

Komunikační strategie lyžařské a snowboardové školy

Bc. Vítězslav Toř

Diplomová práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Vítězslav Toř**
Osobní číslo: **K18341**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Komunikační strategie lyžařské a snowboardové školy**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska k tvorbě komunikační strategie, specificky v oblasti volnočasových aktivit / služeb.
2. Stanovte cíl, metody a výzkumné otázky práce.
3. Charakterizujte vybranou lyžařskou a snowboardovou školu, její dosavadní komunikační aktivity a postavení na trhu.
4. Na základě sekundárních dat a primárního šetření analyzujte možnosti zefektivnění komunikace.
5. Vypracujte komunikační strategii a plán včetně timingu, rozpočtu, personální a finanční náročnosti na zvolené období.
6. Formulujte závěry, možnosti a limity realizace projektu.

Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BEDNÁŘ, Vojtěch, 2011. Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3320-0.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu. 1. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1520-5.

KOZEL, Roman, 2006. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KURTZ, David L. Louis E. BOONE, 2006. Principles of marketing. 12. vyd. Mason, Ohio: Thomson/South-Western. ISBN 03-243-2379-4.

VLČEK, Radim, 2002. Hodnota pro zákazníka. 1. vyd. Praha: ManagementPress. ISBN 80-7261-068-6.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Juříková, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **29. ledna 2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2021**



L.S.

doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka

Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. dubna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 12.4.2021

Jméno a příjmení studenta: Vítězslav ToF

podpis studenta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá marketingovou komunikací a komunikační strategií poskytovatele služeb v oblasti lyžařských a snowboardových škol. Teoretická část práce se věnuje marketingovému mixu, marketingové komunikaci se zaměřením na poskytovatele služeb, tvorbě marketingové strategie a marketingovému výzkumu. Na konci této části práce je popsána také metodika práce, cíle marketingového výzkumu a jsou formulovány výzkumné otázky. Praktická část práce se věnuje charakteristice lyžařské a snowboardové školy *180° snb & ski school*, dále je provedena analýza komunikace značky a jejího současného stavu, analýza konkurence, SWOT analýza a marketingový výzkum, včetně zodpovězení výzkumných otázek. V rámci projektové části této diplomové práce je vytvořena komunikační strategie pro značku *180° snb & ski school*, včetně timingu, rozpočtu, personální a finanční náročnosti a limitů provedení.

Klíčová slova: marketingová komunikace, komunikační mix, komunikační strategie, marketingový výzkum, poskytovatel služeb, lyžařská a snowboardová škola

ABSTRACT

The diploma thesis deals with the marketing communication and communication strategy of a service provider in the field of ski and snowboard schools. The theoretical part of the thesis deals with a marketing mix, marketing communication with a focus on service providers, the creation of a marketing strategy, and a marketing research. At the end of this part of the thesis, there is also described the methodology of the work, the goals of marketing research, and the research questions are formulated. The practical part of this thesis deals with the characteristics of the specific ski and snowboard school *180 ° snb & ski school*, and there is also an analysis of brand communication and its current state, competition analysis, SWOT analysis and marketing research, including answering the research questions. Within the project part of this diploma thesis, a communication strategy for the *180 ° snb & ski school* brand is created, including timing, budget, personnel and financial demands, and implementation limits.

Keywords: marketing communication, communication mix, communication strategy, marketing research, service provider, ski and snowboard school

Rád bych poděkoval vedoucí práce, Ing. Martině Juříkové, Ph.D. za cenné rady, předané zkušenosti a podporu. Dále chci poděkovat své rodině a přátelům za podporu po celou dobu mého studia a také při tvorbě této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETINGOVÝ MIX	13
1.1 MARKETINGOVÝ MIX Z POHLEDU PRODEJCE.....	14
1.2 MARKETINGOVÝ MIX Z POHLEDU ZÁKAZNÍKA	15
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	16
2.1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A JEJÍ VLASTNOSTI.....	16
2.2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE POSKYTOVATELE SLUŽEB.....	17
2.2.1 Definice služeb.....	17
2.2.2 Vlastnosti služeb	18
2.2.3 Klasifikace služeb pro potřeby marketingu	19
2.3 KOMUNIKAČNÍ PROCES.....	19
2.4 KOMUNIKAČNÍ MIX	20
2.4.1 Reklama	20
2.4.2 Podpora prodeje.....	23
2.4.3 Osobní prodej	23
2.4.4 Přímý marketing.....	23
2.4.5 Public relations.....	24
2.4.6 Události a zážitky	24
2.4.7 Sponzoring.....	25
2.5 NOVÉ TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI	25
2.5.1 World-of-mouth marketing.....	25
2.5.2 Content marketing	26
2.5.3 Zapojení spotřebitelů.....	27
3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A JEJÍ TVORBA	28
3.1 POSTUP TVORBY KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE POSKYTOVATELE SLUŽEB	28
3.1.1 Situační analýza.....	29
3.1.2 Stanovení cílů marketingové komunikace.....	31
3.1.3 Stanovení rozpočtu	31
3.1.4 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu.....	32
3.1.5 Realizace komunikační strategie.....	32
3.1.6 Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie	32
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	33
4.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM A JEHO VÝZNAM.....	33
4.2 FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	33
4.3 TYPY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	34
4.3.1 Kvalitativní marketingový výzkum.....	34

4.3.2	Individuální rozhovor	35
5	METODIKA PRÁCE	36
5.1	CÍLE PRÁCE.....	36
5.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	36
5.3	METODIKA VÝZKUMU	36
5.4	ROZHOVOR	37
5.5	ÚČASTNÍCI VÝZKUMU	37
5.6	LIMITY VÝZKUMU	37
5.7	TIMING VÝZKUMU.....	38
II	PRAKTICKÁ ČÁST	39
6	CHARAKTERISTIKA ŠKOLY 180° SNB & SKI SCHOOL.....	40
6.1	HISTORIE	40
6.2	ESENCE ZNAČKY	41
6.2.1	Poslání.....	41
6.2.2	Vize.....	42
6.2.3	Cíle	42
7	SITUAČNÍ ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI.....	43
7.1	REKLAMA.....	43
7.2	PODPORA PRODEJE	47
7.2.1	Osobní prodej.....	48
7.2.2	PR.....	48
7.3	WORLD-OF-MOUTH	49
7.4	SHRnutí SITUAČNÍ ANALÝZY.....	49
8	ANALÝZA KOMUNIKACE KONKURENTŮ.....	50
8.1	IDENTIFIKACE KONKURENTŮ	50
8.2	JAPA SPORT.....	51
8.2.1	Webové stránky.....	52
8.2.2	Sociální síť.....	52
8.2.3	PR.....	56
8.2.4	OOH a další nástroje	56
8.2.5	Shrnutí.....	56
8.3	NA BÍLÉ.....	57
8.3.1	Webové stránky.....	57
8.3.2	Sociální síť.....	58
8.3.3	Online reklama	60
8.3.4	OOH.....	61
8.3.5	PR.....	61
8.3.6	Shrnutí.....	62

8.4	SKI SCHOOL GRUŇ.....	62
8.4.1	Webové stránky.....	62
8.4.2	Sociální síť.....	63
8.4.3	PR.....	63
8.4.4	Shrnutí.....	63
8.5	BEST BESKYD SKI SCHOOL.....	63
8.5.1	Webová stránka.....	64
8.5.2	Sociální síť.....	64
8.5.3	OOH.....	64
8.5.4	Shrnutí.....	64
8.6	LYŽAŘSKÁ ŠKOLA VAŇKŮV KOPEC.....	65
8.6.1	Webové stránky.....	65
8.6.2	Sociální síť.....	66
8.6.3	PR.....	68
8.6.4	OOH.....	69
8.6.5	Shrnutí.....	69
8.7	SHRnutí ANALÝZY KONKURENCE.....	70
9	SWOT ANALÝZA.....	71
9.1	STRENGTHS – SILNÉ STRÁNKY.....	71
9.2	WEAKNESSES – SLABÉ STRÁNKY.....	72
9.3	OPPORTUNITIES – PŘÍLEŽITOSTI.....	72
9.4	THREATS – HROZBY.....	73
10	KVALITATIVNÍ VÝZKUM – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY.....	75
10.1	PARTICIPANTI VÝZKUMU.....	75
10.2	PŘÍPRAVA ROZHOVORŮ A JEJICH REALIZACE.....	76
10.3	VYHODNOCENÍ VÝZKUMU.....	76
10.3.1	Primární CS.....	76
10.3.2	Sekundární CS.....	82
10.3.3	Shrnutí.....	85
10.3.4	Zodpovězení výzkumných otázek.....	86
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	88
11	PROJEKT KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A JEHO CÍLE.....	89
12.1	KOMUNIKAČNÍ CÍLE.....	90
12.2	CÍLOVÉ SKUPINY.....	91
12.3	ROZPOČET.....	92
12.4	NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	92
12.4.1	Reklama.....	93
12.4.2	Podpora prodeje.....	98
12.4.3	Osobní prodej.....	100
12.4.4	Přímý marketing.....	101

12.4.5	Public relations.....	101
12.4.6	World-of-Mouth	103
12.5	VYHODNOCOVÁNÍ KOMUNIKACE	104
12.5.1	KPI pro webové stránky	104
12.5.2	KPI pro sociální sítě	104
12.5.3	KPI pro podporu prodeje	105
12.6	TIMING	105
12.7	NÁROČNOST	106
12.7.1	Personální.....	106
12.7.2	Finanční	106
12.8	LIMITY A RIZIKA PROJEKTU	107
	ZÁVĚR.....	108
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	109
	SEZNAM INTERNETOVÝCH A DALŠÍCH ZDROJŮ.....	111
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	114
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	115
	SEZNAM TABULEK	117
	SEZNAM PŘÍLOH.....	118

ÚVOD

Téma této diplomové práce bylo jejím autorem zvoleno z několika důvodů. Zaprvé se autor pohybuje v oblasti výuky lyžování a snowboardingu již 10 let a má k tomuto typu služeb velmi dobrý vztah a zároveň také jistý vhled do fungování takovýchto společností. Autor se rozhodl sestavit komunikační strategii pro školu *180° snb & ski school* z toho důvodu, že pro školu pracuje jako instruktor již od jejího založení, vypomáhá škole s některými marketingovými aktivitami a je dobrý přítelem jejího zakladatele. Autor práce věří, že touto formou pomůže jak zakladateli školy, tak celé značce lépe komunikovat, budovat povědomí a posunout se tak blíže k firemním i osobním cílům.

Cílem této diplomové práce je vytvořit komunikační strategii pro lyžařskou a snowboardovou školu *180° snb & ski school*. Práce je rozdělena na 3 části: teoretickou, praktickou a projektovou. Teoretická část práce se věnuje marketingovému mixu, marketingové komunikaci s důrazem na odvětví služeb, ve kterém se lyžařská škol a pohybuje, je zde také popsán komunikační mix a jsou specifikovány nové trendy v rámci marketingové komunikace. Dále je zde definována komunikační strategie, fáze a postupy při její tvorbě a také marketingový výzkum, který je pro pochopení cílových skupin klíčový. Posledním tématem v rámci této části práce je její metodika, kde je stanoven cíl práce, výzkumné otázky a popsána metodika výzkumu.

V praktické části práce je prvně charakterizována lyžařská a snowboardová škola *180° snb & ski school*, je provedena situační analýza marketingové komunikace a využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Dále jsou identifikováni konkurenti a je provedena analýza jejich komunikace. Následně je provedena analýza SWOT, která shrnuje identifikované silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby na trhu lyžařských škol. V závěru praktické části práce je proveden marketingový výzkum formou individuálních rozhovorů se zástupci primární a sekundární cílové skupiny a na základě zjištění z výzkumu jsou zodpovězeny výzkumné otázky.

Projektová část práce je věnována sestavení komunikační strategie značky, která je založena na teoretických znalostech a datech získaných v rámci praktické části této práce. V rámci této strategie jsou stanoveny komunikační cíle, cílové skupiny a je navrženo využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu, včetně návrhů vizuálního zpracování, textace a timingu. Dále je zde specifikováno, jak bude tato strategie vyhodnocována a je popsána její finanční a personální náročnost. V závěru jsou uvedeny limity a rizika tohoto projektu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÝ MIX

V oblasti marketingu je využíváno velké množství nástrojů, určených k dosažení požadovaných marketingových cílů. Marketingový mix je souborem těchto nástrojů, který tvoří komplexní řešení, které si klade za cíl zajistit firmám požadovanou odezvu. (Soukalová, 2004, s. 4) V rámci této kapitoly budou popsány jednotlivé nástroje marketingového mixu, s důrazem na komunikační linku, která je nejpodstatnější pro praktickou a projektovou část této diplomové práce.

Podle Kotlera a Armstronga (2005, s. 105) je marketingový mix souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, díky kterým mohou firmy upravovat svou nabídku na míru svým zákazníkům. Kita (2017, s. 39) pak zdůrazňuje, že v rámci marketingu nelze využívat jen jeden z nástrojů, ale podstatný je mix těchto nástrojů a jejich celková strategická provázanost.

Mix nástrojů marketingového mixu je důležitý také kvůli hodnotě, kterou značka zákazníkovi předává. Touto hodnotou můžeme rozumět například uspokojení zákaznickovy potřeby za pomoci produktu nebo služby. Toto uspokojení potřeby se projevuje pocitem užitku a mírou uspokojení potřeby, které je ovlivněno několika faktory. Proto je důležité správně nastavit všechny nástroje tak, aby byla zákazníkovi předána co nejvyšší hodnota, což bude detailněji rozvedeno v následující podkapitole. (Vlček, 2002, s. 11-12)

Karlíček v publikaci *Základy marketingu* uvádí, že marketingový mix, jakožto soubor taktických marketingových rozhodnutí musí vycházet ze strategických rozhodnutí společnosti, musí odpovídat cílovému segmentu a podporovat positioning značky. Součástí marketingové mixu pak lze popisovat jak z pohledu prodávajícího, tak z pohledu zákazníka, čemuž odpovídají dva typy mixu: 4P a 4C. (Karlíček, 2018, s. 151)



Obrázek 1: Marketingový mix 4P a 4C (zdroj: Karlíček, 2018, s.151)

1.1 Marketingový mix z pohledu prodejce

Tento základní typ marketingové mixu, sestaveného z pohledu prodejce, se nazývá 4P a skládá se ze 4 jednotlivých prvků: produkt (*product*), cena (*price*), dostupnost (*place*) a propagace (*promotion*). (Karlíček, 2018, s. 151) Termín *promotion* lze také chápat jako marketingovou komunikaci, která bude detailněji definována v kapitole 2.

Někteří autoři rozšiřují tento klasický marketingový mix o další položky. V oblasti služeb je velmi podstatná položka lidé (*people*). (Foret, 2011, s. 189-190) Důležitost role lidí v produkci zmiňuje také Vašítková (2008, s. 156), která popisuje 3 typy lidí podílející se na nabídce služeb. První skupinou jsou samotní zaměstnanci společnosti. Jejich účast může být přímá, kdy jsou zaměstnanci v kontaktu se zákazníkem, tito jsou nazýváni jako kontaktní personál. Jako ovlivňovatelé jsou popisováni zaměstnanci na manažerských pozicích, kteří mají na starost například marketingové, provozní a další plány. Dalším typem lidí zapojených do produkce služeb je tzv. pomocný personál, který se nepřichází do přímého kontaktu se zákazníkem, ale podílí se například na zásobování nebo jsou součástí personálních či finančních oddělení. Druhým typem zapojených lidí jsou samotní zákazníci, kteří se jistým způsobem stávají spolu-producentem služby a to tak, že jsou zákazníci sami nebo jejich majetek objektem dané služby. Třetí skupinou lidí jsou ti, kteří jsou součástí tzv. referenčního trhu. Těmi mohou být zákazníci, jejich rodiny a přátelé. Účastníci referenčního trhu se totiž podílí na ústní komunikaci (angl. *word-of-mouth*) značky a ovlivňují tak image služby a celé společnosti, která danou službu poskytuje.

Jak zmiňují Jurášková a Horňák (2012, s. 137), existuje také model **7P**, který výše zmíněných 5P doplňuje o procesy (*processes*) a prostředí (*physical evidence*). Mezi procesy se řadí veškeré činnosti, postupy, mechanismy a rutinní aktivity, které jsou potřeba, aby byla společnost službu zákazníkovi poskytnout. Řízení těchto procesů je důležitým faktorem ovlivňujícím výslednou kvalitu poskytovaných služeb. Cibáková (2014, s. 216) navíc zmiňuje důležitost procesů v rámci snahy o standardizování a snížení variability poskytované kvality u služeb.

Prostředí je pro vnímanou kvalitu služby klíčové, jelikož dotváří image služby. Obecně je rozeznáváno prostředí dvojího druhu. Základní prostředí je tvořeno prvky podniku služeb, v místě vykonávání dané služby (interiér, vybavení prostoru apod.). Periferní prostředí spočívá v doplňování a zkvalitňování základního prostředí. (Jurášková a Horňák, 2012, s. 137) Mezi výhody propracovaného prostředí se řadí například odlišnost od konkurence,

zapamatovatelnost a vliv na socializaci mezi poskytovatelem a spotřebitelem. (Cibáková, Cibák, Rózsa, 2014, s. 213)

1.2 Marketingový mix z pohledu zákazníka

Vzhledem k vývoji trhu, změně priorit a většímu zaměření na zákazníka bylo časem potřeba vytvořit koncept marketingové mixu z opačné strany, tedy z pohledu samotného zákazníka. Robert Lauterborn představil tzv. marketingový mix 4C. Namísto klasických 4P, které reprezentují nástroje prodejce, využívané k působení na zákazníka, se zde objevují nástroje, které zákazník vnímá a chápe je, jako nositele užitku. Kotler zmiňuje rozdíly mezi vnímáním prodejců, kteří se chápou jako lidé prodávající produkt, a mezi zákazníky, kteří se považují za lidi kupující hodnotu. Lauterborn přiřazuje jednotlivé nástroje mezi variantami marketingového mixu takto:

4P	4C
Produkt	Hodnota z hlediska zákazníka
Cena	Náklady pro zákazníka
Distribuce	Pohodlí
Propagace	Komunikace

Klíčem k úspěchu firmy je uspokojení potřeb zákazníka ekonomicky, pohodlně a s efektivní komunikací. (Kotler, 2002, s. 10)

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace se zákazníkem je považována za nejviditelnější součást marketingu. V rámci marketingového mixu 4P představuje čtvrtou položku angl. *promotion*, často překládanou také jako *propagace*. (Foret, 2011, s. 11)

2.1 Marketingová komunikace a její vlastnosti

Kotler tvrdí, že v moderním marketingu nestačí pouze vyvinout kvalitní produkt, stanovit mu atraktivní cenu a zajistit jeho dostupnost pro cílové zákazníky. Je nutné především komunikovat směrem k potenciálním i současným spotřebitelům. Důležitost marketingové komunikace lze přirovnat k důležitosti té osobní, která bývá obdobně využívána k navazování a udržování jakýchkoliv vztahů. (Kotler, 2005, s. 719)

Jednou z dalších definic marketingové komunikace je, že se jedná o jakoukoliv formu komunikace, využívanou organizací za účelem informování, přesvědčování nebo ovlivňování jejich současných i potenciálních zákazníků. Jejím cílem je něco oznámit, zprostředkovat, či předat určité informace, myšlenky, postoje a názory. (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 51). Kotler a Keller (2016, s. 574) popisují marketingovou komunikaci jako „hlas“ značky, který slouží k vytváření vztahů a podněcování dialogů se spotřebiteli. Označují tak prostředky, kterými firmy spotřebitele informují, přesvědčují a připomínají jim své výrobky. Karlíček (2018, s. 193) popisuje marketingovou komunikaci jako řízené informování a přesvědčování cílových skupin, které musí nutně vycházet jak z marketingové strategie, tak z komunikační strategie. Komunikace musí být správně nastavena a komunikované informace správně zvoleny s ohledem na komunikační cíle, které si společnost stanovuje svou strategií. Na základě těchto podkladů se tvoří tzv. marketingové sdělení, které je, podle potřeby, komunikováno směrem k současným či potenciálním zákazníkům.

Foret (2011, s. 20-21) ve své publikaci definuje následujících 7 základních prvků úspěšné komunikace.

- **Důvěryhodnost** – k ideálnímu předání informací je potřeba vzájemná důvěra.
- **Vhodnost času a prostředí.**
- **Pochopitelnost a významnost obsahu** – je potřeba, aby sdělení mělo význam jak pro komunikátora, tak pro příjemce a musí pro něj být relevantní.

- **Jasnost** – jakékoliv sdělení by mělo být tvořeno jednoduchými a snadno pochopitelnými symboly a pojmy.
- **Soustavnost** – je potřeba brát v potaz, že komunikace je nekonečně dlouhý proces, vyžadující opakování a rozvoj.
- **Osvědčené kanály** – budování kanálů je složitý a nejistý proces, proto je vhodné se zaměřit na ty úspěšné a osvědčené. Je vhodné využívat kombinaci jednotlivých kanálů, pro dosažení ideálních výsledků.
- **Znalost adresáta** – větší množství informací o příjemci pomáhá k vytvoření efektivnějšího sdělení. Mezi požadované znalosti o adresátovi patří například jeho zvyky, dosažitelnost, úroveň vzdělání a schopnost vnímat a pochopit sdělení.

Marketingová komunikace je využívána různými subjekty s odlišnými záměry. Např. firmy ji využívají k přesvědčení potenciálních zákazníků k zakoupení, a současných zákazníku k opakovanému zakoupení nabízeného produktu či služby, vládní a neziskové instituce se pomocí marketingové komunikace snaží ovlivnit chování veřejnosti a vymýtit tak to škodlivé a podpořit tím prospěšné činnosti, a politické strany a hnutí přesvědčují potenciální voliče, aby jim dali svůj hlas. (Karlíček, 2016, s. 9)

2.2 Marketingová komunikace poskytovatele služeb

Vzhledem k celosvětově rostoucímu trendu významu služeb, bylo nutné v průběhu času rozvinout také marketingovou komunikaci pro tento specifický segment. Oproti minulosti, kdy byl prodej hmotného zboží občas obohacen nabídkou doprovodných služeb, je dnes postup často opačný, nabídku služeb doprovází prodej zboží. Rozvoj terciálního tržního sektoru lze pozorovat na podílu služeb na HDP státu. Ve vyspělých zemích tento podíl činní zhruba 70-75 % HDP. (Vašítková, 2008, s. 9)

2.2.1 Definice služeb

Služby mohou být definovány mnoha způsoby, někteří je popisují jako činnosti, jiní jako procesy a někteří jako výsledky provedených činností. (Cibáková, Cibák, Rózsa, 2014, s. 18) Jedna z definic popisuje služby jako jakékoliv činnosti či výhody, které mohou být poskytnuty druhé straně, zpravidla jsou nehmotné a výsledkem služeb není nabytí vlastnictví. Provedení služby může být propojeno s fyzickým produktem, čehož využívá spousta firem. Služby mohou být chápány a poskytovány jako doplněk k fyzickému

produktu (například nainstalování nově zakoupeného PC komponentu), nebo mohou hrát primární roli a být doplněny fyzickým produktem (vstup do muzea a prodej suvenýrů). Tento poměr produktů a služeb je velmi variabilní škála, na které se jednotlivé společnosti pohybují. (Kotler et al., 2005, s. 625) Tržní sektor se službami je v dnešní době velmi rozsáhlý. Největším poskytovatelem ve všech zemích bývá samotný stát, ten poskytuje například vzdělávání, zdravotní služby, obranu státu a bezpečnost jeho občanů. Dále také finanční, dopravní a sociální služby. Druhým rozšířeným typem poskytovatele služeb jsou neziskové organizace, to mohou být například nadace, občanská sdružení, charity či církve. V rámci podnikatelského sektoru jsou nabízeny služby z oborů financí, cestovního ruchu, pojišťovnictví, poradenství, dopravy apod. (Vašítková, 2008, s. 12)

2.2.2 Vlastnosti služeb

Služby jsou také charakterizovány, a odlišeny o produktů, svými specifickými vlastnostmi, a to konkrétně nehmotností, neoddělitelností, heterogenitou, zničitelností a vlastnictvím.

Nehmotnost

Nejcharakterističtější vlastností služeb je jejich nehmotnost, která zapříčiňuje i ostatní charakteristiky služeb. S touto vlastností se pojí fakt, že si služby před koupí není možné prohlédnout a většinou ani nijak vyzkoušet. Velké množství atributů konkrétní služby, které jsou komunikovány, zůstávají zákazníkovi skryté a lze je ověřit až při nákupu a samotné spotřebě služby. Nehmotnost služeb zapříčiňuje složitější hodnocení a srovnávání s nabídkou konkurence a zvyšuje obavy při nákupu služby.

Neoddělitelnost

Vzhledem k povaze služeb je nelze oddělit od její produkce, která probíhá zároveň s její spotřebou. To vede také k odlišnosti od nákupního procesu produktu, jelikož je služba dříve zakoupena, než vykonána a zároveň spotřebována.

Heterogenita

Vzhledem k tomu, že se poskytování služby účastní lidé – zákazníci a poskytovatelé, jejichž chování nelze stoprocentně předvídat, dochází k jisté variabilitě kvality služby. Může se tak stát, že jedna firma poskytne u stejné služby jiné výsledky, vzhledem k tomu, že využívá více zaměstnanců a zároveň jeden zaměstnanec může poskytnout rozličné výsledky i v rámci jednoho pracovního dne.

Zničitelnost

Nehmotnost služeb zapříčiňuje, že služby není možno nijak skladovat, znovu prodávat nebo dokonce vracet, jak je tomu u hmotných produktů. To ovšem neznamená, že služby není možnost reklamovat.

Vlastnictví

Vzhledem k nehmotnosti a zničitelnosti produktu při zakoupení služby nedochází k získání žádného vlastnictví, ale pouze práva na poskytnutí konkrétní služby. (Vašítková, 2008, s. 20-24)

2.2.3 Klasifikace služeb pro potřeby marketingu

Pro efektivní sestavení komunikační strategie a využití jednotlivých nástrojů marketingové mixu je zapotřebí rozlišovat několik typů služeb. Služby lze dělit podle způsobu jejich distribuce na dva typy: služby přicházející za zákazníkem a služby, kdy zákazník jde za službou. Dále podle míry kontaktu poskytovatele a zákazníka, podle typu poptávky po službě, kdy se zkoumá fluktuace a sezónnost poptávky a také se služby rozlišují podle toho, jak moc mohou být přizpůsobeny individuálním požadavkům zákazníků. (Vašítková, 2008, s. 17)

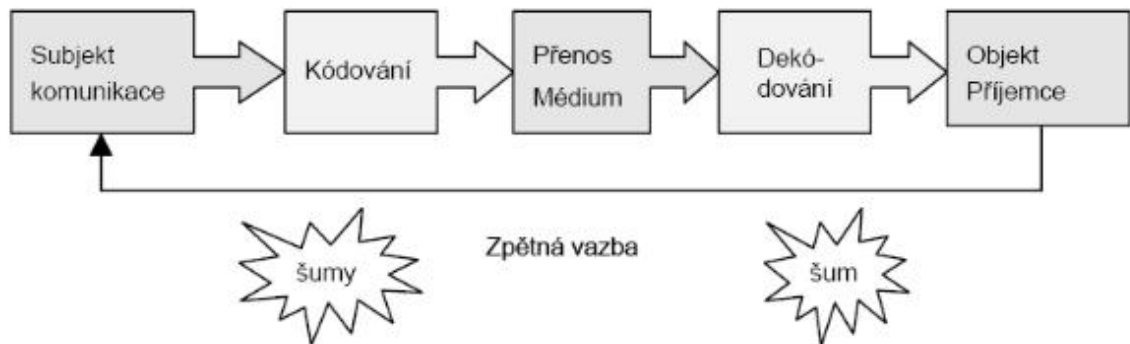
2.3 Komunikační proces

Komunikační proces marketingové komunikace lze poměrně snadno přirovnat k procesu osobní rozhovorů. Vždy je cílem tohoto procesu, aby co nejdokonaleji přenesl informaci. Konkrétní sdělení vychází od zdroje informace – odesílatele a přechází se k jejímu příjemci. Efektivní sdělení plní tři zásadní úkoly:

1. Upoutává pozornost příjemce
2. Je pochopena odesílatelem i příjemcem
3. Stimuluje potřeby příjemce

Tyto tři úkoly vycházejí z čtyřstupňového konceptu AIDA (angl. *attention-interest-desire-action*), který je modelem účinného působení propagace a má za cíl vést k zakoupení produktu či služby. Sdělení tedy musí prvně upoutat pozornost jejího příjemce, vzbudit v něm zájem o daný produkt či službu, budí touhu po stimulaci potřeby a v konečném důsledku dovede příjemce sdělení k zakoupení produktu či služby za účelem uspokojení jeho potřeb.

Jak je možné vidět z obrázku č. 2, v ideálním případě je zpráva na začátku procesu zakódována odesílatelem, přenesena komunikačním médiem, dekodována a interpretována příjemcem. Zpětná vazba od příjemce uzavírá celý proces. V průběhu procesu se mohou vyskytovat tzv. šumy, které mohou snížit efektivitu daného sdělení. (Kurtz a Boone, 2006, s. 486-487)



Obrázek 2: Komunikační proces (zdroj: Přikrylová, 2019, s. 23)

2.4 Komunikační mix

Marketingovou komunikaci firmy tvoří jednotlivé nástroje, které se kombinují v rámci komunikačního mixu. Do základní verze komunikačního mixu patří:

- Reklama (Advertising)
- Podpora prodeje (Sales promotion)
- Osobní prodej (Personal selling)
- Přímý marketing (Direct marketing)
- Public relations
- Události a zážitky (Events) (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 59)
- Sponzoring (Karlíček, 2016, s. 202)

2.4.1 Reklama

Reklama má zpravidla dva hlavní cíle, a to budování image dané firmy a jejich produktů a přesvědčení potenciálních zákazníků k provedení okamžitého nákupu. Reklamu lze rozdělit na několik typů, a to podle média, které využívá. Rozeznáváme tiskovou, rozhlasovou, televizní, venkovní, product placement a online reklamu a každá z nich má svá specifika, která musí být důkladně zvážena při jejich volbě.

- **Tisková reklama** – tento typ reklamy bývá umístěn v tištěných médiích, novinách a časopisech. Mezi výhody tiskové reklamy patří možnost komunikovat složitější a obsáhlejší témata, protože respondenti mohou komunikátu věnovat větší objem svého času. Správnou volbou konkrétních tiskovin, ve kterých bude reklama umístěna lze dobře zacílit požadovanou skupinu lidí. Mezi nevýhody patří především přesycenost těchto médií reklamami spojená s malým množstvím pozornosti, kterou těmto reklamám čtenáři věnují. Reklama v tisku může mít několik podob, a to od čistě vizuální, až po čistě textovou formu.
- **Rozhlasová reklama** – tato forma reklamy komunikuje prostřednictvím rozhlasových a rádiových stanic. Vzhledem k cílení jednotlivých rádií na určité demografické a sociální skupiny s určitým životním stylem, lze rozhlasovou reklamu velmi dobře cílit. Dopad rozhlasové reklamy ale snižuje fakt, že posluchači rádia často využívají pouze jako kulisu a nevěnují jim stoprocentní pozornost.
- **Televizní reklama** – reklama umístěna v televizi je specifická tím, že je velmi dynamická a atraktivní, vzhledem k tomu, že využívá obraz, hlas, hudbu a pohyb. Televizní vysílání je navíc masové médium s obrovským množstvím sledujících, což umožňuje reklamám zasáhnout velkou část trhu. Největší nevýhodou televize je její přesycenost, která vede ke snížené pozornosti v reklamních přestávkách.
- **Venkovní reklama** – neboli také out-of-home, zkráceně OOH reklama zahrnuje veškeré komunikační kanály ve venkovním prostředí. Mezi ně spadají například billboardy, citylight vitríny (zkr. CLV), výlohy, plakátové plochy atd. Mezi výhody OOH reklamy spadá fakt, že je viditelná 24 hodin denně, a navíc může působit opakovaně. Pomocí její lokalizace lze také cílit příjemce této reklamy. Mezi nevýhody spadá především nutnost být co nejvýstižnější a nejstručnější, jelikož příjemci sdělení mu zpravidla věnují sdělení jen pár vteřin pozornosti.
- **Product placement** – jedná se o umístování značek či produktů do různých audiovizuálních děl – filmů, pořadů, seriálů, videoklipů apod. Tato forma reklamy je problémová především z kreativního hlediska, jelikož musí být dostatečně autentická, aby v rámci audiovizuálního díla dávala smysl, ale musí být dostatečně viditelná, aby ji divák vůbec neznamenal. (Karlíček 2016, s. 97-200)
- **Online reklama** – popularita a dosah online reklamy se v posledních letech stále zvětšuje, a to zejména díky vývoji preferencí v konzumaci mediálního obsahu a také

díky nově vznikajícím formám, které přicházejí v souvislosti s vývojem sociálních sítí. Typickou charakteristikou online reklamy je její personalizace, díky čemuž je občas zařazována také do přímého marketingu. Online reklama také klade důraz na uživatelský kontext a nabízí možnosti interakcí a participace ze strany příjemce. (Přikrylová 2019, s. 171) Zařadit zde můžeme reklamní spoty viditelné před nebo v průběhu sledování videí na různých platformách jako např. YouTube. Dále zde spadá také display reklama na internetových serverech. Největší nevýhodou online reklamy je přesycenost internetového prostředí reklamou, která vede k jejímu přehlížení, přeskakování, negativnímu vnímání atp. (Karlíček 2018, s. 200) V souvislosti s tím vznikla tzv. nativní reklama, která na první pohled nepůsobí jako reklamní sdělení a splývá s jiným obsahem. Může se jednat například o **advertoriály** – placené články, které působí jako klasické redakční; **in-feed reklamu** – takové reklamní příspěvky, které zapadají do seznamů článků, postů na sociálních sítích nebo seznamů produktů; případně **in-article reklamu** – reklamu zařazenou mezi odstavce redakčního obsahu. (Přikrylová 2019, s. 171-181) S reklamou na sociálních sítích je spojená také důvěra v poskytované informace. Vzhledem k enormnímu množství informací, které se na internetu a sociálních sítích vyskytují, je nezbytně nutné tvořit obsah, který bude důvěryhodný a uvěřitelný a tím také zapamatovatelný. Uživatelé sociálních sítí zpravidla důvěřují informacím z důvěryhodných zdrojů, od přátel, a těm, které nerozporují jejich názorům. Co se týče reklam, důvěryhodnosti napomáhá frekvence opakování reklamního příspěvku – čím více jej lidé vidí, tím důvěryhodněji na ně zpravidla působí. (Bednář, 2011, s. 25)

Dalším reklamním formátem je tzv. pay-per-click (zkr. PCC) reklama neboli reklama ve vyhledávačích, která na základě klíčových slov zobrazuje příjemci kromě organicky vyhledaných stránek také ty reklamní. Tato forma reklamy je nabízena jednotlivými vyhledávači, na trhu existují např. Google Ads, Sklik, Bing Ads atd. Pro zobrazování reklamy je velká variabilita charakteristik, které lze nastavit, jedná se například o lokalitu, jazyk, časový plán zobrazování, zařízení apod. (Přikrylová 2019, s. 171-181)

Pro co největší efektivitu komunikace je potřeba tyto formy reklamy zvážit, vhodně zvolit a zkombinovat.

2.4.2 Podpora prodeje

Mezi nástroje podpory prodeje lze zařadit především krátkodobé stimuly, jejichž cílem je zvýšit prodeje určitého produktu nebo služby. Patří sem například slevové akce, slevové kupony a kódy, vzorky zdarma, soutěžní odměny, ochutnávky a jiné předváděcí akce. (Přikrylová, 2010, s. 43) Důležitou součástí podpory prodeje je také komunikace v místě prodeje, neboli point-of-sale (zkr. POS) a point-of-purchase (zkr. POP) komunikace. Touto formou komunikace mohou být například různé tiskoviny, kreativní stojany se zbožím, transparenty apod. přímo v prodejnách zboží nebo provozovnách služeb. (Karlíček, 2018, s. 201)

2.4.3 Osobní prodej

V odvětví služeb je osobní prodej klíčovým nástrojem marketingové komunikace, je totiž realizátorem celého procesu poskytnutí dané služby. (Cibáková, Cibák, Rózsa, 2014, s. 198) Přestože je cílem osobní komunikace dosažení prodeje, může se obsah i forma sdělení lišit podle situace a být přizpůsobená konkrétnímu zákazníkovi. Díky možnosti personifikace je osobní prodej velmi efektivním nástrojem. (Vašítková, 2008, s. 141) Jeho úspěch stojí na kvalitním personálu, který musí mít dobré komunikační schopnosti a také odborné znalosti. Čím je služba komplikovanější a odbornější, tím roste význam osobního prodeje a přístup prodávajícího personálu, který musí službu a její výhody potenciálnímu zákazníkovi adekvátně vysvětlit a přesvědčit jej ke koupi. (Cibáková, Cibák, Rózsa, 2014, s. 198)

2.4.4 Přímý marketing

Jako aktivity přímého marketingu jsou považovány všechny tržní aktivity sloužící k přímému adresnému i neadresnému kontaktu s cílovou skupinou. Velkou výhodou přímého marketingu je efektivita cílení zvoleného tržního segmentu. (Přikrylová, 2010, s. 43) Podstatná je také personalizace neboli tvorba nabídky, co nejvíce na míru konkrétní skupině oslovených.

Klíčovou součástí je využívání databází klientů či potenciálních klientů, jejich třídění, systemizace a vytěžování. (Direct marketing, © 2021) Lze je provozovat třemi způsoby, a to pomocí internetu, telefonicky nebo poštovními službami. (Direct marketing (přímý marketing), © 2009–2021)

2.4.5 Public relations

Public relations (zkr. PR), česky také vztahy s veřejností, jsou všechny činnosti, pomocí kterých společnost komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty neboli tzv. stakeholders. (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 26) Karlíček (2018, s. 202) dále zmiňuje, že primárním cílem PR aktivit je vyvolání pozitivní publicity a také řízení negativní publicity. Značky za pomoci médií a pozitivní publicity budují svou známost a důvěryhodnost, a to především díky tomu, že lidé médiím zpravidla důvěřují. Za nejdůležitější nástroj PR se považují tiskové zprávy, což jsou písemné sdělení, které firmy zasílají novinářům, jakožto podklady pro články či reportáže. Dále jsou často využívané mediálně atraktivní komunikační kampaně či události, pořádané značkami, které jsou následně využívány jako obsah v člancích či reportážích. Řízení negativní publicity probíhá formou tzv. krizové komunikace, která může minimalizovat následky negativní publicity na pověsti a důvěryhodnosti značky.

Důležitou součástí online PR aktivit jsou webové stránky, které na rozdíl od většiny ostatních PR nástrojů, má společnost plně pod kontrolou. Webová stránka je velmi důležitou součástí komunikačního mixu, vzhledem k tomu, že se zde často přivádí uživatelé za pomoci ostatních nástrojů a dochází zde ke konverzi – nákupu, rezervaci, přihlášení newsletteru apod. Při tvorbě a správě webových stránek je důležitá funkčnost webu, webová přístupnost, použitelnost a uživatelský prožitek neboli user experience. Mezi PR nástroje se řadí také tzv. Search Engine Optimization (zkr. SEO) webů, původně se jednalo pouze o vylepšování pozic ve vyhledávacích za pomoci indexování stránky. Postupem času se optimalizace posunula směrem k uživateli, který webový vyhledávač používá. (Přikrylová 2019, s. 183-185)

2.4.6 Události a zážitky

Dalším nástrojem komunikačního mixu může být pořádání událostí a zprostředkovávání zážitků pro stávající či potenciální zákazníky. Tímto odvětvím se zabývá tzv. event marketing. Smysl pořádání těchto událostí je zprostředkování zapamatovatelných a emocionálních zážitků pro cílovou skupinu, která si tyto zážitky spojí se značkou, což často vede k pozitivnímu vnímání značky či posílení loajality ke značce. (Karlíček, 2018, s. 203-204)

2.4.7 Sponzoring

Sponzoring je v mnoha ohledech podobný event marketingu, s tím rozdílem, že v případě sponzoringu konkrétní události nepořádá přímo značka, ale třetí strana. Sponzor tuto událost pouze finančně či nefinančně podporuje. Cíle sponzoringu jsou obdobné jako u reklamy, a to zvýšení povědomí o značce a posílení image značky. (Karlíček, 2018, s. 204)

2.5 Nové trendy v marketingové komunikaci

Vzhledem k vývoji technologií a znásobení množství marketingové komunikace musejí firmy přicházet s novými způsoby, jak komunikovat své produkty či služby. Zároveň s novými technologiemi také vznikají nová média, komunikace se rozšiřuje do elektronické, digitální podoby. Standartním se stává také přizpůsobování komunikace na míru konkrétním příjemcům. (Přikrylová, 2010, s. 254-5) To vyplývá také z přístupu příjemců komunikace, kteří vyžadují stále personifikovanější přístupy, které reagují na jejich individuální potřeby, přání a životní styl. (Přikrylová, 2019, s. 269)

2.5.1 World-of-mouth marketing

Jedná se o formu komunikace informací o značce, produktech či službě mezi cílovými zákazníky, tzn. mezi rodinnými příslušníky, přáteli, sousedy, kolegy apod. V současné době je tato forma komunikace považována za nejúčinnější a nejdůvěryhodnější komunikační nástroj, jelikož se jedná o formu osobní komunikace, která má významnější vliv na rozhodovací proces spotřebitelů než jiné nástroje marketingové komunikace. WOM spočívá v tom, že komunikující si mezi sebou předávají jak pozitivní, tak negativní poznatky ohledně konkrétních značek. Řada výzkumů také zjistila, že zákazníci si špatné zkušenosti předávají mnohem častěji než ty pozitivní.

WOM marketing se dělí na dvě formy:

Spontánní – neformální, nijak podporovaný způsob předávání zkušeností

Umělý – je výsledkem marketingových aktivit zaměřených na podporu WO

(Přikrylová, 2010, s. 268)

K vytvoření umělého WOM lze využít následující nástroje:

- **Buzz marketing** – jedná se o vytváření rozruchu s cílem vyvolat diskuzi za pomoci provokativních, pobuřujících nebo jinak atraktivních informací. (World of Mouth marketing, © 2019)

- **Influencer marketing** – je potřeba prvně v rámci cílové skupiny identifikovat tzv. názorové vůdce (angl. Opinion leaders) a ty následně formou spolupráce využít k šíření dobrého jména značky mezi cílovou skupinu. (World of Mouth marketing, © 2019)
- **Evangelist marketing** – tzv. evangelisti jsou zákazníci, kteří dobrovolně šíří dobré jméno značky, stávají se spolutvůrci a obhájci značky. (Přikrylová, 2010 s. 270)
- **Komunitní marketing** – jedná se o vytváření a podporu komunit spotřebitelů na sociálních sítích, v diskuzních fórech, fanklubech apod. s cílem podpořit jejich vzájemnou komunikaci o konkrétní značce, produktu či službě. Využít lze například zákulisní, či jinak utajené informace, které komunita bude šířit dále. (World of Mouth marketing, © 2019)
- **Virální marketing** – je nástroj, využívající sociální sítě a komunity k šíření určitých informací s cílem propagovat určitou značku. Mezi nejčastější formy virálního marketingu patří videa, obrázky, webové stránky, které umožňují rychlé sdílení. Značky se snaží vytvořit takový obsah, který bude v lidech budit potřebu a motivaci jej sdílet mezi ostatní. Základem virálního marketingu je vytvoření velmi kreativního obsahu, který bývá často šokující, vtipný, se sexuálním podtextem či jinak vybočující. Problémem virálního marketingu je jeho nepředvídatelnost. (Virální marketing, © 2011-2016) Velkou výhodou tohoto nástroje je, v případě úspěchu, jeho finanční náročnost. Samovolným sdílením totiž firma získává obrovské množství mediálního prostor zdarma, nebereme-li v potaz náklady spojené s přípravou tohoto obsahu. (Přikrylová 2010, s. 265)

2.5.2 Content marketing

Content marketing neboli obsahový marketing je formou marketingové komunikace, která je zaměřena na tvorbu a zprostředkování obsahu potenciálním příjemcům. Veškerá komunikovaná sdělení by měla být pro cílovou skupinu relevantní a hodnotné a tato komunikace by měla podtrhovat jednotné vyznění postavení značky na trhu. Základní matice content marketingu se skládá ze 4 kvadrantů:

Zábava – kromě zvýšení povědomí o značce, je cílem také vytváření emocionálních reakcí, tento obsah je komunikován skrz videa, soutěže, hry apod.

Inspirace – má přimět zákazníka ke koupi za pomoci celebrit, komunit a recenzí

Vzdělávání – tento typ obsahu působí na racionální uvažování, za úkol má zvyšovat povědomí o značce skrz články, průvodce atd.

Přesvědčování – působí na racionální složku uvažování a zároveň přesvědčuje ke koupi, spadají zde např. webináře, datové listy, a seznamy funkcí produktů (Přikrylová, 2019, s. 281)

2.5.3 Zapojení spotřebitelů

Společnost Deloitte ve svém průzkumu z jara 2021 popisuje zapojení spotřebitelů, jako jeden z aktuálně se formujících trendů v rámci marketingu a komunikace. Díky tomu se ze spotřebitelů stávají ambasadoři značky, influenceři, spolupracovníci i inovátoři. Už z dřívějšíka je známo zapojení spotřebitelů na úrovni psaní recenzí, blogování, tvorby obsahu apod., ale vzhledem k současné situaci a vývoji digitálních technologií se tento trend stále více prohlubuje a popularizuje. Výzkum ukázal, že v poslední roce se na 56 % lidí zapojilo do marketingu nějaké značky a 14 % z celkového vzorku se podílelo na tvorbě obsahu pro značku, který se tak stává autentickým a důvěryhodným. Motivací k tomu se, jakkoliv zapojit je několik – někteří chtějí zkrátka pomoci ostatním, jiní chtějí něco sdílet, další skupina lidí tvrdí, že má odborné znalosti. Současná doba vybízí k tomu, aby byli zákazníci značek vyzváni k zapojení. (Kaplan, 2021, s. 44-53) Díky tomu vzniká tzv. uživatelsky generovaný obsah, v podobě fotografií, videí, recenzí apod., který vyniká svou autentičností a důvěryhodností a spousta značek jej v poslední době hojně využívá. (TOP 5 trendů v online marketingu roku 2021, 2021)

3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A JEJÍ TVORBA

Vzhledem k zaměření této diplomové práce se tato kapitola věnuje metodám a postupům, jak samotnou strategii vhodně sestavit a na co se zaměřit.

Vzhledem k tomu, že je marketingová komunikace nejviditelnějším a nejdiskutovanějším nástrojem marketingového mixu, je potřeba ji strategicky plánovat. Všechny aktivity, které společnost v rámci komunikace provádí, ovlivňují nákupní chování zákazníků a tento vliv může být jak pozitivní, tak negativní. Vzhledem ke specifickým trhu se službami je potřeba plánovat komunikaci co nejefektivněji s primárním zaměřením na vztahy mezi poskytovatelem služeb a spotřebitelem. Součástí marketingové komunikace služeb by měly být také prostředky, které pomohou nehmotnou službu částečně materializovat. (Cibáková, Cibák, Rózsa, 2014, s. 195-196)

Vašítková (2008, s. 36) popisuje strategické marketingové plánování, nikoliv jako jednorázovou aktivitu, ale jako nepřetržitý proces a nazývá ho nástrojem k vytváření budoucnosti. Dále zdůrazňuje, že formálně vypracované plány jsou důležité z dlouhodobého hlediska, jelikož je nutné být připraven na změny tržních podmínek a mít připravené alternativy. Pro dosažení cílů strategie je podstatné, aby bylo plánování součástí celé společnosti a také aby bylo všemi pracovníky, kteří se podílejí na řízení firmy, chápáno a respektováno.

3.1 Postup tvorby komunikační strategie poskytovatele služeb

Postup tvorby komunikační strategie značky poskytující služby se zpravidla odehrává v několika na sebe navazujících fázích. Mezi tyto kroky patří:

1. Situační analýza
2. Stanovení cílů marketingové komunikace
3. Stanovení rozpočtu
4. Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu
5. Realizace komunikační strategie
6. Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie (Vašítková, 2008, s. 135)

3.1.1 Situační analýza

Výchozím bodem pro sestavení marketingové komunikační strategie je situační analýza dané společnosti. Úkolem této analýzy je charakterizovat firmu, vyhodnotit její činnost a služby, které poskytuje, prozkoumat její postavení na trhu a odhalit i zhodnotit spotřebitele. (Vašítková, 2008, s. 135) Veškeré zkoumání vnitřní situace společnosti i jejího postavení ve vnějším prostředí by mělo být důkladné, kritické, nestranné a především systematické. (Soukalová, 2004, s. 65)

Jednou z konkrétních metod situační analýzy je tzv. analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (angl. *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis*), často označována zkratkou **SWOT**. (Soukalová, 2004, s. 68) Tato analýza slouží marketérům ke srovnání vnitřních faktorů s vnějšími příležitostmi a hrozbami. V prvním segmentu této matice se rozebírají ty vnitřní faktory, které se dají považovat za silné stránky společnosti, jedná se často o vlastnosti, které ocení zákazník a které mohou být pro konkurenci obtížněji dosažitelné. Mezi silné stránky společnosti může patřit například schopnost snížit výrobní náklady, vlastnění patentů, dostupné finanční prostředky a rezervy, vysoce vzdělaní zaměstnanci apod. Dalšími analyzovanými faktory jsou slabé stránky, které mohou zapříčinit zranitelnost dané společnosti. Mezi slabé stránky lze řadit nízký rozpočet na reklamu, příliš široké portfolio produktů či služeb apod. (Kurtz a Boone, 2006, s. 47-48) Hlavním cílem analýzy vnějších činitelů je odhalit nové příležitosti, které může společnost využít, rozvinout a mít z nich přínos. Příkladem mohou být nově dostupné technologie nebo demografické změny. Kromě příležitostí je také podstatné identifikovat možné hrozby a zhodnotit pravděpodobnost jejich výskytu i závažnost jejich případného dopadu na společnost. Mezi hrozby lze zařadit kupříkladu legislativní změny nebo konkurenční aktivity. (Kotler, 2002, s. 98-99)

Další formou je situační analýzy je **analýza konkurence**, která slouží k poznání tržního konkurenčního prostředí. V rámci analýzy je potřeba identifikovat konkurenty, zhodnotit jejich cíle, strategie a silné a slabé stránky. (Kotler et al., 2005, s. 68)

Kotler následně popisuje, v rámci analýzy konkurence, tyto potřebné kroky:

1. Identifikace konkurenční firmy

V prvním kroku je potřeba zjistit, které společnosti jsou pro značku konkurenty. Konkurenci je možné identifikovat několika způsoby. Například podle stejného tržního segmentu, ve kterém nabízejí své produkty či služby, které jsou podobné za podobnou cenu. Avšak

spektrum konkurentů je ve většině případů mnohem širší, jelikož konkurenty mohou být také společnosti, které sice nenabízejí obdobný produkt či službu, ale skrze svou nabídku uspokojují stejné potřeby nebo se zaměřují na stejné zákazníky, toto je také nazýváno jako funkční konkurence. V nejšířším úhlu pohledu lze považovat za konkurenta každého, kdo bojuje o peníze stejných zákazníků.

2. Zjištění cílů konkurence

Pro pochopení aktivit a jednání konkurenční společnosti je přínosné znát, jakou kombinaci cílů se snaží svým jednáním naplnit. Společnosti si mohou klást za cíl například zvýšení tržního podílu, maximalizace zisku, cash flow nebo zlepšení povědomí. Identifikace cílů může také pomoci objevit tržní segmenty, kterým se konkurenti věnují nebo začínají věnovat.

3. Identifikace strategií konkurence

Faktem je, že čím více se podobají strategie dvou společností, tím více si společnosti konkurují. V rámci trhu lze společnosti často rozdělit do strategických skupin v rámci, kterých mají společnosti shodné nebo velmi obdobné strategie.

4. Zhodnocení silných a slabých stránek konkurence

Analýza silných a slabých stránek konkurenčních firem pomáhá zodpovědět otázku: „Co naši konkurenti umí?“ Často bývá poměrně obtížné tyto informace získat, ale čerpat lze například ze sekundárních dat, osobních zkušeností nebo world-of-mouth marketingu. Další metodou je tzv. benchmarking, neboli srovnání se s konkurenty ve specifických parametrech.

5. Odhad jejich typických reakcí

Následujícím krokem je co nejpřesnější zodpovězení otázky: „Co naši konkurenti udělají?“ Konkrétněji: „Jak zareaguje konkurence na snížení ceny/zavedení nového produktu/využití jiného komunikačního kanálu?“ Toto lze často odhadnout na základě informací získaných v předchozích čtyřech krocích. Chování společností je zpravidla založeno na jejich podnikové kultuře, hodnotách a filosofii. Důležité však je si uvědomit, že každý jedná jinak.

6. Volba, koho lze ohrozit a komu se vyhnout

Na základě předchozích fází analýzy je potřeba rozhodnout, na které z konkurentů je potřeba se zaměřit a pokusit se ohrozit jejich postavení na trhu. Jsou dvě základní možnosti, jak se mohou společnosti rozhodnout. Buď mohou zaútočit na slabší konkurenty, kde jejich

ohrožením nezískají mnoho, nebo se pokusí zaútočit na silnější konkurenty, kde v případě úspěchu získají mnoho. (Kotler et al., 2005, s. 517-520)

3.1.2 Stanovení cílů marketingové komunikace

Na základě situační analýzy, avšak ještě před rozvojem samotné strategie je nutno stanovit si, jako společnost cíle, kterých má být za pomoci marketingové komunikace dosaženo. Obecné pravidlo říká, že by tyto cíle měly mít tzv. **SMART** vlastnosti. (Vašítková, 2008, s. 136) Měly by tedy být:

Specifické – zaměřené na konkrétní oblast, kterou je potřeba zlepšit

Měřitelné – kvantifikované cíle, nebo alespoň definované indikátory postupu

Přiřaditelné – s důrazem na konkrétní osoby a jejich zodpovědnosti

Realistické – dosažitelné při zajištění adekvátních zdrojů

Termínované – mělo by být definováno kdy mají být cíle dosaženy (Doran, 1981)

Mezi cíle marketingové komunikace často patří: budování preferencí u zákazníků, informování o výhodách nabízených služeb, přesvědčování zákazníku, aby si konkrétní službu zakoupili, připomínání portfolia nabízených služeb, rozlišení nabídky od konkurence, tlumočení firemní filozofie a hodnot směrem k zákazníkům. (Vašítková, 2008, s. 136)

3.1.3 Stanovení rozpočtu

V rámci sestavování komunikační strategie je nutné rozhodnout o objemu financí, které budou na komunikaci značky dedikovány. Vzhledem k tomu, že se tento objem výrazně odlišuje v různých odvětvích a firmách a odvíjí se také od cílů firem, nelze jej přesněji definovat. Existuje však několik metod, jak stanovit rozpočet co nejvhodnější. Jednou z možností je takzvaná **metoda možností**, ta stanovuje rozpočet na komunikaci podle toho, kolik si společnost může dovolit utratit. Problémem této metody je, že nechápe komunikaci jako investici, která by měla ideálně v budoucnu zvýšit prodeje a tím i zajistit větší zisk. **Metoda sestavení rozpočtu procentem z příjmů** je mnohem přesnější, protože využívá podklady z předešlých let. Poměrně odlišnou metodou je tzv. **konkurenční rovnost**, která bere v potaz publicitu a tržní podíl konkurentů a na základě toho určuje, kolik peněz je potřeba utratit, aby bylo dosaženo vyrovnání se konkurentům. Nejpoužívanější je **metoda cíl a úkol**, která pracuje s konkrétními cíli a úkoly, které slouží s naplnění cílů. Rozpočet se

tedy sestavuje z odhadů finanční náročnosti provedení jednotlivých dílčích úkolů. (Vašítková, 2008, s. 136-137)

3.1.4 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu

Volba odpovídajícího typu strategie je klíčová pro její efektivitu a dosažení vytyčených cílů. Existují dva základní typy strategie:

Strategie push

Tento typ využívá především nástroje direct marketingu a osobního prodeje a celá komunikace se zaměřuje na „dotlačení“ zákazníka ke koupi. (Vašítková, 2008, s. 137) K tomu je využito osobního úsilí prodejců a například slev. Je zde kladen důraz na motivaci prodejců, kteří v této strategii hrají významnou roli. (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 71)

Strategie pull

Tato strategie funguje přesně naopak, snaží se „přitáhnout“ zákazníka ke koupi a to především pomocí podpory prodeje a reklamy. (Vašítková, 2008, s. 137)

3.1.5 Realizace komunikační strategie

Samotnou realizaci komunikační strategie a využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu je následně potřeba vhodně načasovat. Musí být brána v potaz frekvence nákupů, míra zapomínání, zvykové chování. Důležité je také ověřit úroveň koncentrace dalších propagačních podnětů v čase plánované realizace, aby nedošlo k přehlcení příjemců komunikace a komunikovaná zpráva tak nezapadla. (Vašítková, 2008, s. 138)

3.1.6 Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie

Poslední fází cyklu je vyhodnocení úspěšnosti. To se provádí zkontrolováním, zda bylo dosaženo komunikačních cílů stanovených v druhé fázi marketingové strategie. Při vyhodnocování je potřeba zjistit, jestli byly vynaložené investice přínosné. Na základě výsledků této analýzy je vhodné upravit a doplnit celou strategii tak, aby byla v budoucnu ještě přínosnější. Vyhodnocené strategie jsou ideálním podkladem pro tvorbu dalších efektivních strategií. (Vašítková, 2008, s. 138)

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Aby byla zajištěna efektivita výsledné komunikační strategie, je potřeba, aby byla sestavena nejen za základě několika analýz, ale také na základě marketingového výzkumu, který pomůže autorovi práce vhlédnout do přemýšlení a chování příjemců komunikace značky a potenciálních zákazníků.

4.1 Marketingový výzkum a jeho význam

Marketingový výzkum je podle Kozla (2006, s. 58) proces, který slouží k získání primárních informací, to jsou takové informace, které nelze získat ani z vnitřního systému informací, ani pomocí marketingového zpravodajského systému. Kozel dále výzkum definuje jako systematický a cílevědomý sběr dat a jejich následující analýza a interpretace. Pro efektivní využití v rámci marketingu je důležité, aby získaná data byla relevantní a podstatná pro rozhodovací proces a také při zavádění změn v podnikovém řízení.

Podle Foreta (2011, s. 111) je hlavním cílem marketingového výzkumu poskytnout důležité a objektivní informace o trhu, a to především o zákazníkovi. Marketingový výzkum je velmi důležitý a přínosný pro dlouhodobou úspěšnost každého prodejce či poskytovatele služeb, protože přináší vhled do potřeb spotřebitelů a pomáhá zorientovat se na trhu. (Tahal, 2017, s. 13)

4.2 Fáze marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu lze rozdělit na dvě etapy, přípravnou a realizační. V rámci fáze přípravy se jedná o:

- definování marketingového problému a cíle,
- sestavení plánu výzkumu.

Ve fázi realizace pak o:

- sběr dat,
- zpracování a analýzu shromážděných dat,
- prezentaci výsledků.

Jelikož na sebe jednotlivé kroky navazují a doplňují se, je důležité věnovat dostatečnou pozornost, protože nedostatky z prvních fází se mohou projevit ve fázích dalších a znehodnotit tak celkové výsledky výzkumu. Jedním z nejpodstatnějších kroků je správná

formulace marketingového problému, protože vede k vymezení oblasti pro analýzu. (Foret, 2012, s. 23)

4.3 Typy marketingového výzkumu

Marketingový výzkum se dělí na typy, podle různých kritérií, jedním z nich je rozdělení podle povahy sbíraných dat. Toto rozdělení definuje výzkum kvantitativní – sbírající popisné informace a kvalitativní – hledající motivy, vztahy a závislosti mezi příčinami a následky. (Kozel, 2006, s. 118)

4.3.1 Kvalitativní marketingový výzkum

Primárním cílem kvalitativního výzkumu je poznat rozhodovací proces zákazníků a pochopit jejich myšlenkové pochody, které tento proces doprovázejí. U zákazníků je nutno poznat, co je motivuje, jaké mají vůči nabízenému produktu či službě asociace a také zda a proč by mohli preferovat konkurenční nabídku. (Tahal, 2017, s. 42) Dále je důležité pochopit, jakou roli hraje daný produkt či služba v jejich životě. Karlíček (2018, s. 92) shrnuje zaměření kvalitativního výzkumu jako zkoumání procesů probíhajících v mozku spotřebitele.

Pomocí technik kvalitativního výzkumu dochází ke sběru tzv. měkkých dat, která jsou následně využívána nejen při samotném vývoji produktu či definování služby, ale také pro správné nastavení marketingové komunikace. (Tahal, 2017, s. 42) Pro nastavení komunikační strategie lze například testovat název, propagační koncepty a následně dělat propagační pretesty. Tato data jdou však využít pro zkoumání všechny nástrojů marketingového mixu. (Kozel, 2006, s. 125)

Tento druh výzkumu pracuje s poměrně malým vzorkem respondentů, který mohou tvořit jak jednotlivci, tak menší skupiny čítající maximálně několik desítek respondentů. (Karlíček, 2018, s. 92) Rozhovory s těmito respondenty provádí výzkumník, obvykle nazýván jako moderátor, který by měl disponovat znalostmi sociologie a měl by umět vést rozhovor jak z věcného, tak z časového hlediska. (Tahal, 2017, s. 42) Výzkumník by měl také umět vhodně podávat otázky tak, aby minimalizoval možnost, že respondent odpoví zkresleně, lživě, nebo odmítne odpovědět úplně. Časté jsou také obsahově i formálně nepřímé otázky a využívání psychologických metod, jelikož některé skutečnosti není možné zjišťovat napřímo. (Kozel, 2006, s. 126)

4.3.2 Individuální rozhovor

Tato forma kvalitativního marketingového výzkumu má podobu rozhovoru mezi tazatelem a jedním účastníkem výzkumu. (Foret, 2012, s. 56-57) Pro realizaci této formy výzkumu je potřeba mít připravený strukturovaný scénář obsahující oblasti a konkrétní témata, podle které moderátor rozhovor vede. Rozhovor je zpravidla započat informativní částí, kdy jsou účastníci informováni o zvukovém záznamu rozhovoru, tématu rozhovoru a jsou požádáni o spontánní reakce. (Tahal, 2017, s. 42-43) Existuje několik druhů rozhovorů, konkrétně es jedná o strukturovaný rozhovor, polostrukturovaný a nestrukturovaný. V případě polostrukturovaného tazatel vede rozhovor podle připraveného scénáře, který volně doplňuje otázkami, aby lépe zjistil názory a postoje dotazovaného. (Kozel 2006, s. 142) Výhodou této formy výzkumu je fakt, že tazatel se může přizpůsobit konkrétní situaci a participantovi. Může mu například dovysvětlit otázky nebo zmírnit jeho stud. (Foret, 2012, s. 56-57)

5 METODIKA PRÁCE

V následující kapitole bude pospána metodika této diplomové práce včetně jejich cílů, výzkumných otázek a metod výzkumu, které budou pro naplnění cílů využity.

5.1 Cíle práce

Cílem této diplomové práce je vytvořit komunikační strategii pro lyžařskou a snowboardovou školu *180° snb & ski school*. Dílčí cíle, které povedou k dosažení primárního cíle práce jsou: vytvoření teoretického rámce, zpracování SWOT analýzy, realizace analýzy komunikace konkurenčních firem, uskutečnění kvalitativního výzkumu a analýza sesbíraných dat a vytvoření komunikační strategie.

Důraz na efektivitu komunikace je kladen především z důvodu omezeného rozpočtu, a to vzhledem ke stáří samotné značky a také k současné ekonomické a pandemické situaci. Jak výzkum, tak tato diplomová práce budou v budoucnu sloužit jako základ pro nastavení vhodné komunikace značky, která by měla rozšiřovat povědomí o značce a přinášet společnosti nové zákazníky a s nimi zisk.

5.2 Výzkumné otázky

Cílem marketingového výzkumu je zodpovězení následujících výzkumných otázek:

- VO1: Jak a proč se lidé rozhodují, kterou z dostupných lyžařských a/nebo snowboardových škol zvolí? Jako potenciální zdroje informací volí?
- VO2: Jak potenciální zákazníci vnímají komunikaci vybraných lyžařských škol?

5.3 Metodika výzkumu

Pro zodpovězení výzkumných otázek a vytvoření podkladů pro efektivní marketingovou strategii, bude uskutečněna situační analýza marketingové komunikace společnosti, analýza komunikace konkurence a situační analýza SWOT. V rámci analýzy konkurence bude zkoumáno především využití jednotlivých marketingových nástrojů a komunikačních kanálů jednotlivými konkurenty a také silné a slabé stránky jednotlivých konkurentů v oblasti marketingu a zejména komunikace. Kvalitativní výzkum formou strukturovaného rozhovoru, se zaměří na to, jak lidé shánějí informace o možnostech volnočasových aktivit, a jak probíhá jejich rozhodovací proces při výběru konkrétních aktivit a poskytovatelů těchto služeb, především v oblasti výuky a trenérství. Dále také, jaké jsou jejich motivy pro využití

služeb poskytovatelů volnočasových aktivit, s důrazem na segment lyžařských a snowboardových škol. Výstupem kvalitativního výzkumu bude zodpovězení výzkumných otázek a následné sestavení efektivní komunikační strategie značky *180° snb & ski school*.

Pro účely vypracování diplomové práce budou tedy využita jak primární data z výzkumu a analýz, tak sekundární data z odborné literatury a internetu.

5.4 Rozhovor

K naplnění cíle výzkumu i samotné diplomové práce bude jako forma marketingového výzkumu použita kvalitativní metoda rozhovoru. Vzhledem k pandemické situaci v době výzkumu budou rozhovory provedeny distanční formou.

Tato kvalitativní metoda výzkumu byla zvolena, aby došlo k pochopení a objasnění nákupního chování, a to především procesu sběru informací o dostupných zprostředkovatelských služeb v oblasti volnočasových aktivit a rozhodovacího procesu při volbě konkrétního zprostředkovatele těchto služeb, s důrazem na lyžařské a snowboardové školy.

5.5 Účastníci výzkumu

Výzkumu se zúčastní zástupci jak primární, tak sekundární cílová skupiny, tedy rodiče dětí do 18 let a dospělí lidé, kteří ovládají pouze jeden, nebo žádný ze dvou nabízených sportů (lyžování/snowboarding). Aby bylo dosaženo různorodosti názorů došlo tak k zodpovězení výzkumných otázek a pochopení uvažování z pohledu spotřebitele, autor práce se pokusí zajistit účastníky z různých demografických i sociálních skupin.

5.6 Limity výzkumu

Limitem této formy kvalitativního výzkumu může být špatný vzorek účastníků, kteří nebudou dostatečně reprezentativní pro kategorii (cílovou skupinu), kterou ve výzkumu zastupují. Vzhledem k charakteru odvětví služeb, je možnost, že se budou potřeby, názory a motivy jednotlivých respondentů diametrálně odlišovat a nebude možné z nich vyvodit ucelené závěry.

Dalším limitem kvalitativního výzkumu mohou být výrazné povahové rysy, jako např. velké množství introvertů, stydlících se lidí, kteří nebudou schopni vhodně a dostatečně popsat své myšlenkové pochody, potřebné k pochopení jejich nákupního chování. (Kozel, 2006, s. 142)

5.7 Timing výzkumu

Výzkum bude uskutečněn na přelomu března a dubna 2021 a bude uskutečněn v digitální podobě. Přesný termín bude přizpůsoben časovým možnostem respondentů a autora práce a jednotlivé rozhovory budou probíhat jen s několikadenními rozestupy. Výzkum bude vyhodnocen až po provedení posledního rozhovoru.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA ŠKOLY 180° SNB & SKI SCHOOL

6.1 Historie

V roce 2016 byla firmou *Snow Addiction s.r.o.* založena značka a škola *180° snowboarding*, která se specializovala na výuku snowboardingu, ale v nabídce byla také výuka lyžování. První a dosud jediná pobočka byla založena ve ski areálu Opálená, který se nachází v Beskydech. Přímo v areálu byla vybudována malá kancelář, která sloužila jako zázemí pro instruktory, k uchovávání pomůcek a pro komunikaci se zákazníky, přijímání plateb atd. Mezi priority školy vždy byla patřila profesionalita, důraz na vzdělání instruktorů a vysoká úroveň kvality výuky.

V nadcházející sezóně 2017/2018 byla založena sesterská škola *2Ski school*, se specializací na výuku lyžování. Školy spolu sdílely jak kancelář, tak některé instruktory. Myšlenkou dvou škol byl důraz na specializaci jednotlivých instruktorů a budování povědomí jak o snowboardingu obecně, tak o snowboardové škole *180° snowboarding*. Školy měly společné kontaktní telefonní číslo pro rezervace a sdílely personál, který zajišťoval nákupní proces zákazníků. Instruktoři byli rozlišeni rozdílným pracovním oblečením – zimní výbava v barvách příhodné školy, označené logem. Každá škola měla také své webové stránky a své sociální sítě.



Obrázek 3: Logo 180° snowboarding (zdroj: 180° snowboarding. 2019. In: Facebook)



Obrázek 4: Logo 2Ski school (zdroj: 180° snb & ski school. 2019. In: Facebook)

Na počátku sezóny 2020/2021, která se nakonec neuskutečnila, došlo k rozhodnutí sloučit obě školy pod sjednocující značku *180° snb & ski school*. Důvodem k tomuto rozhodnutí byla převážně efektivita komunikace a náklady s tím spojené. Mezi zbytečné náklady lze

zařadit například vedení dvou domén pro odlišné webové stránky, správa dvojnásobného počtu profilů na sociálních sítích, dvojnásobné množství tiskovin apod. Po jednoduchém průzkum bylo také vyhodnoceno, že funkce dvou škol s jednou kanceláří a společnými zaměstnanci je matoucí pro zákazníky a, že to je jeden z důvodů nízkého povědomí o obou značkách.

Vzhledem k pandemické situaci v České republice a vládním nařízením nebyl v této sezóně provoz školy spuštěn a došlo tedy pouze k informování fanoušků na sociálních sítích o fúzi značek a následnému přejmenování jednotlivých profilů na sociálních sítích. Přípravení komunikační strategie značky *180° snb & ski school* je primárním cílem této diplomové práce.



Obrázek 5: Logo 180° snb & ski school (zdroj: 180° snb & ski school. 2020. In: Facebook)

6.2 Esence značky

6.2.1 Poslání

Poslání školy *180° snb & ski school* vychází nejen z myšlení a životního přístupu jednatele zakládající společnosti, který za značkou stojí od jejího počátku, ale také z mindsetu jednotlivých zaměstnanců, kteří jsou pečlivě vybírání a pomáhají značku budovat. Prioritou je, aby všichni zaměstnanci poslání vnímali, chápali a drželi se jej při výkonu své práce.

Poslání školy tedy je: „vést a motivovat lidi, a především děti, k pohybu a učit je zimní sporty moderním a zábavným způsobem.“ (Dohnal, jednatel společnosti, Holešov, 2021)

6.2.2 Vize

Vizi společnosti je momentálně stanovena v horizontu 10 let, tedy pro rok 2030, a zní: Jsme známou a důvěryhodnou školou, která působí v několika českých pohořích. Motivujeme lidi ke sportu, a učíme je zimním sportů pomocí profesionálních a moderních metodik. (Dohnal, jednatel společnosti, Holešov, 2021)

6.2.3 Cíle

Aby došlo k naplnění vize značky ve stanoveném horizontu 10 let, bylo stanoveno několik dílčího cílů, kterých chce společnost průběžně dosáhnout.

- A) **Tým** – prvním z cílů je sestavit kvalitní tým instruktorů s vysokým vzděláním a velkým množstvím zkušeností. Zaměstnanci byli vždy pečlivě vybíráni s ohledem nejen na jejich vzdělání, licence a zkušenosti, ale také na jejich osobní přístup k edukaci, tělovýchově a výchově mládeže. Tento cíl, je nutno naplnit v každé sezóně, jelikož se někteří instruktoři přemísťují do jiných středisek v rámci republiky i světa. Společnosti se však již v minulých letech podařilo sestavit jádro týmu, čítající 6 instruktorů s vysokým vzděláním a mnohaletými zkušenostmi, který ve škole vyučuje pravidelně od jejího založení.
- B) **Zvýšení povědomí o značce** – za pomoci kvalitní marketingové a komunikační strategie zvýšit povědomí o značce v regionu, kde škola působí. Škola by v povědomí veřejnosti měla být důvěryhodná, zodpovědná, zkušená, zábavná a s lidským přístupem.
- C) **Hledat nové příležitosti** – na poli zimních sportů hledat nové příležitosti, který se může škola věnovat, ať už na poli výuky, komunikace nebo přístupu k poskytování služeb. Za pomoci těchto využitých příležitostí tak získávat nové zákazníky a zároveň budou povědomí o značce, jako takové.
- D) **Otevírat nové pobočky** – po úspěšném vypracování aktuální pobočky vyhledávat další střediska a možnosti, kde by mohla škola dále působit. V těchto místech aplikovat své nabyté zkušenosti a poznatky a vytvořit tak další školu výrazně efektivněji a jednodušeji. (Dohnal, jednatel společnosti, Holešov, 2021)

7 SITUAČNÍ ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI

V rámci této části diplomové práce její autor zanalyzuje a popíše marketingovou komunikaci a využití jejich jednotlivých komunikačních nástrojů v posledních letech. Tato analýza poslouží jak k porovnání s konkurencí, tak k odhalení slabých stránek a prostoru ke zlepšení, což bude zapracováno do komunikační strategie v rámci projektové části této práce.

Vzhledem k tomu, že na založení a provoz lyžařské a snowboardové školy je potřeba vynaložení nemalých nákladů, byly od počátku provozu školy *180° snb & ski school* (tehdy *180° snowboarding*, později také *2Ski school*) náklady na marketingové výdaje značně omezené.

7.1 Reklama

Reklama je jedním z nejvyužívanějších nástrojů, které značka *180° snb & ski school* aplikuje. Jak bylo zmíněno v teoretické části této práce, rozeznáváme tiskovou, rozhlasovou, televizní, venkovní, online reklamu a product placement. Škola za dobu své existence využila pouze dvě z výše zmíněných forem reklamy, a to konkrétně **venkovní** a **online** reklamu. Ostatní formy nebyly doposud využity, vzhledem k jejich finanční náročnosti.

V rámci venkovní, nebo-li OOH, reklamy škola využívá především plakáty, které vyvěšuje například v prostorách Ski Areálu Opálená, ve kterém působí, a také v několika základních školách v blízkém okolí. Jediné náklady spojené s tvorbou a distribucí plakátu byly vždy pouze náklady na jejich tisk, jelikož tvorbu vizuálu i distribuci zajistil majitel a někteří zaměstnanci ve svém volném čase. Pronájem ploch, kde byly plakáty umístěny byl vždy vyjednáno zdarma. Využití těchto míst je pro školu velmi efektivní a strategické, jelikož je spojeno s poměrně malými náklady a je zajištěno zasažení cílové skupiny – rodičů dětí, kteří se v těchto místech pohybují. Dále také škola využívá letáky menšího formátu A5, které bývají kromě ski areálu a škol umístěny například v restauraci, která se ve středisku nachází. Jak lze vidět na obrázcích č. 6 a 7, na tiskovinách je vždy uveden telefonický, případně emailový, kontakt sloužící k rezervaci výuky, odkaz na webové stránky a sociální sítě. Tato

forma reklamy se prokázala jako účinná, jelikož se objevovali zákazníci, zmiňující plakáty jako zdroj kontaktních informací.



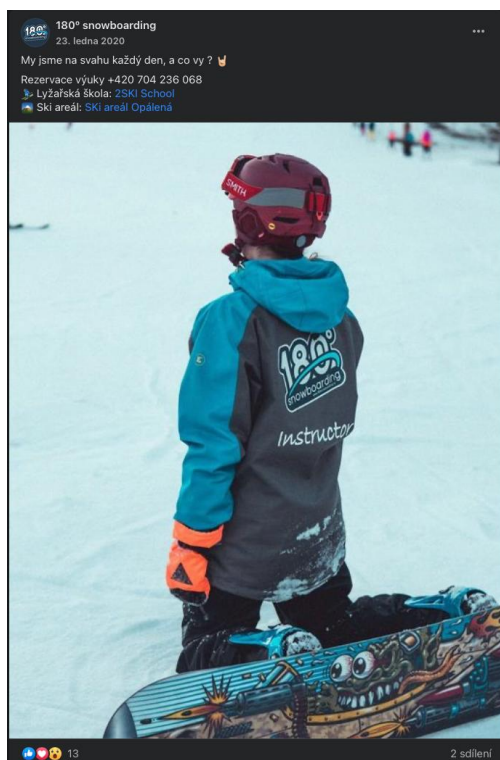
Obrázek 6: Plakát školy z roku 2019
(zdroj: interní)



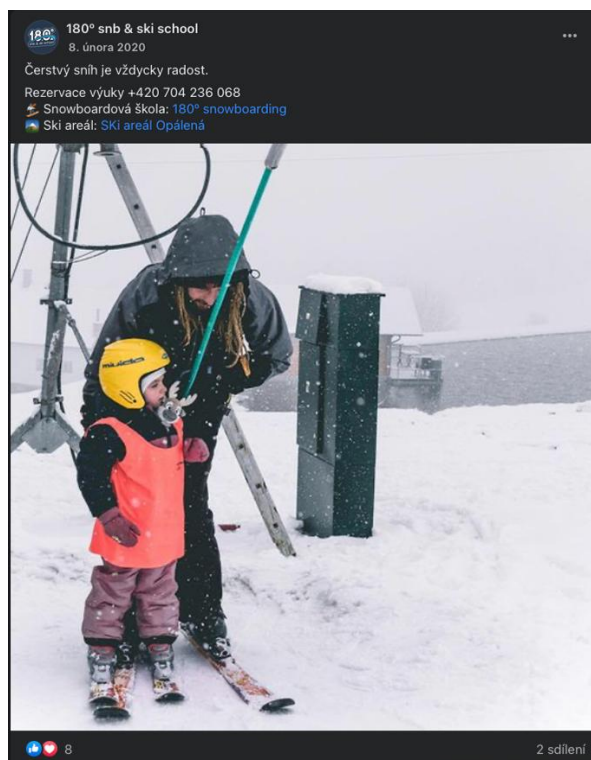
Obrázek 7: Plakát školy z roku 2020
(zdroj: interní)

Jak vyplývá z předchozího odstavce, škola, v rámci online marketingu, využívá také **sociální sítě**. Ty využívá škola v současné době dvě, a to konkrétně Facebook a Instagram. Na těchto sítích v současné době existují profily *180° snowboarding* i *180° snb & ski school* kdysi profily *2Ski school*). Vzhledem k tomu, že po přejmenování značek a profilů nebyla zahájena sezóna a neproběhla téměř žádná komunikace, budou v rámci této analýzy vyhodnoceny všechny 4 profily na sociálních sítích.

Facebook stránky mají v současné době dohromady 656 fanoušků, ale je velmi pravděpodobné, že se jistá část fanoušků překrývá a sleduje obě dvě stránky. V minulosti, když existovala samostatná stránka týkající se lyžování a samostatní stránka ohledně snowboardingu, každá z nich publikovala příspěvky s fotografiemi příslušných instruktorů, doplněné jednoduchým popisem, kontaktním telefonním číslem a zmínkou druhé Facebook stránky a stránky lyžařského areálu, jak jde vidět na obrázcích č. 8 a 9.



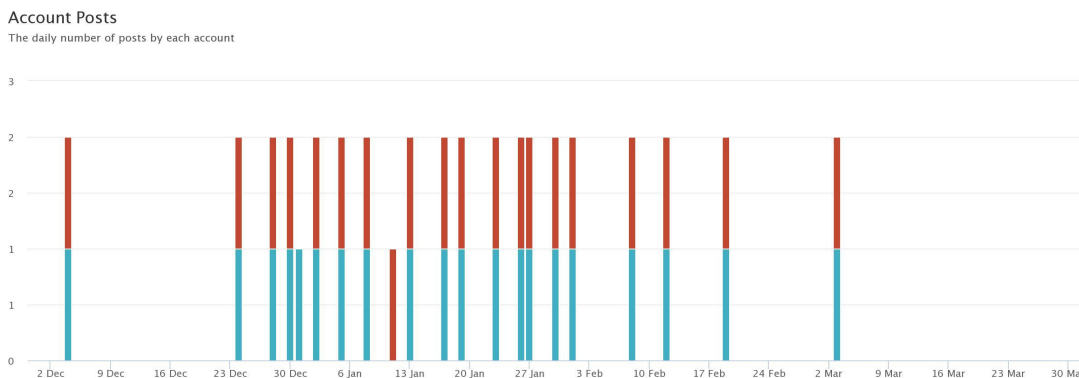
Obrázek 8 Screenshot příspěvku
(zdroj: 180° snowboarding. 2020. In:
Facebook)



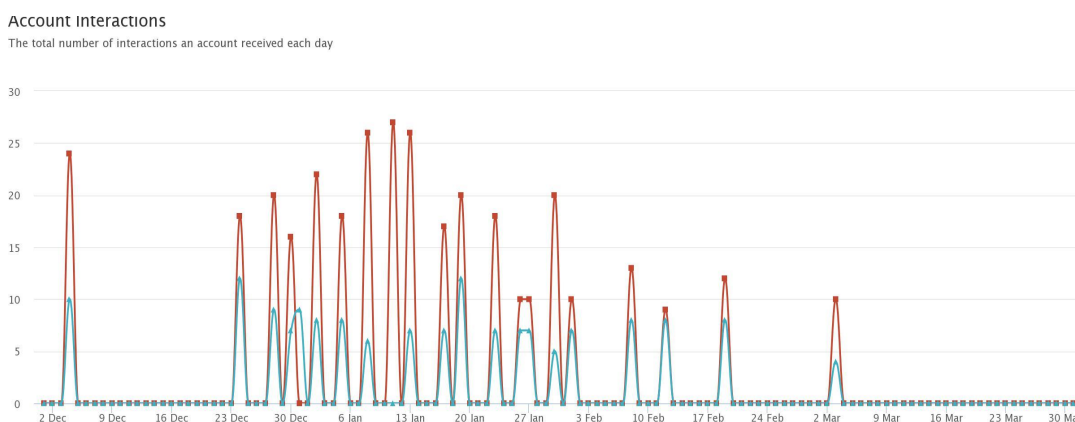
Obrázek 9: Screenshot příspěvku (zdroj: 180°
snb & ski school. 2020. In: Facebook)

Dalším komunikačním tématem jsou sněhové a podnebné podmínky, které byly často sdíleny ze stránky střediska *SKI areál Opálená*. V předešlých sezonách bylo velké množství příspěvků na Facebook stránku sdíleno z Instagram profilu, proto byly doplněny množstvím hashtagů a nezobrazují se tak ve statistikách Facebook stránky.

Instagram profily *@180snowboarding* a *@180snbskischool* mají v současné době dohromady 163 sledujících a za poslední rok sdílely jen 8 příspěvků, které vedly k 87 interakcím. Oproti tomu bylo v předešlé sezóně (1.12.2019-31.3.2020) na obou sítích sdíleno dohromady 40 příspěvků, které vedly k 502. interakcím, obě tyto informace jsou vyobrazeny na časové ose v grafech č. 1 a 2.



Graf 2: Instagramové příspěvky v období 1.12.2019-31.3.2020 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)



Graf 1: Interakce s instagramovými příspěvky v období 1.12.2019-31.3.2020 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Nejvíce interakcí v tomto období vzbudil příspěvek o nejmladším dítěti, učícím se snowboarding, jak lze vidět na obrázku č. 10.



Obrázek 10: Screenshot příspěvku. (zdroj: 180snowboarding. 2020. In: Instagram)

Obě dvě sítě jsou v průběhu sezóny spravovány pravidelně a je zde využíván pouze organický obsah, nejčastěji formou fotografií a připojeného popisku. Na Instagramu bývají také využívány příběhy, kde škola sdílí aktuality a fotografie přímo ze sjezdovky. Vzhledem k probíhající pandemii a uzavření lyžařských středisek i škol v poslední sezóně škola na sociálních sítích téměř nekomunikovala.

Veškeré formy reklamy společnost vždy využívá pouze v průběhu lyžařské sezóny, tedy v zimních a jarních měsících, a to především kvůli úspory výdajů a relevanci komunikace nabízených služeb.

7.2 Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje využívá škola *180° snb & ski school* převážně komunikaci s místě prodeje, a to hned několik způsoby. V prostorách ski areálu jsou rozmístěné reklamní vlajky, viz obrázek č. 11, v prostorách ski areálu, u pokladen, v servisu a v restauraci jsou vyvěšeny plakáty a budova školy je výrazně označena reklamními bannery. Po areálu se navíc pohybují instruktoři ve firemním oblečení. Dalším nástrojem podpory prodeje jsou množstevní slevy formou permanentek a také skupinové slevy.



Obrázek 11: Reklamní vlajka (zdroj: vlastní)

Před Vánoci 2020 byly na Facebook profilech nabízeny dárkové poukazy, jako forma vánočního dárku, která měla za cíl podpořit prodeje výuky.

V únoru 2019 proběhla na Facebook stránce také soutěž o lekci zdarma, jejíž podmínkou bylo sdílení fotky z výuky v této lyžařské a snowboardové škole.



Obrázek 12: Příspěvek s dárkovými poukazy (zdroj: 180° snb & ski school. 2020. In: Facebook)

7.2.1 Osobní prodej

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, osobní prodej je pro poskytovatele služeb klíčovým komunikačním nástrojem. Škola *180° snb & ski school* a její zaměstnanci vždy vystupují na profesionální úrovni, a to ve všech fázích nákupního procesu. Kromě kontaktního zaměstnance, který se zákazníky uskutečňuje telefonické rezervace a následné platby v místě prodeje, jsou se zákazníkem v kontaktu také instruktoři. Jejich vystupování a komunikace výrazně ovlivňují spokojenost zákazníka se službou, fakt, zda zákazník službu opětovně využije a má dopad také na WOM.

7.2.2 PR

V rámci PR aktivit škola provozuje webové stránky www.180snowboarding.cz, které využívá po celou dobu své existence. Jsou zde k dispozici především kontaktní informace, ceník výuky a aktuality. Vzhledem k přejmenování pobočky ve ski areálu Opálená ze *180° snowboarding* na *180° snb & ski school*, může být pro některé návštěvníky název webu, logo na webu a další informace poměrně matoucí. Dle interních informací má škola v plánu webové stránky aktualizovat a upravit, pravděpodobně před nadcházející sezonou 2021/2022. Web je zpracován v korporátních barvách a obsahuje veškeré důležité informace. Domovské stránce dominuje tzv. hero carousel, který zobrazuje fotky instruktorů. Mezi slabé stránky tohoto webu lze zařadit například nepřehledné rozdělení některých sekcí v menu a špatná responzivita webu, což může vést ke zmatení zákazníka a

jeho případnému opuštění stránky. Navíc nejvýraznější tlačítko na domovské stránce s nápisem „Přihláška do kurzu“ je špatně nastaveno a vede na neexistující stránku. Co se týče zobrazování stránky ve vyhledávačích, není na tom webová stránka školy dobře, jelikož se zobrazují primárně konkurenční značky, popřípadě obecné portály shromažďující informace o volnočasových aktivitách v okolí, což je zapříčiněno špatnou optimalizací pro vyhledávače neboli SEO. Dále je také škola uvedena, včetně kontaktních informací a ceníku, na webových stránkách lyžařského areálu www.areal-opalena.cz.

Tato lyžařská a snowboardová škola po dobu své existence nevyužila žádné další PR aktivity a také není momentálně uvedena na žádných informačních webových portálech, kde jsou umístěny volnočasové aktivity v Beskydech a okolí.

7.3 World-of-mouth

Tento typ marketingu je v segmentu služeb poměrně klíčový a škola *180° snb & ski school* je v současné době spojena pouze s jeho spontánní formou. Všichni zaměstnanci usilovně pracují na spokojenosti zákazníků tak, aby byla větší šance, že školu doporučí svým známým. Dle interních informací, se z některých zákazníků se v průběhu let stali evangelisty, kteří škole opakovaně přivádějí nové zákazníky. S těmito evangelisty škola a její zaměstnanci dlouhodobě budují pozitivní vztahy.

7.4 Shrnutí situační analýzy

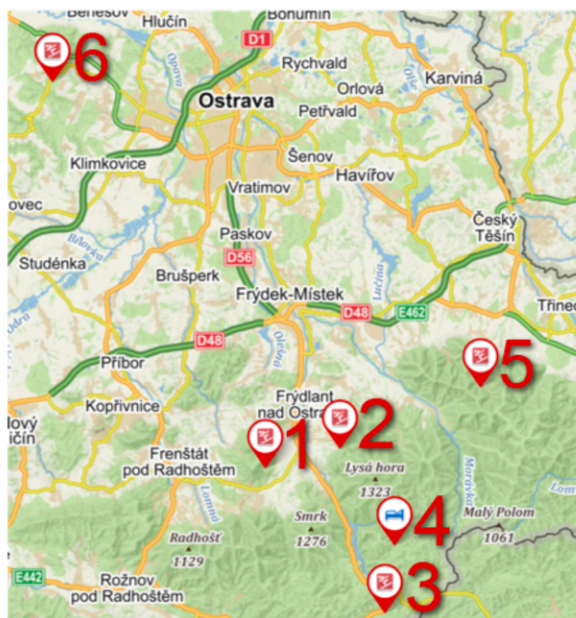
Marketingová komunikace byla doposud bez uceleného konceptu a strategie a komunikační nástroje byly zvoleny převážně na základě jejich finanční náročnosti, jelikož je společnost na trhu stále poměrně nová a vyžaduje investice do rozvoje i provozu. Současná komunikace vyžaduje sjednocení, aby byla propojena na všech kanálech a také rozšíření o další komunikační nástroje, především z oblasti PR, aby se lépe dostala do povědomí cílové skupiny. Značka musí posílit svou komunikaci na sociálních sítích a zapracovat na navýšení fanouškovské základny ke kterým komunikuje, aby je poté mohla více zapojovat a budovat komunitu. Vylepšení vyžaduje také komunikace v místě prodeje, aby si zákazníci, po využití služby, dobře zapamatovali značku, aby ji mohli. V rámci OOH reklamy je potřeba ji strategicky umisťovat tam, kde se pohybuje cílová skupina.

8 ANALÝZA KOMUNIKACE KONKURENTŮ

Tato část diplomové práce bude, z veřejně dostupných zdrojů, analyzovat komunikaci konkurenčních lyžařských škol v okolí. V rámci této analýzy bude posuzováno využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu a jejich forma. Kvantitativní analýzy veřejně dostupných dat týkajících se sociálních sítí budou provedeny za pomoci nástroje Zoomsphere. Zjištěné poznatky budou následně sloužit jako podklad pro tvorbu efektivní komunikační strategie pro lyžařskou a snowboardovou školu *180° snb & ski school*.

8.1 Identifikace konkurentů

Vzhledem k poloze ski areálu Opálená, ve kterém škola působí, budou konkurenční školy vyhledávány v jejím okolí, tedy v Moravskoslezských Beskydech. Navíc byla přidána lyžařská škola provozována ve ski areálu Vaňkův kopec, která se sice nenachází v Beskydech, ale sdílí s ostatními školy spádovou oblast. Ve vyhledávacích Google a Seznam bylo zjištěno, že v oblasti Moravskoslezských Beskyd je v současné době v provozu 5 lyžařských škol, včetně *180° snb & ski school*. Vyhledávání proběhlo za pomoci těchto klíčových slov a jejich kombinací: *lyžařská, lyžování, snowboardová, snowboarding, škola, instruktor, výuka, Beskydy, okolí, Moravskoslezský kraj*.



Obrázek 13: Mapa lyžařských škol v Beskydech (zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka 1: Seznam lyžařských středisek a škol v Beskydech (zdroj: vlastní zpracování)

	Ski areál	Lyžařská a snowboardová škola
1.	Ski areál Opálená	180° snb & ski school
2.	Ski Malenovice	JAPA Sport
3.	Ski Bílá	Na Bílé (Sun Ski & Board School)
4.	Ski Park Gruň	Ski School Gruň
5.	Ski areál Řeka	BEST Beskyd SKI School
6.	Ski areál Vaňkův kopec	Lyžařská škola Vaňkův kopec

Analýza konkurenčních školy bude na analýze a zhodnocení využívaných nástrojů komunikačního mixu. V rámci analýzy bude autor hodnotit silné a slabé stránky v rámci komunikace jednotlivých konkurentů, aby identifikoval funkční modely a příležitosti pro zlepšení komunikace školy *180° snb & ski school*. Zhodnocení těchto kritérií poslouží autorovi práce jako podklad k sestavení efektivní komunikační strategie.

8.2 JAPA Sport



Obrázek 14: Logo JAPA Sport (zdroj: www.japasport.cz, 2021)

Škola *JAPA Sport* nabízí výuku lyžování i snowboardingu ve lyžařském areálu Ski Malenovice. Na svém webu škola zmiňuje, že se výuce zimních sportů věnuje již od roku 2011, a jejich výuka probíhá moderní zábavnou formou. Cílem této školy je nejen naučit klienty správně jezdit, ale také se bezpečně pohybovat po sjezdovce. Škola poskytuje své služby jak pro děti, tak dospělé a jejich instruktoři jsou schopni učit absolutní začátečníky, ale také pomoci zlepšit techniku zkušenějším jezdcům. Kromě privátní výuky jednotlivců a skupin *JAPA Sport* také pořádá lyžařské a snowboardové kurzy pro základní a mateřské

školy z okolí. Pod značkou JAPA Sport je také provozována půjčovna vybavení a díky tomu mohou nabízet výhodnější ceny při využití obou služeb.

Velkou výhodou této školy je jejich letní provoz orientovaný na in-line bruslení, díky čemuž může škola komunikovat a nabízet své služby celoročně. Navíc, pokud bude mít škola spokojené zákazníky v jedné ze sezón, má větší šanci, že si je zákazníci zvolí i pro výuku jiného sportu. (JAPA Sport, 2021)

8.2.1 Webové stránky

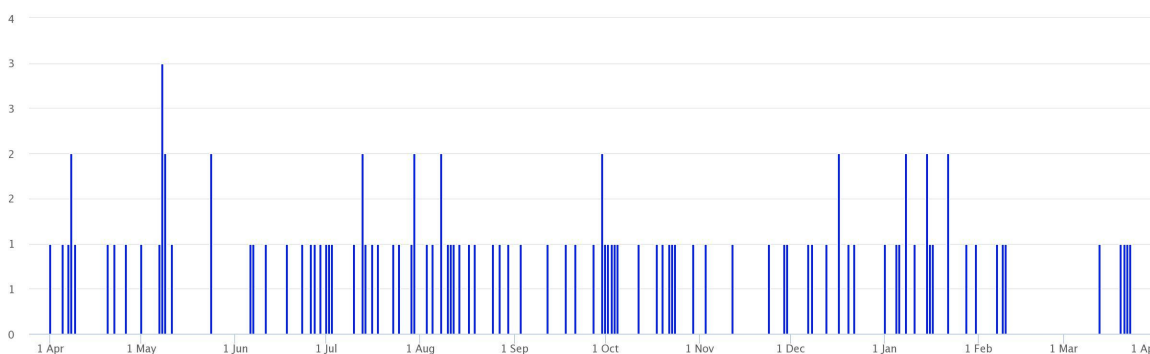
Webové stránky www.japasport.cz jsou souhrnné pro veškeré služby, které značka *JAPA Sport* nabízí, tedy pro prodejnu, půjčovnu a servis vybavení (pro sjezdové a běžecké lyžování, skialpinismus, snowboarding, in-line bruslení, koloběžky a paddleboarding) i školu, a to vše jak pro letní, tak pro zimní sezónu. Stránky jsou moderně přehledně zpracovány a rozděleny do podstránek podle jednotlivých nabízených služeb. Nechybí zde jednoduše dohledatelné kontaktní údaje, ceníky a popisy veškerých služeb. Na webu je také sekce blog, ve které jsou publikovány články s technickými radami ohledně výběru vybavení, tipy na výlet a aktualitami. Společnost buduje svou důvěryhodnost například za pomoci prolinkovaných recenzí z Facebooku, odkazů na články v médiích nebo fotografií zaměstnanců. Stručné informace o škole jsou také umístěny na stránkách *Ski Malenovice*, včetně prokliku na webovou stránku *JAPA Sport*. (SKI Malenovice, 2021)

8.2.2 Sociální sítě

Společnost využívá pro svou komunikaci Facebook a Instagram. Obě tyto sítě využívá pro veškeré své služby, což napomáhá k budování komunity okolo sportů, kterým se společnost věnuje a dává to možnost značce komunikovat celoročně. Facebook stránka *JAPAsport.cz* má v současnosti 3516 fanoušků, za posledních rok (29.3. 2020-28.3. 2021) zde bylo sdíleno celkem 107 příspěvků, které vedly celkem ke 3300 interakcím a dohromady tyto příspěvky získaly 2563 reakcí a 126 komentářů.

Page Posts

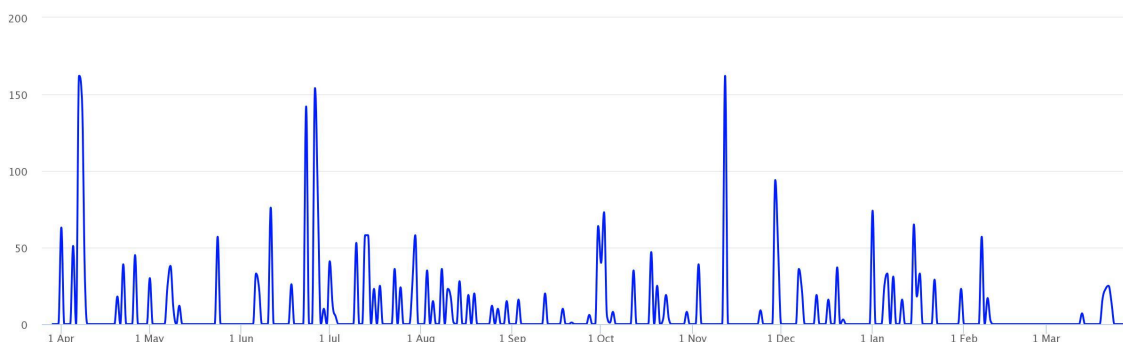
The daily number of posts by each page



Graf 4: Facebookové příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Page interactions

The total number of interactions a page received each day



Graf 3: Interakce s Facebookovými příspěvky v období 1.12.2019-31.3.2020 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Příspěvkem se zimní tematikou, který získal nejvíce interakcí, celkem 86, se stal ten z 29. 11. 2020, viz obrázek č. 15.

Mezi nejčastější témata příspěvků v zimních měsících lze považovat komentování počasí a sněhových podmínek v okolí. V textové části těchto příspěvků bývají často zmíněny tipy, kam vyrazit na lyže, běžky či skialpy, zpravidla také doplněny kontaktním telefonním číslem na půjčovnu vybavení. Příspěvky jsou vždy doplněny fotografií nebo jednoduchým videem, pravděpodobně vytvořeným pomocí mobilního telefonu.

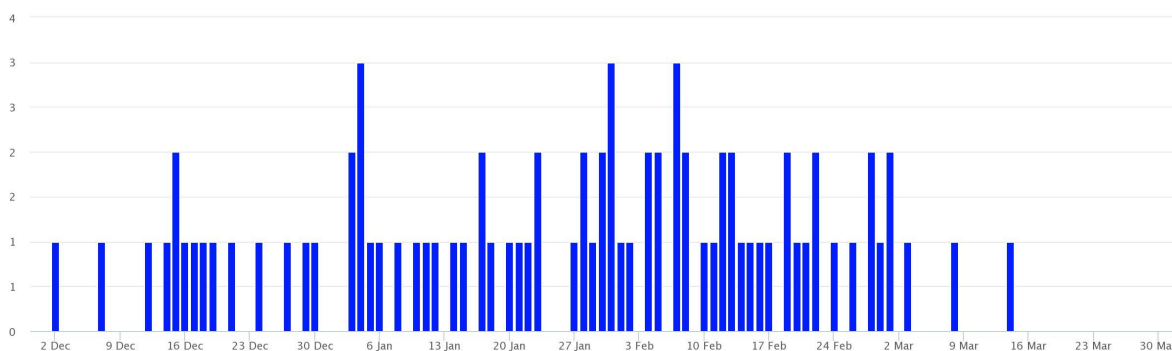
Vzhledem k pandemické situaci a vládním nařízením omezujícím provoz lyžařských středisek i škol, se žádný ze zveřejněných příspěvků netýkal lyžařské a snowboardové školy. Oproti tomu v loňské sezóně (1.12. 2019-31.3. 2020) byl na Facebook stránce umístěn příspěvek s tematikou lyžařské školy téměř každý den a dohromady jich vzniklo 82. Komunikace lyžařské školy je poměrně familiární, budící zájem a téměř vždy je doplněna kontaktními údaji.



Obrázek 15: Screenshot příspěvku (zdroj: JAPAsport.cz. 2020. In: Facebook)

Page Posts

The daily number of posts by each page

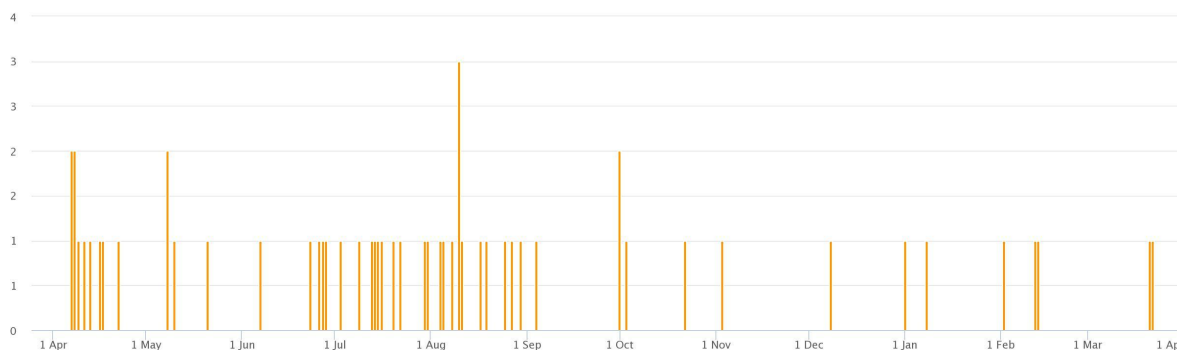


Graf 5: Facebookové příspěvky v období 1.12.2019-31.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Instagramový profil @japasport.cz v současné době sleduje celkem 505 lidí a v průběhu posledního roku zde bylo sdíleno 55 příspěvků, což je zhruba polovina množství příspěvků, sdílených na Facebook stránce. Přesto vedly tyto příspěvky k celkem 1962 interakcím z nichž 1942 byly reakce „to se mi líbí“ a k tomu 20 komentářů.

Account Posts

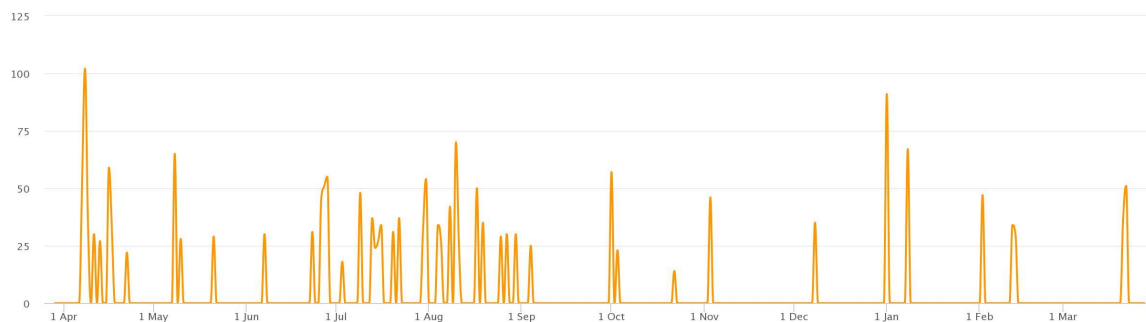
The daily number of posts by each account



Graf 7: Instagramové příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)


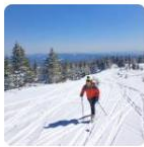

Account Interactions

The total number of interactions an account received each day



Graf 6: Interakce s Instagramovými příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Oproti Facebooku se mezi příspěvky s největším množstvím interakcí objevuje mnohem více zimní tematiky, jak lze vidět na obrázku č. 16 níže, kde jsou vyobrazeny 3 příspěvky s nejvíce interakcemi. V minulé sezóně nebyl Instagram profil, oproti Facebook stránce, téměř využíván. Objevilo se zde pouze 12 příspěvků, které vzbudili 433 interakcí a většina těchto příspěvků je shodných s těmi na Facebook stránce.

Post	Interactions ↓
 <p>Jan 01, 09:00</p> <p>📷 Je to tady, začíná rok 2021! 🎉🎊 Skočte do něj s úsměvem, aby byl o kus lepší, než ten starý!! 😊 Přejeme Vám hodně ště...</p>	91
 <p>Jan 08, 08:50</p> <p>📷 Nastal čas vyvětrat skialpy a šlapat pěkně po svých! 😊 Máme otevřené výdejní dveře. Rezervace a objednání na tel: 739...</p>	67
 <p>Apr 16, 08:00</p> <p>📷 I když se nám venku hlásí jaro, 🌻🌻 máme ještě schovaných pár parádních zimních fotek. ☁️ Snad Vás neurazíme a troch...</p>	59

Obrázek 16: Shrnutí příspěvků s nejvíce interakcemi. (Zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

8.2.3 PR

Lyžařská škola *JAPA Sport* je uvedena na několika informačních webových portále, které odkazují na služby a webové stránky školy. Patří mezi ně: www.severnimorava.travel, www.beskydy.cz, www.beskydyportal.cz, www.edb.cz, www.activelifesport.cz, www.ceskaporadna.cz.

8.2.4 OOH a další nástroje

Vzhledem k omezení provozu středisek i škol, nebylo možné získat informace o využití OOH, která s velkou pravděpodobností v této sezoně využita nebyla. Autor práce také kontaktoval školu s žádostí o poskytnutí OOH materiálů z minulých let, případně specifikování dalších komunikačních nástrojů, ale ty mu nebyly poskytnuty.

8.2.5 Shrnutí

Společnost *JAPA Sport* své nabízené služby, včetně lyžařské a snowboardové školy, komunikuje přehledně a kvalitně, a to především v online prostředí, což pravděpodobně umožňuje snížit náklady na komunikaci. V komunikaci chybí jednotný vizuál, společnost má pouze své logo a korporátní barvy, které ale například téměř nelze vidět v příspěvcích na sociálních sítích. Využití vizuálních prvků v tiskovinách autor práce nemohl zanalyzovat.

8.3 Na Bílé

Lyžařská a snowboardová škola fungující ve ski areálu Bílá je momentálně provozována pod značkou *Na Bílé*, a to spolkem *SUN Outdoor*. (Na Bílé, 2021) V minulosti škola fungovala pod názvem *SUN SKI & BOARD SCHOOL*, o čemž svědčí jak fotografie na webu www.nabile.cz, tak uvádění této školy na webu www.sunski.cz, který shromažďuje školy spadající do tzv. *SUNSKI GROUP*. (SUNSKI, 2021)

Jedná se o společnost s patnáctiletou tradicí v oblasti volnočasových aktivit. Škola disponuje vlastním zázemím a dětským zimním parkem určeným pro výuku dětí a začátečníků se vstupem zdarma při zakoupení výuky. (Na Bílé, 2021)



Obrázek 17: Mapa dětského lyžařského parku (zdroj: skibila.cz, 2021)

V nabídce je výuka lyžování a snowboardingu pro děti od 2 let a výuka lyžování a snowboardingu pro dospělé. V nabídce je také Freestyle lyžování, a navíc jako jediná škola na Moravě nabízí také výuku skialpu. (Na Bílé, 2021) Dále také škola organizuje lyžařské kurzy pro školy a školky a nabízí různé animační programy a firemní akce v průběhu roku. *Na Bílé* provozuje také vlastní půjčovnu vybavení, které zákazníkům lyžařské a snowboardové školy nabízí s 50% slevou. (Ski Bílá, 2021)

8.3.1 Webové stránky

Webové stránky www.nabile.cz jsou jistou formou online infocentra. Shrnující veškeré aktivity, které lze provozovat se ski areálu Bílá a jeho okolí. Na těchto stránkách lze dohledat informace o veškerých letních i zimních volnočasových aktivitách, jako například lyžařské a snowboardové škole, letních kempech, školách v přírodě, wellness apod. Dále je zde umístěna nabídka ubytování v několika možných zařízeních a také sekce gastro, kde je

momentálně umístěna pouze nabídka kavárny a obchodu *Domovjanka*. Celý web je přehledně rozdělen do jednotlivých sekcí a není obtížné dohledat, co je potřeba. Podstránka lyžařské školy a půjčovny je rozdělena do dalších 5 sekcí. Na webu je umístěn online rezervační systém pro lyžařskou a snowboardovou školu, což je díky jednoduchosti a přehlednosti velká výhoda, jak pro zákazníka, tak pro školu. (Na Bílé, 2021)

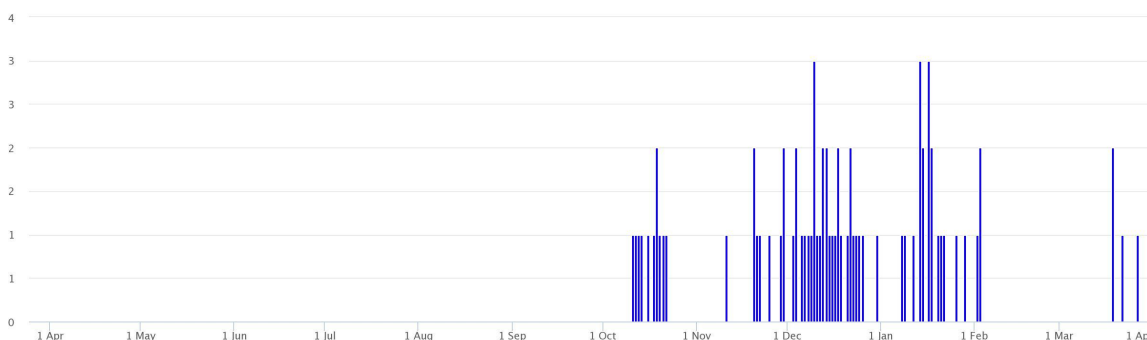
8.3.2 Sociální sítě

Škola *Na Bílé* využívá ke komunikaci sítě Facebook a Instagram. Obě dvě sítě jsou využívány ke komunikaci veškerých informací ze střediska Bílá, a to po celý rok.

Facebooková stránka *Na Bílé | Beskydy* byla spuštěna v říjnu 2020 a od té doby nasbírala 19 772 fanoušků a bylo zde zveřejněno celkem 75 příspěvků. Tyto příspěvky vedly ke 7895 interakcím, z nich 7074 jsou reakce, 202 komentáře a 652 sdílení.

Page Posts

The daily number of posts by each page



Graf 8: Facebookové příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Page Interactions

The total number of interactions a page received each day



Graf 9: Interakce s Facebookovými příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Nejvíce interakcí vzbudil příspěvek sdílený 3. prosince 2020 informující o zahájení lyžařské sezóny a spuštění provozu lyžařské a snowboardové školy, tento příspěvek získal celkem 901 reakcí.

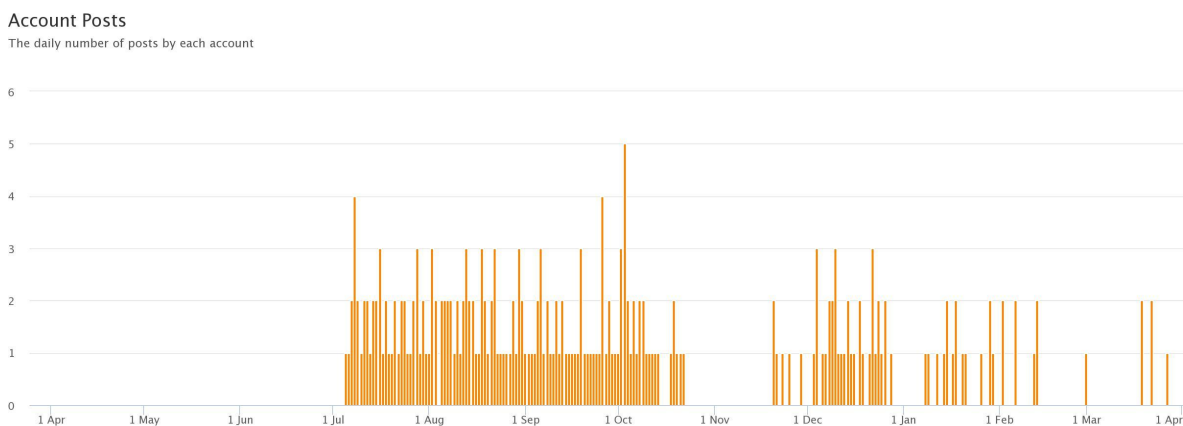


Obrázek 18: Screenshot příspěvku (zdroj: Na Bílé | Beskydy, 2020. In: Facebook)

Mezi nejčastější komunikovaná témata patří příspěvky informující o provozu školy a půjčovny vybavení, aktuálním počasí a sněhových podmínkách. U všech příspěvků je vždy vhodně použito call-to-action (zkr. CTA), kterým stránka vyzývá sledující nejčastěji k rezervaci výuky či sportovního vybavení. Příspěvky jsou také doplněny velkým množstvím hashtagů, z nichž některé jsou personalizované, jako například #nabilecz #nabile

#bilavbeskydech #sunsibeskydy, jiné jsou obecnější jako například #skialpy #lyzarskaskola #Beskydy #ski atd.

Profil @nabilecz na sociální síti Instagram obsahuje příspěvky od července 2020 a celkem jich zde bylo zveřejněno 239. Tyto příspěvky získaly celkem 8473 reakcí „to se mi líbí“ a tento profil sleduje 2142 lidí.



Graf 10: Instagramové příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Příspěvky se zimní tematikou se umístily na prvních devíti místech, při seřazení podle největšího množství interakcí. Jeden z těchto příspěvků se týkal školy, a jedná se o duplicitní příspěvek k příspěvku s nejvíce reakcemi na Facebooku. Témata a popisy příspěvků jsou obdobné těm na Facebooku, ve většině případech se shodují. Na instagramovém profilu se navíc objevují příspěvky z kavárny *Domovjanka*.

8.3.3 Online reklama

Na sociálních sítích je v současné době spuštěna jedna reklama, informující o současných nařízeních vlády, sněhových podmínkách s výzvou k objednání výuky s instruktory. Reklama je doplněna 4 fotografiemi a její podobu lze vidět na přiloženém obrázku č. 19.



Obrázek 19: Screenshot reklamního příspěvku (Facebook Ads Library, 2021)

8.3.4 OOH

Autorovi práce se nepodařilo získat jakékoliv formy OOH reklamy, které škola Na Bílé využívá, či využívala. OOH materiály nebyli autorovi práce poskytnuty, ani na vyžádání.

8.3.5 PR

Na webových stránkách *Na Bílé* je vyobrazeno několik partnerů této společnosti, z nichž někteří jsou partnery mediálními. Jedním z nich je webový portál www.kudyznudy.cz, který je projektem České centrály cestovního ruchu – CzechTourism. (Kudy z nudy, 2021) Na tomto portále je, kromě jiných aktivit společnosti *Na Bílé*, umístěn také Dětský lyžařský park, provozovaný touto společností. Druhým portálem shrnujícím aktivity v okolí je www.beskydyportal.cz, kde lze opět vyhledat školu provozovanou společností *Na Bílé*, zde je uvedena jako *Sun Ski & Board School*. (Lyžařské školy, 2021) Dalším portálem, kde je škola *Na Bílé* uvedena je informační web www.beskydy.cz. Škola je zde zveřejněna dokonce dvakrát, a to pod názvy *NA BÍLÉ | LYŽAŘSKÁ A SNOWBOARDOVÁ ŠKOLA* a *NA BÍLÉ | SUN SKI & BOARD SCHOOL*. (SKI BÍLÁ, © 1998-2021)

8.3.6 Shrnutí

Značka Na Bílé na komunikaci jednotnou a využívá široké spektrum komunikační nástrojů k tomu, aby zasáhla své zákazníky. Jak jde vidět z množství fanoušků na sociální sítích, značce se podařilo vybudovat povědomí o značce a také přimět své zákazníky a potenciální zákazníky k odebrání obsahu.

8.4 Ski School Gruň



Obrázek 20: Logo Ski school Gruň
(zdroj: skipark-grun.cz, 2021)

Lyžařská a snowboardová škola *Ski School Gruň* je provozována ski areálem *Ski Park Gruň* ve kterém poskytuje své služby. Škola nabízí výuku jak lyžování, tak snowboardingu, a to pro úplné začátečníky i pokročilejší jezdce. Na webových stránkách školy je také zmíněná vhodnost areálu pro všechny úrovně zkušeností, jelikož jsou k dispozici různě obtížné sjezdovky, včetně jedné závodní. Instruktoři této školy mají mnohaleté zkušenosti a všichni jsou profesionálně vyškoleni, což je doloženo certifikáty APUL, ČSLČ nebo AČS. V nabídce jsou kromě privátní výuky také lyžařské kurzy pro školy, které škola a ski areál dokáží zajistit včetně ubytování a stravování, což je velkou výhodou. (Ski park Gruň, © 2020)

8.4.1 Webové stránky

Jelikož lyžařskou a snowboardovou školu *Ski School Gruň* provozuje lyžařský areál *Ski Park Gruň* mají společné webové stránky www.skipark-grun.cz na kterých je škola uvedena. Webové stránky mají moderní a čistý design a jsou přehledně rozděleny do podstránek. Na webu se nachází veškeré informace o ski areálu o kontaktních informacích, přes ceníky až po aktuální informace o podmínkách, počasí apod. Dále jsou na webu dostupné informace o ubytování, stravování a dalších nabízených aktivitách jako jsou wellness, disk golf nebo půjčovna elektrokol.

Samotná podstránka o lyžařské škole zmiňuje vše podstatné. Jsou zde uvedeny kontaktní informace, otevírací doba, stručný popis školy, ceník, a to vše je doplněno několika ilustračními fotografiemi.

8.4.2 Sociální sítě

Lyžařská škola ke komunikaci nevyužívá žádné sociální sítě. Pouze lyžařský areál má Facebook stránku Ski Park Gruň, kde komunikuje, ale v poslední letech v žádném ze zveřejněných příspěvků nebyla zmíněna lyžařská a snowboardová škola a její služby.

8.4.3 PR

Škola je umístěna na seznamu lyžařských škol na portále www.beskydyportal.cz, kde je také stručně popsána. Problematické je, že je zde škola uvedena se špatnými kontaktními údaji, které patří školy působící v jiném středisku. (Lyžařské školy, 2021)

8.4.4 Shrnutí

Komunikace školy *Ski School Gruň* není v rámci lyžařských škol je spíše, vzhledem k tomu, že na je uvedena jen jako podstránka na webu ski areálu, nemá své sociální sítě a na sítích střediska se neobjevuje vůbec. Škola tedy pravděpodobně akvíruje zákazníky pouze v místě prodeje, případně skrz přidružený hotel či středisko ve kterém působí.

8.5 BEST Beskyd SKI School



Obrázek 21: Logo BEST Beskyd SKI School (zdroj: ski-reka.cz, 2021)

Škola *BEST Beskyd SKI School* je provozována ve ski areálu Řeka. V nabídce školy je privátní i skupinová výuka lyžování a snowboardingu, která je určena jak pro děti, tak pro dospělé. Na webových stránkách jsou popsány tři kategorie klientů: děti začátečníci, děti pokročilí a dospělí. U každé z těchto skupin je popsány její specifika a také na jaké sjezdovce a jakou formou probíhá výuka. Všichni návštěvníci této školy obdrží zdarma lyžařský nebo snowboardový deník, do kterého instruktor zaznamenává průběh výuky a postup zkušenostními úrovněmi. Je zde také uvedeno, že výuka probíhá vždy za pomoci speciálních

cviků a metodiky a probíhá zábavnou formou, kterou zajišťují certifikovaní instruktoři. (Ski Řeka, 2021)

8.5.1 Webová stránka

Tato lyžařská a snowboardová škola neprovozuje vlastní webové stránky a je tak uvedena pouze na stránkách ski areálu Řeka, kde existuje podstránka Škola. Celá webová stránka působí poměrně zastarale, ale přesto obsahuje veškeré potřebné informace a plní svůj účel. Jsou zde uvedeny aktuality ze střediska, informace o počasí, sněhových podmínkách, webkamery, kontaktní údaje a fotogalerie.

Podstránka Škola obsahuje informace o fungování školy, výše zmíněné kategorie klientů a jejich popis. Dále je zde uveden proklik na Facebook stránku, ceník, lyžařský a snowboardový deník ke stažení a kontaktní informace sloužících k rezervaci výuky.

8.5.2 Sociální sítě

Facebook stránku s názvem *BEST Beskyd SKI School – Ski Řeka* momentálně sleduje 170 lidí a poslední zveřejněný příspěvek je ze 17. října 2019. Příspěvky do té doby byly převážně sdílené příspěvky ski areálu, které se týkaly aktualit ze střediska, otevírací doby a sněhových podmínek, některé pouze textovou formou, jiné doplněné fotografií. Facebook stránka *Ski areál Řeka* je poslední rok neaktivní a v minulých letech v žádném z příspěvků nebyla lyžařská škola zmíněna.

8.5.3 OOH

Stejně jako u ostatních školy, nebylo vyhověno žádosti autora práce o poskytnutí informací o OOH reklamě a jejím využití školou *BEST Beskyd SKI School*. Tato část komunikačního mixu tedy nemohla být zanalyzována.

8.5.4 Shrnutí

Lyžařská škola působící ve ski areálu Řeka téměř nevyužívá moderní nástroje komunikace, což se nejvíce projevuje v online prostoru. Webová stránka působí zastarale a sociální sítě nemají aktuální obsah. To však nutně neznamená, že by značka neakvírovala nové klienty, avšak to dělá jinou cestou než ostatní konkurenční školy.

8.6 Lyžařská škola Vaňkův kopec



Obrázek 22: Logo Ski areálu Vaňkův kopec a Dětských kurzů (zdroj: vanlukopec.com, © 2020)

Jak je uvedeno na webu, lyžařská a snowboardová škola je součástí služeb, které středisko *Vaňkův kopec* nabízí, a to již od roku 2004. Škola se zaměřuje primárně na privátní výuku lyžování a snowboardingu, a to jak začátečníků, tak pokročilých jezdců. Ve škole vyučují jen kvalifikovaní instruktoři s individuálním přístupem, kteří výuku přizpůsobují na míru požadavkům, výkonnosti a zdatností jednotlivých zákazníků.

Vzhledem k tomu, že školu provozuje středisko, nabízí k výuce skipas a přednost na lyžařských vlecích v areálu, což je benefitem pro zákazníky. Navíc je k dispozici také půjčovna vybavení a zákazníci tak mohou vše vyřídit na jednom místě.

Kromě privátní výuky škola nabízí další formy výuky. Jednou z nich je kroužek lyžování pro děti, který za normálních okolností probíhá po celou sezónu. Kroužek je rozdělen do třech kategorií z nichž každá probíhá 1krát týdně. Dále škola nabízí uspořádání týdenního výjezdního lyžařského kurzu pro školky a školy, včetně dopravy a zvýhodněné ceny zapůjčeného vybavení. Základní a střední školy, družiny a kolektivy si mohou také objednat SKI výlety. Jedná se o jedno či více denní výlety do ski areálu *Vaňkův kopec*, včetně zajištění autobusové dopravy. Pro pokročilé lyžaře škola připravuje tzv. Ski Camp, což je týdenní výuka profesionálním trenérem, včetně závodu a autogramiády s hosty. V období jarních prázdnin mohou rodiče přihlásit své děti na příměstský lyžařský tábor zahrnující celodenní program po celý týden. Nabídka služeb této lyžařské školy je opravdu pestrá a dokáže zajistit výuku lyžování pro naprostou většinu cílových skupin a zájemců. (VAŇKŮV KOPEC, © 2020)

8.6.1 Webové stránky

Lyžařská a snowboardová škola a všechny ostatní nabízené služby spojené s výukou lyžování jsou prezentovány na stránkách skiareálu www.vankuvopec.com. Webová stránka působí moderně, vizuálně atraktivně, je doplněna velkým množstvím ilustračních fotografií a

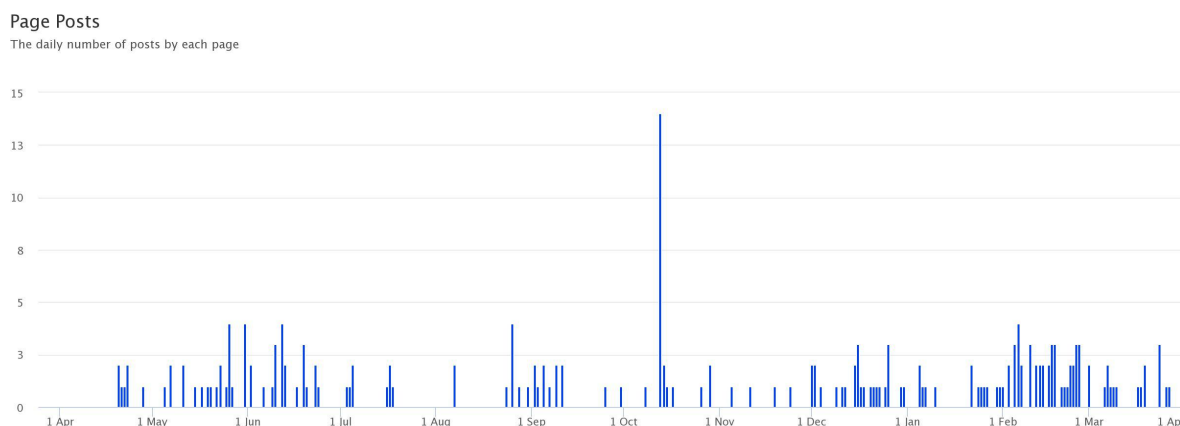
je přehledně rozdělena do jednotlivých sekcí. Nechybí zde kontaktní informace, počasí, prokliky na sociální sítě, ceník apod.

Na stránkách je navíc dostupný přehledný rezervační systém, kde si zákazník může zvolit časový blok a jednoduše si rezervovat instruktora online. Zároveň je k dispozici také telefonní kontakt pro ty, kterým by online rezervace nevyhovovala.

Na webu jsou také uvedeny další informace týkající se areálu samotného, například informace o restauraci, workoutovém hřišti, možnosti pronájmu prostor atd.

8.6.2 Sociální sítě

Ski areál *Vaňkův kopec* využívá ke své komunikaci sociální sítě Facebook a Instagram. Lyžařská škola nemá žádné dedikované sítě a je tedy komunikována v rámci sítí střediska. Facebook stránka *Ski Areál VAŇKŮV KOPEC* má momentálně 9733 fanoušků. Na stránce bylo za poslední rok zveřejněno 202 příspěvků, které vyvolaly dohromady 41 022 interakcí, z toho 30 297 „to se mi líbí“, 2416 komentářů a 8309 sdílení.



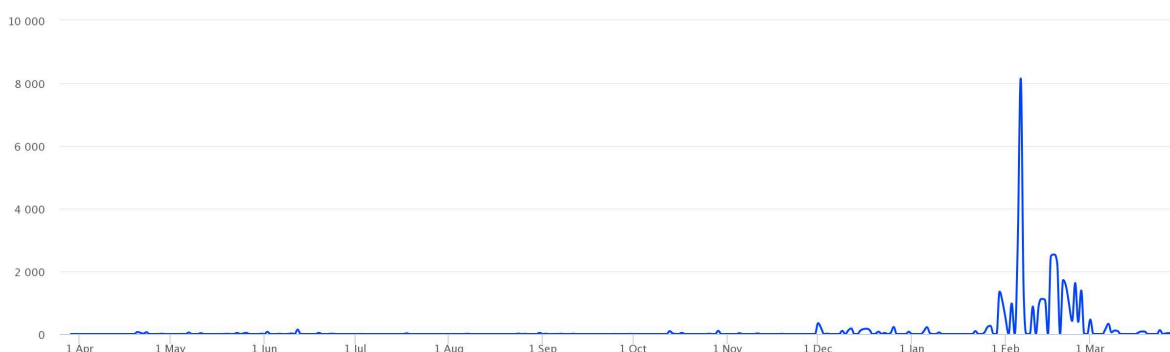
Graf 11: Facebookové příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)

Jak jde vidět z grafu č. 12 níže, takovéto množství interakcí je zapříčiněno komunikačními tématy, které se začaly na Facebook stránce objevovat od začátku roku 2021. Příspěvky v tomto období se věnují převážně probíhající pandemii, politické situace a správce stránky zde často komunikuje své názory spojené s touto situací. Příspěvek s největším množstvím reakcí byl zveřejněn 6. února 2021 a obsahoval fotografie spojené s protestní akcí iniciativy *Chcípl PES*, která několikrát otevřela skiareál i přes veškerá vládní nařízení zabraňující provozu lyžařských vleků. (Iniciativa *Chcípl PES* na protest otevřela skiareál *Vaňkův kopec* na Ostravsku. Policie vlek vypnula, 2021) Lidé příspěvek ve velké míře komentovali a sdíleli, pravděpodobně jako formu manifestace a nesouhlasu s uzavřením lyžařských

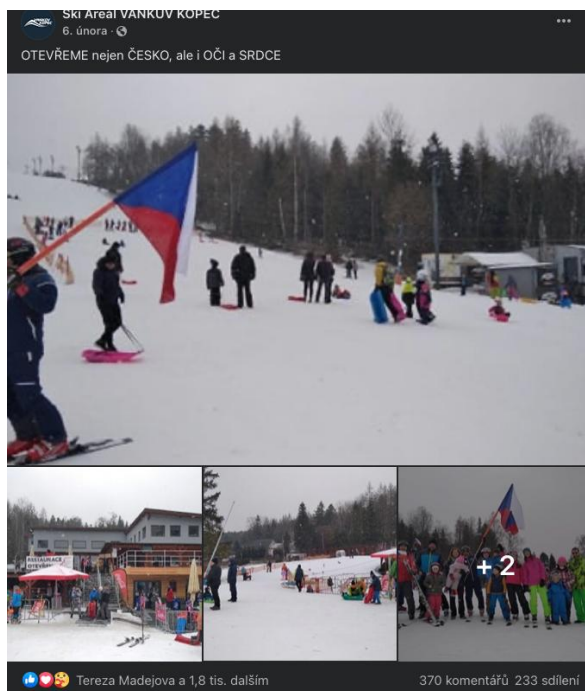
středisek. Facebook stránka obsahuje v první čtvrtině roku 2021 převážně spojené se situací v české republice, což zapříčiňuje výrazný nárůst interakcí. Tento způsob komunikace a budování povědomí o značce je poměrně riskantní, jelikož sice zasáhne velké množství lidí, ale může zároveň budovat negativní pověst značky a škola, která v budoucnu odradí potenciální zákazníci.

Page Interactions

The total number of interactions a page received each day



Graf 12: Interakce s Facebookovými příspěvky v období 29.03.2020-28.3.2021 (zdroj: Zoomsphere.com. 2021)



Obrázek 23: Screenshot příspěvku (zdroj: Ski Areál VAŇKŮV KOPEC. 2021. In: Facebook)

V loňské sezóně (1.12.2019-31.3.2020) bylo na Facebook stránce publikováno 96 příspěvků, které vedly k celkem 4061 reakcím. Většina příspěvků se věnuje tématům

otevírací doby, sněhovým podmínkám, vždy jsou doplněny fotografií nebo videem a často jsou doplněny otázkou se snahou vyvolat interakce fanoušků. Avšak nechybí zde příspěvky zmiňující lyžařské kurzy, ski camp, ale neobjevují se zde příspěvky týkající se privátní výuky.

Kromě Facebook stránky *Ski Areál VAŇKŮV KOPEC* existuje také stránka *Dětské kurzy Vaňkův kopec*, která má 324 fanoušků a věnuje se lyžařským kůru pro školky a školy a příměstským táborům. Tato stránka slouží především jako komunikační nástroj mezi školou a rodiči, kteří zde mohou vidět fotografie z jednotlivých kurzů.

Instagramový profil *@vankuvkopec* na kterém je v tuto chvíli 15 příspěvků sleduje celkem 398 lidí. Středisko *Vaňkův kopec* pravděpodobně přestalo sociální síť využívat, jelikož poslední zveřejněný příspěvek je z 2. prosince 2020. Lyžařské škole se zde věnují pouze dva příspěvky, z nichž jeden je pravděpodobně plakát v digitální podobě informující o lyžařských kurzech.

8.6.3 PR

Ski areál Vaňkův kopec si svými aktivitami v prvním čtvrtletí roku 2021 zajistil poměrně výraznou mediální publicitu spojenou s opakovaným otevřením střediska i přes vládní nařízení, policejními zásahy a trestními oznámeními. O areálu se tak psalo na portálech jako www.denik.cz, www.polar.cz, www.novinky.cz a mnoho dalších. Tato publicita zajisté zvýšila povědomí o ski areálu.

8.6.4 OOH

Škola a celé středisko pravděpodobně využívá OOH reklamu v podobě plakátů, které nahrává také na Facebook stránku. Jelikož nebylo autorovi práce vyhověno s poskytnutím materiálů, není tato informace nijak fakticky podložena, ale vzhledem k vizuální podobě lze předpokládat, že se jedná o tiskoviny, viz obrázky č. 24 a 25.

www.vankuvkopec.cz

PRO MŠ, ZŠ, SŠ,
DRUŽINY A KOLEKTIVY
ORGANIZUJEME

**TÝDENNÍ VÝJEZDNÍ
LYŽAŘSKÝ
KURZ**

**Výpůjčka
lyžařské výstroje**

CENA půjčovného/kurzu
pro děti z MŠ ze ZŠ
ZÁKLADNÍ 300 Kč 350 Kč
TOP 550 Kč 600 Kč
VIP nové 950 Kč 1000 Kč

**NOVĚ nabízíme také možnost
CELOSEZÓNÍ VÝPŮJČKY**
v září a říjnu již od
1550 Kč/set
+ 50% SLEVOU
na celodenní
SKIPAS

**Cena týdenního kurzu
1990 Kč/dítě**
Zahrnuje dopravu autobusem
od vaší školy nebo školy až
do našeho areálu a zpět

ZDARMA zapůjčení
bezpečnostní helmy a vesty
pro všechny děti

SKUPINOVÁ VÝUKA probíhá od pondělí do pátku, celkem děti absolují 5x dvouhodinovou lekci.
DĚTI jsou rozděleny do skupin podle stupně pokročilosti.
VÝUKA probíhá formou zábavných her a soutěží na sněhu.
MOŽNOST zapůjčení kompletního lyžařského vybavení za zvýhodněnou cenu pro účastníky kurzu.
ZÁZEMÍ lyžařského areálu poskytuje dostatek prostoru pro bezplatnou úschovu lyžařské výstroje i k odpočinku dětí.
FOTOGRAFOVÁNÍ s možností zakoupení barevných fotografií jako upomínky na absolvování našeho kurzu.
MOŽNOST úrazového pojištění, pojištění odpovědnosti a pojištění sterna kurzu.
TEPLÝ ČAJ zdarma po celou dobu kurzu.
KURZ je zakončen závody ve slalomu s diplomy a cenami.

VYBAVENÍ AREÁLU
Svah 550 m se dvěma vleky (dvójkovka a pomal).
Odstředěný svah pro začátečnický se třemi lanovými vleky.
Terasa s vyhlídkou na oba svahy.
Samostatné prostory pro účastníky kurzu.
Bistro a Restaurace s příjemným posezením u krbu.
Půjčovna a servis lyžařské a snowboardové výstroje.

TEL. 778 468 232
detskekurz@vankuvkopec.cz

Příhláška do kurzu ON-LINE
na www.vankuvkopec.cz

Obrázek 24: Plakát 2019 (zdroj: Ski Areál VAŇKŮV KOPEC. 2019. In: Facebook)

**SKI AREÁL
VAŇKŮV
KOPEC**

SKI VÝLETY

PRO ZÁKLADNÍ A STŘEDNÍ ŠKOLY

DOPRAVA TAM I ZPĚT ZDARMA
PŘISTAVENÍ AUTOBUSU
ODVOZ OD ŠKOLY V CENĚ

SKIPASS 4-5 HODIN
CELODENNÍ JÍZDENKA
V CENĚ

DOPROVOD ZDARMA
SYSTÉM K 10 PLATČÍM
+ 1 SKIPASS PRO UČITELE

MOŽNOST SKUPINOVÉ VÝUKY
VOLITELNÝ POČET INSTRUKTORŮ PRO VÝUKU
REZERVACE V PŘEDSTÍHU ALESPŮN 3 DNI
CENA 700,- Kč INSTRUKTORA/HODINU

MOŽNOST ÚSCHOVY VYBAVENÍ
DO DALŠÍCH DNÍ V NAŠÍ LYŽARNE

MOŽNOST USPOŘÁDAT ZÁVODY
PRO VAŠI TŘÍDU, ŠKOLU NEBO SKUPINU
VE SLALOMU A V OBRÉM SLALOMU

OBJEDNÁVKY A INFO
E-MAIL: DETSKEKURZY@VANKUVKOPEC.CZ

TEL: 778 468 232
WWW.VANKUVKOPEC.CZ

**POSLEDNÍ ŠANCE
TUTO ZIMU LYŽOVAT**
4 HODINY ZA SKVELOU CENU OD
220 Kč/SKIPASS s DOPRAVOU

CENA/OSOBA PŘI OBSAZENOSTI BUSU
220 Kč 40 OSOB
240 Kč 35-39 OSOB
270 Kč 30-34 OSOB
300 Kč 25-29 OSOB
330 Kč 20-24 OSOB

CENY JSOU PLATNÉ PŘI OBSAZENOSTI AUTOBUSU
NEJMÉNĚ 20 PLATČÍM OSOBAMI
DOPRAVA TAM A ZPĚT DO 30 KM OD SKI AREÁLU VAŇKŮV KOPEC.
REZERVACE TERMINŮ PRO BUS NEPOZDĚJÍ 2 DNY PŘEDMÍ

Obrázek 25: Plakát 2018 (zdroj: Ski Areál VAŇKŮV KOPEC. 2018. In: Facebook)

8.6.5 Shrnutí

Značka *Vaňkův kopec* má dobře zpracované webové stránky, kde komunikuje celé, široké, portfolio nabízených služeb. V rámci PR aktivit a komunikace na sociálních se tato značka ubírá směrem mimo své působení a vyjadřuje se ve velké míře k politické situaci v České republice. Toto vzbudilo velký zájem ze strany lidí se stejným názorem, ale také u těch s názorem opačným. Toto může v budoucnu vést ke špatné reputaci značky jako takové a může odradit značné množství potenciálních zákazníků.

8.7 Shrnutí analýzy konkurence

Z analýzy konkurence vyplývá, že nejsilnějšími konkurenty na poli lyžařských a snowboardových škol v Beskydech jsou školy *Na Bílé*, *Vaňkův kopec* a *JAPA Sport*. U těchto společností lze pozorovat nejširší spektrum nabízených služeb, čemuž u škol *Na Bílé* a *Vaňkův kopec* pravděpodobně napomáhá fakt, že mají společného provozovatele se střediskem, ve kterém působí. U *JAPA Sport* je to zapříčiněno tím, že společnost nabízí také letní kurzy a provozuje půjčovny a prodejny rozličného sportovního vybavení. Co se týče úrovně komunikace a nastavení komunikačního mixu, je na tom nejlépe společnost *Na Bílé*, která využívá jak vlastní webové stránky a sociální sítě, na kterých využívá také sponzorované příspěvky, navíc společnost spolupracuje také s mediálními partnery a informačními portály zaměřenými na oblast Beskyd. Díky takto nastavenému komunikačnímu mixu má společnost *Na Bílé* a její lyžařská a snowboardová škola potenciál zasáhnout velké množství potenciálních zákazníků a budovat tak povědomí o značce jako takové.

Žádná z konkurenčních škol ve své komunikaci nevyužívá komunikační trendy posledních let a sází spíše na klasické nástroje komunikačního mixu. Největší přiblížení se k trendům jde vidět u značky *Na Bílé*, která jako jediná využívá cílenou placenou reklamu na sociálních sítích a snaží se tak zasáhnout specifickou cílovou skupinu. Toto je velký potenciál pro značku *180° snb & ski school*, která tak na trhu lyžařský a snowboardových škol může být první a tím přitáhnout pozornost. Směr, který by pro značku dával největší smysl je content marketing a zapojování zákazníků.

Škola *180° snb & ski school* se v rámci svého působení na trhu a komunikaci směrem k cílové skupině má čím inspirovat u většiny svých konkurentů. Velkou inspirací je škola *Na Bílé*, která velmi dobře zvládá komunikaci na sociálních sítích a využívá reklamní příspěvky. Další možností inspirace jsou PR aktivity, a to především umístění konkurenčních škol na informačních a turistických portálech.

9 SWOT ANALÝZA

V rámci této analýzy budou shrnuty a vyhodnoceny silné a slabé stránky lyžařské a snowboardové školy *180° snb & ski school* a také příležitosti a hrozby spojené s podnikáním v tomto tržním segmentu. Tato analýza slouží jako východisko pro sestavení efektivní komunikační strategie.

9.1 Strengths – silné stránky

- **Kvalitní a zkušený tým instruktorů.** Společnost zaměstnává pouze instruktory s kvalitním vzděláním v oblasti výuky snowboardingu a lyžování, dětské výuky a organizace dalších volnočasových aktivit. U všech zaměstnanců je kladen důraz na mnohaleté zkušenosti a jejich profesionalitu. Každý instruktor je schopen vyučovat v několika jazycích (např. angličtina, němčina, ruština, polština) a škola jako celek je tedy schopna vyučovat zahraniční zákazníky. Také je upřednostňována víceletá spolupráce, aby došlo ke semknutí týmu a instruktoři byli ke své škole loajální.
- **Vlastní pomůcky.** Škola vlastní množství tréninkových pomůcek určených pro zpestření a profesionalizaci výuky. Díky tomu není závislá na pomůckách dostupných ve ski areálu a může s nimi nakládat dle vlastního uvážení.
- **Vlastní zázemí.** Škola disponuje vlastním zázemím – kancelářím pro styk se zákazníky a prostorem pro zaměstnance, kteří zde mohou ve volných chvílích relaxovat, trávit pauzu na oběd apod. Od ski areálu si škola pronajímá část pozemku, na kterém je toto zázemí umístěno.
- **Svobodná firma.** Na poli interní komunikace se společnost vyznačuje několika charakteristikami tzv. svobodné firmy. Mezi ně patří například: společná vize, decentralizovaný management, transparentnost a osobní zodpovědnost. To vše vede k větší zainteresovanosti všech zaměstnanců, kteří se tak podílí na chodu firmy a snaží se, aby se jí dařilo co nejlépe. (Mezi svobodnými firmami převládají start-upy a menší podniky, 2019)
- **Mladá značka.** Jelikož škola a celá značka existuje teprve několik sezón, je zde velký prostor pro vývoj a zdokonalování všech prvků marketingového mixu.

9.2 Weaknesses – slabé stránky

- **Slabé strategické řízení.** To ovlivňuje z velké části historie firmy, která vznikla téměř svépomocí a bez vzhledu do strategického řízení a plánování. Podnikatelská ani marketingová strategie není nijak specifikována a sepsána.
- **Team leading.** Škola se už delší dobu potýká s problémem ve vedení týmu lidí, organizaci práce apod.
- **Nízký rozpočet na marketing.** Vzhledem k investicím nutný pro provoz školy, nezbyvá velké množství financí dedikovaných pro marketing firmy. Kromě webových stránek a organického obsahu na sociálních sítích tak není využívána žádná online komunikace. Pro offline komunikaci jsou využívány pouze POS materiály. To vše zapříčiňuje nízkou brand awareness.
- **PR aktivity.** V rámci marketingové komunikace škola, kromě vlastních webových stránek, nevyužívá nástroje PR, což je jedním z důvodů nízkého povědomí o značce.
- **Vizuální styl.** V rámci úspor v minulých letech nebyly využity služby žádného grafika ani marketéra, a proto je vizuální styl školy nesjednocený, a kromě loga a barevnosti také více nespifikovaný.
- **Chybějící zázemí pro zákazníky.** Zákazníci nemají možnost si v prostorech školy převléct, přezout, uschovat boty či osobní věci, ohřát se a pod. To také omezuje možnost pořádat lyžařské výcviky pro větší skupiny dětí.

9.3 Opportunities – příležitosti

- **Lyžařské výcviky.** Spousta škol se zaměřuje na vícedenní výcviky pro skupiny dětí z mateřských, základních i středních škol. Tyto výcviky jsou zaprvé větší jistota zisku než privátní výuka, která se často odvíjí od dne v týdnu, počasí apod. Zadruhé se jedná o skvělou formu, jak dostat děti k těmto sportům a existuje šance, že se s nimi rodiče do školy vrátí na privátní výuku na účelem zdokonalení techniky apod.
- **Kroužek.** Další možností, jak rozšířit působení školy je organizace lyžařského, snowboardového nebo např. freestylového kroužku, který by se konal pravidelně po celou sezónu. Tato forma výuky je velmi vhodná, jelikož se dá lépe kontrolovat postupné zdokonalování dětí a lze celý proces provádět mnohem důkladněji. Tato forma je také další jistota pravidelného zisku.

- **Freestyle.** Vzhledem ke zkušenosti některých instruktorů, kteří pro školu pracují se nabízí možnost vyučovat také freestyle, který v okolí žádná konkurenční škola nenabízí.
- **Další náčiní.** Mezi další příležitosti na trhu lze zařadit výuku dalších zimních sportů, po vzoru konkurenčních škol z jiných oblastí České republiky a zahraničí. Vyučovat lze například běžky, telemark, snowskating atd.
- **Další pobočky.** Škola může také rozšířit svou působnost do jiných ski areálů a oblastí českých hor. Jedná se o přirozený vývoj, který vedení společnosti v budoucnu plánuje, až si již fungující pobočka vydělá na prvotní náklady spojené se založením další pobočky.
- **Digitální výuka.** Nejen současná doba pandemie nabízí možnost vyučovat za pomoci digitálních technologií – video návody, video analýza a koučink, tipy a rady. To vše by mohlo zaprvé přesvědčit potenciální zákazníky o kvalitě školy a zadruhé fungovat jako forma propagace a získat tak nové zájemce o výuku.
- **Online propagace.** Existuje velké množství formátů online propagace, kterou škola nijak nevyužívá, přestože se jedná o efektivní nástroje a mohly by společnosti přinést další zisky. Konkrétně se jedná například o reklamu na sociální sítích, content marketing a zapojování zákazníků do komunikace.

9.4 Threats – hrozby

- **Podnebné podmínky.** Počasí, a především sněhové a teplotní podmínky mají velký vliv na délku sezóny, což ovlivňuje zisky ski areálu i školy. To lze částečně kompenzovat umělým zasněžováním, které je ale technologicky, finančně i lidsky náročné. V průběhu sezóny má počasí také vliv na návštěvnost a lze pozorovat rozdíly v zájmu o výuku.
- **Spolupráce se ski areálem.** V současné době je vztah mezi majiteli ski areálu a školou velmi kladný. Každopádně existuje zde hrozba, že ski areál v budoucnu vypoví smlouvu případně uzavře smlouvu i s jinými školami, což by přineslo konkurenční boj do jedné lokality.
- **Konkurence.** V okolí existuje několik konkurenčních škol, které také rostou a v případě, že se jim bude dařit, mohou svými kvalitami či marketingem přitahovat více zákazníků, což by vedlo k menší ziskovosti *180° snb & ski school*.

- **Ekonomická krize.** Vzhledem k ceně poskytovaných služeb je pravděpodobné, že v případě krize budou lidé omezovat právě tyto výdaje spojené se sporty a volnočasovými aktivitami.
- **Zranění a nemoci.** Neschopnost instruktorů vykonávat práci může ohrozit chod školy, jelikož ne vždy jsou zastupitelní (sportovní náčiní, jazyková vybavenost, pravidelný zákazník) a ne vždy jsou k dispozici další instruktoři, kteří mohou pokrýt naplánovanou a zarezervovanou výuku.
- **Fluktuace zaměstnanců.** Vzhledem k povaze povolání a lokalitě, kde škola funguje hrozí, že zaměstnanci buď změní typ práce, nebo se přesunou do větších ski areálu ať už v rámci České republiky nebo vycestují do zahraničí. Proto je důležité dbát na jejich spokojenost.

10 KVALITATIVNÍ VÝZKUM – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY

Vzhledem k povaze projektové části této diplomové práce byl zvolen kvalitativní výzkum formou individuálních rozhovorů, aby mohl autor práce lépe porozumět pohledu cílové skupiny na volnočasové aktivity a výuku sportů a aby lépe pochopil rozhodovací procesy spojené s nákupním chováním. Jednotlivé rozhovory proběhly telefonickou formou, dle časových možností účastníku a autora práce v týdnu 29.3.-4.4.2021 a byly uskutečněny na základě připraveného scénáře rozhovoru, viz Příloha I.

10.1 Participanti výzkumu

Výzkumu se zúčastnilo celkem 15 participantů, a jednalo se pouze o osoby žijící ve spádové oblasti školy a jejich konkurentů. Celkem 11 účastníků byli zástupci primární cílové skupiny, tedy rodiče dětí do 18 let, někteří zároveň i rodiče starších dětí. A 4 další byli zástupci sekundární cílové skupiny – dospělí lidé, kteří ovládají pouze jeden nebo žádný ze dvou nástrojů vyučovaných školou *180° snb & ski school*, tedy lyže nebo snowboard.

Všichni zúčastnění byli informováni o účelu výzkumu, srozuměni s anonymitou výzkumu a všichni souhlasili s nahráním zvukovém záznamu.

Primární CS

- Participant 1: žena, vdaná, jedno dítě (9 let)
- Participant 2: žena, vdaná, dvě děti (12 a 19 let)
- Participant 3: žena, rozvedená, dvě děti (4 a 7 let)
- Participant 4: muž, ženatý, tři děti (13, 14 a 17 let)
- Participant 5: žena, vdaná, jedno dítě (9 let)
- Participant 6: muž, ženatý, 3 děti (14, 16 a 18 let)
- Participant 7: žena, vdaná, dvě děti (7 a 9 let)
- Participant 8: žena, v partnerském vztahu, jedno dítě (4 roky)
- Participant 9: žena, ovdovělá, jedno dítě (11 let)
- Participant 10: žena, v partnerském vztahu, jedno dítě (13 let), těhotná
- Participant 11: žena, rozvedená, 3 děti (14, 21 a 24 let)

Sekundární CS

- Participant 12: žena, 19 let
- Participant 13: žena, 22 let
- Participant 14: žena, 21 let
- Participant 15: žena, 24 let

10.2 Příprava rozhovorů a jejich realizace

Všechny rozhovory byly vedle podle připraveného scénáře, který byl vypracován ve třech variantách a je k nalezení v Příloze I. Pro zástupce primární cílové skupiny byly vytvořeny dva mírně odlišné scénáře, a to pro rodiče dětí do 7 let a rodiče dětí ve věku 7-18 let. Poslední varianta scénáře byla připravena pro účastníky zastupující sekundární cílovou skupinu. Scénáře rozhovorů byly rozděleny do 3 sekcí, první, neobecnější, týkající se obecně volnočasových aktivit a sportů, druhá sekce zaměřená na lyžařské a snowboardové školy obecně a třetí, poslední, sekce se týkala konkrétních škol v Beskydech. Jednotlivé rozhovory proběhly, vzhledem k současné situaci, distančně pomocí online hovoru a účastníci byli požádáni, aby měli k dispozici počítač, na kterém si prohlíželi webové stránky škol, které v rámci poslední části výzkumu komentovali. Audio nahrávky těchto rozhovorů jsou k nalezení v Příloze II.

10.3 Vyhodnocení výzkumu

10.3.1 Primární CS

Volnočasové aktivity a sporty u dětí

První otázka se týkala zjištění, jaké volnočasové aktivity, zájmové kroužky a sporty rodiče pro své potomky zajistili, zajišťují nebo plánují v budoucnu zajistit. Účastníci výzkumu uváděli rozličné kombinace aktivit, mezi kterými byl vždy zařazen nějaký sport. Nejčastěji byl uváděn tanec a různé týmové, a především míčové sporty. Jako další aktivity byla víckrát zmíněná hra na hudební nástroj či jazykové kroužky. Názory na to, jakým způsobem zvolit vhodnou aktivitu se mezi účastníky lišily, někteří zmiňovali, že svým dětem vybrali oni, protože chtěli, aby konkrétní aktivitu uměli ovládat, tento názor se nejčastěji objevoval u fotbalu, hokeje a opakovaně také u hry na rozličné hudební nástroje. Například účastníci

č. 8 a 10 uvedli, že chtějí, aby jejich syn uměl hrát hokej, u participanty č. 8 to bylo odůvodněno vztahem k hokeji ze strany prarodiče dítěte. Participant č. 6 dokonce uvedl, že jeho syn byl přihlášen na lekce klavíru tzv. za trest. Dalším uvedený přístupem bylo přihlášení dítěte do širšího spektra aktivit, aby mělo možnost si toho co nejvíce vyzkoušet a objevit co mu půjde nejlépe a bude ho nejvíce bavit. Někteří rodiče také uvedli, že dali svým dětem čas a prostor se samy rozhodnout, jaký sport nebo aktivitu chtějí provozovat, a k tomu často docházelo na základě inspirace u kamarádů nebo starších sourozenců. Participantka č. 3 uvedla, že u svého 7letého syna počká na to, jaké sporty a aktivity budou v nabídce v rámci základní školy a jimi poskytovaných kroužků.

Sporty, metody učení se a přístup rodičů

V průběhu rozhovoru následovaly otázky č. 2 a 3, které se detailněji zaměřovaly na sportovní aktivity dětí, a to nejen těch uskutečňovaných v rámci kroužků a sportovních klubů, ale také sportů zaměřené více na jednotlivce. Většina participantů zmínila, že jejich děti ovládají jízdu na kole, případně koloběžce, plavání a často také lyžování, objevovaly se také kolečkové a lední brusle.

V rámci otázky číslo 3 bylo zjišťováno, jak se jednotlivé sporty děti naučili, proč zrovna touto formou a zda jsou rodiče s touto volbou spokojeni a doporučili by ji známým. Na základě odpovědí jednotlivých participantů, lze pozorovat několik trendů. Sporty, které jsou v očích rodičů méně náročné a jsou dle nich bezpečnější je časté, že tyto sporty, či sportovní náčiní naučí své dítě ovládat jeden z rodičů. Toto lze pozorovat především u jízdy na kole, bruslení a plavání. Dalším faktorem, proč tyto sporty své děti učí přímo rodiče, je ten, že rodiče daný sport ovládají na dostatečné úrovni, aby si věřili, že d okáží své zkušenosti předat. U náročnějších, týmových sportů, a sportů které rodiče neovládají vůbec nebo jen na začátečnické úrovni, převládaly názory, že je vhodné nechat profesionála (trenéra, instruktora), aby dítě sportu naučil. Další zmiňovanou motivací k využití služeb školy a instruktorů je požadavek, aby dítě sport ovládalo bez chyb a zlozvyků, což zmínila například participantka č. 8., navíc participantka č. 9 zmínila, že učit dítě lyžovat vlastními silami je „to nejhorší co může člověk udělat“. U účastníků, kteří zmínili, že využili služby škol a instruktorů, a především se zaměřením na lyžařské a snowboardové školy, všichni vyjádřili spokojenost se svým rozhodnutím tyto služby využít. Objevil se například názor, že instruktoři, kteří dítě učí, u něj mají mnohem větší respekt než rodič, mnohem více zkušeností a jsou zkrátka vyškoleni k tomu, aby děti učili správnými postupy a metodami. Participantka č. 5 navíc zmínila, že se prvně pokusil dítě učit jeho otec, ale po několika

pokusech usoudili, že instruktor bude mít u dítěte větší respekt a díky svým zkušenost dítě naučí jezdit lépe a v kratším časovém intervalu.

Jedinou mírně negativní zkušenost uvedla participantka č. 3, podle které děti na výjezdovém kurzu do školy *Na Bílé* provozovaly až moc aktivit, které nebyly přímo spojené s výukou lyžování a dle jejího názoru šlo o ztrátu času, během kterého se mohly naučit více. Dále doplnila, že si myslí, že kdyby kurz proběhl v jiné škole, např. v *JAPA Sport* v Malenovicích, tak by se její dítě naučila jen více. I přesto by školu *Na Bílé* doporučila svým známým, protože nedošlo k žádným komplikacím a kurz proběhl ve výsledku v pořádku.

Rodiče často zmiňovali, že první kontakt jejich dětí s lyžemi byl skrz lyžařskou školičku, zajišťovanou mateřskou nebo základní školou, někteří z rodičů na to navázali dalšími privátními lekcemi, jiní poté převzali zlepšování techniky do vlastních rukou. Všech 11 participantů uvedlo, že by služby lyžařské školy, potažmo instruktorů, doporučil i svým známým a vyjádřili spokojenost se svým rozhodnutím nechat své dítě naučit lyžovat profesionálem. Někteří také z důvodu, že sami buď nejezdí vůbec, případně jsou pouze začátečníci a lyžařské výcviky tak jejich dětem umožnili strávit na sjezdovkách více času, který si mohli užít. Obdobné názory se objevovaly i v případě dalších sportů, které děti vyučovali instruktoři, konkrétně například bruslení nebo skateboarding a participantka č. 11 uvedla také snowboarding u své 14leté dcery.

Pojem lyžařská a snowboardová škola

Druhá část rozhovorů se týkala lyžařských a snowboardových škol obecně a také jejich charakteristik. Jako první bylo zapotřebí, aby účastníci výzkumu specifikovali, co si pod školou představují a jaké s tím mají spojené asociace. Většina participantů měla problém specifikovat co si pod takovou školou představují, avšak obecně se objevovaly tři pohledy, ovlivněné jejich předchozími zkušenostmi s tímto typem služby. Někteří si pod školou představují místo, kam jejich děti dojíždí v období jednoho týdne a ve většinách skupinkách rozdělených dle zkušeností je instruktoři buď učí úplné základy, nebo vylepšují techniku lyžování, tento týden výuky bývá často završen pátečními „závody“, kam se mohou přijet podívat i rodiče. Tento typ lyžařské školy znala a popsala většina rodičů, protože se právě touto formou jejich děti naučili základy lyžování. Druhým typem školy, který účastníci popisovali jsou školy zaměřené na privátní výuku po hodinových blocích ve formě 1 dítě na 1 instruktora. Ti, kteří mají zkušenost s tímto typem výuky jej zpravidla využívají k následnému zlepšení techniky lyžování, případně zopakování znalostí na začátku každé lyžařské sezóny. Třetí formu výuky popsala participantka č. 7, která přihlásila své dítě do

jisté formy lyžařského kroužku, který probíhal několik po sobě jdoucích víkendů v průběhu sezóny. Mezi účastníky výzkumu se také objevoval názor, že by měly školy zaměřující se na skupinovou výuku a vícedenní kurzy zajišťovat, v rámci výuky, také další služby, jako například svačiny pro děti, přípravu dětí na lyžování (obouvání lyžáků) apod. Dále také někteří zmiňovaly, že by instruktoři neměli děti učit pouze lyžování, ale také bezpečnosti a chování na sjezdovkách a v jejich okolí

Kvalitní vs. nekvalitní škola

Za pomoci otázek č. 5 a 6 bylo zjišťováno, jaké charakteristiky mají, v očích participantů, kvalitní a nekvalitní lyžařské školy, aby mohl autor práce vyhodnotit, které vlastnosti je potřeba směrem k cílové skupině komunikovat. Ve většině odpovědí zaznělo, že by kvalitní lyžařská měla mít především profesionální instruktory, avšak pod tímto pojmem si různí participanté představují různorodé kvality. Mezi ně například patří, že by instruktoři měli mít dostatečné a pravidelně obnovované vzdělání, měli by umět učit a předávat informace pochopitelnou formou, měli by být zodpovědní a dbát na bezpečnost klientů, u instruktorů pracujících převážně s malými dětmi většina účastníků předpokládá, že by měli umět jednat s dětmi a měli by být dostatečně trpěliví a pečující. Participantka č. 8 také zmínila, že by instruktoři měli umět učit zábavnou formou, aby děti výuka bavila, měly chuť se vracet a vytvořili si vztah k lyžování nebo snowboardingu. Participantka č. 9 jako jediná uvedla, že by instruktoři měli umět výborně lyžovat, ale dodala, že to bere jako samozřejmost. Častým názorem také bylo, že by výuka ve škole měla být co nejvíce individuální, protože každý klient pravděpodobně potřebuje jiný přístup, a navíc by měla mít škola k dispozici množství instruktorů úměrné množství dětí, aby se jim mohli věnovat na plno. Participant č. 6 navíc uvedl, že by škola měla mít k dispozici vybavení a pomůcky k výuce. Dva účastníci výzkumu u školy ocení, když poskytuje i další služby, jako například půjčovnu vybavení, aby si mohli vše vyřídit najednou a na jednom místě.

Co se týče vlastností nekvalitních lyžařských a snowboardových škol, většina participantů uvedla opaky vlastností kvalitních škol. Převažoval názor, že ve špatných lyžařských školách pracují nezodpovědní instruktoři, kteří neumí jednat s klientem, neumí pracovat s dětmi a nedbají na jejich bezpečnost, která je pro rodiče zpravidla na prvním místě. Objevil se také názory, že školy, které jsou přesycené a mají dlouhé čekací doby ať už na samotnou výuku nebo na vlek, by některé účastníky odradily.

Kritéria výběru školy

Dále byl účastníkům výzkumu poskytnut seznam 10 kritérií, podle kterých je možno lyžařské a snowboardové školy vybírat a hodnotit, a účastníci měli za úkol vybrat si tři kritéria, která jsou pro ně nejdůležitější. Nejčastěji jmenovaným aspektem jsou reference od známých, které většina účastníků považuje za nejdůvěryhodnější, protože je autentické a je založeno na osobní zkušenosti někoho blízkého. Zde lze pozorovat, že WoM marketing je pro oblast volnočasových aktivit a lyžařských a snowboardových slov klíčový. Dále také velké množství lidí zmínilo, že jim záleží na vzdělání a zkušenost instruktorek, což zmiňovali také při charakteristikách kvalitních škol. Třetí nejdůležitější kritérium se u většiny účastníků lišilo, pro některé je důležitá lokalita, aby se mohli rychle a jednoduše do školy dopravit, jiní sledují výhody v tom, když má škola množství kvalitního vybavení. Jen málo kdo zmínil cenu služby jako klíčovou, někteří ji zařadili až na čtvrté místo, jiní tvrdí, že si raději připlatí, aby byla služba co nejkvalitnější a jejich dítě spokojené. Nikdo z primární cílové skupiny nezmínil sociální síť jako kritérium nebo zdroj informací, přestože část z nich uvedla, že používají zpravidla Facebook.

Povědomí o školách v oblasti Beskyd

Tato část výzkumu se věnovala povědomí o školách a značkách v oblasti Beskyd, kde škola *180° snb & ski school* působí. Při dotazování na to, které školy ve svém okolí znají, naprostá většina účastníků nebyla schopná jakoukoliv školu vyjmenovat, avšak znali několik lyžařských středisek, kde takovéto školy působí. Znalost těchto škol většinou závisela na jejich předchozí zkušenosti, jelikož jejich dítě absolvovalo kurz nebo výuku v některé z lokálních škol. Při jmenování alespoň středisek, téměř všichni věděli, že existuje škola ve ski areálu Bílá. Celkem 6 z 11 účastníků uvedlo, že ví o škole ve ski areálu Opálená, kde působí škola *180° snb & ski school*, značku školy ale neznají. Několikrát byl také zmíněn ski areál Vaňkův kopec a ski areál Malenovice.

Zhodnocení komunikace škol na webových stránkách

V poslední části výzkumu bylo účastníkům poskytnuto celkem 6 odkazů na školy působící v Beskydech a měli za úkol si webové stránky projít, posoudit, jak se jim s nimi pracuje, okomentovat, co se jim na stránkách líbí a nelíbí a jak na ně stránky celkově působí.

Na Bílé

Na těchto stránkách většina účastníků ocenila jejich přehlednost, rozdělení všeho na kategorie, což jim pomáhá se zorientovat ve větším množství informací. Dále byl taky vychvalována vizuální atraktivita stránek, tematické dlaždice, animace a velké fotografie,

kteří pomáhají si školu představit. Účastníkovi č. 4 se líbí, že jsou na stránkách také další informace týkající se gastronomie a ubytování, takže má na jednom místě přehled o všem potřebném. Ojedinělý byl názor participantky č. 11, která uvedla, že tyto stránky jsou sice profesionální, ale škola je na její poměry až moc velká a v moc velkém areálu a raději by zvolila menší sjezdovku a rodinnější přístup, než tento komerční.

180° snb & ski school

Na tyto stránky jsou mezi účastníky výzkumu rozporuplné názory. Někteří ji popisují jako moc tmavou, nudnou a strohou, jiní naopak oceňují využití barev a velkých fotografií na úvodní stránce. Téměř všichni účastníci uvedli, že stránky jsou pro ně dostatečně přehledné, a dokázali na nich najít všechny potřebné informace. Jediná participantka č. 1 uvedla, že se jí na webu školy nepodařilo najít lokace školy. Dva účastníci ocenili rozdělení klientů podle úrovně znalostí, což ji přišlo vhodné pro přehlednost a jednodušší komunikaci se školou. Jediný, kdo si všiml, že na stránkách není uvedena výuka lyžování byla participantka č. 11, která kvůli tomu školu zavrhl, přestože se jí stránky líbí. Toto je způsobeno nedávnými organizačními změnami, které se na webu ještě neaktualizovaly.

JAPA Sport

Stránky společnosti a školy JAPA Sport byly často popisovány jako nezáživné, bez nápadu, málo barevné a málo vizuálně atraktivní. Na druhou stranu zde účastníci vyzdvihovali jejich přehlednost, rozdělení a jednoduchou dohledatelnost všech potřebných informací. Například participant č. 4 zmínil, že na něj stránky působí spíše jako e-shop, a že škola je málo výrazná a zapadá mezi ostatní obsah na webu.

Vaňkův kopec

Stránky této školy získaly poměrně pozitivní zpětnou vazbu, opět byla účastníky zmiňována především přehlednost stránek, dohledatelnost informací a atraktivní vizuální zpracování. Někteří účastníci, jako například participantka č. 6 tyto stránky kvalitativně přirovnala ke stránkám společnosti *Na Bílé*.

Ski school Gruň

Hodnocení těchto stránek bylo vesměs obdobné jako u ostatních konkurenčních škol, účastníci zmiňovali, že se jim líbí barevnost a fotografie na stránkách a především ideální množství informací, ve kterém není potřeba složitě hledat, ale zároveň se dozvěděli vše potřebné. Avšak například participant č. 6 a 7 komentovali web jako poměrně strohý a

nezajímavý a přirovnali jej k webu společnosti *JAPA Sport*. Participant č. 4 opět vyzdvihnul pestrost obsahu, ocenil také letní program, nabídku ubytování a dostupnost živé webkamery a informací o počasí.

BEST Beskyd SKI School

U těchto stránek si většina účastníků výzkumu všimla, že jsou graficky jinak, zastaraleji, zpracované než ostatní konkurenční školy, komentovali větší množství textu a menší přehlednost. Participant č. 6 nazval tyto stránky jako „retro“. Avšak ve výsledku zde byli všichni schopni dohledat potřebné informace, stejně jako u modernějších stránek ostatních škol.

Výsledkem tohoto hodnocení a zároveň posledním úkonem v rámci výzkumu byl výběr školy, která na účastníka působí nejlépe a nejdůvěryhodněji a zvažoval by využití jejich služeb. Jako nejdůvěryhodnější a nejlépe působící škola byla nejvíce, a to šestkrát, zmíněná škola *Na Bílé*. Tato škola na účastníky výzkumu, kteří si ji vybrali, působila nejprofesionálněji a se stránkami školy se jim nejlépe pracovalo, protože byly přehledné a zároveň vizuálně dobře zpracované.

10.3.2 Sekundární CS

Sporty, metody učení se a přístup rodičů

První otázka sloužila k pochopení životního stylu účastníků s ohledem na jejich sportovní aktivity. Všichni jsou velmi aktivní, vzhledem k tomu, že uvedli hned několik sportů, které aktivně provozují. Sporty, které mají společné jsou turistika, běh a cyklistika. Dále byl zmíněn volejbal, běžky, bruslení, jízda na koni, lyžování, florbal, tanec, longboard a tenis.

Dále jednotliví participanté popisovali, jak se které sporty naučili. Co se týká lyžování a snowboardingu tak všechny participantky byly v dětství na nějakém lyžařském kurzu, a to buď v mateřské nebo základní škole. Některé se pak dále zlepšovaly už jen pravidelným ježděním, participantka č. 15. zmínila, že už dlouho nelyžovala a ráda by se to opět naučila. Participantka č. 13 nebyla s kvalitou výuky v dětství spokojena, protože se toho moc nenaučila a většinu jí po absolvování kurzu učil otec.

Další otázka se týkala přístupu k učení se nových sportů, zde například participantka č. 13 uvedla, že by se ráda naučila jezdit na snowboardu a momentálně se rozhoduje, jestli si nechá poradit od zkušeného kamaráda nebo raději zvolí školu s instruktorem. U učení s kamarádem má obavy, že kamarád nebude dostatečně trpělivý a nebude jí umět vše vysvětlit tak jako

instruktor, který má za sebou kurzy a zkušenosti. Participantka č. 14 má na věc podobný pohled, přestože má spoustu kamarádů, kteří na snowboardu jezdí, není si jistá, který z nich to umí správně a dokáže ji své znalosti předat. Proto zvažuje, že si ušetří peníze nebo poprosí rodiče o zaplacení lekce s instruktorem. Motivace k využití profesionální výuky zmiňuje bezpečnost a naučení se správně techniky, protože si uvědomuje, že to je náročný sport, u kterého hrozí zranění. Srovnává to například s tenisem, který by se zkusila naučit spíše sama. Participantka č. 15 uvedla, že dříve by pravděpodobně zvolila cestu pokus-omyl, ale teď je rozumnější, tak by raději využila služby instruktora, protože by celý proces byl pravděpodobně rychlejší, efektivnější a asi i bezpečnější.

Pojem lyžařská a snowboardová škola

Lyžařskou školu popsala každá z účastnic výzkumu mírně odlišně. Jedna z účastnic uvedla, že si pod pojmem lyžařská škola představuje týdenní kurz, který zažila v dětství, teď moc neví, jak to probíhá. Participantky č. 14 a 15 školu popsaly jako místo, kde se nachází spousta instruktorů ve stejném oblečení a spousta dětí kolem, participantka 15 ještě dodala, že by se možná mezi velkým množstvím malých dětí cítila trapně, protože je dle jejího názoru na učení se stará.

Kvalitní vs. nekvalitní škola

Tři ze 4 účastnic výzkumu zmínily, že kvalitní od nekvalitní školy odlišuje hlavně profesionalita personálu, ten by měl být milý, ochotný, chápavý a pozitivním přístupem ke klientům. Participantce č. 13 přijde nezbytné, aby instruktoři uměli správně vysvětlit a naučit techniku, postoj atp., aby se naučila jezdit co nejsprávněji a bylo to pro ni bezpečné. Zajímavý názor sdělila participantka č. 14, pro kterou je důležitá také velikost školy a celého areálu, protože by si raději zvolila menší školu, které záleží spíše na kvalitě než kvantitě a všichni ve škole pracují s radostí. Participantka č. 15 také zmínila, že by kvalitní škola měla mít kvalitní zázemí (oblečení, pomůcky atd.), protože to lépe vypadá a působí to na ni profesionálněji.

Kritéria výběru školy

Všechny čtyři účastnice výzkumu zmínily, že pro ně mezi nejdůležitější kritérium při výběru školy jsou reference od známých, kvůli autenticitě a důvěryhodnosti. Kdyby si měly školu vybírat, tak by se určitě poptali svých kamarádů, zda mají nějaké zkušenosti, aby se mohly lépe a informovaněji rozhodnout. Zároveň všechny uvedly, že je pro ně klíčové, aby ve škole pracovali zkušení a vzdělaní instruktoři, což souvisí s jejich popisem kvalitní lyžařské školy

v předešlé otázce. Dvě participanky také zmínily, že by si prohlédly sociální sítě škol, protože si touto cestou prohlíží většinu značek, které je nějakým způsobem zajímají, např. značky oblečení, kavárny, restaurace apod. Jedna slečna také zmínila, že by si zkusila vyhledat online reference, ale nevěřila by jim na 100 %, protože si uvědomuje, že ne vždy jsou tyto informace pravdivé.

Všechny účastnice používají sociální sítě Facebook a Instagram, některé také Snapchat, Twitter a TikTok, zároveň také uvedly, že sledují sociální sítě různých značek, které mají zajímavý obsah.

Povědomí o školách v oblasti Beskyd

Dále bylo zjišťováno, jaký mají účastnice přehled o lyžařských a snowboardových školách ve svém okolí. Vzhledem k tomu, že všechny účastnice mají pozitivní vztah ke sportu a praktikují turistiku v Beskydech, mají poměrně přehled o fungujících lyžařských střediscích v této oblasti. Co se týče škol a jejich značek, pouze participantka č. 12 věděla, že se škola působící v areálu Malenovice jmenuje *JAPA*. Všechny participantky věděly, že funguje lyžařská škola ve ski areálu Bílá, tři ze čtyř participantek věděly, že funguje škola v Malenovicích. O existenci školy ve ski areálu Opálená věděla jen účastnice č. 14.

Zhodnocení komunikace škol na webových stránkách

V poslední části výzkumu si účastnice prohlédly webové stránky škol: *Na Bílé, 180° snb & ski school, JAPA Sport, Vaňkův kopec, Ski school Gruň a BEST Beskyd SKI School*. Na participantku č. 12 nejlépe působily webové stránky školy *Na Bílé*, které jsou podle ní velmi přehledné a vešker obsah jde snadno najít, protože je vyobrazen fotkami a velkými nápisy, dále také ocenila, že hned na stránce školy uviděla přehled všech poskytovaných služeb, takže se mohla jednoduše přesunout k informacím, které na webu hledala. Stránky ostatních školy účastníci sice nezaujaly natolik, ale zpravidla jí přišly přehledné a s hezkým designem, výjimkou je web *JAPA Sport*, který se podle ní slívá a ona se v obsahu ze začátku ztrácela, ‘. Stránky školy *BEST Beskyd SKI School* popsala jako nepřehledný, protože vše musela dohledávat ve velkém množství textu. Participantku č. 13 nejvíce zaujaly stránky školy *Na Bílé a 180° snb & ski school*, obě ji zaujaly svým designem, moderností a přehledností. Stránky *BEST Beskyd SKI School* na účastníci působí odpudivě a budí v ní dojem nízké kvality, vzhledem k tomu, že se škola nestará o svou webovou stránku. Participantce č. 14 se nejvíce líbily stránky školy *180° snb & ski school*, které ji zaujaly především velkými fotkami a jednoduchostí kontaktování školy, vzhledem k tomu, že je telefonní číslo velmi

dobře viditelné. Ocenila také prokliky na sociální sítě, kam by z webu rovnou směřovala, aby se o škole dozvěděla více. Web *Na Bílé* na účastnici působí až příliš komerčně, vzhledem k množství informací, které jsou na webu uvedeny. U stránek *BEST Beskyd SKI School* také zmínila, že postrádá odkazy na sociální sítě, které považuje v dnešní době za samozřejmost. Poslední participantku č. 15 nejvíce zaujala stránka *Vaňkův kopec*, protože je designově minimalistická, přehledná a není přelácaná informacemi, obdobně pohlíží i na web *180° snb & ski school*. U školy *JAPA Sport* účastnice ocenila umístění recenzí na webu, které si ráda přečetla. Vnímá sice, že takovéto recenze nemusí být vždy 100% pravdivé, ale pro přehled jí to přijde jako vhodná volba.

10.3.3 Shrnutí

Cílem výzkumu bylo zjistit, jak lidé uvažují nad výukou sportů, a především lyžování a snowboardingu, pochopit jak a proč se rozhodují při výběru poskytovatelů těchto služeb a jak vnímají komunikaci vybraných škol. Z výsledků výzkumu vyplývá, že jednotlivé cílové skupiny uvažují a jednájí v určitých oblastech odlišně, což je zapříčiněno dvěma faktory. Zaprvé, v případě primární CS existuje v rámci poskytnut služby dvě osoby, zákazník (platící rodič) a spotřebitel (dítě), v případě sekundární CS je ve většině případů zákazník a spotřebitel jedna osoba. Za druhé je zde často věkový, a generační, rozdíl mezi cílovými skupinami a tyto skupiny pak například ke sběru informací přistupují odlišně.

Jak se z rozhovorů ukázalo, většina účastníku si uvědomuje výhody využití služeb lyžařských škol oproti výuce vlastními silami. Mezi tyto výhody účastníci zařazovali především bezpečnost, zkušenosti instruktorů, v případě dětí respekt k instruktorovi a v neposlední řadě výsledná technika lyžování po absolvování výuky. Dále měli respondenti za úkol popsat charakteristiky kvalitní lyžařské školy, v tomto případě se názory obou cílových skupin velmi podobaly. Jako nejdůležitější se jeví profesionální tým instruktorů, který má zkušenosti, umí komunikovat s klienty a dětmi a jednotliví instruktoři jsou zodpovědní. Dále účastníci také zmiňovali individuální přístup, zázemí a vybavy školy, další dostupné služby v okolí, organizaci času a práce a velikost školy. Je tedy jasné, že pokud škola splňuje výše zmíněné charakteristiky kvalitních škol, měla by se zaměřit na jejich komunikaci za pomoci různorodých komunikačních nástrojů.

Hodnocení škol dle jednotlivých kritérií je podrobně rozepsáno v následující podkapitole v rámci zodpovězení první výzkumné otázky.

Co se týče povědomí o fungujících školách v oblasti Beskyd, ukázalo se, že u většiny škol se projevuje velmi slabé povědomí o značce, ale školy jsou často spojovány a zapamatovány díky ski areálům ve kterých působí, je proto důležité s tímto v komunikaci pracovat, a to jak za pomoci OOH reklamy, tak například PR aktivit. Co se týče komunikace škol na webových stránkách, ukázalo se, že u obou cílových skupin je potřeba přitáhnout pozornost moderním, vizuálně atraktivním designem, doplněným autentickými fotkami a pro obě CS je podstatné, aby byl web co nejvíce přehledný, vhodně rozčleněný a uživatelsky přívětivý.

10.3.4 Zodpovězení výzkumných otázek

V kapitole 5.3 Medika výzkumu, byly stanoveny dvě výzkumné otázky, jejichž zodpovězení bylo cílem výše popisovaného marketingového výzkumu. Zodpovězení těchto otázek je klíčové pro pochopení cílové skupiny a na základě získaných informací bude v následující projektové části práce sestavena komunikační strategie.

VO1: Jak a proč se lidé rozhodují, kterou z dostupných lyžařských a/nebo snowboardových škol zvolí? Jaké potenciální zdroje informací volí?

Pro sestavení komunikační strategie bylo potřeba pochopit, podle jakých kritérií zástupci cílových skupin hodnotí a vybírají poskytovatele takovýchto služeb a z jakých potenciálních zdrojů si případně doplňují informace. Výzkum ukázal, že pro jeho účastníky jsou nejdůležitějším kritériem reference od známých. Ty jsou pro cílovou skupinu nejrelevantnější, protože se jedná o důvěryhodný zdroj informací, který je často založen na osobní zkušenosti a není nijak ovlivněn za účelem zisku. Vzhledem k tomu, že reference od známých považují za nejdůležitější kritérium téměř všichni účastníci, ukázalo se, že síla world-of-mouth marketingu v oblasti poskytování služeb hraje klíčovou roli. Proto by měla škola ve svém působení klást důraz na kvalitu poskytované služby, profesionální vystupování zaměstnanců a WoM pak podporovat svými další marketingovými a komunikačními nástroji. Dále participant jako důležité kritérium zmiňovali, že je podstatné, aby ve škole vyučovali profesionální a zkušené instruktoři, což může být v rámci komunikace školy jedním z komunikovaných témat. U dalších kritérií se objevovaly rozdíly mezi cílovými skupinami, vzhledem k tomu, že zástupci sekundární skupiny často zmiňovaly komunikaci na sociálních sítích, kterou považují za reprezentativní a zmiňovaly, že si běžně prohlíží sítě různých značek a firem před tím, než u nich něco zakoupí. Zástupci primární cílové skupiny sice lze zasáhnout na sociálních sítích pomocí sponzorovaných příspěvků, jelikož často používají minimálně Facebook, ale je nezbytné, aby se k nim

informace o škole dostávaly také z jiných kanálů, které jsou pro ně přirozenější, zde lze zařadit například OOH reklamu. Dalším relevantním zdrojem informací pro primární CS jsou webové stránky, kde by si její zástupci dohledávali potřebné informace, kontaktní údaje apod.

VO2: Jak potenciální zákazníci vnímají komunikaci vybraných lyžařských škol?

Aby mohla být následná komunikační strategie sestavena vhodně a na míru cílovým skupinám, bylo potřeba pochopit, jak jejich zástupci vnímají současnou komunikaci vybraných konkurenčních lyžařských škol. Fakt, že participanti zpravidla nebyli schopni jmenovat žádnou lyžařskou a snowboardovou školu ve svém okolí, svědčí o tom, že komunikace a brandbuilding lyžařských škol není pro budování povědomí o značkách dostatečný. Respondenti byli schopni identifikovat spíše lyžařské areály ve kterých školy fungují než konkrétní školy, což může být pro značky problematické v případě otevírání dalších poboček, pro šíření WoM a budování povědomí a pověsti. Vzhledem k tomu, že většina participantů uváděla reference od známých jako nejdůležitější kritériem, je pro značky klíčové, aby pozitivní zkušenosti zákazníků byly spojeny právě s jejich značkou a nedocházelo k omylům. Mezi účastníky výzkumu byla nejznámější škola působící ve ski areálu Bílá, což je pravděpodobně zapříčiněno tím, že je tento ski areál největší v okolí, škola *Na Bílé* má ze všech největší zázemí a zajišťuje lyžařské výcviky pro velké množství mateřských a základních škol ze spádové oblasti.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

11 PROJEKT KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A JEHO CÍLE

Hlavním cílem projektové části této diplomové práce je, na základě teoretických východisek, poznatků z analýz současného stavu a komunikace konkurence a marketingového výzkumu v podobě rozhovorů s cílovými skupinami, sestavení efektivní komunikační strategie, kterou bude moci škola *180° snb & ski school* aplikovat v příštích letech. Tato strategie bude také doplněna o návrhy na zlepšení, které z jednotlivých analýz či výzkumu vyplývají.

Jak bylo uvedeno v kapitole 3.1, sestavení komunikační strategie probíhá v níže zmíněných fázích, z nich první byla provedena v rámci praktické části této diplomové práce. Fáze 2, 3 a 4 fáze budou autorem rozpracovány v nadcházejících kapitolách. Poslední dvě fáze komunikační strategie lze uskutečnit až v budoucnu, po její aplikaci.

Fáze tvorby komunikační strategie:

1. Situační analýza
2. Stanovení cílů marketingové komunikace
3. Stanovení rozpočtu
4. Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu
5. Realizace komunikační strategie
6. Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie

12 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

12.1 Komunikační cíle

Hlavním cílem komunikační strategie značky *180° snb & ski school* je podpora prodeje nabízených služeb. K dosažení tohoto hlavního cíle bylo stanoveno několik dílčích cílů, které berou v potaz současný stav a poznatky z analýzy konkurence. Tyto dílčí cíle splňují podmínky **SMART**.

Mezi dílčí cíle komunikace značky patří:

- 1) **Sjednocení vizuální identity** – za účelem vizuálního propojení všech využívaných nástrojů komunikačního mixu společnost, před zahájením sezóny 2020/2021, vytvoří jednotnou vizuální identitu značky, kterou poté aplikuje na veškerou svou komunikaci.
- 2) **Zlepšení využití současných komunikačních nástrojů** – s ohledem na efektivitu komunikace a nízký marketingový rozpočet si společnost klade za cíl lépe a kvalitně využívat nástroje komunikačního mixu, které užívala doposud.
- 3) **Zavedení nových komunikačních nástrojů** – na základě srovnání komunikačního mixu společnosti a jejích konkurentů společnost začne využívat další nástroje, a to dle jejich finanční náročnosti.
- 4) **Zvýšení povědomí o značce** – společnost si je vědoma a z analýz vyplývá, že povědomí o značce *180° snb & ski school / 180° snowboarding* je malé. Cíle komunikace je zvýšit povědomí o značce mezi potenciálními zákazníky, aby služby školy zvažovali a zároveň mezi současnými zákazníky, aby měli povědomí o tom, či služby využili a mohli se tak stát součástí WoM marketingu značky.
- 5) **Naplnění kapacit** – značka si klade za cíl naplnit své kapacity výuky alespoň z 80 %. Cíle je stanoven v procentech, jelikož se tato kapacita v každé sezóně odvíjí od dvou faktorů, a to od počtu dní, kdy je škola v provozu a množství instruktorů, kteří jsou v jednotlivé dny schopni vyučovat. Tento cíl lze vyhodnotit na konci každé, po zjištění, kolik hodinových bloků bylo celkem k dispozici a v kolika z nich proběhla výuka.

12.2 Cílové skupiny

Z interních informací o zákaznících školy vyplývají dvě sílové skupiny, na které by se měla škola svou komunikací zaměřit. Primární cílovou skupinou jsou rodiče dětí do 18 let s bydlištěm v dojezdové vzdálenosti do lyžařského střediska *Opálená*. Sekundární cílovou skupinou jsou dospělí lidé, kteří ovládají pouze jeden nebo žádný z nástrojů, které škola vyučuje, případně jsou pouze začátečníky se zájmem o zlepšení techniky.

Persony

Viktorie Vytížená

- Věk: 38 let
- Rodinný stav: vdaná, má 2 děti – 4 a 7 let
- Bydliště: Frýdek-Místek
- Zaměstnání: Účetní, Po-Pá 07:00-15:30
- Příjem: 30 000 Kč měsíčně
- Zájmy: čtení knih, pečení, jóga, turistika, rodinné výlety, kávy s kamarádkami
- Čerpání informací: zpravodajské weby, webové stránky, tištěné magazíny
- Pohyb v online světě:
 - email a vyhledávač na Seznamu
 - má Facebook, kvůli přátelům, sdílí a komentuje zde především rodinné fotografie a čte zprávy
- Problém: Chce jet s oběma dětmi lyžovat do zahraničí, ale mladší neumí jezdit vůbec, starší dítě je začátečník po kurzu v MŠ

Anežka Aktivní

- Věk: 22 let
- Rodinný stav: svobodná, bezdětná
- Bydliště: Ostravice + studentská kolej v Brně
- Student VŠ
- Příjem: brigádně, cca 5 000 měsíčně
- Zájmy: aktivní relaxace, hudební koncerty, turistika, míčové sporty, longboard

- Pohyb v online světě:
 - email i vyhledávač na Google
 - má Facebook, Instagram a TikTok, kde se chodí především pobavit fotkami a videi a chatovat s kamarády
- Čerpání informací: především ze sociálních sítí, případně webových stránek.
- Problém: rodiče ji naučili lyžovat, ale spousta kamarádů v zimě jezdí na snowboardu a nikomu se nepodařilo jí to také naučit, aby neustále nepadala a bavilo jí to

12.3 Rozpočet

Rozpočet na komunikační aktivity není momentálně ze strany společnosti a jejího vedení definován, a v budoucnu před aplikováním strategie a jejich jednotlivých částí bude rozpočet stanoven tzv. metodou možností, která je popsána v teoretické části. Autor této práce a projektu sestavil strategii tak, aby byla pro společnost co nejefektivnější, tedy aby za pomoci co nejmenších vynaložených nákladů zajistila co největší možný dopad na stanovené cíle. Předpokládaná finanční náročnost této strategie je uvedena níže v podkapitole 12.7.2.

12.4 Nástroje komunikačního mixu

Jak vyplývá z analýzy současného stavu a analýzy konkurence, značka *180° snb & ski school* musí zapracovat na ucelené komunikaci v co nejširším spektru kanálů, a to za pomoci efektivního využití nástrojů komunikačního mixu. Tyto nástroje jsou voleny na základě stanovené cílové skupiny a při jejich výběru byla brána v potaz jejich finanční náročnost v poměru k předpokládanému výkonu. Veškerá komunikace je plánovaná za účelem naplnění výše uvedených marketingových cílů.

V rámci posílení povědomí o značce bude společnost komunikovat následující primární sdělení neboli **key messages**:

Nabídka služeb – tak, aby si ji příjemci komunikace spojili se značkou samotnou

Silné stránky společnosti – vyplývající ze SWOT analýzy (mladá značka, kvalitní a zkušený tým instruktorů, lokalita), které byly zároveň zmíněny při rozhovorech s cílovými skupinami tak, aby společnost budovala pozitivní vnímání značky mezi cílovými skupinami

12.4.1 Reklama

Z analýzy současného stavu vyplývá, že škola již některé z druhů reklamy využívá, a to konkrétně venkovní a organickou online reklamu v podobě sociálních sítí. Tyto formy reklamy budou rozšířeny a vylepšeny.

Online reklama

Vzhledem k rozvoji internetového prostředí a reklamy v něm, je tato možnost vhodnou volbou pro společnost s malým rozpočtem. Vzhledem k přesnosti cílení, možnosti nastavení rozpočtu a snadnému vyhodnocování je využití reklamních formátů v online prostředí pro společnost velmi výhodné a efektivní.

Svou dosavadní komunikaci na **sociálních sítích** společnost ztraktivní a rozšíří o další komunikační témata. Nezbytný je branding, tedy vizuální označování příspěvku, aby si příjemci komunikaci spojili s danou značkou. S tímto už společnost začala na počátku sezónu 2020/2021, jak jde vidět na obrázku č. 26. U všech publikovaných příspěvků je důležité, aby zaujaly divákovu pozornost, proto budou vždy doplněny vlastní fotografií, videm případně kombinací fotografie a typografie, jak jde rovněž vidět na obrázku č. 26.



Obrázek 26: Facebookový příspěvek včetně brandingu (zdroj: vlastní zpracování)

Kromě příspěvků týkajících se podnebných a sněhových podmínek, jak to dělají i konkurenční školy, se škola více zaměří na content marketing a bude vytvářet také další typy příspěvků. Prvním z nich jsou edukační příspěvky s jistou informační hodnotou, aby lidem značka předala nějakou hodnotu a dala jim další důvod sledovat Facebook stránku a/nebo Instagram profil. Tomuto tématu se budou věnovat příspěvky zastřešené názvem *Tipy a triky*

ze světa lyžování a snowboardingu. Škola tak nejen ukáže, že rozumí svému oboru, ale také lehce edukuje své sledující, případně je namotivuje využít služby školy, kde se dozvědí více. V rámci těchto příspěvků se škola bude věnovat tématům lyžařského a snowboardového vybavení, chování na sjezdovkách a v horách obecně, povrchově také technikám lyžování a snowboardingu, a navíc může škola poskytovat jednoduché rady z oblasti freestyle ježdění.



Obrázek 27: Návrh příspěvku Tipy a triky
(zdroj: vlastní zpracování)

Jak ukázal marketingový výzkum, pro cílové skupiny je klíčovým faktorem kvalitní a profesionální tým instruktorů. Proto bude škola na svých sítích prezentovat svůj tým, kde ukáže jednotlivé instruktory, zmíní jejich vzdělání, zkušenosti a věci, ve kterých jednotliví instruktoři vynikají.

V rámci inspirace konzumentů obsahu na sociálních sítích bude škola publikovat krátká videa a fotografie svých instruktorů. Touto formou konzumentům škola zaprvé ukáže, že má kvalitní instruktory, kteří leccos umí a vyznají se ve svém oboru a zadruhé tak škola inspiruje a namotivuje potenciální zákazníky k tomu, aby využili služby školy a přiblížili se tak

dovednostem instruktorů. Tyto videa budou publikována především v novějších trendy formátech, které sociální sítě nabízejí, a to konkrétně Instagram a Facebook příběhy a Instagram Reels.

Po vzorů trendů z konce roku 2020 a prvního kvartálu roku 2021 se bude škola snažit více zapojovat své fanoušky a sledující a zajistit si tak nejen větší organický dosah, ale také vtáhnout zákazníky do komunity milovníků zimních sportů a nechat je podílet se na značce a její komunikaci. Na sociálních sítích tak bude škola využívat větší množství interakčních příspěvků v podobě anket a otázek, příkladem může být příspěvek z listopadu 2020, doplněný o branding, v obrázku č. 28. Dále se také škola zaměří na uživatelsky generovaný obsah, který bude sdílet na své profily a bude k tvorbě tohoto obsahu zákazníky vyzývat, jak osobně, tak v online prostoru. Tento obsah bude také podpořen soutěží, založené na sdílení fotografií nebo videí z prostor, kde škola působí.



Obrázek 28: Anketní příspěvek (zdroj: 180° snowboarding. 2020. In: Facebook) (upraveno)

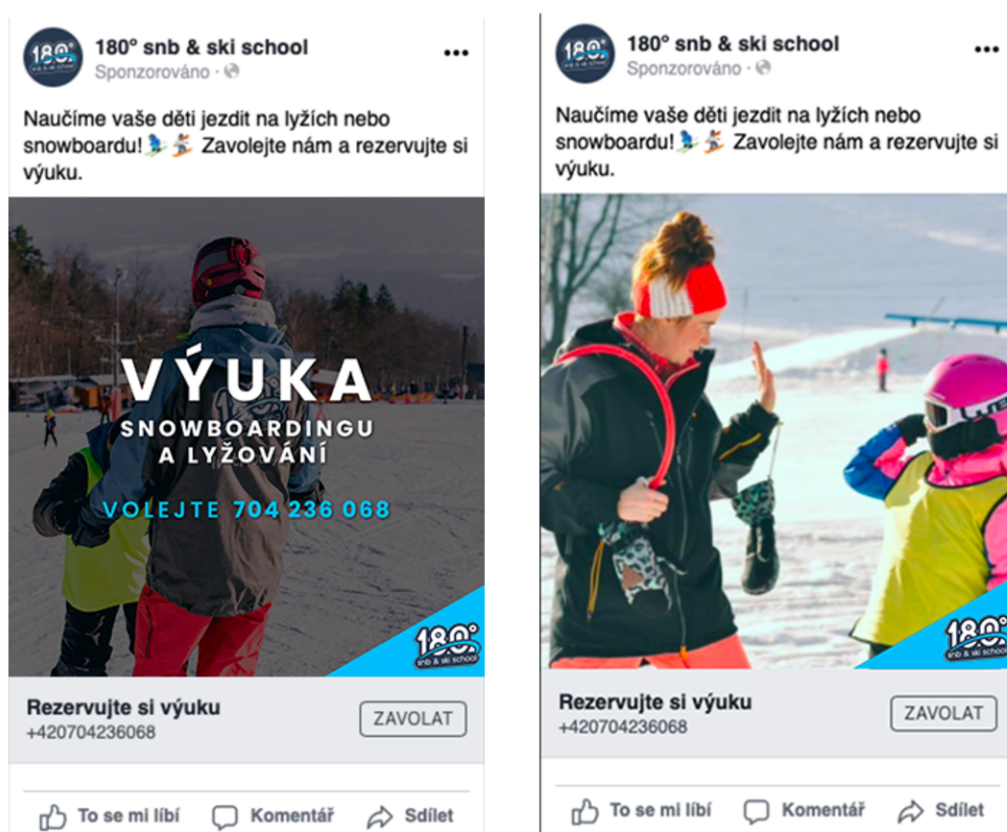
V rámci aplikace Instagram se škola zaměří na co největší využití potenciálu této aplikace s důrazem na Instagramové příběhy, kam bude publikovat aktuality ze své pobočky autentickou formou. V současnosti existuje nepsaná dohoda s provozovateli lyžařského střediska o vzájemném sdílení některých příspěvků jak na Facebooku, tak v Instagram příbězích. V tomto bude škola v budoucnosti pokračovat v rámci budování dobrých vztahů se střediskem a vzájemné transformaci fanoušků a sledujících.

V průběhu sezóny, dle dostupných financí, škola využije reklamní kampaně ve formě in-feed reklamy a sponzorovaných příspěvků na sociálních sítích. Základem bude akviziční

kampaň s cílem získat více telefonických hovorů, jelikož veškeré rezervace probíhají touto formou. Tato kampaň bude nastavena s následujícím cílením:

- **Pohlaví:** vše
- **Věk:** 25-50 let
- **Lokality:** Čeladná + 25 km, Frýdek-Místek + 25 km, Ostrava + 25 km
- **Demografické údaje:** Rodiče předškoláků, Rodiče s dětmi v nižším školním věku, Rodiče děti v prepubertálním věku, Rodiče teenagerů,
- **Zájmy:** Mateřství, Otcovství, Rodičovství, Rodina, Lyžování, Snowboarding
- **Potenciální dosah:** 230 000 lidí

S maximálním denním rozpočtem 100 Kč Facebook Centrum reklam odhaduje oslovení 1 300 až 3 800 lidí denně a 55-160 kliknutí na tlačítko „Zavolat“ denně.



Obrázek 29: Návrhy reklamních příspěvků (zdroj: vlastní zpracování)

Vizuál i textace těchto kampaní se v průběhu sezóny několikrát vystřídá, aby byla stále schopná zaujmout pozornost, dva příklady jsou k dispozici na obrázku č. 29. Další možností jsou například kampaně v průběhu jarních prázdnin s cílením na jednotlivé oblasti v České republice, kde v daných termínech jarní prázdniny probíhají. V období před Vánoci škola spustí na sociálních sítích kampaň s dárkovými poukazy. Při alokování většího množství financí může společnost sponzorovat také další typy příspěvků, aby získala více fanoušků

na své profily. Sponzorovat může například výše zmíněné edukativní posty nebo podporu prodeje ve formě soutěže, která bude uvedena v následující podkapitole.

Tabulka 2: Náklady na správu sociálních sítí (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Časový úsek	Cena
Tvorba fotografií	4 hodiny / měsíc	1000 Kč
Správa sociálních sítí	5 hodin / měsíc	1 250 Kč
Akviziční reklamní kampaň	31 dní	3 100 Kč
Celkem za měsíc		5 350 Kč

Venkovní reklama

Jak bylo uvedeno v analýze současného stavu, škola v minulosti využila OOH reklamu v podobě plakátů, kterou měla připravenou také pro letošní sezónu, ale vzhledem k situaci a uzavření středisek nakonec nedošlo k tisku a distribuci. V nadcházejících sezónách škola opět ke komunikaci využije plakáty a letáky, které budou strategicky rozmístěny v okolí. Plakáty budou, po dohodě s vedením, bezplatně rozmístěny v mateřských a základních školách v okolních obcích (např. Čeladná, Pstruží, Frýdlant n. O., Frýdek -Místek, Ostravice). Dále budou umístěny v prostorách ski areálu Opálená (pokladny, restaurace, čajovna). S přípravou tiskovin jsou spojeny náklady na jejich grafickou přípravy, ale vzhledem k tomu, že byly plakáty připraveny pro minulou sezónu, tento náklad byl již vynaložen.

S přípravou a distribucí plakátů souvisí následující náklady:

Tabulka 3: Náklady na přípravu a distribuci plakátů (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Časový úsek/množství	Cena
Grafická příprava	1 hodina	250 Kč
Tisk plakátů	50 Ks (A2)	2 720 Kč
Vlastní distribuce plakátů	4 hodiny	1 000 Kč
Celkem		3 970 Kč



Obrázek 30: Návrh plakátu (zdroj: vlastní zpracování)

12.4.2 Podpora prodeje

Škola kromě již využívaných forem podpory prodeje v podobě množstevní a skupinové slevy využije také soutěžní akci na sociálních sítích. Cílem uspořádání takové soutěže je rozšířit povědomí o značce na sociální sítích, motivovat více lidí stát se fanoušky/sledujícími a v neposlední řadě vzbuzení poptávky po výuce lyžování, či snowboardingu u potenciálních zákazníků.

Mechanika soutěže bude velmi jednoduchá, aby motivovala k zapojení co největší množství uživatelů, kterým se soutěžní příspěvek zobrazí. Jediným požadavkem pro zúčastnění bude napsání soutěžního komentáře. Ze všech komentářů bude po ukončení soutěže náhodným losem vybráni 3 výherci poukazu na výuku lyžování nebo snowboardingu. K šíření příspěvků na sociální síti dojde z několika důvodů, zaprvé díky interakcím v komentářích bude příspěvek zobrazován přátelům zúčastněných za pomoci algoritmu, za druhé lidé na sociálních sítích soutěžní příspěvky často sdílí, aby jej ukázali svým přátelům a za třetí bude příspěvek sponzorován, aby se dostal i k dosud nezasaženým uživatelům v rámci cílové skupiny. Na obrázku č. 31 lze vidět vizualizaci včetně popisku příspěvku.



Obrázek 31: Návrh soutěžního příspěvku (zdroj: vlastní zpracování)

S uspořádáním této soutěže jsou spojeny následující náklady:

Tabulka 4: Náklady na uspořádání soutěž (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Časový úsek	Cena
Příprava soutěžního příspěvku	1 hodina	250 Kč
Sponzorování příspěvku	10 dní	1000 Kč
Finanční ohodnocení instruktorů	3 hodiny	750 Kč
Celkem		2 000 Kč

Další aktivitou v rámci podpory prodeje bude kampaň *Naučit se jezdit s kamarádem*, která proběhne v nejslabší části sezóny – v lednu a bude probíhat v období dvou týdnů. Princip této kampaně je založen na motivaci zákazníků přimět své známé k zakoupení stejné služby. Zákazník získá jednorázovou slevu 150 Kč na příští nákup v případě, že s sebou zákazník přivede nového zákazníka, který služby školy ještě nevyužil a oba dva si zakoupí výuku. Výše slevy je stanovená tak, aby byla pro zákazníka dostatečně motivační, jelikož při ceně výuky 500 Kč tvoří 30% slevu. Zároveň není příliš vysoká na to, aby byla pro školu výuka se slevou stále zisková. Tuto podpůrnou kampaň bude škola komunikovat na sociálních sítích, webové stránce a také v místě prodeje, za pomoci informativních plakátů. Celkové náklady nelze dopředu určit, jelikož nelze odhadnout, jaké množství lidí se do kampaně zapojí a využije poskytnutou slevu. Avšak po konzultaci s vedením společnosti bude určeno maximální množství poskytnutých slev, čímž se stanoví maximální rozpočet určený na tuto kampaň.

Tabulka 5: Náklady na kampaň *Nauč se jezdit s kamarádem* (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Časový úsek / množství	Cena
Sleva	Na jednu hodinu	$n \times 150$ Kč
Příprava a tisk plakátu	1 hodina / 2 ks	300 Kč

12.4.3 Osobní prodej

Analýza současného stavu ukázala, že osobní prodej je v rámci školy na dobré úrovni, což je zapříčiněno důsledným výběrem zaměstnancům a jejich kvalitami a profesionalitou. Tuto úroveň škola plánuje do budoucna minimálně udržet a ideálně dále navýšit. Zaměstnanci se průběžně doškolují v oblasti výuky zimních sportů a dětské výuky za pomoci tzv. prolongací

licencí a škola bude v průběhu zimních sezón pořádat teambuildingy a workshopy, aby si zaměstnanci navzájem předali zkušenosti týkající se výuky i komunikace se zákazníky.

12.4.4 Přímý marketing

Aby mohla společnost *180° snb & ski school* využít jiné formy přímého marketingu než cílené reklamní příspěvky na sociálních sítích, vybuduje si, v souladu s GDPR pravidly, společnost emailovou databázi svých klientů, aby je mohla na pomoci emailových newsletterů informovat aktualitách a novinkách. Díky tomu se bude značka udržovat v povědomí a bude udržovat a budovat vztahy se svými zákazníky. Mezi informace, které bude společnost v budoucnu sdílet pomocí newsletteru patří: aktuality o zahájení a ukončení lyžařské sezóny a jejím průběhu, novinky v portfoliu nabízených služeb (lyžařský kroužek, freestyle kroužek apod.), soutěže a kampaně pořádané školou. Kontaktní informace, s informovaným souhlasem, pro databázi škola sesbírá skrz rezervace výuky a formulář na webu. Vzhledem k tomu, že v současné době takováto databáze neexistuje, pravděpodobně nebude tato forma přímého marketingu využita v sezóně 2021/2022, ale až v sezónách následujících.

12.4.5 Public relations

Nejsilnějším nástrojem public relations jsou pro školu momentálně webové stránky, kde potenciální zákazníci často čerpají informace. Současné webové stránky potřebují několik technických úprav a několik úprav zajišťujících lepší user experience. V první řadě, je stránky potřeba zaktualizovat, jelikož došlo k přejmenování a úpravě loga školy. Dále je nutné upravit SEO stránky tak, aby se ve vyhledávacích lépe zobrazovala při vyhledávání klíčových slov. Další technickou úpravou je zlepšení responzivity webu, jelikož se navigační menu nezobrazuje vždy správně. Co se týče zajištění lepšího user experience, budou na webu přerozděleny jednotlivé podstránky tak, aby byly všechny související informace vždy pohromadě na jedné stránce – to se týká především nabídky služeb a ceníku. Kontaktní informace, včetně lokality pobočky, telefonního čísla a sociálních sítí budou jednodušeji dostupné a viditelné na první pohled. Po vzoru konkurenčních škol a poznatků z marketingového výzkumu budou na web přidány také automaticky aktualizované informace o počasí, sněhových podmínkách a online webkamera ze ski areálu. Veškeré úpravy webu, včetně SEO, budou zajištěny interně, za zvýhodněnou cenu, jelikož jeden ze zaměstnanců školy se v tomto odvětví pohybuje.

Tabulka 6: Náklady na úpravy webové stránky a SEO (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Časový úsek	Cena
Opravy webu	2 hodiny	900 Kč
Analýza klíčových slov	10 hodin	4 500 Kč
Úprava on-page faktorů	10 hodin	4 500 Kč
Celkem		9 900 Kč

Tabulka 7: Náklady na provoz webových stránek (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Časový úsek	Cena
Doména	3 měsíce 1 rok	44 Kč 175 Kč
Webhosting	3 měsíce 1 rok	99 Kč 396 Kč
Celkem		143 Kč 571 Kč

Jak vyplývá z analýzy konkurence, některé školy jsou uvedeny na webech informačních portálů, což může pomoci k publicitě a budování povědomí o značce. Lyžařská a snowboardová škola *180° snb & ski school* se zkontaktuje s provozovateli níže uvedených portálů a požádá o zveřejnění školy či případné nacenění těchto služeb.

Portály:

- www.beskydyportal.cz
- www.beskydy.cz
- www.kudyznudy.cz
- www.vyletnik.cz
- www.visitfm.cz
- www.ticfm.cz
- www.ticfno.cz
- www.ostravainfo.cz
- www.info-celadna.cz

12.4.6 World-of-Mouth

Jak již bylo uvedeno v teoretické části této práce, základem spontánního WoM marketingu je pozitivní zkušenost zákazníků, což u toho typu služby závisí především na kontaktních zaměstnancích a jejich práci, ale také na ostatních částech nákupního procesu a na prostředí, kde ke zprostředkování služby dochází. Škola si proto dává záležet, aby byli zaměstnanci ke zákazníkům vždy vstřícní, milé a existovala zde jistá míra individuality, která nenaruší chod školy, ale zároveň dostatečně uspokojí zákazníka. Dále je klíčový branding, a to z toho důvodu, aby si zákazníci svůj zážitek spojili s konkrétní značkou. V této oblasti společnost zapracuje na svém vizuálním stylu, aby komunikace byla provázána na všech kanálech, kde komunikuje. Kombinací těchto dvou faktorů lze ze spokojených zákazníků přirozenou cestou vytvořit tzv. evangelisty, kteří budou bezplatně šířit své pozitivní zkušenosti se značkou směrem ke svým známým.

V rámci podpory WoM marketingu v online prostoru a budování brand awareness bude škola vybízet své klienty k napsání recenze na Facebook, Firmy.cz a Google. To udělá škola za pomoci vizitek, které instruktoři předají klientům po skončení výuky. Na vizitce bude umístěn branding školy, kontaktní údaje pro budoucí rezervace a výzva k zanechání recenze a zpětné vazby.



Obrázek 32: Návrh designu vizitek (zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka 8: Náklady na výrobu vizitek (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Časový úsek/množství	Cena
Grafická příprava	2 hodiny	500 Kč
Tisk oboustranných vizitek	1000 Ks	1 150 Kč
Celkem		1 650 Kč

WoM marketing bude navíc podpořen za pomoci podpůrné kampaně *Naučit se jezdit s kamarádem*, která je podrobněji popsána v kapitole 12.4.2. Tato kampaň je založena na principu sdílení informací o značce mezi svými blízkými, kteří by touto formou pravděpodobně nesdíleli svou špatnou zkušenost.

12.5 Vyhodnocování komunikace

Aby mohla být zajištěna efektivita komunikace, musí být komunikace průběžně vyhodnocována a na základě jednotlivých výsledků průběžně optimalizována. Veškerá online komunikace bude vyhodnocována měsíčně a sezónně na základě níže uvedených klíčových ukazatelů výkonnosti, angl. Key Performance Indicator (zkr. KPI). Sezónně budou také vyhodnocovány prodejní úspěchy značky, které se běžně srovnávají v předešlými sezónami, a také se bude sledovat využití kapacit instruktorů.

12.5.1 KPI pro webové stránky

Na webových stránkách se budou za pomoci Google Analytics (zkr. GA) sledovat tyto statistiky: počet návštěv stránky, procento návštěvníků, kteří skrz web vytočí tel. číslo, shrnutí odkud návštěvníci přicházejí, doba strávená návštěvníkům na stránkách, procento okamžitého opuštění stránky.

12.5.2 KPI pro sociální sítě

U profilů na sociálních sítích budou vyhodnocovány tyto údaje: fanoušci stránky a jejich demografické údaje, míra zapojení uživatelů.

U organických příspěvků budou analyzována následující data: dosah příspěvků, imprese příspěvků, míra zaujetí, interakce. A v rámci reklamních kampaní a sponzorovaných příspěvků bude také sledováno: CPM (cost per mille), CPC (cost per click) a CTR (click-through rate).

12.7 Náročnost

12.7.1 Personální

Společnost *180° snb & ski school* a její tým dokáží v současné době zajistit veškeré aktivity uvedené v rámci tohoto projektu a není proto potřeba hledat další osoby na zastoupení níže uvedených pozic. Vzhledem k povaze zaměstnání instruktora, které je pouze sezónní, se všichni zaměstnanci pohybují také v jiných oborech, a to včetně tvorby a správy webů, fotografie, grafiky a správy sociálních sítí. Jediné služby, které je potřeba zajistit externě jsou spojeny s tiskem plakátů a vizitek.

Potřebné pozice:

- Správce sociálních sítí
- Správce webu
- SEO specialista
- Grafik
- Fotograf

12.7.2 Finanční

Níže v tabulce č. 10 lze vidět shrnutí odhadovaných nákladů spojených s navrženými aktivitami v rámci komunikační strategie lyžařské a snowboardové školy *180° snb & ski school* na čtyřměsíční období (1.12.-31.3.), kdy probíhá hlavní sezóna, včetně jednoho měsíce před jejím začátkem. Náklady spojené s úpravami webové stránky a tiskovinami jsou jednorázové a nebude potřeba je vynakládat opakovaně v průběhu roku. Provoz webových stránek je uveden pouze pro období hlavní sezóny, ale s tímto nákladem je potřeba počítat celoročně.

Celkové náklady na komunikaci v průběhu 4 měsíců hlavní sezóny podle této strategie vycházejí na 45 563 Kč. Tyto náklady však mohou být upraveny podle dostupného rozpočtu. Mohou být sníženy například nižší hodinovou dotací na správu sociálních sítí nebo tvorbu fotografií, menším rozpočtem na reklamní kampaně na sociálních sítích, počtem dní, kdy budou tyto kampaně spuštěny, nebo množstvím vytištěných plakátů v rámci OOH reklamy. V opačném případě, pokud bude na marketingové a komunikační aktivity alokováno větší množství financí, mohou být tyto aktivity rozšířeny, čímž se sice zvýší náklady, ale zároveň společnost počítá s jistou návratností těchto investic.

Tabulka 10: Náklady na realizaci komunikační strategie (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Období	Cena
Tvorba fotografií	3 měsíce	3 000 Kč
Sociální sítě a kampaně	4 měsíce	17 400 Kč
Venkovní reklama	Jednorázově	3 970 Kč
Úprava webových stránek + SEO	Jednorázově	9 900 Kč
Provoz webových stránek	4 měsíce	143 Kč
Soutěž	Jednorázově	2 000 Kč
Kampaň Naučit se jezdit s kamarádem	Např. 50 slev	7 500 Kč
Vizitky	Jednorázově	1 650 Kč
Celkem		45 563 Kč

12.8 Limity a rizika projektu

S aplikováním komunikační strategie navržené v rámci projektové části této práce se pojí jisté limity a rizika. Prvním z nich je **omezení rozpočtu** na marketingové a komunikační aktivity. Přestože by měly být náklady spojené s komunikací vnímány spíše jako investice s potenciálem zajistit společnosti větší množství rezervovaných a uskutečněných výukových bloků a tím vést k vyšším příjmům, mohou být tyto náklady omezeny ze strany vedení společnosti. Možnost omezení rozpočtu zde existuje především z důvodu neuskutečněného provozu v sezóně 2020/2021 a tím snížení celkového rozpočtu společnosti. Dalším potenciálním rizikem je **odchod zaměstnanců** zajišťujících komunikační aktivity navržené v tomto projektu (grafik, fotograf, marketér apod.), tato situace by vedla k potřebě zajistit nové zaměstnance, a to buď přímo na zmíněné pozice, nebo instruktory, kteří dokáží tyto funkce dostatečně kvalitně vykonávat.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo pochopit jak zástupci cílových skupin značky *180° snb & ski school* přemýšlení nad výukou zimních sportů, podle jakých kritérií si školy vybírají a jak vnímají komunikaci takových škol. Dále na základě těchto zjištění a poznatků z provedených analýz byla v projektové části sestavena komunikační strategie pro zvolenou lyžařskou a snowboardovou školu.

Teoretická část této práce sloužila jako informační základ pro pochopení jednotlivých bodů práce – marketingového mixu, marketingové komunikace, komunikačního mixu, nových trendů v marketingové komunikaci, komunikační strategie a její tvorby a marketingového výzkumu. Na základě těchto podkladů byly v rámci praktické části práce provedeny potřebné analýzy, konkrétně situační analýza marketingové komunikace, identifikace a analýza konkurentu, SWOT analýza. Dále byl autorem práce proveden marketingový výzkum v podobě individuálních rozhovorů s 15 zástupci cílových skupin, jehož cílem bylo lépe pochopit smýšlení a nákupní chování zákazníků a potenciálních zákazníků lyžařských škol. Marketingový výzkum byl uskutečněn s cílem zodpovědět stanovené výzkumné otázky a na základě těchto odpovědí následně sestavit komunikační strategii tak, aby co nejlépe komunikovala směrem k cílovým skupinám.

V projektové části této diplomové práce byla na základě všech informací, dat a poznatků sestavena komunikační strategie pro výše zmíněnou školu. V rámci této strategie byly prvně specifikovány komunikační cíle a cílové skupiny na které se strategie zaměřuje. Dále byly popsány potřebné zlepšení ve využívání nástrojů komunikačního mixu a navrženy nové nástroje s ohledem na aktuální trendy v marketingové komunikaci, to vše včetně timingu. U využití jednotlivých nástrojů byly popsány konkrétní příklady či rovnou navrženy jednotlivé aplikace nástrojů včetně vizuálů a textace. Aby mohla být následně strategie vyhodnocena jsou také specifikovány KPI, které budou při aplikaci strategie sledovány. V neposlední řadě je v rámci projektové části popsána finanční a personální náročnost navrhovaného řešení a jsou uvedeny limity a rizika tohoto projektu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BEDNÁŘ, Vojtěch, 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press. ISBN 978-802-5133-200.
- [2] CIBÁKOVÁ, Viera, Ľuboš CIBÁK a Zoltán RÓZSA, 2014. *Marketing služieb*. Trenčín: Inštitút aplikovaného manažmentu. ISBN 978-80-89600-22-9.
- [3] DORAN, George T., 1981. There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*. **70**(11), 35-36.
- [4] FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [5] FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [6] HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-802-4515-205.
- [7] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 9788024743547.
- [8] KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [9] KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [10] KITA, Jaroslav, 2017. *Marketing*. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 9788081685507.
- [11] KOTLER, Philip et al., 2005. *Principles of Marketing*. 4th European Edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-273-68456-5.
- [12] KOTLER, Phillip a Kevin KELLER, 2016. *Marketing Management*. 15 ed. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-13-385646-0.
- [13] KOTLER, Phillip, 2002. *Marketing Management: Millenium Edition*. Boston: Pearson Custom Publishing. ISBN 0-536-63099-2.

- [14] KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 802470966x.
- [15] KURTZ, David L. a Louis E. BOONE, 2006. *Principles of Marketing*. 12th ed. Mason, Ohio: Thomson/South-Western. ISBN 0324323794.
- [16] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.
- [17] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- [18] PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [19] SOUKALOVÁ, Radomila, 2004. *Strategický marketing: učební text*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-731-8177-0.
- [20] TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- [21] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-802-4727-219.
- [22] VLČEK, Radim, 2002. *Hodnota pro zákazníka*. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1068-6.

SEZNAM INTERNETOVÝCH A DALŠÍCH ZDROJŮ

- [1] 180° snb & ski school. In: *Facebook* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/180snbskiskischool>
- [2] 180° snowboarding. In: *Facebook* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/180snowboarding.cz>
- [3] 180snbskiskischool. In: *Instagram* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/180snbskiskischool>
- [4] Direct marketing (přímý marketing), © 2009–2021. In: *IDEALAB* [online]. Praha: Idealab [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: <https://idealab.cz/slovník/direct-marketing-primy-marketing/>
- [5] Direct marketing, © 2021. In: *MediaGuru* [online]. Praha: PHD [cit. 2021-02-22]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/direct-marketing/>
- [6] DOHNAL, Pavel. 2021. *Osobní sdělení jednatele společnosti*.
- [7] *Facebook Ads Library* [online], 2021. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/ads/library>
- [8] Iniciativa Chcípl PES na protest otevřela skiareál Vaňkův kopec na Ostravsku. Policie vlek vypnula. *iROZHLAS.cz* [online], 2021. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/lyzovani-areal-spusteni-protest-policie-vlek-chcipl-pes_2102031542_tzr
- [9] *JAPA Sport* [online], 2021. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z <https://www.japasport.cz>
- [10] *JAPAsport.cz*. In: *Facebook* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/japasport.cz>
- [11] KAPLAN, Jennifer L., 2021. *2021 Global Marketing Trends: Find your focus*. Deloitte Insights [cit. 2021-04-09] Dostupné z: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6963_global-marketing-trends/DI_2021-Global-Marketing-Trends_US.pdf
- [12] *Kudy z nudy* [online], 2021. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/>

- [13] Lyžařské školy. *Beskydy Portál* [online], 2021. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: https://www.beskydyportal.cz/cz/zimni-aktivity&sub_body=lyzarske-skoly
- [14] Mezi svobodnými firmami převládají start-upy a menší podniky, 2019. In: *BussinesInfo.cz* [online]. Praha [cit. 2021-04-09]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/mezi-svobodnymi-firmami-prevladaji-start-upy-a-mensi-podniky/>
- [15] *Na Bílé* [online], 2021. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.nabile.cz/>
- [16] Na Bílé Y Beskydy. In: *Facebook* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/nabilecz/>
- [17] Ski Areál VAŇKŮV KOPEC. In: *Facebook* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/vankuvkopec/>
- [18] *Ski Bílá* [online], 2021. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.skibila.cz/>
- [19] SKI BÍLÁ. *Beskydy.cz* [online], © 198-2021.[cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.beskydy.cz/content/beskydy-bila-lyzovani-ski-areal-bila.aspx>
- [20] *SKI Malenovice* [online], 2021. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <http://skimalenovice.cz>
- [21] *Ski park Gruň* [online], © 2020. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.skipark-grun.cz>
- [22] *Ski Řeka* [online], 2021. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <http://www.ski-reka.cz>
- [23] *SUNSKI* [online], 2021. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <http://www.sunski.cz/>
- [24] TOP 5 trendů v online marketingu roku 2021, 2021. In: *Grapefruit* [online]. Praha: Grapefruit Company [cit. 2021-04-09]. Dostupné z: <https://grapefruit.cz/blog/top-5-trendu-v-online-marketingu-roku-2021/>
- [25] *VAŇKŮV KOPEC* [online], © 2020. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://vankuvkopec.com>
- [26] Virální marketing, © 2011-2016. In: *Managment Mania* [online]. Plzeň: Managment Mania [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/viralni-marketing-viral-marketing>

- [27] World of Mouth marketing, © 2019. In: *Altaxo* [online]. Praha: ALTAXO SE [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/marketing/word-of-mouth-marketing>
- [28] *Zoomsphere* [online], 2021. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.zoomsphere.com>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČS Asociace českého snowboardingu

APUL Asociace profesionálních učitelů lyžování

CLV Citylight vitrína

CPC Cost per click

CPM Cost per mille

CS Cílová skupina

CTR Click-through rate

ČSLČ Český svaz lyžařských škol

GA Google Analytics

KPI Key Performance Indicator

OOH Out-of-home

POP Point-of-purchase

POS Point-of-sale

PPC Pay-per-click

PR Public relations

SEO Search Engine Optimalization

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingový mix 4P a 4C (zdroj: Karlíček, 2018, s.151)	13
Obrázek 2: Komunikační proces (zdroj: Příkrylová, 2019, s. 23)	20
Obrázek 3: Logo 180° snowboarding (zdroj: 180° snowboarding. 2019. In: Facebook) ...	40
Obrázek 4: Logo 2Ski school (zdroj: 180° snb & ski school. 2019. In: Facebook)	40
Obrázek 5: Logo 180° snb & ski school (zdroj: 180° snb & ski school. 2020. In: Facebook)	41
Obrázek 6: Plakát školy z roku 2019 (zdroj: interní).....	44
Obrázek 7: Plakát školy z roku 2020 (zdroj: interní).....	44
Obrázek 8 Screenshot příspěvku (zdroj: 180° snowboarding. 2020. In: Facebook)	45
Obrázek 9: Screenshot příspěvku (zdroj: 180° snb & ski school. 2020. In: Facebook)	45
Obrázek 10: Screenshot příspěvku. (zdroj: 180snowboarding. 2020. In: Instagram).....	46
Obrázek 11: Reklamní vlajka (zdroj: vlastní).....	47
Obrázek 12: Příspěvek s dárkovými poukazy (zdroj: 180° snb & ski school. 2020. In: Facebook)	48
Obrázek 13: Mapa lyžařských škol v Beskydech (zdroj: vlastní zpracování).....	50
Obrázek 14: Logo JAPA Sport (zdroj: www.japasport.cz, 2021)	51
Obrázek 15: Screenshot příspěvku (zdroj: JAPAsport.cz. 2020. In: Facebook)	54
Obrázek 16: Shrnutí příspěvků s nejvíce interakcemi. (Zdroj: Zoomsphere.com. 2021)...	56
Obrázek 17: Mapa dětského lyžařského parku (zdroj: skibila.cz, 2021)	57
Obrázek 18: Screenshot příspěvku (zdroj: Na Bílé Beskydy. 2020. In: Facebook).....	59
Obrázek 19: Screenshot reklamního příspěvku (Facebook Ads Library, 2021)	61
Obrázek 20: Logo Ski school Gruň (zdroj: skipark-grun.cz, 2021).....	62
Obrázek 21: Logo BEST Beskyd SKI School (zdroj: ski-reka.cz, 2021)	63
Obrázek 22: Logo Ski areálu Vaňkův kopec a Dětských kurzů (zdroj: vanlukopec.com, © 2020).....	65
Obrázek 23: Screenshot příspěvku (zdroj: Ski Areál VAŇKŮV KOPEC. 2021. In: Facebook)	67
Obrázek 24: Plakát 2019 (zdroj: Ski Areál VAŇKŮV KOPEC. 2019. In: Facebook)	69
Obrázek 25: Plakát 2018 (zdroj: Ski Areál VAŇKŮV KOPEC. 2018. In: Facebook)	69
Obrázek 26: Facebookový příspěvek včetně brandingů (zdroj: vlastní zpracování).....	93
Obrázek 27: Návrh příspěvku Tipy a triky (zdroj: vlastní zpracování)	94
Obrázek 28: Anketní příspěvek (zdroj: 180° snowboarding. 2020. In: Facebook) (upraveno)	95
Obrázek 29: Návrhy reklamních příspěvků (zdroj: vlastní zpracování)	96
Obrázek 30: Návrh plakátu (zdroj: vlastní zpracování)	98

Obrázek 31: Návrh soutěžního příspěvku (zdroj: vlastní zpracování).....	99
Obrázek 32: Návrh designu vizitek (zdroj: vlastní zpracování)	103

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Seznam lyžařských středisek a škol v Beskydech (zdroj: vlastní zpracování) .	51
Tabulka 2: Náklady na správu sociálních sítí (zdroj: vlastní zpracování)	97
Tabulka 3: Náklady na přípravu a distribuci plakátů (zdroj: vlastní zpracování)	97
Tabulka 4: Náklady na uspořádání soutěží (zdroj: vlastní zpracování)	100
Tabulka 5: Náklady na kampaň <i>Nauč se jezdit s kamarádem</i> (zdroj: vlastní zpracování)	100
Tabulka 6: Náklady na úpravy webové stránky a SEO (zdroj: vlastní zpracování)	102
Tabulka 7: Náklady na provoz webových stránek (zdroj: vlastní zpracování)	102
Tabulka 8: Náklady na výrobu vizitek (zdroj: vlastní zpracování).....	104
Tabulka 9: Timing projektu (zdroj: vlastní zpracování)	105
Tabulka 10: Náklady na realizaci komunikační strategie (zdroj: vlastní zpracování).....	107

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Scénáře pro individuální rozhovory

Příloha P II: Audiozáznamy individuálních rozhovorů

PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘE PRO INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY

Pro rozhovor jsou sestaveny 3 mírně odlišné varianty scénáře, které závisí na charakteristice participanta.

Rodiče dětí do 7 let

Rodinný stav, počet a věk dětí

Sekce 1 – volnočasové aktivity, shánění informací

1. Do jakých zájmových kroužků plánujete své dítě přihlásit a proč zrovna tyto?
2. Jaké sporty plánujete své dítě naučit?
3. Plánujete k tomu využít služby trenéra / školy (např. tenis, lyžování apod.) a proč?
 - a. Pokud **ano** – kde a jak plánujete služby trenéra / školy vyhledávat?
 - b. Pokud **ne** – co by vás přesvědčilo, abyste nechali své dítě naučit sport profesionálem?

Sekce 2 – rozhodovací proces, kritéria

4. Co vás napadne jako první, když se řekne lyžařská/snowboardová škola?
5. Popište, jaká by podle vás měla být kvalitní lyžařská/snowboardová škola?
6. Co si představíte pod pojmem špatná lyžařská/snowboardová škola?
7. Podle kterých z těchto kritérií, byste si vybrali lyžařskou/snowboardovou školu z dostupných možností (konkurentů)? Která jsou pro vás 3 nejdůležitější a proč?
 - i. Lokalita
 - ii. Ubytování v okolí
 - iii. Známost a historie školy
 - iv. Vzdělání a zkušenosti instruktorů /
 - v. Online reference (facebook, google)
 - vi. Reference od známých
 - vii. Sociální sítě
 - viii. Webové stránky

ix. Vybavení areálu

x. Cena

8. Jaké sociální sítě používáte? Sledujete na nich nějaké firmy, značky?

Sekce 3 – komunikace lyžařských a snowboardových škol

9. Napadá vás nějaká konkrétní lyžařská/snowboardová škola (alespoň její lokalita?)

a. Pokud ano, co si o této škole dokážete vybavit (barvy, logo, komunikace, zkušenosti, reference atd.)

10. Prohlédněte si následující 3 webové stránky a rozhodněte se, či služby byste využili.

Své rozhodnutí podpořte argumenty, okomentujte, co vás zaujalo, co vás odrazuje

<https://www.nabile.cz/lyzarska-skola-pujcovna-servis/>

<https://www.180snowboarding.cz/cz>

<https://www.japasport.cz/vyuka/lyzovani-beskydy/>

<https://vankuvkopec.com/lyzarska-snowboard-skola/>

<https://www.skipark-grun.cz/lyzarska-skola/>

<http://www.ski-reka.cz/cz/category/skola-6>

11. Která škola na vás působí nejdůvěryhodněji?

Rodiče dětí ve věku 7-18 let

Rodinný stav, počet a věk dětí

Sekce 1 – volnočasové aktivity, shánění informací

1. Do jakých zájmových kroužků jste své dítě v minulosti přihlásili / plánujete přihlásit a proč zrovna tyto?
2. Jaké sporty se vaše dítě již naučilo? Případně jaké sporty jej plánujete v budoucnu naučit?
3. Využili jste k tomu služby trenéra / školy (např. tenis, lyžování apod.) a proč? Udělali byste to v budoucnu jinak?
 - a. Pokud **ano** – kde a jak jste na služby trenéra / školy narazili? Kde jste je vyhledávali?
 - b. Pokud **ano** – doporučili byste tuto službu a konkrétního trenéra / školu svým známým, a proč?
 - c. Pokud **ne** – co by vás přesvědčilo, abyste nechali své dítě naučit sport profesionálem?

Sekce 2 – rozhodovací proces, kritéria

4. Co vás napadne jako první, když se řekne lyžařská/snowboardová škola?
5. Popište, jaká by podle vás měla být kvalitní lyžařská/snowboardová škola?
6. Co si představíte pod pojmem špatná lyžařská/snowboardová škola?
7. Podle kterých z těchto kritérií, byste si vybrali lyžařskou/snowboardovou školu z dostupných možností (konkurentů)? Která jsou pro vás 3 nejdůležitější a proč?
 - xi. Lokalita
 - xii. Ubytování v okolí
 - xiii. Známost a historie školy
 - xiv. Vzdělání a zkušenosti instruktorů / trenérů
 - xv. Online reference (facebook, google)
 - xvi. Reference od známých
 - xvii. Sociální síť

xviii. Webové stránky

xix. Vybavení areálu

xx. Cena

8. Jaké sociální sítě používáte? Sledujete na nich nějaké firmy, značky?

Sekce 3 – komunikace lyžařských a snowboardových škol

9. Napadá vás nějaká konkrétní lyžařská/snowboardová škola (alespoň její lokalita?)

b. Pokud ano, co si o této škole dokážete vybavit (barvy, logo, komunikace, zkušenosti, reference atd.)

10. Prohlédněte si následující 3 webové stránky a rozhodněte se, či služby byste využili.

Své rozhodnutí podpořte argumenty, okomentujte, co vás zaujalo, co vás odrazuje

<https://www.nabile.cz/lyzarska-skola-pujcovna-servis/>

<https://www.180snowboarding.cz/cz>

<https://www.japasport.cz/vyuka/lyzovani-beskydy/>

<https://vankuvkopec.com/lyzarska-snowboard-skola/>

<https://www.skipark-grun.cz/lyzarska-skola/>

<http://www.ski-reka.cz/cz/category/skola-6>

11. Která škola na vás působí nejdůvěryhodněji?

Dospělí lidé, kteří ovládají pouze jeden nebo žádný ze dvou nabízených sportů

Sekce 1 – volnočasové aktivity, shánění informací

1. Jaké sporty v současné chvíli umíte a pamatujete si, jak jste se je naučili?
2. Využili jste někdy služby trenéra / školy (např. tenis, lyžování apod.) a proč?
 - a. Pokud **ano** – kde a jak jste na služby trenéra / školy narazili? Kde jste je vyhledávali?
 - b. Pokud **ano** – doporučili byste tuto službu a konkrétního trenéra / školu svým známým, a proč?
 - c. Pokud **ne** – co by vás přesvědčilo, abyste se nechali naučit nějaký sport profesionálem?
3. Kdybyste se chtěli naučit nějaký nový sport (horolezectví, surfing, cokoliv), jak byste k tomu přistoupili?

Sekce 2 – rozhodovací proces, kritéria

4. Co vás napadne jako první, když se řekne lyžařská/snowboardová škola?
5. Popište, jaká by podle vás měla být kvalitní lyžařská/snowboardová škola?
6. Co si představíte pod pojmem špatná lyžařská/snowboardová škola?
7. Podle kterých z těchto kritérií, byste si vybrali lyžařskou/snowboardovou školu z dostupných možností (konkurentů)? Která jsou pro vás 3 nejdůležitější a proč?
 - b. Přidali / odebrali něco z tohoto seznamu?
 - i. Lokalita
 - ii. Ubytování v okolí
 - iii. Známost a historie značky
 - iv. Vzdělání a zkušenosti instruktorů / trenérů
 - v. Online reference (facebook, google)
 - vi. Reference od známých
 - vii. Sociální síť

viii. Webové stránky

ix. Vybavení areálu

x. Cena

8. Jaké sociální sítě používáte? Sledujete na nich nějaké firmy, značky? A proč?

Sekce 3 – komunikace lyžařských a snowboardových škol

9. Napadá vás nějaká konkrétní lyžařská/snowboardová škola v okolí (alespoň její lokalita?)

c. Pokud ano, co si o této škole dokážete vybavit (barvy, logo, komunikace, zkušenosti, reference atd.)

10. Prohlédněte si následující 3 webové stránky a rozhodněte se, či služby byste využili.

Své rozhodnutí podpořte argumenty, okomentujte, co vás zaujalo, co vás odrazuje

<https://www.nabile.cz/lyzarska-skola-pujcovna-servis/>

<https://www.180snowboarding.cz/cz>

<https://www.japasport.cz/vyuka/lyzovani-beskydy/>

<https://vankuvkopec.com/lyzarska-snowboard-skola/>

<https://www.skipark-grun.cz/lyzarska-skola/>

<http://www.ski-reka.cz/cz/category/skola-6>

11. Která škola na vás působí nejdůvěryhodněji?