

Projekt zlepšení služeb poskytovaných zábavním parkem Galaxie

Bc. Michaela Bočkayová

Diplomová práce
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela Bočková**

Osobní číslo: **M11570**

Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management a marketing**

Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zlepšení služeb poskytovaných zábavním parkem Galaxie**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Pomocí dostupných literárních zdrojů zpracujte poznatky vztahující se ke službám, k marketingovým analýzám, marketingovému mixu a řízení služeb.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současnou úroveň služeb poskytovaných zábavním parkem Galaxie ve Zlíně.
- Na základě výsledků analýzy vypracujte projekt zlepšení služeb poskytovaných zábavním parkem Galaxie.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr


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

Seznam odborné literatury:

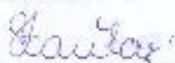
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum. Praha: Grada, 2003, 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
HAIR, Joseph, Robert BUSH a David ORTINAU. Marketing research: a practical approach for the new Millennium. Boston: The McGraw-Hill Companies, 2000, 682 s. ISBN 0-256-19555-2.
HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
KOTLER, Philip a Kevin KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb - efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 22. února 2013
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2013

Ve Zlíně dne 22. února 2013


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahují 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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

(1) Školní dílo nezabírá část zachycené ústavní, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, a zejména školního úkolu, který je součástí závěrečné zkoušky, a zejména školní práce, kterou zpracovává žák před ukončením školního vyučování.

(2) Ústavní, diplomová, bakalářská a rigorózní práce zabírající celou část školního díla má své uplatnění při zpracování díla před ukončením obhajoby magistratury k získání doktorátu a může být také uplatněna předložkou školní práce nebo není-li tak uvedeno v rámci pracovních školních děl, tak se má rovněž uplatňovat práce. Žádný z nich se nepoužívá práce pokračovat na své odborné činnosti, výuky nebo výzkumu.

(3) Platí-li ustanovení práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona. Autorské právo je způsobilé obhajoby

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

(3) Na právo autorské, také v rozsahu školního díla, může být uplatněno právo, když je součástí školního díla nebo uplatněno jako součást školního díla, nebo uplatněno právo, když je součástí školního díla nebo uplatněno jako součást školního díla, nebo uplatněno právo, když je součástí školního díla nebo uplatněno jako součást školního díla, nebo uplatněno právo, když je součástí školního díla nebo uplatněno jako součást školního díla.

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

(1) Školní dílo zabírá část zachycené ústavní, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, a zejména školního úkolu, který je součástí závěrečné zkoušky, a zejména školní práce, kterou zpracovává žák před ukončením školního vyučování.

ABSTRAKT

Diplomové práce se soustředí na vypracování projektu zlepšení služeb poskytovaných Rodinným zábavním parkem Galaxie. Teoretická část obsahuje poznatky z marketingu služeb se zaměřením na marketingový mix služeb, marketingové analýzy a řízení služeb. V analytické části je nejprve popsána společnost Eurogalaxie s.r.o. vlastníci zábavní park a na základě zvolených analýz jsou zhodnoceny vnější faktory. Služby zábavního parku jsou zhodnoceny pomocí výzkumu spokojenosti zákazníka a mystery shoppingu. Výsledky SWOT analýzy jsou podkladem pro vypracování projektu, který je podroben časové, finanční i rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingový mix služeb, marketingové komunikace, mystery shopping, marketingové plánování, SWOT analýza, Porterova analýza, výzkum spokojenosti zákazníka

ABSTRACT

The Diploma thesis is aimed at devising the project on improving services provided by the Galaxie Family amusement park. The theoretical part includes some knowledge of service marketing with a focus on service marketing mix, marketing analyses and service management. The analytical part describes the company Eurogalaxie Ltd. , the owner of the theme park, and consequently, it deals with external factors that are evaluated on the basis of selected analyses. The theme park services are evaluated by means of the research focused on customer satisfaction and mystery shopping. The results of the SWOT analysis are the basis for the development of the project which is subject to time, financial and risk analyses.

Keywords: marketing mix of services, marketing communication, mystery shopping, marketing planning, SWOT analyses, Porter analyses, research of customer satisfaction

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a připomínky. Mé poděkování rovněž patří vedení společnosti Eurogalaxie s.r.o., zejména Mgr. Martině Růžičkové a Ing. Janě Valáškové za čas věnovaný naší spolupráci a za podklady a informace pro zpracování.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING SLUŽEB	13
1.1 VLASTNOSTI SLUŽEB	13
1.1.1 Nehmotnost	13
1.1.2 Neoddělitelnost	14
1.1.3 Heterogenita	15
1.1.4 Pomíjivost	15
1.1.5 Nemožnost vlastnictví	16
1.2 KLASIFIKACE SLUŽEB	16
1.2.1 Odvětvové třídění služeb.....	17
1.2.2 Tržní a netržní služby.....	17
1.2.3 Služby pro spotřebitele a pro organizace	17
1.2.4 Členění služeb dle míry zhmotnění	17
1.2.5 Podle charakteru činnosti	18
2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	19
2.1 PRODUKT	19
2.1.1 Poskytování informací a poradenské služby	20
2.1.2 Přebírání objednávek a účtování	20
2.1.3 Péče o zákazníka a o jeho bezpečnost.....	21
2.1.4 Speciální služby	21
2.2 ŽIVOTNÍ CYKLUS PRODUKTU SLUŽBA	21
2.2.1 Fáze výzkumu a vývoje.....	22
2.2.2 Fáze zavádění na trh.....	22
2.2.3 Fáze růstu prodeje	22
2.2.4 Fáze zralosti	22
2.2.5 Nasycení trhu	22
2.2.6 Pokles prodeje	23
2.3 VÝZNAM ZNAČKY	23
2.4 CENA.....	24
2.5 DISTRIBUCE.....	25
2.6 PROPAGACE A KOMUNIKACE SLUŽEB	27
2.6.1 Reklama.....	28
2.6.2 Podpora prodeje	29
2.6.3 Public relations.....	29
2.6.4 Osobní prodej.....	30
2.6.5 Další nástroje komunikačního mixu.....	30
2.7 LIDÉ VE SLUŽBÁCH.....	31
2.8 PROCESY	32
2.9 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	33
3 MARKETINGOVÉ ANALÝZY	34

3.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	34
3.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ	35
3.2.1	Porterův model	35
3.2.2	Mystery shopping	36
3.2.3	Výzkum spokojenosti zákazníka	37
3.3	VNITŘNÍ ANALÝZA PODNIKU	38
3.3.1	Zdroje firmy	38
3.3.2	Analýza marketingového mixu	39
3.3.3	SWOT analýza	40
4	MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ SLUŽEB.....	41
4.1	PROCES PLÁNOVÁNÍ	41
5	ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI.....	43
II	PRAKTICKÁ ČÁST	44
6	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI.....	45
6.1	PROFIL SPOLEČNOSTI.....	45
6.2	HLAVNÍ CÍLE A VIZE	45
6.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	46
7	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	47
7.1	MAKROPROSTŘEDÍ	47
7.1.1	Demografické prostředí.....	47
7.1.2	Ekonomické prostředí	48
7.1.3	Politické prostředí	50
7.1.4	Kulturní a sociální prostředí.....	51
7.1.5	Závěr analýzy makroprostředí.....	52
7.2	PORTEROVA ANALÝZA	52
7.2.1	Vyjednávací síla zákazníků.....	52
7.2.2	Vyjednávací síla dodavatelů	53
7.2.3	Hrozba vstupu nových konkurentů	53
7.2.4	Hrozba substitutů	53
7.2.5	Konkurenční rivalita v odvětví.....	55
7.2.6	Závěr Porterova modelu	55
7.3	INTERNÍ ANALÝZA	56
7.3.1	Marketing	56
7.3.2	Služby.....	57
7.3.3	Finance	57
7.4	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU	58
7.4.1	Produkt	58
7.4.2	Cena.....	59
7.4.3	Distribuce	60
7.4.4	Propagace	60
7.4.5	Lidské zdroje	61
7.4.6	Procesy	62
7.4.7	Materiální prostředí	63
7.5	MYSTERY SHOPPING.....	63
7.5.1	Popis situace.....	64

7.5.2	Popis role mystery shoppera	64
7.5.3	Realizace a vlastní průběh mystery shoppingu	66
7.5.4	Výsledky mystery shoppingu	68
7.6	VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA	69
7.6.1	Závěr výzkumu.....	76
7.7	SWOT ANALÝZA	76
7.7.1	Silné stránky.....	76
7.7.2	Slabé stránky	77
7.7.3	Příležitosti	77
7.7.4	Hrozby.....	78
7.7.5	Matematický model SWOT analýzy.....	78
7.7.6	Závěr SWOT analýzy.....	79
7.8	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	79
8	PROJEKT ZLEPŠENÍ SLUŽEB POSKYTOVANÝCH ZÁBAVNÍM PARKEM GALAXIE.....	81
8.1	CÍLE PROJEKTU.....	81
8.1.1	Standardizace komunikace personálu se zákazníkem.....	81
8.1.2	Reorganizace služeb poskytovaných v občerstvení	82
8.1.3	Rozšíření služeb pro doprovod dětí.....	83
8.1.4	Propagace na základních a mateřských školách v regionu	83
8.1.5	Kontrola poskytovaných služeb	85
8.2	OVĚŘITELNÉ CÍLE PROJEKTU	86
8.3	PŘÍNOSY	86
8.4	OMEZENÍ PROJEKTU	86
8.5	KLÍČOVÉ ČINNOSTI.....	87
8.6	MATICE ODPOVĚDNOSTI KLÍČOVÝCH ČINNOSTÍ.....	88
8.7	ČASOVÁ ANALÝZA	89
8.7.1	Použití metody CPM	91
8.7.2	Časové rezervy	93
8.8	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	94
8.8.1	Náklady na standardizaci komunikace personálu se zákazníky.....	95
8.8.2	Náklady na reorganizaci služeb poskytovaných v občerstvení.....	95
8.8.3	Náklady na rozšíření služeb pro čekající dozor	96
8.8.4	Náklady na propagaci na základních a mateřských školách	97
8.8.5	Náklady na kontrolu poskytovaných služeb	97
8.8.6	Celkové náklady na projekt.....	98
8.8.7	Návratnost investice	99
8.9	RIZIKOVÁ ANALÝZA	99
9	ZÁVĚR PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	102
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	104
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	106
	SEZNAM OBRÁZKŮ	107
	SEZNAM TABULEK.....	108
	SEZNAM PŘÍLOH.....	109

ÚVOD

Služby jsou v dnešní době jeden z nejvíce se rozšiřujících sektorů národního hospodářství a velmi významně se podílejí na tvorbě domácího produktu. Stále více se diferencují a stávají se nedílnou součástí každodenního života moderní společnosti.

Mnoho výrobních podniků rozšiřuje svoji nabídku o doplňkové služby, které jim kromě vyššího zisku zajišťují také konkurenční výhodu. Zatímco cena výrobků má spíše klesající tendenci, cena kvalifikovaných služeb se nezadržitelně zvyšuje.

Jsou však zákazníci spokojeni s nabízenými službami a s jejich kvalitou a odpovídá cena požadované hodnotě? Tuto otázku si musí klást každý provozovatel, pokud chce v současné době na trhu obstát.

Budování vztahů se zákazníky je u služeb obzvlášť důležité, protože právě služby čelí zvyšujícím se požadavkům stále náročnějších zákazníků. Dnes se zákazník nespokojí pouze se základní službou, ale očekává širokou nabídku doplňkových služeb, které mu budou poskytnuty v jedné provozovně. Rovněž je očekávána profesionalita personálu, který na základě požadavků klienta flexibilně přizpůsobí nabídku služeb.

Cílem této diplomové práce je odhalení slabých stránek v poskytovaných službách zábavního parku Galaxie a jejich eliminace pomocí takových opatření, která povedou ke zkvalitnění služeb a ke zvýšení spokojenosti zákazníka.

V teoretické části se budu soustředit na poznatky z oblasti marketingu služeb, na důležitá specifika a charakteristiky v oblasti marketingového mixu, marketingových analýz a řízení služeb.

V analytické části se budu věnovat situační analýze vnějšího i vnitřního prostředí firmy a na základě dotazníku bude vyhodnocena spokojenost zákazníka. Metoda mystery shoppingu umožní srovnání služeb s jinými zábavními parky.

Veškeré poznatky provedených analýz budou shrnuty do SWOT analýzy a využity k sestavení projektu, který bude podroben časové, finanční i rizikové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB

Zatímco hmotné statky zabezpečují většinou základní potřeby, služby se podílejí na uspokojování druhotných a tedy vyšších potřeb. Stávají se také součástí hmotných statků uspokojujících základní potřeby a to zejména v současné postindustriální době. Služby jsou neoddělitelnou součástí života člověka a významně se podílejí na zvyšující se úrovni společnosti. Je to nejrychleji se rozvíjející oblast ekonomiky, která se významně podílí na tvorbě makroekonomických veličin. (Cibáková a Rózsa, 2008)

Sektor služeb je ve většině vyspělých zemí rozsáhlý a rozmanitý. Obsahuje velké množství činností, od jednoduchých procesů až po elektronicky řízené operace. Působí v něm také velké množství firem, od malých organizací až po nadnárodní. (Vašítková, 2008)

V mnohém se marketing služeb neliší od marketingu zboží, ale v oblasti přímého kontaktu poskytovatele služeb se zákazníkem jsou uplatňována jiná pravidla. (Janečková; Vašítková, 2000) Další odlišnosti jsou například v rozsahu reklamy, kterou si většina producentů služeb zabezpečuje vlastními silami, výdaje na marketing jsou menší, chybí marketingové oddělení. Větší důraz je kladen zejména na zaměstnance a na řízení vztahů se zákazníkem. (Staňková, Vlčková a Vorlová, 2007)

Nejlépe vystihl podstatu služeb Kotler (Kotler; Keller, 2007, s. 440):

Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.

1.1 Vlastnosti služeb

Základní charakteristickou vlastností služeb, kterou se odlišují od zboží, je jejich nehmotnost. Jsou však i další vlastnosti, kterými se služby odlišují a vytvářejí tak svoji rozmanitost a zároveň mají specifický vliv na samotného zákazníka. Dalšími vlastnostmi jsou neoddělitelnost, heterogenita, pomíjivost a nemožnost vlastnictví.

1.1.1 Nehmotnost

Čistou službu nemůže zákazník před použitím hodnotit fyzickými smysly. Nelze jí také většinou vyzkoušet. Proto nemůžeme použít při marketingové komunikaci stejných postupů jako u zboží a snaha mnohých producentů služeb je co nejvíce službu zhmotnit (např.

reprezentativní katalogy cestovních kancelářů). Velký význam má také vytváření silné značky nebo posilování obchodního jména firmy. (Janečková a Vašítková, 2000) Značky mohou na základě pozitivních zkušeností zákazníkově usnadnit rozhodování a snížit riziko při jejich výběru. Zákazník si vybírá značky, které uspokojí jeho potřeby. (Kotler, 2007)

Důsledky nehmotnosti služeb pro zákazníka (Janečková a Vašítková, 2000):

- složitost hodnocení konkurujících služeb,
- vyšší riziko při nákupu služeb,
- větší význam osobních zdrojů informací (osobní doporučení),
- základním ukazatelem hodnocení je cena.

Management by měl reagovat na tyto důsledky zjednodušením poskytované služby, zaměřením se na hmotné podněty, podporu tzv. ústní reklamy a na kvalitu.

1.1.2 Neoddělitelnost

Aby mohla být služba poskytnuta, musí se u většiny služeb zákazník i poskytovatel (zaměstnanec) setkat na určitém místě a v určitém čase. Služba je poskytována za přítomnosti zákazníka, ten však nemusí být vždy přítomen po celou dobu jejího poskytování (například jídlo v restauraci, kdy jeho příprava probíhá bez přítomnosti zákazníka). (Vašítková, 2008)

Neoddělitelnost služby může mít za následek vznik tzv. lokálního monopolu, kdy poskytovatel služby má omezenou produkční kapacitu, nebo pokud je osoba nebo firma něčím jedinečná (například zubař v malé vesnici). Poskytovatel využívá svého postavení ke stanovení vyšší marže.

Důsledky neoddělitelnosti služby pro zákazníka:

- podílí se na tvorbě služby,
- vzájemný vztah mezi zákazníkem a zaměstnancem ovlivňuje kvalitu služeb,
- nutnost cestování za službou.

Management by se měl soustředit na řízení vztahů mezi zákazníkem a zaměstnancem a co nejvíce usnadnit dodávku služeb zákazníkovi. (Janečková a Vašítková, 2000)

1.1.3 Heterogenita

Do procesu služeb vstupují zákazníci, zaměstnanci a poskytovatelé služby. Jejich chování a postupy nelze předvídat a proto také poskytované služby nejsou vždy stejné, i když se jedná o stejného poskytovatele. Průběh služby může být ovlivněn například únavou zaměstnance nebo požadavky zákazníka. Heterogenita a nehmotnost mají vliv na obtížnost patentování služeb. Je proto snadnější vstup na trh služeb, ale je zde také větší konkurence.

Důsledky heterogenity služeb pro zákazníka:

- může obdržet jinou kvalitu služeb, než očekává,
- při vstupu do procesu se podrobuje pravidlům služeb,
- náročný výběr při zvýšené konkurenci.

Pro zvýšení kvality služeb je potřeba se zejména zaměřit na zaměstnance, na jejich profesionalitu, motivaci a kvalifikovanost. Proto je nutné personál školit a využívat moderní technologie. Odlišnost služeb od konkurence je možné zajistit na základě vybudování důvěry u zákazníka, poskytnutím individuálního přístupu a zejména nasloucháním a přizpůsobením se jeho potřebám. (Staňková, Vlčková a Vorlová, 2007)

Kotler (2007, s. 444-445) pro zvýšení kvality služby doporučuje následující postupy:

Investovat do dobrých postupů přijímání a zaučování – získat správné zaměstnance, kterým firma poskytne kvalitní trénink nezávislý na tom, zda se jedná o profesionály nebo nekvalifikované síly. Zaměstnanci by měli umět pohotově řešit problémy, vystupovat aktivně a pozorně.

Standardizovat proces výkonu služby napříč společnostmi – vytvoření plánu služeb, který přesně stanoví postupy jednotlivých událostí a procesů prostřednictvím vývojového diagramu a na základě něho se potom zhodnotí chybně provedené činnosti.

Monitoring spokojenosti zákazníka – sledovat spokojenost zákazníků pomocí dotazníků, systémů přání a stížností, sledovat a vyhodnocovat reklamace.

1.1.4 Pomíjivost

Pokud služba není v daném čase využita, nelze ji uchovat nebo skladovat a poskytnout později. Pomíjitelnost služeb způsobuje obtížnost reklamace. Pouze v některých případech lze za chybně provedenou službu poskytnout jinou, kvalitnější náhradu, vrátit uhrazenou cenu nebo slevu z ceny.

Producent služeb může mít těžkosti s kapacitou nabízených služeb, kdy může dojít k jejímu přeplnění nebo naopak k nedostatku. (Vašítková, 2008)

Důsledky pomíjivosti služeb pro zákazníka:

- těžkosti spojené s reklamací služeb,
- nedostatek nebo přebytek kapacit.

Při řízení služeb je nutné plánovat poptávku a co nejlépe využívat své kapacity a dále vytvořit vnitřní pravidla postupu při reklamacích. (Janečková a Vašítková, 2000)

1.1.5 Nemožnost vlastnictví

Zákazník si nekupuje službu, ale pouze právo na poskytnutí této služby. Což ovlivňuje distribuční kanály služeb, které jsou krátké a přímé. Nelze, aby právo poskytování služeb bylo převedeno na další články distribučního řetězce. (Vašítková, 2008)

Důsledky nemožnosti vlastnictví pro zákazníka:

- stává se pouze vlastníkem práva na poskytnutí služby,
- služby jsou poskytovány přímými distribučními kanály.

Management musí vyzdvihnout hlavně přínosy spojené s nevlastněním služeb a s možností záměny zboží za služby. Nutná je pečlivost při výběru zprostředkovatelů. (Janečková; Vašítková, 2000)

1.2 Klasifikace služeb

Základním cílem klasifikace služeb je umožnit manažerům z oblasti služeb čerpat informace z jiných odvětví, se kterými mají shodné vlastnosti. Manažeři některých odvětví služeb vidí například potřeby marketingu leteckých společností jako zcela odlišné od potřeb marketingu pojišťoven, nemocnic nebo bank.

Klasifikace služeb je závislá na použití různých metod a přístupů. Jednotlivé organizace mohou používat vlastní klasifikace, které jim umožňují formulovat marketingové strategie a stanovit marketingový mix. Snahou je tedy nalézt takovou klasifikaci, která by poskytla podklad pro kvalitní strategické řízení marketingu služeb. (Payne, 1996)

1.2.1 Odvětvové třídění služeb

Odvětvové třídění služeb patří mezi nejjednodušší a pro marketingové účely příliš obecné. Služby tvoří terciární sektor národního hospodářství. Někdy se uvádí i kvartární sektor, kde jsou zastoupeny komunikace a doprava, které usnadňují a zefektivňují rozdělení práce.

Do základního členění patří doprava, telekomunikace, finanční, pojišťovací a bankovní služby, poradenské a advokátní služby, ubytovací a hotelové, opravárenské a osobní služby. Služby, které jsou více zaměřeny na člověka: zdravotnické, vzdělávací, kulturní a sociální. (Janečková a Vašítková, 2000)

1.2.2 Tržní a netržní služby

Tržní služby se směňují na trhu za peníze. Netržní služby rozdělujeme podle netržních mechanismů a představují výhody, které poskytují zejména stát, místní správa nebo neziskové organizace. Vytvářejí spíše společenskou hodnotu než cenu. Charakteristické pro tyto služby je nemožnost vyloučit osoby z jejich užívání a nedělitelnost spotřeby (například veřejné osvětlení).

1.2.3 Služby pro spotřebitele a pro organizace

Spotřebitelské služby jsou určeny pro konečné uživatele a z jejich spotřeby neplyne žádná další ekonomická výhoda, protože služby spotřebují pouze pro sebe. Služby pro organizace jsou určeny k vytváření dalších užiteků (například bankovní úvěr). Některé služby mohou být poskytovány jak spotřebitelům, tak i organizacím.

1.2.4 Členění služeb dle míry zhmotnění

Struktura produktu se může pohybovat v rozmezí od zcela materiálního (výrobek) až po zcela nemateriální (služba). Můžeme rozlišit čtyři základní formy produktu:

- Čistý produkt
- Výrobek
- Služba jako základní část produktu s doprovodnými výrobky
- Čistá služba

Čistý produkt tvoří pouze daný výrobek bez jakýchkoliv dalších služeb.

U výrobku se služby stávají součástí hmotného produktu a významně zvyšují jeho hodnotu. Produkt je tvořen materiálním výrobkem, který je zhodnocen jednou nebo více službami. Komplexní výrobek je potom tvořen třemi vrstvami. První vrstva sestává z tzv. **základního efektu**, což je účel daného výrobku (např. u pračky je to praní prádla). Druhá vrstva představuje **zhmotněný výrobek**, obsahující značku, balení, kvalitu, design. Poslední, třetí vrstva je **výrobek v rozšířeném chápání**, který zahrnuje i doprovodné služby jako například servis, způsob platby, instalaci, záruku.

U služby jako základní části produktu je poskytovaná služba hlavním produktem a výrobky pouze zvyšují její užitnou hodnotu. Příkladem je turistický zájezd se zajištěným stravováním. Hlavním produktem je služba - zájezd, která je zkvalitněna hmotným výrobkem tedy jídlem.

Čistá služba poskytuje zákazníkovi pouze službu, která není spojena s žádným hmotným produktem. Služba advokátní kanceláře, kde jediným hmotným prvkem je vybavení kanceláře, představuje tento typ produktu. (Cibáková a Rózsa, 2008)

1.2.5 Podle charakteru činnosti

Podle charakteru činnosti (Payne, 1996, s. 18):

- Maloobchod a velkoobchod
- Bankovníctví a pojišťovnictví
- Nemovitosti
- Komunikace a informační služby
- Veřejné služby, vládní a vojenský sektor
- Zdravotnictví
- Obchodní, profesionální a osobní služby
- Rekreační a ubytovací služby
- Vzdělání
- Ostatní neziskové organizace

2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Základním cílem marketingového mixu je přinést zákazníkovi uspokojení jeho potřeb a vytvořit organizaci zisk. Představuje soubor nástrojů, které slouží k taktickému řízení a správnou kombinací těchto nástrojů mohou být nejen splněny marketingové cíle společnosti, ale také může být poskytnuta maximální hodnota zákazníkovi. (Stoličný, 2006)

Marketingový mix služeb sestává ze čtyř základních nástrojů (4 P): product (produkt), price (cena), place (distribuce), promotion (marketingová komunikace).

Služby mají však své specifické vlastnosti, které potřebují pro kvalitní taktické plánování rozšíření základních nástrojů o další 3 P. Payne (1996, s. 34-35) uvádí jako rozšířený produkt lidské zdroje, procesy a služba zákazníkovi. V současnosti se ale více používají pojmy materiálové prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes).

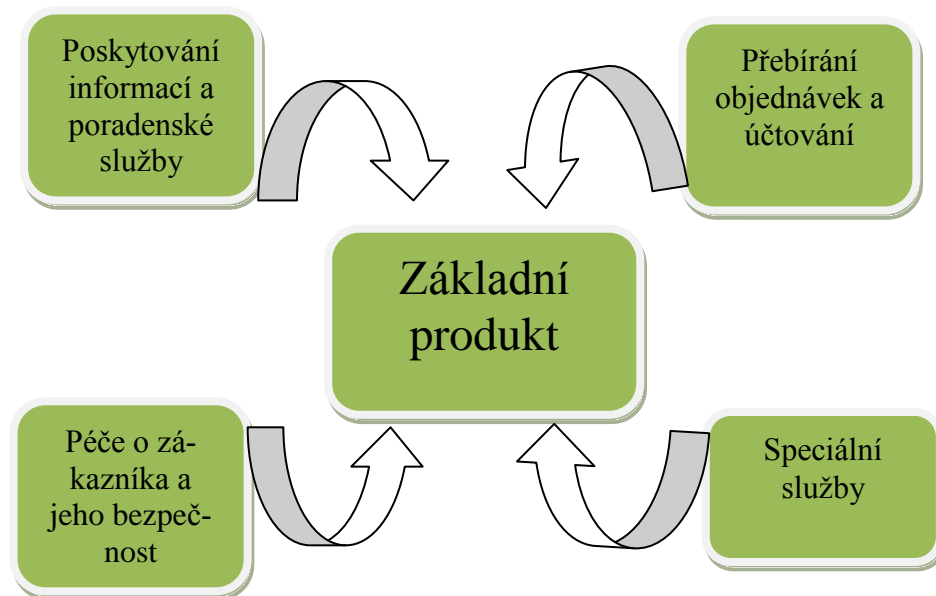
2.1 Produkt

Produkt je vše, co poskytovatel služby nabízí svému zákazníkovi k uspokojení jak hmotných, tak i nehmotných potřeb. Služba je složitý produkt, kterým může být zboží, služba, také myšlenka, nebo se může skládat ze všech těchto tří částí. (Vašítková, 2008)

Zákazník hodnotí službu podle:

- **Materiálních prvků** – hmotné prostředky umožňující poskytování služby (např. lékař se neobejde bez diagnostických přístrojů, přeprava osob se neobejde bez dopravních prostředků).
- **Smyslových požitků** – identifikujeme je pomocí smyslů (zvuk, vůně, barvy – hudba v souladu s typem nabízených služeb).
- **Psychologických výhod nabídky** – určují se na základě subjektivních pocitů zákazníka a mohou se tudíž značně lišit (spokojenost zákazníka s využitím dané služby). (Staňková, Vlčková a Vorlová; 2007)

Nabídku služeb, kterou poskytuje většina firem, můžeme determinovat na tzv. základní (klíčový) produkt a na doplňkový (periferní) produkt. Základní produkt představuje hlavní důvod koupě a doplňkový produkt, který je nabízen jako součást základního produktu, zvyšuje hodnotu služby a zároveň jí poskytuje určitou jedinečnost. Tato jedinečnost může být velmi významnou konkurenční výhodou. (Parmová, 2004)



Obr. 1. Model základního a doplňkového produktu (Parmová, 2004, s. 43)

2.1.1 Poskytování informací a poradenské služby

Zákazníci a to zvláště ti, kteří se setkávají s produktem poprvé, potřebují důležité informace vedoucí ke koupi služby. V závislosti na složitosti poskytované služby jsou to informace od místa poskytování služeb přes návod k získání služby, způsob objednání až po samotnou koupi. Tyto informace jsou poskytovány jednak zaměstnanci, prostřednictvím brožur, katalogů, letáků apod., ale v poslední době hlavně prostřednictvím internetu, call center, teletextu apod.

Při poskytování poradenských služeb dochází ke komunikaci mezi zákazníkem a organizací, kdy firma může na základě přijatých informací přizpůsobit svoji nabídku zákazníkovi a tak lépe vyhovět jeho potřebám. (Vašítková, 2008)

2.1.2 Přebírání objednávek a účtování

Pokud chtějí organizace udržovat kvalitní dlouhodobé vztahy se zákazníky, potřebují soustředit svoji pozornost zejména na přijímání objednávek a způsob úhrady. Organizace tak může k zákazníkům přistupovat diferencovaně.

Zvláštním druhem objednávek jsou rezervace, které mohou napomáhat ke stimulaci poptávky. Příkladem je předplatné za výhodnou cenu (kombinace produktové a cenové politiky). (Parmová, 2004)

Doplňkovým produktem je také účtování za služby, kdy je možné využít různých způsobů platby např. splátkový prodej, úhrada platební kartou, šekem. Nesmí se zapomínat na přehledné a přesné vyúčtování jednotlivých služeb, aby zákazník věděl, zač konkrétně hradí a nedocházelo tak k pozdějším reklamacím a nedorozuměním. (Vašítková, 2008)

2.1.3 Péče o zákazníka a o jeho bezpečnost

Poskytování služby zákazníkovi začíná již tím, že zákazník na tuto službu čeká. Již při prvním kontaktu zákazníka se službou, by měla být zákazníkovi poskytnuta dostatečná péče. Měl by si mít kde odložit věci, čekárny by měly být dostatečně vybavené a důležité je i zpříjemnění čekání pomocí četby, sledování televize nebo i možnost občerstvení. Důležitou součástí komfortu jsou také toalety, umývárny a koutky pro děti.

Péče o bezpečnost zahrnuje ochranu majetku zákazníka, což umožňují hlídané šatny, parkoviště, úschovny zavazadel nebo bezpečnostní schránky v hotelech. (Vašítková, 2008)

2.1.4 Speciální služby

Speciální služby se týkají nadstandardních požadavků zákazníka, které se odchyľují od rutinní nabídky organizace. Jedná se například o zvláštní dietní stravovací podmínky, které požaduje zákazník v rámci rekreačního pobytu. Ne vždy lze přistoupit na zvýšené nároky zaměstnance, zvláště pokud jsou spojeny s přílišnými náklady pro organizaci. (Parmová, 2004)

2.2 Životní cyklus produktu služba

Produkt během své působnosti prochází několika fázemi životního cyklu. Teorie životního cyklu produktu není složitá, náročnější je potom vyhodnotit při konkrétním produktu, kterou fází daného cyklu prochází a použít správnou strategii. U jednotlivých fází se používají jiné marketingové nástroje a strategie. (Stoličný, 2006)

Mezi základní čtyři fáze patří zavádění na trh, růst, zralost a útlum. Každá z těchto fází je typická výší nákladů, ceny, prodeje, distribucí, zisku a použitými strategiemi. Fáze mohou být různě dlouhé a ne všechny výrobky musí projít všemi fázemi, dochází k modifikacím cyklu. Životní cykly produktů jsou různorodé a lze je jen velmi těžce předvídat. (Světlík, 2005)

Stoličný (2006) uvádí šest fází životního cyklu. Rozšiřuje cyklus o fázi výzkumu a vývoje, která je základem pro uvedení výrobku na trh a náročná na investice. Rovněž fáze nasycení

trhu rozlišuje období pokrytí trhu a následný pokles a zachycuje produkt v jeho nejdelší fázi.

2.2.1 Fáze výzkumu a vývoje

Firma se rozhodla přijít na trh s novým produktem (výrobek, služba) a bude vynakládat značné investice na výzkum a vývoj nového produktu, zisk v této fázi je nulový.

2.2.2 Fáze zavádění na trh

Nový produkt je uváděn na trh se značnými náklady na reklamu, aby vstoupil do povědomí zákazníků. Snahou firmy je co nejvíce toto období zkrátit. Pokud je produkt unikátní a na trhu po něm roste poptávka, může firma přistoupit k vysoké ceně a použít strategii sbírání smetany, a tak docílit návratnosti investic z počáteční fáze výzkumu a vývoje. Druhou možností je použití nízké ceny – strategie penetrace trhu, a tak zabránit vstupu konkurence na trh, která se bude snažit napodobit nový produkt.

2.2.3 Fáze růstu prodeje

Dochází k dynamickému růstu prodeje, zákazníci opakují svůj nákup a přichází stále noví zákazníci. Postavení na trhu se zlepšuje, trh roste. Zvyšuje se množství prodejních míst a kvalita produktu se zlepšuje. Zároveň sílí konkurence. Náklady na reklamu se snižují.

2.2.4 Fáze zralosti

Produkt již má své místo na trhu, zákazníci jej preferují. Reklama by měla být založena na stimulaci k opakovanému nákupu, loajalitě ke značce a zvyšování spokojenosti zákazníka. Snaha firem je co nejvíce prodloužit tuto fázi, protože přináší značný zisk. Zvyšuje se aktivita ve vyhledávání nových dosud opomíjených trhů, produkt je nutné inovovat a rozšiřovat nabídkovou řadu. Snaha o zvýšení atraktivity produktu a odlišení se od konkurence.

2.2.5 Nasycení trhu

Produkt dosáhl maxima prodaného množství, fáze růstu je ukončena. Zvýšení prodeje lze dosáhnout pouze na úkor konkurence. Tato fáze bývá nejdelší. Vynaložené náklady jsou nejmenší, naopak zisk je na nejvyšší úrovni. Konkurence je nejintenzivnější, proto je nutné zde nejpozději přistoupit k inovaci výrobku a přesvědčit pomocí reklamy zákazníka o výhodách nákupu a věrnosti ke značce. Dochází k poklesu ceny a k motivaci ke koupi pomocí slev.

2.2.6 Pokles prodeje

V této fázi je výrobek až do jeho stažení z trhu. Veškeré inovace produktu byly vyčerpány a zákazníci dávají přednost konkurenci. Cílem firmy je vyprodání zásob, které je podpořeno významným snižováním ceny. Pro konzervativnější zákazníky je lépe, pokud firma stahuje svůj produkt pozvolna, protože jsou na něj zvyklí a mohlo by tak dojít k jejich ztrátě. Náklady na reklamu jsou nízké, spojené pouze s reklamou na výprodej. (Stoličný, 2006)

2.3 Význam značky

Značka hraje významnou úlohu v rozlišení produktů a identifikuje jeho poskytovatele. Spotřebitel hodnotí nové produkty na základě zkušeností se značkou. Právě pro služby z důvodu jejich nehmotnosti, se tím snižuje riziko a usnadňuje se rozhodování pro spotřebitele, hraje značka důležitou roli. (Kotler, 2007) Jak také uvádí Vašítková (2008, s. 98) „Značka napomáhá totiž zhmotnění a vytváření představy o službě v mysli zákazníků“.

V oblasti služeb se více preferuje spojování značky se jménem organizace. Organizace používají stejných značek při firemní korespondenci, označení svého vybavení nebo budov. Značka sama o sobě nepřináší hodnotu, musí za ní stát kvalitní a spolehlivé služby, tvořící dobrou pověst. Pokud ale zákazník neobdrží očekávanou hodnotu, může dojít k poškození image značky, která se bude stahovat na všechny poskytované služby. (Vašítková, 2008)

Kotler (2007, s. 315) uvádí 11 marketingových výhod silných značek:

- vnímání výkonu produktu
- vyšší věrnost
- menší zranitelnost vůči konkurenčním marketingovým akcím
- menší zranitelnost vůči marketingovým krizím
- vyšší marže
- méně pružné reakce spotřebitelů na zvýšení ceny
- pružnější reakce spotřebitelů na snížení ceny
- větší obchodní spolupráce a podpora
- zvýšená účinnost marketingové komunikace
- možné příležitosti licencování

- příležitost k dalšímu rozšíření značky

2.4 Cena

Cena je výše peněžní úhrady, kterou zákazník zaplatí za poskytnutou službu. Z celého marketingového mixu je cena nejpružnějším nástrojem a je také jediným nástrojem, který přináší firmě tržby. Je odrazem hodnoty, jakou je zákazník ochoten za službu zaplatit. Tedy jak velkou hodnotu službě přiřítá. (Světlík, 2005)

Služby jsou ovlivněny faktory, které mají na tvorbu cen významný vliv. U služeb jsou více kladeny nároky na zaměstnance, na jejich zaškolení, kvalifikaci a výkony. Náročnost při poskytování služeb a omezenost standardizace mají vliv na produktivitu práce, která se snižuje a tím negativně ovlivňuje jednicové náklady. Služby jsou také velmi citlivé na příjmy, kdy spotřebitelé při snížených příjmech nejdříve omezují své výdaje na zbytečné druhy služeb (zábava, dovolená, restaurace) nebo je nahradí vlastní prací. Dalším faktorem je umístění služby, která musí být pro zákazníky dobře dostupná a tím se omezuje výběr provozovny do lokalit s vyššími náklady. (Parmová, 2004)

Strategie tvorby cen můžeme následně rozdělit:

Přežití – cílem ceny je zajistit podniku takovou ziskovost, která by umožňovala jeho přežití.

Návratnost investic – cílem oceňování je návratnost investic (může se vztahovat na návratnost investic z výzkumu a vývoje).

Maximalizace zisku – cílem oceňování je, aby za určité období spojené s životním cyklem produktu zajistilo podniku maximální zisk (fáze nasycení trhu).

Maximalizace prodeje – cílem tvorby ceny je získání významného postavení na trhu, kdy prodej může být v počátku dokonce ztrátový.

Prestiž – snaha podniku vybudovat si na základě vyšší – luxusnější ceny zvláštní postavení na trhu. Cena je spojena s vysokou hodnotou produktu. Příkladem jsou produkty, kdy zákazník platí hlavně za luxusní značku. (Payne, 1996)

Při tvorbě cenových strategií (Parmová, 2004) u služeb hrají důležitou roli faktory:

- náklady,
- konkurence,

- hodnota služeb pro zákazníka.

Náklady – rozdělujeme na fixní (zahrnují správní režie a organizace je musí hradit, i když neposkytuje žádné služby), semivariabilní (souvisí s množstvím zákazníků a s objemem služeb), variabilní náklady (spojeny se zvyšováním prodeje). Náklady představují základ pro tvorbu ceny a stropem je hodnota, kterou je ochoten zákazník za službu uhradit.

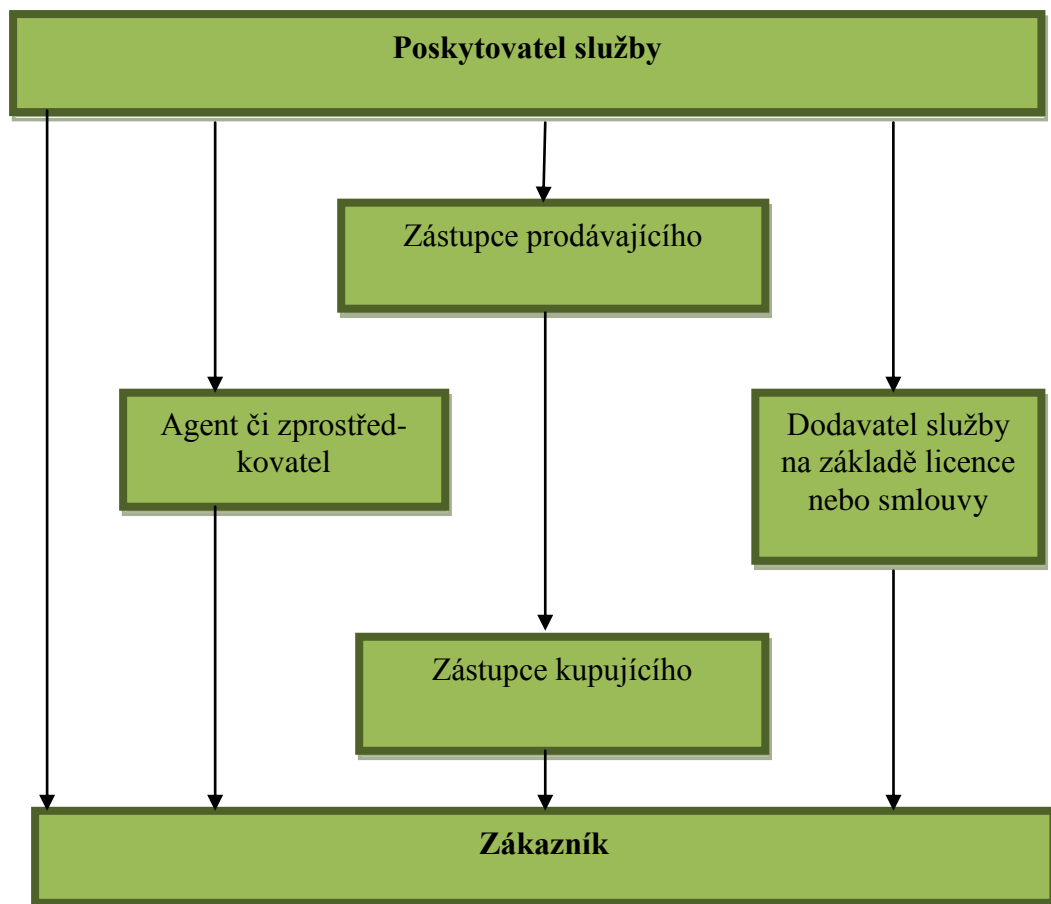
Konkurence – působením značné konkurence na trhu služeb, je nutné, aby poskytovatel sledoval ceny konkurence a jejich vývoj a zároveň také kvalitu konkurenčních služeb. Ceny se stanovují ve třech úrovních: cena nižší nebo vyšší než je průměrná cena na trhu, nebo stejná jako na trhu.

Hodnota služby pro zákazníka – hodnotou je pro spotřebitele užitek, který mu přináší služba. Spotřebitelským přebytkem je potom rozdíl mezi cenou, kterou spotřebitel zaplatí za službu a hodnotou, kterou je ochoten zaplatit, aby získal užitek. Aby poskytovatel služby mohl zvýšit spotřebitelský užitek, musí buď snížit náklady, nebo přidat užitek ze služby. Nejlépe však kombinací obou těchto možností.

2.5 Distribuce

Výběr místa pro provoz služby je závislý na stupni interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem (Payne, 1996, s. 150):

- zákazník jde k poskytovateli (provozovna musí být umístěna v oblasti největší koncentrace poptávky),
- poskytovatel jde k zákazníkovi,
- transakce probíhá na dálku (místo poskytování služby není podstatné, nutná spolehlivá komunikace se zákazníkem).



Obr. 2. Prodejní cesty u podniků služeb (Payne, 1996, s. 153)

Výše uvedené schéma představuje nejčastější prodejní cesty v oblasti služeb a to od přímé distribuce bez zprostředkovatelů až po účast více prostředníků. Distribuční kanály představují všechny osoby, ale i podniky, kteří se podílí na cestě produktu od producenta k zákazníkovi. Individuální články těchto kanálů se mohou stát vlastníky, nebo jsou pouze nápomocní při poskytování služeb. Při plánování distribučních kanálů musí firma řešit typ a počet kanálů, dále jak bude kanál dlouhý a kteří účastníci se na něm budou podílet. (Cibáková, Cibák a Rózsa, 2008)

Vašítková (2008) uvádí kritéria pro výběr zprostředkovatelů:

- náklady, které se zvýší při využití služeb zprostředkovatele,
- výhody pro spotřebitele: pohodlí,
- profesionalita zprostředkovatele,

- prostorová a časová dostupnost trhu,
- kvalita personálu zprostředkovatele,
- hodnotně poskytované doplňkové služby zprostředkovatelem včetně vyřizování reklamací,
- způsobilost poskytování informací o trhu.

Významnou roli v distribuci služeb hraje internet. Umožňuje zákazníkovi zprostředkovat velmi důležité informace o poskytovaných službách a pomáhá tak snižovat některé důsledky vlastností služeb. Na internetových stránkách firem mohou být zobrazeny například vybavení hotelů, restaurací nebo zábavných parků, aby tak zákazník mohl mít lepší představu o nakupované službě. Většina firem má také mapu na internetu s vyznačeným místem provozovny. (Vašítková, 2008)

2.6 Propagace a komunikace služeb

Marketingová komunikace je tvořena komunikačním programem podniku pomocí komunikačního mixu, který obsahuje nástroje: **reklamu, podporu prodeje, public relations a osobní prodej**. (Hesková a Štarchoň, 2009)

Vašítková (2008) uvádí další nástroje komunikačního mixu, které se v současné době stále více uplatňují: **direct marketing** (přímý marketing) a **internetová komunikace**. Mezi zcela nové způsoby komunikace považuje **marketing událostí, guerilla marketing, virální marketing** a **product placement**. Nové trendy v marketingové komunikaci jsou odrazem stále se sjednocujících požadavků z důvodu globalizace, která je podporována rozvojem informačních a komunikačních technologií.

Komunikační strategie - základní úkoly komunikační strategie musí vycházet z cílů marketingového plánu, které jsou dány strategickými cíli celého podniku. Z důvodu nehmotnosti služeb by měla být využívána taková marketingová komunikace, která je co nejvíce materializuje. Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb je založena na vzájemné komunikaci, proto má marketingová komunikace ve službách strategický ráz.

Mezi základní cíle marketingové komunikace můžeme zařadit následující (Cibáková, Cibák a Rózsa, 2008):

- zvýšit povědomí o nabídce služeb, značce a o podniku,
- pozdvihnout image podniku,

- posunout nákupní rozhodnutí směrem k nákupu služby,
- podpořit kladný vztah zákazníka k podniku.

Hesková a Štarchoň (2009) uvádějí další významné cíle komunikace: stimulace poptávky, odlišení produktu, růst nebo stabilizace obrátu, zdůraznění hodnoty a užítku služby.

2.6.1 Reklama

Reklama patří i v oblasti služeb k nejpoužívanějším nástrojům, které ovlivňují rozhodování o nákupu. Kotler (2007, s. 574) definuje reklamu: „*Reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace idejí, zboží nebo služeb identifikovatelným subjektem*“.

Rozsah a použití medií v reklamě je značně ovlivněno finanční situací podniku. Menší podniky služeb se soustředí zejména na lokální tisk, letáky nebo billboardy. Větší poskytovatelé služeb jako jsou například banky nebo pojišťovny si mohou dovolit uveřejňovat reklamní spoty v televizi nebo v rádiích.

U reklamy je důležité zacílení, to znamená, na kterou cílovou skupinu se chce firma zaměřit. Pokud se jedná o stávající zákazníky, může posílit svoji tržní pozici orientací na jejich potřeby a hodnoty. Reklamou může ale významně ovlivnit ty, kteří danou službu vůbec nevyužívají. Pomocí dotazování lze zjistit, z jakého důvodu službu nevyužívají a podle toho zaměřit reklamu. (Stoličný, 2006)

Čtyři formy reklamy jsou spjaty s životním cyklem produktu a odpovídají jeho jednotlivým vývojovým fázím:

- Informativní reklama – používá se při vstupu výrobku na trh, hlavním cílem je informovat o novém produktu.
- Přesvědčovací reklama – používá se ve fázi růstu, kdy produkt má již své místo na trhu a jeho tržní podíl stále roste. Sílí ale také konkurence a proto se využívá tzv. srovnávací reklama (zákonem omezené podmínky).
- Připomínací reklama – používá se pro třetí fázi zralosti produktu. Snaha o připomínání výhodnosti koupě produktu, jeho hodnoty. Klade důraz na opakovanou koupi.
- Posilující reklama – používá se u poslední fáze produktu a je zaměřena na stávající zákazníky. (Hesková a Štarchoň 2009)

Mezi základní typy médií, které se používají v reklamě, patří elektronické (televize, rozhlas, internet, kino)), tištěné (noviny, časopisy) a out-indoorové (billboardy, megabordy, citylight vitríny, městský mobiliář atd.). (Jahodová a Přikrylová, 2010)

2.6.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je neosobní komunikace, která je přímo zaměřena na konkrétní motiv koupě a podporuje přímo kupní chování zákazníka. Zaměřuje se ale také na články distribučních cest. Aby byla koupě pro spotřebitele atraktivnější, používají se prémie, kupóny, výstavy, veletrhy, dárkové předměty, poskytují se zdarma ukázky služby.

V poslední době stále více roste podíl podpory prodeje na celkových marketingových nákladech na úkor reklamy. Představuje krátkodobý stimul a je často kombinovaná s dalšími nástroji komunikačního mixu. (Jahodová a Přikrylová, 2010)

U služeb se z celkové nabídky nástrojů podpory prodeje nejvíce používají sezonní i množstevní slevy. Další významným nástrojem jsou dárkové a reklamní předměty, které by měly mít návaznost na poskytovanou službu (mohou to být například při návštěvě restaurací nebo zařízení pro děti balónky s logem společnosti). Propagační předměty mohou být využívány jako nástroj komunikace se zákazníkem, kdy se tyto předměty přizpůsobí cílové skupině zákazníků. (Vašítková, 2008)

2.6.3 Public relations

Public relations se zaměřuje zejména na kladný postoj veřejnosti k organizaci. Představuje neosobní formu komunikace řídicí vztahy s veřejností a je funkcí managementu. Jejím úkolem je vybudování dobré pověsti organizace – její důvěryhodnosti. Mezi cílové skupiny public relations patří kromě zákazníků, akcionářů, dodavatelů, investorů, místního obyvatelstva a sdělovacích prostředků také vlastní zaměstnanci.

Další činnosti public relations:

- formování podnikové identity
- krizová komunikace a účelové kampaně
- lobbying
- sponzoring

Mezi využívané komunikační prostředky patří placené inzeráty, články, podnikové noviny, intranet, výroční zprávy, oběžníky, dny otevřených dveří, odborné konference, interwiev, tiskové konference apod. (Vašítková, 2008)

2.6.4 Osobní prodej

Osobní prodej má v komunikačním mixu služeb významné místo, protože umožňuje samotný proces poskytování služeb. Je závislý na dobrých komunikačních schopnostech, ale také na odborných znalostech personálu.

Při osobním kontaktu se zákazníkem dochází jednak k prodeji, k poskytnutí služby a dále k monitorování, tedy ke zpětné vazbě. Osobní prodej je zvláště důležitý u náročných služeb, které vyžadují odborné konzultace a zákazník s ní nemá zkušenosti a dostatek informací. Také při vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníkem a při velké finanční náročnosti služeb je osobní prodej nezastupitelný. Umožňuje posilovat vztahy a stimulovat zákazníka k dalšímu nákupu služeb. (Cibáková, Cibák a Rózsa, 2008)

2.6.5 Další nástroje komunikačního mixu

Přímý marketing zahrnuje adresnou práci se zákazníkem prostřednictvím pošty, novin, časopisů, telefonu, televizního a rozhlasového vysílání. V poslední době došlo k masivnímu rozvoji komutačních technologií, které umožňují komunikovat se zákazníkem nepřetržitě. Mezi hlavní nástroje přímého marketingu patří: elektronická pošta, telemarketing, televizní, rozhlasový a tiskový marketing, katalogový prodej, direct mail a elektronická pošta.

Virální marketing navazuje na „word of mouth“ ústní podání, při kterém se mezi zákazníky šíří doporučení výrobku nebo služby. Virální marketing využívá možnosti internetu, kdy pozitivní nebo negativní informace jsou zasílány potencionálním zákazníkům pomocí sociálních sítí, kdy lidé sami informují další pomocí zábavných videoklipů, her, obrázků nebo textů. Hlavní výhodou je informování velkého množství lidí při nízkých nákladech. (Cibáková, Cibák a Rózsa, 2008)

Guerilla marketing je netradičně pojatá reklama, jejíž cílem je maximální efekt při nízkých zdrojích. Jde většinou o nečekanou reklamu na nečekaném místě, která probíhá jen velmi krátkou dobu. Zaměřuje se na vytvoření nevšedního zážitku, který si zákazníci budou spojovat s prezentovaným produktem. (Vašítková, 2008)

2.7 Lidé ve službách

Lidé ve službách představují základní faktor při vytváření i poskytování služeb. Na základě lidských zdrojů dochází k odlišení služeb (hlavně na základě kvality) a k růstu hodnoty firmy. Zaměstnanci by měli mít pocit, že jsou součástí firmy a že se podílejí významnou měrou na její existenci. Pokud jsou služby charakteristické vysokým kontaktem se zákazníkem, podílí se mzdy na nákladech značnou měrou. (Staňková, Vlčková a Volrová, 2007)

Význam lidského faktoru ve službách měl za důsledek vznik interního marketingu, jehož hlavním cílem je zaujmout, motivovat, školit a zamezit fluktuaci kvalitního personálu na základě uspokojování jeho jednotlivých potřeb. Kvalitní zaměstnanci mají možnost si vybírat kvalitního zaměstnavatele. Proto podnik, který si neváží svých zaměstnanců a popírá jejich důležitost při poskytování služeb, nemůže konkurovat na trhu. Zaměstnanec by měl poskytovat velmi dobrou službu a zároveň ji také obdržet. Jeho činnost by měla být v souladu s podnikovým posláním, strategií a cíli. (Payne, 1996)

Zaměstnanci zastávají různé role (Staňková, Vlčková a Volrová, 2007):

- **Kontaktní pracovníci** – dostávají se do častého styku se zákazníky a podílejí se na marketingových činnostech. Měli by být schopní reagovat na potřeby zákazníka.
- **Obsluhující pracovníci** – nepodílí se na marketingových činnostech, ale jsou v častém styku se zákazníkem. Předpokladem dobrého výkonu u těchto pracovníků jsou komunikační schopnosti (pracovníci u přepážek, recepční).
- **Koncepční pracovníci** – nejsou ve styku se zákazníkem, podílejí se na marketingových činnostech (průzkum trhu, zavádění podnikových marketingových strategií).
- **Podpůrní zaměstnanci** – nepodílí se na marketingových činnostech a ani nepřichází do styku se zákazníkem. Významným dílem ovlivňují činnosti organizace (pracovníci nákupního oddělení, personálního oddělení).

Při řízení pracovních sil jsou důležité následující činnosti (Vašítková, 2008):

Přijímání zaměstnanců - zabezpečení zaměstnanců, nutná spolupráce mezi personálním oddělením a útvarem, kde bude zaměstnanec zařazen.

Trénink a vzdělávání – nutnost vzdělávání zaměstnanců pro budoucí potřeby organizace, školení v marketingových činnostech, v získávání informací důležitých pro zlepšení služeb.

Vývoj kariéry – přesně stanovené možnosti kariérního postupu zaměstnanců a to zejména u těch klíčových.

Odměňování a motivace pracovníků – motivování zaměstnanců za účelem zvýšení produktivity a udržení klíčových zaměstnanců.

Kontrola zaměstnanců – systém kontroly úzce souvisí s odměňováním. Kontrola se soustředí zejména na kvalitu poskytovaných služeb. K monitorování zaměstnanců se používají různé metody například systém stížností, systém návrhů, audity, průzkum spokojenosti zákazníků.

2.8 Procesy

Každá pracovní činnost tvoří proces, který zahrnuje postupy, časové rozvrhy, mechanismy činností a rutiny. Na jejich základě je služba poskytována zákazníkovi. Proces zachycuje službu od počátku výroby až po dodání služby spotřebiteli. Proces se může na základě modernizace měnit.

Možnosti změn procesů (Janečková a Vašítková, 2001):

Snížení rozmanitosti – dochází k vyšší specializaci služby a k omezení odlišnosti, což vede ke snížení nákladů, ale také ke snížení počtu zákazníků.

Zvýšení rozmanitosti – soustředění se hlavně na rozšíření trhů, vede ke zvýšení nákladů.

Snížení komplexnosti – snížení kroků při poskytování služby, snížení některých činností.

Zvýšení komplexnosti – rozšíření poskytovaných služeb.

Principy zjednodušení a zefektivnění procesů uvádějí Staňková, Vlčková a Vorlová (2007, str. 114):

- zvyšování produktivity, standardizace,
- dávkování nebo jednotkové zpracování,
- rozmístění a vzhled budov a zařízení,
- přesné stanovení pracovních funkcí,

- řízení kapacity,
- řízení front.

2.9 Materiální prostředí

Materiální prostředí má velký význam při prvním kontaktu zákazníka se službou. Vlivem nehmataelnosti služeb se zákazník snaží službu hodnotit dle materiálního vybavení. Pro prostředí na něj může udělat příznivý nebo nepříznivý dojem, kdy si zákazník dělá představu o kvalitě, profesionalitě a povaze služby. Proto by mělo materiální prostředí korespondovat s Corporate identity zahrnující jednání (zvyky, tradice), materiální symboly (oblečení zaměstnanců, architektura budov) a slovní symboly (pozdravy). (Vašítková, 2008)

Důležité položky ovlivňující místo podnikání (Cram, 2012):

- prostředí a okolí provozovny,
- externí označení,
- vnější podoba budov,
- vstup do provozovny, čistota, upravenost,
- interní vybavení, osvětlení, reklamní předměty,
- recepce – materiální vybavení, možnost míst k sezení pro zákazníky, propagační materiály, osvětlení, pořádek, upravenost,
- vzhled zaměstnanců – vlasy, tetování, šperky,
- oblečení personálu – stejnokroje, odlišitelnost, vhodnost oblečení, obuv.

3 MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Marketingové analýzy umožňují získávat potřebné informace pro řízení marketingových činností, ale také pro řízení celého podniku. Služby jsou specifické zejména přímým kontaktem zákazníků s personálem, což umožňuje vyškoleným pracovníkům zjišťovat představy a očekávání zákazníků a také jejich spokojenost se samotným provedením služby. (Kozel, 2006)

3.1 Analýza makroprostředí

Makroprostředí působí na činnost podniku neustále a jeho vlivem jsou vytvářeny příležitosti nebo naopak hrozby, které jsou velmi málo předvídatelné. Je proto nutné, aby se okolí podniku monitorovalo a analyzovalo a aby se daly následky jeho vlivů aspoň částečně odhadovat. Cílem analýzy je rozpoznat trendy v makroprostředí a z nich odhadnout budoucí vývoj. Trendy a tendence se odhadují na základě zjištění všech prvků, které ovlivňují trh podniku, zhodnocení těchto prvků a výběr prvků důležitých. (Světlík, 2005)

Demografické prostředí

Demografie se zabývá populací, kterou tvoří zákazníci vytvářející trh. Podnikový marketing se zaměřuje na sledování vývoje například ve velikosti populace, ve věkovém složení obyvatelstva, natality, mortality a dalšími demografickými aspekty v oblasti svého podnikání. Na základě zjištěných informací se může lépe zaměřit na segmenty a sledovat jejich velikost a předpovídat budoucí vývoj.

Ekonomické prostředí

Ekonomické faktory velmi významně ovlivňují nejen možnosti zákazníků nakupovat produkty podniku tedy jejich kupní sílu, ale také možnosti podniku poskytovat trhu své produkty. Ekonomika státu je závislá na vývoji globální ekonomické situace, protože trhy jsou díky vyspělým komunikačním prostředkům a dopravě propojeny. Proto k odhadu trendů se musí v tomto prostředí sledovat také globální ekonomická situace. Důležitými makroekonomickými ukazateli jsou nezaměstnanost, HDP, růst inflace a obchodní bilance.

Politické prostředí

Politické prostředí je formováno legislativou, zájmovými skupinami a vládními orgány. Na podnik mají také vliv právní předpisy, které upravují vztahy se spotřebiteli, s ostatními

podniky a se zaměstnanci a jsou obsaženy například v obchodním a občanském zákoníku nebo v živnostenském zákoně. Mohou také ovlivňovat určitý druh podnikání.

Kulturní a sociální prostředí

Kulturní a sociální prostředí je tvořeno ze zvyků, přístupů, postojů a preferencí obyvatelstva dané země nebo regionu. Ovlivňuje jeho chování v oblasti hospodářské, sociální a politické a má vliv i na celkový životní styl. Hodnotový systém obyvatelstva podléhá častým změnám a je stále více ovlivňován globálními trendy, které se rychle šíří díky informačním technologiím.

3.2 Analýza mezoprostředí

Aby podnik mohl efektivně uspokojovat přání a potřeby zákazníka, musí vstupovat do kontaktu s dalšími subjekty. Tyto subjekty vytvářejí jeho mezoprostředí. Patří mezi ně především zákazníci, dodavatelé, zprostředkovatelé, distributoři, veřejnost, konkurenční firmy.

3.2.1 Porterův model

K analýze mezoprostředí podniku se používá Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Tento model je určen k zmapování konkurenční pozice firmy pomocí pěti sil, faktorů, které ovlivňují postavení firmy v odvětví. (Hanzelová et al., 2009)

Jedná se o:

- Vyjednávací sílu zákazníků.
- Vyjednávací sílu dodavatelů.
- Hrozbu vstupu nových konkurentů.
- Hrozbu substitutů.
- Rivalitu firem působících na daném trhu.

Porterova analýza by se měla v praxi uskutečňovat ve dvou krocích:

Zjištění možných základních hrozeb (T) jako například vysoká možnost vstupu konkurentů na trh nebo konkurenční rivalita v odvětví. Pokud žádná z těchto základních hrozeb není identifikovatelná, není potřeba druhý krok realizovat.

Navrhnout příležitosti (O), které by mohly zjištěné hrozby eliminovat. I v případě, že nejsou zjištěny v prvním kroku žádné hrozby, lze najít příležitosti, které by mohly zlepšit postavení firmy v odvětví.

3.2.2 Mystery shopping

Mystery shopping je výzkumná technika průzkumu trhu, která pomocí vyškolených pozorovatelů v roli zákazníka (mystery shoppera), pomáhá vyhodnotit kvalitu a úroveň poskytovaných služeb. Pozorovatelé hodnotí prostředí, ve kterém jsou služby poskytovány, komunikační, vyjednávací a obchodní schopnosti personálu podle předem stanovených kritérií a dle stejného scénáře, aby výsledky mohly být porovnatelné. Předmětem výzkumu je také hodnocení nastavených procesů, které souvisí s termíny dodání, dobou čekání, vyřizováním reklamací apod. Mystery shopper provede ihned po ukončení podrobné vyhodnocení. Na základě získaných informací se zjišťují slabá místa v poskytovaných službách a součástí je také navržení nápravných opatření. (<http://www.marketvision.cz/nase-sluzby>)

Mezi hlavní přínosy mystery shoppingu patří zejména získání nezávislých informací o provozovně, o kvalitě procesů při poskytování služeb a zhodnocení řízení lidských zdrojů. Získané informace mohou přispívat ke zvýšení spokojenosti zákazníků a ke zlepšení image firmy.

Parametry, které se mohou měřit ve službách pomocí mystery shoppingu jsou následující (Staňková, Vlčková a Vorlová, 2007):

- první dojem z provozovny, vybavení, interiér,
- způsob přivítání zákazníka, způsob komunikace,
- komunikační dovednosti personálu, zjištění potřeb zákazníka,
- kvalita a rozsah nabízených služeb, výhody, slevy,
- úroveň poskytovaných informací,
- hodnocení pracovníků (oblečení, aktivita, čistota, upravenost, dodržování postupů),
- rozloučení a poděkování zákazníkovi za návštěvu.

Jednotlivé fáze mystery shoppingu:

První fáze: v první, přípravné fázi jsou mezi zadavatelem průzkumu (firma poskytující služby) a agenturou provádějící výzkum stanoveny jednotlivé kroky včetně časového har-

monogramu. Dále je předložen rozpočet projektu a určeny cíle výzkumu. Po odsouhlasení projektu je podepsána mezi agenturou a zadavatelem smlouva.

Druhá fáze: vlastní výzkum, mystery shopper dle předem stanoveného postupu navštíví provozovnu, kde jsou mu poskytnuty služby. Po ukončení návštěvy provozovny vyplní hodnotící list, kde hodnotí pomocí bodů provedené služby. Výsledek je udáván v %.

Třetí fáze: vyhodnocení výzkumu: agentura vyhodnotí zjištěné nedostatky ale i silné stránky provozovny. (Staňková, Vlčková a Vorlová, 2007)

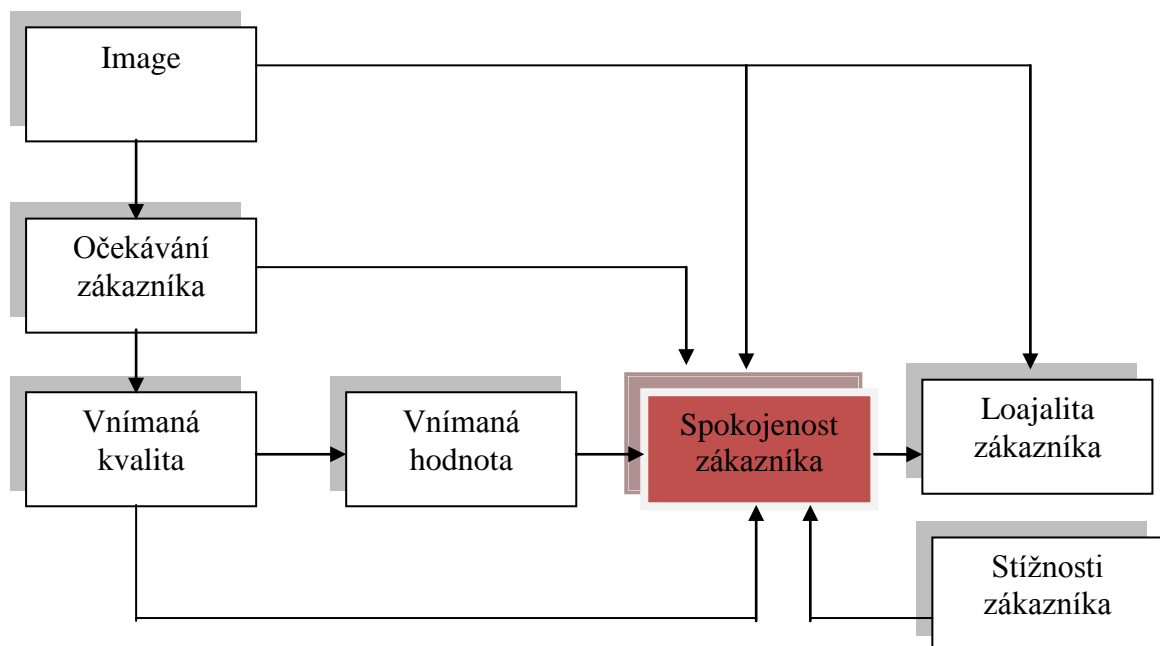
3.2.3 Výzkum spokojenosti zákazníka

Zákazníci nabízejí podniku nové příležitosti, proto se jimi výzkumy zabývají nejčastěji. Jsou koncipovány tak, aby mohly být stanoveny silné a slabé stránky marketingového mixu. Výzkum může být zaměřen na všechny nástroje společně, ale mnohé firmy preferují studie jednoho marketingového nástroje v čase. Na základě těchto výzkumů může management dělat správná rozhodnutí týkající se produktu, značky, vstupu na nové trhy nebo nové segmenty. (Hair, Bush a Ortinau, 2000)

K měření spokojenosti zákazníka slouží index spokojenosti. Metoda ECSI (European Customer Satisfaction Index) se soustředí na sedm základních oblastí, které mají největší vliv na spokojenost zákazníka:

- Image (váže se na službu, značku, firmu).
- Očekávání (odezva zákazníka na propagaci produktu).
- Vnímání kvality (zákazník hodnotí nejen základní produkt, ale i doprovodné služby).
- Vnímání hodnoty (hodnota je vyjádřena poměrem mezi cenou a kvalitou).
- Stížnost zákazníka (vznikají při nesplnění očekávání).
- Loajalita zákazníka (ukazuje se v opakovaných nákupech a tolerancí ke zvýšené ceně).

Následující model přibližuje vztahy mezi hypotetickými proměnnými:



Obr. 3. Vztahy mezi proměnnými (Foret a Stávková, 2003)

3.3 Vnitřní analýza podniku

Vnitřní prostředí podniku a jeho analýza umožňuje zhodnotit situaci podniku z hlediska časového a také z různých úhlů pohledu. Vývoj finanční a ekonomické situace, organizační struktury podniku a také činnost a spolupráce jednotlivých organizačních složek dává podklady pro stanovení silných a slabých stránek podniku.

3.3.1 Zdroje firmy

Firma potřebuje k dosažení svých cílů komplexní spolupráci jednotlivých útvarů (management, finance, účetnictví, marketing, provoz). Při analýze firemního potenciálu je nutné se zaměřit na následující oblasti (Kozel et al., 2006):

- firemní řízení (profesionalita managementu, kompetence, firemní organizace a kultura, flexibilita řízení, komunikace),
- finanční zdroje (produktivita práce, zdroje kapitálu, zadluženost, ziskovost a další finanční ukazatele),
- lidské zdroje (struktura pracovních sil, kvalifikace, samostatnost, zodpovědnost, stupeň motivace, vztahy na pracovišti),

- materiální zdroje (materiálové vybavení, stupeň modernizace zařízení)
- inovační zdroje (patenty, licence),
- informační technologie (integrace informačních systémů, proces získávání a uchování informací).

3.3.2 Analýza marketingového mixu

Výzkum nástrojů marketingového mixu ve službách slouží ke zhodnocení jejich efektivity a účelnosti, zda jsou vhodně využívány. Zda je potřeba provést změnu a v jakém rozsahu. Pomocí marketingového mixu je vytvářena hodnota produktu pro zákazníka a zároveň jsou uspokojovány jeho potřeby.

Výzkum produktu (služby) – může být zaměřen na novou nebo na již zavedenou službu. U nové služby z důvodu její nehmotnosti musí být dán zřetel na správný popis. U výzkumu již zavedené služby se výzkum zaměřuje na spokojenost zákazníka s provedením služby, na úplnost a rozsah nabídky a na nové možnosti aplikace produktu služby.

Výzkum ceny služby – náročnost při realizaci z důvodu nesnadného popisu činností a stanovení nákladů na jednotlivé prvky služby. Výzkum se zaměřuje na cenové hladiny a tvorbu cen u srovnatelných služeb a na to, jak cenu vnímá zákazník.

Výzkum distribuce služeb – zaměřuje se na správnost uspořádání distribučních míst pro zákazníky i poskytovatele služby, na kvalifikaci a informovanosti distributorů a hodnotí současnou úroveň distribuce.

Výzkum marketingových komunikací ve službách – hodnotí úspěšnost komunikační kampaně dle stanovených cílů, výběr komunikačních nástrojů cílovými skupinami, image podniku a služeb.

Výzkum lidských zdrojů – je zaměřen nejen na zaměstnance, ale taky na vzájemnou interakci mezi zaměstnanci a zákazníky. Důležitými aspekty jsou zejména spokojenost zaměstnanců v podniku, s jejich zařazením, pracovními podmínkami a na možnosti zvýšení pracovního výkonu.

Výzkum materiálního vybavení služeb – zaměřuje se na materiální vybavení provozovny služeb, jak jej vnímají zákazníci i zaměstnanci, hodnotí se používané technologie, prostředí čekárny, sociálního zařízení apod.

Výzkum procesů služeb – zaměřuje se na spokojenost se způsobem provedení služby, plynulost a pružnost procesu, rychlost provedení. (Kozel et al., 2006)

3.3.3 SWOT analýza

Hodnocení příležitostí a hrozeb na základě analýzy makroprostředí a hodnocení silných a slabých stránek na základě analýzy vnitřního prostředí se nazývá SWOT analýza.

- Strengths – silné stránky firmy
- Weaknesses – slabé stránky firmy
- Opportunities – příležitosti
- Threats – hrozby

SWOT analýza by měla obsahovat pouze důležitá fakta, která se týkají analyzované oblasti. Pro účely marketingového plánu by měla obsahovat závěry důležité pro formulaci marketingové strategie. Měla by být objektivní a sestavená na základě důvěryhodných a ověřených faktů. K podniku se vztahují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby jsou externí faktory, nad kterými podnik nemá kontrolu.

4 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ SLUŽEB

Marketing je proces řízení, jehož cílem je uspokojování potřeb zákazníka. Ovlivňuje tedy téměř všechny činnosti firmy, protože firma potřebuje vyrábět produkty nebo poskytovat služby, které zákazník potřebuje a které pro něj mají význam. Proto také se na řízení marketingu podílí celá firma. Jednotlivá oddělení poskytují pro řízení marketingu důležité informace a marketing významnou měrou ovlivňuje jejich činnost.

Marketingové řízení má ustálený postup, který je tvořen několika fázemi. První fáze představuje stanovení marketingových cílů, které by měly být propojeny s cíli celé firmy. Dalším krokem je výběr strategií, které povedou k dosažení stanovených cílů a následně je důležitá kontrola, zda daných cílů je pomocí strategií dosahováno.

4.1 Proces plánování

Proces plánování sestává ze tří úrovní. První úroveň představuje strategické plánování, které má dlouhodobý charakter (3-5 let) a kdy na základě informací z makroprostředí i mikroprostředí se předpovídá budoucí vývoj. Další úroveň tvoří taktické plánování, které se zaměřuje na umístění jednotlivých produktů v portfolio maticích. Poslední, operativní řízení se soustředí na krátké časové období (týdny, měsíce) a zabývá se plánováním jednotlivých marketingových aktivit.

Mezi základní funkce marketingového plánování patří přispění k funkčnímu jednání firmy zaměřenému na budoucnost, řízení rozhodování a kontrola plnění úkolů marketingu, motivace zaměstnanců a propojenost marketingových úkolů s úkoly celého podniku. (Staňková, Vlčková a Vorlová, 2007)

Nástrojem marketingového plánování je marketingový plán. Firmy do marketingového plánu soustředí strategické i taktické opatření, které slouží ke koordinaci činností, aktivit a práce všech zaměstnanců. U služeb je sestavení marketingového plánu složitější vzhledem k jejich vlastnostem. V praxi je marketingový plán zvláště u menších podniků služeb využíván velmi zřídka. V. Cibáková (2008) uvádí jako nejlepší pro vypracování marketingového plánu služeb model Malcolma McDonalda:

- strategický kontext,
- vyhodnocení podmínek,
- formulace a výběr marketingové strategie,
- alokace zdrojů a kontrola.

Strategický kontext – marketingové cíle vycházejí a jsou propojeny s posláním podniku. Mohou jak v podobě kvalitativní, tak i kvantitativní. Mohou se týkat různých oblastí podniku služeb například inovací, ziskovosti, produktivity, tržního podílu.

Vyhodnocení podmínek – tato část marketingového plánu zahrnuje marketingový audit (analýza konkurence, prostředí, trhu služeb a vnitřní prostředí podniku), SWOT analýzu (silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby) a vyhodnocení konkrétních nejdůležitějších dispozic (stanovení základních podmínek pro vypracování marketingového plánu).

Formulace a výběr marketingové strategie – nejdůležitější část marketingového plánu, která sestává z definování marketingových cílů, které jsou vymezeny časově a kvantifikovány. A dále z vývoje marketingových strategií, jejímž prostřednictvím dosáhneme stanovených cílů. Marketingové strategie se soustředí na cílové trhy, na kterých chce firma působit.

Alokace zdrojů a kontrola – do této části marketingového plánu patří marketingové akční programy, ve kterých je obecná strategie rozpracovaná do konkrétních operačních opatření. Každé operativní opatření by mělo obsahovat současnou situaci, cíl, který se chce dosáhnout, konkrétní činnosti a zodpovědného pracovníka, který bude danou činnost provádět, její časové ohraničení a náklady. Druhou etapou této části je kontrola a vyhodnocení, která umožňuje průběžnou kontrolu a vyhodnocování činností plánu. Marketingový plán je „živý“ dokument, který se v průběhu plnění může měnit a přizpůsobovat se aktuální situaci a zjištěným výstupům. Proto je kontrola a vyhodnocení nutnou součástí plánu.

5 ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část je základem pro vypracování praktické části diplomové práce, kde jsou na základě literárních zdrojů vysvětlené její klíčové pojmy. Teorie je rozdělena do čtyř základních okruhů.

V první část se věnuje marketingu služeb, rozdělení služeb a jejich kvalifikací, která je důležitá pro základní identifikaci poskytované služby a její zařazení. Jsou zde vyjádřeny hlavní odlišnosti od marketingu zboží. Ve druhé části se teorie zaměřuje na marketingový mix služeb a jeho jednotlivé nástroje. Třetí část je věnována marketingovým analýzám, jejich zpracování a vyhodnocení. Poslední kapitolou je marketingové řízení služeb, kde základem je marketingový plán.

V dnešní době je dostatek odborné literatury, která se právě marketingu služeb věnuje. Sektor služeb se stále více rozšiřuje a diferencuje a tomu také odpovídá množství literárních zdrojů. Stěžejním autorem pro zpracování diplomové práce se stala Miroslava Vašítková. Ve své knize Marketing služeb: moderně a efektivně velmi podrobně a aktuálně zpracovala veškerou problematiku týkající se služeb. Ze zahraniční literatury bylo čerpáno zejména z Philipa Kotlera a Adriana Payna.

Pokud se týče cizojazyčné literatury, není zde dostupný takový výběr. Literatura se spíše věnuje obecnému marketingu, problematikou služeb se zabývá pouze okrajově. Výjimkou jsou slovenští autoři Viera Cibáková, Luboš Cibák a Zoltán Rózsa, kteří přináší do této oblasti nové poznatky a myšlenky.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Společnost Eurogalaxie, s.r.o., která vlastní zábavní park Galaxie, byla založena dne 2. 10. 2006 ve Zlíně majiteli Mgr. Martinou Růžičkovou a Tomášem Valáškem za účelem provozování zábavního zařízení pro děti.

6.1 Profil společnosti

Obchodní firma:	Eurogalaxie s.r.o.
Právníková forma:	společnost s ručením omezením
IČO:	27703231
Datum vzniku:	2. 10. 2006
Sídlo:	2. května 2384, 76001 Zlín
Zastoupená:	Mgr. Martina Růžičková, jednatel
Obchodní podíl:	90 %
Zastoupená:	Tomáš Valášek
Obchodní podíl:	10 %
Předmět podnikání:	provozování zařízení sloužících zábavě, hostinská činnost pronájem a půjčování věcí movitých, specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím, zprostředkování obchodu a služeb, mimoškolní výchova a vzdělání, pořádání kulturních produkcí

Hlavní činnost společnosti Eurogalaxie s.r.o. se zaměřuje na provoz Rodinného zábavního parku Galaxie Zlín. Zábavní park Galaxie ve Zlíně se začal stavět jako zcela nová budova v roce 2007 a v říjnu roku 2009 se park otevřel prvním návštěvníkům. Nabízí na ploše 2500 m² tematicky zaměřené atrakce v podobě planet a galaxií. Atrakce jsou určeny jak dětem, tak i dospělým. Ve Zlíně, kde má firma sídlo, rozšířila poskytované služby také o hotel, wellness a restauraci.

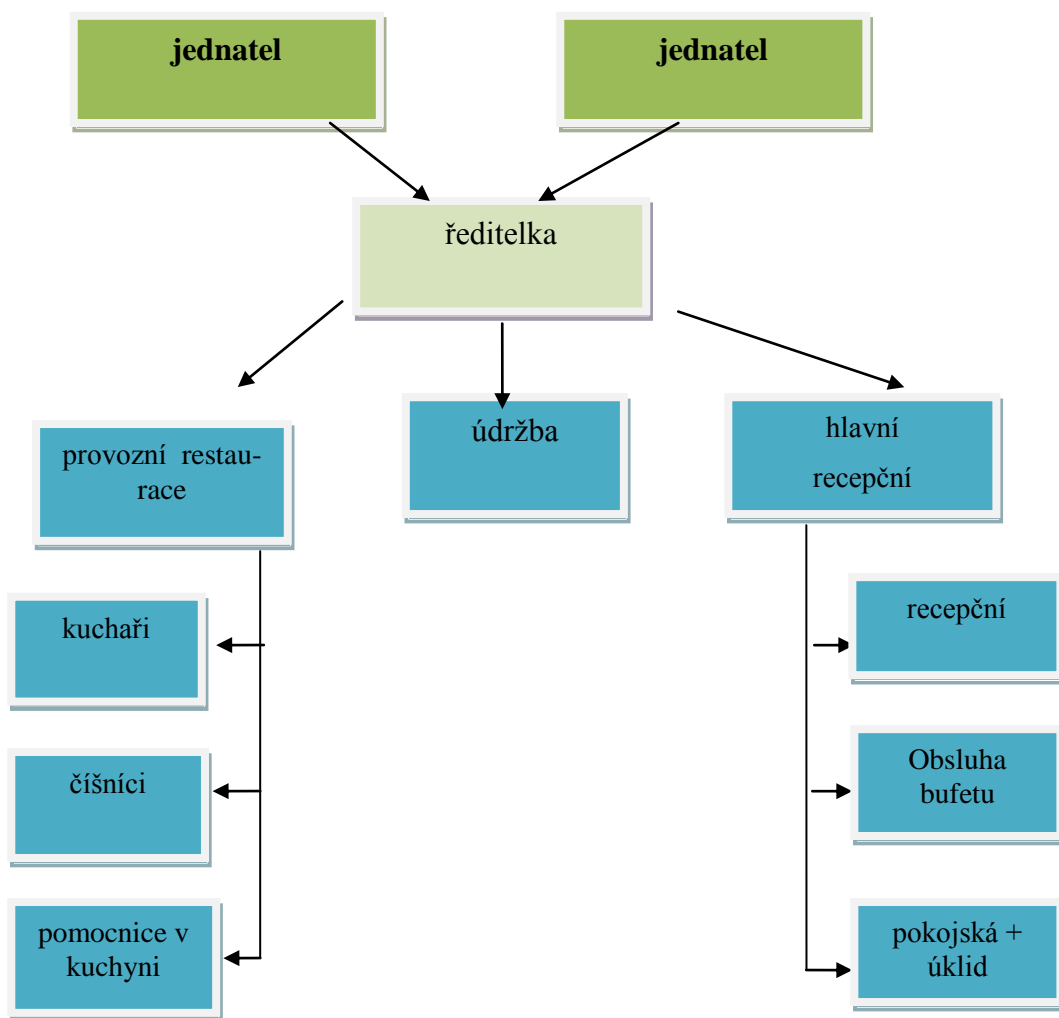
6.2 Hlavní cíle a vize

Hlavním cílem firmy je v regionu Zlína poskytnout rodinám možnost zábavy a to hlavně v zábavním parku, který je určen pro celou rodinu. Děti i dospělí mají možnost vyzkoušet

atrakce a zároveň si mohou zahrát badminton, ping pong, stolní fotbal. V blízkosti parku jsou také tenisové kurty a cyklostezka. Rodiny zde mají možnost ubytování a stravování, zároveň mohou využít nabídku wellness. Majitelé firmy se snaží své služby neustále rozšiřovat a inovovat.

6.3 Organizační struktura

Společnost Eurogalaxie má celkem 14 zaměstnanců a dva jednatele. Ke své činnosti využívá brigádníky a to zejména studenty. Organizační struktura je na následujícím obrázku č. 5:



Obr. 4. Organizační struktura společnosti Eurogalaxie s.r.o. (vlastní zpracování)

7 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza se zabývá vlivy makroprostředí a mikroprostředí na činnost podniku. Analýza se soustředí zejména na faktory, které mají vliv na činnost zábavního parku v daném městě a okolí.

7.1 Makroprostředí

7.1.1 Demografické prostředí

V České republice se projevují v demografickém prostředí obecné trendy charakteristické pro většinu vyspělých zemí. Obyvatelstvo stárne v důsledku stále lepší zdravotní péče a stále klesající porodnosti. Také počet dětí v rodině je klesající, stále více rodin si pořizuje pouze jedno dítě. (Kučera, 2012)

Tab. 1. Přírůstky obyvatel dle krajů (Český statistický úřad, 2013)

Kraj	Absolutně			Na 1 000 obyvatel			Počet obyvatel
	přirozený	přírůstek stěhováním	celkový	přirozený	přírůstek stěhováním	celkový	
	přírůstek		přírůstek	přírůstek		přírůstek	
ČR	1 825	16 889	18 714	0,2	1,6	1,8	10 505 445
Hl. m. Praha	1 876	5 751	7 627	1,5	4,6	6,2	1 241 664
Středočeský	1 910	12 449	14 359	1,5	9,8	11,3	1 279 345
Jihočeský	5	362	367	0	0,6	0,6	636 138
Plzeňský	-322	775	453	-0,6	1,4	0,8	571 709
Karlovarský	-66	-573	-639	-0,2	-1,9	-2,1	303 165
Ústecký	-196	-226	-422	-0,2	-0,3	-0,5	828 026
Liberecký	426	254	680	1	0,6	1,6	438 600
Královéhradecký	-311	-388	-699	-0,6	-0,7	-1,3	553 856
Pardubický	-53	204	151	-0,1	0,4	0,3	516 411
Vysočina	44	-352	-308	0,1	-0,7	-0,6	511 937
Jihomoravský	938	1 748	2 686	0,8	1,5	2,3	1 166 313
Olomoucký	-248	-144	-392	-0,4	-0,2	-0,6	638 638
Zlínský	-601	-456	-1 057	-1	-0,8	-1,8	589 030
Moravskoslezský	-1 577	-2 515	-4 092	-1,3	-2	-3,3	1 230 613

Přehled nám ukazuje přirozený přírůstek (rozdíl mezi nově narozenými a zemřelými), dále přírůstek stěhováním a celkový přírůstek a to se zaměřením na jednotlivé kraje. Obyvatelstvo v ČR ukazuje celkový přírůstek 18.714 obyvatel. Jednotlivé kraje se od sebe značně liší. Ve sledovaném Zlínském kraji došlo v roce 2011 k úbytku a to jak přirozenému (počet zemřelých byl vyšší než narozených), tak i k úbytku stěhováním. Celkový úbytek je 1 057 obyvatel.

7.1.2 Ekonomické prostředí

Ekonomický vývoj v eurozóně je nejistý, pokračuje pokles celkové ekonomiky eurozóny. Vývoj v jednotlivých státech je ale odlišný. Naše ekonomika je závislá na vývoji v USA a Německu. V USA dochází ke zrychlení hospodářského růstu. Naopak Německo v minulém roce prokázalo zpomalení hospodářského růstu, ale na rozdíl od jiných států Evropské unie nevykazuje pokles. Situace v nejvíce problematických ekonomikách a to Řecka a Španělska se nyní stabilizovala. (Ministerstvo financí, 2013)

Ekonomika ČR prokazuje za rok 2012 pokles HDP o 1,2 %, Ministerstvo financí předpokládá v roce 2013 mírný růst.

Tab. 2. *Vývoj makroekonomických ukazatelů v letech 2010 – 2013 v ČR (Ministerstvo financí ČR, 2013)*

Makroekonomičtí ukazatelé	2010	2011	2012	2013
Hrubý domácí produkt (<i>růst v %, s.c.</i>)	2,5	1,9	-1,2	0,1
Spotřeba domácností (<i>růst v %, s.c.</i>)	1,0	0,7	-3,0	-0,7
Spotřeba vlády (<i>růst v %, s.c.</i>)	0,5	-2,5	-0,9	-1,0
Průměrná míra inflace (<i>růst v %, s.c.</i>)	1,5	1,9	3,3	2,1
Zaměstnanost (<i>růst v %, s.c.</i>)	-1,0	0,4	0,4	
Míra nezaměstnanosti (<i>růst v %, s.c.</i>)	7,3	6,7	6,9	7,3
Tržby ve službách (<i>růst v %, s.c.</i>)	-0,8	-1,4	-0,6	
Ceny tržních služeb (<i>růst v %, s.c.</i>)	-1,2	0,9	-0,6	

Přehled hlavních makroekonomických ukazatelů představuje jejich vývoj od roku 2010 do roku 2012, ukazatele v roce 2013 jsou predikcí Ministerstva financí. Ukazatelé naznačují výrazný pokles v roce 2012 ve vývoji HDP a také snižující se spotřebu domácností, která má vliv na další zpomalení ekonomiky státu. Tento vývoj má také vliv na sektor služeb, ve kterém se stále snižují tržby a dochází k poklesu cen. Míra nezaměstnanosti se naopak zvyšuje a dle predikce Ministerstva financí se bude v roce 2013 dále zvyšovat. Roste podíl

nezaměstnaných ve věku do 25 let na celkové nezaměstnanosti, což může mít za následek další odklad založení rodiny na pozdější dobu.

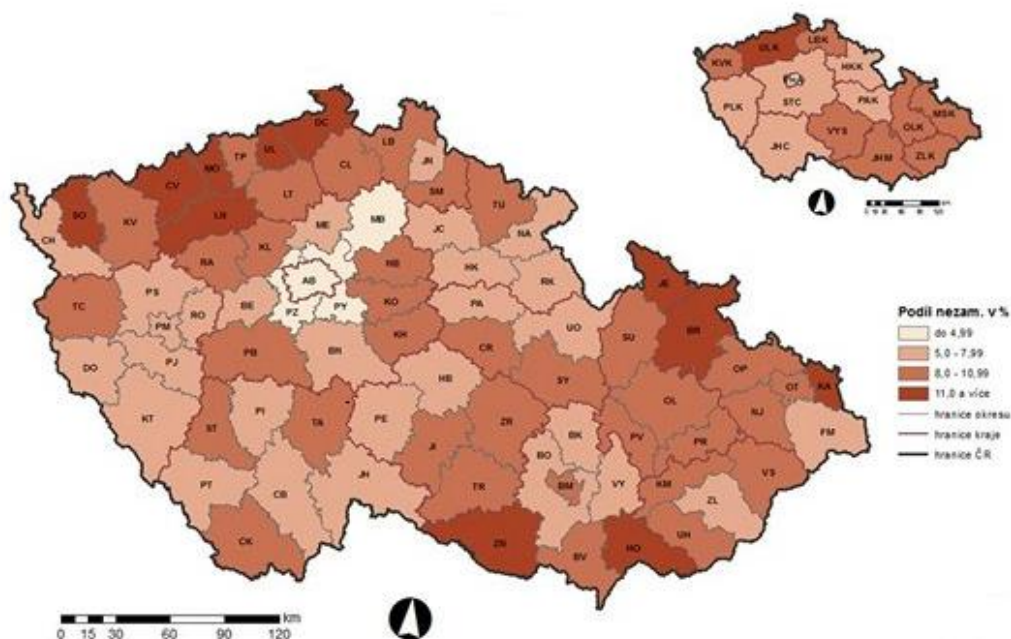
Tab. 3. Vybrané ekonomické ukazatele ve Zlínském kraji (Český statistický úřad, 2013)

Ukazatel	Měřicí jednotka	Období	Hodnota ukazatele	Meziroční růst (pokles) v %
Počet obyvatel			587 693,00	-0,20
Regionální HDP	mil. Kč	rok 2011	182 413,00	2,70
Průměrná mzda	Kč	1. – 4. čtvrtletí 2012	22 173,00	2,90
Míra nezaměstnanosti	%	k 31. 12. 2012	8,57	-0,08
Počet ekonomických subjektů		k 31. 12. 2012	138 269,00	2,50
Dokončené byty		1. - 4. čtvrtletí 2012	1 137,00	4,30
Základní stavební výroba	mil. Kč	1. - 4. čtvrtletí 2012	7 091,00	-1,20
Mzdy v průmyslu	Kč	1. - 4. čtvrtletí 2012	24 997,00	5,10
Tržby v průmyslu	mil. Kč	1. - 4. čtvrtletí 2012	151 020,00	5,50

Většina makroukazatelů ve Zlínském kraji vykazuje meziroční růst, což je pozitivní, ale ve srovnání s ostatními kraji patří spíše k ekonomicky slabším, jak ukazuje tabulka č. 4.

Tab. 4. Přehled HDP v jednotlivých krajích (Český statistický úřad, 2013)

ČR, kraje	HDP celkem (mil. Kč)	HDP na 1 obyvatele		HDP na 1 zaměstnaného (Kč)
		CZK	EUR	
Česká republika	3 841 370	365 961	14 883	757 373
Hl. m. Praha	973 094	786 057	31 967	1 114 563
Středočeský	411 041	322 868	13 130	729 443
Jihočeský	196 499	309 006	12 566	655 001
Plzeňský	186 167	325 753	13 247	654 807
Karlovarský	78 666	259 180	10 540	541 520
Ústecký	242 495	292 658	11 902	669 343
Liberecký	122 256	279 039	11 348	612 591
Královéhradecký	174 701	315 316	12 823	687 818
Pardubický	153 224	296 796	12 070	644 348
Vysočina	153 750	300 309	12 213	680 183
Jihomoravský	396 083	340 093	13 831	718 403
Olomoucký	178 815	279 902	11 383	647 371
Zlínský	182 413	309 386	12 582	683 940
Moravskoslezský	392 166	318 155	12 938	737 344

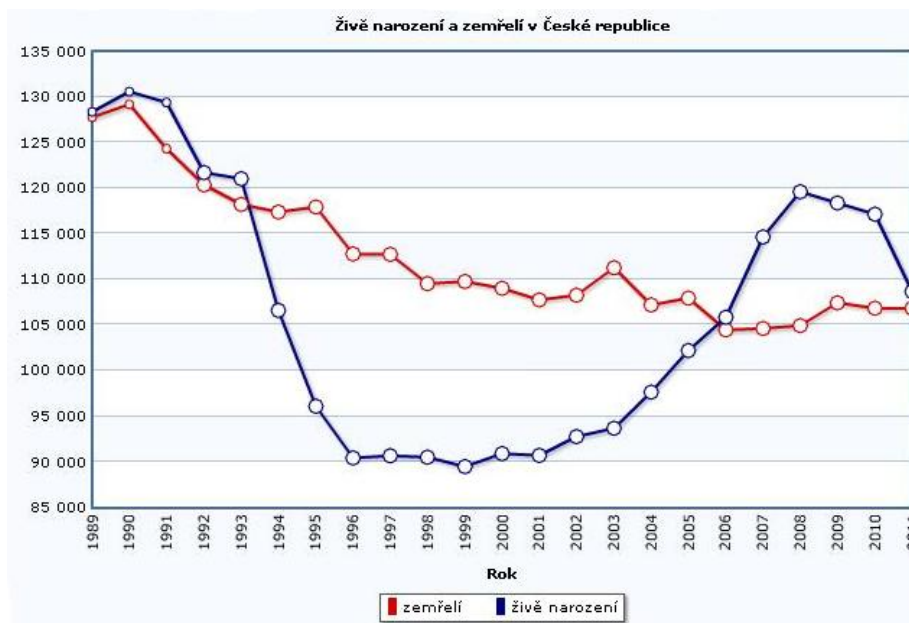


Obr. 5. Podíl nezaměstnaných v krajích a okresech (Horáček, 2013)

Mapa ČR znázorňuje současný podíl nezaměstnaných v % v jednotlivých krajích i oblastech. Podíl nezaměstnanosti ve Zlínském kraji je 8,57 %. Zlínský kraj má ve srovnání s ostatními kraji zvýšenou nezaměstnanost, která se však netýká města Zlína.

7.1.3 Politické prostředí

V roce 2006 došlo ke značnému zvýšení rodičovského příspěvku, který se dostal až na polovinu průměrné hrubé mzdy. Zvýšilo se významně porodné a byly plošné přídavky na děti. Cílem tehdejší politiky vlády bylo zvýšení porodnosti, což se značně projevilo v letech 2006 až 2010. Vzhledem k stále většímu zadlužování naší země přijala nová pravicová vláda, která je u moci od voleb 2010, mnohá úsporná opatření, které se významnou měrou dotkla rodin s dětmi. Snížení zasáhlo porodné a příspěvky na děti, na které již dosáhnou pouze sociálně nejslabší rodiny. Došlo ke změně v rodičovském příspěvku v závislosti na výdělku a délce mateřské. O vlivu rozhodnutí vlády na porodnost svědčí i následující graf.



Obr. 6. Vývoj živě narozených a zemřelých v ČR v letech 1989-2011
(Český statistický úřad, 2013)

Od ledna 2012 vláda zvýšila sníženou sazbu daně u služeb z 10 procent na 14 procent a od ledna 2013 byla tato sazba znovu zvýšena ze 14 procent na 15, což má vliv na zvýšení cen ve službách.

7.1.4 Kulturní a sociální prostředí

Životní úroveň obyvatelstva našeho státu se v posledních 20 letech značně zvýšila, a lidé jsou stále více ochotní investovat do volného času, který chtějí trávit aktivně. K tomu také vedou své děti. Využívají různých kroužků, sportovních oddílů a právě zábavných parků, které nabízejí zábavu, ale i možností rozšíření vzdělání pro děti. Zlín je moderní město a lidé jsou stále více zvyklí na komfortní služby a profesionální chování personálu. Navíc je ve Zlíně dostatek možností sportovních nebo kulturních, jak trávit volný čas pro děti i celé rodiny.

Okres Zlín má kvalitní síť mateřských a základních škol (36 základních a kolem 50 mateřských škol). Také další okresy a to Kroměříž, Uherské Hradiště a Vsetín disponuje dostatečným množstvím základních a mateřských škol.

Městská hromadná doprava a hustá dopravní síť umožňuje snadnou dostupnost pro zábavní centrum Galaxie. V roce 2013 bude zcela dořešena doprava z Otrokovic do Zlína, která měla negativní dopad na dostupnost Zlína z oblasti Kroměříže a Uherského Hradiště.

7.1.5 Závěr analýzy makroprostředí

Tabulka shrnuje závěry analýzy makroprostředí, kde jsou důležité faktory, které představují vnější vlivy na činnost organizace.

Tab. 5. Vnější vlivy dle analýzy makroprostředí (vlastní zpracování)

Výhody	Nevýhody
Zvýšení porodnosti v letech 2006 - 2010	Úbytek obyvatel v regionu
Kvalitní síť základních škol v regionu Zlína	Snižující se kupní síla obyvatelstva
Kvalitní síť mateřských škol v regionu Zlína	Vyšší nezaměstnanost v regionu
Kvalitní silniční spojení	Klesající tržby a ceny ve službách
Snaha obyvatel trávit aktivně volný čas	Zpomalení ekonomiky státu
V roce 2013 se očekává oživení ekonomiky	Snížení výdajů státu na podporu rodin
	Zvýšení DPH na 15% u snížené sazby týkající se služeb v roce 2013

7.2 Porterova analýza

Pomocí Porterova modelu pětice konkurenčních sil lze zjistit konkurenční prostředí zábavního parku Galaxie. Tento model se soustředí na pět konkurenčních sil, které představují zákazníci, dodavatelé, konkurenti, konkurenční rivalita a substituty.

7.2.1 Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníky zábavního parku jsou hlavně rodiny s dětmi. Služby také využívají učitelé s dětmi ze základních a mateřských škol. 80 % zákazníků tvoří děti ve věkovém rozmezí 5 – 12 let. Každý zákazník je pro zábavní park důležitý, jeho snahou je zejména stimulace zákazníků k opakovaným návštěvám. Zábavní park nemá jednoho strategického zákazníka vzhledem k účelu nabízených služeb. Zákazníci mají v oblasti zábavy více možností k uspokojování svých potřeb v regionu a náklady na přechod ke konkurenci jsou nulové. Význam poskytovaných služeb pro zákazníka je rostoucí zejména v období, kdy nelze trávit volný čas kvůli počasí venkovními aktivitami. Zábavní park neposkytuje žádné věrnostní karty nebo slevy pro vybrané zákazníky. U základních a mateřských škol se již jedná o větší vyjednávací sílu, protože učitelé mohou s dětmi strávit v rámci školního zájezdu

celý den v zábavním parku. Jejich návštěvy ale nejsou tak časté, spíše sezonní. Vyjednávací síla zákazníků je tedy poměrně nízká.

7.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Zábavní park si zajišťuje služby vlastními zaměstnanci, využívá vlastní prostory na provoz a jídlo je také připravováno vlastní restaurací. Nejvýznamnějšími dodavateli jsou dodavatelé nápojů a potravin do restaurace a občerstvení. Dále jsou dodávány čisticí a hygienické prostředky. Žádný z dodavatelů nedodává natolik významné výrobky a zboží, aby se nedali s minimálními náklady nahradit jinými dodavateli. Dodávky potravin a nápojů jsou v takovém množství, že naopak zábavní park má silnou vyjednávací pozici.

7.2.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

V regionu Zlína není žádný zábavní park, který by poskytoval stejné služby a ani možnost nových konkurentů není příliš pravděpodobná. Hlavním důvodem je zejména kapitálová náročnost na vybudování a vybavení tak velkých prostor (rozloha 2500 m²). Z hlediska velikosti trhu by nebyla tak velká investice návratná. Výhodou parku je navíc poskytování doprovodných služeb wellness centra, hotelu a restaurace. Parky se budují převážně ve velkých městech, kde je dobrá dostupnost a větší množství zákazníků. Zlín je největším městem kraje a další podobné zařízení by nemělo možnost se na trhu v tomto regionu udržet.

7.2.4 Hrozba substitutů

Mezi substituty zábavního parku se považují zařízení, které poskytují zábavu pro volný čas a to zejména rodinám s dětmi. Substituty by měly nabídnout zákazníkům celodenní pobyt. V regionu se nachází několik takto zaměřených subjektů:

ZOO a zámek Zlín-Lešná, příspěvková organizace, zřizovatelem je Statutární město Zlín – patří k nejvyhledávanějším místům celé Moravy, ročně jí navštíví půl milionu návštěvníků. Kromě expozic zvířat nabízí další služby a to zejména stravovací, hřiště pro děti, jízda vláčkem v celém objektu zoologické zahrady, lanové centrum a také prohlídka zámku Lešná. Zoologická zahrada má celkovou rozlohu 52 ha a vzhledem k velkému počtu expozic rodiny s dětmi zde většinou stráví celý den. Největší návštěvnost je v letním období, od listopadu do února jsou návštěvní hodiny omezeny.

Gm5 s.r.o. – Activity park Všemina, aktivita park, který se nachází v obci Všemina, nabízí velkou škálu aktivit a programů pro celou rodinu, od adrenalinových sportů až po výtvarné. V parku se nachází lanové centrum, hřiště pro paintball, možnost waterballu a zorbingu (kutálení se ve velké plastové kouli) a dalších adrenalinových aktivit. Park poskytuje také ubytování v blízkém hotelu Všemina. Pořádá pobyty pro rodiny, event programy pro firmy a také pro školy. Hlavní sezona je v létě (červen – srpen), od října do března je park zavřený.

Aqvapark Uherské Hradiště – jedná se o moderní sportovně-relaxační centrum, které je rozděleno do čtyř zón. První zóna je určena ke kondičnímu plavání a plaveckým kurzům, druhá zóna je určena pro relaxaci a zábavu a třetí zónu tvoří 4 sauny a je určena pro relaxaci. Poslední čtvrtou zónu tvoří letní aqvapark s nekrytými bazény. Součástí parku je i restaurace a Aqvaškolka pro nejmenší děti. Provoz je zde celoroční.

Aqvapark CPA Delfín – aqvapark se nachází v Uherském Brodě, nabízí plavecký bazén, tobogán, whirlpool, parní solnou lázeň a finskou saunu. Provoz je celoroční. V letním období je možné využívat nekryté bazény v okolí parku. Součástí poskytovaných služeb je také restaurace.

Ranč Kostelany – nachází se v Kroměříži, nabízí pobyty v Hotelu Crazy Mary, součástí jsou nabídkové balíčky s doplňkovými službami – pobyt v aqvaparku, jízdy na koni, bowling a wellness. Během roku ranč pořádá také akce – koncerty, programy pro děti, country bály, westernové představení. Provoz je celoroční.

Mezi substituty a to zejména v letních měsících lze považovat veškeré sportovní aktivity. Během léta má návštěvnost zábavního parku klesající tendenci. Rodiny si v tomto období raději vybírají pobyt na čerstvém vzduchu, odjíždějí na dovolené a tráví svůj volný čas mimo město.

Tab. 6. Srovnání cen konkurenčních substitutů (vlastní zpracování)

Název substitutu	Provoz	Cena (rodinné vstupné 2+2, celodenní)
ZOO Lešná	celoroční, v zimě omezený	380
Gm5 s.r.o. – Activity park Všemina	říjen - březen uzavřen	580
Aqvapark Uherské Hradiště	celoroční	980
Aqvapark CPA Delfin	celoroční	815
Ranč Kostelany	celoroční	1 090
Galaxie	celoroční	599

Dle srovnání substitutů má zábavní park středně vysokou cenu. Jiné postavení má ZOO Lešná, jehož zřizovatelem je statutární město Zlín a vstupné je dotováno.

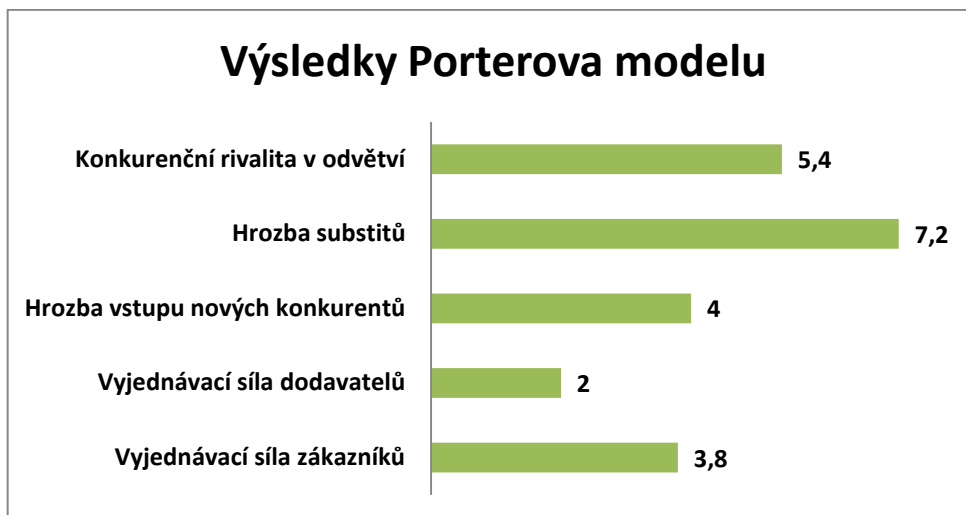
7.2.5 Konkurenční rivalita v odvětví

Ve Zlínském regionu není stejně zaměřený zábavní park takové velikosti. V odvětví zábavy zde působí několik významných firem, ale není zde jeden významný konkurent, který by měl monopolní postavení. V tomto odvětví lidé hledají nové zážitky a většinou střídají návštěvy těchto zařízení. Rozdíl je také v době provozu a v rozsahu nabízených služeb. Některé zábavní parky mohou poskytovat služby celoročně, ale některé pouze sezónně. Celkově je větší zájem o aktivní trávení volného času, a proto se toto odvětví stále rozrůstá. Současní konkurenti mají snahu své služby stále zlepšovat a rozšiřovat.

7.2.6 Závěr Porterova modelu

Tabulka PI v příloze znázorňuje jednotlivé faktory ovlivňující konkurenční síly v Porterově modelu. Jednotlivým faktorům byly dány číselné hodnoty od 1 do 10 podle pozitivních (1) nebo negativních (10) sil.

Graf č. ukazuje uplatnění zábavního parku Galaxie v konkurenčním prostředí, kde lze vidět jeho dobré postavení. Poskytované služby parkem jsou v daném prostředí specifické a vstup nových konkurentů s identickou nabídkou službou je nepravděpodobný. Hrozba substitutů je však významná a proto je potřeba zajistit si zvyšováním kvality poskytovaných služeb stálý zájem zákazníků.



Obr. 7. Výsledky Porterova modelu (vlastní zpracování)

7.3 Interní analýza

Interní analýza se zaměřuje na vnitřní prostředí organizace a to zejména na základní oblasti jako jsou marketing, poskytované služby a na firemní finance.

7.3.1 Marketing

Společnost Eurogalaxie nemá samostatné marketingové oddělení, veškerou marketingovou činnost zajišťuje jeden z majitelů společnosti ve spolupráci s ředitelkou parku. Marketingová činnost se zaměřuje zejména na marketingové komunikace a využívá širokou škálu finančně dostupných komunikačních nástrojů.

Propagační činnost je zaměřena zejména na poskytování kvalitní zábavy v zábavním parku a možnost využití doplňkových služeb hotelu, restaurace a wellness. Je určena pro vyžití celé rodiny. Veškeré informace jsou na webových stránkách parku, které jsou aktuální a přehledné. Jsou zde také uveřejňovány veškeré akce konané během roku.

Charakteristickou činností v oblasti public relation je sponzorství. Společnost sponzoruje celou řadu neziskových organizací, které se angažují v sociální práci pro děti a rodiny. Rovněž jsou pravidelně organizovány sponzorské akce pro dětské domovy. Spolupráce s Mezinárodním dětským festivalem pro děti, který se každoročně koná ve Zlíně, umožňuje důležitou propagaci parku v médiích.

7.3.2 Služby

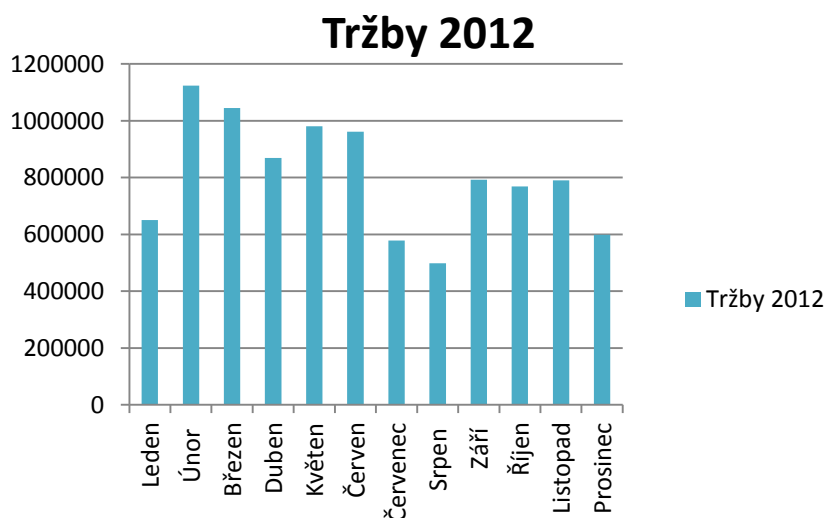
Výkonem společnosti Eurogalaxie je poskytování zábavy a s tím spojených pobytových, stravovacích a relaxačních služeb. Veškeré služby jsou poskytovány v moderním prostředí. Zákazník nemusí za jednotlivými službami docházet, jsou poskytovány v rámci jedné nově postavené budovy, v jejímž areálu je kromě zábavního parku také hotel, restaurace i wellness. Společnost nabízí tzv. pobytové balíčky pro celou rodinu, které zákazníkům poskytují za zvýhodněné ceny veškeré služby.

Hotel Galaxie Zlín má kapacitu 31 lůžek v jedno, dvou až třílůžkových pokojích a pro rodiny s dětmi nabízí prostorné apartmány a rodinné pokoje. Pokoje jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením a sprchovým koutem.

Restaurace Café restaurant nabízí snídaňové a obědové menu vždy s jedním dietním jídlem. Restaurace vaří pouze z čerstvých surovin a to jak pokrmy domácí, tak i světové kuchyně. Wellness centrum je vybaveno saunou, whirlpoolem, odpočívárnou a masážním salonem.

7.3.3 Finance

K vybudování celého areálu bylo zapotřebí velké finanční investice, jejíž návratnost je dlouhodobá. Kolísavost poptávky po službách, která je způsobena závislostí na počasí, má také vliv na očekávané příjmy. Firma velice těžko odhaduje budoucí tržby. Výkyvy v tržbách jsou patrné z grafu č. 9. Na žádost firmy, která si nepřeje zveřejnit jakékoliv informace o hospodaření, jsou tržby upravené koeficientem.



Obr. 8. Tržby zábavního parku v roce 2012 (vlastní zpracování)

7.4 Analýza marketingového mixu

Marketingový mix ve službách sestává ze sedmi nástrojů, na základě kterých firma uspokojuje potřeby a přání zákazníka. Jejich podrobná analýza slouží jako podklad pro vytváření marketingového plánu.

7.4.1 Produkt

Základním produktem zábavního parku je poskytování zábavy. Hala o prostoru 2500 m² je vybavena velkým množstvím atrakcí, které jsou moderní a pro zákazníky atraktivní:

- Nafukovací skákací atrakce
- Trampolíny
- Horolezecká stěna
- Multifunkční prolézačka (prolézačky, skluzavky, střelnice)
- Motokárová dráha
- Multifunkční hřiště (fotbal, basketbal, badminton a jiné míčové hry)
- Adrenalinové skluzavky
- Stolní hry (Air Hockey, Fun Hockey, Kicker, stolní tenis, fotbálek)
- Dětský koutek pro nejmenší (klouzačka s balónky, kouzelná fontána)

Základní produkt tvoří služba, která je spojena s hmotnými prvky, což jsou atrakce i samotná hala. Mezi doplňkové služby patří stravování během pobytu v zábavním parku. Pro čekání doprovodu na děti je hala vybavena stoly se židlemi v blízkosti občerstvení.

Dalšími doplňkovými službami jsou akce pořádané každý měsíc v zábavním parku:

- Oslavy narozenin
- Noc v Galaxii pro děti
- Galaxie pro dospělé
- Dopolnední nabídky pro školy a školky
- Soutěže, turnaje, závody, koncerty
- Možnost pronájmu haly s restaurací a wellness pro firemní večírky

Podrobný přehled akcí pořádaných Galaxií v březnu 2013 je uveden v příloze P III. Služby jsou rozšířeny také o možnost ubytování, stravování v rodinné restauraci a wellness.

Park se snaží svým vybavením i akcemi stále inovovat a zlepšovat svůj základní produkt, který je nyní na dobré úrovni. V budoucnu bude potřeba atrakce aspoň částečně obměnit, aby zákazníci neztratili zájem a vybavení zůstávalo stále atraktivní.

Závěr: pozitivní stránky produktu jsou kvalita, moderní vybavení, široká nabídka služeb v rámci jedné provozovny, snaha o inovace produktu. Mezi negativní stránky patří nutnost obměňovat atrakce, aby byl zachován zájem zákazníků.

7.4.2 Cena

Vstupné je diferencované jednak podle věku a také podle doby návštěvy. Nejdražší vstupné je o víkendech. Zvýhodněné vstupné je pro důchodce ve výši 79,- Kč a pro děti do dvou let a držitele průkazu ZTP a ZTP/P je zdarma. Vstupné hradí nejen děti při vstupu, ale i jejich doprovod. Víkendové ceny platí i pro prázdniny a svátky.

Tab. 7. Vstupné do zábavního parku (vlastní zpracování)

	VSTUPNÉ Galaxie					
	ÚT - Pá celodenní	ÚT - Pá 17-19 hod.	ÚT - Pá 1 hodina	SO - NE celodenní	SO - NE 17-19 hod.	SO - NE 1 hodina
děti od 2 let	159	119	79	199	159	99
dospělí	109	79	69	139	109	69
rodina	499			599		

Rodinné vstupné je určeno pro 2 dospělé a 2 děti, každé další vlastní dítě hradí 100,- Kč. U hodinového vstupného se musí složit záloha, která se vrací při nepřekročení časového limitu jedné hodiny.

Zákazník si může zakoupit i permanentky.

Tab. 8. Ceny permanentek zábavního parku (vlastní zpracování)

	PERMANENTKY (obsahují 10 vstupů do Galaxie)			
	ÚT - PÁ		SO - NE	
děti		1190		1590
dospělí		790		1090

Cena je tvořena dle konkurence a to zábavních parků v Praze, je ale přizpůsobena regionálním podmínkám. Zvýhodněné vstupné je pro hromadné zájezdy a pobyty škol a školek. Vstupné pokrývá náklady provozu parku.

Závěr: vstupné se jeví na zlínský region vyšší, ale ve srovnání s podobnými zařízeními je jeho cena průměrná. Rovněž doprovod v těchto zařízeních hradí cenu vstupného, ne každý dospělý návštěvník parku je však ochoten se tohoto typu zábavy zúčastnit. Pro tyto návštěvníky je potom vstupné neadekvátní poskytovaným službám. Pro sociálně slabší rodiny je častá návštěva parku finančně nedostupná. Do parku není dovoleno si nosit nápoje a potraviny, takže při celodenním pobytu se finanční zátěž rodin ještě zvýší. Pozitivní stránkou ceny jsou zvýhodněné vstupné pro rodiny a pro hodinový pobyt.

7.4.3 Distribuce

Zábavní park má přímou distribuci, mezi poskytovatelem služby a mezi zákazníkem není žádný zprostředkovatel. Zákazník musí přijít za službou, proto je důležité, aby služba byla poskytována na snadno dostupném místě. Zábavní park tuto podmínku splňuje, i když se nachází na okraji města Zlína, je v blízkosti zastávka hromadné dopravy. Je snadno dostupný také pro cyklisty, protože v blízkosti vede cyklostezka. Na webových stránkách je mapa s vyznačením místa zábavního parku, příjezd k parku je označen informačními tabulemi. Před parkem je bezplatné parkoviště.

Závěr: pozitivní stránkou distribuce je dostupnost parku hromadnou dopravou, přímá distribuce, která umožňuje kontrolu nad službami a přímý kontakt se zákazníkem, dobré označení parku a bezplatné parkoviště. Negativní stránkou je malá plocha pro parkoviště, která zejména v období velké návštěvnosti může motorizovaným návštěvníkům dělat potíže.

7.4.4 Propagace

Propagační činnost firmy je velmi široká a na dobré úrovni. Firma nemá komunikační plán, chybí zde integrace komunikačních nástrojů. Není kontrolována návratnost vynaložených prostředků a úspěšnost jednotlivých komunikačních nástrojů.

Díky jednotnému výtvarnému stylu výzdoby parku, který je rovněž použit u propagačních materiálů, je image parku dobře rozeznatelná a zapamatovatelná.

Reklama – zábavní park má velmi kvalitní webové stránky, které poskytují základní informace o parku, provozu, akcích a také ceně vstupného. Jsou zde aktuální informace o akcích v daném měsíci. Nechybí odkazy na další dva zábavní parky.

K propagaci jsou využívány časopisy a to regionální tisk Zlínský měsíčník a Magazín města Zlína. V časopise Mladá fronta je umístěna inzerce se slevovými kupony. Přímou ve Zlíně jsou umístěny billboardy a v blízkosti parku navigační tabule. Rádio Čas vysílá reklamní spoty s pozváním do Galaxie.

Podpora prodeje – přímo v recepci lze nakoupit drobné reklamní předměty – trička, CD, batůžky, suvenýry. Zejména do základních škol a školek jsou roznášeny letáky, jejichž součástí jsou volné vstupenky pro děti.

Public relation – firma pořádá v parku sponzorské akce pro Handicap (ve všední den mají rodiče s dětmi vstup zdarma), dětské domovy (pořádání koncertů a zábavních akcí, vstup zdarma), Naděje – pro mentálně postižené (mají občerstvení i pobyt zdarma), Educo - rodiny s postiženými dětmi (pobyt zdarma). Zábavní park také spolupracuje s Mezinárodním filmovým festivalem pro děti, který se každoročně koná ve Zlíně.

Přímý marketing – firma má databázi mailových adres, na základě kterých informuje zákazníky o probíhajících akcích v zábavním parku.

Závěr: pozitivní stránkou propagace je její jednotný styl přizpůsobený dětskému zákazníkovi, kdy jsou na propagačních materiálech použity shodné výtvarné prvky propojené také s výzdobou parku. Společnost Eurogalaxie využívá mnoho nástrojů komunikačního mixu, které však nejsou zcela integrovány. Chybí jednotná reklamní kampaň spojená v komunikačním plánu. Negativní stránkou je chybějící vyhodnocení úspěšnosti jednotlivých nástrojů a jejich finanční návratnost.

7.4.5 Lidské zdroje

Zaměstnanci, kteří jsou spojeni přímo s provozem zábavního parku, jsou následující:

koncepční pracovníci: majitelé, ředitelka zábavního parku Zlín

obsluhující pracovníci: hlavní recepční, 2 recepční, obsluha bufetu (2 zaměstnanci)

podpůrní zaměstnanci: pracovnice na úklid a pracovník na údržbu

Firma najímá v období největší návštěvnosti brigádníky pro obsluhu autodráhy a horolezecké stěny a rovněž jako výpomoc do občerstvení. Celoročně je spolupracováno s 15 stálými brigádníky.

Zaměstnanci na plný pracovní úvazek mají velmi nízkou fluktuaci během provozu parku. Firma nemá personální oddělení. Při výběru zaměstnanců neprobíhalo výběrové řízení,

většina zaměstnanců byla přijata na doporučení. Během zaškolování noví pracovníci neabsolvují žádné odborné kurzy nebo školení. Možnosti kariérního růstu jsou zde omezené. Kontrola zaměstnanců a jejich monitorování probíhá pouze prostřednictvím knihy přání a stížností, chybí zde zpětná vazba od zákazníků v podobě dotazníků spokojenosti, mystery shoppingu nebo auditní návštěvy. Vedení parku přistoupilo ke klouzavé pracovní době, aby eliminovalo výkyvy ve vytiženosti personálu z důvodu nepravidelnosti poptávky.

Závěr: mezi negativní stránky v oblasti lidí – personálu patří chybějící výběrové řízení, kdy by zaměstnavatelé mohli vybírat nové uchazeče z širšího počtu účastníků, noví zaměstnanci by měli projít školením komunikace se zákazníkem. Zaměstnanci mají nižší možnosti uplatnění, protože jsou v zábavním parku poskytovány málo různorodé služby, sníženou motivaci. Kontrola zaměstnanců je nedostatečná. Pozitivní stránkou je nízká fluktuace, která odráží spokojenost zaměstnanců na pracovišti.

7.4.6 Procesy

Proces poskytování služby v zábavním parku není složitý. V recepci jsou poskytovány jednodušší služby a méně různorodé, v občerstvení jsou rovněž poskytovány jednodušší služby, ale více různorodé. Poskytování služeb u horolezecké stěny a autodráhy je jednoduché a málo různorodé. Postupy kontaktních pracovníků nejsou standardizovány. Není přesně stanoven postup, jaký má zaměstnanec dodržovat při styku se zákazníkem.

Součástí procesů je i vyřizování stížností. Hlavní zodpovědnost při vyřizování stížnosti má ředitelka parku. Pokud není přítomna, je pověřena recepční, která právě koná službu.

U zábavního parku převládá nepravidelná poptávka, protože návštěvnost parku je ovlivněna sezónností a také počasím. Většina rodin využívá park v zimním období, a pokud je špatné počasí. Nepravidelnost poptávky je velice náročná na řízení a působí organizacím značné problémy. Zábavní park v období „špičky“ využívá práci brigádníků, což umožňuje snižování mzdových nákladů a zároveň jsou uspokojeny požadavky zákazníků. Pokud se však vytvářejí fronty, není organizace pracovníků v pořádku, což je patrné zejména v občerstvení, kde se vytvářejí fronty a zákazníci příliš dlouho čekají na obsluhu.

Závěr: negativní stránkou procesů je vytváření front v občerstvení způsobená pomalostí obsluhy. V období velké návštěvnosti se fronty vytvářejí také v recepci. Výkyvy v popravce služeb parku způsobují v této oblasti potíže. Dále chybí standardizace komunikace se

zákazníkem. Pozitivní stránkou je vyřizování stížností, které mají jasný postup a jsou vymezení odpovědní pracovníci.

7.4.7 Materiální prostředí

Materiální prostředí zábavního parku je moderní. Veškeré zařízení je v dobrém stavu a atraktivní. Rovněž atmosféra podtrhuje kvalitní a bezpečnou zábavu pro děti i dospělé. Vstup do parku je vybaven bezbariérovým přístupem. Prvky materiálového prostředí si zachovávají jednotnost stylu a charakter organizace a tím působí pozitivně na image. Tím se park odlišuje od konkurence. Pozitivní je možnost volného pohybu po hale a to jak dětí, tak i rodičů. Zejména bezpečnost je zde zajištěna speciální úpravou prolézaček, ze kterých děti nemohou vypadnout. Větší děti mohou trávit čas v parku bez dozoru. Hala je dostatečně osvětlená. Problémem pro čekající rodiče nebo dozor může být nižší teplota, která je však nutná pro možnost aktivního vyžití na atrakcích, kdy by příliš vysoká teplota v hale způsobovala přehřátí organismu pro ty, kteří v hale aktivně tráví svůj čas.

Závěr: pozitivní stránkou materiálního prostředí je moderní a bezpečné vybavení parku. Celková image parku působí jednotně a komfortně. Negativní stránkou je chybné uspořádání zařízení občerstvení, kde mezi pulty s jídlem jsou zařazeny upomínkové předměty nebo hračky pro děti. Pokud zákazník stojí v řadě, potřebuje vidět nabídku jídel, aby se mohl rozhodnout, jaké jídlo si zakoupí.

7.5 Mystery shopping

Stejní majitelé, kteří vlastní zábavní park Galaxii a společnost Eurogalaxii s.r.o. vlastní další dva zábavní parky a to v Brně s názvem Bongo (společnost Kindo s.r.o.) a v Hradci Králové s názvem Tongo (společnost Bongo s.r.o.). Ve všech třech parcích byl proveden mystery shopping se zaměřením na zhodnocení poskytovaných služeb a na komunikaci s personálem. Všechny tři návštěvy byly realizovány během víkendu, kdy jsou parky nejvíce využívány zákazníky.

Časový harmonogram: zábavní parky jsou od sebe značně vzdálené, proto nelze všechny tři parky navštívit v jednom dni.

Realizace mystery shoppingu:

v zábavním parku ve Zlíně: 17. 3. 2013

v zábavním parku v Brně: 23. 3. 2013

v zábavním parku v Hradci Králové: 7. 4. 2013

7.5.1 Popis situace

Mystery shopper navštíví v doprovodu dvou dětí a dalšího pomocného zákazníka zábavní park, kde si zakoupí v recepci vstupenku a zeptá se obsluhy na akce, které park během měsíce pořádá. Dále si vyžádá klíče od šatny. Během pobytu v parku si objedná v občerstvení kávu a dezert. Nechá si doporučit nabízené dezerty. Při všech třech návštěvách se mystery shopper bude chovat stejně.

7.5.2 Popis role mystery shoppera

Protože nemůžeme pořídit zvukový záznam z výzkumu, jako nástroj kontroly použijeme dalšího pomocného zákazníka, který vyplní kontrolní list. Mystery shopper vnímá zejména atmosféru parku, první dojem, čistotu, úroveň vybavení. Jeho pozornost se dále soustředí na obsluhu jak v recepci, tak také v občerstvení, na její chování, pohotovost a upravenost. Důležitá je také znalost nabízeného sortimentu. Veškeré tyto aspekty sleduje pozorně, aby mohl objektivně vyplnit připravený formulář dle hodnotících kritérií (viz. tabulka 7). Poslední kolonka je potom určena pro subjektivní zhodnocení, kde může Mystery shopper sdělit své osobní názory a pocity a celkový dojem ze své návštěvy.

Tab. 9. Kontrolní list (vlastní zpracování)

Název zábavního parku		
Adresa zábavního parku		
Datum návštěvy		
Čas návštěvy		
Téma návštěvy		
Jméno mystery shoppera		
1. Čekací doba (max. 0 bodů)	ANO	NE
Čekací doba více než 5 minut? (bez čekání, nebo čekání do 5 minut - 0 bodů, čekání více než 5 minut – (-1 bod)		
Čekalo v recepci více než 10 lidí? (pokud čekalo 10 a méně než 10 – 0 bodů, pokud více – (-1)		
Bylo v recepci více než jeden obsluhující?		
2. Vzhled zábavního parku a dojmy		
2.1. Vnější vzhled a vybavení (max. 8 body)	Nejhorší (0 bodů)	Nejllepší (2 body)
Parkoviště	(0)	(2)
Logo zábavního parku	(0)	(2)
Vzhled budovy	(0)	(2)
Okolí zábavního parku	(0)	(2)

úsměv	(3)	(0)
4. Osobní hodnocení návštěvy herny, vlastní dojem z návštěvy a komunikace s obsluhou (max. 15 bodů)	Nejhorší (0 bodů)	Nejllepší (5 bodů)
Obsluha působila dojmem:	(0)	(5)
Obsluha podala informace:	(0)	(5)
Subjektivní komentář:	(0)	(5)
ZÍSKANÉ BODY		
MAXIMÁLNÍ POČET BODŮ	118	
POČET % Z MAXIMÁLNÍHO POČTU BODŮ		

7.5.3 Realizace a vlastní průběh mystery shoppingu

Zábavní park Galaxie – mystery shopper navštívil Galaxii v 15,00 hodin na adrese Vršava 679, Zlín. Na exteriéru zábavního parku nebyly shledány žádné nedostatky. Celý areál působí moderním a nápadným dojmem, atraktivním zejména pro děti. Budova je z vnější části vyzdobena namalovanými postavičkami výrazných barev, které jsou viditelné i z větší vzdálenosti. Před budovou je menší parkoviště. Interiér zábavního parku působí rovněž při prvním dojmu moderním a atraktivním dojmem.

V recepci byly vystaveny reklamní materiály (letáky) dvou parků a to Galaxie a Bonga. Byla zde možnost zakoupení reklamních předmětů (trička, hrnky, maskoty). V recepci byla jedna zaměstnankyně, před námi bylo v řadě 6 lidí. Obsluha v recepci byla příjemná a vstřícná. Při příchodu nechyběl pozdrav, oční kontakt a úsměv. Ochotně nám poradila druh vstupného a při možnosti slevy nám umožnila změnit druh vstupného. Při dotazu na akce pořádané parkem nás odkázala na blízkou nástěnku. Žádná akce nám nebyla doporučena. Vyžádali jsme si klíče od šatny.

Stoly pro doprovod a děti nebyly všechny obsazeny. Atrakce i vybavení zábavního parku je na vysoké úrovni. Hala působila čistým dojmem. Jediným nedostatkem interiéru byl nepořádek na sociálním zařízení.

Při občerstvení se tvořila řada 8 lidí, obsluha byla pomalejší a méně vstřícná. Tvořili ji dvě zaměstnankyně. Při obsluze chyběl pozdrav a úsměv. Nechyběl oční kontakt. Při dotazu na dezerty obsluha nabídla všechny druhy.

Při odchodu z parku byla možnost při odevzdání klíčů od šatny se rozloučit, obsluha v recepci však hovořila s jiným zákazníkem a nerozloučila se.

Zábavní park Bongo – mystery shopper navštívil zábavní park Bongo v 16,00 hodin na adrese Pražákova 51, Brno. Na exteriéru zábavního parku nebyly shledány žádné závady. Budova je bývalá tovární hala. Exteriér budovy je atraktivně a zajímavě vyzdoben namalovanými postavami, park je tudíž snadno rozeznatelný i z větší vzdálenosti. Před parkem je velké parkoviště. Interiér zábavního parku působí svojí rozlohou a vybavením moderně, návštěvnost je velká. V recepci byla jedna zaměstnankyně, která zároveň prodávala reklamní předměty a vstupenky do haly. I když před námi nebyli žádní jiní zákazníci, chvíli jsme museli čekat. Obsluha byla příjemná, ale působila unaveným dojmem. Nechyběl pozdrav ani oční kontakt, chyběl úsměv. Při dotazu na akce parku nás velmi nejistě odkázala na webové stránky, žádná akce nám nebyla doporučena. V recepci byly k dispozici letáky i reklamní předměty. Obsluha byla požádána o klíč k šatnám.

Již při prvním pohledu na posezení doprovodu byl viditelný nepořádek. Nebyly zde odnášeny prázdné kelímky od pití, ani zbytky jídla. Stolky byly plné, jediné sezení bylo při postranních velkých stolech. Při čekání na děti byla možnost sledování velkoplošné televize.

Při občerstvení se netvořili řady, i když návštěvnost byla velká. Obsluhu tvořili čtyři zaměstnanci. V řadě čekali pouze dva lidé. Obsluha u občerstvení byla rychlá a vstřícná. Nechyběl pozdrav, oční kontakt ani úsměv. Při dotazu na dezerty obsluha ochotně nabídla všechny druhy.

Při odchodu z parku, při vrácení klíče od šatny se obsluha v recepci nerozloučila.

Zábavní park Tongo – mystery shopper navštívil zábavní park Tongo ve 14,00 hodin na adrese Kutnohorská 226, Hradec Králové. Na exteriéru zábavního parku nebyly shledány žádné nedostatky. Před halou je menší parkoviště. Interiér - hala je rovněž vybavena moderně a jednotlivé atrakce jsou v dobrém stavu a pro děti zajímavé. V recepci obsluhovaly dvě recepční, netvořily se řady. Zaměstnankyně, která obsluhovala, působila příjemně a na otázku o akcích parku nám doporučila dvě nejbližší akce. Nechyběl oční kontakt ani pozdrav, chyběl úsměv. Recepční byla požádána o klíče k šatnám. Park nebyl zcela naplněn, bylo zde dostatek míst k sezení. Hala působila uklizeným a čistým dojmem. Pro čekající doprovod byla možnost využití čtenářského koutku.

V občerstvení se netvořily řady, pracovali zde tři pracovníci. Obsluha v občerstvení byla příjemná a rychlá, při dotazu na dezert nám všechny vyjmenovala. Nechyběl pozdrav a oční kontakt, chyběl úsměv.

Při odchodu a vrácení klíčů se recepční nerozloučila.

7.5.4 Výsledky mystery shoppingu

Výsledky mystery shoppingu ze všech tří zábavních parků jsou následující:

Tab. 10. Výsledky mystery shoppingu (vlastní zpracování)

Hodnotící kritéria	Zábavní parky		
	Zlín	Brno	Hradec Králové
1 čekací doba	0	0	0
2.1 Vzhled zábavního parku a dojmy	7	7	7
2.2 vnitřní vybavení	11	8	11
2.3 vzhled a znalost obsluhy v recepci	8	8	8
2.4. Vzhled a znalosti obsluhy v občerstvení	7	9	9
3.1. Proces uvítání v recepci	16	11	13
3.2. Proces uvítání v občerstvení	8	13	13
3.3. Vyřízení objednávky	10	15	15
3.4 ukončení návštěvy	3	3	3
4 osobní hodnocení	8	8	8
Celkem bodů	78	82	87
% podíl	66%	69%	74%

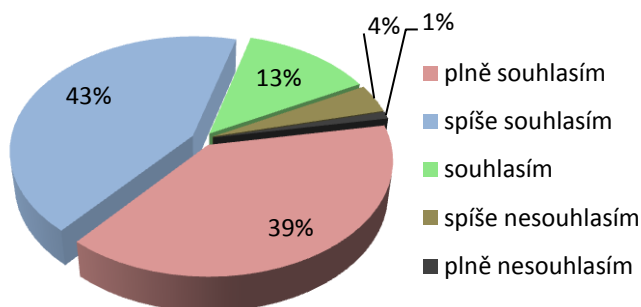
Při srovnání všech tří parků získal nejvíce bodů zábavní park Tongo v Hradci Králové. I když byly shledány nedostatky v komunikaci se zákazníkem a to opět v rozloučení, poskytované služby byly kvalitní a netvořily se zde řady. Nejméně zaměstnanců v občerstvení je v parku ve Zlíně, což je ve srovnání s ostatními parky pravděpodobně hlavním důvodem vytváření front. Protože parky vlastní stejní majitelé, exteriéry i interiéry parků jsou si velmi podobné. Jediný park v Brně není v nově postavené budově, ale v pronajaté tovární hale. V období návštěvy měl park v Brně nejvíce zákazníků a to se také projevilo v čistotě na stolech pro čekající doprovod. Pokud by park ve Zlíně byl naplněn, nemůže personál v občerstvení zvládat tak velkou poptávku pouze ve dvou zaměstnancích.

7.6 Výzkum spokojenosti zákazníka

Výzkum spokojenosti zákazníka byl uskutečněn ve dnech 27. 3. – 7. 4. 2013 v zábavním parku Galaxie. Hlavním cílem výzkumu bylo jednak zjištění míry spokojenosti zákazníků s některými nástroji komunikačního mixu a s vyřizováním reklamací, a také zjištění míry loajality zákazníka. Průzkumu se zúčastnilo celkem 100 respondentů, dospělých zákazníků zábavního parku. Dotazníky byly osobně rozdávány čekajícím rodičům a doзору dětí. Dotazník spokojenosti zákazníka (příloha č. PII) tvořilo 14 otázek, z toho na 9 uzavřených otázek odpovídali respondenti podle škály od 1 do 5, dle míry souhlasu s tvrzením v dotazníku. 1 vyjadřovala plně souhlasím, 2 spíše souhlasím, 3 souhlasím, 4 spíše nesouhlasím a 5 plně nesouhlasím. 4 otázky byly uzavřené se třemi až šesti možnostmi odpovědí, 2 otázky byly polootevřené a jedna otevřená. Dotazník byl sestaven ve spolupráci s vedením zábavního parku.

1. Vnitřní vybavení parku je na vysoké úrovni.

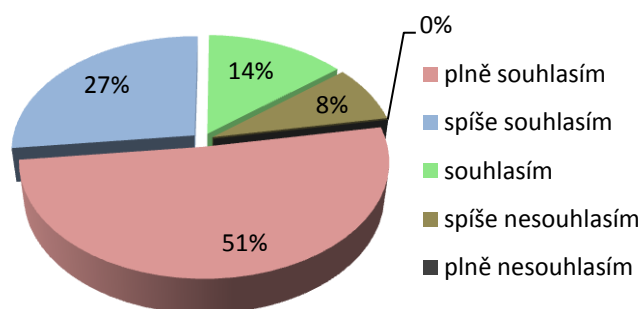
První dvě otázky se soustředí na produkt, zda splňuje očekávání zákazníka a zda je v něm udržován pořádek a čistota. 39 % respondentů plně souhlasilo s tvrzením, že vybavení parku je na vysoké úrovni, 43 % respondentů spíše souhlasilo, 13 % respondentů souhlasilo, pouze 4 % spíše nesouhlasilo a 1% respondentů plně nesouhlasilo.



Obr. 9. Vnitřní vybavení parku je na vysoké úrovni (vlastní zpracování)

2. V zábavním parku je vždy pořádek a čistota.

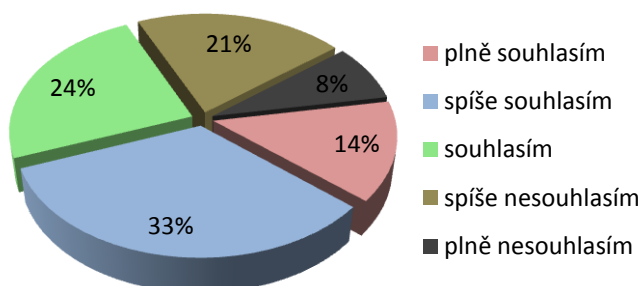
Ve druhé otázce plně souhlasilo s tvrzením, že v zábavním parku je vždy pořádek a čistota 51 % respondentů, spíše souhlasilo 27 % respondentů, souhlasilo 14 % respondentů, spíše nesouhlasilo 8 % respondentů, plně nesouhlasil žádný respondent.



Obr. 10. V zábavním parku je vždy pořádek a čistota (vlastní zpracování)

3. Cena odpovídá hodnotě poskytovaných služeb.

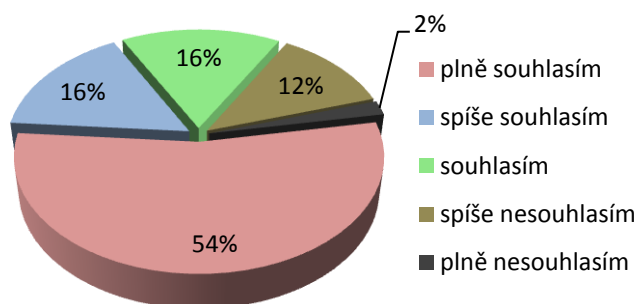
Třetí otázka směřovala ke zjištění, zda zákazník je spokojen s cenou produktu a zda odpovídá hodnotě produktu – službě. Pouze 14 % respondentů plně souhlasilo s tvrzením, že cena odpovídá kvalitě služeb. 33 % respondentů spíše souhlasilo, 24 % respondentů souhlasilo, 21 % respondentů spíše nesouhlasilo a 8 % respondentů plně nesouhlasilo.



Obr. 11. Cena odpovídá hodnotě poskytovaných služeb (vlastní zpracování)

4. Při příchodu se mi dostalo vlídného přivítání.

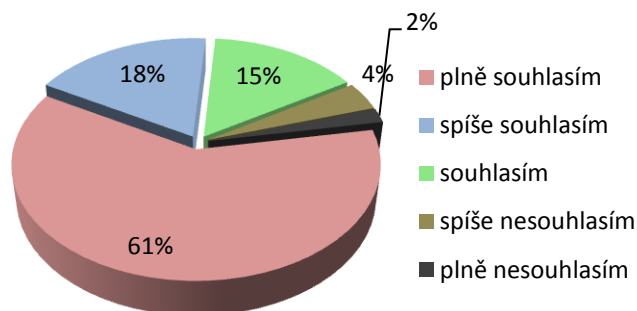
Otázky 4 – 7 se týkaly komunikace personálu se zákazníkem a směřovaly ke zjištění, zda se zákazníci setkávají s kladným a vstřícným postojem personálu v recepci a v občerstvení. 54 % respondentů plně souhlasilo s tvrzením, že se jim při příchodu dostalo vlídného přivítání. 16 % respondentů spíše souhlasilo, rovněž 16 % souhlasilo, 12 % nesouhlasilo a 2 % respondentů plně nesouhlasilo.



Obr. 12. Při příchodu se mi dostalo vlidného přivítání (vlastní zpracování)

5. Při jednání se zaměstnanci v recepci jsem se setkal/la se vstřícným jednáním.

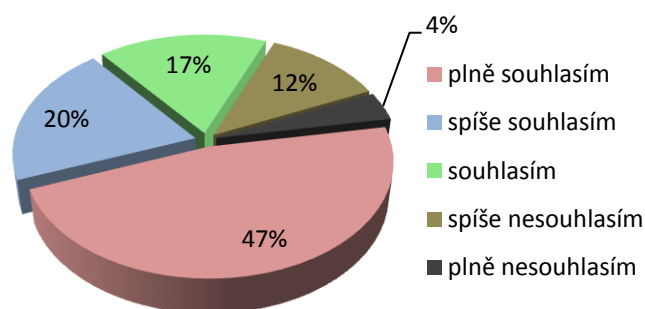
Se vstřícným jednáním zaměstnanců recepce plně souhlasilo 61 %, spíše souhlasilo 18 % respondentů, 15 % respondentů souhlasilo, spíše nesouhlasilo 4 % a plně nesouhlasilo 2 %.



Obr. 13. Při jednání se zaměstnanci v recepci jsem se setkal/la se vstřícným jednáním (vlastní zpracování)

6. Při odchodu se mi dostalo milého rozloučení.

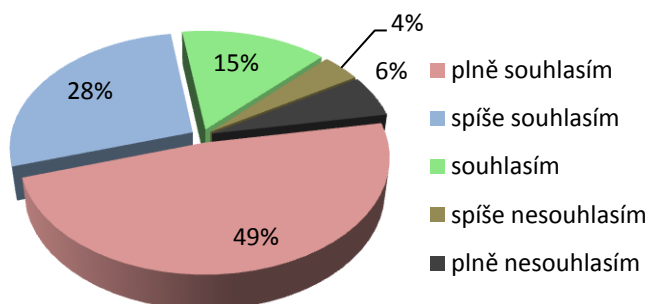
Otázku vyplnilo pouze 71 respondentů, protože 21 respondentů bylo v zábavním parku poprvé a nemohlo hodnotit rozloučení personálu. Z počtu 71 respondentů plně souhlasilo s tvrzením, že se jim při odchodu dostalo milého rozloučení 47 %, spíše souhlasilo 20 %, souhlasilo 17 %, spíše nesouhlasilo 12 % a plně nesouhlasilo 4 %.



Obr. 14. Při odchodu se mi dostalo milého rozloučení (vlastní zpracování)

7. Při jednání se zaměstnanci občerstvení jsem se setkal/la se vstřícným jednáním.

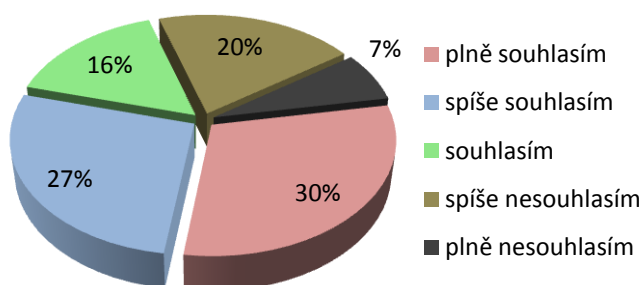
49 % respondentů plně souhlasilo s tvrzením, že při jednání se zaměstnanci občerstvení se setkali se vstřícným postojem, 28 % respondentů spíše souhlasilo, 15 % respondentů souhlasilo, 4 % respondentů spíše nesouhlasilo a 6 % respondentů plně nesouhlasilo.



Obr. 15. Při jednání se zaměstnanci občerstvení jsem se setkal/la se vstřícným jednáním (vlastní zpracování)

8. Při občerstvení jsem byl rychle obsloužen.

Otázka směřovala na proces při poskytování občerstvení zákazníkům. 30 % respondentů plně souhlasilo s tvrzením, že bylo rychle obslouženo, 27 % respondentů spíše souhlasilo, 16 % souhlasilo, 20 % spíše nesouhlasilo a 7 % plně nesouhlasilo.



Obr. 16. Při občerstvení jsem byl rychle obsloužen (vlastní zpracování)

9. Počet reklamací za poslední rok

Otázky 9 – 11 se týkaly reklamací a jejich řešení. Na otázku kolikrát zákazníci během posledního roku reklamovali služby, odpovědělo 96 % respondentů ani jednou a 4 % respondentů 1-2 krát.

10. Stížnosti se týkaly těchto oblastí:

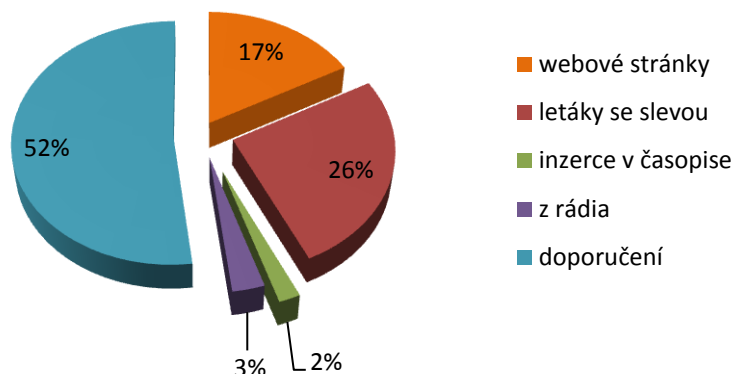
Jeden respondent odpověděl, že reklamace se týkala vstřícnosti a ochoty personálu, jeden respondent reklamoval pomalost obsluhy, jeden respondent odpověděl, že se reklamace týkala kvality jídla a jeden respondent reklamoval čistotu a pořádek.

11. Při vyřizování stížnosti jsem se setkal/a s pozitivním přístupem.

Ze 4 respondentů, kteří reklamovali služby, odpověděl jeden respondent, že plně souhlasí s tímto tvrzením, jeden respondent spíše souhlasí, jeden respondent souhlasí a jeden plně nesouhlasí.

12. O zábavním parku jsem se dozvěděl/a:

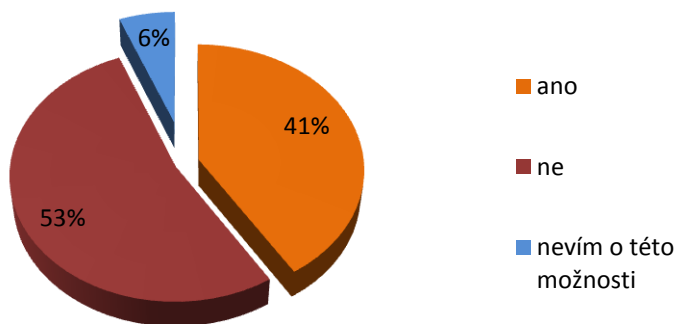
Otázka se soustředila na zjištění, který ze způsobů komunikace se zákazníkem je nejúčinnější. 51 % respondentů se dozvědělo o zábavním parku na základě doporučení, 24 % respondentů na základě letáků se slevou, 17 % respondentů z webových stránek, 3 % respondentů z rádia, 2 % respondentů z inzerce v časopisech.



Obr. 17. Zdroje komunikace se zákazníkem (vlastní zpracování)

13. Při čekání na děti využívám aktivně možnosti zábavního parku (atrakce, ping pong, badminton...)

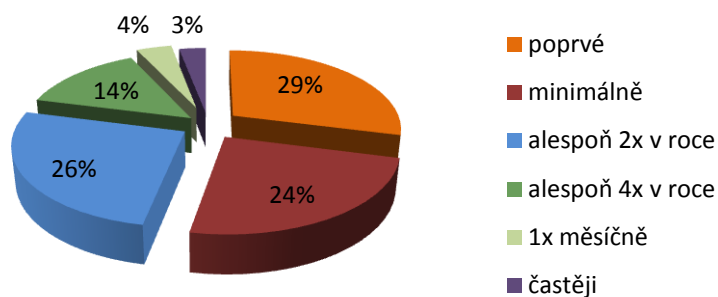
Otázka směřovala ke zjištění, zda rodiče a doprovod dětí využívají možnosti parku nebo pouze čekají na své děti. 41 % respondentů aktivně využívá možnosti zábavního parku, 53 % respondentů je nevyužívá a 6 % respondentů o možnosti aktivního vyžití neví.



Obr. 18. Aktivní využívání zábavního parku doprovodem dětí (vlastní zpracování)

14. Loajalita zákazníka: Služby herny Galaxie využívám:

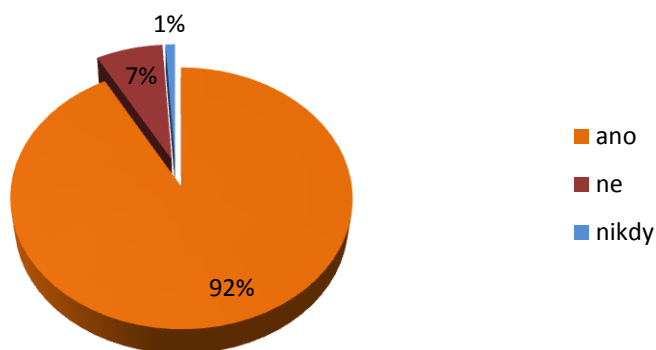
Otázky 14 – 15 se zaměřují na loajalitu zákazníků. 14. otázka zjišťuje, jak často respondenti zábavní park navštěvují.



Obr. 19. Četnost návštěv parku (vlastní zpracování)

15. Plánujete v budoucnu opakovat návštěvu herny Galaxie?

92 % respondentů chce v budoucnu opakovat návštěvu zábavního parku, 7 % nechce a 1 % respondentů již nechce nikdy park navštívit.



Obr. 20. Návštěva parku v budoucnu (vlastní zpracování)

V závěru dotazníku mohli respondenti uvést své připomínky a náměty:

- malý výběr občerstvení, drahé
- cena vstupného je vysoká, nevyhovuje placení vstupného pro dospělé
- velmi pomalá obsluha v občerstvení
- zvyšte počet personálu při „návale“
- více slevových akcí
- uklízet stoly a použité nádoby

7.6.1 Závěr výzkumu

Dle výsledků dotazníků je nejslabší stránkou zábavního parku cena a rychlost obsluhy v občerstvení. Při kontaktu se zákazníkem je nejslabší rozloučení, které je však velmi důležité pro konečný dojem, kdy negativní zkušenost během pobytu může být zákazníkem prominuta nebo zapomenuta, pokud se na závěr setká se vstřícným postojem personálu.

Reklamací respondentů byly ojedinělé a týkaly se občerstvení, ochoty personálu a čistoty v parku. V oblasti komunikace se jako tři nejdůležitější nástroje ukázaly webové stránky, letáky se slevou a doporučení. Právě doporučení má převažující postavení a ukazuje na pozitivní image parku. Při investicích do komunikací se jeví jako nejvíce návratné slevové kupony. Doprovod při čekání téměř z poloviny využívá aktivně zařízení zábavního parku. Připomínky na placení dospělých za vstupné je zejména u toho doprovodu, který aktivně netráví čas v parku. Při výzkumu loajality téměř všichni respondenti odpověděli, že chtějí v budoucnu znovu navštívit zábavní park. Ale u otázky, jak často navštěvují park, 79 % respondentů odpovědělo, že zde chodí minimálně, 2x do roka nebo jsou zde poprvé. Což svědčí o nízké loajalitě zákazníků, a pokud park navštíví, tak až s delším časovým odstupem. Vyjádření respondentů v závěru dotazníku potvrzuje nižší spokojenost zákazníků s cenou, s nabídkou a rychlostí obsluhy v občerstvení. Přínosem dotazníku byly mailové adresy zákazníků, které může zábavní parku využít při komunikaci se zákazníky.

7.7 SWOT analýza

SWOT analýza obsahuje silné a slabé stránky zábavního parku, na které má vliv organizace a hrozby a příležitosti, které ovlivňují činnost organizace.

7.7.1 Silné stránky

- moderní vybavení zábavního parku (hala je nově postavená)
- atrakce na vysoké úrovni
- bezpečná zábava
- snaha managementu o inovace
- kvalitní doplňkové služby (hotel, wellness, restaurace)
- celoroční provoz
- možnost občerstvení přímo v hale

- kvalitní doprovodné programy a akce a to během celého roku
- aktivní trávení volného času
- bezbariérový přístup, možnost přístupu jak s kočárky, tak s invalidními vozíky
- v areálu parku je bezplatné parkoviště, dobrá dostupnost hromadnou dopravou
- nízká fluktuace zaměstnanců
- kvalitní webové stránky a jednotná image reklamních materiálů
- nízký počet reklamací
- akce pro mateřské a základní školy

7.7.2 Slabé stránky

- chybějící standardizace komunikace personálu se zákazníky
- pomalá obsluha v občerstvení, vytváření front
- vyšší cena, vstupenky hradí i dospělí
- nevyužívání parku dospělými, doprovodem, který po dlouhou dobu čeká na děti
- malý výběr v občerstvení
- chybějící komunikační plán a hodnocení jeho návratnosti
- chybějící zpětná vazba se zákazníkem (pomocí dotazníků, mystery shoppingu)
- nepravidelná poptávka závisující na změně počasí (nepředvídatelná)

7.7.3 Příležitosti

- snaha obyvatelstva o aktivní trávení volného času
- rostoucí populace dětí v letech 2006 – 2010
- kvalitní síť základních a mateřských škol ve Zlínském kraji
- dobrá dostupnost regionu
- malá konkurence stejného zařízení ve Zlínském kraji
- park je v krajském městě

7.7.4 Hrozby

- snižující se kupní síla obyvatel kraje
- rostoucí nezaměstnanost
- nízká loajalita zákazníků
- pokles HDP v roce 2012
- kraj s poklesem celkové přírůstku obyvatel (lidé se stěhují do velkých měst, zejména Prahy a Brna za práci)
- silná konkurence v oblasti substitutů (nízká loajalita zákazníků, stále vyhledávají nové možnosti zabavení)
- pokles tržeb a snížení cen ve službách v roce 2012
- zvýšení DPH u služeb o 1% od ledna 2013
- vládní program nepodporuje porodnost a rodiny s dětmi
- náročnost zákazníků na služby

7.7.5 Matematický model SWOT analýzy

Tab. 11. SWOT analýza (vlastní zpracování)

	Hlavní příležitosti						Hlavní hrozby						+	-
	Rostoucí populace dětí	Slabá konkurence v regionu	Snaha obyvatel o aktivní vyžití	Kvalitní síť zákl. a mat. škol	Dobrá dostupnost regionu	Blízkost krajského města	Náročnost zákazníků na služby	Vysoká nezaměstnanost v kraji	Hrozba substitutů	Nízká loajalita zákazníků	Ekonomicky slabší region	Pokles tržeb ve službách		
Hlavní silné stránky														
Atraktivní vybavení parku	+	+	+	+	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0
Celoroční provoz	+	+	+	+	0	0	-	0	0	0	0	0	4	1
Kvalitní doplňkové služby	+	+	+	+	+	+	0	0	0	-	-	-	6	3

Aktivní trávení volného času	+	+	+	+	0	+	0	-	-	-	-	0	5	4
Kvalitní doprovodné programy	+	+	+	+	0	0	0	0	0	-	-	0	4	2
Zavádění inovací	0	0	+	+	0	0	0	0	0	0	0	-	2	1
Hlavní slabé stránky														
Chybějící standardizace komunikace se zákazníkem	0	0	-	0	0	0	-	0	-	-	0	0	0	4
Pomalá obsluha v občerstvení	-	0	-	-	0	0	-	0	-	-	0	0	0	6
Nedostatečná nabídka jídel	-	0	-	-	0	0	-	0	-	-	0	0	0	6
Chybějící komunikační plán	0	0	0	-	0	0	0	0	-	-	0	0	0	3
Vyšší cena	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	0	5
Chybějící kontrola služeb	0	0	-	0	0	0	-	0	-	-	0	-	0	5
+	5	5	6	6	1	2	0	0	0	0	0	0	25	
-	2	0	4	3	0	0	5	2	7	9	4	4		40

7.7.6 Závěr SWOT analýzy

Mezi hlavní slabé stránky zábavního parku patří pomalá obsluha a nedostatečná nabídka jídel. Dalšími významnými negativními stránkami jsou vyšší cena a chybějící kontrola služeb. Nejvýznamnějšími silnými stránkami jsou kvalitní doplňkové služby a to zejména možnost ubytování, stravování a wellness. Nejvýznamnější příležitostí je snaha obyvatel o aktivní vyžití a kvalitní síť základních a mateřských škol. Nejvýznamnější hrozbou je nízká loajalita zákazníků.

7.8 Shrnutí analytické části

V analytické části diplomové práce byly provedeny analýzy makroprostředí a to faktorů ekonomických, demografických, politických a kulturně sociálních. Tyto faktory byly zkoumány zejména z pohledu jejich vlivu na podnik a provoz zábavního parku. Z analýzy vyplynulo, že Zlínský kraj patří k ekonomicky slabším regionům s vyšší nezaměstnaností a s úbytkem obyvatel. Pozitivní stránkou je zejména dobrá síť základních a středních škol a rostoucí populace v letech 2006 – 2010. Pozitivním faktorem je dobrá dostupnost kraje. Mezi příležitosti patří také snaha obyvatel o aktivní trávení volného času.

Mezoprostředí bylo analyzováno na základě Porterovy analýzy, kde největší hrozbou jsou substituty a to zejména z důvodu nízké loajality zákazníka. Byla také provedena analýza marketingového mixu.

Pomocí mystery shoppingu, kdy byl zábavní park ve Zlíně srovnán s parky v Brně a Hradci Králové byly zjištěny zejména nedostatky v komunikaci personálu a to ve všech třech parcích. Ve zlínském parku je největší slabou stránkou nabídka a proces obsluhy v občerstvení.

Spokojenost zákazníků byla analyzována pomocí dotazníků. Rovněž dotazníky prokázaly nízkou spokojenost zákazníků s občerstvením a cena vstupného neodpovídala hodnotě služeb. Potvrdila se nízká loajalita zákazníků. V oblasti marketingové komunikace jsou významným nástrojem slevové letáky, které byly spolu s doporučením a webovými stránkami hlavním prvkem komunikace se zákazníkem.

Veškeré provedené analýzy byly shrnuty do SWOT analýzy a dle matematického modelu jsou nejslabšími stránkami nedostatečná nabídka a obsluha občerstvení, vyšší cena a chybějící kontrola služeb. Mezi největší příležitosti patří kvalitní síť základních a mateřských škol a zájem obyvatel o aktivní vyžití. Největší hrozbou je nízká loajalita zákazníků.

8 PROJEKT ZLEPŠENÍ SLUŽEB POSKYTOVANÝCH ZÁBAVNÍM PARKEM GALAXIE

Dle provedených analýz je zábavní park Galaxie konkurenceschopným, nabízené služby jsou pro zákazníky atraktivní a kvalitní. Jsou zde však také slabé stránky a to zejména v oblasti doplňkových služeb, které již nyní a hlavně v budoucnu při větší návštěvnosti, mohou způsobovat pokles spokojenosti zákazníka. V dnešní době, kdy je zákazník citlivý na úroveň služeb a má možnost výběru kvalitních substitutů, je nutné co nejrychleji reagovat a tyto slabé stránky eliminovat. Důvěra zákazníka se buduje dlouho, ale velmi rychle se ztrácí. Pokud zákazník bude se službami spokojen, tuto zkušenost si zapamatuje, vrátí se a navíc ji ještě doporučí druhým.

Analýza ukázala, že pro zákazníky je cena vstupného vyšší. Vedení společnosti nechce měnit způsob ani výši vstupného, chce jít cestou zlepšení služeb, aby se pro zákazníka zvýšila jejich hodnota a tím odpovídala ceně vstupného.

8.1 Cíle projektu

Hlavním cílem projektu je zvýšení spokojenosti zákazníků navštěvující zábavní park Galaxie na základě zlepšení úrovně poskytovaných služeb.

Aby mohl být tento cíl splněn, musí být realizovány tyto dílčí cíle:

- standardizace komunikace personálu se zákazníkem,
- reorganizace služeb poskytovaných v občerstvení,
- rozšíření služeb pro doprovod dětí,
- propagace na základních a mateřských školách v regionu,
- kontrola poskytovaných služeb.

8.1.1 Standardizace komunikace personálu se zákazníkem

Standardizaci komunikace personálu by měl předcházet hodnotící pohovor, který by měl provádět přímý nadřízený zaměstnanců, což je ředitelka zábavního parku. V hodnotícím pohovoru by měl vedoucí pracovník zhodnotit dosavadní práci jednotlivých zaměstnanců a seznámit je se změnami v jejich činnosti. V další části pohovoru by měl vedoucí pracovník prověřit názory, připomínky a postoje zaměstnanců ke komunikaci na pracovišti. Pokud se zaměstnanci budou na standardizaci podílet, bude její přijetí a provádění na pracovišti mnohem efektivnější.

Obsluhující pracovníci potřebují pro kontakt se zákazníkem zachovávat standardní postup, který by měl být odrazem podnikové kultury. Měl by být součástí při zaškolování nových zaměstnanců. V parku se pracovníci setkávají s dětmi, proto je úroveň komunikace se zákazníky obzvlášť důležitá. Zaměstnanci by se měli s těmito zásadami seznámit na základě školení, které může uskutečnit vedoucí pracovník parku.

Hodnotící pohovor a následující školení se bude týkat obslužných zaměstnanců, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem. Jedná se o zaměstnance recepce a občerstvení.

Při prvním kontaktu zákazníka v recepci: pozdrav na uvítanou, oční kontakt a rovněž úsměv, recepční by měla nabídnout možnosti vstupného a při dotazu na akce parku by měla znát nejbližší akci. Na závěr kontaktu se zákazníkem by měla popřát pěknou zábavu.

Při posledním kontaktu zákazníka v recepci: při vracení klíčů od šaten má recepční příležitost rozloučit se se zákazníkem a poděkovat mu za návštěvu.

Při obsluze zákazníka v občerstvení: pozdrav, oční kontakt, úsměv, obsluha by měla mít přehled o nabízeném zboží. Pokud předává hlavní jídlo, měla by popřát dobrou chuť.

Základem komunikace se zákazníkem je vstřícnost a ochota. Zákazník by měl mít vždy pocit, že je důležitý. Postup samozřejmě nemusí být přesně stanoven, aby se nestal nepřirozený, ale měl by mít základní rámeček.

8.1.2 Reorganizace služeb poskytovaných v občerstvení

Hlavním problémem občerstvení je vytváření front z důvodu pomalé obsluhy. V občerstvení pracují dvě zaměstnankyně, kdy jedna má na starost vydávání nápojů a druhá vydávání jídla a účtování úhrady. Pokud si zákazník objedná hlavní jídlo a musí čekat, vydává mu stvrzenku s číslem, zákazník může jít ke stolu a jakmile je jídlo připraveno, na světelné tabuli se ukáže číslo na stvrzence. Zaměstnankyně mu vydá jídlo.

Nápoje jsou většinou čepované (limonáda, pivo) a tudíž jsou náročné na čas. Stejná je také příprava kávy. Obě zaměstnankyně občerstvení jsou plně vytíženy.

S vedením parku jsme navrhli přijetí nového zaměstnance, jehož jednou polovinou pracovní náplně by byla příprava jídel a jeho vydávání a druhou polovinou pracovní náplně by byla pomoc v obsluze restaurace (číšník/číšnice). Nový zaměstnanec by byl zodpovědný za provoz občerstvení. Nyní odpovídají za provoz recepční, při velké návštěvnosti jsou ale vytížené prodejem vstupného, suvenýrů a informováním zákazníků.

Rovněž nabídka jídel bude rozšířena o saláty a čerstvou pizzu. Pizza by byla připravována v kuchyni, která je součástí restaurace a je propojena s občerstvením. Na přípravu pizzy je zapotřebí nákup hnětače těsta a pece. Během víkendů a při předem domluvených programech pro základní a mateřské školy budou podávána dvě teplá jídla, která budou prodávány za přijatelné ceny. Pro jejich vydávání je nutné zakoupit dvě výdejní vany s gastronádobou. Při rozšíření nabídky jídel bude nutné umístit větší nástěnnou tabuli, na které bude aktuální nabídka jídel včetně ceny.

8.1.3 Rozšíření služeb pro doprovod dětí

Dle výsledku z dotazníků více než polovina doprovodu, který si kupuje vstupné, nevyužívá nabídky aktivně tráveného volného času. Dospělí zákazníci po celou dobu čekání chtějí na své děti vidět a sledovat je při zábavě. Zároveň jsou připraveni být kdykoliv dětem k dispozici. Možností zábavy je nákup plošné obrazovky, kde by zejména pro mužskou část doprovodu byly k dispozici sportovní kanály. Obrazovka by měla být dostatečně velká a umístěna tak, aby na ní viděli všichni sedící zákazníci a zároveň aby nenarušila výhled na hrací plochu. Televize by také mohla být využita k upozornění na programy parku a na možnosti vyžití pro dospělé.

Druhou možností je prodej nebo vypůjčení časopisů, kdy by si zákazníci mohli ze širšího výběru půjčovat časopisy na zálohu. Tato služba by byla přístupná přímo v recepci.

8.1.4 Propagace na základních a mateřských školách v regionu

Zábavní park využívá jako významný komunikační nástroj slevové letáky, které jsou v podobě volného vstupu distribuovány zejména do mateřských škol a prvního stupně základních škol. Cílem je umožnit zdarma vstup dětem na volnou vstupenku, která je součástí letáku, ale doprovod musí uhradit částečné vstupné.

Letáky by se do základních a mateřských škol distribuovaly v časových odstupech a na zadní straně by byl datum distribuce. Tím by se dala kontrolovat návratnost letáku, popřípadě lze spojit s uhrazeným vstupným. Mohla by se kontrolovat návštěvnost z jednotlivých škol a oblastí regionu a vyhodnotit úspěšnost. Na školy nebo na oblasti s nejvyšší úspěšností by se při opakované distribuci mohlo více soustředit. Důležitou součástí je také sledování doby, za kterou se děti rozhodnou slevový leták použít. Před rozdáváním letáků je nutné kontaktovat vedení škol mailem a informovat je o akci.

Do základních škol by se letáky distribuovaly dle následujícího časového harmonogramu:

Tab. 12. Časový harmonogram propagace na školách (vlastní zpracování)

Název školy	Adresa	Kontakt	Týden distribuce
Základní školy Zlín			
1. ZŠ Emila Zátopka	Štefánikova 2701, Zlín, 76125	skola@zsezzlin.cz	1. týden
3. ZŠ Zlín, Slovenská	Slovenská 3076, Zlín, 76001	zsslov@zsslovenska.eu	1. týden
4. ZŠ Komenského	Havlíčkovo náměstí. 3114, Zlín, 76175	info@zskoml.cz	2. týden
5. ZŠ Komenského II	Havlíčkovo náměstí. 2567, Zlín	alex@zskomdva.zlinedu.cz	2. týden
7. ZŠ Kvítková	Kvítková 4338, Zlín, 76001	zskvitkova@zskvitkova.cz	3. týden
9. ZŠ Zlín, Štefánikova	Štefánikova 2514, Zlín, 76115	zs9@zlinedu.cz	3. týden
10. ZŠ Zlín, Dřevnická	Dřevnická 1790, Zlín, 76001	zsdrevnicka@zsdrevnicka.cz	4. týden
11. ZŠ Zlín, Svobody	tř. Svobody 868, Zlín - Malenovice, 76302	zsmalsvob@zsmalenovice.cz	8. týden
12. ZŠ Zlín, Mikoláše Alše	Mikoláše Alše 558, Zlín, 76173	zsmalse@zsmalse.cz	4. týden
14. ZŠ Zlín	Nová cesta 268, Zlín	skola@zsstipa.cz	5. týden
16. ZŠ Zlín	Okružní 4685, 760 05 Zlín	zsokruzni@zlinedu.cz	5. týden
17. ZŠ Zlín, Kříby	Kříby 4788, Zlín, 76005	zskriby@zlinedu.cz	6. týden
ZŠ Církevní	Česká 4787, Zlín, 76001	czs@czszlin.cz	6. týden
ZŠ Zlín, Mostní	Mostní 2397, Zlín, 76167	zvsmost@tiscali.cz	7. týden
ZŠ praktická a speciální	Středová 4694, Zlín, 76001	skola@skola-spc.cz	7. týden
Základní školy Otrokovice			
ZŠ T.G. Masaryka	Jana Žižky 1355, Otrokovice, 76502	zsotrtrgm@zsotrtrgm.cz	8. týden
ZŠ Trávníky	Hlavní 1160, Otrokovice	zsotrtrav@zsotrtrav.cz	9. týden
ZŠ praktická a speciální	Komenského 1855, Otrokovice	skola@zvsotr.cz	9. týden
Základní školy Napajedla			
1. ZŠ Napajedla	Napajedla, Komenského 268	info@staraskola.napajedla.net	10. týden
2. ZŠ Napajedla	Komenského 298, Napajedla, 76361	zsnapii@seznam.cz	10. týden

Do mateřských škol by se letáky rozdávaly dle následujícího seznamu:

Tab. 13. Časový harmonogram propagace na mateřských školách (vlastní zpracování)

Název školy	Adresa	Kontakt	Týden distribuce
Mateřské školy ve Zlíně			
MŠ	Budovatelská 4819, 760 05 Zlín	msbudov@seznam.cz	11. týden
MŠ	Česká 4790, 760 05 Zlín	msceska@zlinedu.cz	11. týden
MŠ	Dětská 4698, 760 05 Zlín	msdetska@quick.cz	12. týden
MŠ	Družstevní 4514, 760 05 Zlín	msdruz@zlinedu.cz	12. týden
MŠ	Frant. Bartoše 107, 763 01 Zlín – Mlad.	msmlad@volny.cz	

MŠ	Kúty 1963, 760 01 Zlín	mskuty@seznam.cz	13. týden
MŠ	Luční 4588, 760 05 Zlín	msslucni@quick.cz	13. týden
MŠ	M. Knesla 4056, 760 01 Zlín	msknesla@zlinedu.cz	14. týden
MŠ	Na Vyhlídce 1016, 760 01 Zlín	ms.navyhlidce@volny.cz	14. týden
MŠ	Osvoboditelů 3778, 760 01 Zlín	mszlin.kol.dum@centrum.cz	15. týden
MŠ	Prostřední 3488, 760 01 Zlín	ms.zlinprostredni@seznam.cz	15. týden
MŠ	Santražiny 4224, 760 01 Zlín	santraziny@volny.cz	16. týden
MŠ	Slínová 4225, 760 01 Zlín	mariemaulova@seznam.cz	16. týden
MŠ	Slovenská 1808, 760 01 Zlín	ms.slovenska@seznam.cz	17. týden
MŠ	Slovenská 3660, 760 01 Zlín	skolka@msslovenska.com	17. týden
MŠ	Sokolská 3962, 760 01 Zlín	ms.sokol@seznam.cz	18. týden
MŠ	Štefánikova 2222, 760 01 Zlín	msstef@zlinedu.cz	18. týden
MŠ	tř. T. Bati 1285, 760 01 Zlín	morysak@seznam.cz	18. týden
MŠ	U Dřevnice 206, 763 02 Zlín - Louky	ms_louky@quick.cz	19. týden
MŠ	Milíčova 867, 763 02 Zlín - Malenovice	d.barinova@seznam.cz	19. týden
MŠ	tř. Svobody 835, 763 02 Zlín - Malenovice	mssidlmal@seznam.cz	19. týden
Mateřské školy v Otrokovicích			
MŠ	K.H.Máchy 266, 765 02 Otrokovice	aloisie.matuchova@iol.cz	20. týden
MŠ	J. Jabůrkové 1389, 765 02 Otrokovice	marie.lobpreisova@iol.cz	20. týden
MŠ	Hlavní 1159, 765 02 Otrokovice	mso.vitkova@seznam.cz	21. týden
MŠ	Zahradní 1202/I, 765 02 Otrokovice	miloslava.latova@iol.cz	21. týden
MŠ	J. Žižky 1356, 765 02 Otrokovice	mso@mso.otrokovice.cz	22. týden
MŠ	Zahradní 1139/II, 765 02 Otrokovice	miloslava.latova@iol.cz	22. týden
Mateřské škola v Napajedlích			
MŠ	Komenského 1159, 763 61 Napajedla	skolka@ms.napajedla.net	10. týden

Plán roznosu letáků se týká hlavně města Zlína, Otrokovic a Napajedel. Zábavní park by postupně mohl tento způsob roznosu rozšířit na další oblasti regionu. Slevové letáky se budou roznášet v rozmezí týdne a vždy do dvou škol, aby nedošlo k přeplnění kapacity parku.

8.1.5 Kontrola poskytovaných služeb

Pro udržení kvality poskytovaných služeb je nutné opakovaně provádět jejich kontrolu. Služby by měly být kontrolovány a vyhodnoceny na jedné straně z pohledu zákazníka pomocí dotazníku a na druhé straně z pohledu školeného mystery shoppera, kde by zábavní park mohl být srovnán s konkurencí pomocí mystery shoppingu. Výsledky dotazníku si může management vyhodnotit a provést meziroční srovnání, zda po zavedených změnách došlo ke zvýšení spokojenosti zákazníků v nejslabších oblastech. Mystery shopping provádějí agentury nebo proškolení studenti.

8.2 Ověřitelné cíle projektu

Mezi hlavní ověřitelné cíle projektu patří:

- snížení výskytu front u občerstvení o 50 %
- snížení reklamací na vyšší cenu a na úhradu vstupného u doprovodu
- vyšší spokojenost zákazníků se službami (kontrola pomocí dotazníků)
- lepší výsledky ve srovnání s konkurenčními zábavními parky při mystery shoppingu
- vyšší tržby v občerstvení o 8 %
- vyšší návštěvnost zábavního parku o 5 %

8.3 Přínosy

Mezi hlavní přínosy projektu patří:

- zvýšení loajality zákazníků
- zkvalitnění poskytovaných služeb
- zvýšení profesionality personálu
- zlepšení image zábavního parku
- zrychlení obsluhy v občerstvení
- kontrola návratnosti nákladů na propagaci
- oslovení většího počtu žáků základních a dětí z mateřských škol
- častější opakované návštěvy parku
- zvýšení efektivity obsluhy
- zvýšení informovanosti zákazníků

8.4 Omezení projektu

Mezi hlavní omezení projektu patří:

- vymezené náklady na projekt v celkové výši 230 000,- Kč, které nemohou být překročeny
- časový plán projektu, kdy maximální doba trvání projektu byla stanovena na 8 měsíců, stanovená doba nemůže být překročena

8.5 Klíčové činnosti

Klíčové činnosti zahrnují všechny kroky, které je potřeba provést, aby mohl být projekt uskutečněn.

- A. zahájení projektu** – začíná schválením projektu majiteli zábavního parku a ředitelkou. (1 den)
- B. hodnotící pohovory se zaměstnanci** - nutná je příprava hodnocení a otázek na pohovor, který se bude celkově týkat pěti zaměstnanců (recepční a obsluha v občerstvení). (2 dny)
- C. vypracování standardizace komunikace se zákazníky** – jakmile bude mít vedoucí pracovník vyhodnoceny pohovory se zaměstnanci, může vypracovat standardní způsob komunikace zaměstnanců se zákazníky. (3 dny)
- D. školení pracovníků** – seznámení pracovníků se standardizací postupů při komunikaci se zákazníky. (1 den)
- E. zakoupení vybavení do občerstvení** – pro rozšíření nabídky v občerstvení je nutné zakoupit: hnětač na těsto, pec na pizzu, výdejní vany s gastronádobou, nástěnnou tabuli. Před zakoupením vybavení je potřeba srovnat nabídky prodejců zařízení. (4 dny)
- F. instalace vybavení a úprava prostředí v občerstvení** – před zapojením výdejních van s gastronádobami je potřeba upravit prostředí občerstvení tak, aby měl obsluhující personál dostatek místa a aby si navzájem nepřekážel. Obslužné pulty se musí přemístit za sebou, aby měl zákazník stojící na občerstvení přehled o nabízených potravinách. Na nástěnnou tabuli by měly být vypsány všechna jídla (jídelní lístek) včetně cen. (5 dní)
- G. přijetí nového pracovníka** – přijetí pracovníka zahrnuje inzerci v novinách a na webových stránkách parku, přijímání životopisů, pohovory s uchazeči, výběr a zaškolení nového zaměstnance. (30 dní)
- H. rozšíření služeb pro čekající dozor** – zakoupení a instalace plošné obrazovky a zakoupení časopisů. (2 dny)
- I. tisk a označení slevových letáků** – slevové letáky jsou v podobě volných vstupenek pro děti, na zadní straně se označí datem podle harmonogramu distribuce do jednotlivých mateřských a základních škol. (14 dní)

- J. distribuce slevových letáků do základních a mateřských škol** – označené letáky se budou postupně dle přehledu a časového harmonogramu distribuovat. Před návštěvou se musí nejprve kontaktovat vedení škol mailem. (154)
- K. příprava mystery shoppingu** – sestavení časového harmonogramu, kontrolního listu, naplánování jednotlivých cest (sledované parky v Brně a Hradci Králové nelze podrobit výzkumu v jeden den). (7 dní)
- L. realizace mystery shoppingu v Hradci Králové** (1 den)
- M. realizace mystery shoppingu v Brně** (1 den)
- N. realizace mystery shoppingu ve Zlíně** (1 den)
- O. vyhodnocení mystery shoppingu** – porovnání výsledků z jednotlivých parků a zhodnocení, zda se situace v parcích po poslední návštěvě změnila. (3 dny)
- P. příprava a tisk dotazníků** – sestavení a tisk dotazníků pro výzkum spokojenosti zákazníka. Pro zajištění kvalitního výzkumu je nutné oslovit nejméně 100 respondentů. (3 dny)
- Q. distribuce dotazníků** - dotazníky mohou být přístupné přímo na recepci nebo pro rychlejší výzkum se mohou rozdávat přímo v parku sedícím zákazníkům, nutné rovněž zajistit dostatek psacích potřeb. (14 dní)
- R. vyhodnocení dotazníků** – zpracování dotazníků a vyhodnocení výsledků. (7 dny)
- S. seznámení zaměstnanců s výsledky kontroly služeb** – zaměstnanci budou seznámeni s výsledky kontroly, ke kterým se mohou vyjádřit. (1 den)

8.6 Matice odpovědnosti klíčových činností

Matice odpovědnosti přiřazuje ke klíčovým činnostem pracovníky, kteří mohou mít různý status odpovědnosti:

SCH – schvaluje

PR – provádí

SP – spolupracuje

IN – informuje

Mezi účastníky projektu patří: 2 majitelé, ředitelka zábavního parku, obsluhující pracovníci (recepční a pracovníci občerstvení), údržba, brigádníci a externí pracovníci (proškolení pracovníci pro mystery shopping).

Tab. 14. Matice odpovědnosti (vlastní zpracování)

Činnosti	Odpovědné osoby					
	1. majitel	2. majitel	Ředitelka	Obsluhující pracovníci	Údržba	Brigádníci, ext. pracovníci
A	SCH	SCH	SCH			
B		SCH	PR	SP		
C		SCH	PR			
D			PR	SP		
E	SCH	SCH	PR			
F			SCH	SP	PR	
G		PR	SP			
H	SCH		PR		PR, IN	
I	SCH, PR					
J	SCH					PR, IN
K	SCH	SCH				PR, IN
L						PR, IN
M						PR, IN
N						PR, IN
O						PR, IN
P		SCH	PR			
Q				PR, IN		
R		PR				
S	SCH	SCH, PR	SP, IN			

Dle matice odpovědnosti bude hlavní zátěž činností na ředitelce zábavního parku. Majitelé zejména schvalují prováděné činnosti. Jeden z majitelů se zabývá propagační činností parku, proto bude mít na starost řízení činnosti spojenou s distribucí slevových letáků. Majitelka společnosti má na starost přijetí nového pracovníka a vyhodnocení dotazníků. Při mystery shoppingu může firma využít brigádníků nebo si může tuto činnost objednat u agentury, která rovněž zpracuje a vyhodnotí výsledky ze všech tří parků.

8.7 Časová analýza

U deterministických projektů je pro každou klíčovou činnost přesně stanovena doba trvání. Hlavním cílem časové analýzy je určení kritické cesty, jejíž délka představuje délku trvání celého projektu. Je tvořena kritickými činnostmi, na jejichž provedení závisí termín celého projektu. Kritická cesta znázorňuje nejkratší dobu, za kterou lze projekt uskutečnit a je to

nejdelší cesta od vstupu tedy začátku projektu k výstupu tedy konci projektu. Každý projekt má nejméně jednu kritickou cestu.

Časová analýza bude řešena pomocí metody CPM (Critical Path Method), která je hlavní metodou síťové analýzy s využitím programu WinQSB.

Metoda CPM má tři fáze:

1. Výpočet nejdříve možných začátků a konců činnosti.
2. Výpočet nejpozději přípustných začátků a konců činnosti.
3. Výpočet časových rezerv.

Jednotlivé činnosti jsou zaznamenány v tabulce č. 15 včetně jejich doby trvání a předcházející činnosti.

Tab. 15. Časový harmonogram klíčových činností (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (ve dnech)	Předchozí činnost
A	Zahájení projektu	1	-
B	Hodnotící pohovory se zaměstnanci	2	A
C	Standardizace komunikace se zákazníky	3	B
D	Školení pracovníků	1	C
E	Zakoupení vybavení do občerstvení	4	D
F	Instalace vybavení a úprava prostředí	5	E
G	Přijetí nového pracovníka	30	A
H	Rozšíření služeb pro čekající dozor	2	F
I	Tisk a označení slevových letáků	14	G,H
J	Distribuce slevových letáků	154	I
K	Příprava mystery shoppingu	7	J
L	Realizace mystery shoppingu v Hradci Králové	1	K
M	Realizace mystery shoppingu v Brně	1	L
N	Realizace mystery shoppingu ve Zlíně	1	M
O	Vyhodnocení mystery shoppingu	3	L,M,N
P	Příprava a tisk dotazníků	3	O
Q	Distribuce dotazníků	14	P
R	Vyhodnocení dotazníků	7	Q
S	Seznámení zaměstnanců s výsledky kontroly	1	O,R
Celková doba trvání		254	

8.7.1 Použití metody CPM

Klíčových činností bylo určeno 19 a odhadnutá celková doba trvání projektu je 254 dní. Některé činnosti ale probíhají zároveň, takže se předpokládá, že kritická cesta bude kratší. Následně je zobrazen postup časové analýzy za použití programu WinQSB.

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		1
2	B	A	2
3	C	B	3
4	D	C	1
5	E	D	4
6	F	E	5
7	G	A	30
8	H	F	2
9	I	G,H	14
10	J	I	154
11	K	J	7
12	L	K	1
13	M	L	1
14	N	M	1
15	O	L,M,N	3
16	P	O	3
17	Q	P	14
18	R	Q	7
19	S	O,R	1

Obr. 21. Zadání programu WinQSB (vlastní zpracování)

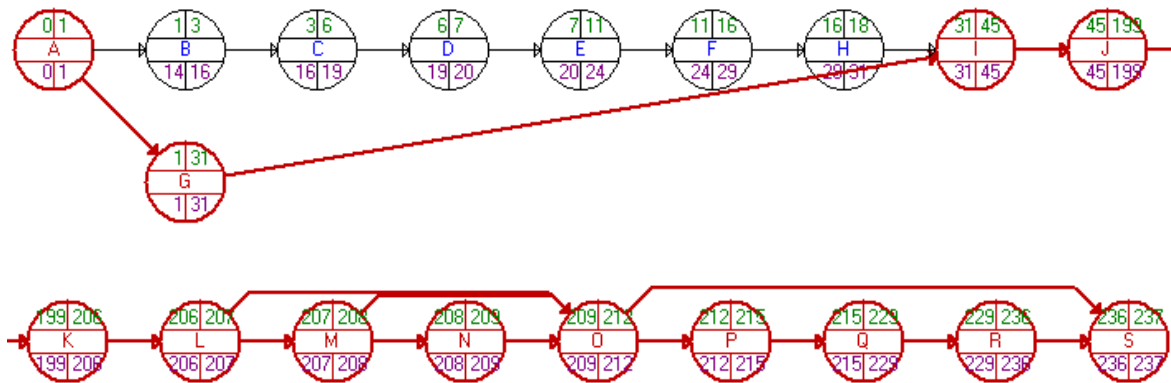
04-20-2013 14:03:45	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	1	0	1	0	1	0
2	B	no	2	1	3	14	16	13
3	C	no	3	3	6	16	19	13
4	D	no	1	6	7	19	20	13
5	E	no	4	7	11	20	24	13
6	F	no	5	11	16	24	29	13
7	G	Yes	30	1	31	1	31	0
8	H	no	2	16	18	29	31	13
9	I	Yes	14	31	45	31	45	0
10	J	Yes	154	45	199	45	199	0
11	K	Yes	7	199	206	199	206	0
12	L	Yes	1	206	207	206	207	0
13	M	Yes	1	207	208	207	208	0
14	N	Yes	1	208	209	208	209	0
15	O	Yes	3	209	212	209	212	0
16	P	Yes	3	212	215	212	215	0
17	Q	Yes	14	215	229	215	229	0
18	R	Yes	7	229	236	229	236	0
19	S	Yes	1	236	237	236	237	0
	Project	Completion	Time	=	237	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	6			

Obr. 22. Zobrazení řešení v programu WinQSB (vlastní zpracování)

04-20-2013	Critical Path 1	Critical Path 2	Critical Path 3	Critical Path 4	Critical Path 5	Critical Path 6
1	A	A	A	A	A	A
2	G	G	G	G	G	G
3	I	I	I	I	I	I
4	J	J	J	J	J	J
5	K	K	K	K	K	K
6	L	L	L	L	L	L
7	M	M	M	M	O	O
8	N	N	O	O	P	S
9	O	O	P	S	Q	
10	P	S	Q		R	
11	Q		R		S	
12	R		S			
13	S					
Completion Time	237	237	237	237	237	237

Obr. 23. Výsledné kritické cesty v programu WinQSB (vlastní zpracování)

V programu WinQSB je řešením časové analýzy šest kritických cest.



Obr. 24. Síťový graf v programu WinQSB (vlastní zpracování)

Síťový graf umožňuje znázornit časový postup prací. V grafu je označena kritická cesta $A \rightarrow G \rightarrow I \rightarrow J \rightarrow K \rightarrow L \rightarrow M \rightarrow N \rightarrow O \rightarrow P \rightarrow Q \rightarrow R \rightarrow S$.

8.7.2 Časové rezervy

Každá činnost má tři časové rezervy a to celkovou časovou rezervu, volnou časovou rezervu a nezávislou časovou rezervu.

Celková časová rezerva určuje, o kolik se mohou činnosti opozdit, aniž by to ovlivnilo trvání celého projektu. Celková časová rezerva neovlivňuje rezervy ostatních činností.

Výpočet celkové časové rezervy: $RC_{ij} = TP_j - t_{ij} - TM_i$

Volná časová rezerva určuje, o kolik se mohou činnosti opozdit, aniž by došlo k opoždění následující činnosti.

Výpočet volné časové rezervy: $RV_{ij} = TM_j - t_{ij} - TM_i$

Nezávislá časová rezerva určuje, o kolik se mohou činnosti opozdit, aniž by se ovlivnil začátek nejdříve možný navazujících činností. Nezávislá časová rezerva využívá kombinaci všech časových rezerv u několika po sobě následujících činnostech.

Výpočet nezávislé časové rezervy: $RN_{ij} = \max(TM_j - t_{ij} - TP_i, 0)$

Mezi časovými rezervami je následující vztah: $RN_{ij} \leq RV_{ij} \leq RC$

Tab. 16. Stanovení časových rezerv (vlastní zpracování)

Činnost	tij	Nejdříve možný		Nejpozději přípustný		RCij	RVij	RNij
		Začátek T _{Mi}	Konec TP _i	Začátek T _{Mj}	Konec TP _j			
A	1	0	1	0	1	0	0	0
B	2	1	3	14	16	13	11	9
C	3	3	6	16	19	13	10	7
D	1	6	7	19	20	13	12	11
E	4	7	11	20	24	13	7	5
F	5	11	16	24	29	13	8	5
G	30	1	31	1	31	0	0	0
H	2	16	18	29	31	13	11	9
I	14	31	45	31	45	0	0	0
J	154	45	199	45	199	0	0	0
K	7	199	206	199	206	0	0	0
L	1	206	207	206	207	0	0	0
M	1	207	208	207	208	0	0	0
N	1	208	209	208	209	0	0	0
O	3	209	212	209	212	0	0	0
P	3	212	215	212	215	0	0	0
Q	14	215	229	215	229	0	0	0
R	7	229	236	229	236	0	0	0
S	1	236	237	236	237	0	0	0

Dle výpočtu rezerv lze činnosti B, C, D, E, F a H opozdit o 13 dnů, aniž by to mělo vliv na dobu trvání celého projektu. V tabulce jsou rovněž vypočítány volné a nezávislé časové rezervy těchto činností. Činnost G byla naplánována od začátku projektu, protože přijetí nového pracovníka je časově náročné a rizikové. Je nutné tuto činnost udělat v předstihu. Pokud by byl nový pracovník přijat dříve, než bude hotová restrukturalizace občerstvení, dá se jeho nástup po domluvě odložit.

8.8 Nákladová analýza

Nákladová analýza je rozdělena podle jednotlivých vedlejších cílů projektu. Náklady byly stanoveny tak, aby příliš nezatížily firmu a rovněž aby korespondovaly s jejich návratností.

8.8.1 Náklady na standardizaci komunikace personálu se zákazníky

Náklady na tento cíl budou pouze mzdové implicitní náklady. Mzdy se týkají ředitelky a pěti obslužných zaměstnanců. Hodnotící pohovory a jejich vyhodnocení budou trvat dva dny, doba trvání jednoho pohovoru byla odhadnuta na 1 hodinu. Při účasti pěti zaměstnanců budou hodnotící pohovory probíhat 5 hodin. Ředitelka parku bude na zpracování pohovorů potřebovat 1 den a na vytvoření standardní komunikace 3 dny, denně se může věnovat této práci 4 hodiny. Mzda na jednoho pracovníka byla stanovena na základě kvalifikovaného odhadu. Školení rovněž bude provádět ředitelka parku s pěti obslužnými zaměstnanci, délka školení byla stanovena na 4 hodiny.

Tab. 17. Náklady na standardizaci komunikace personálu se zákazníky (vlastní zpracování)

Nákladová položka cíl č. 1	Náklad v Kč (včetně DPH)	Zdroj stanovení výše nákladu
Pohovor 5 zaměstnanců	500	kvalifikovaný odhad
Provádění pohovorů (ředitelka)	3 900	kvalifikovaný odhad
Školení 5 zaměstnanců	2 000	kvalifikovaný odhad
Provádění školení (ředitelka)	624	kvalifikovaný odhad
Celkem	7 024	

8.8.2 Náklady na reorganizaci služeb poskytovaných v občerstvení

Náklady se budou týkat zejména nového vybavení občerstvení: výdejní lázeň, gastronádob, pec na pizzu, hnětač na těsto a tabule na nabídku jídel, budou vyčísleny implicitní náklady na zaměstnance při instalaci vybavení a úpravě prostředí občerstvení (odhadnuto na 7 hodin práce 3 zaměstnanců). Náklady na přijetí nového pracovníka zahrnují cenu inzerátu na internetu, náklady na nového zaměstnance po dobu projektu a náklady na majitele, který bude nového pracovníka přijímat. Součástí nákladů jsou také celkové mzdové náklady na nového pracovníka po dobu projektu. Majitel se bude zabývat přijetím nového zaměstnance odhadem 21 hodin včetně pohovoru s novými adepty.

Tab. 18. Náklady na reorganizaci služeb poskytovaných v občerstvení (vlastní zpracování)

Nákladová položka cíl č. 2	Náklad v Kč (včetně DPH)	Zdroj stanovení výše nákladu
Výdejní lázeň pro teplá jídla	18 138	ceník dodavatele
Gastronádoby 2x	593	ceník dodavatele
Pec na pizzu	15 900	ceník dodavatele
Hnětač těsta	28 060	ceník dodavatele
Tabule	3 174	ceník dodavatele
Markery (popisovače)	225	ceník dodavatele
Náklady na zaměstnance (údržba, pracovníci občerstvení)	2 200	kvalifikovaný odhad
Inzerce na internetu	2 500	ceník dodavatele
Náklady na majitele - výběr zaměstnance	3 690	kvalifikovaný odhad
Náklady na nového zaměstnance	96 500	kvalifikovaný odhad
Celkem		170 980

8.8.3 Náklady na rozšíření služeb pro čekající dozor

Rozšíření služeb zahrnuje náklady na plošnou obrazovku a nákup časopisů. Vyčísleny budou také implicitní náklady na zaměstnance na výběr a nákup plošné obrazovky a časopisů, odhadem 5 hodin a na instalaci zaměstnance údržby bude odhadem potřebovat 3 hodiny.

Tab. 19. Náklady na rozšíření služeb pro čekající doprovod (vlastní zpracování)

Nákladová položka cíl č. 3	Náklad v Kč (včetně DPH)	Zdroj stanovení výše nákladu
LED televizor úhlopříčka 152 cm	27 990	ceník dodavatele
Časopisy, noviny	1 000	kvalifikovaný odhad
Výběr a zakoupení (ředitelka)	780	kvalifikovaný odhad
Instalace (údržba)	300	kvalifikovaný odhad
Celkem		30 070

8.8.4 Náklady na propagaci na základních a mateřských školách

Náklady se týkají tisku letáků v odhadovaném množství 3500 kusů. Organizaci tisku a distribuce bude provádět majitel v odhadovaném čase 15 hodin. Samotnou distribuci letáků provede brigádník, k roznosu letáků bude používat hromadnou dopravu. Výjimkou je doprava do Napajedel, kde použije auto. Návštěva dvou až tří základních a mateřských škol v jednom dni zabere brigádníkovi v průměru 3 hodiny.

Tab. 20. Náklady na propagaci na základních a mateřských školách (vlastní zpracování)

Nákladová položka cíl č. 4	Náklad v Kč (včetně DPH)	Zdroj stanovení výše nákladu
Tisk letáků	3 640	ceník dodavatele
Organizace tisku a distribuce	2 600	kvalifikovaný odhad
Distribuce letáků (brigádník)	4 290	kvalifikovaný odhad
Cena jízdného	870	kvalifikovaný odhad
Celkem		11 400

8.8.5 Náklady na kontrolu poskytovaných služeb

Náklady na 3 výzkumné cesty u mystery shoppingu sestávají z jízdného, nákladů na stravu a vstupného do parků. Vstupné je u všech třech parků stejné a je počítáno na jedno dítě nad 2 roky a jednoho dospělého o víkendu. Náklady jsou vyčíslené pouze při využití brigádníka. Čas potřebný na výzkum byl odhadnut na 30 hodin (cestování vlakem – jízdné i vstupné je doložitelné). Na zpracování mystery shoppingu je potřeba 24 hodin práce. Náklady na agenturu, která se na mystery shopping specializuje, je mnohonásobně převyšují. U dotazníků jsou počítány náklady na spotřebu materiálu a implicitní náklady na zpracování dotazníků. Doba na přípravu dotazníku je odhadnuta na 8 hodin, doba distribuce se odhaduje na 2 hodiny a doba na zpracování dotazníků je odhadnuta na 10 hodin.

Tab. 21. Náklady na kontrolu poskytovaných služeb (vlastní zpracování)

Nákladová položka cíl č. 5	Náklad v Kč (včetně DPH)	Zdroj stanovení výše nákladu
Provedení mystery shoppingu	1 950	kvalifikovaný odhad
Jízdné	1 230	doložitelné
Stravné (3 dny)	174	kvalifikovaný odhad
Vstupné	1 014	doložitelné
Zpracování výsledků	1 560	Kvalifikovaný odhad
Náklady na tisk dotazníků	150	odhad
Vypracování dotazníku (ředitelka)	1 248	kvalifikovaný odhad
Distribuce dotazníků	200	kvalifikovaný odhad
Zpracování dotazníků (majitelka)	1 700	kvalifikovaný odhad
Celkem	9 226	

8.8.6 Celkové náklady na projekt

Celkové náklady na projekt jsou stanoveny na základě součtu nákladů na 5 jednotlivých cílů projektu.

Tab. 22. Celkové náklady na projekt (vlastní zpracování)

Položky celkových nákladů	Náklad v Kč (včetně DPH)
Cíl č. 1 Standardizace komunikace se zákazníky	7 024
Cíl č. 2 Reorganizace služeb v občerstvení	170 980
Cíl č. 3 Rozšíření služeb pro doprovod	30 070
Cíl č. 4 Propagace na základních a mateřských školách	11 400
Cíl č. 5 Kontrola poskytovaných služeb	9 226
Celkem	228 700

Celkové náklady projektu jsou odhadnuty na 228 700,- Kč. Přičemž nákladově nejnáročnějším vedlejším cílem projektu je reorganizace služeb v občerstvení s nákladově nejvyš-

znamnější položkou mzdou nového zaměstnance. Očekávaným ověřitelným cílem projektu je zvýšení návštěvnosti parku o 5 % a zvýšení tržeb v občerstvení o 8 %.

8.8.7 Návratnost investice

Průměrné vstupné do zábavního parku bylo stanoveno na 147,- Kč na jednu osobu. Aby se pokryly náklady projektu ve výši 228 700,- Kč, je zapotřebí 1 556 návštěvníků. Zvýšením návštěvnosti parku o 5 % by náklady projektu byly pokryty během 8 měsíců.

8.9 Riziková analýza

Analýza rizik se soustředí na všechny interní a externí rizika, která mohou ovlivnit realizaci projektu a na možnosti jejich eliminace. Analýza také poskytuje podklady pro rozhodnutí o nutnosti zabývat se vybranými riziky a již předem zajistit taková opatření, aby se následky co nejvíce omezily.

Tab. 23. Riziková analýza (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika	Vliv na realizaci projektu	Míra rizika	Druh rizika
Překročení nákladů na projekt	střední	malý	střední	interní
Překročení termínu dokončení	střední	malý	střední	interní
Nízká míra spolupráce zaměstnanců	velká	velký	velká	interní
Nízká motivace zaměstnanců	velká	velký	velká	interní
Nevhodný výběr uchazeče	velká	velký	velká	interní
Nízká míra spolupráce ze strany MŠ a ZŠ	střední	velký	střední	interní
Neúspěšná propagace	malá	velký	malá	interní
Nekvalitní kontrola služeb	střední	malý	střední	interní
Nezájem zákazníků o služby	malá	velký	malá	externí
Dopad ekonomické krize	střední	malý	střední	externí
Zvyšování vstupů a nákladovosti provozu	střední	malý	střední	externí

Rizika projektu jsou následující:

- **Překročení nákladů na projekt** – náklady na projekt nejsou tak vysoké, proto pro firmu nebude náročné vytvořit si finanční rezervu před zahájením projektu a tím se tak tomuto riziku vyhnout.
- **Překročení termínu dokončení projektu** – nejvíce dokončení projektu může ohrozit výběr nového pracovníka. Pokud nebude v prvním kole vybrán vhodný kandidát, musí proběhnout další kolo a tím se prodlouží termín ukončení projektu. Nový pracovník by měl být zaučen před propagační akcí na mateřských a základních školách, kdy se očekává větší poptávka. Eliminovat toto riziko lze výběrem nového pracovníka ihned po schválení projektu.
- **Nízká míra spolupráce zaměstnanců** – zaměstnanci mohou projevovat neochotu ke změně a to zvláště v oblasti standardizace komunikace se zákazníky a v oblasti změn v občerstvení. Proto je nutné včas zaměstnance informovat o všech změnách a brát zřetel na jejich připomínky.
- **Nízká motivace zaměstnanců** – nízká motivace zaměstnanců může způsobit nevyrovnané výkony zejména obslužného personálu, což má podstatný vliv na kvalitu poskytovaných služeb. Snížit riziko lze odměňováním personálu za kvalitně odvedenou práci a ze strany vedení udělovat pochvalu za angažovanost personálu na změnách.
- **Nevhodný výběr nového zaměstnance** – pokud by byl vybrán nevhodný uchazeč, značně by to ovlivnilo průběh projektu. Další výběrové řízení by opozdilo celý projekt a zároveň by byla snížena kvalita poskytovaných služeb v občerstvení. Prevencí je správně vedené výběrového řízení a kontrola referencí uchazečů.
- **Nízká ochota spolupráce ze strany základních a mateřských škol** – školy mohou odmítnout rozdávání slevových letáků na prvním stupni z důvodu rušení vyučování. Proto je nutné včas mailem domluvit termín návštěvy s vedením školy a při setkání s neochotným jednáním je potřeba telefonický kontakt.
- **Neúspěšná propagace** – investice do slevových letáků není tak velká, ale přesto je stále potřeba kontrolovat náklady na propagační činnost. Způsoby propagace prostřednictvím reklamy v rádiích a časopisech se ukázaly na základě výzkumu jako neúčinné a zbytečně nákladné. Průběžné sledování úspěšnosti propagace prostřednictvím vrácených slevových kuponů je prevence proti tomuto riziku.

- **Nekvalitní kontrola služeb** – chybné provedení mystery shoppingu může vést k chybným závěrům o úspěšnosti projektu, proto je potřeba se zaměřit na výběr kvalitního mystery shoppera. Mystery shopping lze provést v rámci diplomového projektu a využít tak služby studenta. Rovněž dotazník je nutné kvalitně připravit, aby byly zjištěny důležité ukazatele spokojenosti zákazníka, které jsou provázány s marketingovým mixem služeb.
- **Nezájem zákazníků o služby zábavního parku** – nezájem zákazníků v důsledku nahrazení těchto služeb jiným substitutem. Park by potom musel snížit počet zaměstnanců a omezit provozní dobu. Prevencí proti tomuto riziku je kreativita v oblasti marketingu, kvalitní poskytování služeb a profesionální přístup personálu.
- **Dopad ekonomické krize** – pokračující ekonomická krize může vyvolat snížení zájmu zákazníků o služby, které nejsou k životu nezbytné. Prevencí proti tomuto riziku je poskytování slev pro rodiny s dětmi, slevových akcí pro základní a mateřské školy, nabídkové akce pro podniky (pořádání podnikových akcí).
- **Zvyšování vstupů a nákladovosti provozu** – způsobené zejména růstem ceny energií, dalším zvyšováním DPH, zdražováním zboží. Prevencí je vyjednávání s dodavateli a to zejména s dodavateli potravin a nápojů. Zábavní park také využívá alternativních zdrojů energie – solárních panelů, které jsou umístěny na střeše parku. Tím kompenzují větší náročnost na energie, které provoz parku vyžaduje.

9 ZÁVĚR PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Na základě výsledků ze SWOT analýzy byl sestaven projekt na zlepšení služeb poskytovaných zábavním parkem Galaxie.

Projekt řeší komunikaci zaměstnanců se zákazníky pomocí standardizace, nedostatečné služby v občerstvení rozšířením nabídky a posílením personálu. Využívá příležitosti propagace parku na základních a mateřských školách pomocí slevových letáků. Pro doprovod dětí se rovněž rozšiřuje možnost zabavení během čekání. Důležitou součástí projektu je i kontrola služeb pomocí dotazníku spokojenosti služeb zaměřená na zákazníky a mystery shoppingu.

Celková délka projektu byla pomocí časové analýzy stanovena na 237 dní, předpokládané náklady projektu včetně implicitních jsou vyčísleny na 228 700,- Kč. Projekt je časově omezen na délku trvání 8 měsíců a do výše nákladů 240 000,- Kč.

Jako největší rizika projektu se jeví nízká spolupráce a motivace zaměstnanců a také nevhodný výběr nového uchazeče. Lidé jsou velmi důležitou částí marketingového mixu a bez jejich aktivní účasti na projektu nelze i přes vynaložené náklady hodnotu služeb zvýšit.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zjistit současnou úroveň poskytovaných služeb Rodinného zábavního parku Galaxie ve Zlíně a nalézt takové řešení, které by pomohlo tuto úroveň zvýšit.

Teoretická část poskytla důležité poznatky z oblasti marketingu služeb, které objasňují specifické vlastnosti služeb a jejich odlišnost od marketingu výrobků. Teoretická část se dále soustředila na marketingové analýzy použité v praktické části, na marketingový mix, který je u služeb rozšířen o další nástroje a na řízení služeb.

V praktické části je představena firma Eurogalaxie vlastníci zábavní park Galaxii a analytická část se věnuje vnějšímu i vnitřní prostředí firmy včetně analýzy marketingového mixu služeb. Spokojenost se službami byla analyzována pomocí dotazníků a mystery shopping umožnil srovnat zábavní parky ve Zlíně, v Brně a Hradci Králové. Zjištěné poznatky byly vyhodnoceny SWOT analýzou, na základě které byly stanoveny silné a slabé stránky zábavního parku a také hrozby a příležitosti. Tyto se staly podkladem pro vytvoření projektu.

Z analýz vyplynulo, že zábavní park Galaxie je konkurenceschopným a že nabízí atraktivní služby. Jsou zde však dílčí nedostatky spojené s doplňkovými službami zejména v oblasti občerstvení, komunikace personálu se zákazníky, chyběla průběžná kontrola kvality služeb a cena dle zákazníků neodpovídá hodnotě služeb. Mezi největší příležitosti patří kvalitní síť základních a mateřských škol a největší hrozbou je nízká loajalita zákazníků.

Projekt má za hlavní cíl zvýšení spokojenosti zákazníků navštěvující zábavní park Galaxie na základě zlepšení úrovně poskytovaných služeb. Aby mohl být hlavní cíl splněn, musí být dosaženo následujících vedlejších cílů: standardizace komunikace personálu se zákazníkem, reorganizace služeb poskytovaných v občerstvení, rozšíření služeb pro doprovod dětí, propagace na základních a mateřských školách v regionu a na závěr by služby měly být podrobeny kontrole pomocí dotazníku a mystery shoppingu. Projekt byl podroben časové, finanční a rizikové analýze.

V projektové části byly rovněž zhodnoceny přínosy projektu a odhadnutá návratnost vložených investic.

Věřím, že těsná spolupráce s vedením firmy Eurogalaxie, kdy byly veškeré návrhy projektu konzultovány, umožní jeho využití v praxi a bude pro firmu přínosem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- CIBÁKOVÁ, Viera, Ľuboš CIBÁK a Zoltán RÓZSA. *Marketing služieb*. Bratislava: Ekonómia, 2008, 214 s. ISBN 978-80-8078-210-8.
- CRAM, Tony. *Vítězný tah. Jak dosáhnout prvotřídní úrovně služeb zákazníkům*. Praha: Management Press, 2012, 227 s. ISBN 978-80-7261-246-8.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2003, 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
- HAIR, Joseph, Robert BUSH a David ORTINAU. *Marketing research: a practical approach for the new Millennium*. Boston: The McGraw-Hill Companies, 2000, 682 s. ISBN 0-256-19555-2.
- HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- JAHODOVÁ, Hana a Jana PŘIKRYLOVÁ. *Moderní marketingové komunikace*. Praha: Grada, 2010, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- KOTLER, Philip a Kevin KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOZEL, Roman a et al. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006, 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- PARMOVÁ, Dagmar. *Řízení služeb Přednášky*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2004, 96 s. ISBN 80-7040-673-9
- PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: 1996, 248 s. ISBN: 80-7169-276-X.
- STAŇKOVÁ, Pavla, Ilona VLČKOVÁ a Růžena VORLOVÁ. *Marketing obchodu a služeb*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2007, 153 s. ISBN 978-80-7318-532-9.
- STOLIČNÝ, Peter. *Marketingové komunikace v oboru služeb II*. Praha: Rudolf Valenta, 2006, 187 s. ISBN 80-86578-58-5.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- HANZELKOVÁ, Alena et al. *Strategický marketing*. Praha: C.H. Beck, 2009, 170 s. ISBN:978-80-7400-120-8.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN:978-80-247-2721-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava a Lidmila JANEČKOVÁ. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 2001, 179 s. ISBN:80-7169-995-0

Internetové zdroje:

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Živě narození a zemřelí v České republice. In: Český statistický úřad. *cszo.cz* [online]. [cit. 20. 3. 2013]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/cr_od_roku_1989_obyv

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Nejnovější údaje: Zlínský kraj. In: Český statistický úřad. *cszo.cz* [online]. [cit. 20. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovější/xz>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Nejnovější ekonomické údaje. In: Český statistický úřad. *cszo.cz* [online]. [cit. 20. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>

HORÁČEK, Filip. Fronta na úřadech práce se opět prodloužila. In: *iDnes/Ekonomika*. *iDnes.cz* [online]. [cit. 8. 3. 2013]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/nezamestnanost-v-unoru-stoupla-na-8-1-procenta-fo6-ekonomika.aspx?c=A130308_090826_ekonomika_fih

KUČERA, Tomáš. Demografický vývoj České republiky a očekávané trendy populačního vývoje. In: Institut pro veřejnou diskusi. *ivd.cz* [online]. [cit. 15. 4. 2013]. Dostupné z: http://www.ivd.cz/download/Tomas_Kucera.pdf

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. Východiska makroekonomické predikce. In: Makroekonomická predikce 2013. *mfcr.cz* [online]. [cit. 20. 3. 2013]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2013-Q1_v-kostce.pdf

<http://www.galaxiezin.cz>

<http://www.tongohradec.cz/>

<http://www.bongobrno.cz/>

<http://www.zoozlin.eu/cz/vse-o-zoo/>

<http://www.aquapark-uh.cz/>

<http://www.delfinub.cz/index.php/aqvapark>

<http://www.kostelany.cz>

<http://www.gm5.cz>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

HDP Hrubý domácí produkt.

ZTP Zdravotně tělesně postižený.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Model základního a doplňkového produktu (Parmová, 2004, s. 43).....	20
Obr. 2. Prodejní cesty u podniků služeb (Payne, 1996, s. 153)	26
Obr. 3. Vztahy mezi proměnnými (Foret a Stávková, 2003)	38
Obr. 4. SWOT analýza	Chyba! Záložka není definována.
Obr. 5. Organizační struktura společnosti Eurogalaxie s.r.o. (vlastní zpracování).....	46
Obr. 6. Podíl nezaměstnaných v krajích a okresech (Český statistický úřad, 2013)	50
Obr. 7. Vývoj živě narozených a zemřelých v ČR v letech 1089-2011	51
Obr. 8. Výsledky Porterova modelu (vlastní zpracování).....	56
Obr. 9. Vnitřní vybavení parku je na vysoké úrovni (vlastní zpracování)	69
Obr. 10. V zábavním parku je vždy pořádek a čistota (vlastní zpracování)	70
Obr. 11. Cena odpovídá hodnotě poskytovaných služeb (vlastní zpracování)	70
Obr. 12. Při příchodu se mi dostalo vlidného přivítání (vlastní zpracování).....	71
Obr. 13. Při jednání se zaměstnanci v recepci jsem se setkal/la se vstřícným jednáním (vlastní zpracování)	71
Obr. 14. Při odchodu se mi dostalo milého rozloučení (vlastní zpracování)	72
Obr. 15. Při jednání se zaměstnanci občerstvení jsem se setkal/la se vstřícným jednáním (vlastní zpracování)	72
Obr. 16. Při občerstvení jsem byl rychle obslužen (vlastní zpracování)	73
Obr. 17. Zdroje komunikace se zákazníkem (vlastní zpracování)	74
Obr. 18. Aktivní využívání zábavního parku doprovodem dětí (vlastní zpracování).....	74
Obr. 19. Četnost návštěv parku (vlastní zpracování)	75
Obr. 20. Návštěva parku v budoucnu (vlastní zpracování)	75
Obr. 21. Zadání programu WinQSB (vlastní zpracování).....	91
Obr. 22. Zobrazení řešení v programu WinQSB (vlastní zpracování)	92
Obr. 23. Výsledné kritické cesty v programu WinQSB (vlastní zpracování)	92
Obr. 24. Síťový graf v programu WinQSB (vlastní zpracování).....	93

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. <i>Přírůstky obyvatel dle krajů</i>	47
Tab. 2. <i>Vývoj makroekonomických ukazatelů v letech 2010 – 2013 v ČR</i> <i>(Ministerstvo</i>	48
Tab. 3. <i>Vybrané ekonomické ukazatele ve Zlínském kraji (Český statistický úřad,</i> <i>2013)</i>	49
Tab. 4. <i>Přehled HDP v jednotlivých krajích (Český statistický úřad, 2013)</i>	49
Tab. 5. <i>Vnější vlivy dle analýzy makroprostředí (vlastní zpracování)</i>	52
Tab. 6. <i>Srovnání cen konkurenčních substitutů (vlastní zpracování)</i>	55
Tab. 7. <i>Kontrolní list (vlastní zpracování)</i>	64
Tab. 8. <i>Výsledky mystery shoppingu (vlastní zpracování)</i>	68
Tab. 9. <i>Vstupné do zábavního parku (vlastní zpracování)</i>	59
Tab. 10. <i>Ceny permanentek zábavního parku (vlastní zpracování)</i>	59
Tab. 11. <i>SWOT analýza (vlastní zpracování)</i>	78
Tab. 12. <i>Časový harmonogram propagace na školách (vlastní zpracování)</i>	84
Tab. 13. <i>Časový harmonogram propagace na mateřských školách (vlastní</i> <i>zpracování)</i>	84
Tab. 14. <i>Matice odpovědnosti (vlastní zpracování)</i>	89
Tab. 15. <i>Časový harmonogram klíčových činností (vlastní zpracování)</i>	90
Tab. 16. <i>Náklady na standardizaci komunikace personálu se zákazníky (vlastní</i>	95
Tab. 17. <i>Náklady na reorganizaci služeb poskytovaných v občerstvení (vlastní</i> <i>zpracování)</i>	96
Tab. 18. <i>Náklady na rozšíření služeb pro čekající doprovod (vlastní zpracování)</i>	96
Tab. 19. <i>Náklady na propagaci na základních a mateřských školách (vlastní</i> <i>zpracování)</i>	97
Tab. 20. <i>Náklady na kontrolu poskytovaných služeb (vlastní zpracování)</i>	98
Tab. 21. <i>Celkové náklady na projekt (vlastní zpracování)</i>	98
Tab. 22. <i>Riziková analýza (vlastní zpracování)</i>	99

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha P I Porterův model pěti konkurenční sil
- Příloha P II Dotazník Galaxie
- Příloha P III Přehled akcí Galaxie v březnu 2013
- Příloha P IV Fotografie parku z webových stránek

PŘÍLOHA P I: PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍ SIL

Porterův model		
Vyjednávací síla zákazníků		Počet bodů
č.1	Významní zákazníci (1 málo - 10 hodně)	3
č.2	Možnost integrace zákazníka (1 nepravděpodobná - 10 pravěpodobná)	1
č.3	Náklady přechodu ke konkurenci (1 velké - 10 malé)	10
č.4	Význam služby pro zákazníka (1 velký - 10 malý)	4
č.5	Ziskovost zákazníka (1 nízká - 10 vysoká)	1
CELKEM		19
Průměr		3,8
Vyjednávací síla dodavatelů		Počet bodů
č.1	Významní dodavatelé (1 málo - 10 hodně)	2
č.2	Síla dodavatele (malá 1 - velká 10)	1
č.3	Náklady přechodu ke konkurenci (1 nízké - 10 vysoké)	3
č.4	Hrozba ztráty dodavatele (1 malá - 10 velká)	2
č.5	Významnost dodavatele pro odběratele (1 velká - 10 malá)	2
CELKEM		10
Průměr		2
Hrozba vstupu nových konkurentů		Počet bodů
č.1	Kapitálová náročnost (1 velká - 10 malá)	1
č.2	Technologická náročnost a požadavky na know-how (velká 1 - malá 10)	4
č.3	Úspory z rozsahu (1 velké - 10 malé)	3
č.4	Přístup k energiím, surovinám, lidským zdrojům (1 omezený - 10 neomez.)	7
č.5	Regulace vlády (1 negativní - 10 pozitivní)	5
CELKEM		20
Průměr		4
Hrozba substitů		Počet bodů
č.1	Zastoupení substitů na trhu (1 malé - 10 velké)	8
č.2	Konkurence substitů (malá 1 - velká 10)	7
č.3	Diferenciace substitů (1 malá - 10 velká)	7
č.4	Kvalita substitů (1 malá - 10 velká)	7
č.5	Hrozba vstupu substitů na trh (1 velká - 10 malá)	7
CELKEM		36
Průměr		7,2
Konkurenční rivalita v odvětví		Počet bodů
č.1	Početní síla konkurentů (1 málo - 10 hodně)	5
č.2	Hrozby konkurence (malé 1 - velké 10)	5
č.3	Růst odvětví (1 velký - 10 malý)	7
č.4	Schopnost konkurentů zlepšovat služby (1 malá - 10 velká)	7
č.5	Loajalita zákazníků konkurence (1 malá - 10 velká)	3
CELKEM		27
Průměr		5,4

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK GALAXIE

Dotazník zábavního parku Galaxie – rádi bychom pro Vás zlepšili poskytované služby, vyplněním dotazníku nám v tom můžete pomoci. Děkujeme za Vaše náměty a připomínky.

Zakroužkujte odpovídající čísla dle míry souhlasu: 1 (plně souhlasím), 2 (spíše souhlasím), 3 (souhlasím), 4 (spíše nesouhlasím), 5 (plně nesouhlasím)

1. Vnitřní vybavení parku je na vysoké úrovni.

1 2 3 4 5

2. V zábavním parku je vždy pořádek a čistota.

1 2 3 4 5

3. Cena odpovídá hodnotě poskytovaných služeb zábavního parku.

1 2 3 4 5

4. Při příchodu se mi dostalo vlídného přivítání.

1 2 3 4 5

5. Při jednání se zaměstnanci v recepci jsem se setkal/la se vstřícným jednáním.

1 2 3 4 5

6. Při odchodu se mi dostalo milého rozloučení.

1 2 3 4 5

7. Při jednání se zaměstnanci v občerstvení jsem se setkal/la se vstřícným jednáním.

1 2 3 4 5

8. Při občerstvení jsem byl/la rychle obsloužen.

1 2 3 4 5

9. Služby zábavního parku jsem musel/la reklamovat za poslední rok (zakroužkujte jednu odpověď):

ani jednou 1-2 krát 3-4 krát vícekrát

Pokud zakroužkujete ani jednou, přejděte na otázku číslo 12.

10. Stížnosti se týkaly těchto oblastí:

☹ vstřícnost a ochota personálu ☹ čistota a pořádek Jiné (uveďte).....
☹ kvalita jídla ☹ atrakce

11. Při vyřizování stížností jsem se vždy setkal/a s pozitivním přístupem.

1 2 3 4 5

12. O zábavním parku Galaxie jsem se dozvěděl/la :

☺ z webových stránek ☺ z rádia
☺ z letáků se slevou ☺ na základě doporučení (známí, rodina)
☺ z inzerce v časopisech Jiné (uveďte)

13. Při čekání na děti využívám aktivně možnosti zábavního parku (atrakce, ping pong, badminton.....) zakroužkujte jednu odpověď:

ano ne nevím o této možnosti vyžití

14. Služby herny Galaxie využívám (zakroužkujte jednu odpověď):

poprvé minimálně alespoň 2x v roce alespoň 4x v roce 1x měsíčně častěji

15. Plánujete v budoucnu opakovat návštěvu herny Galaxie (zakroužkujte jednu odpověď)?

ano

ne

nikdy

Zde prosím uveďte Vaše připomínky:

Děkujeme za Váš čas. Galaxie

Pokud máte zájem o zasílání informací o akcích v Galaxii, sdělte nám svůj mail: _____

PŘÍLOHA P III: PŘEHLED AKCÍ V GALAXII BŘEZEN 2013

GALAXIE ZLÍN
RODINNÝ ZÁBAVNÍ PARK

BŘEZEN 2013

zábava pro děti.
relaxace pro rodiče!

informace naleznete
www.galaxiezlin.cz

Rodinný zábavní park Galaxie,
Sportovní areál Vršava 679, Zlín 760 01
Recepce: 571 118 980, hotel: 571 118 983
Info a rezervace narozenin, wellness a akcí:
571 118 980 nebo 777 804 488
Info na www.galaxiezlin.cz

2. 3. Opičí dráha pro děti – závody - přihlášky na recepci, závody startují ve 14 hod. v různých věkových kategoriích, každý účastník vyhrává, vítěz získá vstupenku do Galaxie

8. 3. Den žen – dárek pro všechny ženy – všechny návštěvnice získají malou pozornost k svátku žen – výbornou kávičku dle vlastního výběru, platí po celý den v celém komplexu Galaxie

16. 3. Jarní tvořivá dílna - od 9:30 – 15 hod. pro děti od 6 let, celodenní tvoření na téma JARO /budeme sadit semínka do hlíny a vyrábět kuřátko na špejli/ a řádění v Galaxii, součástí programu je teplý oběd – Špagety UFO s kuřecím masem a smetanou, pitný režim, ovocná svačinka, materiál na tvoření, soutěže, pedagogický dozor. Nutná rezervace míst, cena se nemění 333 Kč, kapacita omezena!
Tel.: 571 118 980, více info na www.galaxiezlin.cz

20. 3. Galaxie pro dospělé GALAXIE – tradiční řádění pouze a jen pro náctileté (16 – 99 let!), Galaxie bude pro Vás nachystaná od 19:30 do 23 hod., ideální jako večírek nebo oslava narozenin a zábava s přáteli, cena 70 Kč, rezervace míst na recepci, tel.: 571 118 980

23. 3. Závody dětí i dospělých na horolezecké stěně – od 14 hod. startujeme, přihlašovat se můžete na recepci. V každé kategorii vítěz získá dárkovou vstupenku do Galaxie.

Velikonoční prázdniny 28., 29., 30., 31. 3. a 1. 4. – Galaxie otevřena od 10 – 19 hod.

Během prázdnin mohou dětská návštěvníci využít naší nabídky Prázdninová Galaxie 2 v 1 – celodenní vstup do Galaxie pro dítě, teplý oběd – volný výběr z několika oblíbených dětských jídel, pitný režim, vše za cenu 240 Kč/dítě, rezervace není nutná

Úterní kafe plus - k celodenní vstupence získává každý dospělý návštěvník kávičku ZDARMA – akce platí mimo prázdniny a svátky

Každá středa v tomto měsíci 2 + 1 zdarma – „dva platí, třetí se směje,“ - v případě dvou platících osob jde třetí s nimi spřátelená zdarma – platí mimo prázdniny a svátky

Čtvrtěnní kavárna pro rodiče s malými dětmi /7., 14., 21. 3./ – každý všední čtvrtek mimo prázdniny a svátky od 9 do 11 hod., cena 50 Kč/hod., děti do dvou let zcela zdarma

AKCE Whirlpool a sauna na heslo – můžete získat 20% slevu na vstup do wellness, stačí si zapamatovat heslo /Mléčná Galaxie/ a na recepci ho při rezervaci nebo platbě použít

AKCE pro školy a školky – až do konce března platí akční cena za dítě 60 Kč!!!



PŘÍLOHA P IV: FOTOGRAFIE PARKU Z WEBOVÝCH STRÁNEK

