

# Komunikační strategie třetího turnusu LDT Sigma Lutín

Bc. Alena Bittenglová

---

Diplomová práce  
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Alena Bittenglová**  
Osobní číslo: **K17160**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Komunikační strategie třetího turnusu LDT Sigma Lutín**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska týkající se marketingové komunikace.
2. Stanovte hlavní cíl, metody a výzkumné otázky práce.
3. Stručně charakterizujte třetí turnus LDT Sigma Lutín a analyzujte současný stav marketingové komunikace daného tábora.
4. Na základě zjištěných údajů navrhnete novou komunikační strategii pro třetí turnus.
5. Formulujte možnosti a omezení implementace do praxe dané strategie.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**FORET, Miroslav. 2011. Marketingová komunikace. 3. akt. vyd. Brno: Computer Press. 488 s. ISBN 978-80-251-2432-0.**

**HOFBAUER, Břetislav. 2004. Děti, mládež a volný čas. Praha: Portál. 176 s. ISBN 80-7178-927-5.**

**JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.**

**KOZEL, Roman. 2006. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.**

**PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.**

Vedoucí diplomové práce:

**doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

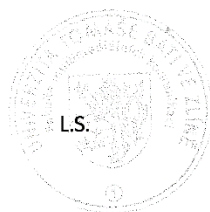
**31. ledna 2019**

Termín odevzdání diplomové práce:

**18. dubna 2019**

Ve Zlíně dne 1. dubna 2019

doc. Mgr. Irena Armutidisová  
*děkanka*



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Beru na vědomí, že

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

### Prohlašuji, že:

- jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautorka.

Ve Zlíně dne: ..... 15. 9. 2019 .....

Jméno a příjmení studentky: ..... ALONA BITEKOVÁ! .....  
podpis studentky

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se věnuje komunikační strategii třetího turnusu letního dětského tábora Sigma Lutín. Práce je rozdělena do tří hlavních oddílů. Teoretická část popisuje vztah mezi marketingem a komunikací, objasňuje marketingovou komunikaci, systém komunikační strategie a vymezuje výzkum v marketingové praxi. Kapitulu uzavírá metodologický přehled, ve kterém jsou identifikovány výzkumné cíle a otázky. Na základě analýzy 4P, SWOT analýzy, PESTLE analýzy, Porterovy pětifaktorové analýzy a osobních rozhovorů se zaměstnanci je sestavený profil třetího turnusu a definovaný současný stav jeho komunikačních aktivit. Součástí praktické části je i marketingový výzkum, který byl proveden formou dotazníkového šetření. V projektové části je navržena nová komunikační strategie, která respektuje výsledky analýz a výzkumu. Diplomová práce je zakončena zhodnocením rizik plynoucích z implementace nové strategie do praxe.

**Klíčová slova:** Komunikace, komunikační mix, komunikační strategie, letní dětský tábor, marketing, marketingová komunikace, marketingový výzkum, volný čas, zotavovací akce.

## **ABSTRACT**

The diploma thesis deals with a communication strategy of third session camp Sigma Lutín. This paper is divided into three main units. Theoretical part describes a relationship between marketing and communication, clears marketing communication and marketing strategy system up, and defines research study in marketing practice. This chapter is closed with methodological overview in order to identify major aim of a research and research questions. It sets a profile of third session camp and its current communication activities on the basis of 4P analysis, SWOT analysis, PESTLE analysis, Porter's five forces and interviews with employees. Analytical part includes marketing research, which was realized in questionnaire survey form. The project part consists of new marketing strategy emerged from analysis and research conclusions. The diploma thesis is concluded by chapter with potential risks which can be caused by implementation of strategy into practice and their evaluation.

**Keywords:** Communication, communication mix, communication strategy, summer camp, marketing, marketing communication, marketing research, leisure time, recovery event.

Poděkování bych ráda směřovala k vedoucí práce doc. Mgr. Ing. Olze Juráškové, Ph. D. za odborné vedení, hodnotná doporučení, podporu pro mne i mé kolegy, neustálý optimismus a jasný vhled do dané problematiky a za její čas, který je tak cenný, a přesto jej s radostí věnuje nám, studentům.

Za odborné konzultace patří dík Ing. Radomile Soukalové, Ph. D. a Ing. Martině Juříkové, Ph. D.

Za podporu mých životních rozhodnutí, ať jsou jakkoli náročná nebo bláhová, děkuji celé rodině, která je mi neustálou oporou. Za lásku a starosti, za zahánění vrásek a za každý úsměv a pohlázení, jež mi byly hnacím motorem, děkuji svému partnerovi.

*„I facka je způsob komunikace.“*

Stanislav Komenda

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 VZTAH MEZI MARKETINGEM A KOMUNIKACÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1    MARKETINGOVÝ MIX .....	12
1.2    MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	13
1.2.1    Komunikační proces.....	14
1.2.2    Cíle marketingové komunikace.....	16
1.2.3    Integrovaná marketingová komunikace .....	17
<b>2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE</b> .....	<b>18</b>
2.1    SITUAČNÍ ANALÝZA.....	18
2.1.1    SWOT analýza .....	19
2.1.2    PESTLE analýza .....	20
2.1.3    Porterův pětifaktorový model .....	21
2.2    IDENTIFIKACE CÍLOVÉHO SEGMENTU.....	21
2.3    STANOVENÍ CÍLŮ KOMUNIKACE.....	22
2.4    VÝBĚR SDĚLENÍ A ZDROJ SDĚLENÍ.....	22
2.5    KOMUNIKAČNÍ MIX .....	23
2.5.1    Reklama.....	23
2.5.2    Osobní prodej .....	23
2.5.3    Podpora prodeje .....	24
2.5.4    Direct Marketing .....	24
2.5.5    Public Relations (PR).....	25
2.6    ČASOVÝ A FINANČNÍ PLÁN .....	25
2.7    KONTROLA A ZPĚTNÁ VAZBA .....	26
<b>3 VOLNÝ ČAS DĚTÍ A MLÁDEŽE</b> .....	<b>27</b>
3.1    DĚTI A MLÁDEŽ .....	27
3.2    SUBJEKTY PRACUJÍCÍ S DĚTMI A MLÁDEŽÍ .....	27
3.2.1    Školská zařízení pro zájmové vzdělávání .....	28
3.2.2    Školská výchovná a ubytovací zařízení .....	28
3.2.3    Výchovná zařízení pro ústavní výchovu .....	28
3.2.4    Nestátní neziskové organizace .....	28
3.2.5    Nízkoprahová zařízení pro ústavní výchovu.....	29
3.2.6    Živnostenské podnikání se zaměřením činnosti na děti a mládež.....	29
3.3    KOMUNIKACE JAKO SOUČÁST VOLNOČASOVÝCH AKTIVIT PRO DĚTI A MLÁDEŽ.....	30
<b>4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>31</b>
4.1    PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	31
4.1.1    Přípravná fáze.....	31
4.1.2    Realizační fáze .....	32

4.2	ČLENĚNÍ VĚDECKÉHO VÝZKUMU.....	32
4.2.1	Kvalitativní a kvantitativní výzkum.....	33
<b>5</b>	<b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>35</b>
<b>6</b>	<b>METODIKA .....</b>	<b>36</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>38</b>
<b>7</b>	<b>TŘETÍ TURNUS LDT SIGMA LUTÍN.....</b>	<b>39</b>
7.1	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ .....	39
7.2	MARKETINGOVÝ MIX TŘETÍHO TURNUSU .....	41
7.2.1	Produktová politika .....	41
7.2.2	Cenová politika .....	41
7.2.3	Distribuční politika.....	42
7.2.4	Komunikační politika.....	42
7.2.4.1	Reklama .....	42
7.2.4.2	Podpora prodeje .....	43
7.2.4.3	Osobní prodej.....	43
7.2.4.4	Direct marketing .....	44
7.2.4.5	PR.....	44
<b>8</b>	<b>VYBRANÉ ANALÝZY SOUČASNÉ SITUACE TŘETÍHO TURNUSU.....</b>	<b>45</b>
8.1	SWOT ANALÝZA .....	45
8.1.1	Silné stránky.....	45
8.1.2	Slabé stránky .....	46
8.1.3	Příležitosti .....	46
8.1.4	Hrozby.....	47
8.1.5	Shrnutí SWOT analýzy .....	48
8.2	PESTLE ANALÝZA.....	49
8.2.1	Politické prostředí .....	49
8.2.2	Ekonomické prostředí .....	50
8.2.3	Sociální prostředí .....	51
8.2.4	Technologické prostředí.....	52
8.2.5	Legislativní prostředí .....	53
8.2.6	Ekologické prostředí .....	54
8.2.7	Shrnutí PESTLE analýzy .....	55
8.3	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL .....	56
8.3.1	Konkurenční rivalita v odvětví.....	56
8.3.2	Hrozba vstupu do odvětví .....	57
8.3.3	Vyjednávací síla zákazníků.....	58
8.3.4	Vyjednávací síla dodavatelů .....	59
8.3.5	Hrozba substitutů .....	60
8.3.6	Vyhodnocení vývoje pěti sil.....	61
<b>9</b>	<b>POSTOJ ZÁKAZNÍKŮ VŮČI KOMUNIKACI TŘETÍHO TURNUSU.....</b>	<b>62</b>
9.1	PŘÍPRAVNÁ FÁZE.....	62
9.2	REALIZAČNÍ FÁZE.....	62
9.3	VYHODNOCENÍ VÝZKUMU .....	63
9.3.1	Současná komunikace .....	63



9.3.2	Vnímání třetího turnusu .....	65
9.3.3	Sociální síť .....	66
9.3.4	Novinky .....	68
<b>10</b>	<b>SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI .....</b>	<b>72</b>
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>74</b>
<b>11</b>	<b>NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....</b>	<b>75</b>
11.1	CÍLOVÁ SKUPINA .....	75
11.1.1	CS1: Rodič jako platící zákazník .....	75
11.1.2	CS2: Dítě a mládežník jako uživatel služby .....	76
11.1.3	CS3: Potenciální zákazníci .....	78
11.2	KOMUNIKAČNÍ CÍLE .....	78
11.2.1	Vize .....	79
11.2.2	Mise .....	79
11.2.3	Krátkodobé cíle .....	79
11.2.4	Dlouhodobé cíle .....	80
11.3	SDĚLENÍ .....	81
11.3.1	Sdělení pro CS1 .....	81
11.3.2	Sdělení pro CS2 .....	81
11.3.3	Sdělení pro CS3 .....	81
11.3.4	Klíčové myšlenky komunikace bez vazby na cílovou skupinu .....	81
11.4	KOMUNIKAČNÍ MIX .....	82
11.4.1	Reklama .....	82
11.4.2	Osobní prodej .....	86
11.4.3	Podpora prodeje .....	87
11.4.4	Public Relations .....	90
11.4.5	Přímý marketing .....	93
11.5	ČASOVÝ HARMONOGRAM .....	95
11.6	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ .....	96
11.7	FINANČNÍ PLÁN .....	97
11.8	MĚŘENÍ EFEKTIVITY A KONTROLA ZPĚTNÉ VAZBY .....	98
11.9	RIZIKA STRATEGIE .....	99
<b>12</b>	<b>SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI .....</b>	<b>100</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>104</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>112</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>115</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>116</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>117</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>118</b>

## ÚVOD

Tato diplomová práce se věnuje komunikační strategii třetího turnusu letního dětského tábora, jehož základna se nachází na pomezí Nízkého Jeseníku a Oderských vrchů. Provozovatel pořádá tři turnusy – první od roku 2001, druhý od roku 2001 a nejmladší třetí turnus od roku 2009. Třetí turnus LDT Sigma Lutín je oproti prvním dvěma něčím výjimečný, a to svým zaměřením. Nejedná se o všeobecně orientovaný tábor, ale o taneční tábor plný rytmů, hudby a pohybů.

Každoročně je doba přihlašování na všechny turnusy spuštěna ve stejnou chvíli. První turnus je zaplněn zhruba do hodiny od spuštění, druhý turnus má kapacitu vyčerpanou do necelého týdne a třetímu turnusu trvá i na několik měsíců, než dojde k jeho zaplnění, i přestože se na něj přihlašují stále stejní zákazníci. Z pohledu třetího turnusu tak vždy dochází k nejisté situaci, kdy dlouhodobě neví, zda dojde k realizaci tábora nebo k jeho zrušení z důvodu nenaplnění kapacity. Ironií je, že i po zaplnění se provozovateli ozývají rodiče se zájmem přihlásit dítě na tento tábor – to nastává v období, kdy provozovatel musí jasně vědět, zda dojde k realizaci či ne. Rodiče účastníků si nejsou vědomi toho, jakou hodnotu třetí turnus opravdu má.

Cílem této práce je vytvořit projekt nové komunikační strategie pro třetí turnus LDT Sigma Lutín za účelem zrychlení prodeje služby a zvýšení informovanosti cílové skupiny o popularitě tábora.

Nejprve je v práci objasněno teoretické pozadí vztahující se k marketingové komunikaci, její implementaci do strategického plánu a ke komunikaci s dítětem a mládežníkem. V praktické části je představen vznik třetího turnusu a jeho aktuální postavení na poli pořádání volnočasových aktivit během letních měsíců. Tato data byla zajištěna osobními rozhovory s personálem třetího turnusu, zakladatelem třetího turnusu a analytickými technikami jako SWOT analýza, PESTLE analýza a Porterova pětifaktorová analýza. Následuje výzkum věnovaný postojům zákazníků vůči komunikaci třetího turnusu. Na základě zjištění plynoucích z tohoto oddílu je představena projektová část. Zde je přesně vymezena cílová skupina a sdělení pro každý jednotlivý segment, krátkodobé a dlouhodobé cíle projektu, časový, finanční a personální plán. To vše je potřeba pro fungování jednotlivých nástrojů a technik komunikačního mixu, který je popsán pod samostatnými úseky – reklama, osobní prodej, podpora prodeje, PR a přímý marketing.

Pro jednotlivé aktivity komunikačního mixu jsou stanoveny indikátory měření jakožto kontrola pro funkčnost kroků. V závěru je prostor věnován rizikovým situacím, které mohou v průběhu celého projektu nastat. Celá strategie bude představena provozovateli třetího turnusu LDT Sigma Lutín a doporučena jako součást marketingové strategie, kterou by měl provozovatel zařadit do plánů.

Význam komunikačních aktivit je stále rostoucí a stejně tak je na tom obliba účasti na letních dětských táborech v České republice. Třetí turnus je pro autorku několikátým rokem jejím druhým domovem, kde se během srpnových dní může podílet na rozvoji a podpoře dětí a mládeže. Pomoc ve formě zpracování projektu komunikační strategie je to nejmenší, co může na oplátku pro třetí turnus udělat.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 VZTAH MEZI MARKETINGEM A KOMUNIKACÍ

Pro pochopení spojitosti mezi marketingem a komunikací je nutné si vymezit jednotlivé termíny. Jak se píše v knize *Marketingová komunikace a Public Relations* (Halada, ed., 2015, s. 60), marketing lze chápat jako „proces plánování a realizace cenové politiky, podpory a distribuce idejí, služeb a zboží s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců a organizací.“ Aby došlo k samotné směně, musí si lidé uvědomovat svá přání a potřeby, jejichž splnění zlepší jejich aktuální stav. Podle Příkrylové a Jahodové (2010, s. 16) jsou lidé sumou potřeb a přání. V takovém případě dochází v člověku k rozporu, kterou potřebu uspokojit přednostně.

Kotler (et al., 2007, s. 39) marketing definuje jako „společenský a řídicí (manažerský) proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“. Philip Kotler je uznávanou autoritou oboru, mezi kolegy v marketingovém prostředí získal přívlastek otec marketingu či guru marketingu. Jeho pojetí je obecně akceptováno jako základní definice marketingu.

Předávání informačních obsahů od jednoho jedince k jedinci druhému se obecně říká komunikace. Foret (2011, s. 16) používá rozsáhlejší pojetí, kde komunikací myslí „proces sdělování, přenosu a výměny významů a hodnot zahrnující v širším záběru nejen oblast informací, ale také dalších projevů a výsledků lidské činnosti, jako jsou nejrůznější nabízené produkty, stejně jako reakce zákazníků na ně“. V marketingovém prostředí se komunikace často zaměřuje za propagaci či podporu, která patří mezi základní nástroje marketingového mixu.

Cílem marketingu je tedy pochopení zákazníka a jeho potřeb, ztotožnění se se zákazníkem a dosažení toho, že zákazník bude sám chtít nakupovat produkt daného prodejce, tj. výrobek se bude prodávat sám. Aby zákazník došel k takovému rozhodnutí, musí mít dostatek informací. Pokud nebude disponovat dostatečnými znalostmi o výrobku či službě, případně zkušenosti s ním, šance na směnu se rapidně snižuje. Znamená to, že pokud si chce společnost získat a udržet zákazníka, musí využívat různorodé prostředky ke vzájemnému porozumění.

### 1.1 Marketingový mix

Kotler et al. (2007, s. 70) za marketingový mix označuje „soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů“. Jedná se tedy o základní nástroje produktové, cenové, distribuční, a komunikační politiky marketingu, přičemž jednotlivými prvky jsou tzv. 4P:

- Product – produkt – zastupuje produkty, služby, myšlenky a jejich kombinace, cokoli, co je nabízeno ke koupi i spotřebě a může uspokojit zákaznickou potřebu,
- Price – cena, kterou zákazník musí zaplatit, zahrnuje nejen finanční položku, ale také časovou náročnost, případně další náklady s tím spojené,
- Place – distribuce, místo prodeje, procesy spojené s distribucí produktu ke konečnému spotřebiteli,
- Promotion – marketingová komunikace.

## 1.2 Marketingová komunikace

Laická veřejnost často pojem marketingová komunikace vůbec nezná nebo jej mylně zaměňuje s termínem marketing nebo reklama. Marketingová komunikace je základním prvkem marketingového mixu. Karlíček (2016, s. 10) shrnuje marketingovou komunikaci jako „řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.“ Specifikem tedy je předávání informace s cílem agitovat postoje, názory a jednání současných a budoucích zákazníků, ale i zaměstnanců, investorů, vládních zástupců, médií a dalších komunit v souladu se strategickými cíli organizace.

Složky marketingové komunikace jsou zastoupeny nástroji, jejichž kombinace se nazývá komunikační mix. Vztah mezi marketingovým mixem a komunikačním mixem je vyjádřen v tabulce (Tab. 1). Jednotlivé prvky jsou více přiblíženy v následující kapitole 2.5 Komunikační mix.

*Tab. 1: Vztah mezi marketingovým a komunikačním mixem  
(Jurášková a Horňák, 2012, s. 105)*

<b>Marketingový mix</b>	Produkt
	Cena
	Distribuce
	Komunikační mix
	→ Reklama
	→ Podpora prodeje
→ Osobní prodej	
→ Direct marketing	
→ Public Relations	

Foret (2011, s. 20-22) vyzdvihuje několik kvalit, které by měly být zásadní pro efektivní a úspěšnou komunikaci. Jedná se o:

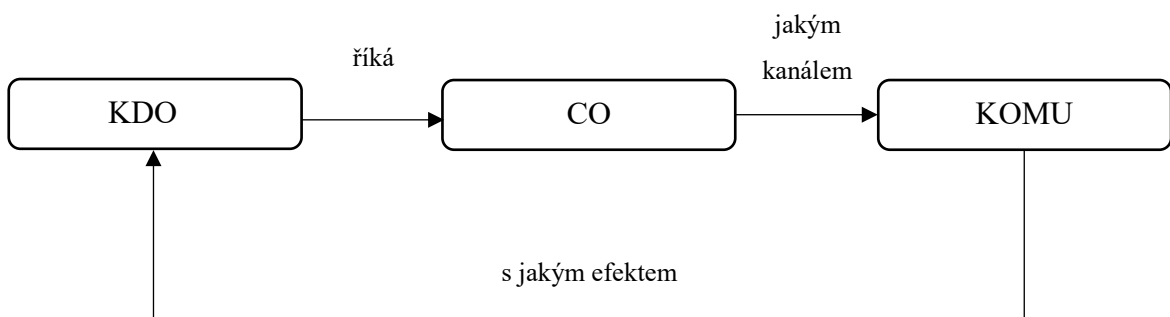
- důvěryhodnost – fungování principu reciproce,
- volbu vhodného času a prostředí,
- pochopitelnost a významnost obsahu – autentičnost na straně obou aktérů,
- jasnost – mělo by se jednat o jednoznačné sdělení, které lze pochopit bez kognitivních dovedností,
- soustavnost – používání strukturalismu,
- osvědčené kanály a
- znalost adresáta.

Dodržování těchto zásad není zárukou pozitivní interakce, přinejmenším je prokázána snaha o harmonii vztahů mezi zainteresovanými stranami.

Zároveň existují omyly, kterým je nutné se vyvarovat. K většině z nich dochází při nerespektování výše zmíněných principů. Mezi nejtypičtější pochybení patří zvolení nevhodného času, prostoru nebo kanálu přenosu, selhání lidského faktoru, podcenění přípravné fáze, degradace informací vzniklá zapojením dalších mezičlánků do komunikačního procesu, sdílení přílišného množství informací či projevy pasivního přístupu k řešení problémů.

### 1.2.1 Komunikační proces

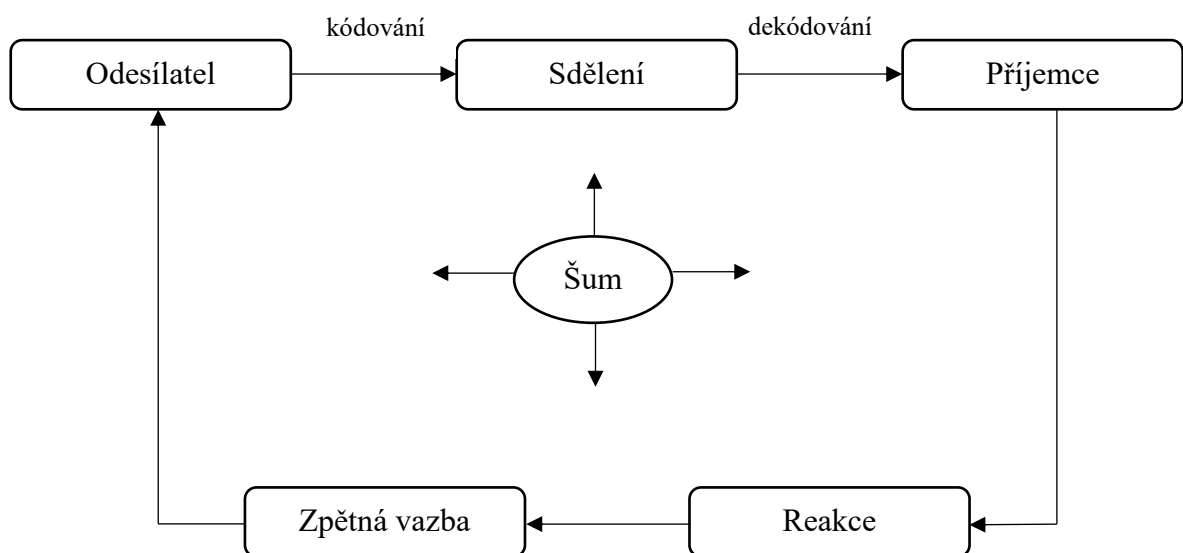
Znalost komunikačního procesu je základním kamenem pro pochopení samotné komunikace a její implementace do marketingové praxe. Jeden z prvních pojetí modelu komunikace zaznamenal v roce již v 1948 americký teoretik Harold Lasswell.



Obr. 1: Komunikační schéma podle Lasswella (Foret, 2011, s. 18)

Z obrázku (Obr. 1) jasně vyplývá, že byla komunikace na teoretické rovině chápána jako jednoduchý proces bez okolních vlivů. Popisuje *Kdo říká Co jakým kanálem Komu a s jakým efektem*. Z tohoto základního modelu vycházeli i další teoretici, kteří se zabývali komunikačním procesem.

Foret (2011, s. 18) za základní model komunikace považuje kybernetický model komunikace autorů Shannona a Weavera z roku 1949, který se skládá ze sedmi primárních článků. Konkrétně se jedná o komunikátora, kódování, zprávu, kanál, komunikanta, zpětnou vazbu a šum. Příkrylová a Jahodová (2010, s. 21-22) se přiklánějí k osmi prvkovému modelu podle Wilbera Schramma z roku 1955. V základu se jedná o totožný model komunikace, který je navíc doplněn o další šumy, které prostupují do více fází komunikačního procesu. Jakubíková (2013, s. 298), Hesková a Štarchoň (2009, s. 54) ve svých dílech používají Kotlerovo alternativní model komunikací, jinak nazývaný jako makromodel (Obr. 2).



Obr. 2: Prvky komunikačního procesu (Kotler a Keller, 2007, s. 577)

Každý prvek schématu má vlastní význam.

- Odesílatelem se myslí komunikátor, člověk s nápadem, produktem, informací. Je to osoba, která iniciuje komunikaci. Stává se tedy producentem celé komunikace. Jako první článek celého procesu je zdrojem prvotní informace.
- Kódování představuje předmět komunikace za pomoci symbolů a systému znaků.
- Zastupuje transformaci informace do daného systému.
- Sdělení reprezentuje výsledek kódovacího procesu, v marketingovém pojetí je to nabídka společnosti.

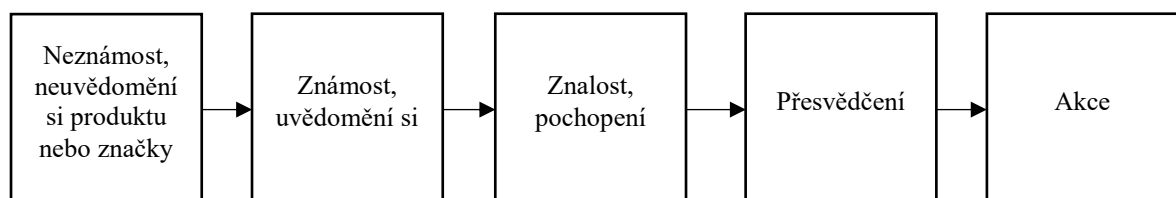


- Dekódování nastává při přijetí zprávy příjemcem, kdy rozpoznává zprávu a vlastním způsobem interpretuje dané sdělení.
- Příjemce je osoba, jenž přijímá, dekóduje a interpretuje obsah zprávy. To vše probíhá na základě zkušeností a znalostí příjemce.
- Reakce znázorňuje akt, který vykonává příjemce zprávy. Vzniká tak oboustranná komunikace.
- Zpětná vazba přináší informační hodnotu o tom, jaké byly reakce a chování cílových recipientů. Z marketingového hlediska jde o sledování naplnění cílů komunikace.
- Šumy jsou všechny alternativy negativně ovlivňující proces ve fázi dekodování a ve fázi zpětné vazby. Předpokládá se, že odesílatel a příjemce nikdy neinterpretují sdělení identicky, jelikož příjemce a odesílatel mají rozdílné zkušenosti a znalosti. To s sebou nese riziko nepochopení druhé strany. Proto reakce, která se očekává, nemusí být vždy pozitivní (Kotler a Keller, 2007, s. 577; Příkrylová a Jahodová, s. 2010, s. 22-26).

### 1.2.2 Cíle marketingové komunikace

Mezi tradiční cíle marketingové komunikace řadí Příkrylová a Jahodová (2010, s. 40-41) předávání informací a hodnot, tvorbu a podnícení poptávky, eliminaci homogenizace produktu a odlišení organizace, upozornění na užitnou hodnotu a hodnotu výrobku, ustálení obrát, resp. vyrovnání sezónních výkyvů a iregularitu poptávky, budování vlastní značky a její upevnění na trhu a posílení firemního image.

Jakubíková (2013, s. 297) zachycuje hlavní poslání k dosažení cílů marketingové komunikace na modelu AIDA (Obr. 3).



Obr. 3: Model AIDA (Jakubíková, 2013, s.297)

Schéma představuje kupujícího, který prochází jednotlivými stádii modelu AIDA, v situaci předcházející nákupní rozhodování. Jako první musí být upoutána pozornost potenciálního zákazníka, který dosud neznal nebo nebral v potaz existenci produktu, značky. Prostřednictvím sdělení by mělo dojít k zaujetí potenciálního zákazníka. V této fázi zná subjekt produkt, své potřeby a přání. Proto následuje fáze vyprovokování přání, kde se potenciální zákazník přesvědčuje o schopnostech daného produktu uspokojit jeho specifickou potřebu. Etapu akce zakončuje finální nákup produktu (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 34-35).

### 1.2.3 Integrovaná marketingová komunikace

V běžné praxi zákazník nerozlišuje, odkud přijímá sdělení. Přesto se musí každý nástroj, kanál a informace pečlivě zohledňovat vůči konečnému příjemci, aby vnímal sdělení pozitivně a nevyvolávalo v něm naopak pocity rozporu. Přístup, který se více zaměřuje na zákazníka a interakce s ním, se nazývá integrovaná marketingová komunikace.

Americká asociace reklamních agentur (2004, cit. dle Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 29) charakterizuje tuto koncepci jako „plánování marketingové komunikace, které respektuje novou hodnotu, jež vzniká díky ucelenému plánu, založenému na poznání strategických rolí různých komunikačních disciplín jako je obecná reklama, přímý kontakt, podpora prodeje a public relations, a kombinuje je s cílem vyvolat maximální, zřetelný a konzistentní dopad“.

Komunikační nástroje mohou splnit svůj účel i samostatně, ale společně s umístěním značky na trhu, charakteristikou produktu či služby a komunikačním sdělením mají vytvořit jeden plán, tj. kompaktní komunikační strategii. Tím dostává zákazník jistou přidanou hodnotu a komunikace vysílá direktivní efekt. I společnost získává jednotný a ucelený pohled na zdroje svých informací. Cílová skupina tak nevnímá jednotlivé nástroje zvlášť, ale jako komplexní soubor se synergickým efektem (Halada, ed., 2015, s. 42).

Takto sjednocená komunikace pracuje se všemi sděleními vycházející z firmy, koordinuje jejich cesty, používá nástroje relevantní vůči cílovým a zájmovým skupinám a řídí tak kompletní komunikaci s ohledem na strategické plánování podniku. Vzhledem k multidisciplinárnímu charakteru marketingových komunikací má tento přístup velký potenciál.

## 2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Struktura a sestavování komunikační strategie by měly vycházet z celkového konceptu marketingové strategie, ve které se stanovují základní strategické cíle celého podniku či organizace. Vznik komunikační strategie provází několik fází, které na sebe systematicky navazují. S ohledem na to, jestli se jedná o organizaci nabízející na trhu produkt či službu, lze postup komunikační strategie stanovit následovně:

1. Vyhotovení situační analýzy.
2. Identifikace cílového segmentu.
3. Stanovení cílů komunikace.
4. Definování sdělení, rozhodnutí o použitých komunikačních cestách.
5. Určení kombinace nástrojů komunikačního mixu.
6. Sestavení časového a finančního plánu.
7. Měření efektivity a kontrola zpětné vazby (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 61-69; Vašítková, 2014, s. 127).

### 2.1 Situační analýza

Situační analýza je výchozím bodem sestavování komunikační strategie. Jedná se o komplexní rozbor, jenž zahrnuje informace o společnosti, jejím charakteru, jejích produktech či službách, o jejím postavení na trhu, o konkurenčním prostředí, o stávajících i potenciálních zákaznících, o prostředí, ve kterém se společnost nachází. Situační analýza odpovídá na nej-různější problémy a otázky, se kterými se organizace potýká. Díky správně vyhodnocené situační analýze může společnost identifikovat problém, o kterém dosud nevěděla, poznat charakter cílového segmentu, nebo dojít ke stanovení komunikačních cílů (Karlíček, 2016, s. 11-12).

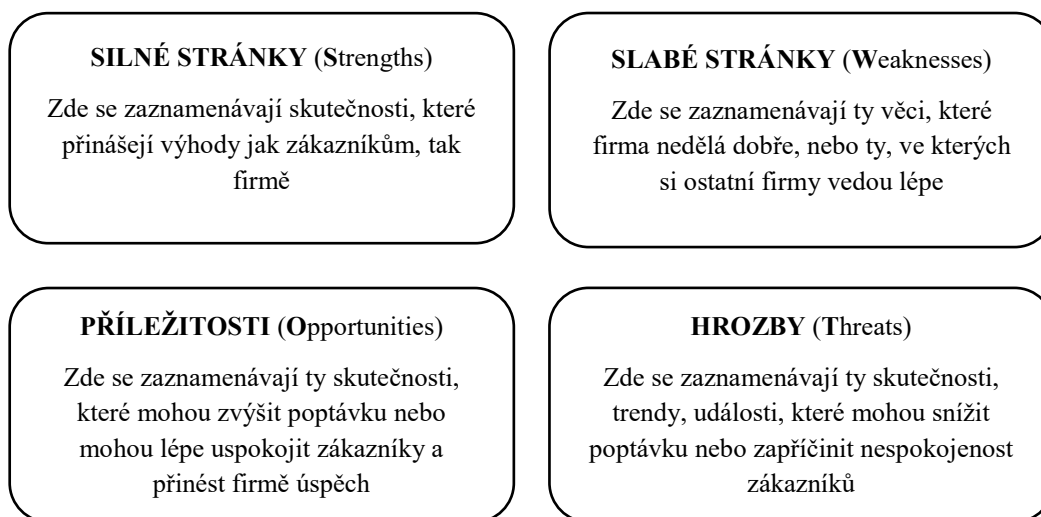
### 2.1.1 SWOT analýza

SWOT analýze náleží prvenství mezi analytickými nástroji z pohledu využití v praxi. Bývá označována za základní kámen strategických procesů, a to zejména pro svou schopnost být aplikována na produkty a služby, ale i podniky a organizace, regiony, oblasti atp. Svůj název získala podle iniciál anglických slov, které jsou ústředními prvky analýzy.

Jedná se o:

- S – strengths (síla, silné stránky);
- W – weaknesses (slabosti, slabé stránky);
- O – opportunities (příležitosti);
- T – threats (hrozby; Kotler, et al., 2007, s. 97).

Při sestavování SWOT analýzy se odlišují dvě hlavní linie – vnitřní a vnější okolí. Interní situace je charakterizována silnými a slabými stránkami podniku, externí okolí pak poukazuje na příležitosti a hrozby vnějšího okolí podniku (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91). Identifikace těchto parametrů přináší pro podnik či organizaci možnost včasné reakce na hrozby, využití správných příležitostí v budoucnu, ale také pracovat na rozvoji vlastním silných stránek a eliminaci stránek slabých. Čtyři hlavní faktory zachycuje obrázek (Obr. 4).

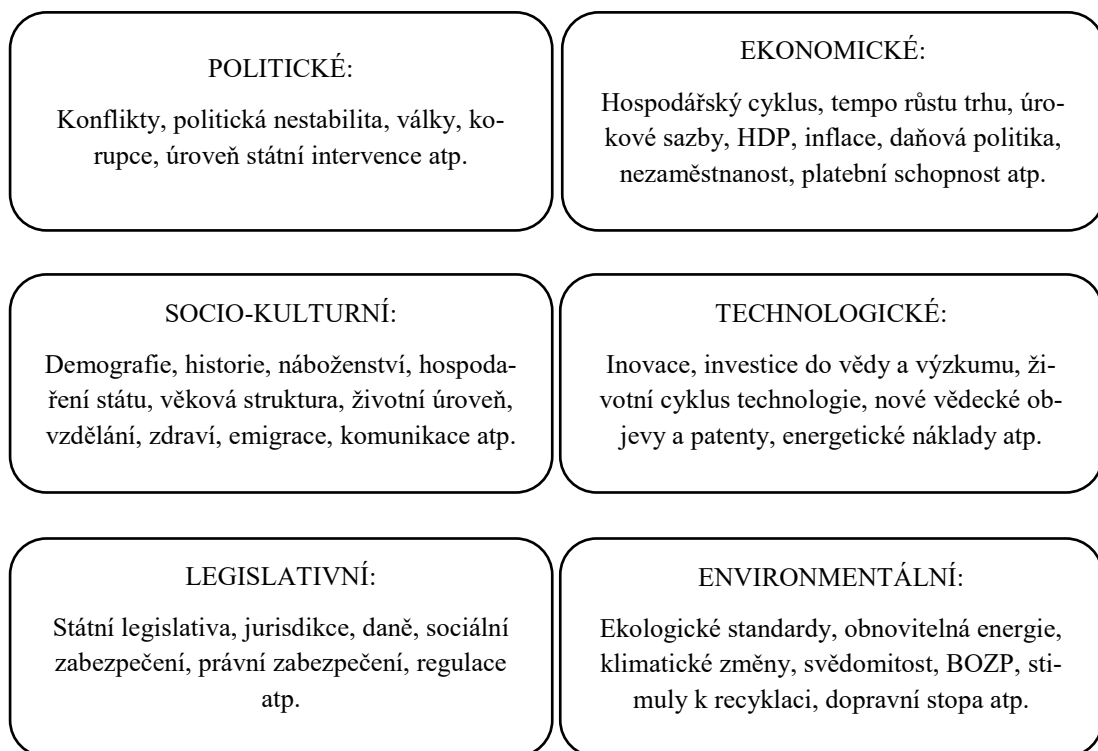


Obr. 4: SWOT analýza (Jakubíková, 2008, s. 103)

### 2.1.2 PESTLE analýza

V literatuře je označována autory jako PESLTE analýza, PESTEL analýza, PEST analýza, STEP, PESTE analýzy či rámec PESTLE. Ve všech případech se jedná o techniku, která umožňuje podniku identifikovat klíčové makroekonomické faktory, které mohou ovlivnit budoucí vývoj jejich činnosti (Marmol, 2015). Jednotlivé zkratky jsou skládány z počátečních písmen významných společenských trendů, které se hodnotí v rámci této analýzy. Jedná se o politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické prostředí podniku (MALLYA, 2007, s. 41-42).

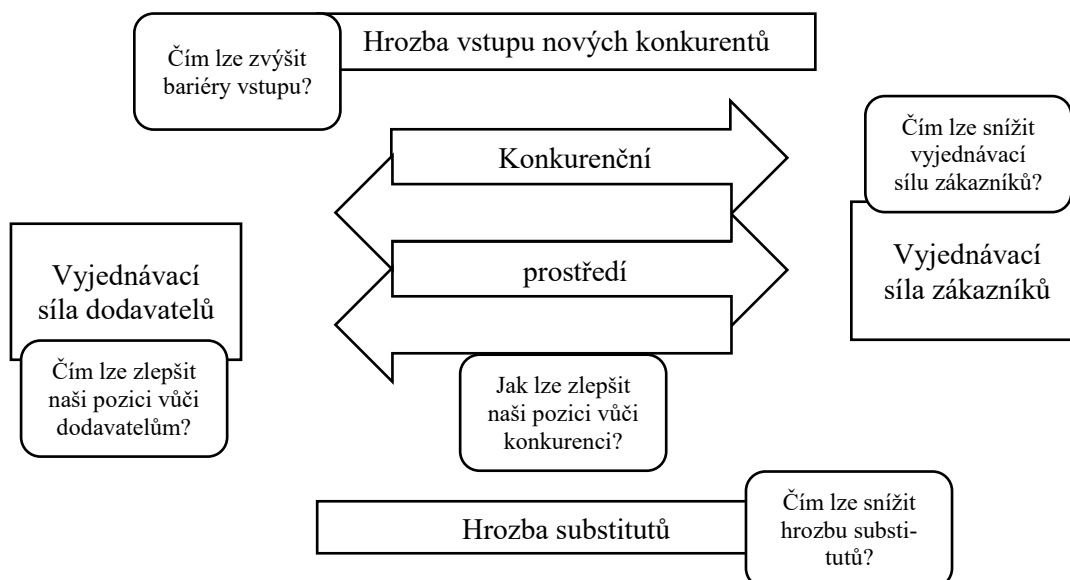
Každé prostředí je charakterizováno jistými specifiky, které udávají, jak významný vliv má dané prostředí na podnik či organizaci. Nejzásadněji prvky jednotlivých odvětví jsou zobrazeny na obrázku (Obr. 5).



Obr. 5: PESTLE analýza (Marmol, 2015, s. 12)

### 2.1.3 Porterův pětifaktorový model

Velmi charakteristickým nástrojem je Porterova analýza konkurenčního prostředí. Jejich pět ústředních prvků a otázky s nimi spojené zachycuje obrázek (Obr. 6).



Obr. 6: Porterův model konkurenčního prostředí (Keřkovský a Vykypl, 2006, s. 63)

V celém procesu se vyskytují hlavní činitelé, kteří jsou chápáni jako konkurence. Jedná se o současné konkurenty, potenciální nové konkurenty, dodavatele, zákazníky a substituty. Každý z těchto faktorů může představovat buďto hrozbu, nebo příležitost. Jaké mají jednotliví činitelé postavení vůči podniku, tj. zda jsou v silné pozici nebo naopak patří ke slabým protivníkům, je zjištěno na základě hodnocení přiřazených kritérií každému jednotlivému faktoru. Pro zajištění objektivizace je podle Keřkovského a Vykypl (2006, s. 190) vhodné vytvářet analýzu ve společnosti několika expertů. To vede k reálnějšímu pohledu na jednotlivé síly a zároveň odbourává subjektivní přístup. Navíc je přínosné tuto analýzu hodnotit nejen pro aktuální období, ale i stanovit konkrétní rok (např. za 5, 7, 10 let) jako predikci budoucích trendů. Výstupem procesu analýzy konkurenčního prostředí jsou identifikované potenciální hrozby, které lze díky analýze eliminovat nebo příležitosti, kterých lze naopak využít.

## 2.2 Identifikace cílového segmentu

Ve fázi identifikace cílového segmentu firma stanovuje, s kým konkrétně bude komunikovat. Hledání nejvhodnějších skupin patří k prvním etapám stanovení komunikační strategie zejména proto, že na základě jejich vymezení se dále určuje, co a jak bude komunikováno,

jakým způsobem a jakými cestami. Mezi přední cílové skupiny marketingové komunikace patří uživatelé a spotřebitelé produktů a služeb, současní a budoucí zákazníci, potenciální kupující, osoby iniciující nákup, osoby rozhodující o nákupu, lidé mající vliv na nákupčího.

### 2.3 Stanovení cílů komunikace

Cíle komunikace by měly odrážet to, čeho chce společnost dosáhnout. Komunikační cíle se vymezují na základě situační analýzy, proto je důležité jí věnovat značnou část pozornosti. Příklady nejčastěji stanovovaných cílů jsou uvedeny v kapitole 1.2.2 Cíle marketingové komunikace. Při definování cílů komunikační strategie je vhodné ctít techniku SMART:

- Specific – specifické, konkrétní cíle,
- Measurable – měřitelné cíle,
- Achievable/acceptable – dosažitelné a přijatelné cíle,
- Realistic/relevant – realistické a relevantní cíle,
- Time specific/trackable – časově specifické, sledovatelné cíle (Vašítková, 2014, s. 127).

### 2.4 Výběr sdělení a zdroj sdělení

V tomto stádiu se určuje, jak bude vypadat komunikované sdělení. Určitou roli hraje i to, jaká reakce je očekávána od jejího příjemce. Hesková a Štarchoň (2009, s. 64-65) doporučují řídit se třemi pravidly zvyšující účinnost sdělení:

1. Vytvořit takové sdělení, aby pro příjemce bylo dostatečně lákavé a upoutalo jeho pozornost.
2. Výběr sdělení by měl korespondovat se zdrojem zprávy a příjemce by měl být schopen jej jasně identifikovat.
3. Sdělení se musí ztotožňovat s potřebami a přáním příjemce, zároveň poskytuje satisfakci.

Po stanovení obsahu, struktury a formátu zprávy se volí vhodné komunikační kanály, kterými bude zpráva šířena.

## 2.5 Komunikační mix

Jednotlivé složky marketingové komunikace jsou zastoupeny nástroji, jejichž kombinace se nazývá komunikační mix. Mezi standardní prvky komunikačního mixu se řadí reklama, podpora, osobní prodej, přímý marketing a public relations. Někteří autoři (Hesková a Štarchoň, 2009) do něj počítají i události a zážitky – events. Jakubíková (2013) jako další článek komunikačního mixu označuje ústně šířenou pověst. Foret (2011) navíc dodává ještě sponzoring jako další součást komunikačního mixu.

Na následujících stranách je pozornost věnována standardním nástrojům komunikačního mixu. Kombinací těchto pěti nástrojů by se mělo dosahovat co nejefektivnější komunikace díky respektování principů integrované marketingové komunikace.

### 2.5.1 Reklama

Nejvyužívanější nástroj marketingové komunikace je bezesporu reklama. Co reklama může a nemůže, je v České republice vymezeno zákonem o regulaci reklamy (zákon č. 138/2002 Sb.). Jejím prostřednictvím lze oslovit širokou veřejnost, cílové skupiny a zainteresované skupiny. Negativem vždy bude vysoká náročnost vztahující se k nákladovému zatížení.

Hlavní cíle reklamy popisuje Foret (2011, s. 255):

- informativní – poskytování komplexních informací o produktu a jeho vlastnostech,
- přesvědčovací – získání zákazníka na svou stranu a přimět jej nakoupit daný produkt,
- připomínací – kontinuální působení na zákaznickovu mysl a oživení jeho povědomí, že zná daný produkt, danou značku atp.

Hesková a Štarchoň (2009, s. 82) připojují ještě čtvrtý cíl reklamy, a to reklamu posilující. Ta se zaměřuje na současné spotřebitele a podporuje a stimuluje jejich kroky při nákupním rozhodování.

### 2.5.2 Osobní prodej

Osobní prodej představuje velmi netradiční nástroj, jelikož se zde setkává zákazník osobně s prodejcem. Uplatňuje se zejména v situacích, kdy je vyžadováno měnit preference a zvyklosti spotřebitelů. Díky osobní účasti tak získává potenciální zákazník kompletní balíček – vidí produkt, slyší o něm informace, může sledovat správné zacházení s produktem a sleduje instruktáž náležící k produktu. Zároveň zjišťuje, čemu se při manipulaci vyhnout anebo zajímavosti, které se běžně v reklamě nevyobrazují. Využívání osobního prodeje přináší další



výhody jako například šance pozorovat běžnou reakci spotřebitelů na produkt. Výrazným nedostatkem je omezené množství lidí, které lze zasáhnout. Navíc vyžaduje kvalitně proškolený personál, což zvyšuje náklady na propagaci (Jakubíková, 2013, s. 320).

### 2.5.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje má tendenci zvyšovat svůj podíl na účasti v marketingové komunikaci a může tak v blízké době sesadit reklamu z první příčky v praktickém využití. To může být zapříčiněno i náklady, které jsou v konečném důsledku o něco nižší než u běžné reklamy. Podpora prodeje zahrnuje aktivity spojené se zákazníkem, obchodními partnery a firemním personálem.

- 1) Prostředky podpory prodeje u zákazníků zahrnují vzorky, kupony a prémie, věrnostní programy, marketingové soutěže, loterie na principech herních konceptů, cenová zvýhodnění, ochutnávky a předváděcí akce, veletrhy, výstavy a prezentace.
- 2) Prostředky podpory prodeje v obchodě zastupují školení, certifikáty, licence, kupní slevy, obrátové slevy, slevy u opakovaných odběrů, bezplatné zboží, dárky, merchandising, kooperativní reklama a obchodní seznamy.
- 3) Prostředky podpory prodeje firemního personálu většinou prezentují setkávání personálu, školení, soutěže v objemu prodeje, kurzy a incentivy, výroční zprávy, obchodní schůzky (Foret, 2011, s. 284-286; Hesková a Štarchoň, 2009, s. 98-100).

### 2.5.4 Direct Marketing

Direct marketing je přezdívaný jako cílený či přímý marketing. Jakubíková (2013, s. 321) jej popisuje jako soubor aktivit firmy, týkající se výhradně nabídky výrobků společnosti – buďto produkt nebo služba – skrze jedno či více médií, s cílem adresného oslovení cílových skupin a dosažení okamžité response ze strany osloveného. Zaměření na konkrétní jedince a vzájemná interakce by měla přinést co nejvíce reakcí ze stran potenciálních současných i budoucích zákazníků. Díky tomu se dá říci, že se jedná o nástroj s dobře měřitelnými výsledky. Navíc adresné oslovování osob v nich vyvolává pocit sounáležitosti a respektu společnosti. V praxi se aplikují nástroje jako direct mail, přímý e-mail, telemarketing, prodej prostřednictvím katalogu, marketing s přímou odezvou zprostředkovaný televizí, rozhlasem a tiskem a také nakupování online.

### 2.5.5 Public Relations (PR)

Foret (2011, s. 307) chápe public relations jako „plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy naší organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti.“ Tyto specifické skupiny jsou zastoupeny jednotlivci a kolektivy, které jsou nějakým způsobem zainteresované k dané společnosti, mají společné vztahy. Obecně se PR myslí veškeré vztahy s veřejností, což není úplně přesné. I široká veřejnost se musí specifikovat, aby bylo zřetelné, o jaké druhy vztahů se jedná. Za klíčové cílové skupiny jsou považováni

- zaměstnanci, zástupci médií,
- zákazníci a zájmové skupiny,
- investoři, finanční instituce,
- místní představitelé, zastupitelské orgány a úřady (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 110).

S jednotlivými skupinami je komunikováno prostřednictvím aktivní publicity, organizování událostí, lobbování, sponzoringu a spojením reklamy s PR, tedy komunikování o celé společnosti. Jelikož se od sebe jednotlivé skupiny liší, tyto aktivity se připravují na míru pro každý kolektiv. To je důvod, proč nelze zobecňovat PR aktivity pouze na rovině široké veřejnosti.

## 2.6 Časový a finanční plán

Stanovení rozpočtu bývá kritickým problémem. Žádná společnost nechce bez viditelných výsledků utrácet své peníze. Považují vysoké náklady na propagaci za plýtvání svými zdroji. Alokace finančních prostředků na jednotlivé nástroje je výsledkem pečlivého rozhodnutí manažerů. To vše je zohledněno v časovém harmonogramu, jehož délka je přiměřená náročnosti komunikačních cílů a celkové obtížnosti realizace komunikační kampaně. Přikrylová a Jahodová (2010, s. 53-54) jmenují tradiční metody stanovení rozpočtu:

- metoda podle podnikových možností – asi nejčastěji používaná metoda v českém prostředí; rozpočet představuje to, co si firma může dovolit vynaložit;
- metoda procentuálního podílu z obrátu – představuje stanovení rozpočtu předem definovaným fixním procentem; výpočet je velmi jednoduchý, ale jeho využití v praxi je poměrně neefektivní;
- metoda podle cílového stavu – rozpočet je vytyčen na základě komunikačních cílů;

- metoda pevné částky na jednotku – tento způsob počítá s určenou částkou na jednici;
- metoda stanovení rozpočtu dle konkurence – sledování a opisování kroků konkurence je poměrně populární fenomén, ani v této oblasti tomu není výjimkou.

## 2.7 Kontrola a zpětná vazba

Měření efektivity je závěrečnou fází strategického plánování, rozhodně by neměla být vyřazena z celého procesu. Díky následné kontrole se hodnotí úspěšnost celé kampaně.

- Měření přímých výsledků

Metody přímých výsledků jsou založené na sledování prodejních výsledků. Lze sledovat přírůstek tržeb k nákladům vynaloženým na komunikace, náklady na objednávku či prodej, ukazatele návratnosti investic do komunikace a další finanční analýzy podniku (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 57).

- Metody nepřímého hodnocení

V druhém případě dochází k měření nepřímých účinků. To se realizuje zejména ve formě komunikačního výzkumu, a to ve dvou hlavních oblastech:

- a) výzkum komunikačních médií

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 55) zmiňují šetření soustředící se na oblast zapamatování, tj. co si respondent vštípl do paměti o výrobku, a na oblast sledovanosti, která studuje složení a množství zasažených příjemců (osoby, které se dostaly do kontaktu s médii). Hesková a Štarchoň (2009, s. 68) doplňují ekonomický pohled na měření komunikačních médií. Zde působí ukazatel nákladů na jeden tisíc kontaktů (CPT = Cost Per Thousand). Kalkulace zásahu kampaně sestává z vydělení celkových nákladů na komunikaci počtem oslovených osob.

- b) výzkum komunikačního účinku

Při hodnocení účinnosti komunikace se zohledňuje, co bylo cílem celé komunikační kampaně. Dá se měřit účinek na znalost značky a produktu, působení na chování a postoje oslovených respondentů, zda kampaně zanechala nějaký efekt na záměr vedoucí k nákupu produktu společnosti atp.

### 3 VOLNÝ ČAS DĚTÍ A MLÁDEŽE

V posledních letech prošla terminologie oblasti volného času značnou změnou, což zapříčinily zejména politické změny a události konce dvacátého století. Hofbauer (2004, s. 13) hovoří o volném čase jako o „čase, kdy člověk nevykonává činnosti pod tlakem závazků, jež vyplývá z jeho sociálních rolí, zvláště z dělby práce a nutnosti zachovat a rozvíjet svůj život.“ V případě dětí se nedá hovořit o dělbě práce, ale o povinnostech vyplývajících ze školních aktivit. Volnému času lze připisovat několik charakteristických funkcí, např. regenerační, kdy dochází k obnově psychických i fyzických sil, kulturně-zábavní či rozvojové – vyžadující spoluúčast jednotlivců.

#### 3.1 Děti a mládež

Úmluva o právech dítěte (sdělení č. 104/1991 Sb.) udává, že dítětem je „každá lidská bytost mladší osmnácti let, pokud podle právního řádu, jenž se na dítě vztahuje, není zletilosti dosaženo dříve“. Tato formulace je ve světě obecně akceptována. Na druhou stranu nijak neupravuje práva a povinnosti dětí, které se mohou v různých kulturách lišit.

Na rozdíl od toho pojmy jako mládež či mladiství, mladý člověk nemají jednotné vymezení. To, jak je mládež chápána, může být rozlišné z hlediska pedagogického, psychologického, sociologického atp. V České republice se nejčastěji mládeží rozumí osoby ve věku 13-20 let, 18-25 let, případně osoby do 26 let – také nazývané jako mladá generace. Pro potřeby této práce není stěžejní porovnávat jednotlivé přístupy chápání mládeže, jelikož účastníkem letního dětského tábora se může stát osoba, jejíž věková hranice se pohybuje mezi šestým a patnáctým rokem života (Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN, © 2019a).

#### 3.2 Subjekty pracující s dětmi a mládeží

Řada subjektů na trhu nabízí volnočasové aktivity pro děti a mládež. Na tyto organizace a zařízení se vztahuje česká legislativa, přičemž se u každého ústavu jednotlivé zákony a vyhlášky liší. V zásadě jsou si tato zařízení podobná tím, že se do nich účastníci dostávají vědomě, jejich působení ze není spojeno s plněním povinností. Dále pak je jejich program tvořen tak, aby se účastník co nejvíce zapojoval podle vlastních možností a stupně připravenosti. Celý rozvrh by měl vycházet ze zájmových aktivit, které stanovuje dané zařízení a nevztahují se na něj vzdělávací programy učebních osnov podle Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Zároveň jsou aktivity plánovány tak, aby si účastníci mohli zvolit pro ně optimální

čas na zařazení do jejich rozvrhů. To vše dělá ze zařízení relativně flexibilní a atraktivní prostředí, které se od poměrně striktního školního prostředí liší (Hofbauer, 2004; Hájek, Hofbauer a Pávková, 2008).

### **3.2.1 Školská zařízení pro zájmové vzdělávání**

Mezi zástupce patří střediska volného času s širokou zájmovou působností, což jsou domy dětí a mládeže, nebo střediska volného času soustředící se pouze na jednu zájmovou oblast, tedy stanice zájmových činností. Podle legislativy (vyhláška č. 74/2005 Sb.) sem náleží klasická školní družina pro žáky základních škol a školní kluby, což jsou speciální kluby vítající žáky druhých stupňů základních škol a žáky víceletých gymnázií, jež navštěvují třídy odpovídající druhému stupni ZŠ.

### **3.2.2 Školská výchovná a ubytovací zařízení**

Slouží pro žáky a studenty, kteří se chtějí vzdělávat, vylepšovat své schopnosti ve sportovních aktivitách, prohlubovat svůj vztah k přírodě nebo rozvíjet umělce v nich samotných. Většinou tato zařízení poskytují celodenní výchovu, proto jsou zde zastoupeny navíc stravovací a ubytovací služby. Řadí se sem domovy mládeže, internáty a školy v přírodě (vyhláška č. 108/2005 Sb.).

### **3.2.3 Výchovná zařízení pro ústavní výchovu**

Výchovná zařízení jsou střediska, která se bezprostředně řídí zákonem o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních (zákon č. 109/2002 Sb.). Jejich hlavní funkcí je poskytování preventivně výchovné funkce. Jedná se o diagnostické ústavy, dětské domovy, dětské domovy se školou a výchovné ústavy (MPSV, © 2013).

### **3.2.4 Nestátní neziskové organizace**

Tyto instituce patří mezi významné subjekty pracující s dětmi a mládeží. Na území České republiky existuje na několik desítek těchto organizací. Ty s místní působností jsou prezentovány většinou jako občanská sdružení. Organizace s národní působností jsou známé pro svoji bohatou historii (Fialová, 2017).

Typickým příkladem je Skaut, Sokol nebo Pionýr (Hájek, Hofbauer a Pávková, 2008, s. 149). Zřizovatelem těchto organizací není stát, přesto se snaží je podporovat. Proto lze čerpat některé dotační programy na jejich rozvoj.

### 3.2.5 Nízkoprahová zařízení pro ústavní výchovu

Nízkoprahové kluby reprezentují příznačné subjekty, které se zřizují v takových oblastech, které nejsou perspektivní pro děti a mládež a zasahují tak do sociální politiky (Úřad vlády ČR, © 2019).

### 3.2.6 Živnostenské podnikání se zaměřením činnosti na děti a mládež

Poslední skupina subjektů představuje trh provozovatelů komerčního sektoru. Do této kategorie spadají např. herny, kavárny a pohostinská zařízení nabízející služby volnočasových aktivit a sociální služby jako hlídání dětí nebo provozování dětských táborů.

Legislativní rámec České republiky (zákon č. 455/1991 Sb.) vymezuje, za jakých podmínek lze provozovat živnostenskou činnost na našem území. Tabulka (Tab. 2) zachycuje, jaké jsou podmínky pro získání jednotlivých živnostenských oprávnění.

Tab. 2: Podmínky provozování živnosti v ČR (zákon č. 455/1991 Sb.)

Podmínky	Živnost			
	Ohlašovací			Koncesovaná
	Řemeslná	Vázaná	Volná	Koncesovaná
Plná svéprávnost	√	√	√	√
Bezúhonnost	√	√	√	√
Bez odborné způsobilosti			√	
Odborná způsobilost	√	√		√

Každá skupina živností má jednoznačně stanovený a vládou schválený seznam činností, které mohou být provozovány pod daným živnostenským oprávněním. Jejich detailní popis a charakteristiku stanovuje nařízení vlády (nařízení vlády č. 278/2008 Sb.), o obsahových náplních jednotlivých živností. Při zkoumání jednotlivých skupin živností lze zjistit, že o provozování letních dětských táborů není v zákoně nebo vyhlášce zmínka. Podle § 5 čl. 1 živnostenského zákona může živnost provozovat jak právnická, tak fyzická osoba, splní-li podmínky stanovené tímto zákonem.

V české legislativě v současnosti není nikde ukotveno, co je to tábor, zda je potřeba povolení či akreditace k pořádání táborů a ani není vedena evidence těchto akcí. Ministerstvo

školství, mládeže a tělovýchovy České republiky (MŠMT ČR, © 2013-2019a) upozorňuje na to, že táborem se v českém legislativním prostředí rozumí zotavovací akce. Pořádání takové akce je provozováno jako živnostenská činnost volná, konkrétně – mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení včetně lektorské činnosti. Z tabulky (Tab. 2) je patrné, že živnost ohlašovací volná je jediným druhem živnosti v České republice, u kterého není zákonná povinnost prokazování odborné způsobilosti či kvalifikace. V této práci je tábor chápán jako zotavovací akce dle příslušného zákona.

Zotavovací akcí se podle platného zákona (zákon č. 258/2000 Sb.) rozumí „organizovaný pobyt 30 a více dětí ve věku do 15 let na dobu delší než 5 dnů, jehož účelem je posílit zdraví dětí, zvýšit jejich tělesnou zdatnost, popřípadě i získat specifické znalosti nebo dovednosti“.

Právní norma (zákon č. 258/2000 Sb.) udává, že pořadatelé zotavovací akce navíc vzniká povinnost měsíc před zahájením stanovené akce ohlásit příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví následující:

- a) „termín a místo jejího konání,
- b) počet dětí zúčastněných na zotavovací akci,
- c) způsob jejího zabezpečení pitnou vodou a
- d) způsob zajištění stravování účastníků zotavovací akce“ (zákon č. 258/2000 Sb.).

### 3.3 Komunikace jako součást volnočasových aktivit pro děti a mládež

Komunikace je součástí každodenního života všech lidí, ani děti a mládež nejsou výjimkou. Tento fakt se musí projevit i ve volnočasových aktivitách. S vývojem informačních a komunikačních technologií se dětem a mládeži více otevírá svět a mohou tak čerpat nové informace potřebné k rozvoji svých zájmů. Buduje se tak kladný vztah mezi dětmi a mládeží společně s provozovateli zájmových volnočasových aktivit.

Hofbauer (2004, s. 136-137) upozorňuje na negativa s tímto fenoménem spojená. Jedná se zejména o nárůst technických a organizačních problémů, přílišným trávením času využívání médií, používání stereotypů v komunikaci nebo informačního přetížení.

Přestože dítě není platícím zákazníkem, při stanovení komunikační strategie by se na něj nemělo zapomínat, jelikož se jedná o koncového uživatele služby. Řadí se tak mezi významné cílové segmenty, které byly jmenovány v kapitole 2.2 Identifikace cílového segmentu.

## 4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Neoddělitelnou součástí marketingové praxe je výzkumná oblast. Absence informací týkající se trhu, zákazníků, požadavků nebo trendů může narušit proces realizace marketingové strategie. Každý marketingový výzkum má své typické rysy. Podle Bednarčíka (2008, s. 7) mezi ně patří důslednost, exaktnost, objektivnost, systematičnost a společenská efektivita. Důslednost představuje zkoumání jednotlivých aspektů v rámci kontextu, jejich vzájemné srovnání a propojení. Exaktnost se vyznačuje reálným pohledem na zkoumaný jev, držením se faktů a vědeckým přístupem ke zkoumání problému. Objektivnost oprošťuje zkoumaný jev od subjektivních vlivů a popisuje jej nestranně, systematičnost předpokládá strukturální postup s jasně definovanými kroky v souladu s metodologickými zásadami a na závěr společenská odpovědnost, která počítá nejen s objektivní stránkou výzkumu, nýbrž zapojuje do procesu samotného zadavatele, jeho potřeby a udává tak směr vedoucí k úspěšné socializaci.

### 4.1 Proces marketingového výzkumu

V procesu výzkumu jsou stanoveny kroky, které je nutné dodržovat. Bez dodržování posloupnosti jednotlivých fází marketingového výzkumu dochází k šumům, které obvykle vyvolávají řadu problémů. Tyto překážky v konečném důsledku vždy končí u navyšování nákladů, což ohrožuje úspěšné dokončení celého procesu.

Tato práce respektuje zejména tradiční postup marketingového výzkumu, ve kterém Kozel (2006, s. 70) stanovuje dvě základní etapy – přípravnou a realizační. Každá fáze zahrnuje dílčí úkoly, které jsou opět jasně strukturovány. Tahal (2015, s. 5) stručně charakterizuje postup marketingového výzkumu v šesti krocích: „definování výzkumného problému, stanovení metodiky výzkumu, určení velikosti vzorku a metoda výběru respondentů, sběr dat, analýza a prezentace výsledků výzkumu“.

#### 4.1.1 Přípravná fáze

Marketingový výzkum začíná definováním problému. Pokud zadavatel nezná svůj problém a nastaví se špatné parametry, celý výzkum ve výsledku bádá po řešení nesprávného problému a nemůže nikdy přinést pozitivní výsledky. Je důležité věnovat významnou pozornost této fázi. Následuje definování hlavního a dílčích cílů výzkumu, které mají odrážet, co kon-



krétně má být výzkumem zjištěno. Předposledním krokem v přípravné fázi je orientační analýza situace, během níž jsou shromažďovány dostupné informace týkající se problému. Foret (2008, s. 25) tuto fázi spojuje navíc s konzultační činností s odborníky a seznamováním se s prostředím problému. Kozel (2006, s. 79) uzavírá přípravnou fázi sestavením plánu marketingového výzkumu.

#### 4.1.2 Realizační fáze

Realizační fáze podle Foreta (2008, s. 23) zahrnuje zpracování a analýzu zjištěných údajů. Kozel (2006, s. 71) popisuje fázi realizace detailněji, nejprve upozorňuje na sběr údajů a důležitost organizace práce během sběru dat. Pokud jsou údaje validní (přesné, platné) a reliabilní (hodnověrné, spolehlivé), lze je technicky zpracovat a postoupit k následné analýze.

Dříve se zpracování dat provádělo ručně, nicméně dostupnost přístrojů značně zkracuje časovou náročnost a je tedy výhodné využít techniku. Interpretace výsledků výzkumu je stěžejní pro zadavatele. Na základě těchto zjištění se sestavují doporučení, jak řešit zkoumaný problém.

## 4.2 Členění vědeckého výzkumu

V odborné literatuře se lze setkat s mnohými přístupy členění vědeckého výzkumu. Sedláková (2014, s. 22) rozlišuje dva přístupy z pohledu vědeckého cíle výzkumu – základní a aplikovaný. Základní výzkum se zaměřuje na teoretickou oblast a řešení problémů v teoretické rovině oboru, jehož výsledkem jsou nové teorie a poznání daného odvětví. Aplikovaný výzkum na rozdíl od toho zasahuje přímo do oblasti praxe a řeší praktické problémy, výstupem jsou pak zejména zlepšení aktuálního stavu.

Bednarčík (2008, s. 8) obohacuje toto rozdělení navíc o průzkum, který slouží jako doplňující nástroj k utvoření si komplexní představy o dané problematice.

Kozel (2006, s. 114-119) konkretizuje členění marketingového výzkumu následovně:

- podle účelu – monitorovací výzkum, explorativní výzkum, deskriptivní výzkum, kauzální výzkum, prognostický výzkum, koncepční výzkum;
- podle časového hlediska – pretest, posttest;
- podle funkčnosti aplikace výzkumu – výzkum celkové tržní situace nebo výzkum nástrojů marketingového mixu;

- podle způsobu získávání dat – primární a sekundární výzkum;
- podle povahy získaných informací – kvantitativní a kvalitativní výzkum;
- podle zkoumaných subjektů – výzkum spotřebitelů a výzkum organizací;
- podle subjektů realizující výzkum – firemní výzkum či výzkum agenturní;
- podle tematického zaměření – jednotematické výzkumy a vícetematické šetření.

Následující kapitola se zaměřuje na základní členění výzkumu podle povahy získaných informací, tedy na kvalitativní a kvantitativní výzkum.

#### 4.2.1 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Pro kvantitativní výzkum platí, že se data získávají jednotným postupem a výchozí výzkum se stylizuje tak, aby zasáhl dostatečně velký, reprezentativní vzorek respondentů. K dosažení rovných podmínek se v kvantitativním výzkumu používá standardizace otázek a při zpracování dat se používají statistické metody, díky kterým lze výsledky zobecnit (Bednarčík, 2008, s. 9-11; Foret, 2008, s. 14). V současné době probíhá analýza dat velmi rychle, a to díky rozvoji výpočetní techniky.

Naopak kvalitativní výzkum se snaží přizpůsobit každému zkoumanému subjektu, jelikož respektuje odlišnosti každého člověka. Kozel (2006, s. 121) tuto skutečnost stvrzuje formulací metody výběru vzorku u kvalitativního výzkumu, kde se vzorek subjektů rovná typickému představiteli cílové skupiny. U tohoto typu výzkumu se nepracuje tedy s tak velkým množstvím respondentů jako u kvantitativního výzkumu a nezískávají se data, která se jednoduše měří. Zjištěná data přibližují výzkumníka k odpovědi na výzkumný problém. Podstatné je hledání příčiny určité nepříznivé situace. Cílem kvalitativního výzkumu je zjistit chápání a vnímání daného jevu jednotlivci, jejich motivaci k určitému chování (Hendl, 2016, s. 45; Bednarčík, 2008, s. 10).

V tabulce (Tab. 3) jsou zachyceny některé souvislosti a rozdíly v přístupu kvalitativního a kvantitativního výzkumu.

Tab. 3: Rozdíly mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem (Hendl, 2016, s. 53)

Parametr	Výzkum	
	Kvalitativní	Kvantitativní
Úloha	Explorace různých interpretací	Zajištění měřitelných dat
Odpovídá na otázku	„Proč?“	„Kolik?“
Respondenti	Velmi malý počet účastníků	Velký soubor, mnoho jedinců
Generalizace dat	Problematická	V praxi proveditelná
Výzkumná strategie	Nestrukturalizovaná	Strukturalizovaná
Povaha dat	Bohatá, hluboká	Tvrdá
Analýza	Nenumerická	Statistická
Vztah mezi výzkumníkem a zkoumaným subjektem	Blízký	Odtahitý

Ač je v praxi nutné si předem stanovit, jaký typ výzkumu bude realizován, neznamená to, že jsou striktně odděleny a nedoplňují se. Naopak jejich vzájemné propojení může přinést v mnohých případech větší užitek. Hendl (2016, s. 56) označuje vzájemné používání těchto výzkumů za smíšený výzkum.

Při realizaci marketingového výzkumu ve službách se využívají kvantitativní i kvalitativní metody šetření. Výzkum marketingové komunikace ve službách se soustředí na dvě hlavní priority:

- a) zajištění informační hodnoty při přípravě komunikační kampaně a
- b) zisk dat o úspěšnosti kampaně s přihlédnutím na stanovené cíle kampaně (Kozel, 2006, s. 244).

V praxi se pak zkoumá totožnost cílové skupiny, oblíbenost jednotlivých komunikačních nástrojů u cílové skupiny, percepce cílové skupiny dílčích médií, jak je organizace nebo její produkty vnímána veřejností, postoje a názory zákazníků atp. (Kozel, 2006, s. 244).

- Metody kvalitativního výzkumu

Mezi populární techniky sběru dat v kvalitativním výzkumu se řadí individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory formou focus group nebo projektivní techniky (Kozel, 2006, s. 120).

- Metody kvantitativního výzkumu

I u kvantitativního výzkumu existuje řada metod, které se využívají nejčastěji. Patří sem především dotazování, pozorování, experiment a obsahová analýza sekundární dat (Foret, 2008, s. 41-64).

## 5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části se nejprve vymezuje vztah mezi marketingem a komunikací. To je vše vysvětleno na ústředních prvcích marketingu – na marketingovém mixu 4P. Tvoří jej produkt, cena, distribuce, a marketingová komunikace. Aby podnik mohl strategicky pracovat na marketingové komunikaci, měl by se seznámit s komunikačním procesem a s tím, kdo jej tvoří, jaké akce vyvolává, jestli a pokud ano, jaké jsou jeho rušivé elementy, jaké informace a jakým způsobem jsou předávány. Marketingová komunikace je reprezentována základními nástroji – reklamou, osobním prodejem, podporou prodeje, přímým marketingem a Public Relations. Tyto nástroje jsou souhrnně označovány za komunikační mix.

Dále se v teoretické části uvádí jednotlivé fáze komunikační strategie. Nejprve jsou v rámci situační analýzy představeny konkrétní techniky, které se používají pro rozbor vnějšího a vnitřního prostředí – SWOT, PESTLE a Porterova analýza. Následuje fáze stanovení cílového segmentu a komunikačních cílů, přes výběr sdělení a zdroj sdělení, po časový a finanční plán. Posledním stádiem komunikační strategie je kontrola a zpětná vazba.

Tato práce se věnuje komunikační strategii třetího turnusu letního dětského tábora Sigma Lutín, proto jsou následně definovány pojmy jako je volný čas, dítě nebo také mládež. Na trhu volnočasových aktivit pro děti a mládež existuje řada subjektů, jenž cílí své služby na děti a mládež a poskytují jim program v rámci jejich volného času. Jedná se např. o školská zařízení pro zájmové vzdělávání, školská výchovná a ubytovací zařízení, výchovná zařízení pro ústavní výchovu, nestátní neziskové organizace, nízkoprahová zařízení pro ústavní výchovu a komerční subjekty, které svou činnost vykonávají na základě živnostenského oprávnění. Každá skupina subjektů je v jednotlivých kapitolách stručně charakterizována.

Česká legislativa nezná pojem letní tábor, ve Sbírce zákonů se lze setkat s pojmenováním zotavovací akce. Její vymezení včetně povinností pořadatele před zahájením zotavovací akce jsou jmenovány ve třetí části teoretické práce.

Závěr teoretického oddílu je věnován procesu marketingového výzkumu a jeho členitosti. Podle povahy získaných dat se rozlišuje výzkum kvalitativní a kvantitativní. Jsou zde uvedeny některé souvislosti a rozdíly mezi výše zmiňovanými přístupy a také metody, které se nejčastěji v rámci daných výzkumů používají.

## 6 METODIKA

Hlavním cílem této práce je vytvořit návrh komunikační strategie třetího turnusu LDT Sigma Lutín. Zároveň byly stanoveny dílčí cíle práce, které pomohou naplnit hlavní cíl práce. Mezi dílčí cíle patří zpracování teoretických východisek marketingové komunikace, charakteristika třetího turnusu LDT Sigma Lutín, analýza současného stavu marketingové komunikace konkrétního turnusu letního dětského tábora, výběr vhodné metody pro realizaci marketingového výzkumu, samotná realizace a následné shrnutí výsledků výzkumu, na jejichž základě bude stanovena nová komunikační strategie.

Vyhotovení teoretické části předcházelo studium odborné literatury a dostupných zdrojů. V úvodu této práce jsou stanoveny klíčové zdroje, z nichž vychází teoretická část. Praktická část stručně popisuje třetí turnus LDT Sigma Lutín na základě rozhovorů se zakladatelem třetího turnusu a současných pracovníků třetího turnusu (viz příloha P I-P II). Dále je za pomoci analýzy 4P, SWOT analýzy, PESTLE analýzy a Porterovy pětifaktorové analýzy zhodnocen aktuální stav prostředí třetího turnusu.

Letní dětský tábor Sigma Lutín celkem pořádá tři běhy, jejichž přihlášení je každoročně spuštěno ve stejný okamžik. První turnus je vždy zaplněn během několika desítek minut. U druhého turnusu je zájem taktéž velký, kapacita je vyčerpána maximálně do prvních pěti dní. Ač jsou místa na třetím turnusu vždy kompletně vyčerpána, trvá to v řádech několika měsíců. V případě třetího turnusu jsou nakupujícími stále stejní zákazníci, za posledních pět let se každý rok na třetím turnusu objeví dva, maximálně tři noví účastníci (tj. i zákazníci). Vedoucí třetího běhu v současné době nemají přehled o tom, zda rodiče nevnímají třetí turnus LDT Sigma Lutín jako jistotu a zda rodiče nepočítají s tím, že by se jejich dítě na tábor nedostalo. Znamenalo by to, že rodičům není dostatečně komunikována stávající hodnota a popularita třetího turnusu. Pro zjištění postojů vůči komunikaci třetího turnusu je nutné vybrat vhodnou metodu marketingového výzkumu.

Zvolenou formou marketingového výzkumu je dotazníkové šetření. Tato metoda patří mezi velmi populární techniky sběru dat. V tomto případě byla zvolena kvůli nízké finanční náročnosti, lepší dostupnosti pro cílovou skupinu z prostorového i časového hlediska a zachování anonymity – otázky se týkaly potomků respondentů, což může být pro některé jedince citlivé téma.

Byly formulovány i výzkumné otázky, na které se hledají odpovědi právě v marketingovém výzkumu ve formě dotazníkového šetření.

VO1: Jaká specifika zotavovací akce jsou pro respondenty důležitá?

VO2: Jak rodiče vnímají třetí turnus LDT Sigma Lutín?

VO3: Jsou rodiče účastníků informováni o třetím turnusu?

Základním souborem jsou rodiče dětí, které se účastnily třetího turnusu letního dětského tábora Sigma Lutín v období 12.-21. 08. 2018. Při respektování obecného nařízení o ochraně osobních údajů z roku 2016 nebylo možné oslovit rodiče dalších dětí účastnících se v předchozích letech (2009-2017). Na základě těchto informací bylo zvoleno vyčerpávající šetření jako nejvhodnější způsob výběru respondentů.

Cílem výzkumu je zjistit, jak rodiče účastníků třetího turnusu vnímají komunikaci ze strany tábora. Závěry výzkumu budou využity při stanovení nové komunikační strategie pro třetí turnus LDT Sigma Lutín, zejména pro zavedení optimalizace komunikačních nástrojů.

Projektová část obsahuje jednotlivé postupy pro novou komunikační strategii, která je sestavena na základě výsledků marketingového výzkumu, který je blíže specifikován v analytické části této práce.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 TŘETÍ TURNUS LDT SIGMA LUTÍN

Jak říká zakladatel tábora Pavel John (2019), s otázkou zřízení tanečního tábora v Domašově nad Bystřicí si pohrával několik let. Již jako malý chlapec se sám účastnil letních dětských táborů se všeobecným rázem, bez specifického zaměření. Ve svých 16 letech se zařadil mezi aktivní personál na pozici praktikanta prvního turnusu LDT Sigma Lutín, později se propracoval na oddílového vedoucího. Ve svém soukromém životě začal s kariérou tanečníka standardních a latinskoamerických tanců a dařilo se mu natolik, že se dopracoval na aktivního sportovce a trenéra.

„Člověk musí být ve správnou chvíli na správném místě. A v neposlední řadě musí mít dávku odvahy a entusiasmů k tomu něco podniknout a skutečně to zrealizovat,“ podotýká s úsměvem během osobního rozhovoru John (2019).

Kombinací výše uvedeného, tj. vlastní sen, letité zkušenosti, vášně pro tanec a záliba ve věnování se mimoškolnímu vzdělávání dětí, několika dobrých přátel a ochoty provozovatele se nápad přetváří do reality a v srpnu 2009 vzniká třetí turnus LDT Sigma Lutín. První čtyři roky dělal John hlavního vedoucího, během něhož tábor neměl tematicky zaměřené celotáborové hry. V roce 2013 se mění nejvyšší vedení třetího turnusu, jelikož John byl dlouhodobě pracovníčně převeden do zahraničí a na post hlavního vedoucího nastupuje Jan Chudoba.

### 7.1 Personální zajištění

Provozovatelem je odborová organizace ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN. Společně s hlavním vedoucím organizují celý tábor. Provozovatel nese odpovědnost za třetí turnus LDT Sigma Lutín.

Participant osobního rozhovoru č. 7 začínal jako praktikant a dnes má za sebou již čtrnáctý rok jako oddílový vedoucí, z toho šest let vede třetí turnus jako hlavní vedoucí. Za svou největší výhodu považuje to, že vede vlastní oddíl<sup>1</sup> a ten ho musí vždy poslechnout.

Podstatným rysem zástupce vedoucího jsou jeho organizační schopnosti. Spojením znalostí z vysoké školy, praxe z pracovních pozic jako hotelová recepční, průvodkyně či produkční

---

<sup>1</sup> tím je myšlena skupina oddílových vedoucích



v eventové agentuře, těchto kvalit dosahuje současná zástupkyně vedoucího participantka rozhovoru č. 2. Jako oddílová vedoucí si užívá práci s dětmi bezmála deset let.

Své povinnosti dokládají i jednotliví oddíloví vedoucí:

- Participantka č. 6 studovala vysokou školu v oboru sociální pedagogiky, zažila si praxi ve školní družině, v zahraničí pracovala jako au-pair a také příležitostně hlídala své neteře. Každé zkušenosti si váží o to víc, když může něco z toho předat dětem. Na třetím turnusu je zároveň lektorkou latinsko-amerických tanců.
- Hlavní lektorkou tanců je respondentka č. 1, která již od střední školy vyučovala tanec v taneční skupině Dancers4You. Studium sociální pedagogiky na VOŠ jí přineslo praxi v základních školách, družinách, dětských domovech i fondech ohrožených dětí. I přes fyzické a psychické vypětí, které práce vedoucího přináší, již několikátým rokem vede taneční lektorky a také vlastní oddíl dětí.
- Z osobního rozhovoru s účastnicí č. 3 bylo zjištěno, že jezdila do Domašova nad Bystřicí jako účastnice tábora. Zamílovala si jej natolik, že se hned v 16 letech přidala k týmu praktikantů třetího turnusu. Postupně se propracovala na post oddílové vedoucí a taneční lektorky. Sama participantka č. 3 přiznává, že se stále učí od svých kolegů, ale výsledky práce s dětmi za to stojí.
- Svě dětství účastník osobních rozhovorů č. 4 věnoval skautingu. K organizaci na třetím turnusu se dostal náhodou, ale práce s dětmi se mu zalíbila natolik, že zůstal třetímu turnusu věrný. Participant č. 4 uznává, že i když během celého roku žije v zahraničí, do České republiky se vrací rád a srpnový pobyt v Domašově nad Bystřicí si užívá plnými doušky.
- Respondent č. 5 prozradil, že v soukromém životě předsedá oddílu zápasu TJ Sokol Dub nad Moravou a je mistrem republiky v řecko-římském a volném stylu. Bohaté zkušenosti z osobního života podporuje téměř desetiletá táborová praxe.

Nezastupitelnou roli hrají i praktikanti, kteří jsou pravou rukou oddílových vedoucích.

Zdravotnice má úplné střední odborné vzdělání v oboru dětská sestra, na třetí turnus v roli zdravotnice jezdí osmým rokem. V osobním životě pracuje jako zdravotní sestra na dětské klinice FN Olomouc. S dětmi se setkává denně. Zároveň je na prvním turnusu registrována jako oddílová vedoucí. Samozřejmostí je absolvování kurzu první pomoci zaměřeného na zdravotnickou činnost při zotavovací akci.

Další důležité osoby, které pracují na třetím turnusu a starají se o hladký průběh celé akce, jsou hospodářka, pracovníci kuchyně, správce objektu, pracovníci úklidu.

## 7.2 Marketingový mix třetího turnusu

Marketingový mix je soubor základních nástrojů, které firma používá k dosažení svých cílů. Jakou podobu mají jednotlivé prvky marketingového mixu je analyzováno v jednotlivých podkapitolách nástrojových politik. Nejvíce prostoru je věnováno komunikační politice, jakozto ústřednímu prvku celé této práce. Informace o současné formě komunikačních aktivit slouží jako podklady pro tvorbu komunikační strategie.

### 7.2.1 Produktová politika

Provozovatel nabízí celkem tři běhy letních dětských táborů v Olomouckém kraji. Tábořiště katastrálním územím spadá pod obec Domašov nad Bystřicí. V jiném ze 14 krajů České republiky provozovatel ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN nepůsobí. Tato práce se věnuje pouze třetímu turnusu, který je tedy považován za jediný produkt. Třetí turnus není všeobecně zaměřený, věnuje se zejména tanci. Mezi tance, které jsou pravidelně vyučovány na lekcích, patří L. A. Style, Latina, Street a Zumba. Další tance si lektoři nechávají jako překvapení pro účastníky. V rámci programu třetího turnusu probíhá i celotáborová hra, která propojuje všechny účastníky a vytváří tak komplexní zážitek pro účastníka. Tábor se nachází v blízkosti Vojenského újezdu Libavá, nicméně činnost Armády České republiky nikterak nenarušuje průběh tábora, a navíc provozovatel dlouhodobě spolupracuje s Újezdním úřadem Libavá (Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN, ©2019b). Délka trvání třetího turnusu je 10 dní, přihlášený mohou být děti a mládež ve věku 6-15 let. Na účasti není žádné další omezení.

### 7.2.2 Cenová politika

Pro přihlášení dítěte na tábor není nutné být součástí spolku a platit tak členský poplatek. Provozovatel nabízí svoji službu jako komplexní balíček organizované pobytové akce zahrnující volnočasové aktivity pro děti a mládež. Celková cena je 3.650 Kč.

Spolek své zaměstnance pečlivě vybírá a je si vědom jejich kvalifikace (více v kapitole 7.1 Personální zajištění). Pracovníci zde vykonávají svou činnost na principu dobrovolnosti, ale pracovní vztah vůči provozovateli je vymezen klasickou dohodou o provedení práce – personál dostává mzdu za jejich výkony.

Cena zahrnuje ubytování na 9 nocí, stravování po dobu 9 dní s dotací 5 jídel na den, pojištění dětí a dopravu autobusem z předem stanovených měst (Lutín, Olomouc, Přerov, Prostějov), mzdy zaměstnanců a další náklady spojené s provozem tábora.

### **7.2.3 Distribuční politika**

V průběhu kalendářního roku neprobíhají žádné oficiální schůzky provozovatele se zájemci/zákazníky. Vždy lze kontaktovat pořadatele přes webové stránky, e-mail nebo telefon. Zároveň je možnost zkontaktování hlavního vedoucího skrze formulář přes webové stránky. V minulosti byly založeny profily na sociálních sítích, které nejsou pravidelně aktualizovány. V případě této služby není žádná další distribuční činnost. Místem spotřeby je tábořiště v Domašově nad Bystřicí.

### **7.2.4 Komunikační politika**

V rámci analýzy materiálů a rozhovorů bylo zjištěno, že třetí turnus LDT Sigma Lutín nemá stanovené vize ani cíle komunikace pro svůj běh. Založení tanečního tábora samozřejmě vzniklo za jistým účelem, nicméně ani definování jasného poslání nebylo ve fázi vzniku tábora zajištěno. Vidina pořádání letního dětského tábora byla lákavá, přesto nedošlo k identifikaci cílové skupiny. Už z názvu tábora je evidentní, že byl třetí turnus zařazen za první a druhý turnus LDT Sigma Lutín a ani se neuvažovalo nad tím, že by současný třetí turnus mohl být prezentován pod jiným názvem, s logem a sloganem.

Z rozhovoru ze dne druhého února s hlavním vedoucím třetího turnusu LDT Sigma Lutín (Chudoba, 2019) vyplynulo, že spolek nevyužívá žádné komunikační nástroje, neexistuje oddělení expertů či marketér, který by se věnoval komunikačním aktivitám spojeným se třetím turnusem LDT Sigma Lutín.

#### **7.2.4.1 Reklama**

Třetí turnus LDT Sigma Lutín si kvůli finanční náročnosti nemůže dovolit v současné době využívat placenou televizní, rozhlasovou či mediální reklamu. Třetí turnus si netiskne žádné propagační informační letáky a plakáty.

Pořadatel provozuje webové stránky, kde jsou poskytovány informace o všech bžích, které organizuje a realizuje. Většina informací je zde zveřejněna společně a komplexně. Výjimku tvoří samostatný blok věnující se třetímu turnusu pro jeho specifické zaměření (první i druhý turnus patří ke všeobecně zaměřeným turnusům). Návštěvník se může seznámit s historií

tábora, tábořištěm, jednotlivými turnusy, s personálem a v neposlední řadě se zde nachází formulář s přihláškou na jednotlivé turnusy.

Webové stránky jsou designově přizpůsobeny tomu, že poskytovatel nabízí službu pro děti a mládež. Údržba a aktualizace probíhá v prosinci, jelikož spuštění přihlášek na další sezonu probíhá od ledna. Přesné datum stanovuje pořadatel v závislosti na míře připravenosti spuštění přihlašování. Třetí turnus LDT Sigma Lutín lze na webu navštívit na jejich stránkách <https://www.taborsigma.cz/>.

Sociální sítě jsou velkým fenoménem dnešní doby. Provozovatel třetího turnusu nezakládá profily na sociálních sítích, rozhodnutí zaležení a spravování jednotlivých profilů nechal dobrovolně na každém vedoucí jednotlivého běhu tábora. Třetí turnus má vlastní oficiální profil na Facebooku – Taneční tábor v Domašově, účet na Instagramu – Taneční tábor v Domašově a kanál na YouTube – Taneční tábor v Domašově. Další využívaný nástroj je webové úložiště Zonerama, kam lze ukládat fotografie v plné kvalitě a jsou k dispozici ke stažení pro osoby s odkazem. Ten je pravidelně vkládán na oficiální webové stránky v sekci třetího turnusu.

#### **7.2.4.2 Podpora prodeje**

ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN nemůže nabízet zkušební fyzické vzorky, je-li poskytovatelem služby. V současné době nejsou vytvořeny ani kupony, poukázky ani věrnostní programy. Provozovatel LDT Sigma Lutín se nezúčastňuje ani výstav a veletrhů podporující či propagující volnočasové pobytové akce, nepořádá podpůrné eventy. Různé soutěže a cenová zvýhodnění taktéž nejsou součástí aktivit provozovatele. Na třetím turnusu dostávají účastníci na konci tábora upomínkový předmět ve formě fotografie s názvem tábora a názvem oddílu, jehož byli součástí. Tento předmět se řadí mezi dárkové reklamní předměty. Podpora prodeje u personálu je založena na jejich vlastní vůli – oddíloví vedoucí se pravidelně setkávají zhruba 3x ročně, aby zhodnotili proběhlý turnus, aby naplánovali nové aktivity pro budoucí běh a také aby celkově udržovali přátelské vztahy mezi sebou.

#### **7.2.4.3 Osobní prodej**

Třetí turnus LDT Sigma Lutín nevyužívá žádné prvky osobního prodeje. Neposkytuje žádné osobní schůzky se zákazníky a nejsou žádné kamenné pobočky s regionálním zastoupením, kam by mohl zákazník přijít s dotazem. Ve výjimečných případech lze sjednat schůzku

s hlavním vedoucím tábora nebo s provozovatelem třetího turnusu, ale taková situace doposud ani nenastala. Osobně se vedoucí a provozovatel se zákazníky a uživateli střetávají až v první den konání tábora, kdy rodiče předávají své dítě (tedy účastníka) do rukou táborových vedoucích. Účast na veletrzích, seminářích či přednáškách je třetímu turnusu LDT Sigma Lutín cizí.

#### **7.2.4.4 Direct marketing**

Ani adresné oslovování osob není nástrojem, který by LDT Sigma Lutín využíval. Během procesu přihlašování dítěte na tábor vyplní rodič přihlášku na webové stránce tábora. Obratem mu na e-mail dojde přihláška a další potřebné dokumenty. Tento e-mail lze použít v případě řešení nějakého problému mezi provozovatelem a zákazníkem, jinak není s tímto údajem nakládáno, i přesto že je rodič na webových stránkách informován o tom, že poskytnuté údaje mohou být v rámci marketingových aktivit tábora použity.

#### **7.2.4.5 PR**

Třetí turnus LDT Sigma Lutín nemá žádného pracovníka, který by se cíleně staral o vztahy s veřejností. Není podmínkou v komerční ani neziskové sféře, aby takový pracovník byl. Avšak je důležité, aby provozovatel věnoval pozornost klíčovým skupinám. Velkou výhodou je to, že má třetí turnus i tábor celkově dobré jméno. Na základě šetření České rady dětí a mládeže (ČRDM, 2017) lze potvrdit, že se letním táborům v České republice daří a kapacita třetího turnusu je nadprůměrná oproti spolkům, domovům dětí a mládeže, střediskům volného času i všem komerčním subjektům pořádající zotavovací akce. To je další konkurenční výhoda pro třetí turnus. Pokud dojde k oslovení pořadatele třetího turnusu žurnalistou, ve většině případů dochází ke kladné domluvě. Dosud byl osloven o takovou spolupráci pouze turnus první (Studio 6, 2016).

Provozovatel úzce spolupracuje s obcí Domašov nad Bystřicí, s obvodním oddělení PČR Moravský Beroun, s Nemocnicí Šternberk, s Krajskou hygienickou stanicí Olomouckého kraje i s Újezdním úřadem Libavá (Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN, ©2019c). Tato součinnost pokrývá reprezentaci s místními představiteli a institucemi.

Utuzování vztahů mezi zaměstnanci je víceméně dobrovolné, více je zmíněno v kapitole 7.2.4.2 Podpora prodeje. Postoje účastníků nebo zákazníků nejsou zjišťovány ze strany spolku. Zkušenosti zákazníků ve formě zpětné vazby není provozovatelem požadováno.

## 8 VYBRANÉ ANALÝZY SOUČASNÉ SITUACE TŘETÍHO TURNUSU

V předchozí kapitole byl prostor věnován základní charakteristice a historii třetího turnusu LDT Sigma Lutín a současné podobě komunikačních aktivit tanečního tábora. Pro to, aby byla správně nastavena komunikační strategie, je důležité analyzovat prostředí, ve kterém se třetí turnus LDT Sigma Lutín nachází. Mezi vybrané analýzy patří SWOT analýza, PESTLE analýza a Porterova pětifaktorová analýza konkurenčních sil.

### 8.1 SWOT analýza

SWOT analýza vykresluje pohled na třetí turnus LDT Sigma Lutín ve dvou důležitých rovinách – vnitřní a vnější klima. V interním prostředí jsou identifikovány silné stránky a slabé stránky třetího turnusu, dále pak jsou identifikovány nejvýznamnější hrozby a příležitosti externího prostředí. To vše bylo zjištěno na základě monitoringu probíhajícího od srpna 2018, který se týkal především pozorování průběhu třetího turnusu z vlastní zkušenosti, dále díky osobním rozhovorům z února 2019 s oddílovými vedoucími, tanečními lektory a zakladatelem třetího turnusu Pavlem Johnem. Realizace SWOT analýzy byla umožněna za pomoci údajů z realizované analýzy třetího turnusu a dostupných materiálů a zdrojů.

SWOT analýza vznikla podle typického vodítka při jejím sestavování:

1. Identifikace slabých a silných stránek třetího turnusu.
2. Identifikace příležitosti a hrozeb okolí třetího turnusu.
3. Sestavení SWOT matice třetího turnusu.

V tabulce (Tab. 4) jsou shrnuty nejdůležitější poznatky vnitřního a vnějšího prostředí třetího turnusu. Jak bylo zmíněno výše, SWOT analýza vznikla na základě získaných informací od srpna 2018 do února 2019 pro účely této práce. Při dalších strategických plánech může sloužit jako podklad dosud zjištěných informací, ale musí být zohledněno další období a data aktualizována.

#### 8.1.1 Silné stránky

ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN vlastní objekt, ve kterém se pořádá třetí turnus, což snižuje provozní náklady pořadatele. To se dost odráží v ceně za třetí turnus. Celková cena služby je 3 650 korun, což dělá 360 korun na účastníka na den. V porovnání s konkurencí se jedná o podprůměrnou částku. Současní zákazníci jsou navíc velmi loajální, své děti na třetí turnus

posílají opakovaně. To dává třetímu turnusu výhodu v bližším poznání vlastní cílové skupiny. Díky exkluzivitě zákazníka roste i image a dobré jméno třetího turnusu, což se potvrdilo ve výsledcích dotazníkového šetření. Spokojenost zákazníků může být dána atraktivním prostředím, ve kterém je třetí turnus pořádán nebo specifickým zaměřením na tanec. V některých případech je to pro rodiče větší lákadlo než pro účastníka tábora. I s takovými případy si dokáže poradit personál, který má letité zkušenosti při práci s dětmi.

### 8.1.2 Slabé stránky

Pozornost zřizovatele není soustředěna pouze na třetí turnus, zaměřuje se na všechny tři pořádané tábory. Třetí turnus se koná jako poslední v řadě, a to v druhé polovině srpna. Většina dětí má letní tábory za sebou a připravují se na vstup do školního roku. Zatím neexistuje žádná spolupráce mezi prvním, druhým a třetím turnusem, která by upevnila pozici LDT Sigma Lutín na trhu. Velkou nevýhodou 3. běhu je nulové užití marketingové komunikace. Absenci komunikace popisuje blíže kapitola 7.2.4 Komunikační politika. Třetí turnus LDT Sigma Lutín navíc nemá žádné stanovy týkající se ekologicky šetrného chování v průběhu konání tábora, i přestože se nachází v krásné přírodě. Některé rodiče může trápit blízkost vojenského újezdu Libavá. Na začátku praktické části bylo vysvětleno, že ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN je komerčním subjektem. Kvůli jeho charakteru nelze čerpat dotace Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Dalším handicapem pro třetí turnus může být limitovaná kapacita. S přihlédnutím na výkyvy počasí je kapacita tábora určena na 75 osob, aby při nepříznivém počasí mohly lekce pokračovat ve vnitřních prostorech.

### 8.1.3 Příležitosti

Míra nezaměstnanosti v Olomouckém kraji se k 15. 1. 2019 pohybovala okolo 2,8 % (Základní tendence, 2018). Neočekává se úbytek zákazníků, naopak je příznivá situace pro oslovení nových. Mezi dalšími oslovenými mohou být sponzoři. Aktuálně neexistuje hlavní ani generální partner třetího turnusu. Se svým zaměřením si třetí turnus může dovolit oslovit společnosti věnující se dětskému zákazníkovi nebo zákazníkovi se zájmem o tanec či sport. Navazování spolupráce je velmi populárním nástrojem. V současné době pořadatel tábora spolupracuje s místními složkami – PČR, IZS, Vojenský Úřad Libavá. Kooperace s rodiči, studenty vysokých škol a univerzit nebo s některou skupinou z Národní sítě Místních akčních skupin může být nápomocná pro obě strany. V době konání letních táborů se zvyšuje zájem médií o sezónní aktivity. I to by mohl třetí turnus využít ve svůj prospěch.

V České republice je dlouhodobě stabilní politické prostředí. S růstem životní úrovně obyvatel se zvyšují výdaje na zboží a služby volnočasových aktivit dětí a mládeže (Analýza vývoje ekonomiky, 2019). Značná pozornost rodičů může být zapříčiněna rostoucími sklony zdravotních, výchovných i sociálních problémů spojených s využíváním volného času.

Díky tomu, že ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN vlastní prostory, kde se tábor koná, může dojít k rozšiřování portfolia a založení dalšího tanečního tábora. V souvislosti s očekávanou ekonomickou krizí mohou růst ceny konkurenčních služeb. Pořadatel třetího turnusu nebude nucen měnit ceny tak agresivně jako konkurence právě díky vlastnictví pozemků, kde se tábor koná.

Na základě nových poznatků lze reagovat zapojením novinek do programu ve formě nových druhů tanců jako jsou fitness styl, bojové tance, free style nebo ve formě zapojení moderních technologií. Ty mohou představovat prostředky jako virtuální realita, rozšířená realita.

#### 8.1.4 Hrozby

Práce s dětmi je náročná a v tomto případě je velmi vysoké riziko úrazu při tanečních lekcích, při společných nebo oddílových hrách. Bezpečnostní riziko se týká tedy fyzického zdraví dítěte, ale taktéž i psychického např. v důsledky posměšků, šikany. A v neposlední řadě sem patří i porušení hygienických norem. S tím souvisí legislativní prostředí, které je detailněji popsáno v kapitole 8.2.5, jako součást PESTLE analýzy.

Současná generace dětí výrazně mění své preference (Písková, 2016). V horším případě se projevuje lenost a pohodlnost dětí a mládeže. Některé organizace se zaměřují na celoroční práci s dětmi, vytváří si tak podmínky pro kontinuální náplň volného času dítěte.

S faktorem sezonnosti lze spojit stav počasí. Může dojít k nepřízni ve formě silné bouřky, velmi nepříjemných vysokých teplot atp., což výrazně ovlivní program tábora.

Během roku se vystřídá několik veletrhů, na kterých se může firma prezentovat. Mezi ty nejznámější patří FOR KIDS, FOR TOYS, případně větší veletrhy cestovního ruchu jako Holiday World a Go & Regiontour (Coody Outdoor, © 2008-2019). Všechny jsou ale na území hlavního města Prahy nebo města Brna. V Olomouckém kraji žádný takový není, přestože město Olomouc nabízí stabilní zázemí pro obdobnou akci.

Pokud rodič nemá auto a svého potomka poveze sám, jeho jediná možnost je vlakové spojení do Domašova nad Bystřicí. Do tábořiště je to pak dalších 5 km pěšky, žádné MHD do tábora nejedí. ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN nabízí v ceně služby dopravu autobusem z několika



měst, což snižuje negativní stránku dopravní dostupnosti. Pro některé rodiče to přesto může být komplikované. Silné postavení zákazníka vůči organizátorovi může způsobit zánik tábora. To dokládají výsledky Porterovy analýzy pěti sil v kapitole 8.3.

Většina současných zaměstnanců je ve věku, kdy plánují vlastní rodinu, což do budoucna ohrozí jejich participaci na třetím turnusu.

### 8.1.5 Shrnutí SWOT analýzy

Pro třetí turnus existuje řada příležitostí i hrozeb, která lze identifikovat z jejich současné situace. Zároveň je důležité, aby provozovatel byl neustále o daných aspektech informovaný a mohl tak reagovat na některé události vnějšího prostředí. Byla objevena řada kladných vlastností, ale také těch negativních – na kterých lze pracovat a provozovatel je schopný většinu z nich odstranit. Nejdůležitější poznatky ze SWOT analýzy ukazuje tabulka (Tab. 4).

Tab. 4: SWOT analýza pro třetí turnus (vlastní zpracování)

<b>VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ</b>	
<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Kvalifikovanost a zkušenosti personálu	Absence komunikační politiky
Loajalita zákazníků	Omezená kapacita
Pozitivní image třetího turnusu	Pozdní termín konání třetího turnusu
Vlastnictví prostoru tábořiště	Okolí tábořiště – vojenský prostor
Kvalitní organizace tábora	Nepřítomnost spolupráce mezi turnusy
Šíře cílové skupiny	Negativní přístup k ekologii
Specifické zaměření	Komerční charakter
Nízká cena služby	Zastaralost nemovitého vybavení
<b>VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ</b>	
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Zájem rodičů o jejich děti	Absence veletrhů v Olomouckém kraji
Zvyšující se životní úroveň obyvatel	Věk současných zaměstnanců
Možnost motivace sponzorů	Vysoké bezpečnostní riziko práce s dětmi
Rozšíření o další turnus	Ekonomická situace v České republice
Pozitivní zájem médií	Legislativní zatížení
Sledování trendů v oblasti tance	Sezónnost
Navázání spolupráce s rodiči, VŠ, MAS	Pokles zájmu o tanec
Nízká míra nezaměstnanosti	Klesající počet narozených dětí
Stabilita české vlády	Špatná dopravní dostupnost
Růst cen konkurence	Pravděpodobný zánik tábora

## 8.2 PESTLE analýza

Dalším analytickým nástrojem, který byl použit v této práci je PESTLE analýza. Okolní prostředí organizace zkoumá z pěti různých úhlů, a to z politického, ekonomického, sociálního, technologického, legislativního a ekologického. Zmapování makroprostředí bylo zařazeno mezi analýzy kvůli posouzení reálné situaci na českém trhu se zaměřením na pořádání zotavovacích akcí v letním období v Olomouckém kraji. Od srpna 2018 probíhal monitoring ekonomických, demografických a sociálních změn v Olomouckém kraji s ohledem na ostatní kraje v České republice. Pro tuto analytickou techniku byly nejzásadnější výzkumy marketingových agentur, statistické údaje vydávané Českým statistickým úřadem a Statistickým úřadem Evropských společenství Eurostat. Dále byly sledovány legislativní změny ve Sbírce zákonů České republiky vztahující se k problematice pořádání zotavovacích akcí. V neposlední řadě byly pozorovány tiskové zprávy a bulletiny Ministerstev České republiky. Zpracované informace jsou aktuální k únoru 2019.

### 8.2.1 Politické prostředí

Hlavní činitelé politického prostředí jsou reprezentováni politickým systémem a jeho stabilitou, trendy v politice a celkovým právním prostředím zkoumaného subjektu. Česká republika se vyznačuje stabilní politickou situací, nicméně obyvatelé České republiky mají v oblibě se více zaměřovat na mediální články týkající se osobních životů českých politiků. Tyto informace mají většinou bulvární charakter a podávají zaujaté, zkrácené a nekorektní informace o aktivitách parlamentu (Burianec, 2018; MEDIA PROJEKT, 2018).

Velký vliv na pořádání letních táborů pro děti a mládež má Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, a to z důvodu pravidelné podpory některých subjektů pořádající letní či zimní tábory. Některou z forem příspěvku od ministerstva lze získat, pokud pořadatel organizuje pobytové akce, které jsou finální fází pravidelné práce s dětmi a mládeží během celého roku. Instituty či organizace komerčního charakteru pořádající zotavovací akce nemají nárok na podporu tohoto typu (MŠMT ČR, © 2013-2019b). Ani v případě čerpání prostředků z fondů Evropské Unie či grantů a příspěvků z Olomouckého kraje nemá provozovatel LDT Sigma Lutín nárok na jejich získání (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, ©2019; Krajský úřad Olomouckého kraje. [b. r.]).

### 8.2.2 Ekonomické prostředí

Důležitým ekonomickým indikátorem pro pořádání dětských táborů je vývoj mezd rodičů účastníků. Český statistický úřad k 8. 3. 2019 průměrnou hrubou mzdou v Olomouckém kraji za čtyři čtvrtletí roku 2018 vyčísluje na 28 705 Kč (Český statistický úřad, 2019). Tento faktor udává, že oproti všem čtyřem čtvrtletím v roce 2017 došlo k růstu o celých 8,8 %. Kladný vývoj mezd obyvatel patří k pozitivním ukazatelům ekonomického prostředí.

Při vyšší míře nezaměstnanosti by se dal očekávat pokles platících zákazníků, nejnovější ekonomické údaje ČSÚ (2019) ukazují, že tato situace nehrozí. Míra nezaměstnanosti v Olomouckém kraji k 15. 1. 2019 dosahuje 2,8 %. V roce 2017 klesl počet nezaměstnaných v Olomouckém kraji pod 10 tisíc obyvatel, což je poprvé od roku 1993 (Základní tendence, 2018). Opět se jedná o velmi pozitivní výsledky s ohledem na zákazníka. Třetí turnus si dlouhodobě drží stejné zaměstnance, tudíž se provozovatel nemusí obávat, že nesežene kvalifikovaný personál.

Provozovatel LDT Sigma Lutín má velkou výhodou ve vlastnictví prostor, kde se třetí turnus odehrává. Je tak osvobozen od vysokých provozních nákladů jako je nájemné. Provozovatel respektuje všechny zákony České republiky, svým zaměstnancům vyplácí mzdy, což se projevuje v nákladové stránce. Provozovatel sice usiluje o optimalizaci svých nákladů, ale tyto procesy v žádném případě nenarušují provoz tábořiště.

Zavedení eura je jednou z otázek, která se týká budoucnosti Čechů, nicméně momentálně není aktuální. Současná vláda v čele s Andrejem Babišem již ve svém předvolebním programu totiž uváděla, že nebudou usilovat o zavedení jednotné evropské měny v České republice, přestože se při vstupu do Evropské Unie Česká republika zavázala k tomu, že budou na vstupu do eurozóny pracovat (Přijetí eura, 2018). Pořadatel třetího turnusu platby přijímá v české měně, a proto ukazatel kurzu měny není podstatný v rámci analýzy prostředí.

Kladně lze hovořit i o finančním zatížení v případě zájmu o tanec. Nejsou zde vysoké nároky na výdaje pro rodiče účastníků (např. speciální vybavení, oblečení nebo dresy).

V roce 2014 se díky nárůstu HDP potvrdilo ukončení období recese napříč kraji v České republice. Další tři roky se v Olomouckém kraji velmi dařilo, jelikož docházelo ke každoročnímu meziročnímu navýšení na tvorbě hrubého domácího produktu. Analýza vývoje ekonomiky ČR (2019) potvrzuje, že české hospodářství v posledním čtvrtletí 2018 narazilo na hranice svých možností. V současné době se ekonomická aktivita nachází ve fázi stagnace, její dynamika je tedy velmi zvolněná. Z toho mohou plynout různé následky, jako je

pokles zájmu o dětské tábory, což by mělo negativní vliv na třetí turnus LDT Sigma Lutín a došlo by k nárůstu konkurenčního boje v Olomouckém kraji. Z druhé strany by se stagnace mohla projevit i v omezení zahraničních rodinných dovolených. Rodiče stále budou chtít pro své dítě nějaký zážitek, případně budou nuceni pro příjem do domácnosti vynechat dovolenou a tím vznikne prostor pro zvážení, zda dítě neposlat na letní tábor. V tomto případě se jedná spíše o domněnky, reálný dopad se samozřejmě může projevit i jinak. Předpokládá se, že se ekonomická situace provozovatele nedotkne negativně. Ani dosud provozovatel tábora nezaznamenal pokles zájmu o účast na třetím turnusu LDT Sigma Lutín. To dokládá i Ministerstvo zdravotnictví České republiky (Letní dětská rekreace, 2018) ve své závěrečné zprávě ze září 2018, kde se hovoří o nárůstu počtu rekreovaných dětí na zotavovacích akcích v České republice v letním období.

Podle statistického úřadu Evropské Unie Eurostat (Trejbalová, 2019) je daňové zatížení v České republice podprůměrné v porovnání s ostatními členskými státy. Podíl daňových příjmů k hrubému domácímu produktu se v roce 2017 pohyboval na 35,4 %. Od roku 2015 dochází k postupnému zvyšování daňového zatížení téměř ve všech státech Evropské Unie. To, že dochází k plošnému navyšování může působit optimistickým dojmem z národního hlediska – znamenalo by to, že stát udržuje krok s ostatními členskými zeměmi. Nicméně zvyšující se daňové zatížení způsobuje nepokoje u obyvatel, včetně občanů České republiky.

### 8.2.3 Sociální prostředí

K 31. 12. 2017 byl Olomoucký kraj sedmým nejlidnatějším krajem v České republice s celkovým počtem 633 178 obyvatel, z toho celá jedna třetina žije v největších městech tohoto kraje – Olomouc, Prostějov, Přerov a Šumperk. Z dlouhodobého hlediska lze sledovat měnící se věkovou skladbu obyvatelstva, která má tendence stárnout. Tento fakt potvrzuje hodnota přirozeného přírůstku, která byla v roce 2017 v záporných hodnotách (-354 osob). Dochází tedy ke snižování porodnosti a zvyšování míry úmrtnosti v celém kraji. To se může pro pořadatele dětských táborů negativně projevit v budoucnu, jelikož dochází k věkovému rozložení populace a snižuje se tak počet osob v produktivním věku (Základní tendence, 2018).

Klíčovým prvkem společnosti jsou jedinci, jejich názory a postoje, normy a hodnoty. V případě pořádání zotavovacích akcí se přihlíží k preferencím zákazníků i samotných účastníků. Náročnost zákazníka může být dána životní úrovní obyvatelstva. Podle Ministerstva průmyslu a obchodu (Analýza vývoje ekonomiky, 2019) dochází k růstu životní úrovně Čechů.

To zachycuje pozitivní nálada mezi spotřebiteli a jejich zvýšené výdaje za zboží střednědobé a dlouhodobé spotřeby a výše investic do volnočasových aktivit.

Zásadou nízké míry nezaměstnanosti a vzrůstajících hrubých mezd v Olomouckém kraji si mohou rodiče dovolit zaplatit svému dítěti pobyt na tanečním táboře. Účast na dětském táboře od útlého věku může napomoci jedincům v procesu socializace a zároveň se dítě setkává s prvními zkušenostmi do osobního života bez pomoci rodičů. Další zástupci lidské rasy, kteří výrazně ovlivňují sociální prostředí dítěte při volnočasových aktivitách, jsou vedoucí, praktikanti a lektori. Jelikož zaměstnanci LDT Sigma Lutín patří k mladším ročníkům, mají tak blíž k účastníkům. To pro dětského účastníka může být útechou a podporou.

Za poslední roky se prohloubil trend, kdy děti tráví velké množství volného času na sportovištích a v organizacích poskytující mimoškolní aktivity pro děti a mládež. Podle GE Money Bank (Písková, 2016) je to až 8 hodin týdně. Znamená to, že je velký zájem o kroužky a zájmové aktivity pro děti a mládež během školního roku. Oblibu v účasti na zotavovacích akcích pořádaných v letních měsících, která se zabývá volným časem dětí a mládeže, potvrzuje i závěrečná zpráva o letní dětské rekreaci Ministerstva zdravotnictví České republiky (Letní dětská rekreace, 2018).

#### 8.2.4 Technologické prostředí

Velkým pozitivem je pokrok online prostředí. Zákazník proces přihlášení účastníka na taneční tábor Sigma Lutín dělá výhradně online, což zároveň způsobuje menší zatížení životního prostředí s ohledem na těžbu stromů a následné zpracování dřeva. Vzniká tak zároveň zrychlení času při práci a zvyšuje se mobilní dostupnost pracovníků tábora. Dále lze využívat oblast internetu k propagaci akce. To vše se týká všech organizací a institucí pořádatelů dětských táborů.

Technologické prostředí přináší i negativní vlivy do prostředí pořádání zotavovacích akcí. Při zaběhnutém programu během realizace tábora může dojít k narušení program právě používáním mobilních technologií, a to ze strany účastníků. Provozovatel nemá práva na to, aby zakázal účastníkům po dobu konání telefon používat. Došlo by k omezování osobní svobody, k zásahu do práva na soukromí či k omezování na vlastnickém právu dítěte a mládežníka (zákon č. 561/2004 Sb.; zákon č. 89/2012 Sb.).

Dá se uvažovat nad tím, že technické vybavení některých prostor zvýhodní aktivnější pořadatele. Tím je myšleno vybavení kuchyně a společných uzavřených prostor. V tomto případě

dětský účastník nepřichází s vybavením do styku a jedná se pouze o provozní podmínky, usnadňující pracovní proces některému personálu třetího turnusu. Dále je v době realizace tanečního tábora potřeba ozvučovací a osvětlovací technika, nicméně pro potřeby výukových lekcí nezávisí na tom, zda hudba bude puštěna z telefonu a reprobeden, z rádia, systémů multimediálních center či z mixážního pultu. K tomuto zařízení mají přístup pouze taneční lektoři a diskžokej.

Technologické prostředí nezasahuje do oblasti pořádání letních pobytových volnočasových aktivit takovým způsobem, aby výrazně ovlivňovalo chod organizací a institucí pořádající zotavovací akce. Nicméně to neznamená, že by provozovatel měl přestat sledovat dění v tomto prostředí. Díky rychlému vývoji, tj. rychlosti technologických změn a inovací, se může v budoucnu objevit něco, co výrazně ovlivní jeho podnikání. Takovým příkladem může být používání VR/AR při lekcích. V takovém případě by se třetímu turnusu investice do moderních technologií mohla vyplatit a vznikla by nová konkurenční výhoda. V rámci vzdělávací funkce není na trhu v současné době žádný výrobek nebo technologie, která by byla přínosná pro rozvoj dětí a mládeže ve spojení s tanečním táborem.

### 8.2.5 Legislativní prostředí

Velkou pozornost v případě pořádání zotavovacích akcí je třeba věnovat zákonné úpravě. V České republice existuje řada zákonů a vyhlášek, kterými se pořadatel musí řídit. Na pořádání akcí se vztahují i ty nejobecnější zákony jako:

- Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky,
- Zákon č. 2/1993 Sb., Usnesení předsednictva České národní rady o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součástí ústavního pořádku České republiky,
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví,
- Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce,
- Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník a
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin.

Následuje řada specificky zaměřených vyhlášek a zákonů, jedná se například o Nařízení vlády č. 201/2010 Sb., o způsobu evidence úrazů, hlášení a zasílání záznamu o úrazu; Vyhlášku č. 106/2001 Sb., o hygienických požadavcích na zotavovací akce pro děti; Vyhlášku č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných; Vyhlášku č. 252/2004 Sb.,

kteřou se stanoví hygienické požadavky na pitnou a teplou vodu a četnost a rozsah kontroly pitné vody; Vyhlášku č. 238/2011 Sb., o stanovení hygienických požadavků na koupaliště, sauny a hygienické limity písku v pískovištích venkovních hracích ploch; Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně; Zákon č. 84/1990 Sb., o právu shromažďovacím; Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí; Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny; Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí; Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů; Zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti (Šejtka, 2016). Výše zmíněný výčet představuje pouze některé právní závazky provozovatele.

Všechny zotavovací akce musí být pořadatelem před jejich realizací nahlášeny příslušnému orgánu veřejné ochrany zdraví. V České republice je jím Ministerstvo zdravotnictví, které je zastoupeno krajskými hygienickými stanicemi. Bývá informována zejména o termínu a místě konání zotavovací akce, počtu zúčastněných dětí, způsobu zabezpečení pitnou vodou a způsobu zajištění stravovacích služeb pro účastníky této hlášené akce (zákon č. 258/2000 Sb.).

Od každého účastníka tábora je vyžadováno potvrzení o bezinfekčnosti dítěte (popř. mladistvého), posudek o zdravotní způsobilosti a přihlášku dítěte na tábor. I pro personál tábora platí taktéž přísné podmínky pro přijetí. Různá práva a povinnosti se vztahují k oddílovým vedoucím, personálu kuchyně či zdravotníka. Mimo jiné i lékařský posudek o zdravotní způsobilosti práce s dětmi a potvrzení o bezinfekčnosti. Záleží na pořadateli, jaké požaduje profesní kvalifikace po svých zaměstnancích, ale pro všechny bez rozdílu platí, že musí být jedenkrát ročně proškoleni o pravidlech bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a o protipožární ochraně.

Díky výše zmíněným normám a povinnostem pro osoby zapojené do organizace a realizace zotavovacích akcí mají rodiče větší jistotu, že je jejich dítě v bezpečí a v dobrých rukou.

### **8.2.6 Ekologické prostředí**

Od roku 1990 monitoruje ekologické prostředí v České republice Ministerstvo životního prostředí (©2008-2019) jako ústřední orgán státní zprávy a orgán vrchního dozoru ve věcech životního prostředí. Podle výzkumu agentury STEM/MARK (©2013) zhruba 85 % české populace přemýšlí o dopadu jejich činnosti na životní prostředí. Ač při otázkách třízení odpadu a bezodpadové politiky vystupují do popředí negativní faktory, jako plnost kontejnerů, jejich špatná dostupnost, lidská lenost a absence osvěty ekologického způsobu života, zelené chování a myšlení se projevuje napříč všemi generacemi.

Díky rozmachu internetu a popularity sociálních médií, vzniká velké množství dobrovolných skupin, zájmových skupin, neziskových organizací ale i jednotlivců upozorňující na současný stav životního prostředí jak v České republice, tak ve světě. Některé firmy si tak stanovují závazky vůči lidem a životnímu prostředí. Příkladem je společnost Tetra Pack Česká republika, která získala za rok 2018 ocenění BpS Top odpovědná firma v životním prostředí 2018 nebo společnost Coca-Cola HBC Česko a Slovensko, se svým projektem Minimální vodní stopa nápojů, získala ocenění BpS Top odpovědná firma v životním prostředí 2018: Projekt roku (BPS – Byznys pro společnost, 2018).

V očích veřejnosti si takto organizace budují dobré jméno. LDT Sigma Lutín nemá stanové žádné prioritní oblasti týkající se životního prostředí, nicméně svůj chod řídí v souladu se zákony jako například zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny či zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí.

### 8.2.7 Shrnutí PESTLE analýzy

Bylo zjištěno, že rovnováha vlády neovlivňuje činnost provozovatele. Nemožnost dosáhnout dotací pro pořadatele není novinkou, pro komerční subjekty je tento jev běžný. Naopak u legislativního prostředí lze pozorovat významný vliv ze strany restrikcí směrem k pořadatelům zotavovacích akcí. Tato opatření platí plošně a netýkají se pouze třetího turnusu. Pro zákazníky je toto opatření zárukou bezpečí. Ekonomičtí ukazatelé jako výše hrubé mzdy či míra nezaměstnanosti v kraji jsou velmi pozitivní, jaký dopad na tyto a další makroekonomické činitele bude mít probíhající ekonomická stagnace a následná ekonomická situace nelze předpovídat.

Technologické prostředí má své klady i zápory, zatím převažují pozitiva – např. úbytek byrokratických postupů a zlehčení administrativy, využití internetu ke komunikaci a ušetření nákladů. Nejvíce negativní může být používání moderních technologií dětmi a zvyšující se záliba v technologiích než v pohybových aktivitách.

Nejhorší výsledky vycházejí z prostředí environmentálního. Třetí turnus nemá žádné zavedené principy, které by vedly ke vzdělávání vůči životnímu prostředí. Ve stanovách je zmíněno respektování přírody, nicméně při práci s dětmi je nutné povědomí o ekologii šířit.



### 8.3 Porterova analýza pěti sil

Další pohled na celé odvětví a jeho rizika či přínosy lze také zkoumat díky Porterově pěti-faktorovém modelu, jehož ústřední prvky reprezentují mezoprostředí. Tedy takové prostředí, které spolek může částečně ovlivňovat. Jelikož pořadatel zotavovacích akcí má za dodavatele zároveň odběratele, ale odběratel – zákazník není uživatelem služby, nachází se pořadatel ve výjimečné situaci. Cílem je identifikace jednotlivých faktorů a predikce významnosti jejich pozice vůči třetímu turnusu.

V tomto případě jsou každému prvku Porterova modelu přiřazena kritéria, která jsou následně hodnocena pomocí bodové škály <1,7>. Tato kritéria se bezprostředně týkají daného konkurenčního prostředí. Nejnižší hodnotou bodové škály je číslo 1 (málo, nedostatek) a naopak nejvyšší pak číslo 7 (hodně, vysoký). Porterova analýza funguje jako nástroj předvídání vývoje konkurenčních sil, z tohoto důvodu nebyla kritéria hodnocena pouze pro rok 2018, ale bylo stanoveno pětileté období (rok 2023). Pro dosažení objektivizace byly hodnoty doplňovány společně s hlavním vedoucím třetího turnusu LDT Sigma Lučín, s vedoucí konkurenčního tábora z Olomouckého kraje a zdravotnicí několika táborů Olomouckého kraje, včetně třetího turnusu. Tato kritéria hodnotili čtyři lidé, a to čtvrtého ledna 2019 v Olomouci. Jednotlivé posudky jsou k dispozici v přílohách P IV, P V, P VI a P VII.

#### 8.3.1 Konkurenční rivalita v odvětví

Stávající konkurenční prostředí v oblasti pořádání zotavovacích akcí v Olomouckém kraji je shrnuto za pomoci průměrných odhadů v tabulce (Tab. 5).

Tab. 5: Hodnocení konkurenční rivality v odvětví (vlastní zpracování)

Konkurenční rivalita v odvětví	Průměrné odhady	
	Rok	
	2018	2023
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (1 bod – málo slabých, 7 bodů – hodně stejně silných konkurentů)	6	6
Ekonomická situace v České republice (1 bod – pozitivní, 7 bodů – negativní stav)	2	6
Diferenciace služby (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká diference služby)	2	1
Intenzita strategického úsilí (1 bod – malá, 7 bodů – velká intenzita)	2	2
Výstupní bariéry z odvětví (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho překážek)	1	1
<b>CELKEM</b>	<b>13</b>	<b>16</b>
<b>Průměrné skóre</b>	<b>2,6</b>	<b>3,2</b>

Konkurenční rivalita v odvětví vyšla podprůměrná se zvyšující se tendencí do budoucna. To je zapříčiněno zejména ekonomickou situací v České republice. V současné době se česká ekonomika nachází ve fázi stagnace a očekává se, že přijde úpadek nejen k nám do České republiky, ale i na světový trh. Výsledkem pak bude globální ekonomická krize s negativními sociálními i politickými důsledky.

V Olomouckém kraji nemá žádná organizace pořádající letní dětské tábory tak dominantní postavení, že by ostatní instituce oslabovala. Zároveň není v oboru vyvíjen tlak na strategické plánování a zvyšování touhy po úspěchu. Významný vliv na nízkou rivalitu v odvětví může mít i fakt, že neexistují téměř žádné překážky pro odchod z odvětví a pořadatelé nejsou nuceni v odvětví nechtěně zůstat.

### 8.3.2 Hrozba vstupu do odvětví

V tabulce (Tab. 6) je průměrnými odhady vyjádřeno, zda existují podněty k tomu, aby potenciální noví konkurenti reálně uvažovali o vstupu do odvětví pořádání zotavovacích akcí.

Tab. 6: Hodnocení hrozeb vstupu do odvětví (vlastní zpracování)

Hrozba vstupu do odvětví	Průměrné odhady	
	Rok	
	2018	2023
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká náročnost)	6	6
Přístup ke kvalifikované pracovní síle (1 bod – obtížný, 7 bodů – snadný přístup)	3	5
Legislativní omezení (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké restriktce)	4	3
Loajalita zákazníků (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká loajalita)	1	1
Nákupní rozhodování zákazníků – reference (1 bod – vyhovující, 7 bodů – nevyhovující parametry)	2	1
<b>CELKEM</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>Průměrné skóre</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>

Komerční oblast je pro podnikatele velkým lákadlem. Ať jde o výrobní či obchodní společnosti, pojí je většinou totožný cíl – zisk. Orientace na volnočasové aktivity dětského zákazníka navíc nemusí být ani kapitálově náročná, což dělá ze současného prostředí přístupný trh pro potenciální nové konkurenty. Potenciální konkurent zvažující vstup na trh nemusí navíc ani vlastnit žádné prostory, ty lze v atraktivních lokalitách pronajmout. Pracovníci,

kteří se podílejí na letních dětských táborech, nemusí být přímými ani dlouhodobými zaměstnanci, lze tedy využít outsourcingu nebo zaměstnat osoby na dohody o provedení práce nebo zapojit dobrovolníky a studenty, kteří musí splnit školní praxi. Kvalita dosavadní konkurence je stvrzena loajalitou současných zákazníků. Neexistuje moc faktorů, proč by zákazníci uvítali nové pořadatele tanečního dětského tábora. Vstup na trh rozhodně znemožňuje množství legislativní zátěže, která je blíže popsána v kapitole 8.2.5 Legislativní prostředí.

### 8.3.3 Vyjednávací síla zákazníků

Jaké je postavení zákazníka vůči pořadateli zotavovacích akcí a jak je pro sebe zákazník s pořadatelem navzájem významný, zachycuje tabulka (Tab. 7).

Tab. 7: Hodnocení vyjednávací síly zákazníků (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla zákazníků	Průměrné odhady	
	Rok	
	2018	2023
Cílová skupina jako významný odběratel (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná osoba)	6	7
Význam služby pro zákazníka (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná služba)	4	5
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	7	7
Možnost zpětné integrace (1 bod – nepravděpodobný, 7 bodů – pravděpodobný krok)	6	6
Exklusivita zákazníka (1 bod – nevýznamné, 7 bodů – významné postavení)	5	7
<b>CELKEM</b>	<b>28</b>	<b>32</b>
<b>Průměrné skóre</b>	<b>5,6</b>	<b>6,4</b>

Vzhledem k tomu, že u třetího turnusu LDT Sigma Lutín dochází k absolutní absenci propagačních aktivit, je zřejmé, že se sám ochuzuje od přílivu nových zákazníků. Ač kapacita tábora bývá zcela naplněna, trvá to v řádech několika měsíců (zhruba 3 až 4). Pro pořadatele to znamená velkou nejistotu po dlouhé období, zda se tábor bude realizovat či ne. Celková kapacita třetího turnusu činí 75 účastníků. Aktivizace marketingových aktivit při plánování tábora otevírá pořadateli nové možnosti. Navíc by došlo ke snížení vyjednávací síly zákazníků. Rozhodující je pro ně mnoho faktorů, jako cena, termín, kvalita zaměstnanců tábora. Rozhodně se očekává určitý standard, který bude po dobu poskytování služby plněn. Na druhou stranu zde převažuje význam služby pro účastníka více než pro zákazníka. Vztah

dětí k oddílovým vedoucím a lektorům může výrazně ovlivnit rozhodování zákazníků – rodičů.

Přechod je pro zákazníky snadný a bariéry, které by zákazníkovi mohly znepríjemnit změnu jsou maximálně v podobě neznalosti nového prostředí. Finanční zatížení není v tomto případě tak rozdílné, pokud si rodič přepočítá celkovou cenu za tábor na cenu na jednoho účastníka na jeden den.

Zajímavým kritériem je pak hrozba zpětné integrace. V tomto případě je myšleno, že by rodič byl natolik nespokojen s nabídkou služeb v kraji, že se sám rozhodne si založit vlastní letní dětský tábor. Pravděpodobnost vzniku takové situace je minimální.

Exklusivita zákazníka je silně spojena s jeho loajalitou. Pokud zákazník vybere letní tábor, na který své dítě pošle a pořadatel rodiče kvalitou svých služeb přesvědčí, zákazník těžko bude přecházet jinam. Navíc není pravděpodobné, že rodič pošle svého potomka na více než jeden letní tábor.

### 8.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Pozice dodavatelů vůči pořadatelům zotavovacích akcí je nastíněna v tabulce (Tab. 8).

Tab. 8: Hodnocení vyjednávací síly dodavatelů (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla dodavatelů	Průměrné odhady	
	Rok	
	2018	2023
Počet a význam dodavatelů (1 bod – mnoho, 7 bodů – málo dodavatelů)	5	5
Standardizace služby (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká standardizace)	4	3
Význam odběratele pro dodavatele (1 bod – malý, 7 bodů – velký význam)	7	7
Diferenciace dodavatelů (1 bod – nediferencování, 7 bodů – vysoce diferencování)	1	1
<b>CELKEM</b>	<b>17</b>	<b>16</b>
<b>Průměrné skóre</b>	<b>4,25</b>	<b>4</b>

Třetí turnus LDT Sigma Lutín si musí uvědomit, jak silnou pozici na trhu drží dodavatelé. Ti jsou představováni opět rodiči, a to zejména proto, že taneční tábor je závislý na přísunu dětí. Bez plné obsazenosti by tábor nebyl vůbec ziskový, v současné době příjmy hraničně pokrývají náklady na jeho provoz. V roce 2018 se nahlášených zotavovacích akcí zúčastnilo 216 327 dětí, z toho 9 718 dětí v Olomouckém kraji (Letní dětská rekreace, 2018). Při počtu

75 účastníků na třetím turnusu v roce 2018 to dělá necelé procento ze všech možných (přesněji 0,77 %). Pokud by vedení tábora nezměnilo svůj přístup, při úbytku dodavatelů by mohlo dojít k zániku třetího turnusu. Díky tomu, že nedochází ke standardizaci služby, dodavatelé jsou závislí na nabídce, a to snižuje jejich výhodu. Na druhou stranu, pokud by dodavatelé byli více diferencovaní, bylo by pro třetí turnus nákladnější přejít k jinému dodavateli – např. by musel zvýšit výdaje na propagaci, aby přilákal novou cílovou skupinu rodičů.

Dodavatelé jsou myšleni částečně i dočasní zaměstnanci třetího turnusu, kteří jsou vlastníci know-how, které je pro taneční tábor stěžejní. I v tomto případě platí, že dodavatelé mají výhodu nad třetím turnusem. Z těchto důvodů je vyjednávací síla dodavatelů hodnocena nadprůměrně v současnosti i do budoucna.

### 8.3.5 Hrozba substitutů

Zda je důležité věnovat pozornost substitutům v současnosti nebo v dalších letech je formulováno v tabulce (Tab. 9).

Tab. 9: Hodnocení hrozby substitutů (vlastní zpracování)

Hrozba substitutů	Průměrné odhady	
	Rok	
	2018	2023
Existence mnoha substitutů na trhu (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho substitutů)	6	7
Náklady zákazníka na přechod na substitut (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	3	4
Ochota zákazníků ke změně (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká ochota)	3	2
<b>CELKEM</b>	<b>12</b>	<b>13</b>
<b>Průměrné skóre</b>	<b>4</b>	<b>4,34</b>

Ač je třetí turnus specializovanou službou díky svému zaměření, lze za substituční subjekty považovat např. pořadatele příměstských táborů nebo nekomerční subjekty jako nestátní neziskové organizace. Jelikož jsou zotavovací akce velmi populární, předpokládá se růst konkurence ze strany substitutů v budoucnosti. Navíc lze lidský faktor do jisté míry nahradit digitalizací a robotizací, což by pro finančně zajištěné organizace znamenalo výhodu do budoucna. Došlo by k výrazné degradaci kvalifikace lektorů.

Pro zákazníky nejsou stanoveny bariéry, které by jim znemožňovaly přechod k substitučnímu subjektu. Cílové segmenty substitučních organizací nejsou výrazně odlišné, a tak mohou být rodiče účastníků třetího turnusu v rámci komunikačních kampaní osloveni právě substitučními institucemi. Výhodou třetího turnusu může být úzké zaměření na tanec, s jehož výukou se lze setkat u specifických subjektů nebo relativně nízká cena za produkt, kterou třetí turnus LDT Sigma Lutín může nastavit díky vlastnictví prostor, kde se tábor koná. To zajišťuje třetímu turnusu zásadní konkurenční výhodu, díky které je ochota zákazníků na přechod k jiným organizátorům volnočasových pobytových akcí pro děti nízká.

### 8.3.6 Vyhodnocení vývoje pěti sil

Tabulka (Tab. 10) zobrazuje, jak si jednotliví činitelé Porterova modelu stojí. Jednotlivé síly byly seřazeny od největší hrozby po nejmenší s přihlédnutím na budoucí trendy. Pozitivní je, že současná rivalita v odvětví i potenciální noví konkurenti se pohybují pod průměrnými hodnotami a nejsou tak hrozbou pro třetí turnus LDT Sigma Lutín. Jinak tomu je ale u substitučních služeb. Existuje celá řada institucí a organizací, která dokáže nabídnout substituční službu a předpokládá se, že jejich význam poroste. Velký vliv na tento stav má i to, že ostatní organizace do svých plánů zařazují komunikační aktivity a mohou se tak dostat k cílové skupině snáze než třetí turnus, který se aktivně nevěnuje marketingové komunikaci. Nejsilnější pozici v Porterově matici vykazuje pro třetí turnus LDT Sigma Lutín zákazník. Může to být pro pořadatele o to složitější situace, jelikož zákazník není uživatelem jeho služby. Rodiče rozhodně dbají na to, aby se jejich potomek měl co nejlépe a bojují za blaho vlastních dětí. Do budoucna je pro třetí turnus LDT Sigma Lutín důležitý individuální přístup k zákazníkovi, utužování vazeb se zákazníkem a posilování komunikace.

Tab. 10: Vyhodnocení Porterovy analýzy (vlastní zpracování)

Porterův pětifaktorový model: Vyhodnocení	Rok	
	2018	2023
Vyjednávací síla zákazníků	5,6	6,4
Hrozba substitutů	4	4,34
Vyjednávací síla dodavatelů	4,25	4
Hrozba vstupu do odvětví	3,2	3,2
Konkurenční rivalita	2,6	3,2

## 9 POSTOJ ZÁKAZNÍKŮ VŮČI KOMUNIKACI TŘETÍHO TURNUSU

Aktuální postoje zákazníků třetího turnusu vůči současné podobě vzájemné komunikace byly detekovány primárním výzkumem. Aby data zjištěná ve výzkumu byla považována za přínosná, byl výzkum koncipován ve dvou fázích – přípravné a realizační.

### 9.1 Přípravná fáze

Každý výzkum vyžaduje nejprve definovaný výzkumný problém, aby byl důvod k jeho realizaci. V tomto případě je za výzkumný problém považována neznalost postojů zákazníků a vnímání třetího turnusu zákazníky. Zjišťuje se, jak rodiče nahlíží na třetí turnus a zda jsou spokojeni s tím, jak jsou jim předávány informace.

Cílem výzkumu je zjistit, jak rodiče účastníků třetího turnusu vnímají komunikaci ze strany tábora. Závěry výzkumu budou využity při stanovení nové komunikační strategie pro třetí turnus LDT Sigma Lutín, zejména pro zavedení optimalizace komunikačních nástrojů.

Samotnému výzkumu předcházela pre-test. Jedná se o zkušební testování s již vytvořeným dotazníkem. Cílem bylo zjistit, zda jsou otázky srozumitelné, mají logickou návaznost a nebudou pro respondenty moc osobní (resp. zda nepřekračují míru, kdy rodiče nejsou ochotni zodpovídat otázky týkající se jejich dětí), zda nejsou náročné. Předvýzkum se uskutečnil v první polovině ledna 2019. Pre-testu se zúčastnilo 5 osob, probíhal online formou přes webovou aplikaci Google Formuláře. Nejmladší osobou byl dvacetiletý respondent a nejstarší osobou byl respondent ve věku 55 let. Díky předvýzkumu bylo zjištěno, že některé pojmy jako náborové video nebo mobilní aplikace jsou pro danou cílovou skupinu nesrozumitelné, případně neví, k čemu určité nástroje slouží. Tyto připomínky byly vzaty v potaz a některé otázky byly pozměněny a doplněny o vysvětlení pojmů. Následoval sběr dat.

### 9.2 Realizační fáze

Celková kapacita třetího turnusu je určena pro 75 účastníků – dětí. Cílovou skupinou pro výzkum jsou rodiče účastníků z roku 2018, přičemž musí být brán v potaz fakt, že někteří zákazníci posílají více než jedno dítě (konkrétně osmkrát dvě děti a jedenkrát děti tři). Celkem tedy bylo osloveno 65 respondentů.

Dotazníkové šetření bylo spuštěno v pátek prvního února 2019, kdy bylo na 65 e-mailových adres rodičů účastníků třetího turnusu LDT Sigma Lutín z roku 2018 rozeslán dotazníkový

formulář. Měl online podobu na platformě Google Formuláře. Šetření bylo ukončeno ve čtvrtek 28. 2. 2019. Konkrétní znění dotazníku je k dispozici v příloze P VIII na konci této práce.

Data byla z online prostředí převedena do MS Excel ve formě datové matice. V programu došlo ke kódování dat a jejich zpracování. Návratnost dotazníků nebývá stoprocentní. Může to být způsobeno zejména tím, že vyplnění formuláře je zcela dobrovolné a rodiče nemají zájem se zapojit, nevládají do takového projektu důvěru nebo jim přijde vlastní čas cenný natolik, aby jej vkládali do vyplňování studentských prací. Z druhé strany návratnost v případě dotazníků vztahující se ke komunikaci třetího turnusu lze vyjádřit 93,85 %, což poukazuje na pozitivní zájem rodičů o rozvoj aktivit jejich dětí. Celkově bylo vyplněno 61 dotazníků, z toho žádný nebyl neplatný. Díky získaným odpovědím lze vyhodnotit výsledky výzkumu a získat odpovědi na výzkumné otázky.

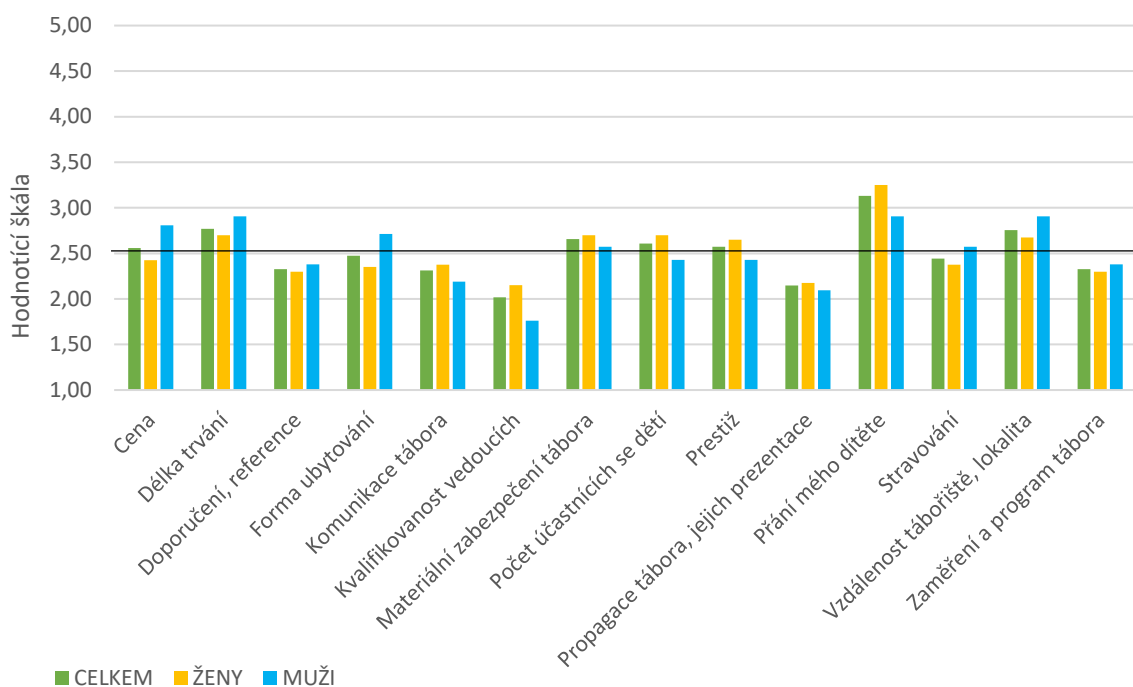
### 9.3 Vyhodnocení výzkumu

Níže jsou v tematických kapitolách shrnuty nejdůležitější poznatky z realizovaného šetření. Celkem se zúčastnilo 61 osob, z toho 40 žen a 21 mužů, což bylo vcelku překvapivým zjištěním. Předpokládalo se, že mezi respondenty bude maximálně 10 % mužů, zatímco reálné výsledky poukazují na 34 % mužských účastníků. Jak bylo plánováno, největší zastoupení měly osoby ve věku 30-39 let, kteří jsou rodiči nejčastěji jedno či dvou dětí a osoby ve věku 40-49 let, kteří mají nejčastěji dvě nebo tři děti. Co se týče vzdělání, zde se výsledky ukázaly vcelku rovnoměrné – střední s výučním listem či bez maturity absolvovalo 18 % respondentů, vyšším odborným vzděláváním prošlo 16 % dotazovaných, diplom z vysoké školy získalo 20 % osob a nejvíce osob dosáhlo středního vzdělání s maturitním vysvědčením – 22 osob. Přes tři čtvrtiny dotazovaných sdílí domácnost s partnerem a dětmi.

#### 9.3.1 Současná komunikace

Rodiče nerozlišují, jakým způsobem si zjišťují informace o vybraném táboře. V průměru každá odpověď získala 14 %. To, jestli se informace dozví na eventu, přes webové vyhledávače, na sociální síti nebo od konkrétní osoby pro ně není relevantní, ani netrvají na osobním setkání s hlavním vedoucím či pořadatelem třetího turnusu. O to víc jim záleží na jednotlivých parametrech vybíraného tábora. Parametry, které rodiče hodnotili, jsou zobrazeny v grafu (Graf 1).

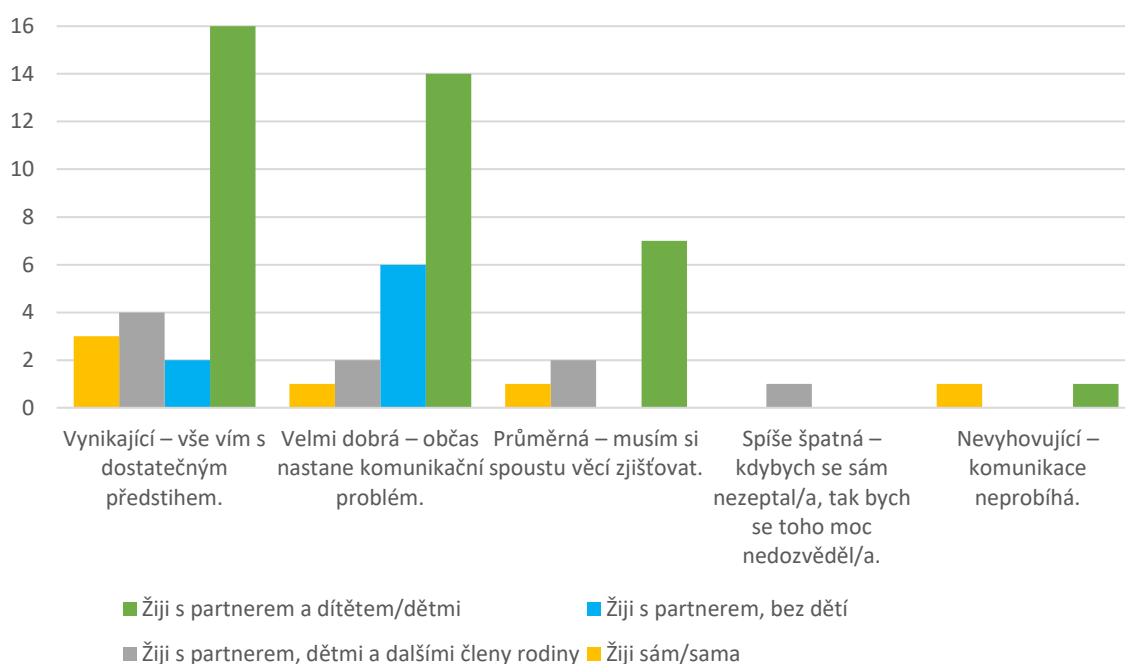




Graf 1: Vliv jednotlivých faktorů na výběr tábora dle pohlaví (vlastní zpracování)

Mezi odpověďmi mužů a žen nejsou významné rozdíly, naopak se ze statistického hlediska neliší. Při dotazování byla použita stupnice od jedné do pěti, kdy hodnota 1 = nejdůležitější a hodnota 5 = nejméně důležité. Průměrná hodnota je stanovena na 2,5, což je v grafu zvýrazněno černou linií. Zástupci obou pohlaví se tedy shodují na tom, že mezi nejdůležitější faktory výběru letního tábora patří kvalifikovanost vedoucích, doporučení a reference zkušenějších rodičů, komunikace tábora a také propagace a prezentace tábora. Velmi negativní hodnocení, které výrazně vybočuje z řady, je přání dítěte – to podle výsledků dotazníků pro rodiče není ani mezi deseti nejdůležitějšími faktory.

Přestože rodiče nemají tendence rozlišovat informační zdroje, přes 50 % oslovených se prvně setkala s třetím turnusem díky zmínce člena rodiny, přátel nebo jejich dítě zaslechlo o tanečním táboře ve škole a na kroužcích. Zde se uplatňuje velká síla WOM komunikace, která ve své přirozené formě není konstruována strategickými kroky. Z druhé strany se projevuje kvalita realizované zotavovací akce.



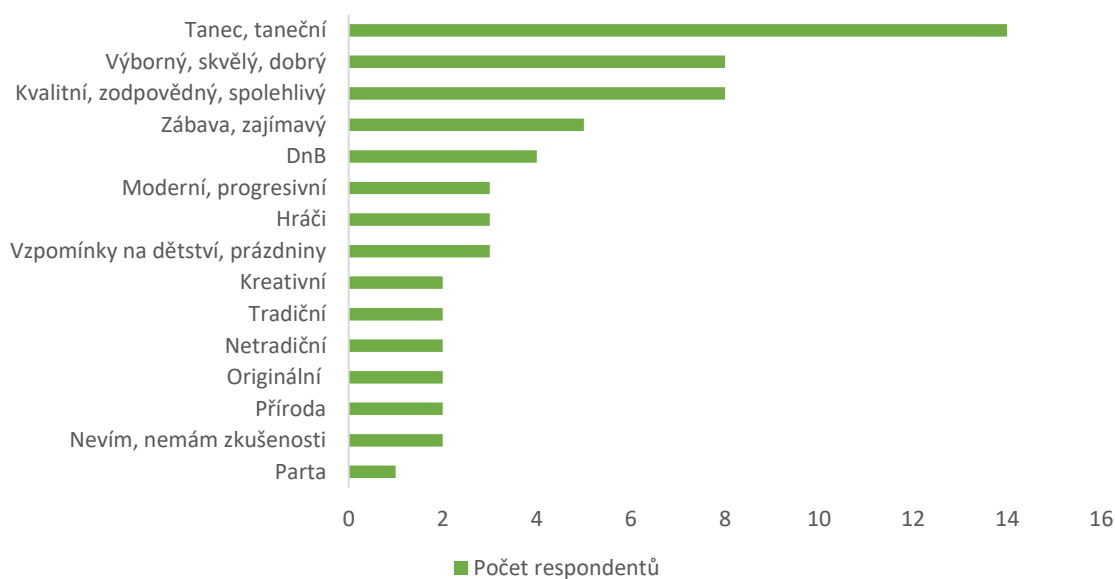
Graf 2: Hodnocení komunikace podle soužití v domácnosti (vlastní zpracování)

Pozitivní hodnocení se projevilo i v názorech respondentů na současnou komunikaci třetího turnusu (Graf 2). Bylo zkoumáno, jestli existují vazby mezi spokojeností aktuálních komunikačních aktivit a tím, s kým respondent žije v domácnosti. U osob, které sdílí domácnost s partnerem a dítětem, případně i dalšími členy rodiny, je evidentní vyšší míra spokojenosti. Může to být zapříčiněno tím, že tito dotazovaní častěji komunikují s jinými členy domácnosti a jsou zvyklí na různé druhy komunikace a také jsou tolerantnější vůči schopnostem druhých komunikovat. Ze všech zúčastněných osob si právě 5 % respondentů stojí za tím, že komunikace neprobíhá vůbec. Nespokojeným respondentům byl poskytnut prostor pro vyjádření návrhů na zlepšení. Domnívají se, že by se měla zlepšit informovanost rodičů a měl by se zrychlit způsob komunikace mezi rodičem a táborem.

### 9.3.2 Vnímání třetího turnusu

Bylo zjištěno, že rodiče vidí třetí turnus velmi pozitivně. Na 85 % dotazovaných by třetí turnus doporučilo svým známým nebo jiným rodičům. Zbylí respondenti se snažili odpovědět neutrálně a odvětili, že neví. Ač měli možnost, nevyjádřili konkrétní důvody, proč by jej nedoporučili. Často se stává, že člověk nepředá doporučení známému, protože známí nemusí sdílet stejné názory či zkušenosti a jedinec se nechce následně se známým dostat do konfliktu. Nepředpokládá se, že by dotazovaní byli nespokojeni s třetím během. To dokládá graf (Graf 3). Respondenti měli taneční turnus popsat jedním slovem. Nejčastěji jej popisovali

jako taneční, výborný, skvělý, nejlepší, kvalitní, zodpovědný, spolehlivý. To odráží nejen kvality organizace tábora, ale i samotné realizace.

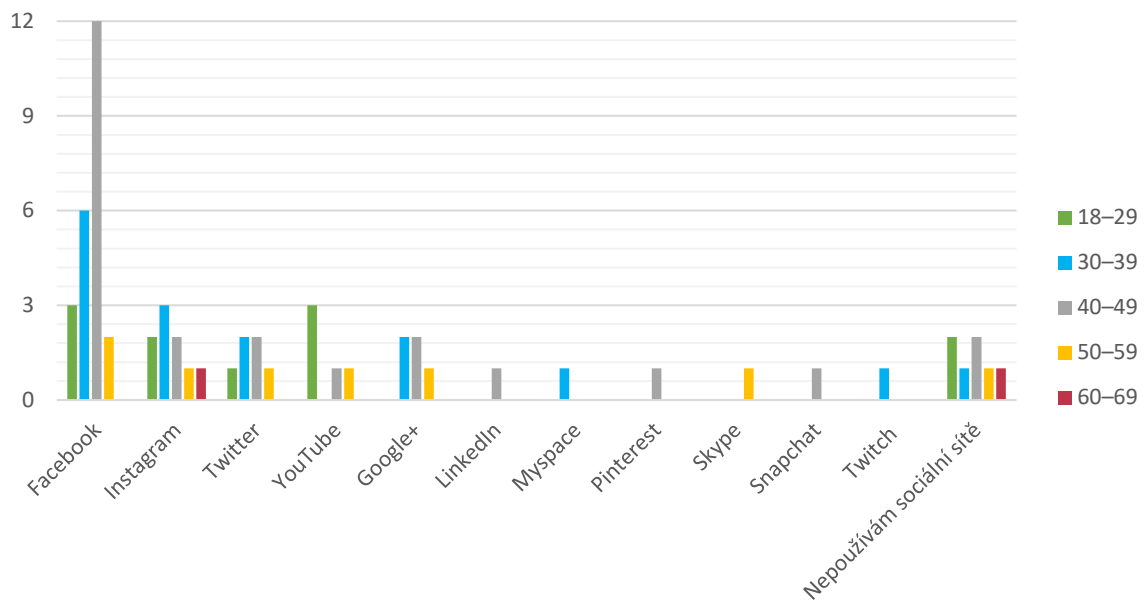


Graf 3: Asociace spojované se třetím turnusem (vlastní zpracování)

Z dotazovaných celých 61 % osob přiznalo, že je podle nich název „Třetí turnus letního dětského tábora Sigma Lutín“ snadno zapamatovatelný. Přesto ani jeden z těchto rodičů ne-napsal název tábora v úvodu dotazníku správně. Respondenti měli vypsát, které letní dětské tábory z Olomouckého kraje znají. Pouze 18 z nich zmínilo třetí turnus, a to v různých variantách, jako např. LDT Sigma, Taneční Domašov, Taneční DNB, DNB, Třetí turnus. Více než 44 % z dotazovaných raději nezmínilo tábor žádný, z toho se jednalo o 18 žen a 9 mužů. Ač se rodiče k třetímu turnusu staví kladně, mají k němu přiřazené velmi různorodé asociace a vnímání není jednotné.

### 9.3.3 Sociální sítě

Další část dotazníku je věnována sociálním sítím a webovým stránkám. Byla zkoumána jak obecná znalost některých nástrojů, tak konkrétní zkušenosti s profily, které jsou přidružené ke třetímu turnusu. Odpovědi respondentů v grafu (Graf 4) jsou rozdělené podle jejich věkové kategorie a vztahují se k oblíbenosti jednotlivých nástrojů.



Graf 4: Nejčastěji používané sociální síť rodičů podle věku (vlastní zpracování)

Ve věkové kategorii 30-39 let i 40-49 let bezesporu vítězí Facebook. Většina těchto uživatelů byla při vzniku této sociální sítě cílovou skupinou, není divu, že jsou věrní této platformě. V těsném závěsu jsou pak Instagram, Twitter, YouTube a Google+. S těmito sítěmi přichází do styku všechny věkové kategorie, tedy respondenti od 18 let věku do 69 let. Služba Google+ k 1. dubnu 2019 ukončuje svou činnost, dá se očekávat, že uživatelé přejdou k jiné platformě – pravděpodobně to bude Reddit.com, protože je svou povahou nejpodobnější. Celkem 11 % respondentů nepoužívá sociální síť, z toho jsou dva ve věku 18-29 let, dva ve věku 40-49 let a po jednom zástupci v ostatních věkových kategoriích. Největším lákadlem na sociálních sítích jsou fotografie, GIFy a videa, se kterými se lze setkat na všech výše zmíněných sítích. Dalším favoritem jsou komentáře, které mají popularitu především na Facebooku a Twitteru.

S používáním sociálních sítí souvisí i znalost profilů třetího turnusu. V současné době má třetí turnus stránku na Facebooku, účet na Instagramu a kanál na YouTube. Informovanost respondentů o existenci jednotlivých profilů je znázorněno v grafu (Graf 5).

## Znalost táborových profilů



Graf 5: Znalost táborových profilů na sociálních sítích (vlastní zpracování)

Facebook, Instagram i YouTube patří mezi nejvyužívanější služby mezi respondenty, přesto téměř padesát procent z dotázaných oficiální profily třetího turnusu neznají. Výjimkou je Facebook, u kterého je povědomí sice vyšší, ale stále jej nezná 18 z 61 rodičů, což je zhruba 30 % ze všech dotazovaných. Tyto skutečnosti ukazují na to, že hodnocení komunikace odpovídá tomu, jak moc jsou respondenti seznámeni s nástroji, díky nimž mohou získat informace o turnusu. I návštěvnost jednotlivých účtů (Tab. 11) odpovídá tomu, že průměrně 44 % z dotazovaných nezná dané kanály.

Tab. 11: Návštěvnost oficiálních stránek třetího turnusu (vlastní zpracování)

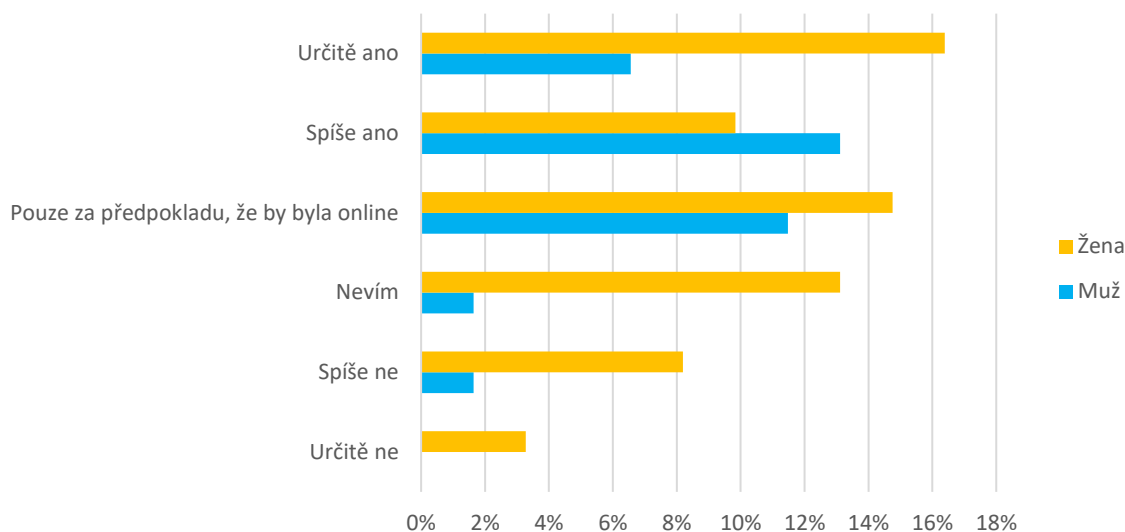
	Jak často navštěvují rodiče jednotlivé táborové stránky					
	Více než 2 x týdně	1 x do týdne	1 x za měsíc	Nepravidelně – pouze když si vzpomenu.	Nepravidelně – aktivně v době konání tábora, jinak vůbec.	Vůbec nenavštěvuji.
Facebooková stránka	9	6	13	10	3	20
Instagramový účet	4	11	10	7	3	26
YouTubeový kanál	2	5	12	12	5	25
Webová stránka	4	5	16	10	25	1

Odchylku představují webové stránky letního dětského tábora Sigma Lutín. Sedm procent z dotázaných se na web podívá více než 2x do týdne a pouze jeden jediný respondent stránky nenavštěvuje vůbec. Aktivní jsou na webových stránkách rodiče zejména v době konání tábora, jinak jejich návštěvnost nemá pravidelný řád. Jelikož provozovatel aktualizuje informace nepravidelně, nemůže ani rodič vědět, kdy očekávat nové informace, a proto je návštěvnost nárazová. 13 účastníků šetření se velmi špatně orientuje na webových stránkách a celých 10 % není spokojeno s celkovým dojmem, kterým webová stránka působí.

### 9.3.4 Novinky

Závěrečné otázky v dotazníku byly soustředěny na některé prostředky a nástroje, které doposud třetí turnus nevyužívá a v případě zájmu ze strany rodičů by je mohl zvažovat a zařadit

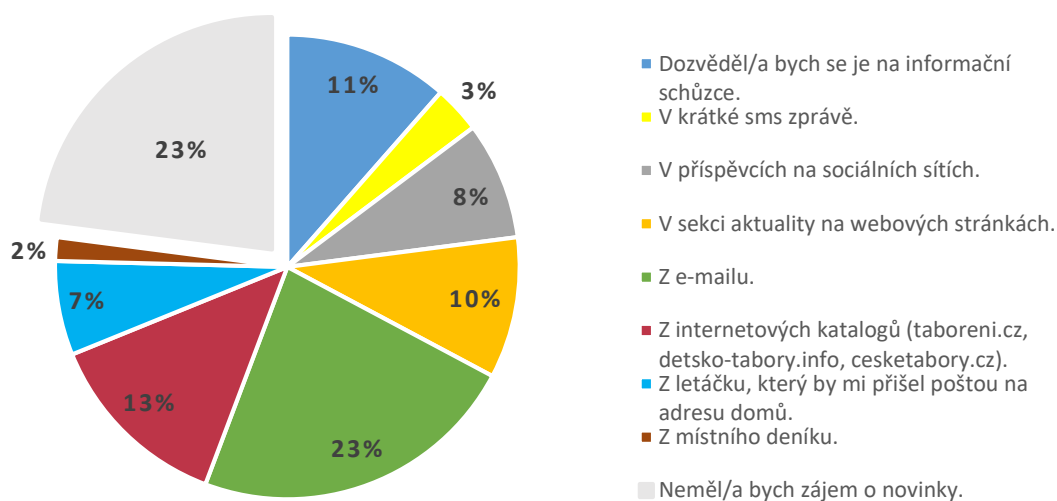
mezi strategické kroky v budoucím plánování. Prvním takovým prostředkem je informační schůzka (Graf 6).



*Graf 6: Zájem mužů a žen o infomeeting s vedením tábora (vlastní zpracování)*

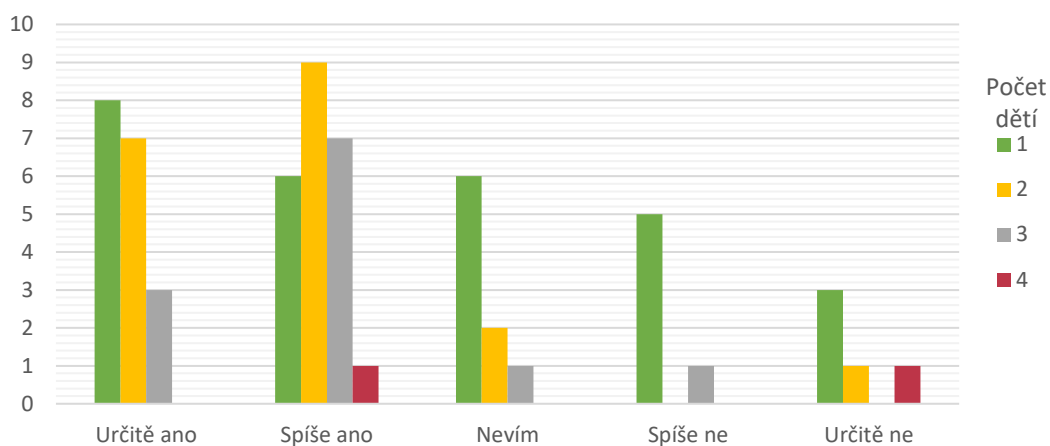
I přestože všech 61 oslovených rodičů má za sebou zkušenosti s účastí jejich dítěte na třetím turnusu, celkem 72 % respondentů má zájem o infomeeting, který by se měl konat před zahájením tábora. Z toho 26 % by ocenilo, kdyby se schůzka odehrávala online. Virtuálního informačního meetingu by se určitě zúčastnilo 9 žen a 7 mužů, jestli dalších 16 žen a 12 mužů, kteří si přejí informační schůzku, by bylo schopných a ochotným uvažovat nad online variantou, je otázkou diskuze. Pokud zvolili možnost, že chtějí schůzku, ale neoznámili online formu jako prioritu, nemusí pro ně být tato možnost i z technických důvodů dostupná. Pouze jeden muž a sedm žen si přijdou informovaní natolik, že informační schůzka nepatří do jejich prioritních změn. Pro reference od rodičů by mohla sloužit i informační nástěnka pro rodiče, kteří hledají nějakou radu, odpověď na nějakou otázku vztahující se k táboru, případně ke sdílení svých zkušeností.

Další možností, jak předat rodičům nové informace jsou newslettery. To, v jaké formě by se k nim měly novinky dostat, znázorňuje graf (Graf 7). Pouze 7 % zde upřednostnilo informační schůzku, kterou v předešlé otázce za vhodnou považovalo 45 dotázaných. Zde se prokázal náhlý pokles zájmu, když respondenti zjistili, že informace a aktuality by třetí turnus mohl předávat i jiným způsobem. Z druhé strany si novinky v žádné formě nepřeje 14 dotázaných, což je dvakrát více osob než v předchozím případě. 54 % z dotázaných by volilo některou z online forem zasílání novinek, jako je e-mail, webová stránka či specializované internetové katalogy. Respondenti (72 %) projeví zájem i o mobilní aplikaci.



Graf 7: Preferovaný způsob zasilání novinek rodičům (vlastní zpracování)

Další zkoumaný jev byl zájem o reklamní předměty s logem třetího turnusu. Brandované dárky se těší velké popularitě i v případě letního tábora. Jak ukazují výsledky (Graf 8), počet dětí v domácnosti nemá vliv na to, jestli rodič jeví či nejeví zájem o reklamní předměty.

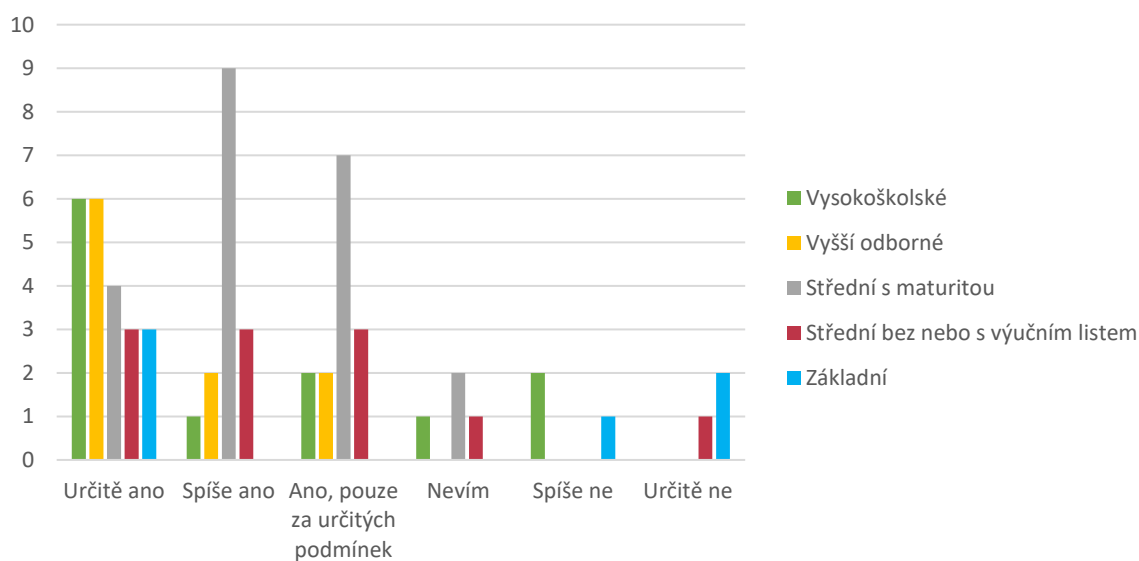


Graf 8: Zájem o reklamní předměty v závislosti na počtu dětí respondenta (vlastní zpracování)

Mezi rodiči na plné čáře zvítězily dresy (19 %) a kšiltovky (15 %). Nejčastěji se objevovaly předměty a oblečení, které je vhodné k tancování, dále pak různé školní potřeby jako bloky, tužky, USB flash disky. Sedm rodičů nepreferuje žádný výrobek, ale spokojenost vlastního potomka s daným předmětem. Celých 100 % dotázaných odpovídalo na otázku, zda jeví

zájem o předměty s táborovým logem. Ani jednoho z odpovídajících 61 rodičů nenapadlo, že třetí turnus nemá jasně definované vlastní logo.

Třetí turnus má stabilní základnu účastníků, někteří z nich se tanci věnují, jiní s ním přišli do styku prvně na tanečním táboře v Domašově nad Bystřicí. Výsledky, které vykazuje práce s dětmi během deseti dní se dají zachytit i např. v náborovém videu. Takové video lze točit pouze za předpokladu, že s tím rodič bude seznámen. Názory rodičů na účast jejich dětí v náborovém videu je zachycen v grafu (Graf 9).



Graf 9: Vliv stupně vzdělání na účast dítěte v náborovém videu (vlastní zpracování)

S ohledem na vzdělání dotazovaných lze říci, že lidé, kteří mají ukončenou střední školu s maturitou, vyšší odborné nebo vysokoškolské, jsou více otevření možnosti, že by se jejich dítě zúčastnilo natáčení náborového videa. Může to být dáno tím, že znají tento typ videí, mají zkušenosti s natáčením obdobného formátu (např. i z vlastního pracovního prostředí) nebo jsou ochotni si vyslechnout podmínky vztahující se k natáčení videa podobného rázu. 17 dotazovaných se shodlo na tom, že by musely být splněny určité podmínky pro to, aby jejich dítě mohlo být součástí videa. Mezi nejzásadnější připomínky patří dostatek informací dopředu (47 %), přítomnost rodiče na natáčení (12 %), znalost náročnosti požadovaných úkonů (12 %), hlídání dětí v době natáčení (6 %), dodržení legislativního rámce (6 %), seznámení s rodiči ostatních účastníků videa (6 %) a anonymita jejich dětí (6 %).



## 10 SHRNU TÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

V praktické části je stručně charakterizován třetí turnus LDT Sigma Lutín, jeho současná personální struktura a základní nástroje marketingového mixu, tj. produktová, cenová, distribuční a komunikační politika. Byly popsány techniky a nástroje komunikačního mixu, které třetí běh využívá. Ač vedení tanečního tábora říká, že se cíleně komunikačním aktivitám nikdo nevěnuje, bylo zjištěno, že některé praktiky marketingové komunikace existují. U běžné reklamy jsou to např. webové stránky, u internetových zdrojů jsou využívány navíc sociální sítě Facebook, Instagram a YouTube. Z podpory prodeje jsou to pak fotografie s názvem tábora a názvem oddílu, které se dají zařadit do kategorie brandovaných předmětů. Dále se konají setkání lektorů a oddílových vedoucích, která jsou iniciována samotnými zaměstnanci. Techniky osobního prodeje a přímého marketingu opravdu nejsou využívány. Public Relations jsou zaměřeny na vnitřní aktivity (zaměstnanci) a vnější aktivity (místní úřady a složky, obecní orgány, státní správa).

Následně je prostor věnován analýze prostředí. Zásadou podrobné SWOT analýzy byly identifikovány faktory vnějšího i vnitřního prostředí. Mezi příležitosti patří navázání spolupráce s rodiči, vysokými školami či místními akčními skupinami a sponzory, zvýšený zájem rodičů o děti nebo ekonomické ukazatele jako nízká míra nezaměstnanosti či zvyšující se životní úroveň obyvatel. Ukazatel, který je spíše hrozbou, je budoucí situace ekonomiky České republiky. Další hrozby lze spatřit v sezónním charakteru tábora nebo ve vysokém riziku bezpečnosti práce s dětmi. Zároveň byly určeny silné stránky, které jsou vyjádřeny kvalifikovaností personálu a loajalitou zákazníků a tím, že prostor tábořiště je vlastněn provozovatelem třetího turnusu. Silným stránkám oponují ty slabé. Mezi ty byla zařazena absence komunikační politiky, přístup k ekologii, ignorace možnosti spolupráce mezi jednotlivými turnusy a či omezená kapacita.

Za pomoci PESTLE analýzy bylo zkoumáno prostředí organizace, a to z politického, ekonomického, sociálního, technologického, legislativního a ekologického hlediska. Z politického hlediska v České republice nedochází k žádným extrémním výkyvům a lze systém označit za stabilní. Růst průměrné mzdy a klesající míra nezaměstnanosti v Olomouckém kraji jsou faktory velmi pozitivní, ale odborníci se shodují na tom, že se česká ekonomika nachází ve fázi stagnace a očekává se v nejbližších letech ekonomická krize. V sociálním prostředí je pro třetí turnus důležitý trend, kdy děti tráví více času v organizacích zabývajících se volnočasovými aktivitami. To má kladný vliv i na účasti na zotavovacích akcích během

letních měsíců. Technologické prostředí je nejvíce ovlivněno online sférou, která přináší pozitivní i negativní vlivy do prostředí pořádání zotavovacích akcí. Mezi pozitivní lze zařadit např. využívání moderních technologií při organizaci tábora, k těm negativním patří pak využívání mobilních zařízení účastníky tábora, což mnohdy narušuje program. Pořádání zotavovacích akcí je zatíženo velkým množstvím zákonů, což je vzhledem k práci s dětmi pochopitelné. Jedná se o zákony vztahující se zejména na hygienické požadavky. Iniciativa v ekologických aktivitách je znatelným trendem napříč všemi obory. Pořadatelé zotavovacích akcí by neměli tento fakt přehlížet, jelikož se oni sami podílí na vzdělávání účastníků táborů.

V Porterově modelu se pracuje s pěti hlavními silami, každá z nich se dá charakterizovat několika kritérii a na základě posudků se následně stanovuje, která z ústředních sil je pro organizaci do budoucna největší konkurencí. Na závěr analýzy jsou jednotlivé výsledky porovnávány pro rok 2018 a rok 2023, jakožto prognóza do budoucna. Za největší hrozbu jsou považováni zákazníci, poté substituty, dodavatelé a nejmenší hrozbou jsou potenciální noví konkurenti a současní konkurenti.

Závěr praktické části je věnován vyhodnocení dotazníkového šetření, které je doplněno grafy pro lepší pochopení některých zjištěných jevů.

→ VO1: Jaká specifika zotavovací akce jsou pro respondenty důležitá?

Nejzásadnější jsou pro rodiče účastníků tábora informace o kvalifikovanosti vedoucích, doporučení a reference, komunikace a prezentace tábora. To, jak se informace dozví, pro ně není klíčové.

→ VO2: Jak rodiče vnímají třetí turnus LDT Sigma Lutín?

Rodiče jsou ochotni doporučit třetí turnus svým známým, popisují jej pozitivními přívlastky jako kreativní, organizovaný, zajímavý, netradiční, spolehlivý. I přestože většina hodnotí název „třetí turnus letního dětského tábora Sigma Lutín“ jako snadno zapamatovatelný, ani jediný rodič jej sám nejmenoval správně.

→ VO3: Jsou rodiče účastníků informováni o třetím turnusu?

Rodiče účastníků třetího turnusu nejsou dostatečně informováni o táboře. Ač tvrdí, že komunikace je bezproblémová, neznají ani celý název tábora. Dále nejsou seznámeni s táborovými stránkami na sociálních sítích, webové stránky hodnotí průměrně a staví se velmi kladně k zařazení nových informačních zdrojů. Pozitivní je, že mají zájem o informace.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 11 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

V praktické části je vyhotovena situační analýza pomocí několika rozborů, konkrétně se jedná o analýzu 4P, SWOT analýzu, PESTLE analýzu a Porterovu analýzu pěti sil. Dále jsou zodpovězeny výzkumné otázky, díky kterým lze pracovat na dalších strategických krocích. Třetí turnus nemá stanovenou marketingovou strategii, není tedy na jaké kroky navazovat, co se týče strategie komunikační. Pro někoho může takový čistý nepopsaný list znamenat výhodu, z taktického hlediska by spolek vynakládal úsilí na komunikační aktivity bez podpory produktové, cenové či distribuční. Do budoucna by bylo samozřejmě vhodnější zapracovat na komplexní podnikové strategii. Pro účely této práce jsou navrženy etapy komunikační strategie na základě zjištění ze situační analýzy a marketingového výzkumu.

### 11.1 Cílová skupina

Cílovou skupinou nemusí být výhradně jeden shluk osob. Cílová skupina třetího turnusu je zároveň nositelem informací o třetím turnusu ve svém okolí, jejich zkušenosti jsou asi nejvýznamnějším způsobem propagace třetího turnusu. V tomto případě je stanovena primární cílová skupina CS1, která je pro třetí turnus nejdůležitější jako platící zákazník. Sekundární cílovou skupinou CS2 jsou uživatelé služby, kteří jsou součástí realizace třetího turnusu. Cílová skupina CS3 představuje potenciální zákazníky, kteří jsou důležitým prvkem zejména do plánů dlouhodobého charakteru.

#### 11.1.1 CS1: Rodič jako platící zákazník

Rodič představuje pro třetí turnus primární cílovou skupinu. Jsou to muži i ženy ve věku 30-49 let alespoň s jedním dítětem, maximálně však se třemi. Většina z těchto osob žije v kompletní rodině v Olomouckém kraji. Mezi zástupci primární cílové skupiny nehraje roli, jaké povolání vykonávají. Vyhledávají zejména reference a doporučení od jiných zástupců CS1. Po těchto údajích pátrají v online formě, a to přes táborové katalogy, konkrétní webové stránky ale i nejobecnější webové vyhledávače. Pokud nenajdou, co hledají, neváhají kontaktovat provozovatele a vedoucího e-mailem nebo telefonicky. Jejich zvědavost není uspokojena pouze dostatkem informací – zároveň zohledňují, jakým způsobem se tábor prezentuje.

Zástupce CS1 (Obr. 7) má už jisté zkušenosti s třetím turnusem, ale s tancem nemusí mít osobní zkušenost. Má povědomí o aktivitách svého dítěte/svých dětí a v zásadě rozhoduje o tom, jak budou jeho potomci volný čas trávit.

Podle Porterova pětifaktorového modelu je zákazník nejsilnějším konkurentem do budoucna, proto se třetí turnus na zákazníky musí zaměřit a sledovat jejich chování a reakce.



Obr. 7: Typický zástupce CS1 (Selective Focus Photography, [b. r.] )

#### → Insight zástupce CS1

- Co si myslí a cítí: přemýšlí o kvalitě personálu a ceně, přemýšlí o své zkušenosti s třetím turnusem, přemýšlí o image třetího turnusu, hodnotí bezpečnost práce na táboře, přemýšlí o přidané hodnotě, porovnává propagované a reálně zažité zkušenosti.
- Co dělá: chce si odpočinout, chce mít kontrolu nad situací, chce využít trochu volného času, chce dopřát dítěti to nejlepší, vyhledává všechny dostupné informace.
- Co vidí a slyší: vnímá atmosféru na táboře, vyhledává, jak se tábor prezentuje, zaznamenává chování účastníků a vedení tábora, vidí skutečný stav oproti prezentovanému stavu, naslouchá svému dítěti a pozná, co dítě opravdu cítí.
- Co říká: je otevřený a řekne, co se mu líbí a co ne, hodnotí svoji zkušenost s třetím turnusem, sdílí svoji zkušenost se známými, rodinou, kolegy, předává reference.

#### 11.1.2 CS2: Dítě a mládežník jako uživatel služby

Mladší zástupci (6-10 let) nemusí být plně rozhodnutí, zda se chtějí tanci věnovat a mohou chtít experimentovat a zkoušet nové koníčky. Zástupci sekundární cílové skupiny (Obr. 8)

jsou děti a mládežníci ve věku od 13-15 let. Jedná se o účastníky třetího turnusu, kteří mají zažitou zkušenost na tanečním táboře a měli by si odnášet především prožitky a nové zážitky, taneční turnus si zamilovali. Věnují svůj volný čas sportu či tanci. Mají přístup na internet a sociální sítě, ví, co je trendy a co ne. Jejich budoucí účast na táboře je pro ně prioritní. Tyto osoby nemohou být zároveň zákazníkem, jelikož nejsou oprávněny k podání přihlášky a zaplacení dané služby. I přestože z dotazníkového šetření vyplývá, že zákazník neupřednostňuje přání dítěte nad jinými parametry při výběru tábora, komunikace směrem k dětem a mládeži je považována za důležitou z pohledu loajality a exkluzivity zákazníků i účastníků. Navíc podle výsledků PESTLE analýzy se zvyšuje zájem dětí a mládežníků o zájmové aktivity i zájem rodičů o jejich potomky.



Obr. 8: Typický zástupce CS2 (Ferlic, [b. r.] )

#### ➔ Insight zástupce CS2

- Co si myslí a cítí: přemýšlí o atmosféře, přemýšlí o prostředí, cítí nadšení z táborevých aktivit, srovnává se s ostatními, je fascinovaný programem.
- Co dělá: dělá všechno naplno, chce se naučit něco nového, chce poznat nové přátele, chce soutěžit, chce si hrát, chce být součástí každé aktivity, upřednostňuje taneční turnus před ostatní letní aktivity.
- Co slyší a vidí: vnímá přípravy programu, vidí chování ostatních vrstevníků v nových situacích, dokáže přijmout informace od všech účastníků tábora, vnímá každý okamžik během konání třetího turnusu.
- Co říká: mluví o tom, co zažil, sdílí online, co zažil a co se naučil, sděluje všechny detaily nejlepším přátelům podobné věkové skupiny, mluví o svých prožitcích velmi detailně.

### 11.1.3 CS3: Potenciální zákazníci

Mezi zástupce CS3 (Obr. 9) patří mladí lidé ve věku 20-25 let, kteří jsou čerstvými rodiči. V současné době ani neuvažují nad nakupováním služeb od pořadatelů zotavovacích akcí – jejich dítě je na světě pouze pár měsíců, pokud mají druhého potomka, ten je v předškolním věku, tj. zhruba 3 roky. Tito rodiče ani nemohou mít zkušenosti s tanečním táborem jako zákazníci, jelikož jsou jejich děti moc malé, ale už se může jednat o osoby, které se samy účastnily prvních ročníků tanečního tábora. Tato cílová skupina CS3 je vytvořena zejména pro účely plnění dlouhodobých cílů, proto je brána jako subvenční. Navíc zvyšující se životní úroveň obyvatel umožňuje zástupcům CS3 dopředu rozmýšlet, jakým způsobem budou směřovat výchovu svých potomků.



Obr. 9: Typický zástupce CS3 (Franciscioni, [b. r.])

## 11.2 Komunikační cíle

Při sestavování komunikačních cílů bylo zvaženo, že v současné době není zajištěna existence a fungování marketingových plánů. Z toho důvodu je prostor věnován alespoň misi a vizi třetího turnusu, jakožto výchozí definice firemního úsilí. Poslání bylo navrženo pro potřeby této práce, není tedy výsledkem činnosti provozovatele třetího turnusu.

Nastavení cílů bylo navíc určeno v závislosti na časovém období, kdy by mělo dojít k jejich splnění. Komunikační cíle jsou v této práci pro přehlednost rozděleny na krátkodobé a dlouhodobé cíle.

### 11.2.1 Vize

- Chceme být vyhledávaným a nezastupitelným pořadatelem zotavovacích akcí v Olomouckém kraji.
- Chceme být populární a žádaní pro uživatele a zároveň důvěryhodným a spolehlivým partnerem pro zákazníka.

Na základě dlouholetých zkušeností z oblasti pořádání letních táborů je pro třetí turnus prioritou, aby poskytovala vysoce kvalitní službu s co nejkvalifikovanějším personálem.

### 11.2.2 Mise

Usilujeme o to, aby si děti odnášely z letních prázdnin nezapomenutelné zážitky, a to vše s podporou jejich osobního rozvoje a dávkou motivace vedoucí k aktivnímu využívání volného času. Během dětství a dospívání se člověk neustále formuje a vedoucím třetího turnusu je ctí, že mohou napomoci každé jedinečné duši s jejich růstem. Snahou vedoucích je připomínat dětem, že tancem se dá mnoho vyjádřit a hry nejsou jen o výhrách a prohrách, ale o spolupráci, zapojení se a neustálé soudružnosti oddílu a pílí každého jedince.

### 11.2.3 Krátkodobé cíle

Stanovení krátkodobých cílů je důležité proto, aby měl spolek odrazový můstek, mohl průběžně měřit výsledky, aby zjistil, zda je schopný dodržet své sliby a samozřejmě jsou podpůrné pro plnění dlouhodobých cílů.

- **Sjednotit vizuální styl:** Aby se spolek mohl co nejlépe prezentovat navenek, musí zpracovat na jednotlivých prvních firemní identity. Podklady, které budou využívány ke komunikaci s cílovými skupinami by měly zapadat do konceptu jednotného vizuálního stylu. Prvky se musí ujasnit, definovat a zpracovat do konceptu do jednoho roku.
- **Urychlit prodej služby:** V současné době trvá i několik měsíců vyprodat kapacitu 75 osob, i přestože se později ozývají další potenciální zákazníci se zájmem. Cílem je zajištění kompletního obsazení třetího turnusu do šesti týdnů od spuštění přihlášení.
- **Zvýšit informovanost cílové skupiny o popularitě tábora:** Z výzkumu vyplynulo, že je třetí turnus velmi populární u svých zákazníků, což se neodráží v čase vyprodání



služby. Zákazníci by měli být do dalšího otevření přihlášek (listopad 2020) informovanější a svým nákupem tak reagovat na nově nabitě informace.

- **Natočit náborové video:** Současní zákazníci jsou ochotni podílet se na vzniku náborového videa, které by do budoucna mohlo napomoci rozšíření zákaznické základny. Do dvou let by mělo vzniknout promo video s cílem přilákat nové zájemce.
- **Vytvořit kladný mediální obraz:** Třetí turnus by měl své aktivity směřovat i směrem k médiím a vzhledem k tomu, že má čistý štít, má možnost se připravit na to, jak by měl jeho mediální obraz vypadat. Do jednoho roku by měly vzniknout podklady pro práci s médii.

#### 11.2.4 Dlouhodobé cíle

- **Navázat spolupráce se sponzory:** To, že třetí turnus nemá dosud sponzora může, pro potenciální sponzory znamenat velkou výhodu. Zároveň lze pozorovat, že třetí turnus je na sponzorech nezávislý a vedení by mělo pečlivě vybírat, s kým spolupracovat. Do dvou let by měl třetí turnus uzavřít spolupráci se sponzorem.
- **Udržet si dobrou pověst:** Cílem je sbírat zpětnou vazbu od zákazníků a poskytovat tak servis navíc. Každý rok by se mělo opakovat šetření vnímání třetího turnusu.
- **Pravidelně prohlubovat vztahy se stávajícími zákazníky:** Cílem je zavést pravidelné setkávání se stávajícími zákazníky. Jedenkrát do roka se uskuteční setkání současných zákazníků s vedením tábora. Další komunikace se rozšíří v online prostředí.
- **Založit veletrh v Olomouckém kraji:** Navázání spolupráce s Olomouckým krajem může představovat jedinečný koncept veletrhu v celém Olomouckém kraji. Do tří let sestavit koncept veletrhu volnočasových aktivit pro děti a mládež se zaměřením na tanec a do pěti let navázat spolupráci s výše jmenovanými a realizovat danou akci.
- **Vyvinout aplikaci:** Mezi preferovanými návrhy komunikačních kanálů patří i mobilní aplikace. Do 5 let bude vyvinuta aplikace, která bude sdružovat osoby, které mají kladný vztah k třetímu turnusu.
- **Rozšířit zákaznickou základnu:** Šíře cílové skupiny CS 1 je natolik velká, že lze uvažovat nad rozšířením zákaznické základny a s tím spojené rozšíření počtu turnusů. Nejprve je důležité šířit povědomí o možnosti rozšíření o další taneční tábor, a navíc se spustí aktivace cílové skupiny CS3 – potenciální zákazníci. Tj. dojde ke stoprocentnímu zvýšení zájmu o taneční tábor do 5 let a na základě toho zařazení dalšího tanečního turnusu do nabídky provozovatele.

Jedná se o velmi ambiciózní cíle, ale při sestavení vhodného komunikačního mixu a přesměrování současných aktivit vznikne komplexní manuál, který popisuje, jak dosáhnout stanovených cílů.

### **11.3 Sdělení**

To, co bude předáváno jako sdělení, je závislé na tom, pro jakou cílovou skupinu je sdělení určeno. V tomto případě byly stanoveny 3 cílové skupiny, což ovlivní, jakým způsobem se bude se segmenty komunikovat.

#### **11.3.1 Sdělení pro CS1**

Cílem je změnit vnímání třetího turnusu a připomenout, jak populární třetí turnus je. Zástupci cílové skupiny CS1 by měli třetí turnus chápat jako nejlepší, nejžádanější a zároveň nezastupitelné místo v kraji, kam poslat své potomky na letní prázdniny. Rodičům se musí připomenout, že třetí turnus je spolehlivý a kvalitní partner s plně kvalifikovaným personálem. Tím by se zároveň mělo urychlit nákupní rozhodování zákazníků.

#### **11.3.2 Sdělení pro CS2**

Sekundární cílové skupině musí být zdůrazněno, jak je pro ně třetí turnus oblíbeným místem a že právě na takové místo si přejí jezdit se svými přáteli. Děti by měly třetí turnus milovat, a díky zachycení prožitých situací se musí stimulovat tyto pocity. Účastníci tábora by o třetím turnusu měli mluvit neustále a s nadšením.

#### **11.3.3 Sdělení pro CS3**

Jak bylo výše zmíněno, CS3 potenciální zákazníci jsou chápáni spíše jako podpůrný pilíř, který chce třetí turnus pouze podvědomě upozornit na to, že je na trhu a těší se na nové výzvy, které společně s novými účastníky přicházejí.

#### **11.3.4 Klíčové myšlenky komunikace bez vazby na cílovou skupinu**

- Třetí turnus je jedničkou v Olomouckém kraji v pořádání dětského tanečního tábora.
- Třetí turnus funguje na trhu přes 10 let a protančilo se jím zhruba 800 dětí.

## 11.4 Komunikační mix

Vytvořit ideální komunikační mix pro pořadatele zotavovacích akcí není jednoduché, protože neexistuje žádný obecný návod, jak k sestavování přistupovat. Kopírovat krok po kroku komunikační mix pro určitou službu nebo pro produkt samozřejmě není vhodným příkladem žádného podnikání, nicméně existují teoretické podklady pro inspiraci podniků a organizací k sestavení optimálního komunikačního mixu právě pro jejich činnost. Na poli pořádání zotavovacích akcí by měl pořadatel přihlížet procesům a praktikám sportovního marketingu, marketingu neziskových organizací, ale zároveň marketingu poskytovatele komerčních služeb. Následující kapitoly jsou věnovány jednotlivým nástrojům komunikačního mixu, který byl sestaven s přihlédnutím na cílové skupiny a s respektem k výsledkům praktické části této práce.

### 11.4.1 Reklama

Při volbě reklamních komunikátů bylo jednoznačné, že se třetí turnus zaměří na online prostředí. Z výzkumu vyplynulo, že při vyhledávání informací, porovnávání preferovaných parametrů a zjišťování referencí se nejčastěji používají internetové platformy. Proto klasické nadlinkové formáty jako tiskové, televizní a outdoorové nebyly zařazeny.

- Analýza a optimalizace webových stránek u vyhledávačů

Metody SEO jsou velmi účinné a populární techniky analýzy a následné úpravy webových stránek pro jejich lepší zpracovatelnost v internetových vyhledávačích. Pro začátečníky je velmi vhodným nástrojem Marketing Miner, jehož zkušební program je zaveden zdarma, lze si tudíž vyzkoušet práci s programem bez nutné finanční investice. Navíc má velmi šikovně zpracované návody, které pomohou při práci s jednotlivými analytikami. Ušetří tím zpracovateli např. školení, které by za jiných okolností bylo u nástrojů jako Sklik nebo Google Ads nutné. Marketing Miner je rozhodně vhodný i pro pokročilé marketéry, ale pro nováčky má snad nejvhodnější a nejpřehlednější zpracované manuály.

- Webové stránky

Znalost a návštěvnost webových stránek dopadla v šetření na výbornou. Je to dáno zejména tím, že se na třetí turnus přihlašuje pomocí formuláře umístěného právě na webu. Co není tolik pozitivní, je hodnocení jednotlivých aspektů daných stránek. Na stránkách se návštěvníkům neorientuje dobře a dostupné informace pro ně nejsou příliš aktuální. To následně nevyvolává dobrý celkový dojem. Provozovatel spravuje jedny webové stránky pro všechny

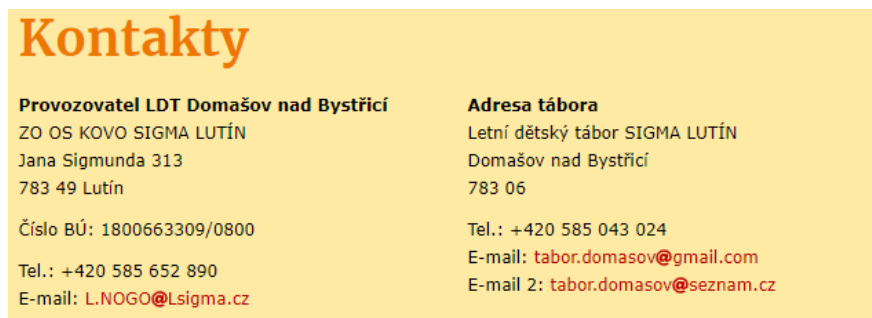
tři turnusy, i přestože se v některých parametrech i požadavcích liší. Na obrázku (Obr. 10) je vidět, jak vypadají jednotlivé položky v menu po rozbalení.



Obr. 10: Rozbalené položky menu webové stránky (Taborsigma.cz, ©2019)

Řešením pro tuto situaci je vytvořit pro jednotlivé turnusy vlastní microsite. Na nové stránce by se měla objevit nově sekce aktuality, reference a nově aktualizované FAQ. Všechny tyto informace zvyšují u zákazníků důvěryhodnost. V neposlední řadě by měl být věnován prostor dokumentům, na jejichž základě třetí turnus funguje. Mohou to být směrnice a předpisy, programy, táborový řád a seznam doporučených věcí pro účastníka. Říká se, že za každým úspěchem stojí nějaký příběh. I ten by měl být zdůrazněn v nové verzi. Jelikož jsou pracovníci tábora jeho největší předností, bylo by patřičné nechat všechny profesionálně vyfotit. Jeden ze současných vedoucích studuje Fotografii, série portrétů by mohla být jeho klauzurní práce. Sekce personálu by se věnovala představení jednotlivých oddílových vedoucích a lektorů. Lektorky mají široké portfolio tanců, které mohou vyučovat. Stručný popis tanců, se kterými se účastník setká by se taktéž měl na webu zobrazovat. V současnosti třetí turnus k ukládání fotografií využívá Zoneramu, která nezhoršuje kvalitu fotografií. Ta umožňuje díky HTML kódu vložit galerii na vlastní stránku, proto by se u nové verze měla vložit galerie přímo do webu. Dále by na webu přibyla nástěnka ve stylu Q&A, neboli otázky o odpovědi. Jednalo by se o zónu pro rodiče, kam by mohli veřejně napsat své dotazy a ostatní uživatelé nebo vedení tábora by na ně odpovídalo. Rodiče by se mohli ptát a odpovídat díky tomu, že by byli registrovanými uživateli. To je plánováno zavést v rámci usnadnění podávání přihlášek a placení tábora. Vzhledem k tomu, že je web nejnavštěvovanějším místem, musí jasně ukazovat, kdo třetí turnus je a budovat tak jeho firemní identitu. Nová podoba by neměla odradit ani rodiče ani dítě, měla by být uživatelsky přívětivá, a zároveň by vizuální stránka měla reprezentovat tematiku dětského tábora a prvky tance.

Posledním důležitým bodem je ujasnění uvedených kontaktních údajů. Jak vypadají kontaktní informace nyní ukazuje obrázek (Obr. 11).



## Kontakty

<b>Provozovatel LDT Domašov nad Bystřicí</b> ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN Jana Sigmunda 313 783 49 Lutín  Číslo BÚ: 1800663309/0800 Tel.: +420 585 652 890 E-mail: <a href="mailto:L.NOGO@lsigma.cz">L.NOGO@lsigma.cz</a>	<b>Adresa tábora</b> Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN Domašov nad Bystřicí 783 06  Tel.: +420 585 043 024 E-mail: <a href="mailto:tabor.domasov@gmail.com">tabor.domasov@gmail.com</a> E-mail 2: <a href="mailto:tabor.domasov@seznam.cz">tabor.domasov@seznam.cz</a>
--	--

Obr. 11: Náhled kontaktů na webových stránkách tábora (Taborsigma.cz, ©2019)

V sekci kontakty se nyní nachází spojení na provozovatele, což je vhodné. Ale u dalších kontaktů je uvedené telefonní číslo, ale bez kontaktní osoby, které se volající může dovolat. Dále dva e-maily, jeden na službu Seznam, druhý na službu Gmail, přičemž u jednotlivých turnusů jsou uvedeny další kontakty na hlavní vedoucí turnusů. Na rodiče musí působit chaoticky, na kolik e-mailů a čísel mohou volat, ale mohou jen tipovat, který je určený pro jejich potřeby.

- Sociální sítě

Sociální sítě jsou prozatím v případě třetího turnusu sázka na nejistotu. Jedná se o sezonní službu a není čemu se divit, když zákazníci navštíví profily maximálně jednou za měsíc, v době konání tábora častěji. Sociální sítě ale dvě třetiny zákazníků používají, proto by měl třetí turnus na sociálních sítích interagovat. Všechny důležité informace musí být zveřejněny na webových stránkách a až sekundárně na sociálních sítích, protože web je pro zákazníky příjemnější variantou pro získávání informací. Profily na sociálních sítích nebudou sloužit tolik jako informační médium, ale jako podpůrné nástroje pro komunikaci s cílovými skupinami. Budou se sdílet především fotky a videa, která jsou nejoblíbenějším obsahem cílové skupiny.

V praxi se budou používat profily na sociálních sítích, které jsou v současnosti založené, nové není třeba zakládat. Nebudou se ani registrovat nové profily na jiných sociálních sítích, protože Facebook a Instagram jsou cílovou skupinou nejpoužívanější. YouTube bude sloužit spíše jako podpůrný pro nahrávání videí, která se budou sdílet a nebude primárně užíván jako komunikační kanál – sami zákazníci neholdují používání YouTube. Na Facebooku a Instagramu se budou nahrávat příspěvky přibližně jednou za 14 dní, během konání tanečního tábora se budou využívat denně pro komunikaci s rodiči. Využije se i streamování na živo, kdy budou rodičům krátkými vstupy ukazovány denní aktivity.

- Mobilní aplikace

Softwarová aplikace pro chytrá zařízení se zdá být oblíbeným informačním zdrojem. Pro třetí turnus je prioritou zapracovat na nových webových stránkách, proto je mobilní aplikace zařazena až jako dlouhodobý cíl.

- Náborové video

Ač je pro třetí turnus nejpřednější utužování vztahů se současnými zákazníky a zviditelnění pozitivní image, je nutné zároveň myslet do budoucna. Navíc jsou zákazníci velmi ochotní spolupracovat s třetím turnusem a podílet se na vzniku náborového videa. Celé video bude podloženo písní, která bude složena a nazpívána hudebníkem speciálně pro třetí turnus. Hudebník vystupuje pod pseudonymem DaboJMusic. Velká část záběrů by tak měla vzniknout během programu tábora, aby byla zachycena autenticita celého místa. Záběry, které nebudou zachycovat lekce, taneční vystoupení a hry budou doplněny obrazy okolí tábora a jeho vybavení. Uzavřeno bude slovem hlavního vedoucího, který bude velmi stručně představovat tábor i svůj tým. V samotném závěru se objeví kontakty na provozovatele, hlavního vedoucího a odkazy na webové stránky a sociální sítě.

- Interaktivní video

Pro cílovou skupinu CS2 by byl vytvořen speciální koncept interaktivních videí, kde by se sami děti rozhodovaly, jak bude příběh pokračovat. Hlavními prvky budou oddíloví vedoucí, hlavní vedoucí a zástupkyně vedoucího, kteří budou muset řešit záhadu, kam se jim ztratili jejich oblíbení tanečníci (videa budou točena v období, kdy se nekoná třetí turnus a tábořiště bude prázdné).

- Internetové katalogy

Internetovými katalogy jsou myšleny zejména webové stránky, které fungují jako databáze letních dětských táborů. Registrovat třetí turnus je důležité, protože CS1 v dotazníkovém šetření uvádí, že patří mezi důležitý zdroj informací. Registrace by měla být u nejnámějších českých katalogů, kterými jsou Borovice.cz, Detske-tabory.info, Taboreni.cz, Katalogtaboru.cz a Cesketabory.cz.

- Vlastní GIF

Bezplatným registrováním na stránka Giphy.com jako komerční subjekt lze využívat některých služeb, které poskytovatel nabízí. Mimo jiné se mezi ně řadí vytvoření vlastního firemního GIFu. Ten nejen může sám třetí turnus sdílet např. ve svých příbězích, ale na sociálních sítích jako Facebook a Instagram jej mohou vyhledat a sdílet všichni uživatelé těchto sítí. Stanou se tak součástí příspěvků a příběhů uživatelů. Pro cílovou skupinu CS2 jsou GIFy velmi oblíbeným nástrojem, který budou šířit mezi svými vrstevníky.

#### 11.4.2 Osobní prodej

To, že odbyt služby není tak rychlý, jak by si vedení představovalo, není způsobeno absencí osobního prodeje. V případě, že by provozovatel zvážil formu osobního prodeje, musel by se buď zvolit pronájem kamenné prodejny nebo spolupráci např. s cestovní kanceláří nebo cestovní agenturou. Výše nájemného v případě pronájmu nebo výše provize v případě spolupráce s CK a CA by mohla být pro provozovatele zbytečně ztrátová. Prospěšnější v tomto případě bude investovat do slevové akce (více v kapitole 11.4.3 Podpora prodeje).

Prodej letního tábora v internetové formě funguje bez problémů. Navíc zákazníci více vítají zakoupení takové služby z pohodlí domova, kde si mohou zároveň dohledávat všechny potřebné informace. Do budoucna je plánována výstavba mobilní aplikace, přes kterou by platební transakce byla také umožněna.

- Veletrhy a výstavy

Za zvážení stojí posílení účasti na veletrzích a výstavách. Zástupci všech cílových skupin jsou geograficky rozloženi do Olomouckého kraje a město Olomouc je považováno za kongresové centrum Moravy. Přesto není v současné době takový veletrh či výstava, kde by se mohly reprezentovat subjekty nabízející volnočasové aktivity pro děti a mládež. V minulosti (rok 2014) se v Olomouci konala prodejně-přezentační výstava pro děti a o dětech, nicméně v dalším roce se další ročník nekonal. Oslovení Central Moravia & Jeseniky Convention Bureau a hejtmana Olomouckého kraje je prvotním krokem pro zjištění, zda by měl region o takovou událost zájem. Následoval by marketingový průzkum u veřejnosti. Až na základě výsledků tohoto výzkumu lze říci, zda je záměr vhodně vybraným krokem pro třetí turnus.

### 11.4.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje v místě prodeje není reálná v případě třetího turnusu, jelikož přihlašování probíhá prostřednictvím webových stránek a platba pak klasickým převodem peněz na účet provozovatele. Jelikož poskytovatel nabízí službu, která je navíc vyprodaná ještě před zahájením její realizace, ztrácelo by smysl v tábořišti připravovat podpůrné prostředky v den zahájení či v průběhu desetidenního běhu. Dá se ale využít posledního dne konání tábora, kdy do tábora přijíždí rodiče pro své děti. Musí se jednat o promyšlené umístění, jelikož poslední den bývá náročnější z organizačního hlediska.



*Obr. 12: Příjezdová cesta do tábora (©Seznam.cz, ©OpenStreetMap, 2018)*

Na fotografii (Obr. 12) je ilustrována aktuální podoba tábořiště, kam mají rodiče přístup. Po levé straně je vyhrazena plocha pro parkování osobních aut, uprostřed přijíždí autobus, který dopravuje děti bez osobní dopravy do Olomouce, Přerova a Lutína. Napravo by se měl vyhradit prostor pro několik stolů a roll-up. Díky tomu, že se nejedná o komerční zónu s prodejem, není potřeba vynakládat vysoké investice do stánku, plakátů a vývěsných ploch. Na stolech by byly klasické dokumenty, které oddíloví vedoucí odevzdávají dětem při odjezdu. Navíc by zde byly oddílové fotografie, které se dětem dávají na památku už dvě sezony. Verze fotografií (Obr. 13), kterou účastníci dostávají, má na sobě natištěný název oddílu a tematický štít reprezentující námět daného ročníku tábora.





Obr. 13: Původní verze fotografie (Taneční tábor v Domašově, 2018)

Nová verze by byla pozměněná, odkazuje totiž na profily na sociálních sítích a webové stránky tábora (Obr. 14), tematický štít je nahrazen návrhem nového, stálého loga třetího turnusu.



Obr. 14: Nová verze oddílových fotografií (vlastní zpracování)

- Dárkové předměty

Reklamní předměty byly jednou ze zkoumaných oblastí v dotazníkovém šetření. V rámci podpory prodeje by bylo vhodné reklamní předměty obměňovat a nezůstávat jen u jednoho

sortimentu. Pro děti (CS2) to bude prezentovat vzpomínku na letní prázdniny a pro rodiče (CS1) to bude milá přidaná hodnota celé služby. Navíc jejich obměna dodá představu, že se vedení třetího turnusu snaží pro fungování třetího turnusu každoročně dělat změny/novinky. Navrhované předměty jsou zobrazeny v příloze P IX.

- Dárkové poukazy

Další novinkou podpory prodeje by byly dárkové poukazy. Těch by bylo jen omezené množství, zhruba 15 ks. Spuštění přihlašování na třetí turnus proběhne v předvánočním období, a proto je vhodné vytvořit dárkové poukazy, které by se tak staly vánočním dárkem pro děti.

- Cenové zvýhodnění

V rámci kampaně je plánováno spuštění přihlašování na tábor v listopadu 2020. Cenová položka je často důležitým ukazatelem pro rodiče, a proto bude vytvořena speciální slevová akce. První listopadový týden se bude prodávat s 5% slevou.

- Schůzky s personálem

Zahrnout aktivity podpory prodeje u personálu kvůli lepšímu prodeji není u služby tohoto charakteru praktické. Na personál jsou více zaměřeny aktivity PR jako součást employee relations.

- Kupony

Zavedení kuponů je spíše otázkou času, předpokládaným obdobím jsou 3 roky. Na základě dlouhodobého cíle rozšířit zákaznickou základnu o dvojnásobek a s přihlédnutím na fakt, že přes 50 % respondentů z dotazníkového šetření se prvně setkala s třetím turnusem díky referenci, doporučení, slyšeli o něm ve své blízkosti, by bylo vhodné zavést kupony pro členy těchto referenčních skupin.

Princip by spočíval v tom, že při vyplňování přihlášky by zákazník uváděl, díky komu se o třetím turnusu dozvěděl, kdo ho na něj odkázal. Pokud je tento zákazník úplně nový a osoba, která jej na třetí turnus přivedla je stálým zákazníkem (resp. již službu zakoupil), vzniká mu tak nárok na tento kupon. Jsou dvě varianty, jak by tyto kupony vypadaly:

- a) kupon v podobě procentuální slevy od sponzora,
- b) kupon na čerpání konkrétní služby/výrobku od sponzora.

#### 11.4.4 Public Relations

- Zaměstnanci

Oddíloví vedoucí, lektori a praktikanti se z vlastní vůle scházejí zhruba třikrát v průběhu kalendářního roku. První setkání je hned po odjezdu účastníků z tábora, kdy se zaměstnanci schází ve vybraném podniku v Olomouci a hodnotí uplynulý ročník. Dále se schází v období Vánoc na vánočních trzích v Olomouci a naposledy na jaře zhruba v dubnu, kdy se kompletují plány na následující ročník. Provozovatel by měl v rámci utužování zaměstnaneckých vztahů zvážit, zda srpnové setkání nezařadit jako benefit pro zaměstnance. Pro ně to bude milým překvapením, navíc vztahy s provozovatelem jsou na dobré úrovni, proto i on by mohl na toto setkání u oběda dorazit a věnovat jim svou pozornost.

- Média

Pro vytvoření pozitivního mediálního obrazu je vhodné nejprve sestavit databázi médií a žurnalistů, kteří se následně osloví. Předpokládá se, že pro potřeby propagace sezónních aktivit bude třeba vytváření tiskových zpráv. Tyto zprávy budou mít většinou informační charakter, případně v budoucnu budou sloužit jako pozvánka (na konání předpokládaného veletrhu, na DOD tábořiště v Domašově nad Bystřicí). Ve výjimečných případech by mohlo dojít k osobnímu rozhovoru s žurnalistou a zástupcem za třetí turnus, pro současnou strategii nejsou osobní rozhovory iniciovány. Kontakt list bude sloužit zejména k tomu, aby byly tiskové zprávy odesílány v jejich prospěch. Je důležité se držet při zemi. Ač by bylo možné zpravodaje a žurnalisty informovat o každé maličkosti, třetímu turnusu nejde o informační přesycenost veřejnosti. Tiskové zprávy budou vycházet souběžně s newsletterem. Tiskové zprávy se záměrně nebudou vystavovat na webové stránky, jelikož by pak ztrácel smysl newsletteru. Níže jsou vypsány návrhy do databáze kontakt listu.

- Internetové portály: Borovice.cz, Detske-tabory.info, Taboreni.cz, Katalogtaboru.cz, Cesketabory.cz, Olomouc.cz, OlomoucDnes.cz, Olomouc.eu;
- Televize: TV MORAVA, ZZIP televizní studio, OLTV.cz, Regionální televize, Týden v regionech ČT, Polar – Moravskoslezská regionální televize, R1Morava;
- Tisk: Olomoucký deník, Hanácké noviny, Krajánek, Váš Region Olomoucko, Olomoucké listy, Olomoucký večerník, Taneční zóna, OL4YOU;
- Rádio: Radio Haná, Kiss Morava, Český rozhlas Olomouc, Fajn Rádio Hity.

V případě televize a tisku se jedná o regionálně zaměřené žurnalisty a jsou do databáze zařazeni zejména pro budování pozitivní image o třetího turnusu. U internetových portálů jsou vybrané takové zdroje, které navštěvují rodiče.

- Místní představitelé

Se zástupci institucí a místních zastupitelů v současné době provozovatel spolupracuje a jelikož nejsou v komunikaci problémy, není třeba nijak zasahovat. Naopak v rámci přímého marketingu by mělo být současným zákazníkům připomenuto, jak dobré vztahy s třetím turnusem tyto organizace mají.

- Účastníci

Zaujmout účastníky není lehký úkol, jelikož by měla být zaručena komunikace s dětmi od 6 let do 15 let věku. Výhodou je, že mají dvě věci společné – vztah ke třetímu turnusu LDT Sigma Lutín a lásku k tanci. Cílit se bude v tomto případě bude především na CS 2, děti mezi 13 a 15 věkem, ale na plánované akci budou samozřejmě vítáni všichni účastníci třetího turnusu. Během roku by se měly dvakrát uspořádat tzv. Flash moby. Jedná se o události, při nichž se na předem určeném místě náhle vyskytne víc lidí v předem určený čas a spojuje je nějaká myšlenka – v tomto případě je to taneční vystoupení. Jeden by se měl konat ještě na podzim a druhý až na jaře. V závislosti na počasí by se konaly buďto venku (Horní náměstí v Olomouci, Svatý Kopeček v Olomouci) nebo ve vnitřních prostorách (Galerie Šantovka).

- Sponzoring

Relativně velkou výhodou je to, že třetí turnus přesně ví, jaké sponzorství potřebuje. Předposlední den tábora je v programu závěrečná taneční soutěž, na které účastníci ukazují, co se za svůj pobyt v Domašově nad Bystřicí naučili. Děti jsou pak v závislosti na umístění obdarovány. Třetí turnus shání takové sponzory, kteří budou ochotni věnovat do výher v závěrečné soutěži své výrobky, produkty, nebo i reklamní předměty. Dětského účastníka potěší každá maličkost, kterou dokázal získat svým tanečním uměním. Dalším požadavkem třetího turnusu je získání produktů nebo procentuální slevy na produkty/služby od sponzora, které bude třetí turnus využívat jako kupony (viz kapitola 11.4.2 Osobní prodej). Třetí turnus je zásadně proti podpoře ve formě sponzorství od společnosti, která prodává nebo vyrábí alkoholické či tabákové výrobky. Další okolnosti spolupráce jsou na individuální domluvě mezi sponzorem a třetím turnusem.

- Eventy

Další akcí, která by mohla pomoci s informační spokojeností CS 1 je DOD – Den otevřených dveří. Rodiče běžně nemají přístup do tábořiště, když přivezou dítě první den na tábor, přebírají si je oddíloví vedoucí u parkovacích míst a dále rodič nemá možnost pokračovat do prostor. Má to hned několik důvodů – narušování programu, zvýšené nebezpečí pro všechny účastníky a z emocionálního hlediska by jiným účastníkům mohlo být líto, že jeho rodič není přítomen, zatímco jiné dítě v tábořišti rodiče má.

Den otevřených dveří by se konal výhradně mimo dobu konání jakéhokoli turnusu. Byl by připraven program pro rodiče s dětmi, ale hlavním cílem DOD je ukázat rodičům, jak vypadá tábořiště třetího turnusu, jaké jsou podmínky pro práci s dětmi a samozřejmě seznámení s lektory a oddílovými vedoucími, kteří tráví s jejich dětmi nejvíce času. Den otevřených dveří by zároveň sloužil jako infomeeting, který se ukázal ve výzkumu jako velmi žádaný. Den otevřených dveří se záměrně koná v období Mezinárodního dne dětí, aby mohli rodiče vzít s sebou své potomky a užít si společně zábavu.

- Jednotný vizuální styl

Zvolený turnus se oficiálně jmenuje „třetí turnus letního dětského tábora Sigma Lutín“ a žádný z oslovených rodičů nebyl schopný v průzkumu správně napsat celý název. Provozovatelem je ZO OS KOVO SIGMA LUTÍN. Třetí běh se uskutečňuje v blízkosti obce Domašov nad Bystřicí. Zákazníci jej označují jako LDT Sigma, letní tábor Domašov nad Bystřicí, tábor Sigma Lutín, DNB, taneční Domašov, což jsou zkomoleniny několika různých informací.

Třetí turnus nemá vlastní logo, slogan, vlajku, jednoznačný název, spolkové barvy. Je nutné zpracovat na konceptu jednotného vizuálního stylu, který bude komplexně zanesen v Design manuálu třetího turnusu. Design manuál bude zahrnovat i návrhy kuponů, dárkových poukazů a dalších papírových a tiskových dokumentů.

- Soutěž

Ucelení jednotného vizuálního stylu bude náročný proces vyžadující i brainstormingy. V rámci práce na sjednocení je dobré vědět, jak třetí turnus vnímají i ostatní. Z výzkumu vzešly názory zákazníků (CS1) a bylo by dobré zjistit i postoje účastníků (CS2). Lze proto uspořádat soutěž, kde by účastníci třetího turnusu měli za úkol nakreslit/zpracovat nové logo pro taneční tábor. Bylo by předem stanoveno, že se jedná o soutěž, která napomůže vytvoření nového loga, tudíž není podmínkou vybrat a identicky zpracovat výherní práci za nové, ale

mohou z něj být využity prvky pro nové návrhy a zpracování. Nejpovedenější návrh by byl odměněn dvěma způsoby – byl by mu zaslán reklamní produkt v určené cenové relaci a při konání dalšího ročníku třetího turnusu by získal nějakou výhodu, např. se by nemusel účastnit kobercového náletu.<sup>2</sup>

#### 11.4.5 Přímý marketing

Techniky direct marketingu jsou nejvhodnějším prostředkem pro oslovení konkrétních person. V roce 2016 výrazně zahýbalo legislativou obecné nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 2016/679, o ochraně osobních údajů, známé pod zkratkou GDPR. Provozovatel třetího turnusu respektuje toto nařízení včetně zákona č. 480/2004 Sb., o některých službách informační veřejnosti a zákon 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, proto může mezi své komunikační aktivity zařadit i techniky přímého marketingu. Provozovatel třetího turnusu si nevede databázi svých zákazníků od roku založení třetího turnusu. V současnosti disponuje databází zákazníků z roku 2018, do budoucna se tedy bude rozšiřovat. Důležité je již zmiňované zavedení registrace na webových stránkách, čímž se zjednoduší i následující vyplňování přihlášek v době jejich spuštění. Samotná databáze bude obsahovat identifikační údaje jako jméno, příjmení, přezdívká, věk, bydliště, telefonní číslo, e-mail, způsob placení, frekvence přihlašování a komunikace, jejich konkrétní přání a stížnosti, přidružený účastník a identifikační údaje o účastníkovi.

- Newsletter

Zasílání novinek e-mailem patřilo mezi top 5 nejžádanějších nástrojů jako informačního zdroje pro rodiče. Stejně jako tomu je u tiskových zpráv, není považováno za prioritní zasílat newsletter moc často, protože to často vyvolává špatný pocit, že je člověk otravován, a toho vedení třetího turnusu u svých zákazníků rozhodně nechce docílit. Newsletterů za jeden rok bude celkem pět. Každý vyjde zhruba po dvou, dvou a půl měsících. Bude mít A4 formát, kde bude pouze pár sekcí ve velmi jednoduchém stylu. Newsletter by měl odkazovat na to, v jaké fázi jsou přípravy na tábor, co se dosud změnilo, jestli jsou v oblasti tance nějaké

---

<sup>2</sup> Kobercový nálet je taková aktivita, kdy do tábořiště nastoupí současně všechny oddíly, vytvoří dlouhou řadu přes délku celého tábořiště a sbírají se odpadky – papírky od žvýkaček a bonbonů, gumičky atp., jsou to předměty drobné velikosti, které děti nevědomky odhodí mimo odpadkové koše.

novinky a jak se na ně taneční lektoři připravují a dále se bude věnovat představení jednotlivých pracovníků tábora. Poslední sekce je záměrně věnována anketám, které budou pro třetí turnus přínosným informačním zdrojem a bude sloužit jako feedback od zákazníků. Jak by mohl takový newsletter vypadat ukazuje příloha P X.

- Narozeninová přání

Obchodní nabídky, e-bulletiny, vánoční a novoroční přání a spousty dalších e-mailů jsou denně posílány z organizací a institucí na online adresy a forma osobního adresného dopisu pro spoustu společností ztratila své kouzlo. Třetí turnus respektuje, že zákazníci preferují online komunikaci, a proto se jí také povětšinou drží a je tomu přihlíženo v komunikační strategii. V tomto případě ale dochází na upřednostnění offline světa. Díky databázi zákazníků a účastníků tábora může být třetí turnus včas uvědomen, že se blíží narozeniny některého účastníka tanečního tábora. Tomu bude na jeho adresu zasláno přání k narozeninám, ke kterému bude přiložena některá z reklamních samolepek třetího turnusu. Sice se zvýší náklady pro provozovatele, ale dochází tak k prohlubování vztahu jak s účastníkem (CS2) tak se zákazníkem (CS1). Přání k Vánocům či novému roku bude sdíleno v rámci komunikace na sociálních sítích a na webové stránce tábora. Záměrně není zvolen způsob direct e-mailu či direct mailu, protože se třetí turnus nechce dostat mezi zasílatele nevyžádané pošty, kterou většina osob pouze smaže nebo vyhodí do koše.

Techniky přímého marketingu by měly přinést cenné informace, které díky data miningu lze využít pro další strategické plánování. Newsletter je záměrně zvolen v online podobě, což odpovídá požadavkům vyvozeným z dotazníkového šetření. Zároveň jsou šetřeny náklady na tisk a poštovné, navíc se jedná o zodpovědnější přístup v rámci odpovědného chování společnosti vůči prostředí. Činnosti, které prospívají CSR jsou v současné době trendy a zvyšují pozitivní image spolku u veřejnosti.





## 11.6 Personální zajištění

Pro každý úkon musí být stanovena odpovědná osoba, aby bylo jasné, kdo nese za jednotlivé kroky odpovědnost a aby se dalo v každém případě označit, kdo musí případný problém řešit nebo naopak koho je třeba odměnit pochvalou. Jelikož všichni oddíloví vedoucí i praktikanti činnost na třetím turnusu dělají dobrovolně v rámci vlastního volného času, i v tomto případě se dá s některými z nich počítat, díky jejich kvalifikaci a znalostem z profesního života. Odpovědnou osobu je v tomto případě myšlena ta osoba, která zároveň bude na jednotlivých úkolech pracovat nejvíce. Praktikanti a vedoucí, kteří nejsou zmíněni v tabulce (Tab. 13) se podílejí na přípravách, ale nejsou plně odpovědní za dané fáze.

Tab. 13: Personální zabezpečení (vlastní zpracování)

Odpovědná osoba	Činnost
Externík grafik	Práce na jednotném vizuálním stylu (zahrnuje i šablony na newsletter, dárkové předměty, dárkové poukazy, kupony, newsletter atp.)
Externí hudebník	Příprava textu a hudby pro náborovou píseň
Hlavní vedoucí	Tvorba a spuštění microsite, sestavení požadavků pro mobilní aplikace, vyhodnocení soutěže
Zástupkyně vedoucího	Registrace na giphy.com a tvorba GIFu, registrace do táborových katalogů, příprava obsahu na microsite, příprava scénáře náborového a interaktivního videa, výroba roll-upu a dárkových předmětů
Hlavní lektorka	Příprava a realizace Flash mobů
Oddílový vedoucí (student VŠ obor Fotografie)	Profesionální focení a natáčení náborového a interaktivního videa
Oddílová vedoucí (studentka VŠ obor Marketingové komunikace)	Příprava a realizace DOD, soutěž o návrh loga, SEO, komunikace na sociálních sítích, vydávání tiskových zpráv, tvorba media listu, správa databáze registrovaných rodičů, newsletter a přání k narozeninám dítěte
Provozovatel	Oslovení potenciálních partnerů veletrhu, průzkum veřejného mínění o veletrhu, prodej dárkových poukazů, cenové zvýhodnění, oběd se zaměstnanci, stanovení podmínek sponzoringu
Provozovatel a hlavní vedoucí	Zhodnocení celého projektu

## 11.7 Finanční plán

Rozpočet (Tab. 14) je stanovený na základě vytyčených cílů, kterých chce třetí turnus dosáhnout a zvolených médií, která jsou specifikována v komunikačním mixu. Při jeho sestavování byla snaha o co nejmenší výdaje, tzn. že hodně technik je lowcostových, ale některé nástroje se bez větší investice přesto neobejdou. Finanční zatížení projektu je orientační, nedá se v současnosti přesně vyčíslit, jelikož závisí na možnostech třetího turnusu, neočekávaných změnách v projektu a na budoucí situaci na trhu.

Tab. 14: Finanční zabezpečení (vlastní zpracování)

Činnost	Počet (ks)	Jednotková cena (Kč)	Celková cena (Kč)
<b>Reklama</b>			
Registrace do táborových katalogů			
katalogtaboru.cz	12	49	588
cesketabory.cz	1	1999	1999
<b>Osobní prodej + Podpora prodeje</b>			
Průzkum veřejného mínění o veletrhu	<i>stanoví se na základě dohody s partnery</i>		
Výroba roll-upu	1	1000	1000
Výroba dárkových předmětů			
Potítko	20	17,20	344
Ručník	10	44,41	444,10
Triko	10	124,51	1245,10
Kšiltovka	10	35,90	359
Batoh	5	227,90	1139,50
Flash disk (4G)	10	80	800
Oddílové fotografie	75	4,50	337,50
Cenové zvýhodnění	5%	182,50	13687,50
<b>PR aktivity</b>			
Oběd se zaměstnanci	14	250	3500
Den otevřených dveří			
Občerstvení	1	5000	5000
Soutěž			
Cena 1. místo	1		300
Cena 2. místo	1		200
Cena 3. místo	1		100
<b>Přímý marketing</b>			
Přání k narozeninám			
Známka	75	19	1425
Obálka	75	1	75
Samolepky	75	2,50	187,50
Tisk přání	75	2	150
<b>Personál</b>			
Externí grafik	1	15000	15000
Externí hudebník	1	5000	5000
<b>CELKOVÁ CENA v Kč</b>			<b>52881,20</b>

Veškeré prostředky jsou kalkulovány podle reálných cen k 31. březnu 2019. Každá položka je stanovena jednotkovou cenou a celkově vypočítána podle počtu potřebných kusů. U položky cenové zvýhodnění je počítána procentuální sleva z celkové ceny služby. Nepředpokládá se, že by cenového zvýhodnění využili úplně všichni zákazníci, ale v rámci výpočtu možných nákladů je v tomto případě uvedena jednotková cena 182,50 Kč (tj. 5% sleva z jednoho prodaného běhu) a násobena 75 možnými kupujícími. Odhaduje se zhruba třetinový zájem, ale provozovatel by měl raději kalkulovat se zvýšeným zájmem, aby jej výsledné hodnoty nezaskočily.

## 11.8 Měření efektivity a kontrola zpětné vazby

Úspěšnost některých fází se může měřit v průběhu strategie, zhodnocení krátkodobých cílů by mělo proběhnout v období prosince 2020. Jakým způsobem se budou měřit dílčí kroky zachycuje tabulka (Tab. 15).

Tab. 15: Vymezení měření jednotlivých kroků (vlastní zpracování)

Činnost	Ukazatel měření	Termín měření
<b>Reklama</b>		
SEO a microsite	Návštěvnost stránek	1 x za měsíc
GIF	Počet použití GIFu	1 x za měsíc
Registrace do táborových katalogů	Počet registrovaných, kteří na tábor narazili v katalogích	Říjen 2020
Náborové video	Počet nově registrovaných osob	Zpracování až v 2021
Interaktivní video	Počet sdílení a shlédnutí videa	Zpracování až v 2021
Komunikace na sociálních sítích	Počet interakcí (líbí se mi, sdílet, komentář)	1 x za měsíc
<b>Osobní prodej + Podpora prodeje</b>		
Návrh realizace veletrhu	Reakce hejtmána a reprezentanta kongresů Olomouckého kraje	Březen 2020
Dárkové předměty	Počet zakoupených předmětů	1 x za čtvrt roku
Dárkové poukazy	Počet prodaných poukazů	Prosinec 2020
Cenové zvýhodnění	Počet prodaných kusů za nižší cenu	Listopad 2020
<b>PR aktivity</b>		
Oběd se zaměstnanci	Spokojenost zaměstnanců	srpen 2020
Vydávání tiskových zpráv	Počet uveřejněných článků	Březen, červen, srpen, říjen 2020, leden 2021
Flash mob	Počet zúčastněných dětí	Červenec, listopad 2020
DOD	Počet návštěvníků akce	Červen 2020
Soutěž o návrh loga	Počet přihlášených soutěžních děl	Prosinec 2019 - leden 2020
<b>Přímý marketing</b>		
Newsletter	Počet přihlášených odběrářů a reakce na ankety	Březen, červen, srpen, říjen 2020, leden 2021
Přání k narozeninám	Počet responsí na přání	1 x za měsíc
<b>Celkové zhodnocení</b>	Sumarizace úspěšnosti všech kroků	Prosinec 2020

Hodnocení dlouhodobých cílů není zmíněno z toho důvodu, že u většiny budou probíhat přípravné fáze.

## 11.9 Rizika strategie

Při plánování musí být zohledněna i možná rizika, která mohou narušit celý projekt. Jedná se o faktory, které lze často předvídat anebo ovlivnit. Tabulka (Tab. 16) poukazuje na rizikové faktory, se kterými se provozovatel třetího turnusu může setkat.

Tab. 16: Potenciální hrozby a jejich odstranění (vlastní zpracování)

Činnost	Riziko	Eliminace rizik
<b>Reklama</b>		
SEO	Nevhodné vyhotovení analýzy.	Přepřeprogramování analýzy, najetí externího marketéra na práci.
Microsite	Malá návštěvnost, špatně zvolený obsah, neregistrování členů.	Zvážení placené propagace webových stránek, přepracování obsahu, umožnění přihlášení na tábor pouze s registrací.
Náborové video	Nevkusné provedení videa.	Přepřeprogramování konceptu, zpracování videa profesionálem.
Interaktivní video	Nepochopení videa.	Stažení videa a zanechání ho na event, přepracovat video, zpracování videa profesionálem.
Sociální sítě	Minimální zpětná vazba od cílové skupiny.	Změna strategie sociálních sítí, jiné příspěvky, nové sdílené formáty a zviditelnění díky hostování osob.
<b>Osobní prodej + Podpora prodeje</b>		
Oslovení potenciálních partnerů veletrhu	Nezájem o spolupráci.	Zaměření se na jiné partnery.
Průzkum veřejného mínění o veletrhu	Nezájem o veletrh.	Včasně zjištění = opuštění projektu.
Dárkové předměty	Nezájem o předměty.	Zjištění, zda byly zvoleny správné reklamní předměty, nahrazení jinými předměty.
Dárkové poukazy	Nezájem o poukazy.	Vyřazení aktivity z projektu.
Cenové zvýhodnění	Nezájem o slevu.	Vyřazení aktivity z projektu.
<b>PR aktivity</b>		
Oběd se zaměstnanci	Nezájem o společný oběd.	Evidentní problém mezi provozovatelem a personálem, zjistit, co se stalo.
Media kontakt list	Špatně zvolená média.	Rešerše žurnalistů a výběr vhodnějších médií.
Flash mob	Malá účast na eventu.	Změna načasování, prostor, zlehčení sestavy na tancování.
Sponzoring	Náročné podmínky pro spolupráci.	Snížení nároků.
DOD	Malá účast na eventu.	Zlepšení propagace eventu, lepší načasování, atraktivnější program.
Soutěž	Neúčast na soutěži.	Lepší načasování, zdůraznění výher, komunikování soutěže.
Jednotný vizuální styl	Nepochopení stylu, nesympatie k výsledné formě.	Šetření, co přesně není hezké/v pořádku s novou formou a přepracování v synergický prvek.
<b>Přímý marketing</b>		
Databáze	Špatné a neaktuální informace.	Kontrola údajů a kontaktování osoby pro nápravu.
Newsletter	Nedostatek obsahu, odhlašování.	Změna obsahu newsletteru, úprava četnosti zasílání.
Přání k narozeninám.	Žádná reakce na přání.	Změna vzhledu a dodání do obsahu, že se mohou o přání podělit např. sdílením.

Je vidět, že rizik je poměrně dost. Nejvíce může provozovatel třetího turnusu narazit na nezájem zákazníků, neúčasti cílových skupin na eventech nebo nepochopení komunikovaného sdělení. Dalšími možnými riziky jsou okolní faktory, na které se velmi špatně reaguje – jedná se především o negativní ekonomickou situaci, nepřízeň počasí nebo zvyšování legislativní zátěže a zvyšování bezpečnostních rizik při práci s dětmi.

## 12 SHRUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Na základě výsledků situační analýzy vznikla komunikační strategie třetího turnusu LDT Sigma Lutín pro tři cílové skupiny: CS1 Rodič jako platící zákazník, CS2 Dítě a mládežník jako uživatel služby a CS3 Potenciální zákazníci. Kvůli neexistující marketingové strategii byla pro potřeby této práce formulována vize a mise třetího turnusu jakožto výchozí body pro stanovení komunikačních cílů.

Cíle byly stanoveny s ohledem na časový horizont, kdy by měly být splněny. Krátkodobé cíle – sjednocení vizuálního stylu, urychlení prodeje služby, zvýšení informovanosti cílové skupiny CS1 o popularitě tábora, natočení náborového videa a vytvoření kladného mediálního obrazu. Dlouhodobé cíle – navázání spolupráce se sponzory, udržení si dobré pověsti, pravidelné prohlubování vztahů se stávajícími zákazníky, založení veletrhu v Olomouci, vývoj aplikace a rozšíření zákaznické základny. Pro splnění těchto cílů bylo stanoveno sdělení pro každou cílovou skupinu zvlášť a zároveň se stanovily klíčové myšlenky komunikace bez vazby na cílovou skupinu. Obecně se bude klást důraz na třetí turnus jako jedničku v Olomouckém kraji v pořádání dětského tanečního tábora a na třetí turnus jako stabilního pořadatele s 10letou tradicí a školitele více než 800 dětí.

Snaha o dosažení cílů bude zprostředkována komunikačním mixem:

- Reklama – analýza a optimalizace webových stránek u vyhledávačů, vytvoření microsite, pravidelnost a aktivita na sociálních sítích, vývoj aplikace, natočení náborového a interaktivního videa, registrace do internetových katalogů zviditelňující pořadatele táborů a vytvoření vlastního GIFu.
- PR – zaměstnancům budou hrazeny náklady na schůzku, kterou pravidelně uzavírají tábor; dojde k vytvoření media kontakt listu, díky kterému budou osloveny vhodné podpůrné mediální prostředky; účastníci se budou scházet dvakrát ročně na Flash mobech; dojde ke stanovení základních podmínek provozovatele pro navázání spolupráce se sponzory; uspořádá se Den otevřených dveří a zapracuje se koncept jednotného vizuálního stylu, který bude doprovázen soutěží pro účastníky tábora o návrh nového loga pro třetí turnus.
- Podpora prodeje – nově přibudou dárkové předměty, dárkové poukazy, v budoucnu i kupony a při otevírání přihlašování na třetí turnus proběhne cenové zvýhodnění.

- Přímý marketing – pětkrát do roka bude registrovaným osobám zaslán newsletter a díky databázi se budou poštou zasílat přání k narozeninám účastníkům tábora jako direct mail.
- Osobní prodej – prvním krokem pro založení veletrhu volnočasových aktivit pro děti a mládež v Olomouckém kraji bude oslovení hejtmána Olomouckého kraje a reprezentanta kongresového cestovního ruchu v Olomouckém kraji s nabídkou spolupráce na projektu.

Jednotlivé techniky a nástroje musí být zapracovány do časového plánu. Ten je stanoven od června 2019 do prosince 2020, kdy dojde ke zhodnocení strategie a splnění krátkodobých cílů.

Personální stránku zajišťují praktikanti, oddíloví vedoucí, zástupkyně vedoucího, hlavní vedoucí, provozovatel a na práci, která není v profesních možnostech a kompetencích zmíněných osob, budou najati externí grafik a externí hudebník.

Jednotlivé kroky, prostředky využívané ke každému úkonu i personální zabezpečení byly zvaženy v závěrečné kalkulaci. Ta byla stanovena na základě stanovených cílů. Jak je celá strategie efektivní a jestli byla správně nastavena se dozví provozovatel z výsledků, které budou změřeny. Každé měření vyžaduje trochu jiný přístup a časové období, s čímž se v kontrolní fázi počítá.

Projektovou část uzavírá zhodnocení rizik, které mohou ovlivnit celý projekt. Jsou zde navrženy některé možné způsoby eliminace těchto rizik.

## ZÁVĚR

Třetí turnus LDT Sigma Lutín působí na trhu deset let a prošlo jím na osm stovek účastníků. Doposud provozovatel aktivně a cíleně nevyužíval marketingový přístup ve svých službách. Cílem této práce bylo vytvořit takový projekt komunikační strategie, který pomůže provozovateli letního dětského tábora urychlit prodej jeho služby, zvýšit informovanost cílové skupiny o popularitě tábora a zajistit tak stabilní provoz s optimistickými vyhlídkami do budoucna pro jeho rozšíření.

V prvotní fázi bylo nutné definovat základní termíny v teoretickém rámci a pochopit marketingovou komunikaci a koncept komunikační strategie ve spojení s volnočasovými aktivitami. V rámci uplatnění marketingových kroků na oblast pořádání zotavovacích akcí byla vymezena i terminologie marketingového výzkumu. Explorace vnitřních a vnějších aspektů třetího turnusu napomohla pochopení jeho současné situace. Použitými metodami jsou SWOT analýza, analýza 4P, PESTLE analýza a Porterova analýza pěti sil. Následoval marketingový výzkum, který si kladl za cíl zjistit postoje zákazníků vůči třetímu turnusu a jeho komunikačním aktivitám. Nová strategie byla postavena na výsledcích dotazníkového šetření a na výsledcích analytických technik. Ty zároveň odpověděly na výzkumné otázky:

Jaká specifika zotavovací akce jsou pro respondenty důležitá? Mezi zkoumané a hodnocené parametry zotavovacích akcí patří kvalifikovanost pracovní síly, předchozí zkušenosti a posudky, prezentace tábora a jeho komunikace vůči rodičům.

Jak rodiče vnímají třetí turnus LDT Sigma Lutín? Třetí turnus je rodiči označován jako výborný, kreativní, netradiční, kvalitní či spolehlivý. Respondenti jsou natolik spokojeni, že by třetí turnus doporučili dalším jedincům.

Jsou rodiče účastníků informováni o třetím turnusu? Informovanost rodičů je na špatné úrovni, nicméně jejich postoj vůči nabytí nových informací je pozitivní a chtějí se dozvědět více ohledně míst, kde jejich potomci tráví volný čas v letních měsících.

Kladné ohlasy na rozšíření komunikačních aktivit v rámci třetího turnusu podněcovaly k vypracování dalších fází komunikační strategie. Byly navrženy cílové skupiny a sdělení pro jednotlivé cílové skupiny, stanovily se cíle dlouhodobého i krátkodobého charakteru. Jednotlivé techniky komunikačního mixu byly stylizovány tak, aby co nejvíce odpovídaly předchozím požadavkům. Na základě toho byl determinován časový harmonogram, finanční plán a personální zajištění celého projektu. Byl formulován postup pro kontrolu a měření

každé metody a zároveň byla snaha o nalezení co nejvíce možných rizik, které daná strategie má a zabezpečení těchto rizik.

V konečném důsledku lze říci, že bylo dosaženo stanovených cílů – vznikl komplexní manuál pro zajištění komunikační strategie pro třetí turnus LDT Sigma Lutín. Důležitým faktorem je, že v minulosti ani současnosti provozovateli nevznikly žádné náklady spojené s marketingovými aktivitami a jejich implementace do praxe pro něj bude výrazně nákladná. Za předpokladu, že se provozovatel rozhodne pracovat na strategickém plánování, tyto kroky pro něj mohou být zásadní. Zavedení strategie je doporučeno, zejména pro dostání závazku integrované marketingové komunikace jako celku.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

## MONOGRAFIE A STUDIE

BEDNARČÍK, Zdeněk. 2008. *Marketingový výzkum*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. s. 7-11. ISBN 978-80-7248-489-8.

FORET, Miroslav. 2008. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press. Praxe manažera. s. 14-64. ISBN 978-80-251-2183-2.

FORET, Miroslav. 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. s. 16-307. ISBN 978-80-251-3432-0.

HÁJEK, Bedřich, Břetislav HOFBAUER a Jiřina PÁVKOVÁ. 2008. *Pedagogické ovlivňování volného času: současné trendy*. Praha: Portál. s. 149. ISBN 978-80-7367-473-1.

HALADA, Jan, ed. 2015. *Marketingová komunikace a Public Relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. s. 42-60. ISBN 978-80-246-3075-5.

HENDL, Jan. 2016. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 4., přepr. a rozš. vydání. Praha: Portál. s. 45-56. ISBN 978-80-262-0982-9.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. 180 s. 54-110. ISBN 978-80-245-1520-5.

HOFBAUER, Břetislav. 2004. *Děti, mládež a volný čas*. Praha: Portál. s. 13-137. ISBN 80-7178-927-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. Expert. s. 103. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert. s. 268-321. ISBN 978-80-247-4670-8.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. s. 105. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav. 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualiz. a doplň. vyd. Praha: Grada. s. 10-12. ISBN 978-80-247-5769-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. C. H. Beck pro praxi. s. 63-190. ISBN 80-7179-453-8.

KOTLER, Philip, et al. 2007. *Moderní marketing*. 4., evropské vydání. Praha: Grada. s. 39-97. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada. s. 577. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, Roman. 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada. Expert. s. 70-244. ISBN 80-247-0966-X.

MALLYA, Thaddeus. 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. Expert. s. 41-42. ISBN 978-80-247-1911-5.

PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. 581 s., [16] s. barev. obr. příl. Expert. s. 29. ISBN 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. 303 s., [16] s. obr. příl. Expert. s. 16-55. ISBN 978-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. 2006 – xi.121 s. C. H. Beck pro praxi. s. 91. ISBN 80-7179-367-1.

SEDLÁKOVÁ, Renáta. 2014. *Výzkum médií: nejvyužívanější metody a techniky*. Praha: Grada. 539 s., [4] s. obr. příl. Žurnalistika a komunikace. s. 22. ISBN 978-80-247-3568-9.

TAHAL, Radek. 2015. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. Praha: C. H. Beck. 99 s. Beckovy ekonomické učebnice. s. 5. ISBN 978-80-7400-585-5.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. S. 58-127. ISBN 978-80-247-5037-8.

## INTERNETOVÉ A MEDIÁLNÍ ZDROJE

©Seznam.cz, ©OpenStreetMap. 2018. In: *Mapy.cz* [online]. 11. 4. 2018. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://mapy.cz/s/3qz2Z>

*Analýza vývoje ekonomiky ČR: leden 2019*. [online]. 2019. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu – odbor ekonomických analýz. 18. 1. 2019. [cit. 2019-02-09]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2019/1/Analyza-2018Q3.pdf>

*Borovice.cz: dětská rekreace a tábory*. [online]. ©RAIN.cz, [b. r.]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.borovice.cz/>

BPS – Byznys pro společnost. 2018. O ceně. *Odpovednefirmy.cz* [online]. [cit. 2019-02-09]. Dostupné z: <http://www.odpovednefirmy.cz/cena-top/top-of/422/top-of-2018-zn-sv-tze.html?pg=>

BURIANEC, Jan. 2018. Mediální gramotnost je v Česku nízká – pouze čtvrtina dospělé populace v ní dosahuje uspokojivé úrovně. In: *Stemmark.cz* [online]. 2018. [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/medialni-gramotnost-je-v-cesku-nizka-pouze-ctvrtina-dospele-populace-v-ni-dosahuje-uspokojive-urovne/>

*Cesketabory.cz: katalog dětských letních táborů 2019*. [online]. České tábory.cz, ©2008–2019. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.cesketabory.cz/>

COODY OUTDOOR. © 2008–2019. Aktuality. *Cesketabory.cz* [online]. [cit. 2019-02-09]. Dostupné z: <http://www.cesketabory.cz/aktuality.html>

Český statistický úřad. 2019. Nejnovější údaje: Olomoucký kraj. *Czso.cz* [online]. Poslední aktualizace: 8. 2. 2019. [cit. 2019-02-23] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm/1-xm>

ČRDM. 2017. Výsledky šetření Tábory 2016-2017. Zpracovatel: Analytické centrum ČRDM. *Adam.cz* [online]. Publikováno pod zkratkou ČRDM. 31. 5. 2017. [cit. 2019-02-08]. Dostupné z: <http://www.adam.cz/clanek-2017050088-crdm-vysledky-setreni-tabory-2016-2017.html>

*Detske-tabory.info: katalog dětských táborů* [online]. VRK plus, [b. r.]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://detske-tabory.info/>

FERLIC, Janko. [b. r.]. Two Girls Sitting on Floor. In: *Pexels.com* [online]. Nahráno 10. 10. v 8:44. [cit. 2019-03-23]. Dostupné z: <https://www.pexels.com/photo/two-girls-sitting-on-floor-1493107/>

FIALOVÁ, Simona. 2017. Formy neziskových organizací v ČR. In: *Národní informační centrum pro mládež* [online]. 8. 11. 2017 12:57 [cit. 2019-01-12]. Dostupné z: <http://www.nicm.cz/obcanske-sdruzeni>

FRANCISCONI, Ana. [b. r.]. Man Lifting Child. In: *Pexels.com* [online]. Nahráno 14. 3. v 8:36. [cit. 2019-03-23]. Dostupné z: <https://www.pexels.com/photo/man-lifting-child-2015967/>

*FreeLogoDesign.org: Logo Maker – Create Your Own Logo, It's Free!* [online]. FreeLogoDesign.org, ©2018. [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: <https://www.freelogodesign.org/>

*Giphy.com: Search All the GIFs & Make Your Own Animated GIF* [online]. GIPHY, ©2019. [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: <https://giphy.com/>

*Katalogtaboru.cz: tábory dětem...* [online]. Katalogtaboru.cz, ©2015. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://katalogtaboru.cz/>

Krajský úřad Olomouckého kraje. [b. r.]. Dotace, granty, příspěvky. *Olkraj.cz* [online]. [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <https://www.olkraj.cz/dotace-granty-prispevky-cl-15.html>

*Letní dětská rekreace – stav k 31. 8. 2018: Závěrečná zpráva.* [online]. 2018. Praha: Ministerstvo zdravotnictví České republiky. 12. 09. 2018. Poslední úprava: 17. 09. 2018, 13:51. [cit. 2019-02-23]. Ke stažení dostupné z: [http://www.mzcr.cz/kvalitaabezpeci/dokumenty/letni-detska-rekreace-stav-k-31-8-2018-zaverecna-zprava\\_15989\\_3886\\_29.html](http://www.mzcr.cz/kvalitaabezpeci/dokumenty/letni-detska-rekreace-stav-k-31-8-2018-zaverecna-zprava_15989_3886_29.html)

Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN. © 2019a. 3. turnus. *Taborsigma.cz* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <https://www.taborsigma.cz/turnusy/3-turnus/>

Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN. © 2019b. FAQ. *Taborsigma.cz* [online]. [cit. 2019-02-08]. Dostupné z: <https://www.taborsigma.cz/zajima-vas/faq/>

Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN. © 2019c. Tábor. *Taborsigma.cz* [online]. [cit. 2019-02-08]. Dostupné z: <https://www.taborsigma.cz/predstaveni-tabora/tabor/>

MARMOL, Thomas del. 2015. *PESTLE analysis: Understanding and plan for your business environment* [online]. 50MINUTES.COM. Plurilingua Publishing. [cit. 2018-12-08]. 34 s.

50MINUTES.COM - Business. ISBN 978-2806-268-372. (eBook). Dostupné z: [https://books.google.cz/books?id=h\\_uQCgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=cs#v=one-page&q&f=false](https://books.google.cz/books?id=h_uQCgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=cs#v=one-page&q&f=false)

MEDIA PROJEKT: 1. a 2. čtvrtletí 2018. 2018. Realizátoři: MEDIAN a STEM/MARK. In: *Stemmark.cz* [online]. Ze dne 7. 8. 2018. [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/mediaprojekt-1-a-2-ctvrtleti-2018/>

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. ©2019. Evropské fondy v ČR. *DotaceEU.cz* [online]. [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Evropske-fondy-v-CR>

Ministerstvo životního prostředí. ©2008–2019. Historie a poslání MŽP. *Mzp.cz* [online]. [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: <https://www.mzp.cz/cz/ministerstvo>

MPSV. ©2013. Typy ústavní péče. *Pravonadetstvi.cz* [online]. [cit. 2019-01-12]. Dostupné z: <http://www.pravonadetstvi.cz/deti/tvoje-situace/jsi-v-ustavu/typy-ustavni-pece/>

MŠMT ČR. © 2013-2019a. Často kladené dotazy. *Msmt.cz* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/mladez/casto-kladene-dotazy>

MŠMT ČR. © 2013-2019b. Letní tábory. *Msmt.cz* [online]. [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/mladez/letni-tabory-2>

PÍSKOVÁ, Hana. 2016. Volnočasové aktivity našich dětí se mění. Stejně jako zájem o ně. In: *Olomouc.rozhlas.cz*. [online]. 11. říjen 2016. [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: <https://olomouc.rozhlas.cz/volnocasove-aktivita-nasich-deti-se-meni-stejne-jako-jejich-zajem-o-ne-6379004>

Přijetí eura v ČR se opět odkládá na dobu neurčitou. 2018. In: *Euractiv.cz* [online]. Publikováno pod zkratkou ČTK. 12. 12. 2018 [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <https://euractiv.cz/section/cr-v-evropske-unii/news/prijeti-eura-v-cr-se-opet-odklada-na-dobu-neurcitou/>

*Sbírka zákonů a Sbírka mezinárodních smluv*. © 2019. In: *Aplikace.mvcr.cz* [online data-báze]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky. [cit. 2018-12-08]. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

Selective Focus Photography of Woman Using Smartphone Beside Bookshelf. [b. r.]. In: *Pexels.com* [online]. Publikováno pod jménem rawpixel.com. Nahráno 2. 5. v 8:33. [cit. 2019-03-23]. Dostupné z: <https://www.pexels.com/photo/selective-focus-photography-of-woman-using-smartphone-beside-bookshelf-1061580/>

STEMMARK. ©2013. Češi stále častěji myslí ekologicky. *Stemmark.cz* [online]. 2019 [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/cesi-stale-casteji-mysli-ekologicky/>

*Studio 6: Zpravodajský náskok do nového dne. Ranní infoservis ČT.* 2016. In: ČT24 [online]. Reportér Martin Laštůvka. Premiéra 4. 7. 2016 9:00 na ČT24. [cit. 2019-02-08]. Dostupné z: <https://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/1096902795-studio-6/216411010110704-studio-6-ii>

ŠEJTKA, Ondřej. 2016. Přehled legislativy pro pořádání letních dětských táborů. In: *Poradna.crdm.cz* [online]. 22. 5. 2016 [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: <http://poradna.crdm.cz/index.php/letni-tabory/prehled-legislativy-pro-poradani-letnich-taboru-306>

*Taboreni.cz* [online]. TÁBOŘENÍ.CZ, ©2011-2019. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.taboreni.cz>

*Taborsigma.cz: Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN – Domašov nad Bystřicí.* [online]. Letní dětský tábor SIGMA LUTÍN, ©2019. [cit. 2019-02-08]. Dostupné z: <https://www.taborsigma.cz/>

Taneční tábor v Domašově. 2018. [Fotky z desátého ročníku..] In: *Facebook* [online]. 3. 9. 2018 17:39. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: [https://scontent-prg1-1.xx.fbcdn.net/v/t1.0-0/q86/c26.0.200.200a/p200x200/39329243\\_1193916224084681\\_4843066888894283776\\_n.jpg?\\_nc\\_cat=111&\\_nc\\_ht=scontent-prg1-1.xx&oh=e5f0cd0faec7e9d05164830a4ffe2e29&oe=5D3ADD1F](https://scontent-prg1-1.xx.fbcdn.net/v/t1.0-0/q86/c26.0.200.200a/p200x200/39329243_1193916224084681_4843066888894283776_n.jpg?_nc_cat=111&_nc_ht=scontent-prg1-1.xx&oh=e5f0cd0faec7e9d05164830a4ffe2e29&oe=5D3ADD1F)

TREJBALOVÁ, Marie. 2019. Daňové zatížení Česka je v EU podprůměrné. In: *Statistika & My: Měsíčník Českého statistického úřadu.* [online]. Praha: ČSÚ. 02/2019. [cit. 2019-02-23]. ISSN 1804-7149. Dostupné z: <http://statistikaamy.cz/2019/02/danove-zatizeni-ceska-je-v-eu-podprumerne/>

Úřad vlády ČR. © 2019. Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež. *Socialni-zaclenovani.cz* [online]. [cit. 2019-01-12]. Dostupné z: <http://www.socialni-zaclenovani.cz/nizkoprahova-zarizeni-pro-deti-a-mladez>

*Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Olomouckého kraje: 2017.* In: *Regionální statistiky* [online]. 2018. Praha: Krajská správa Českého statistického úřadu v Olomouci. 31. 8. 2018. č. j. 11/2018–8301. [cit. 2019-02-09]. ISBN 978-80-250-

2857-5. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/59807283/33013518.pdf/efal4190-b583-4164-a95d-50c3d68bbc22?version=1.9>

## ZÁKONY A VYHLÁŠKY

Narizení vlády č. 278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností, ve znění pozdějších předpisů. In: *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: [https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pravni-predpisy/2017/8/NV\\_278\\_08\\_o\\_obsah\\_naplnich\\_178\\_k\\_1\\_8\\_2017\\_WEB.pdf](https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pravni-predpisy/2017/8/NV_278_08_o_obsah_naplnich_178_k_1_8_2017_WEB.pdf)

Sdělení č. 104/1991 Sb., o Úmluvě o právech dítěte. In: *Česká rada dětí a mládeže* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <http://www.crdm.cz/download/umluva.pdf>

Vyhláška č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/48550/download/>

Vyhláška č. 108/2005 Sb., o školských výchovných a ubytovacích zařízeních a školských účelových zařízeních. In: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/43479/download/>

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: [https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pravni-predpisy/2018/1/ZZ\\_UPLNE\\_ZNENI\\_k\\_3\\_1\\_2018\\_WEB.pdf](https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pravni-predpisy/2018/1/ZZ_UPLNE_ZNENI_k_3_1_2018_WEB.pdf)

Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonyprolidi.cz* [online]. [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-101>

Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: *Příručka pro personální agendu o odměňování zaměstnanců* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: [https://ppropo.mpsv.cz/zakon\\_258\\_2000](https://ppropo.mpsv.cz/zakon_258_2000)

Zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů. In: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2019-01-12]. Dostupné z: <http://msmt.cz/file/38470>

Zákon č. 138/2002 Sb., o regulaci reklamy, ve znění pozdějších předpisů. In: *Senát parlamentu České republiky* [online]. [cit. 2018-12-08]. Dostupné z: [https://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/webNahled?id\\_doc=33316&id\\_var=28174](https://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/webNahled?id_doc=33316&id_var=28174)

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání ve znění pozdějších předpisů. In: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/49708/download/>

Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: *Obcanskyzakonik.justice.cz* [online]. [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: [http://obcanskyzakonik.justice.cz/images/pdf/NOZ\\_interaktiv.pdf](http://obcanskyzakonik.justice.cz/images/pdf/NOZ_interaktiv.pdf)

## OSOBNÍ ROZHOVORY

*Ing. Pavel John.* 2019. Praha, 1. 2. 2019

*Jan Chudoba.* 2019. Praha, 2. 2. 2019

*Lenka Klembarová.* 2019. Praha, 2. 2. 2019

*Michaela Nikkerová, DiS.* 2019. Praha, 2. 2. 2019

*Marek Černý, DiS.* 2019. Olomouc, 3. 2. 2019

*Radek Hloch.* 2019. Olomouc, 3. 2. 2019

*Mgr. Denisa Richterová.* 2019. Olomouc, 3. 2. 2019

*Ing. Petra Skoupilová.* 2019. Olomouc, 3. 2. 2019



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

4P	Price, Product, Promotion, Place – složky marketingového mixu.
AIDA	Akronym pro Attention, Interest, Desire, Action.
AR	Augmented reality
Atp.	A tak podobně
b. r.	Bez roku
BPS/BpS	Byznys pro společnost
Cca.	Cirka
Cit.	Citováno
CPT	Cost per thousand
CS	Cílová skupina
CSR	Corporate Social Responsibility
Č.	Číslo
Čl.	Článek
ČR	Česká republika
ČRDM	Česká rada dětí a mládeže
ČSÚ	Český statistický úřad
DNB	Domašov nad Bystřicí
DOD	Den otevřených dveří
e-	Elektronický/-á/-é
Ed.	Editor
ES	Evropská společenství
Et al.	Et alii
FAQ	Frequently asked questions
FN	Fakultní nemocnice
G	Gigabit

---

GDPR	General Data Protection Regulation
GE	General Electric
GIF	Graphic Interchange Format
HDP	Hrubý domácí produkt
HTML	Hypertext Markup Language
IZS	Integrovaný záchranný systém
Kč	Koruna česká
Ks	Kus
L. A.	Los Angeles
LDT	Letní dětský tábor
MHD	Městská hromadná doprava
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MS	Microsoft
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
Např.	Například
Obr.	Obrázek
PČR	Policie České republiky
PESTLE	Akronym pro Political, Economical, Social, Legal, Ecological. Stejný význam pro PESLTE, PESTEL, PEST, STEP, PESTE, PESTLE.
Popř.	Popřípadě (případně)
PR	Public Relations
Q&A	Questions and Answers
R	Respondent
Resp.	Respektive
s.	Strana
Sb.	Sbírka

---

SEO	Search Engine Optimization
SMART	Akronym pro Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Trackable.
SWOT	Akronym pro Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.
Tab.	Tabulka
Tj.	To jest
TJ	Tělovýchovná jednota
TV	Televize
Tzn.	To znamená
Tzv.	Takzvaný
VO	Výzkumná otázka
VR	Virtual reality
VOŠ	Vyšší odborná škola
WOM	Word of Mouth
ZO OS KOVO	Základní organizace Odborového svazu kovodělníků
ZŠ	Základní škola

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Komunikační schéma podle Lasswella (Foret, 2011, s. 18).....	14
Obr. 2: Prvky komunikačního procesu (Kotler a Keller, 2007, s. 577) .....	15
Obr. 3: Model AIDA (Jakubíková, 2013, s.297) .....	16
Obr. 4: SWOT analýza (Jakubíková, 2008, s. 103) .....	19
Obr. 5: PESTLE analýza (Marmol, 2015, s. 12).....	20
Obr. 6: Porterův model konkurenčního prostředí (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 63).....	21
Obr. 7: Typický zástupce CS1 (Selective Focus Photography, [b. r.].....	76
Obr. 8: Typický zástupce CS2 (Ferlic, [b. r.] .....	77
Obr. 9: Typický zástupce CS3 (Franciscioni, [b. r.].....	78
Obr. 10: Rozbalené položky menu webové stránky (Taborsigma.cz, ©2019).....	83
Obr. 11: Náhled kontaktů na webových stránkách tábora (Taborsigma.cz, ©2019)..	84
Obr. 12: Příjezdová cesta do tábora (©Seznam.cz, ©OpenStreetMap, 2018).....	87
Obr. 13: Původní verze fotografie (Taneční tábor v Domašově, 2018) .....	88
Obr. 14: Nová verze oddílových fotografií (vlastní zpracování).....	88

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1: Vztah mezi marketingovým a komunikačním mixem (Jurášková a Hornák, 2012, s. 105) .....	13
Tab. 2: Podmínky provozování živnosti v ČR (zákon č. 455/1991 Sb.) .....	29
Tab. 3: Rozdíly mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem (Hendl, 2016, s. 53).....	34
Tab. 4: SWOT analýza pro třetí turnus (vlastní zpracování) .....	48
Tab. 5: Hodnocení konkurenční rivality v odvětví (vlastní zpracování) .....	56
Tab. 6: Hodnocení hrozeb vstupu do odvětví (vlastní zpracování) .....	57
Tab. 7: Hodnocení vyjednávací síly zákazníků (vlastní zpracování) .....	58
Tab. 8: Hodnocení vyjednávací síly dodavatelů (vlastní zpracování) .....	59
Tab. 9: Hodnocení hrozby substitutů (vlastní zpracování) .....	60
Tab. 10: Vyhodnocení Porterovy analýzy (vlastní zpracování) .....	61
Tab. 11: Návštěvnost oficiálních stránek třetího turnusu (vlastní zpracování) .....	68
Tab. 12: Časový harmonogram (vlastní zpracování).....	95
Tab. 13: Personální zabezpečení (vlastní zpracování).....	96
Tab. 14: Finanční zabezpečení (vlastní zpracování).....	97
Tab. 15: Vymezení měření jednotlivých kroků (vlastní zpracování) .....	98
Tab. 16: Potenciální hrozby a jejich odstranění (vlastní zpracování).....	99

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Vliv jednotlivých faktorů na výběr tábora dle pohlaví (vlastní zpracování)..	64
Graf 2: Hodnocení komunikace podle soužití v domácnosti (vlastní zpracování) .....	65
Graf 3: Asociace spojované se třetím turnusem (vlastní zpracování) .....	66
Graf 4: Nejčastěji používané sociální sítě rodičů podle věku (vlastní zpracování)....	67
Graf 5: Znalost táborových profilů na sociálních sítích (vlastní zpracování).....	68
Graf 6: Zájem mužů a žen o infomeeting s vedením tábora (vlastní zpracování) .....	69
Graf 7: Preferovaný způsob zasílání novinek rodičům (vlastní zpracování).....	70
Graf 8: Zájem o reklamní předměty v závislosti na počtu dětí respondenta (vlastní zpracování) .....	70
Graf 9: Vliv stupně vzdělání na účast dítěte v náborovém videu (vlastní zpracování) .....	71

**SEZNAM PŘÍLOH**

- P I Scénář rozhovorů
- P II Záznam odpovědí respondentů
- P III Informovaný souhlas
- P IV Porterova analýza – respondent 1
- P V Porterova analýza – respondent 2
- P VI Porterova analýza – respondent 3
- P VII Porterova analýza – autorka práce
- P VIII Dotazník
- P IX Reklamní předměty
- P X Návrh newsletteru
- P XI Soubor odpovědí a zpracování dotazníkového šetření (elektronická příloha)

## **PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ ROZHovorŮ**

Pro hladký průběh rozhovorů byl vytvořen scénář, který byl k dispozici pro tazatele. Záměrně byly zvoleny pouze otázky vztahující se ke kvalifikaci respondentů a způsobu jejich začlenění do personální sféry třetího turnusu LDT Sigma Lutín. Celkem bylo rozhovoru podrobena sedm respondentů, z toho se jedná o pět oddílových vedoucích, jednoho zástupce hlavního vedoucího a jednoho hlavního vedoucího. Zároveň byl v rámci respektování etické praxe formulován informovaný souhlas pro respondenty.

### **Účastníci jednotlivých rozhovorů**

Respondent č. 1 (R1): 24, studentka VŠ

Respondent č. 2 (R2): 29, recepční a průvodkyně

Respondent č. 3 (R3): 22, studentka VŠ

Respondent č. 4 (R4): 30, chauffeur

Respondent č. 5 (R5): 25, student VŠ

Respondent č. 6 (R6): 27, sociální pracovnice

Respondent č. 7 (R7): 29 let, specialista technické podpory

Jednotlivé rozhovory proběhly během dvou dní, a to v termínu 2. 2. 2019 v Praze se třemi respondenty (R1, R3, R7) a 3. 2. 2019 v Olomouci s respondenty čtyřmi (R2, R4, R5, R6). Odpovědi byly zaznamenávány výzkumníci do textového editoru Microsoft Word. Díky tomu, že tazatelka zná každého respondenta osobně, nebylo třeba do přípravy zahrnout vzájemné seznámení. Každý z rozhovorů trval zhruba 60 minut.



## Harmonogram 2. 2. 2019

Čas	Úkol	Respondent	Místo
10:00 – 10:15	Seznámení s účelem rozhovoru a tématem práce, podpis informovaného souhlasu	R1	Praha
10:15 – 10:45	Rozhovor	R1	Praha
10:45 – 10:50	Prostor pro dotazy respondenta	R1	Praha
10:50	Poděkování, rozloučení	R1	Praha
11:00 – 11:15	Seznámení s účelem rozhovoru a tématem práce, podpis informovaného souhlasu	R3	Praha
11:15 – 11:45	Rozhovor	R3	Praha
11:45 -11:50	Prostor pro dotazy respondenta	R3	Praha
11:50	Poděkování, rozloučení	R3	Praha
<i>Prostor pro oběd tazatelky</i>			
13:00 – 13:15	Seznámení s účelem rozhovoru a tématem práce, podpis informovaného souhlasu	R7	Praha
13:15 – 13:45	Rozhovor	R7	Praha
13:45 -13:50	Prostor pro dotazy respondenta	R7	Praha
13:50	Poděkování, rozloučení	R7	Praha

## Harmonogram 3. 2. 2019

Čas	Úkol	Respondent	Místo
10:00 – 10:15	Seznámení s účelem rozhovoru a tématem práce, podpis informovaného souhlasu	R2	Olomouc
10:15 – 10:45	Rozhovor	R2	Olomouc
10:45 – 10:50	Prostor pro dotazy respondenta	R2	Olomouc
10:50	Poděkování, rozloučení	R2	Olomouc
11:00 – 11:15	Seznámení s účelem rozhovoru a tématem práce, podpis informovaného souhlasu	R4	Olomouc
11:15 – 11:45	Rozhovor	R4	Olomouc
11:45 -11:50	Prostor pro dotazy respondenta	R4	Olomouc
11:50	Poděkování, rozloučení	R4	Olomouc
<i>Prostor pro oběd tazatelky</i>			
13:00 – 13:15	Seznámení s účelem rozhovoru a tématem práce, podpis informovaného souhlasu	R5	Olomouc
13:15 – 13:45	Rozhovor	R5	Olomouc
13:45 -13:50	Prostor pro dotazy respondenta	R5	Olomouc
13:50	Poděkování, rozloučení	R5	Olomouc
14:00 – 14:15	Seznámení s účelem rozhovoru a tématem práce, podpis informovaného souhlasu	R6	Olomouc
14:15 – 14:45	Rozhovor	R6	Olomouc
14:45 -14:50	Prostor pro dotazy respondenta	R6	Olomouc
14:50	Poděkování, rozloučení	R6	Olomouc

**Oblast zájmu: Kvalifikace a začlenění personálu třetího turnusu LDT Sigma Lutín**

Otázka č. 1: Jak jste se na tábor dostal/a?

*Popis: Kdo Vám o táboře řekl, proč jste chtěl/a být vedoucí. Cokoli, co Vás inspirovalo k tomu být vedoucí na tanečním táboře.*

Otázka č. 2: Co Vám přináší práce vedoucího?

*Popis: Pozitiva a negativa toho, že jste vedoucí na dětském tanečním táboře.*

Otázka č. 3: Jakou máte výhodu jako vedoucí oproti jiným vedoucím?

*Popis: Co z Vás dělá nejlepšího vedoucího, vzor pro děti. Důvod, proč Vás mají děti jako autoritu uznávat. Příklad nějaké Vaší konkurenční výhody.*

Otázka č. 4: Jaké je Vaše vzdělání a kvalifikace, které z Vás dělají dobrého vedoucího?

*Popis: Praxe nebo cokoli, co Vám může pomoci při práci s dětmi, nemusí to být oficiální dokumentace. Zde se mohou objevit jakékoli zkušenosti a dovednosti nasbírané za celý Váš život.*

## PŘÍLOHA P II: ZÁZNAM ODPOVĚDÍ RESPONDENTŮ

Respondent	Odpověď na otázku č. 1
R1	Kamarádka, která už táborem prošla jako praktikantka, mi nabídla pozici taneční lektorky a praktikantky. Vzhledem k tomu, že mám ráda tanec i děti, byla jsem moc ráda, že tahle nabídka přišla. K vedoucímu jsem se propracovala až postupně.
R2	Vedoucí na táborech jsem začala dělat už v 18 letech přes DDM v návaznosti na zkušenosti jako praktikant a neskutečně mě to bavilo. Bohužel tento tábor skončil, jelikož hlavní vedoucí šla do důchodu. Když mě pak kamarád, který dělá hlavase ( <i>hlavní vedoucí, pozn. autorky</i> ) v Domašově, oslovil s nabídkou připojit se k jejich partě a oprášit skvělé táborové vzpomínky, neváhala jsem.
R3	Od mala jsem na tábor jezdila rok co rok, a to prostředí jsem si natolik zamilovala, že jsem se rozhodla jednou jezdit i jako praktikant nebo vedoucí.
R4	Přijel jsem na návštěvu za Tondou a jelikož jeden z praktikantů musel z pracovních důvodů odjet, z předchozích let jsem měl zaškolení na pozici oddílového vedoucího, tak jsem ho zastoupil a už u
R5	Od 10 let jsem jezdil na 1. turnus, poté jsem tam od 16 let jezdil jako praktikant, poté se zakládal 3. turnus. Tak nějak jsem k tomu od malička směřoval, baví mě práce s dětmi.
R6	Jezdila jsem na 1. turnus jako dítě a vedoucí Johny ( <i>zakladatel třetího turnusu, pozn. autorky</i> ) mi nabídl, jestli nechci jet na 3. turnus jako praktikant.
R7	Na tábor jsem byl pozván Johnym, který náš turnus založil, se kterým jsme dělali vedoucí na jiném táboře. Vedoucí jsem se chtěl stát, protože mám rád práci s dětmi a chci, aby děti poznaly táborový svět jako já, když jsem byl v jejich věku.

Respondent	Odpověď na otázku č. 2
R1	Jako největší pozitivum beru vybočení z běžného života/ze stereotypu v rušném městě. Líbí se mi ten způsob aktivní relaxace, kdy díky neustále probíhajícím aktivitám můžu zapomenout na problémy a k tomu mi mimo jiné (někdy) pomáhají i děti, které mi díky svojí bezprostřednosti dokáží zlepšit náladu. Dalším pozitivem je pro mě kolektiv, ve kterém se cítím dobře. Negativem je pro mě ale určitě fyzické i psychické vypětí, které "vedoucovství" přináší.
R2	Přináší mi to desetidenní oprostění od všedních starostí, kdy myslím jen na dění v táboře. S dětmi se zase cítím mladší a vyblbnu se v přírodě. Negativa spatřuju v tom, že po těchto dnech strávených s dětmi si stále nejsem jistá, že chci svoje vlastní. ( <i>smích</i> )
R3	Přináší mi obrovský nával pozitivní energie, kterou děti dokážou předat. Taky mě práce s dětmi učí větší trpělivosti a zodpovědnosti.
R4	Rozhodně jiný druh práce, než dělám po celý rok, dále mám radost, když vidím, že to děti baví. V poslední době, po pár letech pobytu v zahraničí, si užívám ten rozdíl, jak jsou české děti hodné a vychované. Z negativ pouze totální fyzické vyčerpání po táboře.
R5	Pozitivum? Můžu na nějakou dobu vypnout a dělat to co mě baví. TI ty negativa se rozhodně najdou. S dětmi je to boj a za tak krátkou dobu se nedají převychovat v normálně fungující jedince, což je značně iritující.
R6	Pozitiva: Radost z práce s dětmi, za léta vybudovaný vztah s dětmi, seberealizace – mohu dětem něco předat v rámci her, programu po oddílech, pocit sounáležitosti v komunitě, parta vedoucích – společně strávený čas a upevnění vztahu, pobyt v přírodě a táborovém prostředí. Překvapivě negativa asi žádná nevidím.
R7	Jako hlavní vedoucí mám na starosti hlavně "oddíl" vedoucích, to má své výhody i nevýhody. Jedna z výhod je například, že takový "oddíl" je samostatný a není třeba vysvětlovat, proč nesmí nebo musí dělat věci spojené s chodem tábora. A mezi nevýhody patří, že jedná s lidmi, kteří mají každý svou hlavu a je tedy nutné je korigovat, aby se jako celek chovali jednotně.

Respondent	Odpověď na otázku č. 3
R1	Mou výhodou je to, že děti zároveň učím i tanci, přicházím tedy do styku s každým dítětem a s každým dítětem si utvářím jakýsi vztah, znám ho jménem atd. Komunikuji s nimi mnohem víc než ostatní vedoucí, protože s nimi trávím mnohem více času a myslím si, že právě díky tomu se mi děti víc otevrou a utváří si se mnou kamarádský vztah, díky kterému se chtějí na tábor vracet.
R2	Myslím, že moje výhoda je v tom, že mám přirozenou autoritu. Mám silný hlas a děti ví, že když se rozzlobím, není radno si se mnou zahrávat. Naopak ale také vědí, že si nimi dokážu udělat srandu a zablbnout a nemusí se bát s čímkoli za mnou přijít.
R3	Nemyslím si, že něčím vynikám mezi ostatními, jistou výhodou však může být znalost prostředí a okolí tábora, kterou mám díky tomu, jak dlouho už na toto místo jezdím.
R4	Jedinou výhodou, která mě napadá, vidím v mnoha letech praxe na tomto táboře. Zároveň jsem jezdil na tábor jako dítě, takže při problémech vidím i druhou stranu mince. A hlavně si myslím, že fungujeme skvěle jako tým.
R5	Skoro desetiletá táborová praxe, od 18 let působím jako trenér v Olomouckém oddílu zápasu a poslední 3 roky v oddíle v Dubu – takže s dětmi pracuji celoročně. Mám netradiční koníčky – mám dětem co nabídnout. Jsem pořád tak trochu dítě, takže si s nimi dobře rozumím a jsem pro každou srandu.
R6	Nevím, co ze mě dělá nejlepšího vedoucího oproti ostatním, spíše zmíním, co je pro mě jako práce vedoucího důležité. Nejvíce se snažím o to, aby se děti v oddíle měly navzájem rády, měly pocit nějaké sounáležitosti, staraly se o sebe navzájem a měly týmového ducha. Zkrátka aby spolupracovaly, těšily se na sebe, celkově si užívaly. Dávám jim třeba různé úkoly, kde spolu musí něco vymyslet, poznat se navzájem atd. Myslím, že právě tyto jejich vztahy jsou důvodem, proč se tak rády na tábor vrací.
R7	Jako hlavní vedoucí mám tu výhodu, že zatím co vedoucí musí poslouchat mě, tak já vedoucího poslechnout můžu.

Respondent	Odpověď na otázku č. 4
R1	Prakticky celou střední školu jsem vyučovala tanec v taneční skupině Dancers4You, kde jsem se naučila komunikovat jak s malými dětmi, tak se staršími. Dál jsem vystudovala Vyšší odbornou školu sociálně právní, kde jsem studovala obor Sociální pedagogika. Během studia jsem prošla deseti zařízeními, kde jsem vykonávala svou praxi. Od základních škol, přes družiny, ale i dětské domovy a fondy ohrožených dětí.
R2	Moje největší praxe je bezpochyby pohyb v táborovém prostředí od 15 let jako praktikant a posléze jako vedoucí. V 18 letech jsem absolvovala i kurz pro vedoucí pod DDM. Na zámku, kde jsem pracovala, jsem také často provázela skupiny dětí. Umím je zaujmout a mluvit s nimi tak, aby mě poslouchaly a něco si z mé řeči také odnesly.
R3	Mé vzdělání ani studijní obor nijak nesouvisí s prací s dětmi. Šanci pracovat s dětmi na táboře jsem dostala teprve před pár lety, a tak se stále učím, od kolegů nebo z vlastních poznatků, být lepším a lepším vedoucí.
R4	Mám vystudovanou VOŠ cestovního ruchu, ale více mi podle mě dávají roky ve skautském oddíle v dětství.
R5	Jsem mistr republiky v zápase řecko-římském a ve volném stylu. Jsem předsedou oddílu zápasu TJ Sokol Dub nad Moravou. Takže se často setkávám s vypjatými situacemi, kde je potřeba rozhodnout.
R6	Bakalářské studium soc. pedagogiky, praxe v družině, práce au-pair v zahraničí, hlídání mých neteří, když bylo třeba.
R7	Na tábory jezdím pravidelně již od roku 1997, takže vím, jak fungují a již 13 roků dělám každé léto vedoucího.

## **PŘÍLOHA P III: INFORMOVANÝ SOUHLAS**

### **Informovaný souhlas**

Informovaný souhlas se týká účasti respondenta a poskytnutí podkladů k diplomové práci Bc. Aleny Bittenglové na téma „Komunikační strategie třetího turnusu LDT Sigma Lutín“.

Rozhovor je zaměřen na kvalifikovanost a začlenění personálu třetího turnusu LDT Sigma Lutín a je určen osobám, které jsou zaměstnány jako hlavní vedoucí, zástupce vedoucího nebo oddílový vedoucí pro třetí turnus LDT Sigma Lutín.

Vaše účast na rozhovoru je zcela dobrovolná. Zodpovězení jednotlivých otázek je pouze a jen na Vás, není Vaší povinností na ně odpovídat. Rozhovor i jeho zaznamenávání může být kdykoli přerušeno nebo ukončeno, bude-li si to respondent přát.

Vámi poskytnuté údaje a informace jsou považovány za maximálně důvěrné a budou použity jen pro potřeby výše zmiňované diplomové práce. Po dobu záznamu i po jeho ukončení má respondent možnost se vyjádřit k uvedeným údajům a upravit je.

Žádám Vás o souhlas s účastí na rozhovoru a s poskytováním výzkumného materiálu pro diplomový projekt ve formě elektronického písemného zápisu.

.....

Bc. Alena Bittenglová

Podle zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů ve znění pozdějších předpisů, svým podpisem uděluji souhlas s účastí na poskytnutí rozhovoru a využití odpovědí jako výzkumný materiál v rámci výše uvedené diplomové práce.

.....

Datum a místo

.....

Podpis respondenta

# PŘÍLOHA P IV: PORTEROVA ANALÝZA – RESPONDENT 1

*Dobrá úroveň 'vedoucí' svého funkce*

Konkurenční rivalita v odvětví	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (1 bod – málo slabých, 7 bodů – hodně stejně silných konkurentů)	5	5
Ekonomická situace v České republice (1 bod – pozitivní, 7 bodů – negativní stav)	2	5
Diferenciace služby (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká diferenciace služby)	1	1
Intenzita strategického úsilí (1 bod – malá, 7 bodů – velká intenzita)	2	2
Výstupní bariéry z odvětví (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho překážek)	1	1
Hrozba vstupu do odvětví	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká náročnost)	5	5
Přístup ke kvalifikované pracovní síle (1 bod – obtížný, 7 bodů – snadný přístup)	4	5
Legislativní omezení (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké restrikce)	5	4
Loajalita zákazníků (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká loajalita)	1	1
Nákupní rozhodování zákazníků – reference (1 bod – vyhovující, 7 bodů – nevyhovující parametry)	2	1
Vyjednávací síla zákazníků	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Cílová skupina jako významný odběratel (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná osoba)	7	7
Význam služby pro zákazníka (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná služba)	4	4
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	7	6
Možnost zpětné integrace (1 bod – nepravděpodobný, 7 bodů – pravděpodobný krok)	7	7
Exklusivita zákazníka (1 bod – nevýznamné, 7 bodů – významné postavení)	6	7
Vyjednávací síla dodavatelů	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Počet a význam dodavatelů (1 bod – mnoho, 7 bodů – málo dodavatelů)	5	5
Standardizace služby (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká standardizace)	5	3
Význam odběratele pro dodavatele (1 bod – malý, 7 bodů – velký význam)	7	6
Diferenciace dodavatelů (1 bod – nediferencovaní, 7 bodů – vysoce diferencovaní)	1	2
Hrozba substitutů	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Existence mnoha substitutů na trhu (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho substitutů)	6	7
Náklady zákazníka na přechod na substitut (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	2	5
Ochota zákazníků ke změně (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká ochota)	2	1

## PŘÍLOHA P V: PORTEROVA ANALÝZA – RESPONDENT 2

② hlavní' vedoucí' konkurenční' faktor OK

Konkurenční rivalita v odvětví	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (1 bod – málo slabých, 7 bodů – hodně stejně silných konkurentů)	5	5
Ekonomická situace v České republice (1 bod – pozitivní, 7 bodů – negativní stav)	2	5
Diferenciace služby (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká diferenciace služby)	2	1
Intenzita strategického úsilí (1 bod – malá, 7 bodů – velká intenzita)	2	2
Výstupní bariéry z odvětví (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho překážek)	1	1
<b>Hrozba vstupu do odvětví</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	2018	2023
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká náročnost)	6	5
Přístup ke kvalifikované pracovní síle (1 bod – obtížný, 7 bodů – snadný přístup)	3	5
Legislativní omezení (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké restriktce)	4	4
Lojalita zákazníků (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká lojalita)	1	1
Nákupní rozhodování zákazníků – reference (1 bod – vyhovující, 7 bodů – nevyhovující parametry)	2	1
<b>Vyjednávací síla zákazníků</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	2018	2023
Cílová skupina jako významný odběratel (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná osoba)	6	6
Význam služby pro zákazníka (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná služba)	4	5
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	6	7
Možnost zpětné integrace (1 bod – nepravděpodobný, 7 bodů – pravděpodobný krok)	6	5
Exklusivita zákazníka (1 bod – nevýznamné, 7 bodů – významné postavení)	5	7
<b>Vyjednávací síla dodavatelů</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	2018	2023
Počet a význam dodavatelů (1 bod – mnoho, 7 bodů – málo dodavatelů)	5	5
Standardizace služby (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká standardizace)	4	3
Význam odběratele pro dodavatele (1 bod – malý, 7 bodů – velký význam)	2	7
Diferenciace dodavatelů (1 bod – nediferencování, 7 bodů – vysoce diferencování)	2	1
<b>Hrozba substitutů</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	2018	2023
Existence mnoha substitutů na trhu (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho substitutů)	6	2
Náklady zákazníka na přechod na substitut (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	4	4
Ochota zákazníků ke změně (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká ochota)	3	3

## PŘÍLOHA P VI: PORTEROVA ANALÝZA – RESPONDENT 3

③ zdravotnice

Konkurenční rivalita v odvětví	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (1 bod – málo slabých, 7 bodů – hodně stejně silných konkurentů)	5	5
Ekonomická situace v České republice (1 bod – pozitivní, 7 bodů – negativní stav)	2	6
Diferenciace služby (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká diferenciace služby)	2	7
Intenzita strategického úsilí (1 bod – malá, 7 bodů – velká intenzita)	2	2
Výstupní bariéry z odvětví (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho překážek)	2	2
<b>Hrozba vstupu do odvětví</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	<b>2018</b>	<b>2023</b>
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká náročnost)	5	5
Přístup ke kvalifikované pracovní síle (1 bod – obtížný, 7 bodů – snadný přístup)	9	5
Legislativní omezení (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké restrikce)	5	9
Loajalita zákazníků (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká loajalita)	2	2
Nákupní rozhodování zákazníků – reference (1 bod – vyhovující, 7 bodů – nevhovující parametry)	2	2
<b>Vyjednávací síla zákazníků</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	<b>2018</b>	<b>2023</b>
Cílová skupina jako významný odběratel (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná osoba)	6	6
Význam služby pro zákazníka (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná služba)	5	5
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	6	7
Možnost zpětné integrace (1 bod – nepravděpodobný, 7 bodů – pravděpodobný krok)	6	6
Exklusivita zákazníka (1 bod – nevýznamné, 7 bodů – významné postavení)	6	6
<b>Vyjednávací síla dodavatelů</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	<b>2018</b>	<b>2023</b>
Počet a význam dodavatelů (1 bod – mnoho, 7 bodů – málo dodavatelů)	5	5
Standardizace služby (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká standardizace)	9	9
Význam odběratele pro dodavatele (1 bod – malý, 7 bodů – velký význam)	6	7
Diferenciace dodavatelů (1 bod – nediferencování, 7 bodů – vysoce diferencování)	7	7
<b>Hrozba substitutů</b>	<b>Průměrné odhady na rok:</b>	
	<b>2018</b>	<b>2023</b>
Existence mnoha substitutů na trhu (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho substitutů)	5	5
Náklady zákazníka na přechod na substitut (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	9	5
Ochota zákazníků ke změně (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká ochota)	3	3



## PŘÍLOHA P VII: PORTEROVA ANALÝZA – AUTORKA PRÁCE

g) autorka práce

Konkurenční rivalita v odvětví	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (1 bod – málo slabých, 7 bodů – hodně stejně silných konkurentů)	4	4
Ekonomická situace v České republice (1 bod – pozitivní, 7 bodů – negativní stav)	2	4
Diferenciace služby (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká diference služby)	3	2
Intenzita strategického úsilí (1 bod – malá, 7 bodů – velká intenzita)	3	3
Výstupní bariéry z odvětví (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho překážek)	1	1
Hrozba vstupu do odvětví	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká náročnost)	6	4
Přístup ke kvalifikované pracovní síle (1 bod – obtížný, 7 bodů – snadný přístup)	4	5
Legislativní omezení (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké restrikce)	4	6
Loajalita zákazníků (1 bod – vysoká, 7 bodů – nízká loajalita)	1	1
Nákupní rozhodování zákazníků – reference (1 bod – vyhovující, 7 bodů – nevyhovující parametry)	3	1
Vyjednávací síla zákazníků	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Cílová skupina jako významný odběratel (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná osoba)	6	4
Význam služby pro zákazníka (1 bod – nevýznamná, 7 bodů – významná služba)	2	5
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	4	6
Možnost zpětné integrace (1 bod – nepravděpodobný, 7 bodů – pravděpodobný krok)	5	6
Exklusivita zákazníka (1 bod – nevýznamné, 7 bodů – významné postavení)	3	6
Vyjednávací síla dodavatelů	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Počet a význam dodavatelů (1 bod – mnoho, 7 bodů – málo dodavatelů)	5	6
Standardizace služby (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká standardizace)	1	2
Význam odběratele pro dodavatele (1 bod – malý, 7 bodů – velký význam)	6	4
Diferenciace dodavatelů (1 bod – nediferencování, 7 bodů – vysoce diferencování)	1	1
Hrozba substitutů	Průměrné odhady na rok:	
	2018	2023
Existence mnoha substitutů na trhu (1 bod – málo, 7 bodů – mnoho substitutů)	5	6
Náklady zákazníka na přechod na substitut (1 bod – vysoké, 7 bodů – nízké náklady)	1	2
Ochota zákazníků ke změně (1 bod – nízká, 7 bodů – vysoká ochota)	3	2

## PŘÍLOHA P VIII: DOTAZNÍK

Milí rodiče,

jsem studentka magisterského studia Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a v rámci své diplomové práce provádím šetření zaměřené na marketingovou komunikaci třetího turnusu LDT Sigma Lutín. Ráda bych Vás poprosila o vyplnění následujících otázek vztahujících se k tanečnímu táboru.

Dotazník je zcela anonymní a zabere Vám cca. 7 minut času. Získané informace poslouží ke zpracování mé diplomové práce.

Děkuji za Vaši spolupráci a budu se na Vás a Vaše drobečky těšit v srpnu!

Bc. Alena Bittenglová, praktikantka 3. turnusu

*\*povinné otázky*

1. Jaké znáte dětské tábory v Olomouckém kraji?

*Uveďte:.....*

2. Jak si zjišťujete informace o Vámi vybraném táboře? \* (Vyberte max. 3 odpovědi.)

- Navštěvuji veletrhy, výstavy a další akce propagující volnočasové aktivity.
- Používám internetové vyhledávače (Google, Seznam atp.).
- Prohlédnu si příspěvky na sociálních sítích (Instagram, Facebook, YouTube).
- Stačí mi pár základních informací o táboře z katalogu, letáku nebo webových stránek.
- Snažím se najít reference od účastníků minulých ročníků.
- Kontaktuji pořadatele, případně vedoucí tábora (e-mail, telefon).
- Vyžaduji osobní setkání s pořadatelem, případně vedoucím tábora.

3. Je pro Vás důležitý kontakt s vedoucím Vašeho dítěte? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Ano, vždy trvám na osobním setkání s vedoucím mého dítěte.
- Ano, vždy žádám telefonní kontakt na vedoucího tábora.
- Ne, stačí mi pár informací o vedoucích na webových stránkách pořadatele.
- Ne, nepotřebuji o vedoucích vědět žádné informace.

4. Zvolte, jakou mírou jsou pro Vás uvedené možnosti důležité při výběru tábora: \* (1 = nejdůležitější, 5 = nejméně důležité; ohodnoťte každý parametr)

Parametr	1	2	3	4	5
Cena	1	2	3	4	5
Délka trvání	1	2	3	4	5
Doporučení, reference	1	2	3	4	5
Forma ubytování	1	2	3	4	5
Komunikace tábora	1	2	3	4	5
Kvalifikovanost vedoucích	1	2	3	4	5
Materiální zabezpečení tábora	1	2	3	4	5
Počet účastníků se dětí	1	2	3	4	5
Prestiž	1	2	3	4	5
Propagace tábora, jejich prezentace	1	2	3	4	5
Přání mého dítěte	1	2	3	4	5
Stravování	1	2	3	4	5
Vzdálenost tábořiště, lokalita	1	2	3	4	5
Zaměření a program tábora	1	2	3	4	5

5. Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o třetím turnusu LDT Sigma Lutín? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Moje dítě o táboře slyšelo ve škole.
- Moji přátelé/rodina se o táboře zmínili.
- Narazil/a jsem na webové stránky sám/sama.
- Zaregistroval/a jsem profil na sociální síti (Facebook, Instagram, YouTube).
- Jiná možnost, uveďte:.....

6. Jak byste ohodnotil/a současnou komunikaci s táborem? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Vynikající – vše vím s dostatečným předstihem. (pokračovat na otázku č. 8)
- Velmi dobrá – občas nastane komunikační problém. (pokračovat na otázku č. 8)
- Průměrná – musím si spoustu věcí zjišťovat. (pokračovat na otázku č. 8)
- Spíše špatná – kdybych se sám nezeptal/a, tak bych se toho moc nedozvěděl/a. (pokračovat na otázku č. 7)
- Nevyhovující – komunikace neprobíhá. (pokračovat na otázku č. 7)

7. V případě, že komunikaci s táborem nepovažujete za dostatečnou, co byste zlepšil/a? \*

Uveďte:.....

8. Přijde Vám název „Třetí turnus letního dětského tábora Sigma Lutín“ snadno zapamatovatelný? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Určitě ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Určitě ne

9. Když byste měl/a třetí turnus LDT Sigma Lutín popsat jedním slovem, jaké slovo by to bylo? \*

Uveďte: .....

10. Doporučil/a byste třetí turnus LDT Sigma Lutín svým známým? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Ano. (pokračovat na otázku č. 12)
- Nevím. (pokračovat na otázku č. 11)
- Ne. (pokračovat na otázku č. 11)

11. Pokud ne, uveďte důvod:

Uveďte: .....

12. Kterou z následujících sociálních sítí navštěvujete nejčastěji? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Facebook (pokračovat na otázku č. 13)
- Twitter (pokračovat na otázku č. 13)
- Instagram (pokračovat na otázku č. 13)
- Google+ (pokračovat na otázku č. 13)
- Myspace (pokračovat na otázku č. 13)
- Snapchat (pokračovat na otázku č. 13)
- YouTube (pokračovat na otázku č. 13)
- Nepoužívám sociální sítě (pokračovat na otázku č. 14)
- Jiná možnost, uveďte:.....

13. Na sociálních sítích Vás zaujmou nejvíce: \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Fotky, GIFy
- Komentáře
- Odkazy na internetové stránky
- Soutěže
- Texty
- Události v mém okolí
- Videá
- Zájmové skupiny
- Jiná možnost, uveďte:.....

14. Znáte stránky třetího turnusu na sociálních sítích? \* (Vyberte pro každou možnost pouze jednu odpověď.)

Sociální síť	Ano	Ne
Oficiální facebooková stránka	Ano	Ne
Oficiální instagramový účet	Ano	Ne
Oficiální youtubový kanál	Ano	Ne

15. Jak často navštěvujete táborové stránky: \* (Vyberte pro každou možnost jednu odpověď.)

	Více než 2x týdně	1 x do týdne	1 x za měsíc	Nepravidelně – pouze když si vzpomenu	Nepravidelně – aktivně v době konání tábora, jinak vůbec	Vůbec nenavštěvuji
Facebooková stránka						
Instagramový účet						
Youtubový kanál						
Webové stránky						

16. Jak byste ohodnotil/a webové stránky tábora z těchto hledisek? \* (1=nejlepší, výborné; 5 = nejhorší, nedostatečné; ohodnoťte každý parametr)

Parametr	1	2	3	4	5
Aktuálnost	1	2	3	4	5
Dostatek informací	1	2	3	4	5
Orientace na stránkách	1	2	3	4	5
Vizuální stránka	1	2	3	4	5
Celkový dojem	1	2	3	4	5

17. Ocenil/a byste informační schůzku s vedením tábora před jeho konáním (tzv. infomeeting)?

\* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

Popis: Infomeeting je druh schůzky, kde se návštěvník dozví informace ke konkrétnímu tématu (v tomto případě o třetím turnusu). Většinou se účastníci předem přihlašují/zapisují, aby byla dopředu známa účast. Může se odehrávat online (prostřednictvím programů a aplikací, např. Skype) i offline (v kavárně, v kanceláři, v centru, na jakémkoli místě se fyzicky setkávají zapsaní jedinci) na předem sjednaném místě ve sjednaný čas.

- Určitě ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Určitě ne
- Pouze za předpokladu, že by byla online

18. Měl/a byste zájem o zaslání novinek ohledně tábora? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Ano, měl/a bych zájem. (pokračovat na otázku č. 19)
- Ne, neměl/a bych zájem. (pokračovat na otázku č. 20)

19. Tyto novinky byste si nejradyji přečetl/a: \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Dozvěděl/a bych se je na informační schůzce.
- Z letáčku, který by mi přišel poštou na adresu domů.
- Z místního deníku.
- Z internetových katalogů (taboreni.cz, detsko-tabory.info, cesketabory.cz).
- V krátké sms zprávě.
- V příspěvcích na sociálních sítích.
- V sekci aktuality na webových stránkách.
- Z e-mailu.

20. Měl/a byste zájem o předměty s táborovým logem pro své dítě? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Určitě ano (pokračovat na otázku č. 21)
- Spíše ano (pokračovat na otázku č. 21)
- Nevím (pokračovat na otázku č. 22)
- Spíše ne (pokračovat na otázku č. 22)
- Určitě ne (pokračovat na otázku č. 22)

21. Pokud ano, o jaké? \* (Bez omezení počtu odpovědí.)

- Dres
- Potítko
- Ručník
- Odznak
- Kšiltovka
- Batůžek
- Jiná možnost, uveďte:.....

22. Využíval/a byste nástěnku pro rodiče, která by byla umístěná na webové stránce tábora a sloužila by Vám, rodičům, pro předávání si rad, zodpovězení dotazů, sdílení zkušeností? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

- Určitě ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Určitě ne

23. Uvítal/a byste mobilní aplikaci pro chytré telefony a tablety? \* (Vyberte pouze jednu odpověď.)

Popis: Taková aplikace by obsahovala např. odjezdy a příjezdy autobusů, časový harmonogram tábora, nejčastější dotazy, nejrůznější novinky, informace o vedoucích tábora, reference rodičů atp.

- Určitě ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Určitě ne



## PŘÍLOHA P IX: REKLAMNÍ PŘEDMĚTY









## PŘÍLOHA P X: NÁVRH NEWSLETTERU



### Kde se právě nacházíme?



Zde budou informace o tom, co se na táboře opravilo atp.

U každého odstavce bude zhruba 5 - 10 vět .Jde o stručné informování CS, mělo by jít o chytlavý obsah. Budou se sdílet novinky z tábořiště, co se opravilo, změnilo, na čem konkrétně se pracuje. U personálu se vždy budou představovat jednotliví vedoucí. Anket bude různorodá - něky pouze pro pobavení osob, jindy pro marketingové účely.

Zde budou informace z tanečního světa

U každého odstavce bude zhruba 5 - 10 vět .Jde o stručné informování CS, mělo by jít o chytlavý obsah. Budou se sdílet novinky z tábořiště, co se opravilo, změnilo, na čem konkrétně se pracuje. U personálu se vždy budou představovat jednotliví vedoucí. Anket bude různorodá - něky pouze pro pobavení osob, jindy pro marketingové účely.



Zde bude anketa

U každého odstavce bude zhruba 5 - 10 vět .Jde o stručné informování CS, mělo by jít o chytlavý obsah. Budou se sdílet novinky z tábořiště, co se opravilo, změnilo, na čem konkrétně se pracuje. U personálu se vždy budou představovat jednotliví vedoucí. Anket bude různorodá - něky pouze pro pobavení osob, jindy pro marketingové účely.

Zde budou informace o personálu

U každého odstavce bude zhruba 5 - 10 vět .Jde o stručné informování CS, mělo by jít o chytlavý obsah. Budou se sdílet novinky z tábořiště, co se opravilo, změnilo, na čem konkrétně se pracuje. U personálu se vždy budou představovat jednotliví vedoucí. Anket bude různorodá - něky pouze pro pobavení osob, jindy pro marketingové účely.



Kaš Tondas

odhlásit odběr



@tanecvdomasove



@tanecvdomasove



sturnus.taborsigma.cz