0,40	0,48	0,16	0,64	0,48	0,40	0,64	0,56
Design webových stránek	0,48	0,48	0,24	0,24	0,72	0,40	0,40	0,48	0,56
Celkem	5,84	6,16	7,41	5,16	7,37	6,33	5,49	4,74	4,45

Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí

Výsledky z tabulky č. 2 ukazují, že dle hodnocení výše stanovených kritérií, dosáhl nejlepšího celkového hodnocení Activitypark Hotel Všemina, který svým návštěvníkům nabízí kvalitní ubytovací a stravovací služby doplněné o velký počet volnočasových a relaxačních aktivit. Firmám navíc nabízí kvalitní zázemí pro pořádání větších konferencí a školení.

Druhého nejlepšího ohodnocení dosáhl Kemp a penzion Slovácký dvůr, který prošel rozsáhlou rekonstrukcí a svým osobitým stylem hmotného materiálního prostředí, se liší od ostatních konkurentů. Díky své poloze je, z vybraných objektů, druhým nejbližším konkurentem RS Skleníky. Vzhledem k podobnosti nabízených služeb, zacílením na vybrané segmenty zákazníků a vysokému celkovému ohodnocení, se velmi podobá RS Skleníky. Kemp a penzion Slovácký dvůr lze proto zařadit mezi přímé konkurenty zkoumaného střediska.

RS Skleníky se vzhledem k této analýze řadí na páté místo. Před ním, se na třetím a čtvrtém místě, umístil Rekreační areál Na Trojáku a Rekreační areál Pahrbek. Oba na rozdíl od zkoumaného střediska, disponují stravovacími službami a kvalitnějším ubytováním.

Nejnižšího hodnocení dosáhlo Rekreační středisko Revika, Dešná Resort & camp, Rekreační a školicí středisko Kopánky a na posledním místě skončil Rekreační areál Kamínka.

8.4 Matice IFE a EFE

Matice IFE shrnuje výčet hlavních silných a slabých stránek areálu, zatímco matice EFE výčet příležitostí a hrozeb, které mohou přijít z vnějšího prostředí.

Na základě výsledků benchmarkingu a zkoumání současného marketingového mixu RS Skleníky, byla vytvořena následující matice IFE. Jednotlivým faktorům byla přiřazena váha a stupeň vlivu pro silné stránky (4 - významná silná stránka, 3 - méně důležitá silná stránka) a slabé stránky (2 - méně důležitá slabá stránka, 1 - významná slabá stránka).

Tabulka 3 - Matice IFE

S/W	Faktor	Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V]x[SV]
Silné stránky [S]				
S1	Volnočasové aktivity	0,10	4	0,40
S2	Zázemí pro soukromé akce	0,09	3	0,27
S3	Materiální prostředí	0,10	3	0,30
S4	Dostupnost areálu	0,07	4	0,28
S5	Velikost areálu	0,05	4	0,20
Slabé stránky [W]				
W1	Kapacita ubytování	0,05	1	0,05
W2	Úroveň ubytování	0,10	1	0,10
W3	Absence stravovacích služeb	0,10	1	0,10
W4	Nedostatečná marketingová komunikace	0,25	1	0,25
W5	Připojení k internetu	0,09	2	0,18
Celkem		1,00		2,13

Zdroj: vlastní zpracování

Zjištěné vážené ohodnocení vyšlo v případě matice IFE celkově 2,13. Tento výsledek lze interpretovat tak, že areál disponuje průměrnou interní silou, o kterou lze strategický záměr opřít. Mezi nejvýznamnější silné stránky patří množství volnočasových aktivit, které mohou návštěvníci areálu využít a hmotné materiální prostředí areálu, kam spadá např. vzhled areálu a kvalita hřišť. Naopak za nejdůležitější slabé stránky lze považovat nedostatečnou marketingovou komunikaci, absenci Wi-Fi připojení a stravovacích služeb a úroveň ubytování.

Podklady pro vytvoření matice EFE vychází z kombinace výsledků analýzy STEEP a Porterova modelu. Stejně jako v předchozí matici byla jednotlivým faktorům přiřazena váha a stupeň vlivu pro příležitosti (4 – výrazná příležitost, 3 – méně výrazná příležitost) a hrozby (2 – méně výrazná hrozba, 2,5 – nespecifikovaná hrozba, 1 – výrazná hrozba).

Tabulka 4 - Matice EFE

O/T	Faktor	Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V]x[SV]
Příležitosti [O]				
O1	Zdravý životní styl	0,11	4	0,44
O2	Vyšší úroveň vzdělání	0,07	3	0,21
O3	Přístup k datům a informacím	0,11	4	0,44
O4	Vývoj technologie	0,09	3	0,27
O5	Rozšíření místní infrastruktury	0,11	4	0,44
Hrozby [T]				
T1	Stávající konkurence	0,13	1	0,13
T2	Změna legislativy	0,14	2,5	0,35
T3	Klimatické změny	0,09	2,5	0,23
T4	Zvyšování cen energií	0,06	2,5	0,15
T5	Přemnožení létajícího hmyzu	0,09	1	0,09
Celkem		1,00		2,75

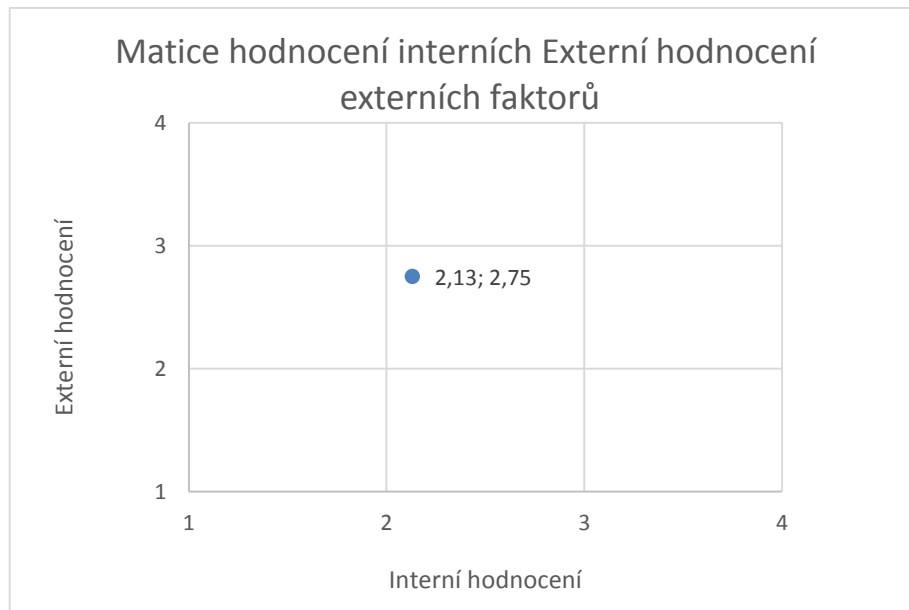
Zdroj: vlastní zpracování

U matice EFE vyšlo celkové vážené ohodnocení 2,75. Tato střední hodnota ukazuje, že dané středisko je nadprůměrně závislé na vnějším podnikatelském prostředí a je částečně schopno využívat vhodných příležitostí a čelit vymezeným ohrožením. Za nejvýznamnější příležitosti lze považovat rozšíření místní infrastruktury, využívání trendu zdravého životního stylu a lehčího přístupu zákazníků k datům a informacím prostřednictvím internetu. Hlavní hrozbou je pro areál změna legislativy, kam spadají veškeré politicko-legislativní faktory, které byly popsány v analýze STEEP.

8.5 Matice IE

Následující graf č. 2 zachycuje výsledky matice IFE a EFE. Vyznačený bod se nachází v kvadrantu V, tedy v oblasti tzv. udržení a posílení. Pro tuto oblast se doporučují strategie spojené s vývojem produktu a penetrací trhu.

Cílem penetrace trhu je zvýšení tržního podílu skrze navýšení spotřeby stávajících zákazníků nebo získáním nových zákazníků. Jedná se o jednu z nejméně rizikových strategií, protože společnost využívá stávající postupy, zdroje a kapacity. Hlavním nástrojem penetrace je úspěšná marketingová komunikace (Rabasová, ©2012).



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2 – Matice IE

9 SHRNU TÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Analytická část práce měla za cíl rozebrat současnou situaci RS Skleníky.

Nejprve bylo provedeno celkové shrnutí RS Skleníky spolu s identifikováním současného marketingového plánování. Bylo zjištěno, že středisko momentálně nemá vytvořeno žádné marketingové oddělení a proto je plánování a realizování dílčích aktivit spíše nahodilé. Vše vzniká na základě intuice majitele střediska a jeho osobní vize. Dále bylo zjištěno, že středisko dlouhodobě nespolupracuje s žádnou marketingovou agenturou a proto nebyl pro středisko do nynější doby sestaven žádný marketingový plán.

V další části práce bylo popsáno současné využití prvků marketingového mixu, na které navazovaly další situační analýzy. V první fázi byla vytvořena STEEP analýza, která zhodnotila vnější faktory, které mají momentálně na středisko největší vliv. Mezi ty patří např. legislativní změny, které nabydou platnost v roce 2016, jako je zavedení elektronické evidence tržeb, změny v dohodách o provedení práce atd.

Porterův model hodnotí konkurenční prostředí, kde se analyzuje tzv. pět sil, které mohou ovlivnit podnikání daného subjektu. Na základě sestavení modelu bylo zjištěno, že největší pravděpodobnou hrozbou, je pro RS Skleníky stávající konkurence, která proto byla více rozebrána v kapitole 8.3 benchmarking.

V benchmarkingu bylo vybráno na základě stanovených kritérií osm největších konkurentů, kteří se svou nabídkou služeb a zacílením trhu nejvíce podobají RS Skleníky. Nabídka těchto konkurentů byla stručně popsána a následně bylo provedeno porovnání zvolených ukazatelů u všech konkurentů oproti RS Skleníky.

Výsledky ze všech dosavadních analýz byly následně zhodnoceny v matici EFE a IFE. Matice IFE vycházela z výsledků benchmarkingu a ze současné situace marketingového mixu. Naopak matice EFE hodnotila výsledky zkoumané při STEEP analýze a Porterova modelu.

Na základě zjištěných skutečností bylo definováno několik silných a slabých stránek RS Skleníky a dále příležitosti a největší hrozby, které mohou přijít z vnějšího prostředí. Matice IFE a EFE byly v poslední části analytické práce zapracovány do matice IE, která napomohla k určení marketingové strategie, ze které se bude v projektové části práce následně vycházet. Pro zvolené období bylo doporučeno zvolit strategie spojené s vývojem produktu a penetrací trhu.

10 PROJEKTOVÁ ČÁST

Cílem projektové části je vytvoření marketingového plánu RS Skleníky Splytihněv pro rok 2016. Konkrétně se bude jednat o období září 2016 až srpen 2017. Toto období je zvoleno záměrně v chladnějších měsících, protože vedení střediska má čas na realizaci akčních plánů a je schopno se jednotlivým aktivitám plně věnovat a připravit tak vše potřebné na nadcházející sezónu.

Na základě teoretických poznatků z oblasti marketingového plánování je v analytické části práce zpracováno celkové shrnutí, spolu se situačními analýzami RS Skleníky. Zbývající části marketingového plánu vycházejí ze závěrů analyzování současné situace střediska a jsou vypracovány v následujících kapitolách.

Nejdříve jsou vybrány cílové trhy, následně určeny marketingové cíle, marketingová strategie a vytvořeny konkrétní akční plány pro dané období. Projektová část je následně podrobena nákladové, časové a rizikové analýze.

10.1 Cílové trhy

RS Skleníky se chce zaměřit převážně na dva hlavní segmenty zákazníků, kteří se v současné době nejvíce podílí na zisku. Těmi jsou rodiny s dětmi a zástupci firem, kteří mají na starost organizaci eventů. Areál se chce v myslích návštěvníků prezentovat, jako sportovně-rekreační středisko, nabízející rodinám převážně během sezóny ideální prostředí pro strávení rodinné dovolené. Zatímco mimo hlavní sezónu chce být vnímán jako vhodný partner pro pořádání firemních eventů, jako jsou Vánoční večírky, sportovní dny, teambuildingové akce atd.

Rodiny s dětmi

Segment rodiny s dětmi od RS Skleníky očekává klidnou a ničím nerušenou dovolenou. Samozřejmostí je vstřícné a přátelské vystupování ze strany zaměstnanců střediska při samotném prodeji služby. Tento segment ve středisku hledá zázemí pro cykloturistiku v blízkém okolí, aktivní vyžití pro děti a večerní posezení pro rodiče. Přitom je kladen důraz na bezpečnost dětí.

Rodiče, kteří o nákupu rozhodují, se pohybují převážně ve věkové skupině 30 let až 50 let a patří do střední vrstvy obyvatel ČR. Rádi vyhledávají přiměřené ceny a slevové programy, aby mohli skrze svůj napjatý rodinný rozpočet strávit příjemné a kvalitní chvíle

se svými blízkými. Pokud je tento segment spokojen, pravidelně se do areálu vrací a svá doporučení předává svým přátelům.

Hlavním zdrojem informací jsou pro ně webové stránky, sociální sítě, word-of-mouth reklama a letáky na místech, která obvykle navštěvují, jako jsou např. zábavní centra, ZOO, hrady a zámky.

Zástupci firem

Segment firem naopak klade důraz na zábavu a soukromí při pořádání svých eventů, a také na možnost mít všechny poptávané služby na jednom místě. Firmy obvykle areál využívají pro pořádání sportovních dní pro své zaměstnance a firemní oslavy, jako jsou Vánoční večírky apod. Pro tyto akce požadují pronajmutí celého areálu, nebo jeho částí a využívají i cateringových služeb restaurace ELKO.

Zástupci firem, kteří mají na starost organizaci eventů, se pohybují ve věkové skupině 30 let až 50 let. Tyto osoby očekávají přizpůsobení nabídky služeb a vypracování cenové nabídky, kterou obvykle musí předložit ke schválení. Zároveň počítají se změnami počasí, a proto vyžadují možnost přesunutí akce do krytých prostor. Pokud vše proběhne bez problémů a akce má dobrý ohlas ze strany zaměstnanců, stávají se firmy loajálními zákazníky.

Pro tento segment jsou hlavním zdrojem informací word-of-mouth reklama a webové stránky.

10.2 Marketingové cíle

Jak bylo popsáno v kapitole 6.3 v analýze současného marketingového plánování, RS Skleníky své marketingové aktivity plánuje a řídí spíše intuitivně. Majitel střediska chce ve střednědobém horizontu pěti let vybudovat v areálu hotel s restaurací, pro který má již zpracovaný projekt. Uskutečnění projektu, by vedlo k eliminaci identifikovaných slabých stránek (W1 – Kapacita ubytování, W2 – Úroveň ubytování a W3 – Absence stravovacích služeb). Zároveň je zapotřebí při realizaci projektu myslet na možnou hrozbu T4 (Zvyšování cen energií) a postavit tyto objekty tak, aby byly co možná nejvíce nízkenergetické. Samotnou realizaci projektu však v současnosti brzdí nedostatek finančních prostředků.

Strategickým cílem RS Skleníky je proto zvýšení celkových tržeb minimálně o 10 %, s cílem pokrytí veškerých nákladů, které středisko meziročně vykazuje. Marketingové cíle

jsou pro zvolené období sestaveny tak, aby vedly prostřednictvím zkvalitnění služeb a marketingové komunikace k naplnění tohoto strategického cíle.

Zároveň by měly, díky svým silným stránkám (dále jen „S“), využívat příležitosti (dále jen „O“) a předcházet hrozbám (dále jen „T“). Středisko má vybudováno velmi kvalitní zázemí pro volnočasové aktivity (S1) a soukromé akce (S2) v příjemném prostředí (S3). Areál je dostatečně velký (S5) a snadno dostupný (S4) i v zimních měsících.

Po vybudování rychlostní silnice R55 (O5) bude areál ještě více dostupný návštěvníkům ze vzdálenějších míst, kteří budou do areálu moci, díky nově vybudované silnici, dojet rychleji, než je tomu v současné době. Pokud je tedy cesta pro ně příliš časově náročná, díky R55 se to může v budoucnu změnit.

Stále rostoucí trend zdravého životního stylu (O1) by se středisko mělo pokusit využít tak, aby nalákalo na své silné stránky, co možná nejvíce zákazníků. Výše zmíněné silné stránky umožňují aktivní i pasivní odpočinek. Návštěvníci mohou ve středisku sportovat, relaxovat, dále se rekreovat a posilovat tak své fyzické i psychické zdraví.

S vývojem technologií (O4) je stále jednodušší přístup k datům a informacím (O3), který je nejvíce využíván lidmi s vyšším vzděláním (O2), kteří jsou, mimo jiné, schopni se na trhu rekreačních služeb efektivněji orientovat a srovnávat tak dané nabídky s konkurencí. Proto je pro areál podstatné postupně eliminovat, v co nejkratším časovém horizontu, další slabou stránku (W4 – Nedostatečná marketingová komunikace). S posilněním marketingové komunikace by středisko mohlo lépe a efektivněji nabízet své služby a zároveň by posílilo svoji pozici vzhledem ke stávající konkurenci (T1), která se na daném trhu prezentuje mnohdy lépe.

Důležité je také sledovat změny v legislativní sféře (T2), které mohou pro středisko v případě jejich nedodržení vést k nemalým sankcím. Z této oblasti je největší aktuální hrozbou právě schválení zákona o elektronické evidenci tržeb, která může vést, díky absenci Wi-Fi připojení (W5) v celém areálu, k velkým nákladům na rozvedení síťového kabelu do všech budov s pokladnami.

Klimatickým změnám (T3) a přemnožení létajícího hmyzu (T5) nelze úplně předcházet. Nicméně je zapotřebí počítat s krizovými situacemi, které mohou nastat v období sucha, nebo naopak záplav a myslet na možná řešení vzniklého problému.

Na základě identifikace vybraných cílových segmentů, marketingové strategie, strategického cíle a předchozích analýz byly stanoveny, pro období září 2016 - srpen 2017, tyto marketingové cíle (dále jen „MC“):

- MC1: Nakoupit čtyři horská kola pro zkvalitnění doplňkového produktu,
- MC2: Vytvořit tři balíčky služeb s cenovým zvýhodněním,
- MC3: Vytvořit grafický manuál,
- MC4: Zvýšit povědomí o RS Skleníky, u vybraných cílových skupin, prostřednictvím marketingové komunikace,
- MC5: Zvýšit návštěvnost internetových stránek RS Skleníky,
- MC6: Získat na sociální síti 500 nových fanoušků prostřednictvím označení stránky „To se mi líbí“,
- MC7: Vytvořit 20 ks triček pro všechny zaměstnance střediska,
- MC8: Vytvořit databázi zákazníků.

Výše uvedené marketingové cíle (MC2, MC4, MC5, MC6) by měly vést ke zvýšení návštěvnosti RS Skleníky, k udržení kontaktu se stávajícími zákazníky a k oslovení nových potenciálních zákazníků. Dále ke zvýšení spokojenosti hostů (MC7), zkvalitnění poskytovaných doplňkových služeb (MC1), k zefektivnění procesů (MC8) a k vytvoření jednotné image směrem k veřejnosti (MC3).

Pokud bude RS Skleníky komplexně zvyšovat úroveň své komunikace, vytvářet nabídky, které zákazníci chtějí a dále inovovat produkty, které vyhodnotí jako nejvytíženější, může to vést k postupnému naplnění strategického cíle.

10.3 Marketingová strategie

Z výsledků matice IE v kapitole 8.5 vyšly doporučeny dvě marketingové strategie, a to vývoj produktu a penetrace trhu. Vývoj základního produktu, konkrétně výstavba nového ubytování a restaurace, je již naplánována a čeká na realizaci. Proto bude částečně rozvíjen doplňkový produkt a dále bude zvolena marketingová strategie tržní penetrace.

Dle Jakubíkové (2013, s. 173) tato strategie nabízí současné produkty na současných trzích. Spočívá zejména v zesílení marketingového úsilí tak, aby bylo dosaženo zvýšení

užití produktu u stávajících zákazníků, získání zákazníků od konkurence a těch, kteří produkt dosud nevyužívali.

10.4 Akční plány

Konkrétní aktivity pro dosažení jednotlivých marketingových cílů definují tzv. akční plány. Každý akční plán by měl zahrnovat informace o tom, pro kterou cílovou skupinu je určen, jaký marketingový nástroj bude využívat, jak dlouho bude daná akce trvat, jaké jsou předpokládané náklady na realizaci akce a jak bude daná činnost vyhodnocována. Zároveň by se měla určit osoba, která bude odpovědná za realizaci daných aktivit. Předpokládá se, že vybraná osoba bude zvolena z řad zaměstnanců RM GAS, s. r. o., protože v RS Skleníky nemá nikdo dostatečnou kompetenci.

10.4.1 Akční plány pro MC1: Nakoupit čtyři horská kola pro zkvalitnění doplňkového produktu

RS Skleníky, nabízí ve svých doplňkových službách pro své návštěvníky možnost zapůjčení kol a in-line bruslí. Jenže v současné době jsou tyto sportovní potřeby ve velmi špatném stavu, protože jsou zastaralé. Proto nejsou návštěvníkům více ústně nabízeny. V případě vyžádání této služby se může stát, že budou návštěvníci velmi nespokojeni, a proto je zapotřebí při zachování této služby současné sportovní potřeby nahradit novými.

Pro začátek se doporučuje zakoupit dvě kola pro dospělé a dvě kola pro děti, aby si je mohla vypůjčit celá rodina.

Ve Zlíně lze pořídit kola značky CTM, která se vyznačují velmi dobrým poměrem mezi cenou a technickými parametry. Kvalitní kola pro dospělé lze pořídit za 7 999 Kč (CTM, ©2003-2016) v různých barevných provedeních a velikostech. Pro muže je vhodná velikost L, zatímco pro ženy velikost S, nebo M. Děti od 9 let do 10 let mohou jezdit na kole velikosti S určeném pro dospělé. I tuto skutečnost je v případě konečného výběru nutno zvážit.

U dětských kol je výběr složitější, protože je zapotřebí zvolit vhodnou velikost. Proto jsou vybrány kola pro děti od 5 let do 7 let věku. Chlapecké kolo lze od společnosti CTM zakoupit za 4 299 Kč, stejná cena platí i pro dívčí kolo (CTM, ©2003-2016).

Celkově tedy nákup čtyř kol, které se vyznačují velmi dobrými jízdními vlastnostmi, vyjde na částku okolo 24 596 Kč. Částka se může zdát poměrně vysoká, nicméně tato kola byla vybrána záměrně, aby vydržela stejně kvalitní po dobu několika let.

Ke kolům budou nabízeny i ochranné silniční helmy. Kvůli bezpečnosti je vhodné zakoupit kvalitnější přilby, např. od značky Force za cenu okolo 1 105 Kč (Koloshop, ©2001-2016). Zakoupeny budou čtyři přilby v různých velikostech pro dospělé a děti. Cena za čtyři helmy bude vycházet okolo 4 420 Kč.

Celkové náklady tohoto akčního plánu budou 29 016 Kč. Počítat však lze s možností získání množstevní slevy. Plán je cílen na segment rodiny s dětmi.

Protože je zakoupení in-line bruslí velmi náročné kvůli odlišným velikostem bruslí, nebude tato možnost více rozebrána. Středisko by muselo nakoupit několik velikostí bruslí, aby bylo schopno uspokojit potřeby všech případných zájemců. Zrušení tohoto doplňkového produktu navíc podporuje fakt, že brusle jsou skladnější, než kolo, tudíž je pro návštěvníky střediska mnohem jednodušší si přivést své vlastní. Z tohoto důvodu je doporučeno tuto službu z webových stránek a nabídky odstranit.

Vzhledem k tomu, že se středisko nachází v těsné blízkosti atraktivní cyklostezky, která vede podél řeky Moravy, je zde možnost tuto doplňkovou službu v budoucnu dále rozšiřovat. Po zakoupení dalších kol se půjčovna může stát základním produktem střediska.

Nákup kol by se uskutečnil před začátkem sezóny, tedy v měsíci dubnu, kdy již lze na kolech jezdit. O této změně by formou fotek a dalších informací areál informoval návštěvníky na svých webových stránkách, na své stránce na Facebooku a hostům by tuto službu nabízel i ústně.

Nákup kol by se nemusel uskutečnit v případě, že by středisko navázalo spolupráci s prodejnou kol, nebo cykloservisem, který by sportovní potřeby do areálu zapůjčil výměnou za jeho propagaci střediskem.

10.4.2 Akční plán pro MC2: Vytvořit tři balíčky služeb s cenovým zvýhodněním

Tento akční plán je cílen převážně na segment rodiny s dětmi. Těm by mohla být nabízena různá kombinace služeb, které by byly pro zákazníky cenově výhodné. Balíčky lze v RS Skleníky vytvořit v různých kombinacích ubytování, sportovních a relaxačních aktivit atd.

Navrhované balíčky, jsou vypočítány na základě stávajících cen a navrženy jsou tak, aby byly nabízeny zákazníkům v období září - říjen. Pro středisko jsou balíčky výhodné zvláště proto, že by mohly do střediska nalákat vybranou cílovou skupinu i po letní sezóně, kdy návštěvnost postupně klesá.

- Relaxační balíček:

- ubytování v hlavní budově na dvě noci (čtyřlůžkový pokoj) – 1 332 Kč
- 2 x snídaně (pro čtyři osoby) – 544 Kč
- vířivá vana na hodinu (pro čtyři osoby) – 400 Kč
- sauna na hodinu (pro čtyři osoby) – 270 Kč
- adventure minigolf na hodinu - rodinné vstupné (2 dospělí + 2 děti do 150 cm) - 260 Kč
- **Plná cena:** 2 806 Kč
- **Sleva:** 20 % (561,2 Kč)
- **Nabízená cena po zaokrouhlení:** 2 200 Kč

- Sportovní balíček:

- ubytování v hlavní budově na dvě noci (čtyřlůžkový pokoj) - 1 332 Kč
- 2 x snídaně (pro čtyři osoby) – 544 Kč
- pronájem tenisové haly na hodinu – 380 Kč (započítána nejvyšší zimní cena)
- bowling na hodinu (jedna dráha) – 200 Kč (započítána nejvyšší cena - víkend)
- adventure minigolf na hodinu - rodinné vstupné (2 dospělí + 2 děti do 150 cm) - 260 Kč
- **Plná cena:** 2 716 Kč
- **Sleva:** 20 % (543,2 Kč)
- **Nabízená cena po zaokrouhlení:** 2 150 Kč

- Cyklistický balíček (v případě realizování MC1):
 - ubytování v hlavní budově na dvě noci (čtyřlůžkový pokoj) - 1 332 Kč
 - 2 x snídaně (pro čtyři osoby) – 544 Kč
 - pronájem horských kol na celý den (pro dva dospělé a dvě děti) – 360 Kč
 - bowling na hodinu (jedna dráha) – 200 Kč (započítána nejvyšší cena - víkend)
 - adventure minigolf na hodinu - rodinné vstupné (2 dospělí + 2 děti do 150 cm) - 260 Kč
 - **Plná cena:** 2 696 Kč
 - **Sleva:** 20 % (539,2 Kč)
 - **Nabízená cena po zaokrouhlení:** 2 150 Kč

Sleva 20 % byla záměrně vybrána proto, aby daná cena byla pro zákazníky atraktivní a přitom stále přijatelná skrze náklady pro RS Skleníky. I když se musí počítat se ztrátou ve formě poskytnuté slevy, je stále důležité myslet na možné plynoucí výhody z poskytování těchto cenových zvýhodnění, jako jsou např. zvyšování poptávky mimo sezónu, snadnější nalákání vybrané cílové skupiny, kterou lze tímto způsobem stimulovat k opakovanému nákupu apod. Nelze také opomenout skutečnost, že balíčky zvyšují tržby, protože zákazník může v areálu zakoupit nad rámec i jiné služby.

Balíčky služeb budou nabízeny na webových stránkách střediska a mohou být i předmětem soutěží na Facebooku. V případě potřeby je lze dále propagovat na turistických a ubytovacích portálech.

10.4.3 Akční plán pro MC3: Vytvořit grafický manuál

Všechny formy propagace by měly dodržovat jednotný vizuální styl, tzv. Corporate Identity. Jednou z forem Corporate Identity je Corporate Design, který je zpracován pomocí tzv. grafického manuálu. Ten definuje logo, firemní barvy a písmo, obsahuje vzory dokumentů a firemních tiskovin, reklamních předmětů atd. Jeho rozsah určují požadavky klienta o tom, co konkrétně chce v manuálu zpracovat.

Jednotný vizuální styl pomáhá zákazníkům identifikovat danou firmu a lépe si ji zapamatovat. Cena se obvykle pohybuje v řádech deseti tisíců korun, ale tento jednorázový

náklad je investicí do budoucna. Jednotný vizuální styl působí profesionálně a obzvláště pozitivně působí na vybraný segment zástupci firem.

Cena za vytvoření grafického manuálu se odvíjí od náročnosti zpracování, od toho zdali se použije stávající logotyp, nebo se vytvoří nový apod. Každé grafické studio nabízí jiné služby, jinou kvalitu zpracování a proto je cena sestavována individuálně, dle konkrétních specifik.

Grafický manuál s úpravou stávajícího logotypu, včetně návrhů základních firemních materiálů, které by středisko mohlo využít, jako jsou vizitky, hlavičkový papír, faktury, razítka a standartní grafický návrh pro webové stránky, by stál cca 30 000 Kč (ALS-Euro, ©2008-2013).

Délka trvání vytvoření grafického manuálu se díky potřebě úzké spolupráce se zadavatelem a následným korekturám, odhaduje na měsíc.

10.4.4 Akční plány pro MC4: Zvýšit povědomí o RS Skleníky, u vybraných cílových skupin, prostřednictvím marketingové komunikace

Akční plány pro splnění tohoto marketingového cíle mají za úkol pomocí marketingové komunikace zvýšit povědomí o RS Skleníky. Z rozhovorů s majitelem a hlavním provozním vyplývá, že mnohdy ani obyvatelé nejbližších měst a obcí o středisku nic neví. Pokud by o areálu vědělo více lidí např. i z blízkého okolí, mohlo by dojít ke zvýšení využitelnosti střediska mimo hlavní sezónu, kdy je počet návštěvníků nejmenší.

Hlavním sdělením následujících akčních plánů, je informovat potenciální zákazníky o existenci střediska, jeho nabídce služeb a cílen bude na vybrané segmenty rodiny s dětmi a zástupci firem.

Všechny dále uvedené akční plány by měly z vytvořeného grafického manuálu (MC3) vycházet, nicméně se bude u každého plánu předpokládat, že manuál nebyl zpracován. V případě potřeby se proto bude u jednotlivých akčních plánů vytvářet grafický návrh pro danou činnost a cena za tuto práci bude přičtena k celkovým nákladům daného plánu.

Komerční fotografie

Základním předpokladem pro tvorbu veškerých propagačních materiálů jsou kvalitní fotografie ve velkém rozlišení. Ty jsou potřebné pro webové stránky, tištěné materiály i ostatní formy prezentace. I když RS Skleníky má vyfocenou základní sadu fotografií střediska, kterou na svých webových stránkách prezentuje, daná prezentace by měla vždy

věrně zachycovat současnou situaci. Areál se neustále buduje a mění, proto je zapotřebí na tyto věci upozorňovat, aby lidé viděli, že se středisko vyvíjí a nezaostává v čase.

Cena fotografií pro komerční, reklamní a prezentační použití je odlišná u každého fotografa. Vše opět záleží na konkrétním požadavku a domluvě. Obvykle se cena za fotografování pro komerční účely pohybuje okolo 1 500 Kč/hod, ke které se připočítává cena za postprodukcí vybraných fotek, cestovné, případně i montáž a demontáž fotopříslušenství. Předpokládaná cena za dodatečných 20 ks upravených fotografií exteriéru případně interiéru střediska se tedy odhaduje na celkovou částku 5 000 Kč (Petr Marhoul, ©2016).

Fotografování exteriérů střediska je nejvhodnější v měsíci květnu, kdy je okolní příroda v rozkvětu. Proto by tato činnost měla být realizována ještě před začátkem období navrhovaného marketingového plánu.

Prospekty

RS Skleníky ve svých prostorách nabízí návštěvníkům volně k dispozici dva skládané prospekty. Dle fotografií na prospektu je zřejmé, že starší z nich (obrázek č. 8, nalevo), byl vytvořen v době, kdy byla ve středisku vybudována pouze sportovní hala, bazén a jezdecký bar. Druhý prospekt (obrázek č. 8, napravo) je pět let starý a také neobsahuje aktuální fotografie. Oba obsahují velmi podobné texty a kontaktní údaje s odkazem na webové sídlo firmy RM GAS, s. r. o. Prospekty bývají jednou z nejčastějších forem tištěné propagace podobných středisek.



Zdroj: Rekreační středisko Skleníky Spytihněv, [2000-2011]

Obrázek 8 – Současná podoba prospektů RS Skleníky

Grafické zpracování prospektu, by mělo vycházet z grafického manuálu a měly by v něm být použity nové fotografie. Tímto způsobem by měly vzniknout dva prospekty. Jeden zacílený na segment rodiny s dětmi, který by měl vyzdvihovat příjemné prostředí střediska a druhý na segment zástupci firem, který by prezentoval možné způsoby využití nabízených služeb pro pořádání firemních eventů.

Cena za grafický návrh oboustranného prospektu ve formátu A4, který má 2 lomy, se pohybuje okolo 3 000 Kč (Yodavision, ©2014). Pro dva prospekty je tedy celková cena za návrh cca 6 000 Kč. V ceně je zahrnuta úvodní konzultace s klientem, samotný grafický návrh a příprava tiskových dat. Tisk takto formátovaného prospektu je cca 5,40 Kč/ks, při odběru 1 000 ks se cena pohybuje okolo 5 400 Kč (Ceny tisku.cz, [©2016]). V případě tisku dvou odlišných prospektů se tedy celková cena pohybuje okolo 10 800 Kč za 2 000 ks.

Grafický návrh, tisk a rozmístění prospektů se odhaduje na tři týdny před začátkem sezóny. V té době se rodiny rozhodují, kde stráví dovolenou a firmy plánují večírky s minimálně půlročním předstihem.

Prospekty by měly být k dispozici nejen v areálu, ale také např. v turistických a informačních centrech okolních měst a v institucích (např. ZOO, hrady a zámky), v zábavních centrech, školkách atd., aby se dostaly k vybranému segmentu rodiny s dětmi. Samozřejmostí jsou ostatní místa, která RM GAS, s. r. o. vlastní, jako jsou restaurace ELKO na Hvozdné a Sportovní areál Hvozdná. Pro zasažení segmentu firem jsou na zvažení i další možnosti firmy RM GAS, s. r. o. pro vytvoření spolupráce se svými klienty, formou vzájemné propagace nejen tištěných materiálů.

Vizitky

Jelikož si návštěvníci areálu berou prospekty i v případě, že chtějí pouze kontaktní údaje střediska, měly by být v tomto případě k dispozici také vizitky, které jsou méně nákladné.

Grafický návrh oboustranné vizitky se pohybuje okolo 850 Kč (HS Design, ©2010). Tisk oboustranných barevných vizitek na ofsetový papír s povrchovou úpravou lesk do rozměru 90 mm x 50 mm, stojí při odběru 300 ks okolo 2,45 Kč/ks (Vizitky pro každého, ©1998-2016). Pokud se tedy středisko rozhodne pro výrobu 300 ks vizitek, celková cena za grafický návrh a tisk bude 1 585 Kč. Výroba vizitek (grafika, tisk) se odhaduje na dva týdny.

Reklamní plachty

Reklamní plachty menšího formátu má RS Skleníky umístěny u cyklostezky, která vede podél řeky Moravy a na bráně samotného střediska. Nicméně obě plachty jsou již několik let staré. Vzhledem k tomu že by měly splňovat funkci směrových ukazatelů a zároveň celoroční reklamy, pro obě cílové skupiny, měly by být atraktivní, v neporušeném stavu a hlavně vhodně umístěné.

Cena za tvorbu jednoho litého banneru 510g/m², včetně tisku a vytvoření zpevněného obvodu a kovových oček pro uchycení, stojí ve formátu 150 cm x 100 cm, okolo 350 Kč, bez dopravy a montáže (Media Walk, [©2016]). Vytvoření grafického návrhu stojí okolo 800 Kč (Intersite, ©2015).

Pro středisko by bylo vhodné nahradit stávající plachty novými. Zapotřebí bude vytvořit dva odlišné grafické návrhy. První z nich bude informovat o základní nabídce služeb a dále bude obsahovat kontaktní údaje a webovou adresu RS Skleníky. Ten bude vyvěšen na bráně střediska, u Sportovního areálu Hvozdná, u restaurace ELKO na Hvozdné, případně jiných místech, kde má středisko možnost takovéto plachty bezplatně, nebo s minimálními

náklady umístit. Zatímco druhý návrh, který bude navíc splňovat navigační funkci, bude vhodně umístěn u cyklostezky, nejlépe v blízkosti přístaviště Na Rejdě, kde se v letních měsících vyskytuje velká koncentrace turistů. Toto rozmístění a tvorba návrhů je zvolena s cílem minimalizace nákladů.

Celkově tedy tvorba čtyř reklamních plachet (se dvěma odlišnými grafickými návrhy), bude vycházet okolo 3 000 Kč. Grafický návrh, výroba a instalace těchto reklamních plachet, se odhaduje na tři týdny.

Reklamní plachta reflexní a navigační cedule

RS Skleníky má v obci Spytihněv umístěnu navigační reflexní plachtu ve formátu 250 cm x 100 cm, která z hlavního tahu Otrokovice-Uherské Hradiště navádí návštěvníky směrem k areálu. Tato plachta by měla být nahrazena novou plachtou s vhodnější grafikou. Z uvedeného obrázku č. 9 není zřejmé, že plachta odkazuje přímo na RS Skleníky. Vypadá to spíše jako odkaz na sportovní tenisovou halu.



Zdroj: autor

Obrázek 9 – Reflexní reklamní plachta RS Skleníky

Odrasový banner 510g/m² je vhodný především pro noční prezentaci. Tvorba plachty v plnobarevném tisku s kovovými očky a zpevněným obvodem ve velikosti 250 cm x 150 cm se pohybuje dle kalkulace okolo 1 750 Kč (Media Walk, [©2016]). Vytvoření grafického návrhu stojí dle ceníku 800 Kč (Intersite, ©2015). Celková cena reflexní reklamní plachty bude okolo 2 550 Kč.

Výroba reflexní reklamní plachty spolu s grafickým návrhem a její montáž se odhaduje na měsíc, protože se počítá s možnými komplikacemi při instalaci s majitelem objektu, kde se stávající plachta nachází.

Vhodné by bylo umístění další navigační plachty podobného typu z druhého směru, tedy ze směru Uherské Hradiště-Otrokovice. Momentálně zde žádný navigační systém umístěn není a návštěvníci proto mohou mít problém zorientovat se v obci Spytihněv a najít odbočku z hlavní cesty směrem k areálu. Základem je nalezení vhodného místa. Současná navigační plachta je umístěna na jednom z domů místního obyvatele a cena za pronájem této plochy je založena na základě dohody. Pokud by nebylo možné dosáhnout podobné dohody i pro novou plachtu ze směru Uherské Hradiště-Otrokovice, musela by se tato situace vyřešit alespoň umístěním navigační cedule k dané odbočce.

V případě tohoto řešení se doporučuje reklamní cedule ve formě nalepení PVC samolepky na zvolenou velikost desky. Tyto cedule jsou vyráběny z pevného materiálu s UV laminací, aby odolaly externím vlivům prostředí. Výroba reklamní cedule, ve formátu 150 cm x 100 cm, se pohybuje v částce okolo 1 500 Kč (Reklamní cedule, ©2016). Cena za grafický návrh takovéto cedule se dle ceníku odhaduje na 700 Kč (LucziDesign, ©2013). Předpokládána doba na její celkovou tvorbu (grafika, výroba) a instalaci se očekává na cca tři týdny.

Světelná reklama

RS Skleníky nemá svůj vjezd dostatečně označen. Drobná cedule na bráně a reklamní poutače pivovarů nejsou dostatečné. Hlavně ve večerních hodinách mají návštěvníci areálu problém najít hlavní vjezd, který není nijak osvětlen. Proto by mohlo středisko např. zviditelnit svůj vjezd světelnou reklamou, která i v odpoledních hodinách spolu s vhodně umístěným reklamním bannerem bude jasně ukazovat, kde se hlavní vchod nachází. Světelná reklama by měla být ve formě jednoduchého nápisu, případně samotného loga střediska.



Zdroj: autor

Obrázek 10 – Vjezd do RS Skleníky

Světelné poutače se vyrábí i oboustranné v klasických či atypických rozměrech. Grafika provedení je obvykle vytvořena ze speciálních folií, které jsou nalepeny na akrylátových deskách. Využit se dá i samostatné 3D písmo, neonové trubice a další. Kombinace provedení a výběr materiálů bývá různá.

Oboustranné světelné panely s možností připevnění, v rozměrech 100 cm x 50 cm, stojí okolo 5 000 Kč (Výrobce světelných reklam, ©2011). Tisk na translucenční fólii, která propouští světlo a je vhodná pro světelné reklamy, stojí okolo 450 Kč/m² (Haifa Design, ©1997-2014). Celkově tedy výroba světelné reklamy bude stát okolo 5 900 Kč. Výroba a instalace světelné reklamy se odhaduje na maximálně měsíc.

Letáky v MHD Zlín

S cílem zasáhnout co nejvíce segment rodiny s dětmi je navrženo umístění informačních letáků do trolejbusů ve Zlíně. Zlín je vybrán záměrně, protože je to krajské město a je zde předpokládán největší zásah cílové skupiny. Dle internetových stránek Dopravní společnosti Zlín-Otrokovice s. r. o., lze rozmístit letáky do vozidel v minimálním počtu 100 ks na jeden týden až měsíc. Z uvedeného ceníku vyplývá, že pro instalaci 100 ks letáků formátu A4 po dobu jednoho měsíce vychází celková cena za instalaci a následné odstranění, ve výši 5 929 Kč (Agentura Zlín, [©2016]).

Cena za grafický návrh a příprava tisku letáku A4 se odvíjí dle složitosti. Předpokládá se jednodušší návrh, který bude dobře čitelný a bude obsahovat nejdůležitější informace, jako jsou nabízené služby a kontaktní údaje. Návrh se dle ceníku předpokládá v ceně zhruba 850 Kč (Intersite, ©2015). Tisk standartních letáků v počtu 100 ks ve formátu A4 s povrchovou úpravou křída lesk stojí okolo 1 500 Kč (Online-tiskarna.cz, [©2016]). Celkově by tato akce vyšla na 8 279 Kč.

Návrh a tisk letáků je nejvhodnější v měsíci květnu, zatímco instalace naopak v červnu, kdy začíná hlavní sezóna. Nejvhodnějšími linkami pro umístění letáků by byly trolejbusové linky č. 6 (trasa Jižní svahy Zlín, Kocanda-Otrokovice), dále pak č. 2 (Bartošova čtvrť-Otrokovice) a č. 10 (Jižní svahy Zlín, Středová-Malenovice centro). Tyto trolejbusy, byly zvoleny na základě jejich dlouhé trasy a průjezd centrem města Zlín a jejich cílových stanic Otrokovice a Malenovice. Případné další možnosti jsou autobusové linky č. 34 a č. 36, které sice nejezdí tak často, jako výše uvedené trolejbusy, nicméně jezdí na zastávku ZOO Lešná, kde je během teplého počasí největší výskyt segmentu rodin s dětmi.

Efektivita inzerce a její následné vyhodnocení by muselo být sledováno hlavním provozním, který by se zákazníků ptal, na základě jakého komunikačního média se rozhodli středisko navštívit. Tedy by muselo být zjišťováno, zda byli daným médiem zasaženi. Případně by se dalo využít krátkých dotazníků, ve kterých by mohla být, mimo jiné, i tato otázka.

Turistické a ubytovací portály

RS Skleníky se, stejně jako zařízení podobného typu, prezentuje na několika turistických a ubytovacích portálech. Některé z portálů obsahují starší informace, které by se měly doplnit, případně aktualizovat. Ne všechny portály jsou placené, případně za některé aktualizace informací se platit nemusí. Většina portálů však funguje pro soukromé firmy na bázi placených inzercí.

V současné době středisko využívá služeb placené inzerce na portálu kamsi.cz, avšak stránky neumožňují příliš přehlednou prezentaci informací a fotek. Navíc průměrná návštěvnost prezentace RS Skleníky je pouze 480 osob měsíčně.

Skrze návštěvnost stránek a uživatelské rozhraní jsou atraktivnější servery jako např. dokempu.cz, nebo kudyznudy.cz, který je zdarma za podmínky zajištění vzájemné propagace či atlasceska.cz, který je zpoplatněn dle typu prezentace. Naopak server

booking.com, který nabízí možnosti ubytování po celém světě, si účtuje provizi za každou rezervaci, nikoliv však za samotnou registraci destinace. Tento server využívá pět konkurentů, kteří byli popsáni v kapitole 8.3.

Prémiová prezentace na portálu atlasceska.cz stojí 3 630 Kč/rok. Tato prezentace umožňuje do profilu ukládat neomezené množství fotografií, speciálních nabídek a soutěží. Oproti ostatním variantám se prezentace zobrazuje na úvodní stránce, napříč portálem atd. (Atlas Česka, ©2007-2016).

Efektivita této placené inzerce by musela být sledována skrze objednávky nebo přímo návštěvníky, kterých by se hlavní provozní při objednavce služby dotazoval na zdroj informací, na základě kterých se rozhodli středisko navštívit. Tento akční plán by začal v září 2016 a trval by po celý rok.

Spolupráce a partnerství

Středisko by se mělo pokusit navázat bližší spolupráci s Centrálou cestovního ruchu Východní Moravy o. p. s, konkrétně s její regionální kanceláří pro kongresovou turistiku East Moravia Convention Bureau. Tato kancelář nabízí firmám online katalog s vhodnými lokalitami pro pořádání konferencí, seminářů či jiných firemních akcí. V katalogu se např. nachází konkurenti Activitypark Hotel Všemina a Rekreační areál Pahrbek.

Centrála navíc vytváří turistické průvodce a brožury, ve kterých prezentuje atraktivní místa Zlínského kraje. I když v brožurách lze najít zmínku o RS Skleníky, protože se nachází v bezprostřední blízkosti Baťova kanálu a přístaviště Na Rejdě, informace není nijak obsáhlá.

Spolupráce by přicházela v úvahu i s batacanal.cz, konkrétně se společností Baťův kanál, o. p. s., která tyto stránky provozuje a zapojuje se do mnoha projektů. Mohlo by se jednat o spolupráci formou výhodných cenových balíčků služeb (pro MC2), nebo alespoň vzájemné propagace.

Navázat dlouhodobou spolupráci by se středisko mělo pokusit i se samotnou obcí Spytihněv. Nejenom kvůli udržování dobrých vztahů s obcí a jejími občany, ale také s cílem přilákat více návštěvníků do střediska. Každoročně RS Skleníky daruje do tomboly, konající se během hodů, poukazy na bowling. Tuto činnost by mohl dále rozšířit i pro jiné akce, které obec pořádá. Obci lze nabídnout také možnost pořádání eventů v prostorách střediska, např. pro dětské karnevaly, soutěže, výstavy, koncerty apod., které

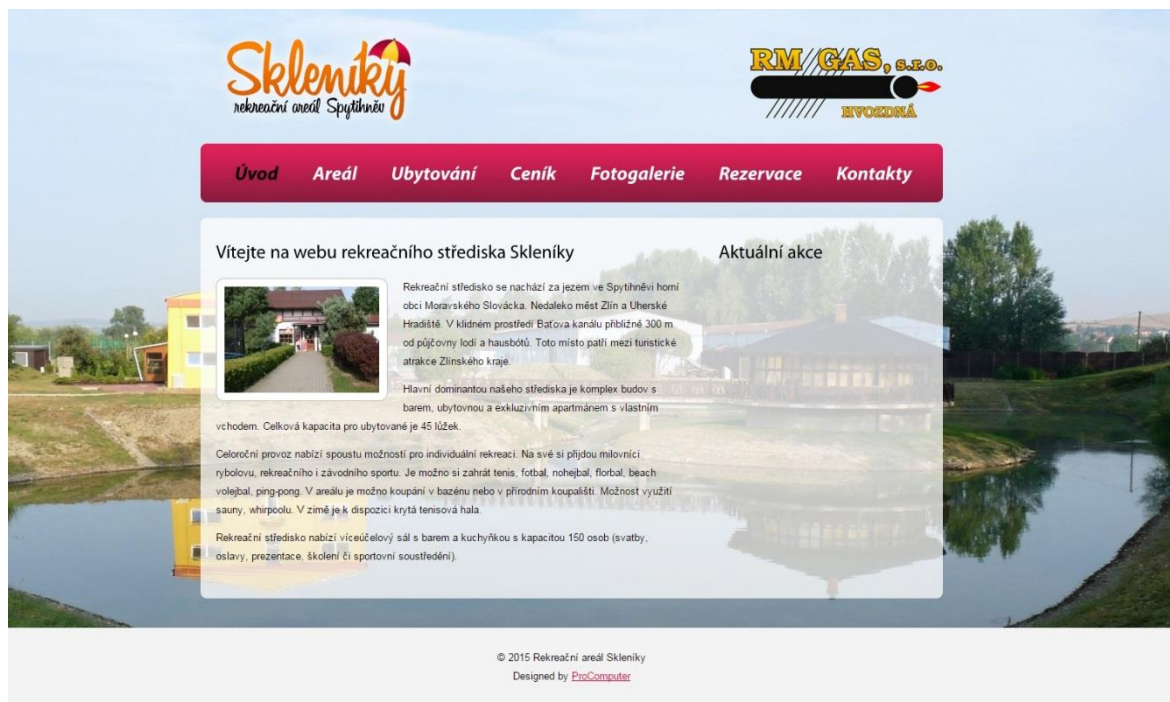
by se mohly konat i v zimních měsících a mohlo by tak dojít ke zvýšení využitelnosti areálu.

Na oplátku by mohla obce o středisku pravidelně informovat ve svém zpravodaji, který vychází každé tři měsíce, ve své kabelové televizi, kterou provozuje, nebo na svých internetových stránkách, které navštíví průměrně přes 4 000 lidí měsíčně.

Partnerství lze navázat i se ZOO Lešná formou sponzorského daru ve výši 30 000 Kč a více. ZOO Lešná na oplátku za sponzorský dar nabízí uvedení na tabuli sponzorů u hlavního a sezónního vstupu do zoo, na webových stránkách a ve výroční zprávě. Dále volné vstupenky, slevové poukázky, svou výroční zprávu, pozvání na Den sponzorů atd. (ZOO Zlín, ©2014). Toto partnerství by mohlo být zajímavou formou propagace a mohlo by vést k navázání dalších spoluprací i s jinými subjekty. V budoucnosti by mohla být tato aktivita dále rozvíjena, nicméně pro toto období není partnerství v takovém rozsahu prioritou a proto nebude započítáno do celkových nákladů.

10.4.5 Akční plány pro MC5: Zvýšit návštěvnost internetových stránek RS Skleníky

Internetové stránky RS Skleníky jsou v současné době hlavním nástrojem marketingové komunikace směrem ke stávajícím i potenciálním zákazníkům. I přesto, že stránky obsahují základní informace o nabídce služeb a její ceně, objevují se zde místy nepřesné či neaktuální informace, které mohou zákazníky mást a vyvolávat u nich otázky, kterými je pak hlavní provozní zahlcen. Webové stránky by měly viditelně sloužit k prezentaci směrem k vybraným cílovým skupinám.



Zdroj: Rekreační areál Skleníky, ©2015 (Print Screen)

Obrázek 11 – Internetové stránky RS Skleníky

Jak je z obrázku č. 11 patrné, hlavní menu je rozděleno do jednotlivých sekcí: Úvod (homepage), Areál, Ubytování, Ceník, Fotogalerie, Rezervace a Kontakty.

Sekce Úvod obsahuje souhrn základních informací o areálu. Tato úvodní strana obsahuje neaktuální informace a chybí v ní zmínka o nově vybudovaných atrakcích (bowling, adventure minigolf, výběh se zvířaty apod.). Text, který se zde nachází, se vyskytuje i v současném prospektu střediska, takže je zřejmé, že tyto informace nebyly minimálně pět let aktualizovány.

Další sekce Areál obsahuje interaktivní mapu střediska z ptačí perspektivy, která je také neaktuální. Jednotlivé části mapy se dají rozkliknout, čímž vzápětí vyjede krátký text o dané službě. Ne každého uživatele tato možnost hned napadne, proto by bylo vhodnější text umístit vedle mapy nebo pod ni.

Sekce Ubytování obsahuje logicky výčet možností ubytování se základními informacemi. V této části by mělo být více fotek jednotlivých prostor, obzvláště by měl být vyzdvihnut apartmán, který je zařízen nejlépe.

Ceny jsou rozepsány v sekci Ceník spolu s platebními podmínkami a storno poplatky. I zde by se dala zvolit přehlednější varianta a vhodné by bylo i upřesnění např. pojmů, kdy

začíná a končí letní a zimní cena apod. Některé ceny, za jinak nabízené služby, chybí úplně a proto je potřeba je doplnit.

Fotogalerie obsahuje ty nejzajímavější fotografie střediska ale opět, nově dokončené věci zde zatím zachyceny nejsou.

Rezervační formulář pro ubytování a volnočasové aktivity se nachází v sekci Rezervace. I když zákazníci tyto formuláře využívají, jsou prioritně posílány do ústředí firmy RM GAS, s. r. o. a až poté jsou posílány do RS Skleníky. To by se mělo změnit, aby bylo návštěvníkům, co možná nejrychleji odpovězeno a potvrzena jejich rezervace.

Sekce Kontakty obsahuje kontaktní formulář. V sekcích Ceník, Rezervace a Kontakty se navíc v pravém panelu zobrazuje mapa s odkazem na mapy.cz a kontaktní údaje. Tato informace by měla být nejlépe na každé straně, aby stránky působily uceleně, nebo pouze v jedné sekci.

Pro segment rodiny s dětmi je však velmi důležitým údajem i otevírací doba, která na stránkách zcela chybí. Zajímavými informacemi mohou být i odkazy na atraktivní místa v okolí, která se dají během ubytování navštívit. Těmi nejbližšími, tedy do 10 km od střediska, jsou např. Baťův kanál, nově vybudovaná cyklostezka kolem řeky Moravy a barokní zámek v Napajedlích. Další turisticky atraktivní místa, do 25 km, jsou Hrad Buchlov, Zámek Buchlovice, poutní místo Velehrad, zámecké zahrady v Kroměříži, město Zlín a ZOO a zámek Zlín Lešná. V případě navázání spolupráce s Baťovým kanálem, o. p. s., by tento cílový segment jistě zajímaly i výhodné cenové balíčky ve formě např. ubytování a výletu lodí, nebo navrhované balíčky v akčních plánech pro MC2.

Segment zástupci firem by zase ocenil novou sekci, která by cílila přímo na ně. Proto by měla vzniknout nová sekce Firemní akce, kde by byly vypsány možnosti, které areál firmám nabízí. Mezi ty patří možnosti pronájmu areálu nebo jeho částí, cateringové služby, ubytovací služby, sportovní apod. Pro firmy jsou takové informace důležité a je pro ně jednodušší vybrat tak, co možná nejrychleji a nejefektivněji, to nejvhodnější pro danou příležitost.

Vzhledem k tomu, že v současné době webové stránky RS Skleníky neumožňují žádným způsobem sledovat návštěvnost, nelze ani dále vyhodnocovat chování uživatelů internetu na stránkách (např. míra opuštění, pohyb uživatelů na stránkách, počty zobrazení konkrétní stránky atd.). Návštěvnost a využitelnost webu, případně jeho částí, se dá statisticky vyhodnocovat pomocí služby Google Analytics, která je i pro komerční účely dostupná

zdarma. Jeho implementace do stránek je snadná a proto se doporučuje tuto změnu provést, aby mohl být tento cíl vyhodnocován a dle výsledků dále rozvíjen.

Kalkulace výše zmíněných úprav se odvíjí od náročnosti změn a ceně za hodinu práce u daného provozovatele webových stránek. Protože se jedná o drobné úpravy textů, přidávání sekcí a propojení stránek se službou Google Analytics, časová náročnost změn se odhaduje na cca deset hodin. Při sazbě 490 Kč/hod práce, u současného provozovatele stránek, lze očekávat celkovou cenu okolo 4 900 Kč.

Informování o požadovaných změnách a jejich zapracování se odhaduje na dva týdny. Začátek realizace tohoto plánu je nejdříve možný, až po vyhotovení komerčních fotografií areálu.

Odkaz na webové stránky by se měl vyskytovat nově na prospektech, vizitkách, reklamních plachtách, na letácích a případně i na navigační ceduli, s cílem navýšení návštěvnosti stránek.

Pokud by byl vytvořen grafický manuál (MC3), bude zapotřebí stávající webové stránky předělat do jednotného vizuálního stylu spolu s ostatními propagačními materiály. Částka za redesign je započítána v akčním plánu pro MC3. Cena za implementaci grafických změn by se odvíjela od náročnosti zpracování a počtu hodin práce.

Mezi další změny, které by se daly na webových stránkách RS Skleníky vytvořit, patří zapracování online rezervačního systému. Tyto rezervační systémy umožňují zákazníkům rezervovat služby a platit online. Pokud by byl systém vytvořen pro ubytovací služby, nebo např. pro sportoviště, zákazníci by mohli vidět, jestli je v jejich termínu daná služba volná. To by umožnilo nejen hlavnímu provoznímu a barmankám efektivněji pracovat, ale lépe by se dalo i zpětně vyhodnocovat, které služby jsou nejvíce využívány, kolik zákazníků areál v určitém čase navštívilo apod. Tím by se zvýšila návštěvnost webových stránek a došlo by k naplnění marketingového cíle. V současné době však zavedení online rezervačního systému není zcela možné, kvůli absenci Wi-Fi připojení do ostatních budov areálu.

10.4.6 Akční plány pro MC6: Získat na sociální síti 500 nových fanoušků prostřednictvím označení stránky „To se mi líbí“

V současné době je Facebook nejvíce navštěvovanou sociální sítí, kterou organizace stále více využívají, jako své propagační médium. Skrze něj jsou organizace schopny udržovat kontakt se svými stávajícími zákazníky a oslovovat případné potenciální klienty.

Momentálně má RS Skleníky na Facebooku vytvořen profil, který však nevykazuje od roku 2013 žádnou činnost. Tato skutečnost by se měla změnit, protože, i přes neaktivitu ze strany areálu, zde návštěvníci střediska vkládají svá hodnocení a dojmy z návštěvy.

Vzhled stránky Facebooku by měl, stejně jako webové stránky, vycházet z nově vytvořeného grafického manuálu (MC3). Středisko by mělo aktualizovat své informace a fotografie, které dle výše zmíněného akčního plánu pro MC4, mají nově vzniknout v měsíci květnu.

RS Skleníky by zde měl dále uveřejňovat zprávy týkající se změny provozní doby, nově vytvořených služeb a měl by informovat o zahájení sezóny nebo např. o provozu venkovního bazénu.

Pro zvýšení počtu tzv. fanoušků se doporučuje uspořádání firemních soutěží, které však musejí být v souladu s pravidly Facebooku. Soutěž by měla být zaměřena na segment rodiny s dětmi a jejími cíli by měly být, mimo jiné, např. rozšíření povědomí o středisku a nalákání cílové skupiny do areálu i v případě, že nevyhrají. Soutěžit by šlo např. o balíčky služeb, pronájem apartmánu nebo sportovišť, jako jsou tenisová hala, bowling, nebo adventure minigolf. V případě sportovišť, by se mohla soutěžní otázka zakládat na odhadu fanoušků, kolik tenisových míčků je na fotografii nebo uhádnutí rozdílů mezi dvěma fotografiemi střediska. Popřípadě by šla spustit soutěž, která by vyžadovala nahrání nejoriginálnější fotografie soutěžící osoby v prostorách areálu.

Podmínkou pro zařazení do slosování o ceny by bylo označení stránky střediska, jako „To se mi líbí“. V prvních dnech lze využít PPC reklamu na Facebooku, pomocí které lze zacílit na vybraný segment zákazníků.

Internetový odkaz na sociální síť Facebook by měl být umístěn na webových stránkách RS Skleníky. Na nově vzniklých prospektech, vizitkách, reklamních plachtách, na letácích a na navigačních cedulích by se nacházelo logo Facebooku např. s textem: „Najdete nás na Facebooku“

Dále by bylo vhodné, aby taneční studio Dance studio Starlight, které vlastní rodina majitele střediska, označovalo místo konání svých tanečních soutěží, soustředění či tréninků pořádaných ve středisku. K tomu slouží na Facebooku označení „Byli tady“. Tímto způsobem lze oslovit případné další pořadatele soutěží či jiné zákazníky.

Pro období září 2016 až srpen 2017 je marketingový cíl stanoven na získání 500 nových označení stránky „To se mi líbí“. V současné době má RS Skleníky 160 takovýchto označení, zatímco hlavní konkurenti jich mají obvykle sedmkrát více. Po sezóně 2017, kdy už budou realizovány všechny akční plány, se očekává nárůst dalších fanoušků na přibližnou hladinu konkurence. Naplnění tohoto marketingového cíle se dá lehce sledovat a kontrolovat skrze správu stránky.

Realizace tohoto akčního plánu by měla začít v říjnu po úpravách webových stránek a jejich doplnění o internetový odkaz na Facebookovou skupinu. V té době, by se měla skupina aktualizovat o informace a nové fotografie. Vytvoření soutěže je naopak vhodné až po vytvoření ostatních akčních plánů. Umístění informačního odkazu na soutěž lze zpracovat do letáků, které budou rozmístěny ve Zlínské MHD, v měsíci květnu.

10.4.7 Akční plány pro MC7: Vytvořit 20 ks triček pro všechny zaměstnance střediska

Pro viditelné označení zaměstnanců RS Skleníky lze využít firemních triček. V současnosti by měli zaměstnanci během pracovní doby nosit trička s logem společnosti RM GAS, s. r. o, nicméně tento dress code není firmou nijak striktně vyžadován. V případě, že se během letní sezóny v areálu vyskytuje až devět zaměstnanců, je důležité, aby návštěvníci střediska jasně viděli, na které osoby se mohou v případě potřeby obrátit.

Pro tento účel by měla být vytvořena nová trička nejen s logem firmy RM GAS, s. r. o. (zadní strana trička), ale i s logem RS Skleníky (přední strana trička). V případě tvorby grafického manuálu (MC3), lze implementovat nové logo RS Skleníky. Zaměstnanci by měli trička nosit vždy po celou dobu pracovní doby a měly by být k dispozici i brigádníkům. Firemní trička, stejně jako grafický manuál, pomáhají dotvářet firemní identitu.

Vzhledem k tomu, že středisko zaměstnává během sezóny obvykle devět osob (tři stálí zaměstnanci, čtyři brigádníci, hlídač a údržbář), měly by být každému k dispozici alespoň dvě trička. Proto bude s rezervou vyrobeno 20 ks triček.

Bílá trička budou vyrobena se dvěma motivy (dvě loga) v plnobarevném potisku v počtu 20 ks, za celkovou cenu 6 580 Kč. V ceně je započítána cena triček, potisku a kontrola dodané grafiky. Cena za dopravu je 160 Kč. Na tento akční plán lze počítat s celkovými náklady 6 740 Kč (INETPrint, ©2004-2015).

Výroba a dodání triček bude trvat maximálně týden a tento akční plán by měl být realizován co možná nejdříve.

10.4.8 Akční plány pro MC8: Vytvořit databázi zákazníků

RS Skleníky v současné době nevytváří žádnou databázi svých návštěvníků. Proto ani v případě vytvoření např. výroční zprávy, eventu nebo jiné významné události, nemá možnost, jak tuto informaci adresně šířit.

Vytvoření databáze by mělo sloužit nejen k získání kontaktních údajů návštěvníků, ale i k monitorování návštěvnosti v průběhu celého roku, ke zkoumání využitelnosti jednotlivých prostor a jejich následné vyhodnocování, což by mohlo vést ke zkvalitnění řízení procesů. Databáze by se mohla začít vytvářet postupně z nově přichozích rezervačních formulářů, u kterých by na webových stránkách byla dopsána poznámka, že daná osoba zasláním formuláře souhlasí se zpracováním osobních údajů. Vytvořeny by byly dvě, pro obě cílové skupiny.

U segmentu rodiny s dětmi by bylo vhodné databázi vytvořit pro tyto informace, jež by se daly následně filtrovat a vyhodnocovat:

- identifikační údaje: jméno, adresa bydliště, emailová adresa, telefon,
- důvod návštěvy (ubytování, pronájem prostor – bar, víceúčelový sál atd., pronájem sportoviště – bowling, tenis atd., nebo cateringových a relaxačních služeb – sauna, vířivá vana),
- délka pobytu a umístění (v případě ubytování návštěvníka, vypsát počet dní a místo, kde byl ubytován – apartmán, hlavní budova, turistická ubytovna, kemp),
- datum návštěvy střediska,
- případně doba přijetí objednávky atd.

Pro segment zástupci firem, by mohla databáze vypadat následovně:

- identifikační údaje: obchodní název, emailová adresa, telefon, jméno zástupce firmy, který službu poptává, sídlo firmy atd.,
- důvod návštěvy (obdobně jako u segmentu rodiny s dětmi),
- typ eventu (sportovní den, firemní oslava, Vánoční večírek apod.),
- datum návštěvy střediska (datum realizace akce),
- případně doba přijetí objednávky, fakturační údaje atd.

Obě databáze by byly vytvořeny tak, aby z nich bylo následně možné vyhodnotit informace např. o tom, kolik návštěvníků bylo ubytováno ve středisku během sezóny a kolik mimo ni, která volnočasová aktivita byla nejvíce využívána, nebo která naopak minimálně a nemá proto smysl do ní investovat, kteří návštěvníci jezdí do střediska pravidelně atd.

Dále u segmentu rodiny s dětmi lze vyhodnocovat např., z jakých měst k nám jezdí nejvíce rodin, které měsíce jsou nejvytíženější z hlediska objednávky (aby se případně vědělo, kdy a kde je např. nejvhodnější spustit reklamní kampaň), jaká je průměrná délka pobytu atd.

U segmentu zástupci firem lze naopak hodnotit např., jaké eventy jsou ve středisku nejčastěji realizovány, kolik firem využívá cateringových služeb, jaké měsíce jsou nejvíce poptávané a které firmy, jsou pro středisko nejziskovější.

Pro adresné zasílání informací (např. newsletterů s novinkami a akcemi) lze využít emailové adresy získané tímto způsobem pouze za předpokladu, že si dotyčná osoba přímo nevyžádá jejich zrušení a souhlasila prostřednictvím odeslání formuláře se zpracováním svých osobních údajů. RS Skleníky, by mělo zasílat několik informačních newsletterů ročně (např. zahájení sezóny, speciální nabídky, případně kalendář akcí atd.), aby udržovalo se zákazníky pravidelný kontakt. Pro newslettery, by měly být vytvořeny speciální šablony, které by umožnily dodržovat jejich jednotný styl.

Jednou ze speciálních nabídek, která by se mohla zasílat segmentu firem, by mohla být např. možnost získání slev. V případě, že firma uspořádá během roku ve středisku firemní event, bude ji nabídnuta 20% sleva na cateringové služby na další akci za předpokladu, že ji v areálu uspořádá v témže roce. Podobné typy akcí by mohly zvýšit využitelnost areálu i mimo sezónu.

Údaje do databáze by při vyřizování objednávek doplňoval hlavní provozní a počátek tohoto akčního plánu by byl v měsíci září 2016.

V případě potřeby lze stávající registrační formulář umístěný na webových stránkách střediska doplnit o některé z výše uvedených údajů a propojit ho s databází tak, aby se údaje vyplněné zákazníky rovnou ukládaly do databáze. Hlavní provozní by se v tomto případě této činnosti nemusel tolik věnovat a firma RM GAS, s. r. o. by mohla případně sledovat stav rezervací díky online přístupu do databáze.

10.5 Nákladová analýza

Pro marketingový plán RS Skleníky pro rok 2016, byly stanoveny marketingové cíle, které byly dále rozpracovány skrze dílčí akční plány. Cíle byly sestaveny následovně:

- MC1: Nakoupit čtyři horská kola pro zkvalitnění doplňkového produktu,
- MC2: Vytvořit tři balíčky služeb s cenovým zvýhodněním,
- MC3: Vytvořit grafický manuál,
- MC4: Zvýšit povědomí o RS Skleníky, u vybraných cílových skupin, prostřednictvím marketingové komunikace,
- MC5: Zvýšit návštěvnost internetových stránek RS Skleníky,
- MC6: Získat na sociální síti 500 nových fanoušků prostřednictvím označení stránky „To se mi líbí“,
- MC7: Vytvořit 20 ks triček pro všechny zaměstnance střediska,
- MC8: Vytvořit databázi zákazníků.

Následující tabulky shrnují výše uvedené náklady, které byly odůvodněny v jednotlivých kapitolách přímo u marketingových cílů. Všechny ceny jsou započítány s DPH.

Tabulka 5 – Nákladová analýza pro MC1

Akční plány pro MC1	Počet kusů	Cena za kus	Výsledná cena
Kola pro dospělé	2	7 999	15 998
Kola pro děti	2	4 299	8 598
Silniční helmy	4	1 105	4 420
Celkem			29 016

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové náklady pro splnění cíle MC1 vyšly 29 016 Kč. V případě, že by se RS Skleníky rozhodlo tuto službu rozšířit, případně nakoupit kola jiných značek, cena se může lišit. Nicméně u tohoto akčního plánu lze počítat s množstevní slevou.

Tabulka 6 – Nákladová analýza pro MC2

Akční plány pro MC2	Počet kusů	Cena za kus	Výsledná cena
Relaxační balíček	5	606	3 030
Sportovní balíček	5	566	2 830
Cyklistický balíček	5	546	2 730
Celkem			8 590

Zdroj: vlastní zpracování

V případě, že by se RS Skleníky rozhodlo sestavit pro své návštěvníky speciální balíčky služeb s cenovým zvýhodněním, bude muset počítat s náklady na danou slevu. Tento akční plán počítá s 15 ks speciálních balíčků a jejich celkové náklady na slevy vychází v částce 8 590 Kč.

Tabulka 7 - Nákladová analýza pro MC3

Akční plány pro MC3	Výsledná cena
Grafický manuál	30 000
Celkem	30 000

Zdroj: vlastní zpracování

Pro vytvoření jednotné image střediska, neboli Corporate Identity, je vhodné nechat sestavit grafický manuál. Ten se nejprve odvíjí od firemního loga a dále se rozšiřuje na ostatní vizuální materiály. Aby bylo docíleno jednotného stylu všech následně vytvářených materiálů, je vhodné nechat grafický manuál zpracovat u jednoho grafického studia.

Corporate Identity se stává konkurenční výhodou, zefektivňuje komunikaci směrem k okolí, vyváří o dané firmě jasný obraz a sjednocuje její hodnoty, kulturu a styl. Práce na grafickém manuálu se liší dle požadavků zadavatele a studia, které jej zpracovává.

Navrhovaný manuál za celkovou částku 30 000 Kč by měl obsahovat případnou úpravu stávajícího logotypu, návrh vizitek, hlavičkového papíru, faktur, razítek a standartní grafický návrh webových stránek.

Tabulka 8 - Nákladová analýza pro MC4

Akční plány pro MC4	Počet kusů	Cena za kus	Výsledná cena
Komerční fotografie	20	250	5 000
Prospekt grafický návrh	2	3 000	6 000
Prospekt tisk	2 000	5,40	10 800
Vizitka grafický návrh	1	850	850
Vizitka tisk	300	2,45	735
Reklamní plachta grafický návrh	2	800	1 600
Reklamní plachta tvorba	4	350	1 400
Reklamní plachta reflexní grafický návrh	1	800	800
Reklamní plachta reflexní tvorba	1	1 750	1 750
Navigační cedule grafický návrh	1	700	700
Navigační cedule tvorba	1	1 500	1 500
Světelné panely tvorba	1	5 000	5 000
Světelné panely tisk folie	2	450	900
Letáky v MHD grafika	1	850	850
Letáky v MHD tisk	100	15	1 500
Letáky v MHD instalace	100	59,29	5 929
Inzerce na portále atlasceska.cz	1	3 630	3 630
Celkem			48 944

Zdroj: vlastní zpracování

Akční plány pro splnění MC4 nepočítají se zpracováním grafického manuálu v případě, že by to bylo firmou odmítnuto pro příliš vysokou jednorázovou investici nebo pro případ, že by byl grafický manuál zpracován v dalším období. Proto jsou u každého akčního plánu započítány náklady na grafické zpracování.

Celkové náklady pro realizaci všech zmíněných plánů vychází v částce 48 944 Kč. V případě, že by došlo ke zpracování grafických prací u jednoho grafického studia, lze počítat s nižšími náklady.

Tabulka 9 - Nákladová analýza pro MC5

Akční plány pro MC5	Výsledná cena
Úpravy webových stránek	4 900
Celkem	4 900

Zdroj: vlastní zpracování

V akčním plánu pro MC5, bylo navrženo několik úprav stávajících webových stránek RS Skleníky. Zpracování těchto úprav bylo odhadnuto na 10 hod. Při současných cenách

stávajícího provozovatele webových stránek lze očekávat, pro realizaci tohoto plánu, celkovou cenu okolo 4 900 Kč.

Tabulka 10 - Nákladová analýza pro MC6

Akční plány pro MC6	Výsledná cena
Facebook	nelze určit
Celkem	nelze určit

Zdroj: vlastní zpracování

Nelze jednoznačně stanovit náklady na akční plán pro MC6. Momentálně nemá Facebookový profil RS Skleníky nikdo na starost. V minulosti se o správu sociální sítě starala rodina majitele střediska, proto nelze započítat případnou ušlou mzdu za práci. Facebook nyní umožňuje spravovat stránky prostřednictvím pěti různých rolí (Správce, Editor, Moderátor, Inzerent, Analytik). Každá z těchto rolí umožňuje na stránce vykonávat jiné akce. Předpokládá se, že Správcem skupiny bude zvolený zaměstnanec firmy RM GAS, s. r. o., případně majitel nebo jeho rodina. Jako Editora lze zvolit hlavního provozního RS Skleníky, který by v rámci své pracovní náplně odpovídal na případné dotazy uživatelů a reagoval na další urgentní informace.

Tabulka 11 - Nákladová analýza pro MC7

Akční plány pro MC7	Počet kusů	Cena za kus	Výsledná cena
Výroba triček	20	337	6 740
Celkem			6 740

Zdroj: vlastní zpracování

Pro splnění MC7 byla navržena výroba firemních triček s logy RM GAS, s. r. o. a RS Skleníky. Tento plán byl sestaven, protože zaměstnanci střediska nejsou pokaždé viditelně označeni a to zbytečně mate návštěvníky střediska, kteří tak nejsou schopni jednoznačně určit, kdo v danou chvíli v areálu pracuje. Firemní trička navíc pomáhají vytvářet jednotnou image dané organizace. Proto bylo navrženo vyrobit nová trička pro všechny zaměstnance RS Skleníky, kteří momentálně pracují nebo v případě hlavní sezóny v areálu pracovat budou. Pro každého zaměstnance budou vyrobeny dvě trička, proto se celková cena za 20 ks triček odhaduje na 6 740 Kč.

Tabulka 12 - Nákladová analýza pro MC8

Akční plány pro MC8	Výsledná cena
Tvorba databáze	nelze určit
Celkem	nelze určit

Zdroj: vlastní zpracování

Tvorba databáze je stěžejní pro vyhodnocování návštěvnosti střediska a využitelnosti jednotlivých služeb. Momentálně není žádná databáze sestavena a RS Skleníky tak není schopno ani jednoznačně určit, kolik zákazníků areál v daném roce navštívilo. Proto je navržena tvorba nové databáze, která alespoň zpočátku může být manuálně zpracována hlavním provozním v rámci jeho pracovních povinností v programu Excel od společnosti Microsoft. Ten umožňuje přehledně pracovat s daty a následně je také vyhodnocovat.

Tabulka 13 – Celkové náklady na akční plány

Akční plán	Výsledná cena
Akční plány pro MC1	29 016
Akční plány pro MC2	8 590
Akční plány pro MC3	30 000
Akční plány pro MC4	48 944
Akční plány pro MC5	4 900
Akční plány pro MC6	nelze určit
Akční plány pro MC7	6 740
Akční plány pro MC8	nelze určit
Celkem	128 190

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č. 13 lze vyčíst, že skrze náklady jsou nejnáročnější akční plány pro dosažení cíle MC4. Je to z toho důvodu, že se do těchto činností dlouho neinvestovalo a propagace RS Skleníky byla dlouho opomíjena.

Firma RM GAS, s. r. o. do současnosti neměla na své marketingové aktivity vyhrazen žádný rozpočet. Vše co se doposud realizovalo, bylo vykonáno jen na základě intuice a momentální potřeby. Proto byly jednotlivé akční plány navrženy tak, aby s co nejmenšími náklady, zlepšily momentální situaci RS Skleníky.

Pro navrhovaný marketingový plán pro rok 2016, jsou celkové náklady vyčísleny v částce 128 190 Kč. Tato suma však zahrnuje vytvoření grafického manuálu i vytvoření grafických návrhů u jednotlivých akčních plánu pro MC4. Proto lze v případě uskutečnění MC3

počítat s nižšími náklady na realizaci plánu MC4. Důležité je také myslet na lidské zdroje pro realizaci jednotlivých aktivit. Náklady na mzdu pracovníka, který bude na plnění jednotlivých plánů dohlížet, nelze jednoznačně stanovit, protože realizaci marketingových aktivit v takovém rozsahu zatím neměl nikdo na starost. Většinu aktivit do současnosti prováděl sám majitel střediska a jeho rodina. Další dodatečné náklady mohou vzniknout na dopravu propagačních materiálů, v případě že budou vytvářeny mimo Zlínský kraj.

Návratnost investice

Pro výpočet návratnosti investice ROI (Return on Investment) se vychází z údajů z roku 2014, protože finanční ukazatele z roku 2015 se stále zpracovávají.

Strategickým cílem RS Skleníky je navýšení tržeb o alespoň 10 %. Pro rok 2014, byly celkové tržby 2 241 644 Kč. Pokud by mělo dojít prostřednictvím investice ke splnění strategického plánu, požaduje se, aby tato investice přinesla čistý zisk alespoň 224 165 Kč. Plánované investice navrhovaného marketingového plánu jsou odhadovány na 128 190 Kč.

Návratnost investice:

$$\text{ROI} = ((\text{čistý zisk} - \text{investice}) / \text{investice}) * 100 [\%]$$

$$\text{ROI} = ((224\ 165 - 128\ 190) / 128\ 190) * 100 [\%]$$

$$\text{ROI} = 74,9 \%$$

Návratnost investice je 74,9 %, tedy 96 014 Kč.

Doba návratnosti investice:

$$\text{TNp} = (\text{investice} / \text{čistý zisk})$$

$$\text{TNp} = 128\ 190 / 224\ 165$$

$$\text{TNp} = 0,57$$

Doba, za kterou se příjmy z investice vyrovnají s výdaji na investici, bude necelý půl rok.

10.6 Časová analýza

V případě, že se firma RM GAS, s. r. o. rozhodne v areálu realizovat všechny akční plány je v následující tabulce č. 14 zobrazen časový harmonogram pro zvolené období září 2016 až srpen 2017. Nicméně ještě před započítáním samotné realizace dílčích činností bylo určeno, že akční plán tvorby komerčních fotografií pro MC4 a tvorba grafického manuálu pro MC3 bude realizována před ostatními kroky. Fotografování exteriéru je nejvhodnější

v době, kdy je okolní příroda v rozkvětu. Proto tento plán započne ještě před zahájením zvoleného období a bude vykonán v měsíci květnu 2016. Grafický manuál si naopak žádá delší časové období pro zpracování všech požadavků zadavatele, a protože při jeho realizaci se mohou použít zmíněné fotografie, zahájení tohoto plánu je stanoveno na letní období např. v měsících červen 2016, nebo červenec 2016. Pokud tak nebude učiněno lze pokračovat dále dle stanoveného časového harmonogramu, protože ostatní plány počítají s jeho neuskutečněním.

Časový plán je sestaven tak, aby vykonání všech potřebných činností, bylo realizovatelné a nezatížilo příliš jednoho pracovníka, který bude mít kontrolu plnění na starost. Počítá se proto s časovou rezervou mezi jednotlivými plány.

Tabulka 14 – Časový plán pro realizaci všech akčních plánů

Časový plán pro realizaci akčních plánů pro období září 2016 - srpen 2017													
MC	Akční plán	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen
MC1	Nákup kol a dalšího vybavení								x				
MC2	Sestavení a propagace balíčků služeb												x
MC4	Prospekt grafický návrh	x											
MC4	Prospekt tisk	x								x			
MC4	Vizitka grafický návrh		x										
MC4	Vizitka tisk		x										
MC4	Reklamní plachta grafický návrh			x									
MC4	Reklamní plachta tvorba			x									
MC4	Reklamní plachta reflexní grafický návrh			x									
MC4	Reklamní plachta reflexní tvorba			x									
MC4	Navigační cedule grafický návrh				x								
MC4	Navigační cedule tvorba				x								
MC4	Světelné panely tvorba		x										
MC4	Světelné panely tisk fólie		x										
MC4	Letáky v MHD grafika									x			
MC4	Letáky v MHD tisk									x			
MC4	Letáky v MHD instalace										x		
MC4	Inzerce na portále atlasceska.cz	x											
MC4	Navázání spolupráce				x	x	x	x					
MC5	Úpravy webových stránek	x									x		
MC6	Facebook		x							x			
MC7	Výroba triček	x											
MC8	Tvorba databáze	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

Nákup kol a dalšího potřebného vybavení bylo naplánováno na měsíc duben 2017, před zahájením hlavní sezóny. V tomto období už počasí umožňuje cyklistické výlety a pro RS Skleníky nákup kol v zimních měsících není důležitý.

Vzhledem k tomu, že jsou balíčky služeb navrženy tak, aby umožnily RS Skleníky zvýšit návštěvnost po letní sezóně, tvorba a propagace je naplánována na srpen 2017. V roce 2016 by byla příprava a realizace příliš hektická.

Grafický návrh prospektů je nutno sestavit co možná nejdříve. Tisk a rozvoz je naplánován ve stejném měsíci, tedy v září 2016 a v případě potřeby dotisku znovu v květnu 2017 před zahájením další sezóny.

Tvorba vizitek a světelných panelů je naplánována na měsíc říjen 2017 kvůli rozložení časového harmonogramu do dalších měsíců tak, aby se zabránilo přetížení odpovědného pracovníka. Zároveň je důležité vytvořit světelné panely před zimním obdobím kvůli brzkému stmívání.

Ze stejného důvodu se budou vyrábět a instalovat reklamní plachty v listopadu 2016, které budou zadány do výroby jednomu dodavateli. Proto je tvorba obou typů navrhovaných plachet souběžná.

Pokud nebude realizován plán tvorby reklamní plachty ve směru Uherské Hradiště-Otrokovice, vytvoří se v prosinci 2016 navigační cedule. Pokud to bude dovolovat počasí, bude ve stejném měsíci instalována.

Před začátkem další sezóny je naplánována realizace letáků, které budou umístěny v MHD Zlín. Ideální je proto v květnu 2017 jejich tvorba a v červnu 2017 instalace do vozidel.

Pokud se RS Skleníky rozhodne prezentovat na portálu atlasceska.cz, vytvoří si na stránkách plnohodnotný profil v září 2016, který bude v provozu po dobu dalších 12 měsíců. Dle potřeb jej lze po celou dobu doplňovat a měnit.

V případě, že se středisko rozhodne s některým ze subjektů navázat spoluprací, je nejvhodnější případné projekty naplánovat v zimních měsících od prosince 2016 do března 2017, tedy před začátkem další sezóny.

Úpravy informací na webových stránkách RS Skleníky, by měly začít co možná nejdříve poté, co budou vytvořeny komerční fotografie a případně grafický manuál. Další případné

úpravy (změny otevírací doby atd.) lze realizovat opět před zahájením sezóny, v červnu 2017.

I když by práce na Facebookové stránce měla být neustálá, s největšími úpravami a pracemi se počítá v měsíci říjnu 2016 po přetvoření webových stránek, protože zde bude vložen odkaz na Facebookový profil RS Skleníky. Poté následně v květnu 2017 souběžně s rozvěšením letáků do MHD Zlín.

10.6.1 Časová analýza síťového grafu - řešení metodou CPM

V případě, že se firma RM GAS, s. r. o., rozhodne realizovat marketingový plán pro RS Skleníky, lze pro výpočet časové náročnosti celého projektu využít metodu CPM. Tato metoda, je metodou kritické cesty, při které je doba trvání všech činností pevně daná a neuvažuje se tak o možnosti jejich změny. Pro marketingový plán RS Skleníky pro rok 2016, bylo definováno několik činností, kterým byla kvůli časové rezervě, odhadnuta doba trvání v týdnech a přiřazena předcházející činnost, na kterou je daná akce závislá.

Vzhledem k tomu, že toto řešení předpokládá vytvoření grafického manuálu, je každý akční plán zkrácen o dobu nutnou k vytvoření grafických návrhů. Plán také počítá s určením odpovědné osoby z řad zaměstnanců RM GAS, s. r. o., který bude dohlížet na realizaci navržených akčních plánů, podle vytvořeného marketingového plánu RS Skleníky pro rok 2016.

Tabulka 15 – Činnosti spojené s marketingovým plánem

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání v týdnech	Předcházející činnosti
A	Schválení marketingového plánu včetně rozpočtu	4	-
B	Určení odpovědné osoby za realizaci akčních plánů	1	A
C	Výběr grafického studia pro tvorbu grafického manuálu	1	B
D	Výběr fotografa	1	B
E	Realizace komerční fotografie (fotografování, postprodukce)	2	D
F	Tvorba, korekce a schválení grafického manuálu	4	C, E
G	Výběr dodavatelů propagačních materiálů	2	F
H	Uzavření smluvních podmínek s dodavateli	1	G
I	Výběr a nákup kol a dalšího vybavení	1	B
J	Sestavení balíčků služeb	1	B
K	Tisk a rozvoz prospektů	2	H
L	Tisk vizitek	1	H
M	Tvorba a instalace reklamní plachty	2	H
N	Tvorba a instalace reklamní reflexní plachty	3	H
O	Tvorba a instalace navigační cedule	2	N
P	Tvorba a instalace světelného panelu	3	H
Q	Tisk letáků do MHD Zlín	1	H
R	Instalace letáků do MHD Zlín	1	Q
S	Tvorba inzerce na portále atlasceska.cz	1	B
T	Navázání spolupráce	4	B
U	Úpravy webových stránek	1	F
V	Facebook	1	U
W	Výroba triček	1	H
X	Vytvoření databáze v Excelu	1	B
Y	Vyhodnocení marketingového plánu	4	I,J,K,L,M,O,P, R,S,T,V,W,X

Zdroj: vlastní zpracování

Z údajů uvedených v tabulce č. 15, lze sestavit síťový graf, který určí nejkratší možnou dobu realizace marketingového plánu RS Skleníky.

Řešení pomocí programu WinQSB

04-07-2016 10:22:24	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	4	0	4	0	4	0
2	B	Yes	1	4	5	4	5	0
3	C	no	1	5	6	7	8	2
4	D	Yes	1	5	6	5	6	0
5	E	Yes	2	6	8	6	8	0
6	F	Yes	4	8	12	8	12	0
7	G	Yes	2	12	14	12	14	0
8	H	Yes	1	14	15	14	15	0
9	I	no	1	5	6	19	20	14
10	J	no	1	5	6	19	20	14
11	K	no	2	15	17	18	20	3
12	L	no	1	15	16	19	20	4
13	M	no	2	15	17	18	20	3
14	N	Yes	3	15	18	15	18	0
15	O	Yes	2	18	20	18	20	0
16	P	no	3	15	18	17	20	2
17	Q	no	1	15	16	18	19	3
18	R	no	1	16	17	19	20	3
19	S	no	1	5	6	19	20	14
20	T	no	4	5	9	16	20	11
21	U	no	1	12	13	18	19	6
22	V	no	1	13	14	19	20	6
23	W	no	1	15	16	19	20	4
24	X	no	1	5	6	19	20	14
25	Y	Yes	4	20	24	20	24	0
	Project Completion Time		=	24	weeks			
	Number of Critical Path(s)		=	1				

Zdroj: vlastní zpracování dle programu WinQSB

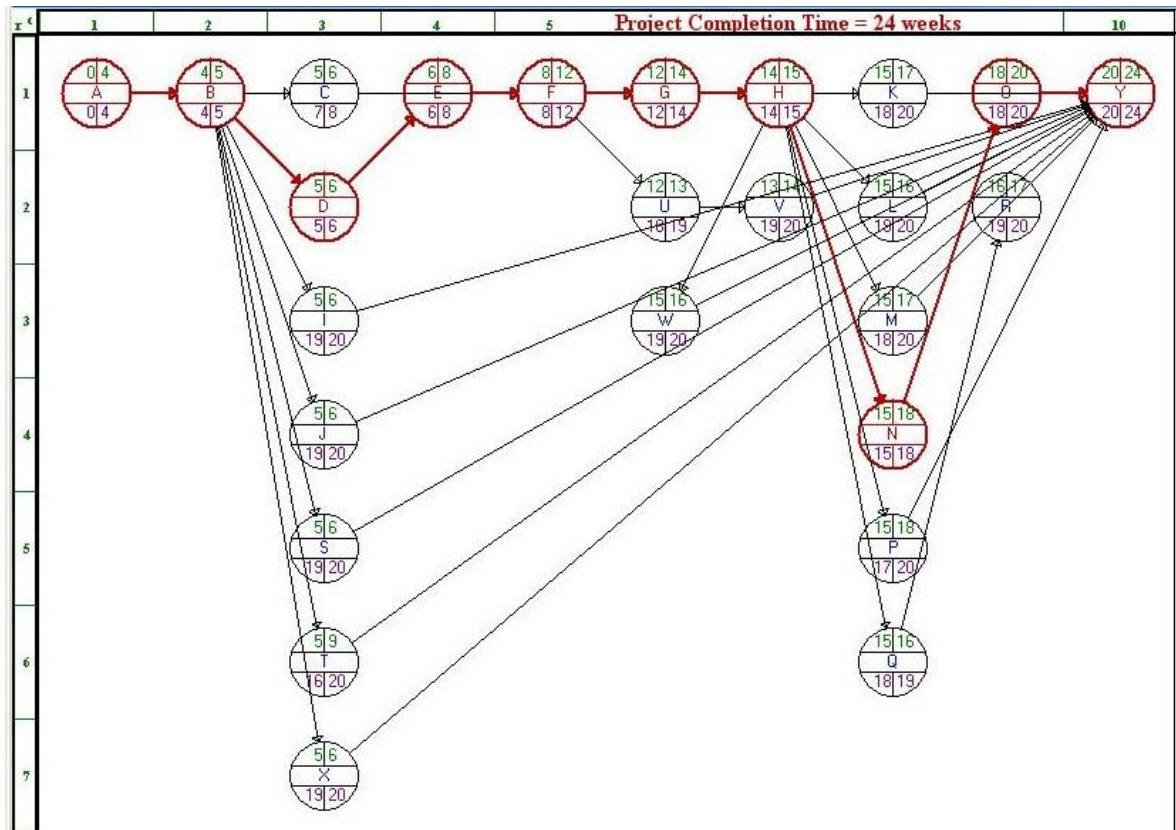
Obrázek 12 – Výpočet kritické cesty v programu WinQSB

Nejkratší možný čas na realizaci marketingového plánu pro RS Skleníky, je dle výpočtů v programu WinQSB, 24 týdnů.

Z obrázku č. 12 lze dále vyčíst, výpočet časové rezervy. Celková rezerva udává, o kolik se mohou jednotlivé činnosti zpozdít, aniž by se ohrozila nejkratší možná doba trvání projektu. U činností, které neleží na této kritické cestě, vyšla rezerva: C a P = 2 týdny, činnosti K, M, Q, R = 3 týdny, L a W = 4 týdny, U a V = 6 týdnů, T = 11 týdnů, činnosti I, J, S, X = 14 týdnů. Pro ostatní činnosti není žádná časová rezerva možná, protože se nacházejí na kritické cestě. Ostatní sloupce vyjadřují, nejdříve možný začátek (Earliest Start), nejdříve možný konec (Earliest Finish), nejpозději přípustný začátek (Latest Start) a nejpозději přípustný konec (Latest Finish), jednotlivých činností v daném týdnu.

Obrázek č. 13 zobrazuje kritickou cestu marketingového plánu, která je tvořena činnostmi: A → B → D → E → F → G → H → N → O → Y a je označena červenou barvou. Kritická

cesta zobrazuje nejkratší možnou dobu trvání projektu. Pokud se realizace marketingového plánu zpozdí na některé z těchto činností, pak se o toto zpoždění opozdí i celý projekt.



Zdroj: vlastní zpracování dle programu WinQSB

Obrázek 13 – Síťový graf v programu WinQSB

10.7 Riziková analýza

V této kapitole jsou rozebrána možná rizika marketingového plánu, která mohou vzniknout při jeho realizaci. Každému riziku je přiřazena pravděpodobnost jeho vzniku (0 – malá, 0,5 – střední, 1 - vysoká) a následně jsou navržena opatření vedoucí k jejich eliminaci.

Tabulka 16 - Možná rizika a jejich pravděpodobnost vzniku

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika
Neschválení marketingového plánu vedením firmy RM GAS, s. r. o.	0,5
Nedostatek finančních prostředků na realizaci akčních plánů.	1
Překročení plánovaného rozpočtu během realizace projektu.	0,5
Nevhodná kombinace akčních plánů vedoucí k nenaplnění strategického cíle.	0
Nevhodně zvolená segmentace zákazníků.	0
Špatné přírodní podmínky, které oslabí efektivitu některých navrhovaných plánů.	0
Nedodržení časového harmonogramu vedoucí k nenaplnění marketingového plánu.	0,5
Nedostatek lidských zdrojů na realizaci akčních plánů.	1
Vznik nejednotného vizuálního stylu navrhovaných plánů, vlivem nezrealizování akčního plánu Corporate Designu.	0,5

Zdroj: vlastní zpracování

Malá pravděpodobnost vzniku rizika:

Nevhodná kombinace akčních plánů vedoucí k nenaplnění strategického cíle

Může nastat situace, kdy se bude firmě RM GAS, s. r. o. zdát, že jednotlivé akční plány prostřednictvím zvolených marketingových cílů nepovedou přímo k naplnění strategického cíle. Pokud RS Skleníky zkvalitní doplňkový produkt (MC1), bude vytvářet balíčky služeb (MC2), které vyhodnotí na základě statistických údajů jako zákazníci nejžádanější (MC8) a tyto skutečnosti bude vhodně komunikovat (MC4, MC5, MC6) formou jednotné image navenek (MC3) a dále bude působit profesionálně pro stávající hosty (MC7), povede to společně ke zvyšování návštěvnosti střediska a tedy i k naplňování strategického cíle. Tyto marketingové plány vycházely z kritického zhodnocení současné situace RS Skleníky a dále ze situačních analýz a proto je toto riziko vyhodnoceno jako nízké.

Nevhodně zvolená segmentace zákazníků

Pravděpodobnost vzniku rizika špatného zacílení a tedy nesprávně sestavených akčních plánů je velmi nízká. Je to z toho důvodu, že výběr cílových segmentů byl prováděn na základě rozhovorů s majitelem střediska a s hlavním provozním. Oba potvrdili, že

nejpočetnějšími skupinami, které středisko navštěvují, jsou vybrané segmenty rodiny s dětmi a zástupci firem. Toto zacílení bylo zároveň podpořeno firmou RM GAS, s. r. o., která se chce v myslích návštěvníků prezentovat jako středisko vhodné pro rodiny s dětmi a převážně v zimním období jako ideální místo pro pořádání firemních eventů.

Špatné přírodní podmínky, které oslabí efektivitu některých navrhovaných plánů

Jelikož se návštěvnost střediska velmi odvíjí dle počasí dané sezóny, vzniká riziko oslabení efektivitu navrhovaných akčních plánů. Ty mohou vzniknout např. v případě navrhované investice do letáků v MHD Zlín. Pokud v daném roce nebude příznivé počasí, může to oslabit efektivitu tohoto plánu a vynaložené náklady tak budou vyhodnoceny jako nadbytečné. To samé platí i pro nákup kol. Vzhledem k tomu, že se jedná pouze o tyto dva případy, je riziko vyhodnoceno jako nízké. Malá pravděpodobnost vzniku je určena na základě počasí předchozích sezón a informací o klimatických změnách, které byly popsány v kapitole o STEEP analýze. Jediným možným způsobem k odstranění tohoto rizika je soustavné sledování předpovědí počasí daného období, ve kterém mají být tyto akční plány realizovány.

Střední pravděpodobnost vzniku rizika:

Neschválení marketingového plánu vedením firmy RM GAS, s. r. o

Firma RM GAS, s. r. o. se může rozhodnout, že neschválí navržený marketingový plán, protože nebude ochotna realizovat navrhované akční plány. K tomuto riziku ve většině případů dochází tehdy, když si dané organizace nepřipouští svá slabá místa a často se mylně domnívají, že to, co a jakým způsobem dělají, je dostačující. Vedení firmy RM GAS, s. r. o. by se mělo na svou současnou situaci podívat kritickým pohledem a zhodnotit jestli dělá vše pro to, aby byla na daném trhu konkurenceschopná. Navrhovaný marketingový plán může firmě napomoci odhalit stránky, které nebyly dosud zohledněny, protože je založen na objektivním zhodnocení současné situace RS Skleníky.

Překročení plánovaného rozpočtu během realizace projektu

V průběhu realizace akčních plánů může dojít k neočekávaným dodatečným výdajům. Ty mohou nastat v situacích, kdy se firma RM GAS, s. r. o., např. rozhodne pro jiné varianty konkrétních řešení, zvolí dražší dodavatele apod. Aby došlo k eliminaci tohoto rizika je zapotřebí vybrat vhodné dodavatele a naplánovat podrobně dopředu všechny výdaje plánů, které budou v daném období realizovány.

Nedodržení časového harmonogramu vedoucí k nenaplnění marketingového plánu

V případě, že se prodlouží doba některých akčních plánů vlivem dopředu neovlivnitelných skutečností, může se doba časového harmonogramu prodloužit. K eliminaci tohoto rizika je zapotřebí určit odpovědného zaměstnance, který bude dohlížet na plnění akčních plánů. Nicméně harmonogram je sestaven tak, aby počítal s časovou rezervou a proto tyto situace mohou nastat např. v případech nedodržení výroby, problémech při instalaci propagačních materiálů apod.

Vznik nejednotného vizuálního stylu navrhovaných plánů, vlivem nezrealizování grafického manuálu

Tvorba kvalitního grafického manuálu může být velmi nákladná, a proto vzniká pravděpodobnost, že bude firmou RM GAS, s. r. o. chápána jako zbytečná investice. Pokud nebude definován jednotný vizuální styl, ze kterého se bude ve všech případech tvorby propagačních materiálů vycházet, hrozí riziko vzniku roztržitosti jednotlivých vizuálů. Firma RM GAS, s. r. o. by proto měla zvážit případnou konzultaci s marketingovou agenturou, která může tuto domněnku o „zbytečné investici“ vyvrátit. K tomu, aby se předešlo vzniku tohoto rizika, může předcházet i zadání všech nově vzniklých propagačních materiálů jednomu grafickému studiu.

Vysoká pravděpodobnost vzniku rizika:Nedostatek finančních prostředků na realizaci akčních plánů

Vzhledem k tomu, že v současné době není na marketingové aktivity pro RS Skleníky, vyhrazen firmou RM GAS, s. r. o. žádný rozpočet, je pravděpodobnost výskytu tohoto rizika velmi vysoká. Pokud vedení firmy nebude považovat za důležité splnění některých akčních plánů, je možné, že na marketingový plán nebudou vyčleněny žádné, nebo jen minimální finanční prostředky. Klíčové pro předejití tohoto rizika, je uvědomit si, které faktory středisko nejvíce oslabují a pokusit se alespoň ty, z prostředků firmy RM GAS, s. r. o., zafinancovat.

Nedostatek lidských zdrojů na realizaci akčních plánů

Momentálně nemá firma RM GAS, s. r. o. žádného zaměstnance, který by měl na starost marketingové aktivity v RS Skleníky. Do současné doby realizoval vše sám majitel nebo jeho rodina. Doporučuje se, aby firma RM GAS, s. r. o. zvážila možnost přijetí marketingového pracovníka, který by byl odpovědný za dílčí plány a jejich plnění. Tento

pracovník by mohl dále rozvíjet marketing nejen pro RS Skleníky, ale i pro další činnosti firmy RM GAS, s. r. o., kterými se společnost zabývá.

11 SHRUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Na základě výsledků analytické části práce, byly v projektové části nejprve určeny cílové trhy, mezi které patří segment rodiny s dětmi a segment zástupci firem. Následně byly stanoveny marketingové cíle a vybrána marketingová strategie tržní penetrace a vývoje produktu.

Mezi marketingové cíle, které byly zvoleny pro období září 2016 až srpen 2017, patří: MC1: Nakoupit čtyři horská kola pro zkvalitnění doplňkového produktu, MC2: Vytvořit tři balíčky služeb s cenovým zvýhodněním, MC3: Vytvořit grafický manuál, MC4: Zvýšit povědomí o RS Skleníky, u vybraných cílových skupin, prostřednictvím marketingové komunikace, MC5: Zvýšit návštěvnost internetových stránek RS Skleníky, MC6: Získat na sociální síti 500 nových fanoušků prostřednictvím označení stránky „To se mi líbí“, MC7: Vytvořit 20 ks triček pro všechny zaměstnance střediska a MC8: Vytvořit databázi zákazníků.

Výše uvedené marketingové cíle, by měly mimo jiné, vést ke zvyšování spokojenosti zákazníků, růstu návštěvnosti střediska, k zefektivňování marketingové komunikace a k postupnému naplňování strategického cíle. Pro každý marketingový cíl, byly rozpracovány jednotlivé akční plány vedoucí k jeho naplnění. Marketingový plán byl poté podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

V nákladové analýze marketingového plánu, jsou nejprve vyčísleny předpokládané náklady pro jednotlivé marketingové cíle. Tyto částky jsou následně shrnuty do celkového rozpočtu potřebného pro realizaci veškerých navrhovaných aktivit. Tato částka vychází pro zvolené období na 128 190 Kč.

Pro realizaci všech navrhovaných akčních plánů je sestaven časový plán pro období září 2016 až srpen 2017. Nicméně pokud se firma RM GAS, s. r. o., rozhodne marketingový plán spolu s akčními plány realizovat v co nejkratším čase, byla metodou CPM vypočítána nejkratší možná doba trvání projektu, která vyšla na 24 týdnů.

Během realizace marketingového plánu, mohou nastat určitá rizika, která jsou vyhodnocena v rizikové analýze. S největší pravděpodobností mohou nastat rizika, při kterých firma RM GAS, s. r. o. nebude mít na realizaci navrženého marketingového plánu pro RS Skleníky dostatek finančních prostředků a lidských zdrojů.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo sestavit marketingový plán rekreačního střediska Skleníky Spytihněv pro rok 2016. K naplnění tohoto cíle bylo zapotřebí nejprve zpracovat teoretické poznatky z oblasti marketingového plánování a následně zhodnotit současnou situaci rekreačního střediska Skleníky.

Z výsledků analýz bylo zjištěno, že vedení firmy RM GAS, s. r. o., která areál vlastní, doposud pro středisko nevytvářelo žádný marketingový plán. Pro firmu RM GAS, s. r. o. je nyní stěžejní uvědomit si, že bez marketingového plánování, nelze zaručit, že bude rekreační středisko Skleníky dlouhodobě konkurenceschopné a že investice, které bez plánování v současné době vynakládá, jsou opodstatněné.

Důležité je nejen dopředu plánovat vlastní směr, ale také sledovat zároveň i vývoj subjektů, které na středisko působí. Proto je zapotřebí sledovat např. vývoj trhu a hlavních konkurentů střediska, pomocí kterých si lze snáze vytvořit obraz o svých vlastních silných a slabých stránkách.

Klíčové je také přizpůsobovat nabídku služeb tomu, co zákazník skutečně chce. Podstatou je přitom vytvořit celý proces poskytování služeb co nejefektivnější a pro zákazníka co nejpříjemnější. Proces uspokojování potřeb zákazníka, začíná již na samotném začátku při jeho pasivním přijímáním, či aktivním vyhledáváním informací. Proto by měl být kladen důraz na vhodnou prezentaci střediska prostřednictvím všech komunikačních kanálů.

V rámci marketingového plánu bylo navrženo několik akčních plánů, které mají vést k odstranění nejzávažnějších slabých stránek střediska, při současném vynaložení co nejmenších nákladů. Tyto akční plány mají převážně cílit na vybrané cílové trhy, nicméně se nevylučuje jejich dopad i na ostatní současné segmenty zákazníků střediska.

Je na zvážení firmy RM GAS, s. r. o., které marketingové cíle jsou pro ně prioritní a ve kterých vidí největší potenciál. Samotné akční plány mohou být realizovány v celé šíři, ale je zde i možnost zvolit jejich kombinaci, případně nechat realizaci některých aktivit, až na další časové období. Jak bylo uvedeno dříve, marketingový plán není statickým dokumentem, a proto s ním lze dále podle potřeby současné situace v čase pracovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

FOTR, Jiří et al., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

HESKOVÁ, Marie, 2012. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií. ISBN 978-80-87472-25-5.

CHERNEV, Alexander, 2011. *The marketing plan handbook*. 3rd ed. Chicago, IL: Cerebellum Press. ISBN 978-193-6572-021.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.

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

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2012. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-060-9.

KIRÁLOVÁ, Alžbeta, 2003. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Ekopress. ISBN 80-861-1956-4.

KOTLER, Philip, John T BOWEN a James C MAKENS, c2014. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th ed. Harlow: Pearson Education. ISBN 978-1-29202-003-7.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ, 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-224-6.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ, 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-927-3.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

WESTWOOD, John, 2013. *How to write a marketing plan* [online]. 4th ed. London: Kogan Page [cit. 2016-02-25]. ISBN 9780749467135. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=522410>

ZELENKA, Josef, 2010. *Marketing cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-86723-95-2.

Elektronické zdroje:

III. ročník mezinárodní konference: „Střední Morava – křižovatka dopravních a ekonomických zájmů“ [online], ©2013. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: http://infrastructuremorava.cz/wp/wp-content/uploads/2013/09/2013-Tiskova-zprava_Luhakonference1.pdf

Activitypark Hotel Všemina [online], [©2016]. Slušovice: Activitypark Hotel Všemina [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.vsemina.cz/>

Agentura Zlín [online], [©2016]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.dszo.cz/reklama/>

ALS-Euro [online], ©2008-2013. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.als-euro.cz/stranka-design-pro-www-stranky-1>

ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKU ČR, ©2016. Desatero změn pro podnikatele v roce 2016. In: *Roklen24* [online]. Praha: Roklen24 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://roklen24.cz/a/i36dp/desatero-zmen-pro-podnikatele-v-roce-2016>

Atlas Česka [online], ©2007-2016. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.atlasceska.cz/>

Cenytisku.cz [online], [©2016]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.cenytisku.cz/>

CTM [online], ©2003-2016. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.ctm.sk/home/>

Dešná Resort&Camp [online], ©1999-2015. Slušovice: Camp Dešná [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.resort-desna.cz/>

GLOPOLIS, ©2015. TZ: Změny klimatu v ČR: Vlny veder, sucho a výrazně méně sněhu na horách. In: *Glopolis* [online]. Praha: Glopolis [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://glopolis.org/cs/clanky/tz-zmeny-klimatu-v-cr-vlny-veder-sucho-vyrazne-mene-snehu-na-horach/>

Haifa Design [online], ©1997-2014. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.haifa-design.cz/>

HS Design: Grafické studio [online], ©2010. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.hsdesign.cz/>

INETPrint: Jednoduše on-line [online], ©2004-2015. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.inetprint.cz/>

Intersite: tvorba webových stránek [online], ©2015. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://www.intersite.cz/>

Kamínka: rekreační areál [online], [©2016]. Roštín: Rekreační areál Kamínka [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://kaminka.cz/>

Koloshop [online], ©2001-2016. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.koloshop.cz/>

Kopánky: rekreační & školicí středisko [online], ©2014. Starý Hrozenkov: Rekreační a školicí středisko Kopánky [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://kopanky.cz/>

KUČERA, Petr, ©2016. Velký přehled změn roku 2016: Novinky v dopravě, důchodech, daních i platbách za bydlení. In: *Aktuálně.cz* [online]. Praha: Economia [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/finance/zmeny-od-roku-2016-prehled/r~321a60aea95a11e5b745002590604f2e/>

LucziDesign: Webdesign & Graphic Studio [online], ©2013. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.webovky-seo.cz/index.html>

Mapy Google [online], ©2016. Google [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/@49.2788397,17.6938738,9z>

Mapy.cz [online], ©2016. © Příspěvatelé OpenStreetMap [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=17.6667000&y=49.2167020&z=11>

Media Walk: Printing house [online], [©2016]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.reklamniplachty.cz/>

MYSLIVEČEK, David, ©2014. Informační technologie – počátek vývoje a vize budoucnosti. In: *Svět Androida* [online]. Svět Androida [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.svetandroida.cz/informacni-technologie-pocatek-vyvoje-a-vize-budoucnosti-201401>

Obecná ochrana přírody a krajiny, ©2016. *Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky* [online]. Praha: Agentura ochrany přírody a krajiny ČR [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.ochranaprirody.cz/obecna-ochrana-prirody-a-krajiny/>

ODBOR 10, ©2015. Senioři a politika stárnutí: Příprava na stárnutí v České republice. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/2856>

ODBOR 62, ©2016. Prognóza vybraných makroekonomických ukazatelů: Odhad vývoje vybraných makroekonomických ukazatelů (meziroční růst v %). In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/869>

Online-tiskarna.cz [online], [©2016]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.online-tiskarna.cz/>

Pahrбек [online], ©2016. Napajedla: Pahrбек [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.pahrбек.cz/>

Petr Marhoul: fotograf - kameraman [online], ©2016. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.fotograf-fotografie.cz/fotografie-interieru-a-exterioru>

RABASOVÁ, Eva, ©2012. Penetrace trhu (market penetration). In: *Arts Lexikon* [online]. Praha: Eva Heřmanová, Jitka Černá [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: http://artslexikon.cz/index.php/Penetrace_trhu

RADOLFOVÁ, Marie, ©2015. Za 60 let se zvýšil podíl vysokoškoláků 12krát. In: *Statistika&My: Měsíčník českého statistického úřadu* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2015/03/za-60-let-se-zvysil-podil-vysokoskolaku-12krat/>

Reklamní cedule [online], ©2016. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.venkovnicedule.cz/>

Rekreační a školicí středisko Skleníky Spytihněv, ©2016. In: *Mapy Google* [online]. Google [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Rekrea%C4%8Dn%C3%AD+a+%C5%A1kol%C3%ADc%C3%AD+st%C5%99edisko+Sklen%C3%ADky+Spytih%C4%9Bv/@49.134106,17.5048676,745m/data=!3m1!1e3!4m2!3m1!1s0x47131231eabab29b:0xc716bbd886337000>

Rekreační areál Na Trojáku [online], [©2016]. Hošťálková: Na Trojáku [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.natrojaku.cz/cz/>

Rekreační areál Pahrbek, ©2014. In: *Dokempu.cz: online průvodce kempy* [online]. Praha: FTonline [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://www.dokempu.cz/napajedla/kemp-rekreacni-areal-pahrbek-308/>

Rekreační areál Skleníky [online], ©2015. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.rs-skleniky.cz/>

Revika: rekreační areál Vizovice [online], ©2011. Vizovice: Revika [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.revika.cz/>

Slovácký dvůr: Ostrožská Nová Ves [online], [©2016]. Ostrožská Nová Ves: Kemp a penzion Slovácký dvůr [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.slovackydvor.cz/>

UHLÍKOVÁ, Jitka, Aleš VOREL a Jan ŠÍMA, ©2016. Analýza třináctiletého období poskytování náhrad škod způsobených bobrem evropským. In: *Ochrana přírody* [online]. Praha: Agentura ochrany přírody a krajiny ČR ve spolupráci se Správou jeskyní ČR [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.casopis.ochranaprirody.cz/pece-o-prirodu-a-krajinu/analyza-trinactileteho-obdobi-poskytovani-nahrad-skod-zpusobenych-bobrem-evropskym/>

Vizitky pro každého [online], ©1998-2016. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.vizitkyprokazdeho.cz/cs/>

Výpis z obchodního rejstříku: RM GAS, s.r.o., C 25300 vedená u Krajského soudu v Brně, ©2012-2015. In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=586306&typ=PLATNY>

Výrobce světelných reklam [online], ©2011. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.mje.cz/>

Yodavision: Grafika Foto Video [online], ©2014. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://yodavision.cz/>

ZOO Zlín [online], ©2014. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.zoozlin.eu/index>

Ostatní:

Hospodaření Spytihněv - 2014, 2014. Hvozdná.

Rekreační středisko Skleníky Spytihněv: prospekty, [2000-2011]. Zlín: Studio Image 2000.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CPM	Critical Path Method
ČSÚ	Český statistický úřad
EFE	External Factor Evaluation Matrix
IFE	Internal Factor Evaluation Matrix
IE	Internal – External Matrix
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
ROI	Return on Investment
RS Skleníky	Rekreační středisko Skleníky
QSPM	Quantitative Strategic Planning Matrix
STEEP	Social, Technological, Economic, Environmental and Political Analysis
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Posloupnost jednotlivých analýz při zkoumání marketingového prostředí	19
Obrázek 2 – Porterův model působení konkurenčních sil v podnikatelském prostředí.....	20
Obrázek 3 – Marketingové prostředí a SWOT analýza	22
Obrázek 4 – Matice hodnocení interních a externích faktorů.....	24
Obrázek 5 – Mapa RS Skleníky.....	36
Obrázek 6 – Rádus 50 km od RS Skleníky.....	58
Obrázek 7 – Vybrané objekty benchmarkingu	59
Obrázek 8 – Současná podoba prospektů RS Skleníky	80
Obrázek 9 – Reflexní reklamní plachta RS Skleníky	82
Obrázek 10 – Vjezd do RS Skleníky	84
Obrázek 11 – Internetové stránky RS Skleníky	88
Obrázek 12 – Výpočet kritické cesty v programu WinQSB.....	105
Obrázek 13 – Síťový graf v programu WinQSB	106

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – STEEP analýza – Hodnocení jednotlivých faktorů	55
Tabulka 2 - Hodnocení objektů benchmarkingu.....	64
Tabulka 3 - Matice IFE.....	66
Tabulka 4 - Matice EFE.....	67
Tabulka 5 – Nákladová analýza pro MC1	95
Tabulka 6 – Nákladová analýza pro MC2	96
Tabulka 7 - Nákladová analýza pro MC3.....	96
Tabulka 8 - Nákladová analýza pro MC4.....	97
Tabulka 9 - Nákladová analýza pro MC5	97
Tabulka 10 - Nákladová analýza pro MC6.....	98
Tabulka 11 - Nákladová analýza pro MC7	98
Tabulka 12 - Nákladová analýza pro MC8.....	99
Tabulka 13 – Celkové náklady na akční plány	99
Tabulka 14 – Časový plán pro realizaci všech akčních plánů	101
Tabulka 15 – Činnosti spojené s marketingovým plánem.....	104
Tabulka 16 - Možná rizika a jejich pravděpodobnost vzniku.....	107

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Tržby RS Skleníky v letech 2010 – 2014.....	37
Graf 2 – Matice IE	68

SEZNAM PŘÍLOH

P I Hodnocení objektů benchmarkingu

PŘÍLOHA P I: HODNOCENÍ OBJEKTŮ BENCHMARKINGU

Kritérium	Váha [V]	Rekreační areál Skleňky		Rekreační areál Pahrbek		Activitypark Hotel Všemina		Rekreační středisko Revíka		Kemp a penzion Slovácký dvůr		Rekreační areál Na Trojáku		Dešná resort & camp		Rekreační a školící středisko Kopánky		Rekreační areál Kamínka	
		Body [B]	[V]x[B]	Body	[V]x[B]	Body	[V]x[B]	Body	[V]x[B]	Body	[V]x[B]	Body	[V]x[B]	Body	[V]x[B]	Body	[V]x[B]	Body	[V]x[B]
Kapacita ubytování	0,05	3	0,15	6	0,30	8	0,40	10	0,50	7	0,35	4	0,20	9	0,45	4	0,20	5	0,25
Úroveň ubytování	0,10	4	0,40	8	0,80	8	0,80	5	0,50	9	0,90	7	0,70	6	0,60	5	0,50	7	0,70
Volnočasové aktivity	0,10	8	0,80	3	0,30	9	0,90	4	0,40	5	0,50	7	0,70	4	0,40	4	0,40	3	0,30
Relaxační služby	0,09	4	0,36	0	0,00	9	0,81	3	0,27	4	0,36	6	0,54	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Zázemí pro soukromé akce	0,09	8	0,72	7	0,63	9	0,81	6	0,54	7	0,63	5	0,45	7	0,63	5	0,45	4	0,36
Stravování	0,10	1	0,10	7	0,70	9	0,90	5	0,50	7	0,70	8	0,80	6	0,60	5	0,50	5	0,50
Materiální prostředí	0,10	9	0,90	8	0,80	9	0,90	5	0,50	10	1,00	7	0,70	6	0,60	4	0,40	6	0,60
Dostupnost areálu	0,07	8	0,56	7	0,49	6	0,42	7	0,49	8	0,56	5	0,35	5	0,35	3	0,21	6	0,42
Velikost areálu	0,05	9	0,45	9	0,45	6	0,30	5	0,25	4	0,20	4	0,20	5	0,25	3	0,15	4	0,20
Připojení k internetu	0,09	5	0,45	9	0,81	5	0,45	9	0,81	9	0,81	9	0,81	9	0,81	9	0,81	0	0,00
Obsah webových stránek	0,08	6	0,48	5	0,40	6	0,48	2	0,16	8	0,64	6	0,48	5	0,40	8	0,64	7	0,56
Design webových stránek	0,08	6	0,48	6	0,48	3	0,24	3	0,24	9	0,72	5	0,40	5	0,40	6	0,48	7	0,56
Celkem	1,00	71	5,85	75	6,16	87	7,41	64	5,16	87	7,37	73	6,33	67	5,49	56	4,74	54	4,45