


Marketingová a komunikační strategie nově vznikajícího víceúčelového areálu

Bc. Kateřina Tomášková

Diplomová práce
2021

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

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

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina Tomášková**
Osobní číslo: **M190154**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Marketingová a komunikační strategie nově vznikajícího víceúčelového areálu**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše popište zásady podnikání a využití marketingu.

II. Praktická část

- Charakterizujte daný areál, přibližte jeho podnikatelský plán a definujte konkurenci.
- Analyzujte současný stav areálu z pohledu marketingu.
- Navrhněte zlepšení marketingové komunikace vybraného areálu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada, 221 s. ISBN 9788024757698.
- MILLER, M. *B2B digital marketing: [using the web to market directly to businesses]*. Indianapolis: Que, 2012, 339 s. ISBN 9780789748874.
- PERCY, L. *Advertising, Promotion, and other aspects of Integrated Marketing Communications*. United Kingdom: Taylor & Francis Ltd, 2018, 306 s. ISBN 9781138058323.
- SEMERÁDOVÁ, T. a P. WEINLICH. *Marketing na Facebooku a Instagramu*. Brno: Computer Press, 2019, 192 s. ISBN 9788025149591.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Radomír Vydra**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské 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,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá marketingovou a komunikační strategií nově vznikajícího víceúčelového areálu a tím je areál na Janovičkách u Broumova, kterému se říká Koupálo Janovičky. Cílem práce je vytvoření projektu pro zlepšení marketingové komunikace daného areálu, přičemž je práce rozdělena do tří částí. Teoretická část popisuje marketing a komunikaci ve službách, marketingovou situační analýzu a obsahuje také kapitulu z podnikání. Analytická část se skládá z charakteristiky daného areálu a spolku BCB, definice konkurence, její analýzy a celkové analýzy současného stavu areálu z pohledu marketingu, za využití vybraných metod. Na analytickou část navazuje část projektová, která vychází právě z informací získaných v analytické části. Projekt zaměřený na zlepšení marketingové komunikace BCB Koupálo Janovičky je podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: Board Club Broumov, Broumovsko, víceúčelový areál, marketing, marketingová komunikace, Janovičky, propagace, jibbing

ABSTRACT

This diploma thesis deals with marketing and communication strategy of freshly emerging multipurpose complex in Janovičky near Broumov. This complex is called Koupálo Janovičky. The aim of this thesis is to create a project to improve the marketing communication of the Koupálo Janovičky. The thesis is divided into three parts. The theoretical part describes marketing and communication in service, marketing situation analysis and also there is a chapter about business. The analytical part consists of the characteristics of mentioned complex and the BCB group, the definition of competitors, their analysis and the overall analysis of the current state of the complex in connection with marketing, using selected methods. The analytical part is followed by the project part, which is based on the information obtained in the analytical part. The project is focused on improving the marketing communication of BCB Koupálo Janovičky and it is subjected to cost, time and risk analysis.

Keywords: Board Club Broumov, Broumovsko, multipurpose complex, marketing, marketing communication, Janovičky, promotion, jibbing

Nejdříve bych ráda touto cestou poděkovala Bc. Miroslavovi Vlčkovi, za jeho ochotu se mnou spolupracovat a komunikovat ohledně dotazů a informací týkajících se areálu. Dále pak děkuji své rodině, příteli i přátelům, kteří po dobu mého studia při mně stáli a nakonec bych chtěla poděkovat Ing. Radomíru Vydrovi, za vedení mé diplomové práce. Děkuji.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 MARKETING A KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH.....	13
1.1 SLUŽBY.....	13
1.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	14
1.3 S-T-P MODEL.....	16
1.3.1 Segmentace.....	16
1.3.2 Targeting.....	17
1.3.3 Positioning.....	17
1.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	17
1.5 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	18
1.5.1 Reklama.....	18
1.5.2 Podpora prodeje.....	19
1.5.3 Osobní prodej.....	19
1.5.4 Public relations.....	19
1.5.5 Přímý marketing (direct marketing).....	20
1.5.6 Sponzoring.....	20
1.5.7 Internetovou komunikací.....	21
1.5.8 Komunikací na sociálních sítích.....	21
1.5.9 Virální (virový) marketing.....	22
1.5.10 Marketing událostí (event marketing).....	22
1.5.11 Product placement.....	22
1.5.12 Guerilla marketing.....	23
1.6 TYPY KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	23
2 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA.....	25
2.1 SWOT ANALÝZA.....	25
2.2 PEST(EL) ANALÝZA.....	27
2.3 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	28
2.4 BENCHMARKING.....	28
2.5 SPACE ANALÝZA.....	29
3 PODNIKÁNÍ.....	30
3.1 PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ.....	31
3.2 PŘEDPOKLADY K PODNIKÁNÍ.....	32
3.3 MOTIVACE.....	33
3.4 SPECIFIKA PODNIKÁNÍ V OBLASTI SPORTU A REKREACE.....	34
3.6 ZAJÍMAVÉ POJMY V PODNIKÁNÍ.....	36

3.6.1	Franchising	36
3.6.2	Fundraising.....	37
3.6.3	Crowdfunding	37
3.6.4	Startup	37
4	SHRNUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ	38
II	PRAKTICKÁ ČÁST	40
5	PŘEDSTAVENÍ BCB BROUMOV	41
5.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O BCB BROUMOV, Z.S.....	42
5.1.1	Živnostenský rejstřík:.....	42
5.1.2	BCB Janovičky.....	43
5.1.3	Projekt „Sportujeme a bavíme se společně v česko-polském pohraničí“	44
6	MARKETINGOVÁ ANALÝZA AREÁLU	46
6.1	MARKETINGOVÝ MIX BCB JANOVIČKY	46
6.2	STP ANALÝZA	52
6.2.1	Segmentace	52
6.2.2	Targeting	53
6.2.3	Positioning.....	53
6.3	PEST ANALÝZA	54
6.3.1	Politicko-právní faktory	54
6.3.2	Ekonomické faktory	56
6.3.3	Sociokulturní faktory	57
6.3.4	Technologické faktory	58
6.4	ANALÝZA KONKURENCE	59
6.4.1	Shrnutí konkurence	68
6.5	BENCHMARKING	69
6.6	ANALÝZA SWOT	72
6.6.1	Silné stránky.....	72
6.6.2	Slabé stránky	73
6.6.3	Příležitosti	73
6.6.4	Hrozby.....	74
6.6.5	Matematický model SWOT analýzy	75
7	SOUHRN ANALYTICKÉ ČÁSTI – VÝCHODISKA PRO PROJEKT.....	77
8	PROJEKT ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE BCB JANOVIČKY	78
8.1	CÍLE PROJEKTU.....	78
8.2	AKČNÍ PLÁNY	78
8.2.1	1. Webové stránky.....	78
8.2.2	2. Rezervační systém.....	80
8.2.3	3. Sociální síť	81
8.2.4	4. Sponzoring a podpora	83

8.2.5	5. Vstupní náramky na BCB Summer Jibbing 2021	84
8.2.6	6. Oblečení pro personál	85
8.3	NÁKLADOVÁ, ČASOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA	87
8.3.1	Nákladová analýza	87
8.3.2	Časová analýza.....	89
8.3.3	Riziková analýza	92
ZÁVĚR		94
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		95
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		101
SEZNAM OBRÁZKŮ		102
SEZNAM TABULEK.....		103

ÚVOD

Pro svou diplomovou práci s názvem Marketingová a komunikační strategie nově vznikajícího víceúčelového areálu, jsem si vybrala areál Koupálo Janovičky, který spravuje spolek Board Club Broumov. Tento areál jsem si vybrala, neboť v roce 2019 a 2020, kdy již probíhala jeho realizace, jsem toto tehdy ještě z velké části staveniště často navštěvovala. K Janovičkám mám velice blízko a to nejen z osobních důvodů, ale také právě kvůli areálu, jehož koncept mě velice nadchl. Jak již název spolku napovídá, Board Club Broumov podporuje především boardové sporty jako je snowboarding, skateboarding a další. Nebrání se však ani jiným akčním sportům jako je dirtbike, freeski, nebo také poslední dobou mezi příznivci těchto sportů populárním balančním sportům, jako je třeba slackline. Mně osobně tyto sporty baví a jsem jejich velkým fanouškem.

Lidí se zájmem o tyto sporty a i lidí, kteří by ocenili ostatní služby areálu, může být mnoho. Však pokud se o něm nedozví a nebude jim správně prezentován, tak by se to mohlo odrazit právě v jeho návštěvnosti.

Aniž si to uvědomujeme marketing se dnes vyskytuje prakticky všude a je důležitou součástí většiny podniků. Především správná a úspěšná marketingová komunikace vede k celkovému úspěchu podniku.

Výstupem této diplomové práce je projekt, který má podpořit současnou marketingovou komunikaci areálu, který se chystá zahájit svůj první rok provozu. Nedílnou součástí je studium odborné literatury, rešerše literárních zdrojů, která je zpracována v teoretické části této práce. V této části jsou zpracovány poznatky především z marketingu, marketingové komunikace služeb a pojmy týkající se obecně podnikání. Na teoretickou část navazuje část analytická, kde jsou na základě poznatků z teorie provedeny analýzy a to konkrétně STP analýza, PEST analýza, SWOT analýza, analýza konkurence, benchmarking a na začátku analytické části nechybí ani marketingový mix podle 7P. Analytická část poskytuje vstupní informace pro závěrečnou projektovou část práce, která má název Projekt zaměřený na zlepšení marketingové komunikace BCB Koupálo Janovičky.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je, na základě teoretických poznatků, provést analýzu současného stavu vybraného nově vznikajícího areálu z hlediska marketingu a na základě analytické části, navrhnout projekt na zlepšení marketingové komunikace daného areálu.

Projekt je rozdělen na šest akčních plánů a jeho součástí je také nákladová, časová a riziková analýza.

Celá práce je rozdělena na dvě hlavní části a to teoretickou a praktickou část. Teoretická část je zpracována formou literární rešerše prostřednictvím dostupné odborné literatury k danému tématu a s využitím internetových zdrojů.

Praktická část se dále skládá z analytické a zmíněné projektové části. Pro analytickou část bylo zvoleno zhodnocení současného stavu pomocí marketingového mixu (7P). Dalšími metodami využitými pro analýzu jsou STP analýza, PEST analýza, analýza konkurence, benchmarking a na závěr je použita SWOT analýza, která popisuje silné a slabé stránky areálu, příležitosti a hrozby pro daný areál.

Veškerá data a informace jsou získávány především z komunikace s majiteli, osobní zkušenosti a z veřejně dostupných informací.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING A KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH

Aniž si to mnohdy uvědomujeme, marketing je všude kolem nás. Není to žádný nový nástroj a sice v posledních letech nabývá stále většího významu. Nemusím složitě bádát, pročítat odborné knihy a články, abych zjistila proč tomu tak vlastně je. Dnešní svět zkrátka nabízí stále více možností, ale prosadit se v něm, zaujmout okolí, lidi, zákazníky je čím dál složitější. Ať už se jedná o produkty či služby, dnešní trh je přesycen. Odlišit se od ostatních, prosadit se, přimět zákazníky, aby se rozhodli zrovna pro naši službu či produkt dá zabrat. Docílit toho můžeme právě prostřednictvím dobrého marketingu. Typická definice marketingu, jak ji většina z nás zná ze školy zní např. takto: „*Marketing je aktivita k uspokojování potřeb a přání zákazníka, která se provádí na trhu.*“

1.1 Služby

Služba se od klasického produktu liší především tím, že je prakticky nehmotná a nepřináší člověku žádné vlastnictví. Je to aktivita nebo výhoda, jež může nabídnout jedna strana druhé. Produkce služby může mít spojitost s hmotným produktem, ale není to pravidlem. Každá firma při přípravě marketingového programu musí brát v potaz pět základních vlastností služeb a to: nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absenci vlastnictví. (Kotler, 2007, s. 710)

Nehmotnost – pro služby nejtypičtější vlastnost, od které se taky odvíjejí všechny ostatní vlastnosti. Službu si většinou nemůžeme před koupí vyzkoušet, ohmatat či prohlédnout, skutečnou kvalitu a vlastnosti služby si zákazník ověří až při samotném nákupu a spotřebě služby. Díky této vlastnosti je pro zákazníka těžké porovnání a hodnocení služby dle vlastního uvážení před nákupem, proto jsou pro něj důležité osobní zdroje hodnocení. Hodnocení kvality služby představuje především ústní reklama, jako doporučení známých či rodiny. (Vašítková, 2014, s. 16-17)

Neoddělitelnost – produkci a spotřebu nelze od sebe oddělit, tak jako tomu je u produktu, který vyrobím, můžu jej uskladnit nebo leží v obchodě, dokud si jej někdo nekoupí. Služby jsou produkovány v přítomnosti zákazníka, který je zároveň spotřebovává. Zákazník je neoddělitelnou součástí produkce služby. Doktor mě nevyšetří bez toho aniž bych byl přítomen, manikérka mi neudělá nehty přes internet, aniž bych se toho fyzicky zúčastnila. Ale nemusím být jako zákazník přítomen po celou dobu poskytování služby, např. jídlo v restauraci není uvařeno za mé přítomnosti, dostanu až hotovou porci. Producent služby může být taky nahrazen strojem – např. výběr z bankomatu. Neoddělitelnost často působí i

tak, že je služba nejprve prodána a až následně vyprodukována a spotřebována (lístky na koncert, do divadla, koupě dovolené, lístek na vlak aj.). (Vašítková, 2014, s. 16-17)

Proměnlivost (heterogenita) – kvalita poskytovaných služeb je vázána především na poskytovatele dané služby. O proměnlivosti hovoříme v souvislosti se schopností služeb měnit se v závislosti na tom kdo, kdy a komu službu nabízí. Můžeme mít řadu poskytovatelů jedné a té služby, ale nikdy tyto služby nebudou totožné, každý ji bude provozovat trochu jinak, někdo lépe, jiný hůře a o tom je proměnlivost. Zákazníci jsou si vědomi této vlastnosti služeb a proto si většinou pečlivě vybírají, kterého poskytovatele služby si zvolí a komunikují to s ostatními lidmi. Pokud zákazníci jednoho z poskytovatelů výrazně upřednostňují a on si je toho vědom, může si dovolit např. zvyšovat ceny a volit si mezi zákazníky, kterým věnuje svůj omezený čas. (Kotler a Keller, 2013, s. 397-398)

Pomíjivost a zničitelnost – nehmotností služeb je dáno, že je nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet a tak ve chvíli, kdy poptávka po službě začne kolísat může dojít k problému s jejich pomíjivostí. Příkladem může být dopravce, který by si vystačil s určitým počtem dopravních prostředků, kdyby byl v průběhu dne stále stejný provoz. Avšak musí počítat s časy dopravní špičky a kvůli tomu vlastnit podstatně více dopravních prostředků, které běžně kapacitně neobsadí. Řízení poptávky či vytiženosti je kritické – správné služby se vyznačují tím, že jsou k dispozici správným zákazníkům ve správnou chvíli a na správném místě za správné ceny, které maximalizují zisk. K nalezení souladu mezi poptávkou a nabídkou služeb by mohla pomoci vhodně zvolená strategie. (Kotler a Keller, 2013, s. 399)

Absence vlastnictví – nemožnost vlastnictví služby je spojeno s nehmotností a zničitelností. Pokud jako zákazník nakupuji zboží, přechází na mě právo jej vlastnit. Při poskytování služby se na zákazníka žádné vlastnické právo nepřenáší. Kupuje si za své finanční prostředky či jinak získává pouze právo na poskytnutí dané služby, např. právo na čas strávený v kině, právo na služby lékaře, právo na využití veřejné dopravy atd. Zákazník tedy vlastní pouze právo na poskytnutí služby. Tomu jsou přizpůsobeny i distribuční kanály, kterými se služby dostávají k zákazníkům. Tyto kanály jsou obvykle buď přímé nebo velmi krátké. (Vašítková, 2014, s. 20)

1.2 Marketingový mix služeb

Podle Vašítkové (2014, s. 22) se jedná se o soubor nástrojů, na základě kterých marketingová manažeři utváří charakter služeb nabízených zákazníkům. Není důležité v jakém pořadí či intenzitě manažer jednotlivé prvky mixu zakomponuje. Cílem marketingového mixu je lépe

dosáhnout zisku organizace a uspokojení potřeb zákazníků. Tradiční marketingový mix a především mix produktů obsahuje čtyři prvky, z angličtiny známé jako **4P** (product – produkt, price – cena, place – distribuce, promotion – marketingová komunikace). Časem se však zjistilo, že pro vytváření účinných marketingových plánů by bylo vhodné připojit ještě další „tři P“ a to physical evidence (materiální prostředí), people (lidé) a processes (procesy).

7P služeb:

Produkt: V případě, kdy se jedná o služby, je produkt nehmotný, heterogenní a zničitelný. Je zde neoddělitelnost v jeho výrobě a spotřebě, a proto se jeho nabídka snaží přizpůsobit požadavkům zákazníka. Skutečné setkání služby se zákazníkem má zvláštní význam. Pokud by se nabídka zákazníkovi až příliš přizpůsobila, ohrozilo by to standardní dodávku služby a nepříznivě ovlivnilo její kvalitu, jež je klíčová. Proto je třeba dávat pozor při navrhování nabídky služeb. Důležitá je také image značky. (Juneja, 2021)

Cena: V porovnání se zbožím je tvorba cen služeb složitější. Je třeba zohlednit více aspektů. Cena je také jakýmsi ukazatelem kvality dané služby. Pokud si vezmeme jako příklad třeba restauraci, tak do ceny jídla kromě surovin, ze kterých bylo zhotoveno musíme započítat také práci a cenu za poskytnuté prostředí. Konečná cena za službu se poté skládá z přiměřeného zisku, ke kterému je přičtena přírážka. (Juneja, 2021)

Distribuce: Vzhledem k povaze služeb, kdy jejich distribuce je souběžná s jejich produkcí, nelze je skladovat, většinou ani přepravovat, hraje důležitou roli umístění produkce služby. Poskytovatelé služeb musí brát v potaz charakter dané služby a správně zvolit její umístění, aby v daném místě daná služba měla co největší využití. Rekreační středisko je určitě lepší situovat v pěkné přírodě, daleko od shonu a hluku města, kdežto třeba pěkná restaurace bude mít určitě vyšší návštěvnost v centru města či v hojně navštěvované turistické oblasti, než někde na vesnici. (Juneja, 2021)

Marketingová komunikace: Je velice významným prvkem marketingového mixu, viz další kapitola.

Lidé: Každá společnost je závislá na lidech, kteří ji provozují. Od zaměstnanců prodeje až po generálního ředitele, mít k dispozici ty správné lidi je nezbytné, neboť i ti jsou součástí vaší obchodní nabídky stejně jako služby či produkty, které nabízíte. (The 7 Ps of marketing, ©1995–2021)

Materiální prostředí: Ačkoliv většina toho, za co spotřebitel platí, je nehmotná, téměř každá služba obsahuje nějaké fyzické prvky. Například v kadeřnictví platím za službu

ostříhání či vytvoření účesu, ale předchází tomu čas strávený v čekárně, kde se nachází třeba pohovka, časopisy na čtení nebo také interiér restaurace, to vše je součástí dané služby. I taková pojišťovna svému klientovi nějakou formu tištěného dokumentu, i kdyby nebyl fyzicky vytištěn (forma PDF), stále zákazník podle této definice obdrží „fyzický produkt“. (The 7 Ps of marketing, ©1995–2021)

Procesy: Doručení služby obvykle probíhá za přítomnosti spotřebitele. Způsob, kterým je daná služba zákazníkovi poskytována je tedy součástí toho, za co zákazník platí. (The 7 Ps of marketing, ©1995–2021)

1.3 S-T-P model

Segmentace trhu, neboli rozdělení zákazníků do skupin podle podoby nákupního chování. Je to první krok, který bychom měli udělat, pokud plánujeme podnikatelské aktivity v jakékoliv oblasti. Znat požadavky svých zákazníků a vědět komu prodáváme je vždy přínosem. Můžeme si tak lépe zvolit svou cílovou skupinu, na kterou prodej zaměřit a cílit na ni svou marketingovou komunikací. Ta bude mít vyšší účinnost, uspokojíme tím lépe potřeby zákazníka a sobě práci, energii a případně i finance, pokud budeme výrobky/služby nabízet zákazníkům, kteří o ně mají potenciálně opravdu zájem. (Eckhardtová, 2014)

1.3.1 Segmentace

Rozdělovat trh na homogenní skupiny můžeme např. podle **geografických** faktorů (regiony, města, státy, podnebí, pásma, světadíly..), **demografických** faktorů (věk, pohlaví, náboženství, vzdělání, generace, společenská třída, příjmy..), **psychologických** faktorů (názory, zájmy, životní styl, typ osobnosti..), dle **nákupního chování** (pravidelný zákazník, nepravidelný, bývalý, loajální, neloajální, dle toho jak užívá produkt..), dle **zaměření** (konečný spotřebitel, firemní zákazník, vláda..), dle **velikosti firmy** (velká, střední, malá, počet zaměstnanců..), podle **ziskovosti** a další. Skupiny zákazníků by od sebe měly být dostatečně odlišné, dostupné, dostatečně velké, hodnotitelné, ziskové a vy byste měli být konkurence schopní, abyste danou skupinu mohli obsluhovat. Po vytvoření celku, který budete chtít obsluhovat, jste schopni daný celek popsat, ujasnit si potřeby a očekávání zákazníků daného celku, počet zákazníků v segmentu, objem zakázek, předpokládané tržby atd. (Eckhardtová, 2014)

1.3.2 Targeting

Jedná se o tzv. zacílení na ty nejlukrativnější segmenty. Ohodnotíme jednotlivé segmenty a vybereme z nich ty, na které je pro nás nejvýhodnější se zaměřit. Hodnotíme parametry segmentu v rozpětí 1-5 (1 – nejlepší, 5 – nejhorší). Stanovte si hodnotící kritéria, která jsou pro vás důležitá. Můžete se zaměřit např. na oblasti konkurence, priority, soulad s firemními cíli, náklady na marketingovou komunikaci/obchod, zkušenosti s danou cílovou skupinou a další. Poté sečtete všechny hodnoty a přihlédněte k údajům ze segmentace jako jsou počet zákazníků, tržby, zisk a vytvořte pořadí segmentů. Nakonec vyberte 3-4 segmenty, na které se zaměříte. (Eckhardtová, 2014)

1.3.3 Positioning

Positioning je posledním krokem S-T-P modelu. Vezmete v úvahu proměnné z předchozích dvou kroků a snažíte se o umístění produktu v očích vašich zákazníků na trh tak, abyste se zároveň i odlišili od svých konkurentů. Snažíte se, aby váš produkt/služba na trhu zaujal jedinečné místo (v marketingu se jedná o hodnotovou nabídku). Existují tři standardní způsoby umístění produktu tak, abyste dosáhli konkurenční výhody. Funkční umístění – označuje řešení problému nebo konkurenční výhodu zákazníkům. Symbolické umístění – odkazuje na posílení ega, potřeb sebeobrazu nebo příslušnosti vašich zákazníků. Typickým příkladem symbolického umístění jsou třeba luxusní vozy, slouží stejnému účelu jako každé jiné auto, ale pořídí si je jen určitá skupina zákazníků. A poslední způsob tzv. Experimentální positioning – zaměřuje se na ty prvky produktů či značky, které se emociálně spojují s danými zákazníky. V ideálním případě se snažíme zkombinovat pro umístění našeho produktu všechny tři faktory umístění pro získání konkurenční výhody. (STP Marketing Model, © 2009-2018)

1.4 Marketingová komunikační strategie

Komunikační strategie neboli marketingová komunikace se uplatňuje jak v klasickém podnikatelském prostředí, tak i v organizacích poskytujících služby. Je to nástroj marketingového mixu, o kterém se nejvíce mluví. Pomocí správně zvolených komunikačních nástrojů mohou organizace rychle, efektivně a srozumitelně komunikovat s okolím a dosahovat tak svých cílů. Existuje celá řada komunikačních nástrojů a přístupů, které marketingoví pracovníci kombinují tak, aby byly pro danou organizaci přínosem. Nelze jeden komunikační nástroj napasovat na všechny produkty a služby, aby fungoval a o

dané službě či produktu jasně vypovídal. Každý produkt/služba je specifický a ke každému musíme přistupovat jinak. Pro producenty služeb je důležité, když si zákazníci pochvalují jejich služby. Zákazníci jim tak mohou vytvořit tzv. ústní reklamu před dalšími potencionálními zákazníky. Je výzkumem dokázáno, že spokojený zákazník se o svou zkušenost podělí se 4 až 5 svými známými. Pokud však není spokojen, rozšíří tuto skutečnost až mezi 11 dalších lidí. V dnešní době si však producenti služeb nevystačí i se sebezpozitivnější ústní reklamou a je třeba, aby znali i ostatní nástroje komunikačního mixu. Musí vědět jak komunikovat se svými současnými i potencionálními zákazníky, včetně široké veřejnosti. (Vašítková, 2014, s. 126)

1.5 Nástroje komunikačního mixu

V této kapitole si uvedeme nástroje, kterými je možné komunikovat a upoutat cílové skupiny. Přiblížíme si tedy podstatu reklamy, podporu prodeje, osobní prodej, PR, přímý marketing, sponzoring, product placement, event marketing, online marketing, virální marketing a další.

1.5.1 Reklama

Pomocí reklamy lze marketingové sdělení cílové skupině účinně a opakovaně připomínat, informovat cílovou skupinu a přesvědčovat. Reklama byla dlouhou dobu nejvýznamnějším bodem komunikačního mixu, ale v poslední době se její význam snižuje.

Přední funkce reklamy spočívají v navázání vztahu s potencionálním či stávajícím zákazníkem. Zadavatelé reklamy v masových médiích usilují především o zvyšování povědomí zákazníků o značce a snaží se ovlivnit jejich postoj k ní (tzv. budování značky). V tomto ohledu je komunikace v masových médiích, jimiž jsme schopni rychle zasáhnout velké segmenty populace, prakticky nezastupitelná. CPT neboli náklady na oslovení jednoho tisíce diváků v případě reklamy jsou dokonce i docela nízké. Pomocí reklamy může značka významně posílit svou image. Pro reklamu je také typický efekt falešné popularity, což znamená, že produkty propagované reklamou vnímáme jako všeobecně více populární.

Dalšími přínosy reklamy jsou: efektivní způsob budování trhu, efektivní vzdělávání a informovanost o nových produktech, demonstrace jejich využití a přesvědčení cílové skupiny k jejich zakoupení, bezprostřední a výrazné zvyšování prodeje.

Má však i značné nedostatky a to: vystavení informací o produktu konkurenci pomocí reklamního sdělení, snížená pozornost a podráždění lidí z důvodu zahlcení reklamou, vliv reklamy je v krátkodobém horizontu obtížně měřitelný. (Karlíček, 2016, s. 49-50)

1.5.2 Podpora prodeje

Je to jakási kombinace reklamy a cenových opatření. Podpora prodeje je používána, aby zákazníka přiměla přejít od zájmu či přání k akci, koupí. Je zaměřena na široký okruh zákazníků. Může se jednat o cenové slevy (množstevní i sezónní), dále třeba také výstavy, veletrhy, reklamní a dárkové předměty, kupony, odměny za věrnost, vyzkoušení zdarma a další. Působení jednotlivých prvků podpory prodeje je krátkodobé, což je v tomto případě nevýhodou. (Vašítková, 2014, s. 136-137)

1.5.3 Osobní prodej

Osobní prodej jako přímý kontakt je základem pro navázání vztahu se zákazníkem, jeho udržení i prohloubení. Jeden z nejefektivnějších prostředků komunikačního mixu, který je založen na osobním kontaktu mezi prodejcem a zákazníkem. Možnost využití psychologických poznatků zákazníka z verbální i neverbální komunikace. Při osobním prodeji je možné okamžitě reagovat na gesta, slova a chování zákazníků. Důležitá je osobnost prodejce, jeho profesionalita, znalost nabízeného produktu a celkové chování a vystupování. Dobrý prodejce je vždy přínosem pro firmu, neboť okamžitá zpětná vazba je ohromnou výhodou přímého kontaktu mezi firmou a zákazníkem. Prodejce při osobním prodeji může od zákazníka jak získávat informace, třeba pro případné vylepšení produktu, marketingu atd., ale může také informace předávat – rozšiřovat povědomí o značce, informace o produktu, službě atd. Osobní prodej se nejčastěji uplatňuje na B2B trzích. (Karlíček, 2016, s. 159-166)

1.5.4 Public relations

Public relations, zkráceně PR nebo také česky vztahy s veřejností. I když existuje mnoho definic pro pojem PR, není jednoduché jasně popsat, co přesně tento pojem znamená. Jednoduše řečeno se však jedná o jakési budování vztahů, pochopení a soulad organizací s veřejností. Nyní si uvedeme klíčová slova, která definují PR. Je to **cílevědomá, postupná, soustavná a systematická** činnost, která vyžaduje úsilí a vede k ovlivnění, porozumění, zajištění informací a získání zpětné vazby od těch subjektů, na které je PR zaměřena. Je to činnost **plánovaná**, je potřeba průzkum a analýza (menší cílové skupiny), promyšlené řešení

a plán strategie. Měla by být **oboustranně prospěšná** jak veřejnosti, na kterou je zaměřena, tak těm, kdo ji rozvíjejí. Měla by vyvolat interakci s cílenou veřejností. PR je efektivní, pokud je součástí **řídící funkce** vrcholového vedení. A v neposlední řadě by PR měly být **věrohodné, důvěryhodné, transparentní, autentické a zodpovědné**. Hlavními činnostmi PR jsou: poradenství, průzkum, vnitřní komunikace se zaměstnanci, korporátní PR, vztahy s médii, business to business, veřejné záležitosti, místní správa, CSR, vztahy s investory, řízení záležitostí, řízení krizových situací, multikulturální vztahy, tvůrčí psaní, vydavatelská činnost, události. (Kopecký, 2013, s. 18-20)

1.5.5 Přímý marketing (direct marketing)

Přístup marketingu, využívající ke komunikaci jedno nebo více médií. Na základě ukládání odpovědí od kupujících a zaznamenávání jejich osobních informací do databáze, jsme schopni lépe vytvářet profily potenciálních zákazníků a následně efektivněji cílit náš marketing. Cílení pomocí přímých adresních oslovení – např. telefony, e-maily, osobní kontakt, letáky, katalogy či teleshopping. Přímý marketing může být zaměřen jak na jednotlivce, tak na velmi úzce definovanou skupinu lidí. Každý aspekt přímého marketingu musí být vázán na databázi, aby bylo možné pomocí statistické analýzy přistupovat k jednotlivým programům přímého marketingu dle účinnosti. Tento typ komunikace se tedy zaměřuje na konkrétní koncové uživatele. (Percy, 2018, s. 142)

1.5.6 Sponzoring

Sponzoring je příležitost firmy spojit svou firemní/produktovou značku s jiným produktem (institucí, sportovním týmem, jednotlivcem, dlouhodobým projektem, jednorázovou akcí..) Sponzor za toto spojení a možnost propagace své značky poskytuje protějšku finanční či nefinanční podporu (např. běžce bude sponzorovat značka Asics, on ji bude prezentovat, běhat ve věcech od této značky a oni mu za to budou poskytovat zdarma tenisky nebo jiná značka mu poskytne finanční podporu a on za to na dresu bude nosit logo dané značky/firmy). Nejčastější je právě sponzoring ve sportu, svůj význam však má i sponzoring kulturních a zábavních akcí atd. Dalším typem sponzoringu je také venue naming rights, což jsou práva na pojmenování areálu – typickým příkladem je třeba O2 Arena. Typické zviditelnění sponzorů je uváděním svého loga na komunikačních formách projektu (v reklamě, na webu, banery na akcích, na sportovních dresech, atd.). (Karlíček, 2016, s. 150)

1.5.7 Internetovou komunikací

Podstata digitálního marketingu je stejná jako tradiční marketing – stále se snažíme prezentovat zákazníkům informace o našich produktech či službách a oslovit tak potenciální kupce, s rozdílem, že to děláme online. Na místo běžných médií jako je např. tisk, používáme internetová média jako jsou webové stránky, e-mail a poslední dobou velice rozšířené sociální sítě. Zákazníky můžeme dále oslovit třeba prostřednictvím blogů, podcastů či videí a pokud rozvedeme definici webu, pak oslovujeme zákazníky i prostřednictvím mobilních telefonů, jež se připojují k internetu. Zkrátka existuje mnoho způsobů a online médií, kterými můžeme oslovit zákazníka online. Liší se od tradičních „offline“ médií především způsobem předání informací, na který si musíme zvyknout a přijít na to jak těchto rozdílů v internetové komunikaci využít. (Miller, 2012, s. 6)

Používané internetové reklamy jsou: bannerová reklama, interstitial či superstitial, in-house reklama, out-of-the-box, pop-up window, screen reklama, floating umístění, mrakodrapy či PPC (pay per click) – reklama placená za proklik. Důležitá je také práce s webovými vyhledávači, kde se uplatňují různé techniky souhrnně označovány jako optimalizace webových stránek pro vyhledávače, kde se uplatňuje práce s klíčovými slovy a aplikace Google AdWords. (Karlíček, 2016, s. 184-190)

1.5.8 Komunikací na sociálních sítích

Komunikací na sociálních sítích uvádím zvlášť neboť právě ta v dnešní době hraje obrovskou roli. Nejvíce využívanou sociální sítí v ČR představuje Facebook. Instagram, který je především vizuální sociální sítí, je také vlastněn Facebookem a hovoříme o něm jako o nejprogresivnější sociální síti této doby. Jak Facebook, tak Instagram představují efektivní nástroj internetového marketingu. Tyto sociální sítě umožňují strategické zasažení definované cílové skupiny s minimálními náklady. Marketingový obsah lze sdílet s uživateli např. dle demografických kritérií – věk, pohlaví, rodinný status, dle geografických polohy – oslovení uživatelů v určité lokalitě či prostřednictvím doplňkových charakteristik – cílení na okruh přátel stávajících fanoušků stránky, segmentace dle zájmových skupin atd. V poslední době však ohromně vzrůstá počet podnikatelských subjektů, které využívají FB a tak se z něj stává vysoce konkurenční prostředí, kde jednotlivé subjekty musí vynaložit nemalé úsilí, aby se prosadily. (Semerádová a Weinlich, 2019, s. 7) Dalšími využívanými sociálními sítěmi pak jsou např. LinkedIn, Pinterest, Twitter a aplikace, která v dnešní době nabývá na popularitě – TikTok.

1.5.9 Virální (virový) marketing

Slovo virální vzniklo na základě neřízeného šíření informací o službě či produktu mezi lidmi, tak jako je tomu třeba při epidemii, proto virový. V praxi se jedná především o různé druhy přeposílaných e-mailových zpráv, kde impulzem pro odeslání může být buď obsah samotné zprávy a nebo odkaz na konkrétní www stránku. Virální marketing se dnes využívá hlavně na sociálních sítích, ale nemusí vždy pro šíření zpráv využívat pouze internet. Existuje i jako word-of-mouth neboli „septanda“ – sdělení je šířeno prostřednictvím osobního kontaktu mezi lidmi, a stejně tak zde můžeme zařadit i poštu či mobilní telefony. Výhodou virálního marketingu pro firmy jsou především nízké náklady, rychlé šíření informací a velký zásah, především mezi mladými lidmi. Účinnost virových kampaní se stanovuje třemi hledisky a to **virálním nábojem** – potenciál kreativní neotřelé myšlenky je základ, **očkování** – volba webových stránek a konkrétních lidí náchylných k virovému chování a **sledování** – vyhodnocení efektivity akce. (Vašítková, 2014, s. 146) Jako příklad mě napadají třeba poukázky na slevy při založení účtu a doporučení dalším osobám na booking či airbnb, kde dostanete na další ubytování slevu, pokud pošlete pozvánku známému, který si založí účet a využije daných služeb.

1.5.10 Marketing událostí (event marketing)

Můžeme jej definovat jako zprostředkování emocionálních zážitků spojených s danou značkou cílové skupině. Cílem je **zvýšení oblíbenosti značky** prostřednictvím pozitivních prožitků. Marketingové eventy bývají často v podobě sportovního, uměleckého, gastronomického či jiného společenského zábavního programu. Typické jsou také street show, road show (turné po vybraných městech), akce v místě prodeje (rozdávání vzorků v drogeriích, slevové kupony rozdávané v obchodech, ochutnávky..), akce pro významné zákazníky, ale i online a virtuální akce. Pokud to tedy shrneme podstatou event marketingu je zapojení do určité aktivity, navození pozitivních emocí účastníků, následné pozitivní vnímání eventu spojené s konečným pozitivním vnímáním značky. (Karlíček, 2016, s. 143)

1.5.11 Product placement

Cílené a placené umístění značkového produktu či služby za účelem propagace do audiovizuálního díla (filmy, počítačové hry..). Kvalitní product placement například ukazuje, že daný výrobek nebo služba je součástí běžného života hrdiny, měl by být zasazen do pozitivního kontextu. (Vašítková, 2014, s. 146-147)

1.5.12 Guerilla marketing

Jako poslední uvádím Guerilla marketing, který není součástí klasického komunikačního mixu. Je to nekonvenční forma propagace, která má za cíl vzbudit při omezeném rozpočtu maximální zájem, a to co nejoriginálnějším způsobem. Guerilla marketing je agresivní marketingová strategie, jež může někdy vyvolat až negativní odezvu. Bývá také často na hranici zákona. Tato forma marketingové komunikace by měla mít následující vlastnosti:

Guerilla marketing by měl být levný; vtipný; nečekaný – měl by překvapit, ohromit či šokovat zákazníka; drastický – vyvolání silných pocitů; krátkodobý – neboť moment překvapení netrvá věčně a ty silné pocity z počátečního pocitu překvapení rychle pominou; neměl by taky nikoho poškozovat – být etický. Možná spíše než forma komunikace, je Guerilla marketing specifický přístup k marketingu. (Levinson, 2011)

1.6 Typy komunikační strategie

Na tom jaké složení komunikačního mixu zvolíme se podílí také distribuční strategie. V této souvislosti se hovoří o dvou strategiích a to pull a push. Jde především o to, že pokud firma k prodeji svých produktů využívá distributory, je třeba aby kromě konečných zákazníků působila i na tyto distribuční mezičlánky. (Karlíček, 2018, s. 212-213)

- **Strategie pull**, označována též jako strategie tahu, se zaměřuje na koncové zákazníky/spotřebitele. Tato strategie jako nástroj komunikace využívá především reklamu a to v nejrůznějších formách. Poptávky spotřebitelů lze ale také docílit např. skrz sociální sítě, eventy, sponzoring, publicity atd. Strategie pull má za cíl přimět spotřebitele k poptávce po produktu dané firmy v maloobchodních prodejnách. Pokud bude po produktech poptávka, tak i maloobchodníci je budou chtít s radostí nabízet. Budou mít totiž jistotu, že se tyto produkty prodají a přitáhnou do jejich prodejen zákazníky. (Karlíček, 2018, s. 212-213)
- **Strategie push** neboli strategie tlaku je cílena především na zprostředkovatele – distribuční mezičlánky. Aby se staly produkty dostupné pro spotřebitele, snaží se producenti motivovat distributory, aby nabízeli jejich produkty ve svých provozovnách. Dnes má většina firem na tato jednání s distributory vyčleněny vlastní prodejce, kteří dochází za jednotlivými distributory a snaží se jim nabídnout daný produkt, který se pak skrze distributory dostane ke koncovým zákazníkům. K tomu aby se distributoři rozhodli odebírat produkty právě od určitého producenta, používají producenti nástroje pro podporu prodeje v podobě slev, soutěží či dárků.

Konkurenčních produktů je dnes velké množství, kdežto distribuční místa jsou omezena. Firmy mezi sebou kolikrát doslova soupeří, aby distributoři odebírali produkty právě od nich. Proto většina firem v dnešní době věnuje značnou část rozpočtu právě na marketingovou komunikaci. (Karlíček, 2018, s. 212-213)

1.7 Komunikační plánování

Komunikační kampaň se neobejde bez komunikačního plánu, který vždy vychází z plánu marketingového a je mu podřízen. Základní fáze marketingové plánování jsou: *Situační analýza* → *Marketingové cíle* → *Marketingová strategie* → *Časový plán a rozpočet* a od toho odvozeny fáze plánování komunikačního: *Situační analýza* → *Komunikační cíle* → *Komunikační strategie* → *Časový plán a rozpočet*. Oba procesy by měly být vždy sladěny. U větších institucí však někdy dochází ke komplikacím, z toho důvodu, že tyto instituce často delegují část komunikačních aktivit na mediální a komunikační agentury. Pak může dojít ke vzniku komunikačních kampaní, které neodpovídají marketingovým cílům a strategiím. Marketingová komunikace je závislá i na ostatních bodech komunikačního mixu jako je samotný produkt, distribuce a cena. Špatně zvolená cena, nedostatečná distribuce či chybný produkt, který nemá potenciál ke koupi, nelze nahradit dobrou komunikační kampaní. (Karlíček, 2016, s. 11)

2 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Celková analýza zachycující veškeré informace včetně vnějších i vnitřních faktorů, které mají vliv na současnou i budoucí situaci organizace. Situační analýzu můžeme rozdělit do tří částí Informační část, Porovnávací a Rozhodovací část. Před plánováním budoucího směřování organizace je třeba důkladně poznat svou výchozí pozici. Situační analýzou organizace zjišťuje své silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby (SWOT analýza). Pomáhá k rozhodování, kam v budoucnu organizaci směřovat a slouží jako podklad pro tvorbu marketingových strategií. Pro obsah situační analýzy může být použita například struktura 5C (Situační analýza 5C, © 2011-2016):

- 1) **Company:** analýza vnitřních podmínek organizace/podniku (company), jejích zdrojů a produktů
- 2) **Customers:** analýza zákazníků, zákaznických segmentů, trhů
- 3) **Competitors:** analýza konkurence
- 4) **Collaborators:** analýza možné spolupráce (firmy, osoby)
- 5) **Climate/context:** analýza makroekonomických faktorů vnějšího prostředí (ekonomické, politické a jiné podmínky)

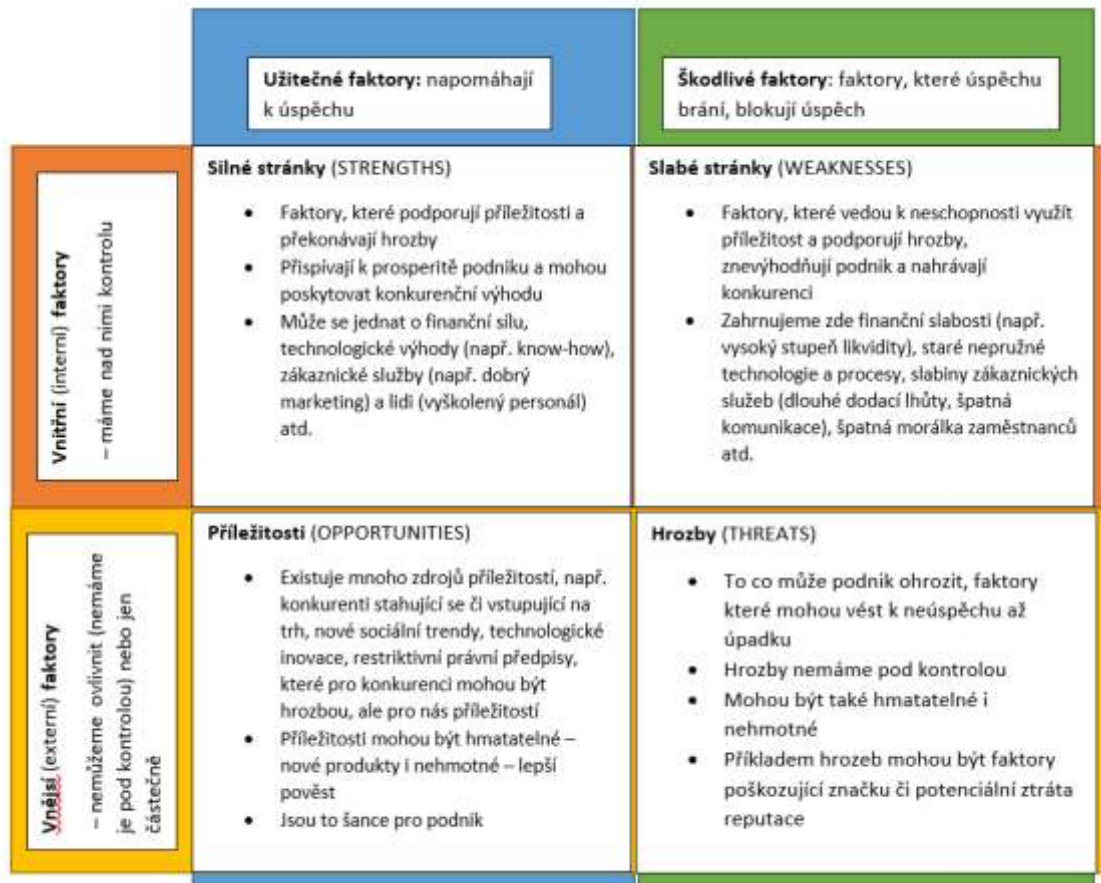
2.1 SWOT analýza

Je to nejrozšířenější strategický nástroj, který je využíván jak v průmyslu, obchodu, tak i charitativními či dobrovolnickými organizacemi. Často se vyskytuje v učebních osnovách obchodních studií a u strategických vzdělávacích kurzů. Spadá do porovnávací části situační analýzy. Jedná se o analýzu, která má za úkol prošetřit silné stránky (**S**trengths) a slabé stránky (**W**eaknesses) organizace a její možné příležitosti (**O**pportunities) a hrozby (**T**hreats).

Výhody SWOT analýzy: je jednoduchá, snadno pochopitelná, lze ji aplikovat napříč různými úrovněmi organizace – od jednotlivce, týmu, obchodní jednotky nebo divize a firemní strategie, lze ji aplikovat do různé hloubky od jednodušších až po složité problémy, je především vizuální, což umožňuje snadnější komunikaci s ostatními zúčastněnými stranami.

Nevýhody mohou být: použití nekvalitních dat – odhady, doslechy, nepřesné informace, faktory zevšeobecnění, použití dat založených na preferencích, osobním vnímáním, typu osobnosti, neoddělení analytických prvků sběru dat, jejich hodnocení a následné

rozhodování, ignorování základních principů, jež vede k přiřazení faktorů k nesprávné oblasti a následkem pak je neplatná strategie. (Sarsby, 2016, s. 7-10)



Obrázek 1: SWOT analýza (Vlastní zpracování dle (Sarsby, 2016))

K sestavení SWOT analýzy nám může pomoci Interní a Externí analýza. Hodnocení vnějších a vnitřních faktorů řadíme do informační části situační analýzy. Interní analýza by se měla provádět ve funkčních oblastech podniku a to: management, marketing, finance a účetnictví, výroba, výzkum a vývoj, informační systémy. Interní analýzou zjišťujeme právě silné a slabé stránky podniku. K hodnocení faktorů interní analýzy můžeme použít matici IFE. Při externí analýze se zaměřujeme na příležitosti a hrozby podniku. Při externí analýze (zahrnuje makroprostředí a mezoprostředí) můžeme pracovat s Porterovým modelem pěti sil či PEST, případně PESTEL analýzou a k hodnocení faktorů externí analýzy pak využíváme matici EFE. (Fotr et al., 2012, s. 38-45) (Fotr et al., 2020, s. 56-63)

2.2 PEST(EL) analýza

Tyto analýzy se používají k hodnocení vývoje vnějšího prostředí. Analyzujeme jimi makroprostředí, kde patří okolnosti, vlivy a situace jenž firma není schopná svými aktivitami ovlivnit nebo jen velmi obtížně. Do makroprostředí řadíme demografické, přírodní, politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, inovační, ekologické atd. Tudiž hmotné i nehmotné vlivy. PEST ani PESTEL analýza však nezahrnuje demografické a přírodní faktory. Při analýze vždy postupujeme od nejvzdálenějšího prostředí až k lokálnímu (svět – kontinent – země – region – obec) a vybíráme především faktory, které jsou pro podnik nejvíce důležité. (Jakubíková, 2013, s. 99-101)

P – politicko-právní faktory: stabilita vlády, politická stabilita, vliv politických stran, činnost zájmových sdružení a svazů, sociální politika, vízová politika, zákony, ochrana životního prostředí, dohody o zamezení dvojího zdanění, jenž by měly pomáhat snížit náklady podnikatelů, členství země v různých seskupení aj. Faktory politicko-právní tvoří rámec všem podnikatelským činnostem.

E – ekonomické faktory: vývoj HDP, úrokové sazby, míra nezaměstnanosti, míra inflace, stav platební bilance státu, měnové kurzy, průměrná výše důchodů obyvatelstva, dávky státní sociální podpory, životní minimum, kupní síla a koupěschopnost atd. Tyto faktory ovlivňují právě nákupní zvyky a kupní sílu zákazníků/spotřebitelů.

S – sociokulturní faktory: faktory, které se taktéž pojí s kupním chováním spotřebitelů

Kulturní: kulturní hodnoty, zvyky, vnímání (sebe, ostatních, firem a organizací, společnosti, přírody, vesmíru), jazyk, řeč těla, osobní image, chování žen a mužů

Sociální: uspořádání společnosti (třídy dle britské National Leadership Survey – vyšší střední třída, střední, nižší střední, vyškolená dělnická, dělnická, spodní třída), sociálně ekonomické zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, životní styl, životní úroveň, úroveň vzdělání, mobilita obyvatel atd.

T – technologické faktory: inovace, trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, technologický pokrok umožňuje firmám dosahovat lepších hospodářských výsledků a zvyšuje jejich konkurenceschopnost. Mluvíme o inovacích ve výrobě, dopravě, skladování, komunikaci, informačních a sociálních technologiích aj. (Jakubíková, 2013, s. 99-101)

(E) – ekologické faktory: enviromentální vlivy, problematika životního prostředí a řešení jejich otázek (místní, národní i světové měřítko)

(L) – legislativní: vliv legislativy národní, evropské a mezinárodní (ManagementMania, © 2011-2016)

2.3 Porterův model pěti sil

Slouží k analýze mezoprostředí podniku, neboli zkoumá oborové okolí podniku. Poznání užšího okolí podniku je pro něj velice přínosné z hlediska konkurenceschopnosti. Vychází se z předpokladu, že každý podnik působí v určitém odvětví. Mírou konkurenční síly poté určujeme pozici podniku v daném odvětví. Na konkurenční chování podniku však nemá vliv pouze současná konkurence, ale i potencionální noví konkurenti, chování odběratelů, dodavatelů a také substituční zboží. Jedná se tedy o pět konkurenčních faktorů, které právě zachycuje Porterův model pěti sil. (Fotr et al., 2020, s. 56-63) (Jakubíková, 2013, s. 103)

- 1) Soupeření mezi stávajícími podniky (konkurenční rivalita)
- 2) Hrozba nových vstupů do odvětví (noví konkurenti)
- 3) Hrozba substitučních výrobků a služeb (náhražky)
- 4) Vyjednávací schopnost zákazníků (dohadovací schopnosti kupujících)
- 5) Vyjednávací schopnost dodavatelů

2.4 Benchmarking

Benchmarking je jednou ze základních technik, které slouží k analýze konkurence a k následnému využití získaných informací o konkurenci ve svůj prospěch. Principem je porovnávání zkoumaných oblastí vůči konkurenci a inspirování se výhodami konkurence k inovování svých činností. Postup benchmarkingu můžeme rozdělit do následujících kroků (Lencová, © Copyright LIGS University):

- Dobrá znalost vlastní činnosti, své pozice, zjištění silných a slabých stránek. Je dobré vybrané činnosti kvantifikovat (např. hodnotící stupnice).
- Určení svých největších konkurentů a jejich poznání. Jak to dělají druzí.
- Zjistit příčiny úspěchu. Pokud je některý z konkurentů v něčem lepší, zjistěte proč a inspirujte se.
- Získat převahu, překonat silné stránky konkurence.

Je třeba se řídit dvěma jednoduchými zásadami.

„Jestliže znáš svého nepřítele a znáš-li sám sebe, nemusíš se obávat o výsledky stovky bitev.“
Což bylo zásadou čínského generála Sun-c. Druhá zásada vychází z motta „*Bud' nejlepší z nejlepších*“ (Lencová, © Copyright LIGS University).

2.5 SPACE analýza

Další analytická metoda, používaná ve strategickém řízení a plánování. Hodnotí vnější a vnitřní prostředí a napomáhá k volbě vhodné podnikatelské strategie. SPACE je zkratka ze **S**trategic **P**osition and **A**ction **E**valuation.

➤ Vnější prostředí

Popisují jej dvě kritéria. Kritérium **Stability prostředí**, která je ovlivňována faktory: technologické změny, cenové rozpětí konkurenčních výrobků, cenová elasticita poptávky, míra inflace, proměnlivost poptávky, tlak substitutů. Druhé je kritérium **Přitažlivosti odvětví**, na které působí tyto faktory: finanční stabilita, produktivita práce, růstový a ziskový potenciál, využití zdrojů a kapacit, vyjednávací síla výrobců. (Management Mania, © 2011-2016)

➤ Vnitřní prostředí

Zde hodnotíme také dvě kritéria a to **Konkurenční výhodu**, která je ovlivněna: podílem na trhu, kvalitou produktů, inovačním cyklem, loajalitou zákazníků, životním cyklem výrobků. A kritérium **Finanční síly**, jež je stanovena ukazateli, kterými jsou např.: návratnost investic, likvidita, cash flow, obrat zásob, míra zadlužení atd.

Na základě informací spadajících pod tyto kritéria, hodnotíme zastoupení jednotlivých kritérií a sestavujeme tzv. SPACE matici, která nám pomáhá určit, jakou strategii zvolit. Zda jsme v konzervativním, agresivním, defenzivním či konkurenčním postavení. (Management Mania, © 2011-2016)

3 PODNIKÁNÍ

Z právního hlediska podle § 420, zákona č. 89/2012 Sb. „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“

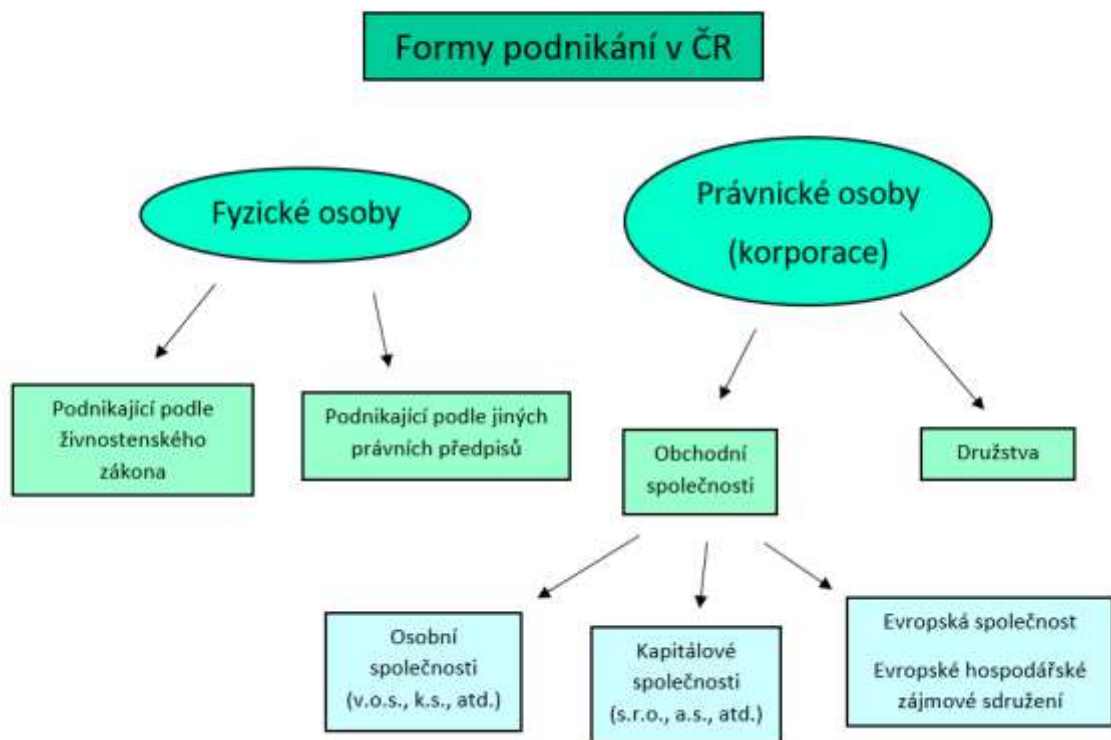
Vymežeme si tedy základní vlastnosti definující podnikatele a znaky podnikání vyplývající z tohoto paragrafu.

- Samostatnost – osoba podnikající sama, na vlastní zodpovědnost organizuje práci, a to jak z časového hlediska, tak z hlediska pracovní náplně. Rozhoduje tedy o místě výkonu, době, organizaci práce, stará se o finanční zajištění podniku a rozhoduje také o využití zisku z dané podnikatelské činnosti. (Ipodnikatel.cz, 2020) Podnikající osoba je sama sobě pánem, není nikomu podřízena. Je však povinna dodržovat právní předpisy a plnit dané závazky.
- Soustavnost – osoba může být zaměstnána a přitom podnikat, podnikání nemusí být činností nepřetržitou, ale není to jednorázová akce. Podnikání může být i sezónní, několikrát do roka, hlavní ale je, že jde o činnost opakovanou, nikoli o příležitostný jednorázový výdělek. (Ipodnikatel.cz, 2020)
- Vlastní účet – podnikatel vystupuje pod vlastním jménem či pod názvem firmy. Podnikání není činnost anonymní a nejde ji provozovat na někoho jiného. Osoby pracující/jednající za určitého podnikatele/firmu, jednají vždy pod jeho/jejím jménem. (Ipodnikatel.cz, 2020)
- Vlastní odpovědnost – podnikatel nese plnou zodpovědnost za plnění svých podnikatelských závazků a porušení právních předpisů a taktéž je odpovědný za jednání svých zaměstnanců. Podnikatel jako fyzická osoba odpovídá za své závazky celým svým majetkem a to nejen obchodním, ale i soukromým. Podnikání nese vždy jisté riziko. (Ipodnikatel.cz, 2020)
- Dosažení zisku – osoba podnikající vykonává danou činnost za účelem zisku, není však pravidlem, že zisku dosáhne.

3.1 Právní forma podnikání

V české republice je možné podnikat jako **fyzická** či **právnícká osoba**. Typy právních forem podnikání definuje obchodní zákoník. Osoba podnikající by měla být starší 18 let.

Podnikat je možné na základě živnostenského oprávnění, osoba zapsána v živnostenském rejstříku. Podnikateli mohou být také osoby zapsány v obchodním rejstříku, dále osoby podnikající na základě jiného oprávnění (zde uvádíme např. soudní znalce, lékárníky, advokáty..) a osoby provozující zemědělskou činnost, zapsány do evidence podle daného postupu. (Káninská, © 1997 - 2021)



Obrázek 2: Formy podnikání v ČR (Vlastní zpracování dle Káninská, © 1997 - 2021)

Mezi právní předpisy ČR, jenž upravují jednotlivé formy podnikatelské činnosti a taky podmínky podnikání, řadíme (Káninská, © 1997 - 2021):

- Zákon č. 89/2012 Sb., *Občanský zákoník (NOZ)*
- Zákon č. 90/2012 Sb., *O obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích, ZOK)*
- Zákon č. 304/2013 Sb., *O veřejných rejstřících právnických a fyzických osob*

- Zákon č. 455/1991 Sb., *O živnostenském podnikání (živnostenský zákon)*
- Zákon č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce*
- Také Zákon č. 85/2004 Sb., *O zemědělství* a další dílčí otázky jsou upraveny ve zvláštních právních předpisech (např. Zákon o přeměnách obchodních společností a družstev, notářském řádu, zákon o soudních poplatcích..)

3.2 Předpoklady k podnikání

Jakýmsi prvním předpokladem je odbornost, neboli znalost oboru v němž chci podnikat. Samozřejmě není nutností být odborníkem v oboru, avšak vždy je lepší mít alespoň nějaké znalosti z daného oboru podnikání, díky kterým můžeme získat určitou konkurenční výhodu na podnikatelském trhu. Samozřejmě pokud máme nápad a přicházíme na trh s něčím novým, tak je logické, že zkušenosti jsme nabýt nemohli. Ovšem v dnešní době přinést na trh něco zcela nového a zaujmout tím není úplně snadné. Mnoho lidí začíná podnikat v něčem v čem jsou dobří, co znají, co vystudovali či v tom, v čem mají již nějakou praxi. Například z předchozího zaměstnání, kde třeba nebyli spokojeni a mají pocit, že sami by to dělali trochu jinak a třeba i lépe, anebo se jen prostě chtějí stát nezávislími. (Knop, 2012)

Začínající podnikatel by měl umět zhodnotit možnosti trhu a své možnosti uplatnění na něm. Zjistit kolik lidí v daném okolí nabízí podobnou službu, jestli je v tom místě služba žádaná a zda se to vůbec vyplatí. Není od věci nechat se na nějakou dobu zaměstnat a nabrat zkušenosti od konkurence. (Knop, 2012)

Významnou roli hraje také povaha osoby, která nad podnikáním přemýšlí. Podnikání není pro každého a určitě není jednoduché. Nemůžeme očekávat hned ze začátku velké zisky a úspěchy, většinou je to běh na dlouhou trať. Mezi základní vlastnosti podnikatele by tedy určitě měly patřit trpělivost a vytrvalost. (Knop, 2012)

Dále by měl být cílevědomý, mít sebevědomí, pracovat systematicky, schopnost rozhodovat se ve stresu, mít vizi do budoucna, vidět příležitosti, aktivně řešit problémy, myslet kreativně, umět se prosadit, umět komunikovat a vyjednávat. Měl by být schopen spolupracovat, dotáhnout věci do konce, umět snést kritiku a zvládnout neúspěch. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 16-19)

Důležitá je také příprava na podnikání. Nejlepší přípravou je samozřejmě samotná praxe, ale i různé kurzy nám mohou pomoci např. k seznámení se se zákony, zprostředkovat kontakty

a vylepšit náš podnikatelský záměr. Komunikovat naši myšlenku s odborníkem nám může pomoci rozhodnout se, zda vůbec v daném směru začít podnikat. (Knop, 2012)

Je dobré začít vytvořením podnikatelského plánu, kde si propočítám např. čas, náklady, zisk, stanovím si čím začnu, za jaké ceny, kolik jsem schopen do projektu vložit a kolik si budu muset půjčit. Odůvodnit si své odhady, rozhodnutí začít podnikat je pouze na nás a na nás je také veškerá zodpovědnost a výsledek. (Knop, 2012)

Podnikatelský plán by měl obsahovat následující (Svobodová a Andera, 2017):

- Shrnutí podnikatelského plánu
- Charakteristika produktu a vlastníka
- Analýza trhu a zákazníků
- Byznys model
- Analýza konkurence
- Analýza dodavatelů
- Personální zabezpečení
- Marketing
- Finanční plán
- Analýza rizik
- Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského nápadu

3.3 Motivace

Motivace k tomu, aby člověk začal podnikat může být různá. Někdo v tom vidí způsob jak zbohatnout, jiný zase splnění si svého snu a možnost dělat to co jej baví. Existuje celá řada důvodů, ze kterých se lidé rozhodnou podnikat. Než začneme, měli bychom být schopni odpovědět si na následující otázky (Šafrová Drášilová, 2019, s. 18):

„Proč vlastně chci podnikat?“

„Čeho bych chtěl dosáhnout?“

„Jaké mám cíle?“

„Co mě k tomu vede? Jaké okolnosti a důvody mě nutí k tomu nebýt závislý a pracovat sám na sebe?“

Motivací k podnikání pro nás mohou být (Šafrová Drásilová, 2019, s. 18):

Peníze – podnikání jako přivýdělek, jako způsob obživy, touha po bohatství či investice přebytečných peněz

Rodina – zachování rodinného podniku, odkaz pro budoucnost

Řešení problému – vlastního, cizího, společenského, celosvětového/globálního

Osobní priority – nezávislost, samostatnost, využití volného času, uplatnění znalostí, seberealizace, zábava, moc

3.4 Specifika podnikání v oblasti sportu a rekreace

Podnikání ve sportu a rekreaci je také velmi úzce spjato s cestovním ruchem. Sport, rekreace atd. se v podnikatelském sektoru vyskytují především jako následující podnikatelské subjekty: fitness centra, solária, wellness centra, cestovní kanceláře, masérské služby, sportovní a rekreační zařízení, sportovní haly a centra, plavecké a lyžařské školy nabízející sportovní služby za poplatky, střelnice a golfové hřiště. Zařadit zde můžeme také firmy vyrábějící sportovní oblečení a vybavení, obchody se sportovním vybavením, marketingové a reklamní agentury se zaměřením na marketing spojený se sportem, potravinové doplňky a mnoho dalších. Hlavní podmínkou zařazení těchto podnikatelských subjektů, kterou musí splňovat, je dosahování zisku ze sportovní činnosti nebo činnosti, která se sportem nějak souvisí. (Schwartzhoffová, 2010)

V oblasti cestovního ruchu jsou služby spojeny s těmito faktory (Vaníček a Křest'an, 2007):

- **Místo:** oblast, kam spotřebitel cestuje za realizací cestovního ruchu, vyskytují se zde služby/aktivity, o které má zájem.
- **Časovost:** tvorba, realizace a spotřeba služeb je provázána místně i časově.
- **Pomíjivost:** služby či produkty cestovního ruchu musí být spotřebovány v daný čas a v daném místě, nelze je uchovat jako běžné produkty. Produkt cestovního ruchu tedy musí být spotřebován přesně ve chvíli, kdy je k dispozici, jinak nemá pro podnikatele ani zákazníka žádný přínos.

Služby cestovního ruchu slouží k uspokojování potřeb zákazníka cestovního ruchu a nabízejí se především přímým prodejem. Mají tedy charakter osobních služeb. (Vaníček a Křest'an,

2007) Do průmyslu cestovního ruchu řadíme dále cestovní kanceláře, ubytovací a stravovací zařízení, průvodcovské, lázeňsko-léčebné a jiné služby. Podnikání v oblasti rekreace a obecně cestovním ruchu ovlivňuje řada faktorů, jako jsou lokalizační faktory – přírodní podmínky, společenské atraktivita, realizační faktory – doprava, infrastruktura služeb a další. (Ryglová, Burian & Vajčnerová, 2011)

Člověk, který chce v této oblasti podnikat, musí s těmito faktory počítat. Musí počítat s tím, že když bude mít jeden rok dobrou sezónu, tak příští rok může přijít horší. Budou špatné klimatické podmínky – např. málo sněhu v zimě se odrazí na výdělku provozovatele lyžařského areálu, či chladné léto na majiteli koupaliště. Je důležité brát v potaz celkovou situaci. Rozhodnout se podnikat v cestovním ruchu dnes, může být dost odvážné, když se nyní už druhým rokem potýkáme s koronavirovou krizí a veškeré tyto služby jsou omezeny.

3.5 Podpora podnikání

Existují instituce a asociace pro podporu malých a středních podnikatelů. Finanční a informační podpora a to jak komerční, tak bezplatná či zvýhodněná forma poradenství a jiné služby dle konkrétního zaměření. (Schwartzhoffová, 2010, s. 125-132)

Instituce pro podnikatele

Tyto instituce můžeme rozdělit na nevládní a vládní.

Mezi nevládní instituce patří např. Hospodářská komora, Agrární komora, Oborové svazy a CEBRE.

Vládní instituce pak lze dále dělit na (Schwartzhoffová, 2010, s. 125-132):

Všeobecné: Czech Invest, Czech Trade, Design centrum, Národní vzdělávací fond, centrum pro regionální rozvoj ČR

Finanční: Českomoravská záruční a rozvojová banka

Poradenské: Regionální poradenská a informační centra, Podnikatelská inovační centra, Asociace inovačního podnikání ČR, Informační místa pro podnikatele, Agentura regionální podnikání, Euro info centrum

Státní politika podpory podnikání

Tato politika má za cíl, prostřednictvím pomoci fungování malého a středního podnikání, přispět ke zvýšení výkonnosti celé ekonomiky státu a ke snížení nezaměstnanosti. Systém podpory malých podnikatelů upravuje zákon. Podpora může být opět informační či finanční

a dále se dělí na přímou a nepřímou. Podporu poskytuje Českomoravská záruční a rozvojová banka především prostřednictvím formou záruk a zvýhodněných úvěrů, využívající finančních prostředků státního rozpočtu a strukturálních fondů krajů. V současné době byla v České republice vládou schválena strategie na podporu malých a středních podniků (MSP) pro období 2021 – 2027. (Schwartzhoffová, 2010, s. 125-132), (mpo.cz, 2021)

Programy podpory z fondů Evropské unie

Možnosti státní pomoci a dotací z fondů Evropské unie jsou rozděleny do čtyřech strukturálních fondů (Schwartzhoffová, 2010, s. 125-132):

- Evropský fond pro regionální rozvoj
- Evropský sociální fond
- Evropský zemědělský, garanční a záruční fond
- Finanční nástroj na podporu rybolovu

3.6 Zajímavé pojmy v podnikání

3.6.1 Franchising

Jedná se o organizačně obchodní spojení mezi poskytovatelem (franchisor) a franchisantem (příjemce). Franchisor disponuje dobrým postavením na trhu a je ekonomicky silným subjektem. Má specifické know-how a má zájem rozšiřovat jeho distribuci. Franchisant bývá naopak většinou začínající podnikatel, který musí za know-how poskytovateli zaplatit. Mezi příjemcem a poskytovatelem je uzavírána smlouva, upravující podmínky jejich podnikatelsko-právního vztahu. Součástí je i tzv. provozní příručka, která má sloužit jako vodítko pro vedení organizace. Franchising má pro obě strany určité výhody. Využití franchisingu pro jeho příjemce znamená využívání znalostí a zkušeností franchisora, úspora finančních prostředků z důvodů nákupu ve velkém, úspora na reklamě, kterou poskytuje centrálně franchisor a možnost podílení se na velkých zakázkách, na které by v samostatném podnikání těžce dosáhli. Poskytovateli to umožňuje snadné rozšíření jeho obchodní sítě a výskyt jeho značky na více místech. (Dědina, Šikýř a Šafránková, 2018, s. 41-42)

3.6.2 Fundraising

Fundraising je spojován především s neziskovým sektorem, přičemž se jedná o tzv. navyšování fondů a zdrojů neboli získávání finančních a jiných prostředků potřebných pro činnost organizace. Prostřednictvím fundraisingu se tedy nesnažíme pouze o získání peněz, ale i získání podpory v podobě darování služby, výrobku či získání dalších příznivců a dobrovolníků. Jedná se o dlouhodobou a systematickou činnost. (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 71)

3.6.3 Crowdfunding

Jedná se o způsob financování nových projektů, produktů, společností či kampaní. Jde o získávání finančních prostředků od široké veřejnosti, většinou po malých částkách během krátkého časového úseku. Vznikne tak skupina věřitelů s cílem financovat společně určitý projekt/podnik. Crowdfunding probíhá na internetu prostřednictvím speciálních platform crowdfundigových portálů (např. Hithit, Startovač, Donio a další). Za pomoci sociálních sítí se pak většinou provádí marketingová kampaň. Za poskytnutou odměnu podporovatelé často mají možnost získat nějaký dárek. (Rozehnal, 2018, s. 136)

3.6.4 Startup

Startup je dnes velmi často využívaný pojem, který označuje nově založenou firmu či začínající podnikatelský subjekt s rychlým vývojem. Cílem startupu je za co nejkratší dobu vybudovat rentabilní a stabilní společnost. Důležitými vlastnostmi startupu jsou rychlý růst a rozvoj nově založené firmy, nízké počáteční náklady, technologická společnost, vyšší riziko podnikání a být inovátorem, přinášet novou myšlenku. Startup je společnost, která má již jasně stanovenou strukturu a rozvinutý podnikatelský záměr. Pracuje na svém dalším růstu a pokud následujícím růstem naplní své vize nebo naplní pohledávky svých počátečních investorů, stane se z ní klasická firma a přestává tak být startupem. (SimplyOffice.cz, © 2016)

4 SHRNUÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ

Služby v cestovním ruchu se pojí s faktory místa – oblast kam spotřebitel cestuje za cestovním ruchem, časovost – realizace a spotřeba služeb je provázána místně i časově a pomíjivost – služby nelze skladovat, spotřebovávají se ve stejný čas a na stejném místě, kde jsou produkovány.

Samotné služby jsou definovány těmito vlastnostmi: nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absence vlastnictví.

Marketing je prostředek k uspokojování potřeb a přání zákazníka a je spojen s prostředím trhu. Marketingový mix služeb, označován jako 7P, tvoří produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, lidé, materiální prostředí a procesy.

Segmentace je rozdělení trhu na homogenní skupiny zákazníků a popis daných segmentů. Následuje targeting, což je ohodnocení jednotlivých segmentů a výběr těch s největším potenciálem. Positioning neboli umístování je o umístění značky/produktu firmy v mysli spotřebitele.

Marketingová komunikační strategie je strategie podniku, kterou si zvolí ke komunikaci se svými stávajícími či potenciálními zákazníky, dodavateli, distributory atd. K nástrojům komunikačního mixu patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej, PR, přímý marketing, sponzoring, product placement, event marketing, online marketing, virální marketing, guerilla marketing a jiné.

Komunikační strategii můžeme rozdělit na strategii pull neboli strategii tahu, která se zaměřuje na koncové zákazníky a druhým typem je strategie push neboli strategie tlaku, jež je cílena především na zprostředkovatele, distribuční mezičlánky.

Komunikační plánování se skládá ze situační analýzy, dále se stanoví marketingové/komunikační cíle a zvolí se marketingová/komunikační strategie. Na závěr se vytvoří časový plán a rozpočet.

Struktura situační analýzy se může řídit např. modelem 5C (podnik, zákazníci, konkurence, spolupráce a prostředí).

Z nástrojů situační analýzy je v této práci zmíněna SWOT analýza, která definuje silné a slabé stránky organizace a její příležitosti a hrozby. Dále PEST analýzu, která slouží k hodnocení vývoje vnějšího prostředí. Zabývá se Politicko-právními faktory, Ekonomickými, Sociokulturními a Technologickými faktory. PEST analýzu můžeme

rozšířit ještě o Ekologické a Legislativní faktory, tzv. PESTEL analýza. Další nástroj je Porterův model pěti sil, který zachycuje pět konkurenčních faktorů a to stávající konkurenci, potenciální konkurenty, substituty, zákazníky a dodavatele. Benchmarking je dalším prostředkem k analýze konkurence, pomocí které se následně snažíme získané informace o konkurenci využít ve svůj prospěch. SPACE analýza hodnotí vnější a vnitřní prostředí podniku. Vnější prostředí je popsáno stabilitou daného tržního prostředí a jeho přitažlivostí, vnitřní prostředí pak hodnotíme z hlediska konkurenční výhody a finanční síly podniku.

Podnikání je definováno jako samostatná soustavná činnost, přičemž podnikatel podniká na vlastní účet a zodpovědnost a cílem je dosažení zisku.

V české republice je možné podnikat jako fyzická osoba neboli OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná) a to buď podle živnostenského zákona a nebo podle jiných právních předpisů. Druhou možnou formou podnikání je právnícká osoba, kde rozlišujeme obchodní společnosti a družstva. Obchodní společnosti pak dále dělíme na Osobní společnosti, kde patří mimo jiné v.o.s. a k.s., dále na Kapitálové společnosti, zde spadá s.r.o., a.s., atd. a poslední skupinou je Evropská společnost a Evropské hospodářské zájmové sdružení.

Předpokladem k podnikání je odbornost podnikatele, dále by začínající podnikatel měl být schopen zhodnotit možnosti trhu a své možnosti uplatnění na něm. Důležitá je také povaha a vlastnosti podnikatele, podnikání není pro každého. Neměla by se podcenit příprava na podnikání a vytvořit si podnikatelský plán je dobrým prvním krokem. V podnikatelském plánu by měla být obsažena charakteristika produktu a vlastníka, analýza trhu a zákazníků, byznys model, analýza konkurence a dodavatelů, personální zabezpečení, marketing, finanční plán, analýza rizik a vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského nápadu.

Lidé mají různou motivaci k podnikání, může to být vidina peněz, řešení problému, osobní priority jako je nezávislost, seberealizace atd. či třeba rodinné zájmy.

Další podkapitola kapitoly Podnikání je Podpora podnikání, kde je výčet možností podpory malých a středních podnikatelů. Jsou zde zahrnuty instituce pro podnikatele, státní politika podpory podnikání a programy podpory z fondů Evropské unie.

Na závěr teoretické části je vysvětleno pár zajímavých pojmů v podnikání jako je franchising, fundraising, crowdfunding nebo startup.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ BCB BROUMOV

BCB neboli Board Club Broumov je sdružení mladých lidí, kteří si kladou za cíl podporovat mládež a organizovat kulturní a sportovní akce ve svém rodném kraji. Rozhodli se vybudovat sportovně-kulturní areál na Janovičkách, který má sloužit široké veřejnosti jako místo pro trávení volného času, uprostřed krásné přírody. Jeho realizace je nyní v plném proudu, aby počátkem léta 2021 mohl tento víceúčelový areál, který toho bude mít opravdu hodně co nabídnout, otevřít své brány a přivítat své první návštěvníky, kteří se rozhodnou ať už pro relaxaci, anebo pro aktivní strávení svého volného času na Broumovsku. Název board (v překladu prkno) má spojitost s nadšením členů spolku především pro boardové aktivity jako jsou snowboarding, skateboarding a v současné době další nové aktivity jako skimboarding, paddleboarding, freeboard atd.

Board Club Broumov vznikl již v roce 2003, kdy se místní parta „riderů“ pustila do pořádání sportovních akcí pro veřejnost, ať už byla zima či léto. Postupně svépomocí vybudovali dva areály a to na Janovičkách, v bezprostřední blízkosti místního skiareálu, a v Božanově pod Korunou, který se stal známý díky skoku do vody, na kterém rideři v létě skákali na lyžích a prknech. Nyní je Board Club v režii 2. generace místních nadšenců, která se snaží držet cíle svých předchůdců. (BCB Broumov, © 2019)



Obrázek 3: Aktuální logo Board Club Broumov – BCB (bcb-janovicky.cz, © 2019)

BCB pravidelně každý rok v létě pořádá Summer Jibbing, což je sportovní akce, která vznikla prakticky na louce a to v blízkosti skiareálu na Janovičkách. Hlavní myšlenkou byl právě tzv. jibbing, což je jízda na snowboardu či lyžích přes překážky – zábradlí, bedny atd. Je to typicky spíše zimní aktivita, ale právě v tom je ta zajímavost provozovat ji v létě. Jezdí

se na umělých kartáčích, které se musí máčet vodou, aby to na lyžích/prkně jelo. Vždy byl pro lidi připraven i jiný doprovodný program v podobě různých sportovních aktivit, hudební program, občerstvení atd. Akce se každým rokem rozrůstá a program je čím dál obsáhlejší. Poslední dva ročníky se konaly již ve zmiňovaném areálu na Janovičkách, kolem kterého se v současně době prakticky celé BCB točí. Tento rok by se měl konat již jubilejní 10. ročník této akce. Kromě Summer Jibbingu bylo již dříve ve zvyku pořádání i jiných společenských akcí.

5.1 Základní informace o BCB Broumov, z.s.

Následující informace jsou získány z Veřejného rejstříku a Sbírký listin.

Název společnosti: BCB Broumov, z.s.

IČ: 06224199

Sídlo: Hejtmánkovice 19, 550 01 Hejtmánkovice

Datum vzniku a zápisu: 26. 6. 2017

Právní forma: Spolek

Statutární orgán: Výbor

Výbor má tři členy, každý z členů výboru jedná za spolek samostatně.

5.1.1 Živnostenský rejstřík:

Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin

- Koncesovaná živnost, vznik oprávnění 26. 6. 2017

Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

- Živnost volná, vznik oprávnění 26. 6. 2017

- **Obory činnosti:**

- Výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a výroba nenahraných nosičů údajů a záznamů
- Velkoobchod a maloobchod
- Pronájem a půjčování věcí movitých
- Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení

- Fotografické služby
- Provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu
- Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti
- Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí
- Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti

Hostinská činnost

- Živnost řemeslná, vznik oprávnění 26. 6. 2017

5.1.2 BCB Janovičky

Areál na Janovičkách často vystupuje pod názvem Koupálo Janovičky. Je však nutno podotknout, že se nejedná o klasické koupaliště, ale bazén, který je zaznačen na obrázku níže, je veden jako požární nádrž. Jedná se o přírodní typ koupání, kde voda není nijak chemicky upravována a tak nesplňuje podmínky běžného koupaliště.

Víceúčelový areál se nachází na Janovičkách u Broumova, které spadají do CHKO Broumovsko. Obklopují jej louky, kopce a lesy. Okolí nabízí spoustu možností z turistického ruchu. Svou polohou uprostřed přírody se tak liší od typických městských koupališť.

Jeho historie sahá až do 70. let minulého století. Dlouhou dobu chátralo, než si jej všimla právě parta z BCB, která v něm viděla potenciál zázemí pro svou činnost a pustila se do rozsáhlé rekonstrukce. Postupně tak v Janovičkách u Broumova roste sportovně-kulturní areál, jež ve svém okolí nemá obdoby. Pokud to epidemiologická situace dovolí, tak si letošní letní sezónu 2021 poprvé vyzkouší provoz se vším všudy. (bcb-janovicky.cz, © 2019)



Obrázek 4: Návrh areálu (bcb-janovicky.cz, © 2019)

Na obrázku výše můžete vidět projekt areálu na Janovičkách, jenž byl navržen před realizací. Majitelé koupaliště se z velké části drží návrhu, ale už nyní je v areálu spousta věcí navíc, které v plánu zaznačeny nejsou a plánují se další.

5.1.3 Projekt „Sportujeme a bavíme se společně v česko-polském pohraničí“

Spolek BCB Broumov podal v roce 2018 projektovou žádost s názvem „Sportujeme a bavíme se společně v česko-polském pohraničí“ spolu s polským partnerem Fundacja odnowy Ziemi Noworudskiej. Tento projekt je spolufinancován prostřednictvím Evropské Unie. Cílem projektu je společná realizace sportovních a společensko-kulturních aktivit. Projekt má přispět k rozvoji života v pohraničí, k prohloubení vztahů mezi zdejším obyvatelstvem na různých společenských úrovních a navázání kontaktů s polskými sousedy. Dále by měl podpořit sounáležitost obyvatelstva Sudet s daným územím. Při plánovaných společných setkáních kromě navázání nových kontaktů a mezilidských vztahů, dojde také k poznání jazyka a kultury na obou stranách hranice.

Multifunkční budova, pódium a víceúčelové hřiště jsou součástí tohoto dotačního programu a právě na ně se BCB zaměřilo jako první. Po vybudování infrastrukturní části projektu nyní přichází na řadu realizace sportovních aktivit v podobě různých turnajů, kulturní akce, workshopy, přednášky, besedy, akce pro širokou česko-polskou veřejnost všech věkových

kategorií a vzájemná společenská setkávání, vše ve spolupráci s polským partnerem projektu. (bcb-janovicky.cz, © 2019)

6 MARKETINGOVÁ ANALÝZA AREÁLU

Cílem analýzy je definovat současné marketingové podmínky areálu, které budou sloužit jako podklad pro projekt zaměřený na zlepšení marketingové komunikace. Informace využívané pro analytickou část vyplývají z osobní návštěvy areálu, ze spolupráce a komunikace s vlastníky a z veřejně dostupných zdrojů.

6.1 Marketingový mix BCB Janovičky

Produkt

Produktem BCB, již dříve byly a pokud situace dovolí, tak budou, především služby. Jako první z nich by se dal označit samotný vstup do areálu, který kromě možné relaxace v areálu nabízí spoustu možností v podobě sportovních a jiných aktivit jako jsou:

- Bazén – nejedná se o klasický bazén, který naleznete na kdejakém koupališti. Je veden jako požární nádrž, nesplňuje totiž podmínky charakteru koupaliště. To však ani nebylo cílem, snahou je aby tato nádrž ke koupání byla co nejvíce přírodní. Okolo protéká Kravský potok, který nedaleko pramení a právě z něj je přiváděna voda do bazénu. Nad bazénem se ještě nachází menší rybník, který je taktéž napájen potokem. Potok s rybníkem společně tvoří systém pro přívod a odvod vody z a do bazénu. Z jedné strany nádrže byla vybudována písečná pláž s bílým pískem, který připomíná písčité pláže Karibiku. Ta by v budoucnu mohla sloužit třeba i pro plážový volejbal.
- Skimboarding – tento sport není v ČR příliš rozšířen. K vizi BCB a projektu areálu se však skvěle hodí, neboť je to další tzv. boardový sport. Dá se říct, že tento sport pochází z přímořských plážových oblastí a vychází ze surfingu. Jedná se o tenké prkno, menších rozměrů než surfové prkno a ze spodu zcela hladké. Z horní strany může být povrch pokryt protiskluzovým materiálem. Jde o to rozběhnout se, hodit prkno před sebe do běhu na nízkou hladinu vody, naskočit na něj a svést se. To lze praktikovat třeba i po dešti v kalužích vody, což právě spousta nadšenců tohoto sportu využívá. V areálu je k těmto účelům vybudován mezi bazénem a pláží pozvolný přechod, kde je velice nízká hladina vody, právě pro tyto praktiky.
- Skluzačka – do bazénu vede též poměrně dlouhá skluzačka, která byla vybudována ve svahu, tudíž je umístěna přímo v zemi. Přes tuto skluzačku vede dřevěný most, který spolu s ní tvoří další zajímavou atrakci v areálu.

- Jibbing – v bezprostřední blízkosti bazénu se nachází ve svahu umělý povrch, který se zavlažuje a poté je možné na něm jezdit na snowboardu a lyžích. Je zde jedna bedna s nájezdem, jedno kulaté přímé a jedno lomené zábradlí. Jibbing ve snowboardové terminologii znamená právě proces skákání, sjíždění či skluzu po těchto překážkách. Umělý povrch na snowboard spojený s jibbingem jsou jednou z hlavních vizí BCB, při kterých začal vznikat tento areál. Myšlenka areálu je do budoucna vybudovat skok do vody, který se bude jezdit právě na lyžích a snowboardu.
- Slackline – v areálu jsou k dispozici slackline, což je pružný popruh, který je zpravidla napnut mezi dva body, např. dva stromy. Tento popruh, „slackline“, pak slouží pro balancování, chůzi, skákání, popřípadě provádění různých triků. Je to skvělý způsob k tréninku rovnováhy, podpory stability a zpevnění středu těla.
- Pumptrack – jedná se o zvlněnou dráhu především pro bikery, kde jde o to dráhu projet bez šlapání. Jako hnací síla slouží pohyb nahoru a dolů a sním spojené načasování, je třeba správně přenášet váhu (tzv. pumpování, od toho název pumptrack). V současné době je určena především pro kolo, ale po čase až se dráha ujezdí, hlína zpevní a dráha bude dostatečně tvrdá, budou ji moci využít i koloběžkáři, longboard'áci a jiní rideři.
- Skateboard – v současné době se v areálu nachází pouze menší U-rampa, do budoucna však toho skateboardoví příznivci mohou očekávat mnohem více.

Dalším produktem je pak ubytování. Areál v současné době nabízí k ubytování 10 chatek, kde v každé chatce se nachází 4 lůžka, a možnost přenocování v Teepee, kde se pohodlně vyspí cca 9 lidí. V areálu bude možné také stanování a je připraven plac pro stání obytných vozů.

Významnou roli v areálu hraje občerstvení. Stálá nabídka nealkoholických a alkoholických nápojů včetně regionálního piva Opat a místní limonády. K jídlu dobroty z vlastní udírny a jiné pochutiny. Nebude chybět ani točená zmrzlina. Jídlo bude nabízeno především v kiosku – baru (viz plánec) a v případě konání akcí může být nabídka rozšířena a k výdeji využita hlavní budova, kde se nachází také samotná kuchyň.

Víceúčelové hřiště bude fungovat pravděpodobně především na systému rezervace. S ním se pojí i půjčení vybavení – balóny atd. Na hřišti je možné zahrát si basketball, jsou zde

branky na malou kopanou a síť, která umožňuje zahrát si jak tenis, tak volejbal, nohejbal nebo badminton.

V plánu na léto je také venkovní promítání – můžeme označit jako letní kino.

Mezi služby lze zahrnout také plánované sportovní akce, koncerty a festivaly. Na tento rok, s ohledem na situaci je zatím plánován již zmíněný 10. ročník Summer Jibbingu a pár sportovních akcí.

Ve spojitosti s každoročně pořádaným Jibbingem je spojen také merch – ten se trochu vymyká od služeb a má charakter produktu. Nabízeny jsou především trička s logem BCB. Ty nebudou chybět ani letos a pravděpodobně se do nabídky zařadí více produktů. Merch bude postupně součástí běžné nabídky, nikoli pouze při příležitosti pořádaných akcí.

Možný je také pronájem areálu či samotné společenské budovy, pódia např. za účelem oslav, svateb atd.

Plánovaná je i půjčovna vybavení a to kola na pumptrack, skimboardy, snowboardy, lyže, longboardy atd. Ta letos však pravděpodobně ještě v plném provozu nebude.

Dále se plánuje pořádání workshopů, táborů, besed a spousta jiných akcí pořádaných pro veřejnost.



Obrázek 5: Ilustrační foto areálu, jaro 2021 (Zdroj: BCB Broumov, majitelé areálu)

Cena

Ceny jsou prozatím dosti orientační, budou se pravděpodobně vyvíjet v průběhu a hlavně podle situace. Poslední roky, kdy probíhala realizace, se na léto napustil bazén, pumptrack stojí také už druhým rokem. Do areálu byl tedy omezený přístup, kdy se lidé mohli přijít třeba vykoupat nebo se projet na kole. U brány fungovala kasička, kde lidé mohli přispět dobrovolným vstupem.

Od tohoto roku by měly fungovat pásy, kde celodenní vstup pro dospělé osobu bude stát 50Kč a pro děti do 12 let cca 25Kč. Do budoucna jsou plánovány různé členské příspěvky, karty, atd. Vstup však nikdy nebyl plánován jako hlavní zdroj příjmu, proto ani ceny nemají být příliš vysoké.

Ceny za ubytování jsou následující: chata (4 osoby) – 750Kč/noc + příplatek za topení, Teepee – 1800Kč/noc + dříví na topení.

Co se týče občerstvení, z předchozích let jsou sestaveny nápojové lístky, ty se však dle nabídky budou upravovat.

Dalším zdrojem příjmu pak budou velké akce, kde u Jibbingu je pro tento rok předpokládaná cena vstupenky 500 Kč/2 dny (pokud vše půjde podle plánu), v předprodeji pak 450 Kč. Jednodenní vstup 400/300Kč (sobota/pátek).

Propagace

Povědomí o BCB je z velké části dáno právě event marketingem - každoroční pořádání letní akce Summer Jibbing a jiných událostí. Členové BCB se mimo vlastních zájmů v boardových sportech soustředí i na ostatní talenty a věnují se dokumentaci jejich dovedností – fotky, videa.

Co se týče videí, měli ve zvyku každoročně natáčet k pořádaným akcím videoupoutávky, které měly vždy nějaký příběh. Nechybí ani videa, která dokumentují průběh těchto akcí.

Všemi těmito aktivitami si již u spousty potencionálních návštěvníků areálu vytvořili o sobě povědomí.

Byly zhotoveny také brožury pro sponzory – nyní už však nejsou aktuální, co se týče vybavení areálu atd. Dlouholetými stálými partnery jsou především KAREL FRANC - LUTOMA, Obec Heřmánkovice, HOBRA – Školník a SNOW PANIC.

V posledních letech probíhal také předprodej vstupenek přes smsticket.

O zmiňované akci také několikrát na svých stránkách napsal článek Freeride.cz. O areálu již vyšlo několik článků v místním zpravodaji i jiných regionálních tiscích, včetně článků na webových stránkách. Loni dokonce proběhl rozhovor pro Český rozhlas Hradec Králové.

Od roku 2019 fungují webové stránky bcb-janovicky, BCB Janovičky jsou také na facebooku, kde mají doposud celkem 1212 (k 15. 5. 2021) sledujících a taktéž je zřízen instagramový účet s počtem 465 (k 15. 5. 2021) sledujících.

Před plánovanou letní akcí taktéž BCB několikrát využilo placené facebookové reklamy pro zobrazení dané události uživatelům v blízkém okolí.

BCB každoročně dostává finanční příspěvek na rozvoj areálu od města Broumov, přičemž letos se rozhodli využít tento příspěvek na ukazatele areálu ve městě.

V podmínkách dotačního programu jsou také stanoveny jisté formy propagace, které musí být naplněny. Jedná se především o pořádání česko-polských akcí a besed, zmiňovaných výše a dále třeba vydávání článků o těchto událostech.

Distribuce

Jak již bylo zmíněno, areál se nachází uprostřed přírody na Janovičkách u Broumova. Celá oblast Broumovsko spadá do CHKO a nabízí spoustu možností, kam vyrazit na výlet. Tato oblast je proslulá skalními městy, jež se zde nachází – Adršpašské skály (cca 30km), Teplické skály (25km), Broumovské stěny – rozkládají se mezi Broumovem a Policí nad Metují, Ostaš a další menší skalní útvary. Nabízí se tu tedy spousta možností nejenom pro turisty, ale i lezecké nadšence. K nejoblíbenějším turistickým cílům v nejbližších Broumovských stěnách patří Kamenná brána, Slavenské hříby, vrchol Koruna, Božanovský Špičák (nejvyšší vrchol Broumovských stěn) a také chata Hvězda.

Další z možností k výletu do přírody jsou Javoří hory, Jestřebí hory či Stolové hory v Polsku. V okolí se nachází také spousta rozhleden – např. rozhledny okolo Hronova (Na Větrné horce, Na Signálu atd.) nebo rozhledna na Ruprechtickém Špičáku – mimo jiné nejvyšší hora české části Javořích hor (880,2 m.n.m.), přes Špičák lze udělat okruh pěšky přímo z Janoviček. Broumovsko nabízí mnoho možností nejenom pro turisty, ale i cyklisty.

Samotný Broumov je známý Benediktinským klášterem, který se v centru města nachází. Další zajímavostí je Broumovská skupina kostelů.

V okolí Janoviček se tedy rozhodně nudit nebudete. Janovičky leží v těsné blízkosti polských hranic a nejbližším městem je zmiňovaný Broumov. Dostupnost do tohoto místa

už je o něco horší, do areálu je možné se dostat z Broumova přes Božanov a Janovičky nebo z druhé strany přes Heřmánkovice. Cesta k areálu momentálně bohužel není ve velmi přívítivém stavu, do budoucna ji snad brzy potká rekonstrukce. Před areálem je plac pro parkování a k dalšímu parkování během akcí běžně slouží místo na louce pod areálem, problematika parkovacích míst je v procesu. Hromadnou dopravou je možné se do areálu dostat např. autobusem z Broumova do Heřmánkovice, odb. Janovičky – odsud už je to pěšky kousek (cca 800m).



Obrázek 6: Poloha areálu přes mapy.cz (Vlastní zpracování s využitím mapy.cz, © 2021)

Lidé

Za celou myšlenkou areálu stojí především 3 nejmenovaní mladíci - majitelé, kteří přišli s tímto nápadem a začali jednat. Jsou zodpovědní za veškeré konání událostí, za to jak areál roste a hlavně stojí prakticky za celou realizací projektu. Některé věci jsou samozřejmě přenechány odborníkům, ale většina areálu je budována svépomocí majiteli. Jde vidět, že je opravdu baví to, co dělají a mají k tomu citový vztah. To se pak odráží v jejich práci, což do budoucna představuje dobré vyhlídky v kontaktu se zákazníky. Majitelé mají za cíl prosadit si spíše osobitý přístup a vytvořit jakési „rodinné prostředí“ než aby se z areálu stal komerční byznys. Důležitou roli zde hraje investor, mimo jiné blízký přítel majitelů, který je podporuje ve všech směrech a je do celého projektu obdobně zapálen. V současné době jsou zde pak lidé, kteří se z části starají o marketing a webové stránky. Na léto se průběžně domlouvá personál hlavně na bar a k občerstvení. Více budeme schopni hodnotit, až areál zahájí provoz.

Procesy

Proces je zcela jednoduchý. Návštěvníci si na místě zaplatí vstup do areálu a záleží na nich kolik času v areálu stráví a kterých služeb využijí.

Materiální prostředí

Hlavní materiální prostředí areálu tedy tvoří požární nádrž – bazén s pláží, skluzavkou a mostem, dále umělý povrch s překážkami, pumptrack a víceúčelové hřiště. Společenská budova, která je vybavena místností pro konání přednášek atd., kuchyní, kanceláří, skladem a sociálními zařízeními. Budova disponuje velikými okny, které se v případě konání letních akcí dají využít jako výdejní okna. Vedle budovy je pak obrovské pódium, které má i backstage. Dále dřevěný bar s terasou s možností dvou výdejních oken a začíná se stavět budova se sprchami a záchody. V areálu je 10 dřevěných chatek, natřených na modro-bílou. Každá chatka má 4 postele, terasu se stolem a židlemi a jsou od sebe odděleny vysázenými stromky, které mají vytvářet pro návštěvníky větší pocit soukromí. Dále zmiňované teepee s ohništěm pro nevědní zážitek, houpací lavice a pomalu jsou po areálu instalovány piknikové stoly. Materiálové prostředí areálu je stále ve vývinu a nějakou dobu ještě bude, plánů je mnoho, jak sdělili majitelé.

6.2 STP analýza

Pomocí STP analýzy rozdělíme současné a potencionální zákazníky/návštěvníky areálu do skupin, podle jejich charakteristik. Určíme cílovou skupinu, na kterou bychom měli cílit marketingovou komunikaci a definujeme postavení BCB na trhu. Analýza bude sestavena na základě informací od realizátorů.

6.2.1 Segmentace

Z geografického hlediska rozdělíme skupiny zákazníků následovně dle velikosti území, na které budeme chtít cílit:

- Lidé žijící v Broumově a jeho blízkém okolí
- Lidé žijící na Broumovsku
- Lidé z okresu Náchod a okresu Trutnov
- Celý královehradecký kraj
- Lidé ze všech koutů ČR – turisté

Podle demografického hlediska pak vytvoříme skupiny především podle věku:

- Děti do 15 let – navštěvující základní školu, děti v rozvoji. Snaha probudit v nich zájem o sport, hledání talentů. Možnost spolupráce se školou v rámci pořádání sportovních a kulturních akcí.
- Mládež (cca 15 – 35 let) – sportovně zaměřeni lidé, skateboardisté, freestyleři, bikeri, lidé s chutí se bavit, mladí cestovatelé, mladé páry. Věková hranice se dnes prodlužuje, lidé se chtějí déle bavit a rodiny zakládají v pozdějším věku.
- Rodiče dětí
- Důchodci

6.2.2 Targeting

BCB by chtělo zacílit hlavně na děti a probudit u nich zájem o tyto sporty, především o zmiňované boardové sporty a to děti z Broumova a okolí. Tím postupně rozšířit komunitu Board Club Broumov a zajistit pokračování klubu další generací. Do budoucna pak plánuje BCB zacílit na děti a mládež z celé ČR, která se věnuje freestyle lyžování a snowboardingu a dalším podobným aktivitám. Oproti konkurenci v této oblasti však zatím nemají vystavěný skok do vody, což je v tomto ohledu brzdí. V plánu je právě také pořádání různých sportovně zaměřených táborů, soustředění a workshopů pro tuto věkovou skupinu.

Důležitou roli zde však hrají rodiče těchto dětí, kteří se z velké části podílejí na volnočasových aktivitách a zájmech svých dětí. Je proto třeba se zaměřit především na ně.

Z obchodního hlediska jsou cílovou skupinou pak mladí lidé, kteří představují největší zdroj výtěžku při pořádání festivalů, hudebních a sportovních akcích i při trávení volného času u vody.

6.2.3 Positioning

Poslední částí STP analýzy je tzv. positioning neboli umístění BCB na trhu. BCB bylo dříve spojováno především v souvislosti s pořádanými akcemi, kde svou cílovou skupinu oslovovalo především skrze příspěvky na facebooku, videoupoutávky a pestré plakáty a letáky pořádané akce. V současné době na facebooku ani instagramu příliš aktivní není a co se týče webových stránek, ty by se měly také aktualizovat. Ke zlepšení pozice areálu BCB nyní pomohlo značení areálu ve městě, čímž cílí především na skupinu lidí žijící v Broumově a jeho okolí.

6.3 PEST analýza

6.3.1 Politicko-právní faktory



Poslední volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky se konaly v roce 2017. Současnou vládu tvoří dvě koaliční strany a to politické hnutí ANO 2011 a Česká strana sociálně demokratická (ČSSD), které se úřadu ujaly v červenci 2018. Předsedou vlády je Andrej Babiš za ANO. Následující volby do Poslanecké sněmovny proběhnou na podzim tohoto roku. (ec.europa.eu, © European Union, 1995-2021)


Už druhým rokem se potýkáme s pandemickou situací, která nás všechny ovlivňuje. Během této situace byl v ČR již několikrát vyhlášen nouzový stav. Poprvé 12. března 2020 s trváním do 17. května a poté byl znovu vyhlášen na podzim 5. října, kdy byl dvakrát prodloužen a skončil nyní 11. dubna. (ec.europa.eu, © European Union, 1995-2021)

Vláda během této doby zavedla řadu mimořádných opatření, která měla a stále mají vliv nejenom na podnikání, ale i běžný život občanů v zemi. Byla přerušena činnost většiny služeb – uzavření restaurací, sportovišť, obchodů atd. a byl také omezen pohyb osob. V současné době dochází k pomalému rozvolňování, avšak nelze předvídat za jakých podmínek budou moci služby fungovat. Diskutují se podmínky očkovaní, vstup např. do restaurací s negativním testem a další. Úřad vlády ČR sestavil tzv. Balíčky pro návrat zpět do normálního života, viz níže. (ec.europa.eu, © European Union, 1995-2021)

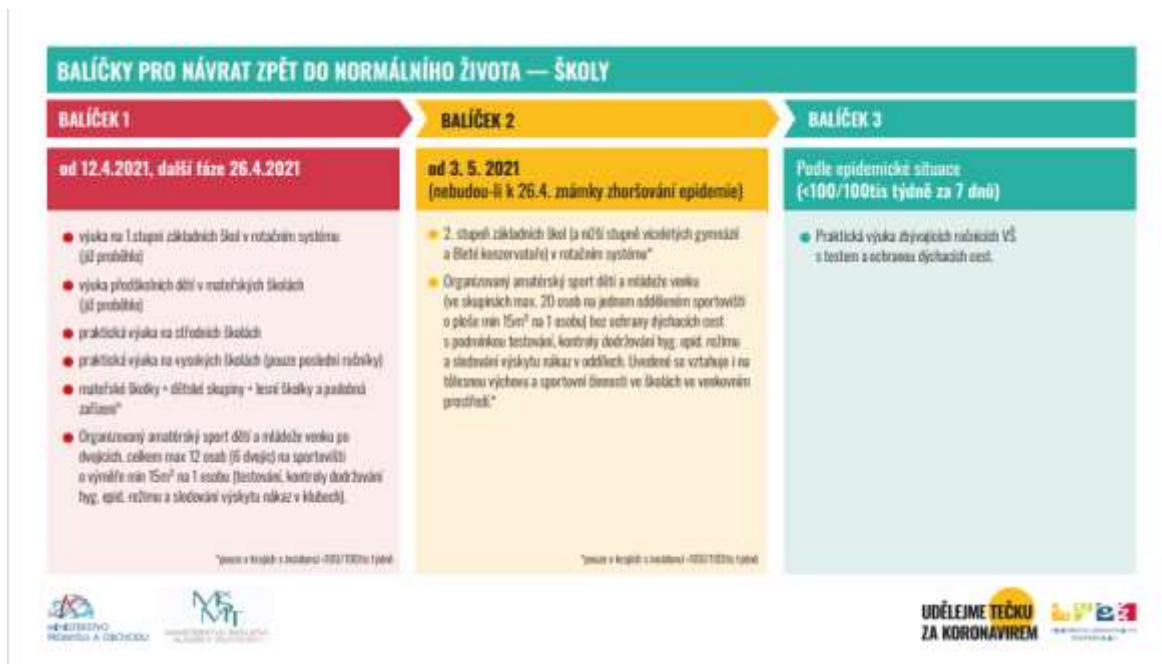
BALÍČKY PRO NÁVRAT ZPĚT DO NORMÁLNÍHO ŽIVOTA

BALÍČEK 1	BALÍČEK 2	BALÍČEK 3	BALÍČEK 4	BALÍČEK 5	BALÍČEK 6
<p>čl. 12, 4. 2021, ode je další část 26. 4. 2021</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pagnment a problémy s odložení a úplat pro děti (21 probíhá) • Zlepšení a technické náklady v ekonomice režimu (21 probíhá) • Všechny školy (včetně školství) (21 probíhá) • Všechny pracovní místa a pracovní 	<p>čl. 3, 5. 2021 (včetně 8. 6. 20, 4. 10. 2021) (náklady čtenářské společnosti)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Školní péče v škole v režimu 11 (s výjimkou škol, ochrany zdravotní péče, vyzkoušení školství, při kterých dochází k uzavření školství) • Průmyslová péče a výroba • Účetní zjednotění a zjednotění (v příštím hgg, apod. režimem)* • Všechny školy (včetně školství, v příštím hgg, apod. režimem)* • Účetní zjednotění a zjednotění - pouze pro ČVUT (ve všech případech pokračování zjednotění školství) • Účetní, vztah a pracovní bez dopravních problémů** <p><small>* pouze podle 8. 6. 2021 (včetně 4. 10. 2021)</small></p> <p><small>** pouze v režimu zjednotění - 020 000 000 Kč</small></p>	<p>Podle epidemické situace (-100/10000 týdně za 7 dnů)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ochrana školství a ochrany zdravotní péče a ochrany • Školní a pracovní pracovní místa (včetně školství max 30 osob) 	<p>Podle epidemické situace (-75/10000 týdně za 7 dnů)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Účetní zjednotění a zjednotění a hgg, apod. režimem • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství 	<p>Podle epidemické situace (-50/10000 týdně za 7 dnů)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství 	<p>Podle epidemické situace (-25/10000 týdně)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Účetní zjednotění a hgg, apod. režimem, vyzkoušení školství



Obrázek 7: Balíčky pro návrat zpět do normálního života 1/2 (vlada.cz, © 2009-2021)



Obrázek 8: Balíčky pro návrat zpět do normálního života 2/2 (vlada.cz, © 2009-2021)

Dalším politicko-právním faktorem jsou zákony upravující podnikání v ČR. Zde řadíme (portal.pohoda.cz, © 2012):

- předpis č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník
- předpis č. 235/2004 Sb., Zákon o dani z přidané hodnoty
- předpis č. 586/1992 Sb., Zákon o daních z příjmů
- předpis č. 563/1991 Sb., Zákon o účetnictví
- předpis č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání
- předpis č. 262/2006 Sb., Zákoník práce
- předpis č. 112/2016 Sb., Zákon o evidenci tržeb

Zákon, který vešel v platnost v souvislosti se současnou pandemickou situací a omezeními pro podnikatele:

- předpis č. 159/2020 Sb, Zákon o kompenzačním bonusu v souvislosti s krizovými opatřeními v souvislosti s výskytem koronaviru SARS CoV-2

V souvislosti se zřizovaným areálem nás zajímá správa města Broumov. Rada města má celkem 7 členů a zastupitelstvo tvoří 23 členů. Zastupitelstvo je nejvyšším orgánem samosprávy – schvaluje strategické dokumenty, rozpočet města a další záležitosti, které vyplývají z legislativních norem. Rada a zastupitelstvo schvalují dotace a návratnou finanční výpomoc žadatelům v rámci dotačního systému v mezích platné legislativy, co se týče podpory spolkového sektoru a jiných subjektů v prostředí sportu. Zastupitelstvo zřizuje kontrolní a finanční výbor. (POPELKA, Jakub, © 2018)

Broumov ležící při hranicích s Polskem také občas využívá česko-polských dotací, které mimo jiné využilo i BCB. Podnikání na Broumovsku také velice komplikují pravidla CHKO. Do realizace areálu tedy zasahují i ochranáři přírody.

6.3.2 Ekonomické faktory

Právě ekonomické faktory mohou mít vliv na nákupní zvyky a kupní sílu budoucích návštěvníků areálu. Česká republika obecně má vyspělou tržní ekonomiku orientovanou na export, pro který je nejdůležitější výroba automobilů. Mezi hlavní odvětví průmyslu v České republice pak patří chemický, strojírenský, potravinářský a hutnický průmysl. (ec.europa.eu, © European Union, 1995-2021)

Rok 2020 byl velice poznamenán celosvětovou pandemií.

- Hrubý domácí produkt – ve 3. čtvrtletí 2020 meziroční pokles o 5 %
- Průměrná roční míra inflace – v roce 2020 vzrostla na 3,2 % (2019 – 2,8 % a 2018 – 2,1 %)
- Spotřebitelské ceny – meziročně vzrostly o 3,2 % (růst cen potravin, alkoholických nápojů a tabáku, v oblasti bydlení zvýšení cen elektřiny)
- Tržby v maloobchodě – pokles o 7 % a stavební produkce – pokles o 8,7 % (poslední čtvrtletí roku 2020, vlivem pandemie) (ec.europa.eu, © European Union, 1995-2021)

Co se týče průměrného důchodu v ČR ten se v roce 2021 zvýšil. Důchod se skládá ze dvou částí a to z tzv. základní výměry, která v roce 2020 činila 3 490 Kč a nyní vzrostla na 3 550 Kč a druhou částí je procentní výměra. Procentní výměra je individuální a odvíjí se od odpracovaných let a od výdělku. V současné době činí 7,1 %. Průměrný důchod v roce 2020 činil cca 14 448 Kč a nyní je to zhruba 15 287 Kč.

Broumovsko spadá do Královehradeckého kraje. Nabídka pracovních míst v královehradeckém kraji převyšuje poptávku ze strany zaměstnanců o zaměstnání. Na jedno volné pracovní místo připadlo na začátku roku 2021 0,96 uchazeče. Město Broumov patří do okresu Náchod, kde je v celém kraji nejvyšší míra nezaměstnanosti – 4,2 % a konkrétně v Broumově se nezaměstnanost vyšplhala v lednu tohoto roku na hodnotu 6,8 %. V samotném Broumově se nenachází příliš mnoho velkých zaměstnavatelů, tím nejvýznamnějším ve městě je společnost VEBA. Většina významnějších zaměstnavatelů sídlí až ve vzdálenějším okolí Broumova. Dříve byla za nejčastější důvod nezaměstnanosti v Broumově považována právě minimální nabídka práce. V Broumově se sice pracovní možnosti příliš nezlepšily, ale v okolních městech se nabídka práce rozšířila, však ochota lidí dojíždět za prací je v těchto lokalitách nízká. (Agentura pro sociální začleňování, 2019 – 2021), (zamestnanyregion.cz, b.r.), (czso.cz, 2021)

6.3.3 Sociokulturní faktory

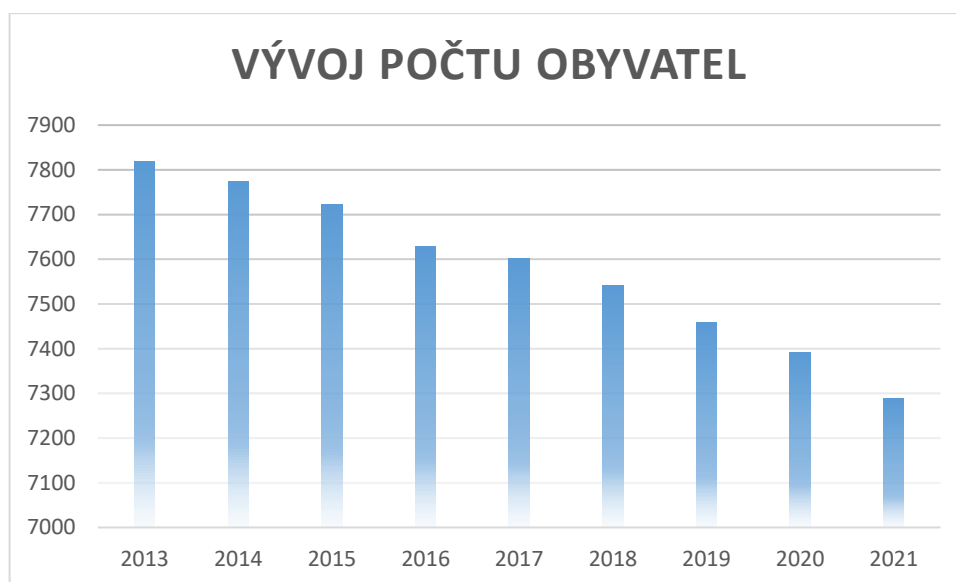
Analýza sociálního prostředí je zaměřena na oblast Broumovska. V roce 2020 proběhla anketa zjišťující kvalitu života v českých obcích, kde se město Broumov umístilo téměř na konci žebříčku, avšak nelze říci, že veškerá hodnotící kritéria byla objektivní. Spousta problémů, se kterými se Broumov potýká, souvisí s jeho geografickým umístěním a od jeho minulosti. Broumov leží v bývalých Sudetech na Kladském pomezí a ze tří stran jej obklopuje hraniční Polsko. Obyvatel ve městě rok od roku ubývá. Je zde špatná dostupnost pracovních míst, do Polska za prací lidé z Broumovska nedojíždí, když už tak Poláci jezdí za prací do Čech, což je rozdíl např. oproti městům při hranicích s Německem. V Broumově žije také poměrně dost sociálně vyloučených obyvatel. (Vítková, 2020)

Na území Broumovska již 12 let funguje spolek - Místní akční skupina (MAS) Broumovsko+, která se snaží o rozvoj tohoto území. Do území působnosti MAS spadá celkem 14 obcí, přičemž město Broumov plní funkci přirozeného spádového města regionu a žije zde přibližně polovina obyvatel z celé této oblasti. Mezi typické rysy území MAS Broumovsko+ patří (mas.broumovsko.cz, b.r.):

- Dlouhodobý úbytek obyvatel v čase
- Stěhování obyvatel z regionu
- Rychlé stárnutí obyvatelstva
- Nižší úroveň vzdělání

- Vysoký počet obyvatel žijících v sociálně vyloučených lokalitách
- Vysoký podíl osob v exekuci
- Vyšší míra nezaměstnanosti
- Příhraniční poloha regionu
- Celé území MAS leží v CHKO Broumovsko

Z grafu níže lze vidět, že opravdu i přímo v Broumově počet obyvatel každým rokem ubývá. Příčinou může být právě odchod mladých lidí za prací či vzděláním. Uvedená data jsou vždy k prvnímu dni prvního měsíce daného roku.



Obrázek 9: Vývoj počtu obyvatel (Vlastní zpracování s využitím dat z ČSÚ)

Na začátku tohoto roku tedy Broumov čítal 7 288 obyvatel, což je o 104 obyvatel méně než tomu bylo na začátku roku 2020.

6.3.4 Technologické faktory

Technologické faktory, které by mohly mít vliv na areál jsou spojeny především s dnešním online světem. Využití aplikací, webových portálů at' už k propagaci či vyhledávání informací. Nastavení online rezervačního systému např. pro rezervaci ubytování či hřiště, možnost elektronických plateb kartou či telefonní aplikací, elektronický předprodej vstupenek a mnoho dalších možností, které je třeba využít.

K technologickým faktorům areálu dále patří taky zdroj elektřiny, který byl pro areál dlouho diskutovaným tématem neboť v dané oblasti je areál jediným odběratelem a tudíž jsou zde i jinak nastaveny ceny za elektřinu. Areál je tedy již připojen k síti, ale do budoucna je to stále otevřené téma. Dalším faktorem je zdroj vody a kanalizace, kde voda již byla do areálu dotažena a byly vybudovány jímky.

Do technologického vybavení bychom mohli také zařadit třeba kamerový bezpečnostní systém, projekční vybavení, čerpadla, vybavení kuchyně a jiné technologické zařízení.

6.4 Analýza konkurence

V případě našeho areálu nelze zcela jednoznačně určit konkurenci z důvodu široké nabídky služeb. Rozdělíme si ji tedy do více skupin a to:

- Konkurence jako alternativa koupání na Broumovsku a v jeho okolí

Koupaliště AQA Land

Toto koupaliště se nachází v Meziměstí, což je přibližně 13 km od Janoviček. Jedná se o zcela odlišné zařízení, tudíž je složité jej s areálem na Janovičkách porovnávat, prvním velkým rozdílem, kdybychom měli porovnávat „koupaliště“ je kvalita vody, kde zde se nejedná o přírodní nádrž, ale klasické koupaliště, které musí splňovat dané hygienické podmínky a voda je zde chemicky upravována. AQA Land stejně jako areál Janovičky využil česko-polské dotace.

V areálu se nachází plavecký bazén – délka 25, hloubka do 180 cm, rekreační bazén s vodními chrlíči a masážními tryskami, tobogán – 60 m, skluzavka – 3 m široká a dětský bazén. Víceúčelové sportoviště s umělým povrchem především pro volejbal, nohejbal, líný tenis a jiné. Dále se zde nachází dětský koutek s houpačkami, kolotočem a skluzavkou, minigolfové hřiště s 29 jamkami a sociální zařízení – šatny, umývárny a WC, které se nachází uvnitř správní budovy.

V areálu funguje rychlé občerstvení – točené pivo, limonády, hranolky, kuřecí řízek, párek v rohlíku, zmrzlina apod. Nechybí ani posezení v podobě laviček okolo bazénu a u rychlého občerstvení lavice se stoly a slunečníky. U areálu je neplacené parkoviště a uvnitř areálu možnost bezplatného wifi připojení.

Koupaliště má pěkně zpracované webové stránky, na kterých lze najít vše od vybavení areálu, provozního řádu, ceníku až po galerii a online denní aktualizace včetně záznamu kamery. (koupaliste.mezimesti.cz, ©2016)

Koupaliště Police nad Metují

Toto koupaliště spadá pod www.sportvpolici.cz, kde kromě informací o koupališti naleznete veškeré informace o sportovních možnostech v Polici. Areál koupaliště je ve správě Technické služby Police nad Metují s.r.o.

Koupaliště nabízí 25 m dlouhý plavecký bazén, rekreační bazén a brouzdaliště. V areálu koupaliště je zdarma wifi připojení a možnost občerstvení – teplá jídla, pivo, nealkoholické nápoje a zmrzlina. Je možné si zde zahrát stolní tenis, kuželky, využít pískoviště či zapůjčit si knihu nebo plavecké pomůcky. Koupaliště v Polici se nachází necelých 30 min od Janoviček (cca 22 km). (sportvpolici.cz, b.r.)

Koupaliště Teplice nad Metují

Jedná se o starší koupaliště, nemá zřízeny žádné sociální sítě, ani své vlastní webové stránky. Informace o koupališti lze najít na stránkách města Teplice nad Metují. Je to přírodní koupaliště, které se čistí přes pískové filtry bez použití bazénové chemie. Při bazénu je postaven skokanský můstek. V areálu se pak dále nachází dětské kolotoče a houpačky, stolní tenis, ruské kuželky, líný tenis atd. Je zde také hřiště na volejbal či nohejbal. Návštěvníci mají možnost si zapůjčit míče, slunečníky a lehátka. Možné je také zapůjčit si kabinku na převlékání a odkládání věcí. Součástí koupaliště je i bufet, který nabízí nanuky, sušenky a jiné cukrovinky, teplé a studené nealko i alko nápoje.

Město Teplice nad Metují se nachází v blízkosti Teplických skal, které pozvolna přecházejí v Adršpašské skály a je vzdáleno přibližně 21 km od areálu na Janovičkách. (teplicenadmetuji.cz, © 2021)

Jiráskovo koupaliště je další možností v okolí, avšak je to z Janoviček už o něco dále a to necelých 40 km. V létě 2021 navíc bude probíhat rekonstrukce a areál bude uzavřen, tudíž není třeba se o něm více zmiňovat.

Stejně tak **Koupaliště Trutnov**, které je sice v provozu, ale je vzdálené více než hodinu cesty z Janoviček a tak ho není třeba považovat jako významnou konkurenci v okolí. Ačkoliv co se týče vybavení a nabídky služeb je na tom oproti předešlým zmíněným koupalištím nejlépe.

Vodní nádrž Rozkoš

Rozkoš je stejně jako Koupaliště Trutnov vzdálená od Janoviček přibližně hodinu cesty autem. Mohli bychom ji však označit za konkurenta z důvodu nabídky služeb. U vodní

nádrže se nachází jak mnoho kempů, kde se dá stanovat či ubytovat v chatkách, stejně jako v areálu na Janovičkách a pro příznivce board sportů, na které je areál na Janovičkách orientován, jsou na Rozkoši připraveny zajímavé vodní aktivity jako je wakesurf za lodí nebo třeba kitesurfing. Okolo nádrže je více rekreačních míst, jedním z nich je např. Autocamping Rozkoš, který nabízí řadu služeb – ubytování v chatkách, stanování, bufety, restaurace, letní kino, kolotoče, loděnice a další. Na jižní straně velké nádrže se pak nachází právě zázemí SK Vodní sporty Rozkoš, které se v poslední době rozrůstá a renovuje. V zázemí vodních sportů je možné vyzkoušet si třeba jízdu na vodním skútru, windsurf, paddleboard či zmiňovaný surfing za lodí. Na místě byla taktéž vybudována písčiná pláž, je zde možnost přespání v kempu, beach volejbalové hřiště a stánek s občerstvením. Přes léto se zde pořádají hudební a sportovní akce. Zázemí vodních sportů Rozkoš je vedeno v podobném duchu jako areál na Janovičkách, avšak nezařadila bych jej mezi hlavní konkurenty BCB a to především z důvodu lokality. Přece jenom pokud si budete chtít zajet na dovolenou na Broumovsko, ubytování na Rozkoši, která se nachází u České Skalice je už trochu vzdálenější. V okolí české skalice jsou turistickými atrakcemi spíše např. Babiččino údolí, Zámek Nové Město Nad Metují, Zámek Náchod nebo třeba Pevnost Dobrošov. (vodnisportyrozkos.cz, © 2020), (atcrokos.cz, b.r.)

- Sportovní areály v ČR se skokem do vody či umělým povrchem pro lyže a snowboard

BigAir.cz

Tento sportovní areál se nachází při Balatonu v Novém Hrozenkově. Jeho hlavní součástí jsou skoky do vody pro snowboardisty a lyžaře.

Produkt:

Dvě rampy s třemi různými rozjezdy, Eurotramp trampolína, jibby, slackline, velká mini na skate a in-line (dřevěná). K areálu patří také menší hospoda s občerstvením a je zde i možnost ubytování. BigAir pořádá i vlastní freeski a snb campy, přičemž je možné si objednat i privátní coaching pro jednotlivce či skupinu.

Cena:

Ubytování – chata Magnetka: 250 Kč na osobu/noc (k dispozici kuchyňka, sprchy, ping pong, malý bárek atd.)

Denní vstup: 450 Kč

½ den (max 2 hodiny): 300 Kč

10 dnů (přenosné): 4000 Kč

Sezonní lístek (nepřenosný): 6000 Kč

Půjčovna: vesta – 70 Kč/den, helma – 70 Kč/den, lyže – 70 Kč/den, snb – 70 Kč/den, boty (snb/ski) – 70 Kč/den, neopren – 150 Kč/den, komplet – 300 Kč/den

Coaching: 500 Kč/2 hod

Skate: 50 Kč/den, 1000 Kč/sezóna

Distribuce:

Nový Hrozenkov se nachází při hranicích se Slovenskem a není to odsud daleko ani do Polska. Je zde poměrně dobrá dostupnost, z Rožnova pod Radhoštěm je to cca 30 min autem a ze Vsetína je to ještě o něco blíže. Slovenská Považská Bystrica či Žilina jsou vzdáleny autem cca hodinu. Do Nového Hrozenkova jezdí taktéž vlakové spoje, přičemž z vlakového nádraží je to k Balatonu přibližně 20 min chůze a z autobusové zastávky Nový Hrozenkov, rozcestí pak asi 5 min.

Propagace:

Co se týče propagace, většina těchto areálů funguje především na WOM neboli ústní komunikaci, neboť cílová skupina zde není příliš široká. Lidé s těmito zájmy si informace o těchto areálech předají či vyhledají sami, protože těch možností zas tolik není.

BigAir.cz však má i své webové stránky, které jsou poměrně aktuální, mají také zřízen instagramový účet s necelým tisícem sledujících a stránku na facebooku s celkovým počtem 3842 sledujících (k 15. 5. 2021) a hodnocením 4,5 z 5. Z webových stránek lze vidět, že oproti BCB má BigAir.cz více partnerů, kteří podporují přímo tyto sporty – např. OXskis, Armada, Redbull, Zabil.cz, Freeride.cz a další. (bigair.cz, © 2012)

Harakiri Water Jump

Harakiri Water Jump se nachází při městě Železná Ruda a prezentuje se jako skok do vody pro trénink freestyle lyžování a snowboardingu.

Produkt

Skok do vody, který má 2 možné rádiusy odrazů, možnost zakoupení celosezonní permice, půjčovna a víkendové skákání za doprovodu muziky. Dále se zde nachází 0,5 m zapuštěná trampolína, indoboard, 17m dlouhá slackline, molo na skákání do vody a písčná pláž.

Cena

Celosezónní permice na Water jump: 2000 Kč

Denní skočné: 150 Kč/100 Kč (členové HG)

Půjčovna: lyže, snb, boty na ski a snb, vesty, neopreny a hůlky – 50 Kč/ks na den

Komplet vybavení včetně skočného: 300 Kč/den

Distribuce

Skok se nachází na malé sjezdovce v lyžařském areálu Samoty v šumavském městečku Železná Ruda, které leží při hranicích s Německem. Je zde neplacené parkoviště, dvě hospody s velkoplošnou projekcí a dá se zde i ubytovat v malém penzionu nebo stanovat na louce. Areál je situován velice blízko centra města a tak není problém se zde dostat i autobusovou či vlakovou dopravou. Z Prahy do Železné Rudy dokonce jezdí přímé vlakové spoje.

Propagace

Harakiri Water Jump podporuje město Železná Ruda, Horsefeathers clothing a Freeskibazar.cz. Harakiri Gang kromě provozování Waterjumpu pořádá různé akce, oblíbený je např. tradiční zimní Iron Jam. Jedná se o zimní snb a ski jibbing uprostřed města Železná Ruda. Harakiri Gang má své vlastní webové stránky, kde lze naléznout základní informace týkající se skoku. Dále facebookové stránky, s celkovým počtem 1586 sledujících (k 15. 5. 2021), kde naleznete aktuální informace o dění okolo skoku a akcích pořádaných HG partou. (harakirigang.cz, © 2021)

Acrobat Park

Tento areál se od ostatních zmiňovaných velice liší, a to především svým profesionálním vybavením, zařízením a vedením. Ostatní tyto areály působí spíše tzv. „rodinnou atmosférou“, kdežto Acrobat Park je sportovní centrum se vším všudy. Kromě sportovního centra zde naleznete také ubytování, restauraci a fitness. Toto centrum nechal v roce 2002 vystavět olympijský vítěz Aleš Valenta. Centrum slouží široké veřejnosti ale splňuje také standardy profesionálních sportovců.

Produkt

Acrobat Park se skládá ze skokanských ramp jak pro začátečníky, tak pro profesionály. Bezpečný dopad do vody. Vodní hladina je změkčována speciálním Air systémem.

K dispozici jsou zde také raily, skokanské věže nad věž 3-6-9m nad vodou, slackliny, profesionální trampolíny a kompletně vybavená půjčovna. Kromě adrenalinových sportů je zde možnost si zahrát také plážový volejbal či petanque. Dále se zde nachází zmiňovaný hotel, restaurace a wellness centrum.

Cena

Sekce sport:

Co se týče Acrobat Parku jsou ceny rozděleny na hlavní a vedlejší sezónu.

Vedlejší sezóna: 330 Kč/½den, 430 Kč/den, 830 Kč/2dny

Hlavní sezóna: 380 Kč/½den, 500 Kč/den, 950 Kč/2dny, 1400 Kč/3dny, 1850 Kč/4dny, 2300 Kč/5dní, 2750 Kč/6dní, 3200 Kč/týden

Beach volejbal: 2,50 Kč/min, 1000 Kč/den, osvětlení – 50 Kč/hod

Půjčovna: vesta, helma, boty, lyže, snb – 110 Kč/den, neopren – 160 Kč/den, komplet – 330 Kč/den

Posilovna: 80 Kč - jednorázový vstup, 700 Kč – 10 vstupů, 1200 Kč – 20 vstupů

Sekce ubytování:

1 lůžkový pokoj – 664 Kč/noc

2 lůžkový – 1018 Kč/noc

3 lůžkový – 1332 Kč/noc

4 lůžkový – 1446 Kč/noc

V případě ubytování pouze na 1 noc příplatek 25 Kč/osobu, ubytování více než 6 dnů – 10% sleva.

Zbylé ceníkové položky wellness, restaurace pro nás nejsou podstatné.

Distribuce

Město Štítý se nachází uprostřed podhůří Orlických hor a Hrubého Jeseníku. Do areálu je to přibližně 20min cesty autem ze Zábřehu. V blízkosti se nachází také autobusová a vlaková zastávka.

Propagace

Acrobat Park svá největší léta slávy již zažil. Samozřejmě má své stálé příznivce a hlavně byl tento park vždy navštěvován i zahraničními jezdci. Webové stránky Acrobat Parku jsou tak zřízeny v českém i anglickém jazyce a lze na nich najít vše podstatné ohledně vybavení parku, hotelu, wellnes a cen. Je zde i odkaz na facebookové stránky a youtube. Youtube kanál v současné době není aktivní a co se týče sociálních sítí facebooku a instagramu, nějakým způsobem fungují, ale v žádném případě to nejsou ničím významné komunikační prostředky areálu. Propagace areálu v podstatě také funguje hlavně přes WOM, navíc funguje především jako tréninkové zázemí pro profi sportovce, park tedy nemá potřebu lákat nové zákazníky. (acrobatpark.com, b.r.)

Jumpark Matylda

Jumpark Matylda je novým místem pro trénink akrobatických lyžařů a snowboardistů. V prosinci 2020 proběhla kolaudace a nyní byl zahájen ostrý provoz.

Produkt

14 m vysoký, 35 m dlouhý skokanský můstek, eurotramp fivesquare trampolína zatravněná plocha sloužící k protažení a doplňkovému cvičení. Kromě využití vybavení areálu, Jumpark Matylda nabízí také trenérské služby a půjčovnu. Trenérské služby se skládají ze soukromých tréninkových lekcí pro začátečníky i pokročilé, tak profesionální vedení talentované mládeže a reprezentace.

Cena

Využití areálu – trampolína, můstek, hřiště: 400 Kč/den

Trampolína: 300 Kč/den, 200 Kč/hod

Půjčovna: paddle board – 100 Kč/hod, lyže – 100 Kč/den, vesta – 100 Kč/den, helma – 50 Kč/den

Sezónní permanentka: 8 000 Kč

Skupinová sleva (od 8 osob) – 10 %

Distribuce

Jezero Matylda se nachází kousek za městem Most Na Matyldě je již delší dobou sportovní a turistické zázemí. U jezera se nachází kemp – tábořiště Matylda, stezka pro in-line bruslaře, hliněný pumptrack, wakesurf za lodí a nechybí ani občerstvení. Okolo jezera je hned několik autobusových zastávek a je zde také možnost parkování.

Propagace

Obecně si jezero Matylda udělalo jméno již dříve svým zázemím, skok do vody je pak opět spíše jen pro vybraný okruh lidí, především pro trénink sportovců, kteří se na tyto skoky specializují. Nicméně za tímto projektem stojí řada partnerů jež přispěli k jeho realizaci např. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Ústecký kraj, Czech ski & snowboard, Seven energy nebo statutární město Most. Ostatními partnery projektu jsou StarColor, CorroTech, QWERT a další, hlavními mediálními partnery potom Freeskier.cz a Freeride.cz. Jumpark má nové moderní webové stránky, facebookový účet, který byl zřízen již dříve, neboť podobný skok fungoval již dříve, jen ne do vody. Na facebooku má přibližně 2,4 tisíce sledujících a nový Instagram cca 550 (k 15. 5. 2021). (jumparkmatylda.cz, b.r.)

➤ Konkurence z hlediska možnosti ubytování v okolí

Je těžké srovnávat ubytování v kempu v chatkách či stanu s ubytováním v hotelech, penzionech a jiných zařízeních.

Nejblíže areálu se nachází tři možnosti ubytování na Janovičkách a to (google.cz, © 2021):

Hotel Zámeček Janovičky, kde se ceny pokojů pohybují přibližně od 1 600 Kč/noc za pokoj pro dva, až po cenu cca 2 700 Kč/noc – pokoj pro 4 osoby. Cena ubytování je asi jediné, co bychom u zařízení tohoto typu mohli sledovat.

Penzion Vyhlídka – zde jsou ceny o něco nižší, od 1060 Kč/noc/2osoby do 2 060 Kč/noc/4osoby.

Penzion Panorama – podobné ceny jako na Vyhlídce.

Další možnosti v blízkosti Janoviček jsou např. Penzion Benešov, Penzion Jízdárna Hejtmánkovice, Vila Kateřina, Ubytování v Podhoubí, Penzion Grosshog – součástí golfového klubu, Winterswijk, Dům hostů klášter Broumov, Hotel Praha, Apartmány u náměstí, R&J apartmány, Hotel Veba, Hotel Manor House

Spíše než ubytování v apartmánech a hotelích, bychom se mohli zaměřit spíše na kempy v okolí. Nejbližší kemp je v Šonově a ve Verněřovicích, oba cca 13 km od Janoviček.

Camping Šonov – v kempu je možné ubytovat se jak v apartmánu, pokojích, tak ve vlastním stanu či karavanu. Nachází se zde kantýna a bar. V areálu je možné zahrát si stolní tenis, kulečnický pétanque. Je zde také bazén pro děti a víceúčelové hřiště na volejbal, basketbal či badminton. Ceny jsou - 2 osoby se stanem/obytným přívěsem/obytným vozem do 3,5 t za 380 Kč/noc. Obytný vůz nad 3,5 t – 415 Kč/noc, elektřina – 110 Kč/noc. Chatky (karavany)

se pronajímají na týden za 9 850 Kč, obytný přívěs (3 osoby) na týden – 6 010 Kč, pronájem stanu na týden – 4 350 Kč. V cenách jsou zahrnuty sprchy a wifi v kempu je zdarma. Navíc se platí turistická daň 12 Kč/osoba/noc. Kemp vlastní Němci.

Camping Aktief – menší, klidný a taktéž německý kemp u Verněřovic.

Autokemp Bučnice – nachází se v bezprostřední blízkosti Adršpašsko-teplických skal. Stejně jako ve většině zmiňovaných kempech se v tomto kempu kromě ubytování nenachází žádné jiné doprovodné služby (sportovní vyžití atd.). Ubytování je možné ve 4-5 lůžkových chatkách, 6ti lůžkových pokojích, ve vlastním stanu či karavanu.

Camp Kamenec – leží v Teplicích nad Metují. Možnost ubytování v chatkách, vlastním stanu nebo karavanu. Je zde občerstvení.

Autokemp Zdoňov Loděnice – opět možnost ubytování v chatkách, vlastním stanu či karavanu a možnost občerstvení.

Dalšími kempy v okolí jsou Camping Božanov, Kemp Arkáda Božanov, Chatová osada a kemp Ostaš, Chata pod Korunou, Caravanparking Adršpach a Chatový areál Zděřina.

O něco vzdálenější je pak Kemp Vysoká Srbská a Autokemp Velký Dřevíč.

- Multifunkční areály v okolí nabízející podobné služby

V okolí se nachází pouze jediný podobný areál, ve kterém se pořádají kulturní akce, kempy, sportovní akce, je zde možnost ubytování, pohoštění, sportovní atrakce atd. Tímto jediným areálem, službami podobným Janovičkám je Camp Radków v sousedním Polsku.



Obrázek 10: Camp Radków (Zdroj: chris.com.pl)

Areál kempu funguje především jako zázemí pro pořádání táborů pro děti, mládež a taky pořádání zelené školy. Areál jako takový ani nemá své vlastní webové stránky, veškeré informace se nachází na stránkách agentury CHRIS, která pořádá tyto tábory na různých místech Polska. CHRIS nabízí škálu sportovních a uměleckých aktivit, formování schopností spolupráce, zdravou soutěž, zábavu spojenou s učením a hledáním nových vášní. (chris.com.pl, © 1995 – 2021)

6.4.1 Shrnutí konkurence

Je asi zbytečné srovnávat areál s ostatními možnostmi ubytování v okolí, protože buď se jedná úplně o jiný standard ubytování (hotel, penzion), který areál není schopen nabídnout a nebo naopak o kempy v okolí. Ty sice nabízí srovnatelné ubytování v chatkách či vlastních stanech atd., ale nemají takovou přidanou hodnotu jako se nabízí v areálu na Janovičkách, v podobě sportovního vyžití a jiných doplňkových služeb.

Jediným srovnatelným kempem je poslední zmíněný kemp v Polsku, mezi hlavní konkurenty ho však neřadím, a to nejen z důvodu polohy za hranicemi státu, webových stránek pouze v polštině a angličtině, ale především z důvodu zaměření se areálu výhradně na pořádání kempů pro děti a mládež. Na webových stránkách není možné dohledat žádné

jiné informace ohledně ubytování a možností trávení volného času pro obyčejné turisty a návštěvníky.

Předpokládejme, že koupaliště v okolí většinou využívají místní a pokud se rozhodují, kam se jít vykoupat, tak rozhoduje především vzdálenost. Ve všední dny by většina volila nejbližší možnost. Výjimku by tvořila přidaná hodnota a to např. pořádaná událost v areálu, letní kino atd., to by pak mohlo být impulzem k rozhodnutí zvolit i vzdálenější možnost koupání. To kromě Janoviček většinou ani jedno z uvedených koupališť nenabízí. V tomto ohledu bychom mohli s naším areálem porovnávat zázemí u vodní nádrže Rozkoš, z důvodu vzdálenosti však ani tu do benchmarkingu nezahrnuji.

Ačkoli v areálu na Janovičkách zatím nestojí skok do vody, tak začátek výstavby je plánován na podzim tohoto roku. Vizí majitelů je především zaměření areálu tímto směrem, mít skok do vody a sdružovat příznivce těchto především zimních sportů (lyže, snowboarding), kteří mají zájem trénovat i v létě. Z tohoto důvodu, i přes absenci skoku, což činí oproti ostatním areálům pro BCB značnou nevýhodu, budeme v rámci benchmarkingu srovnávat areál s ostatními areály, uvedenými výše, které skok mají. Vynecháme z něj však areál Aleše Valenty, neboť ten je oproti ostatním areálům zaměřen mnohem více na profesionální jezdce.

6.5 Benchmarking

V rámci benchmarkingu bude areál BCB Janovičky porovnáván s jeho konkurencí. Na základě provedené analýzy možné konkurence areálu, informací z rozhovoru s majiteli, osobních poznatků a informací získaných z dostupných zdrojů, byli vybráni tři hlavní konkurenti:

- BigAir.cz
- Harakiri Water Jump
- Jumpark Matylda

Tabulka č. 1 obsahuje vstupní data pro benchmarking. Byla stanovena základní hodnotící kritéria pro porovnávání daných areálů. Hodnocení areálů bylo provedeno na základě osobní návštěvy nebo komunikací s osobami, jež areál navštívily a dle informací dostupných na webu.

Tabulka 1: Vstupní data pro benchmarking (Vlastní zpracování)

Hodnotící kritéria	BCB Janovičky	BigAir.cz	Harakiri Water Jump	Jumpark Matylda
Poloha a dostupnost areálu	Dobrá	Chvalitebná	Chvalitelná	Chvalitelná
Doplňkové služby areálu	Výborné	Chvalitelné	Dostačující	Chvalitelné
Možnost ubytování	Výborná (<i>chatky, stanování atd. - vše přímo v areálu</i>)	Chvalitebná (<i>jedna větší chata</i>)	Dostačující (<i>možnost spaní ve stanu</i>)	Dobré (<i>kemp mimo areál Jumparku</i>)
Vzhled webových stránek	Výborný	Chvalitelný	Dobry	Výborný
Obsah a přehlednost webových stránek	Chvalitebná (<i>chybí informace např. o cenách atd.</i>)	Chvalitebná (<i>méně přehledné</i>)	Dostačující	Výborná
Prezentace na facebooku	Dobrá	Chvalitelná	Dobrá	Výborná
Počet sledujících na FB k 15. 5. 2021	1212	3842	1586	2410
Instagram	Dobry	Chvalitebný	nevede	Chvalitebný
Počet sledujících na instagramu k 15. 5. 2021	465	994	nevede	547

Následně byla zvolena stupnice hodnocení od 1 do 5, přičemž 1 je nejlepší možné a 5 nejhorší. Dále byly přiděleny váhy pro hodnotící kritéria, dle důležitosti ve vztahu k marketingové komunikaci a podle nich přepočítáno hodnocení jednotlivých kritérií. Areál jenž dosáhl nejnižšího celkového hodnocení, by měl mít marketingovou komunikaci na nejlepší úrovni. V tabulce č. 2 jsou zaznamenány výsledky hodnocení.

Tabulka 2: Hodnocení benchmarkingu

Hodnotící kritéria	Váha	BCB Janovičky	BigAir.cz	Harakiri Water Jump	Jumpark Matylda
Poloha a dostupnost areálu	0,15	3	2	2	2
		0,45	0,3	0,3	0,3
Doplňkové služby areálu	0,2	1	2	4	2
		0,2	0,4	0,6	0,4
Možnost ubytování	0,15	1	2	4	3
		0,15	0,3	0,6	0,45
Vzhled webových stránek	0,1	1	2	3	1
		0,1	0,2	0,3	0,1
Obsah a přehlednost webových stránek	0,14	2	2	4	1
		0,28	0,28	0,56	0,14
Prezentace na facebooku	0,08	3	2	3	1
		0,24	0,16	0,24	0,08
Počet sledujících na FB k 15. 5. 2021	0,06	4	1	3	2
		0,24	0,06	0,18	0,12
Instagram	0,07	3	2	5	2
		0,21	0,14	0,35	0,14
Počet sledujících na instagramu k 15. 5. 2021	0,05	3	1	4	2
		0,15	0,05	0,2	0,1
Celkem	1	2,02	1,89	3,33	1,83

Z benchmarkingu vyplývá, že marketingová komunikace areálu BCB Janovičky, BigAir.cz a Jumpark Matylda je na srovnatelné úrovni. Pouze Harakiri Water Jump za nimi trochu zaostává. Na prvním místě hodnocení se umístil nově otevřený Jumpark Matylda, který si ve většině hodnocení vedl nejlépe. Zaostává pouze v doplňkových službách, kterých moc nenabízí a není zde možnost ubytování přímo v areálu Jumparku. Na druhém místě se umístil BigAir.cz, který už má za dobu svého provozu stálou komunitu jezdců, kteří se zde každé léto vracejí. Na třetí příčce je pak náš areál na Janovičkách, který má velice dobře nakročeno, pouze by se mohl trochu více věnovat svým sociálním sítím. Poloha všech uvedených areálů není nejstrategičtější, ani jeden z areálů se nenachází poblíž většího města a všechny jsou situovány blíže státním hranicím.

6.6 Analýza SWOT

V teoretické části je přiblížen účel SWOT analýzy. Pomocí SWOT analýzy tedy nyní zhodnotíme vnitřní faktory, které rozdělíme na silné a slabé stránky. Poté definujeme vnější faktory - příležitosti a hrozby pro daný sportovně-kulturní areál.

6.6.1 Silné stránky

- Mladý perspektivní kolektiv – jak již bylo zmíněno, majiteli, provozovateli, realizátory a prakticky většinu funkcí v areálu zastává trojice mladíků, kteří jsou nadšeni do toho, co dělají.
- Široká nabídka služeb – areál pro své návštěvníky nabízí spoustu zážitků a nevšedních aktivit. Od zábavy a sportu, až po občerstvení a ubytování.
- Originalita – areál na Janovičkách se svými možnostmi využití podstatně liší od běžných víceúčelových areálů. Např. bílá písčiná pláž, možnost přenocování v teepee stanu, ne příliš rozšířené sportovní aktivity jako je třeba skimboarding, či slackline a mnoho dalších.
- Kvalitní zázemí pro kulturní vyžití – silnou stránkou areálu je také jeho vybavení v podobě velkého pódia, které jen tak v nějakém obdobném areálu nenaleznete – možnost využití pro koncerty, vystoupení, promítání atd. Dále společenská místnost také s malým pódium - vhodná pro menší akce, besedy či přednášky a další.
- Přírodní koupání – v dnešní době, kdy lidé jsou unaveni z života ve městech vyhledávají relax v přírodě a trend ekologického smýšlení, by mohl také nahrávat tomuto areálu. Lidé dnes hodně vyhledávají především přírodní produkty. Umístění areálu uprostřed přírody a celý jeho koncept – čerpání vody z rybníčku, obtékající potok, dále spousta prvků v areálu je zhotovena ze dřeva, to vše by také mohlo být pro areál konkurenční výhodou.
- Zkušenosti s pořádáním akcí a tradice – každoroční pořádání letní akce – jibbing, už se stalo takovou tradicí. Nejenom, že za ty roky už majitelé nasbírali v tomto směru plno zkušeností, ale vytvořili si tak i jméno a lidé v okolí o nich vědí.
- Využití dotací – dotační program EU přispěl k vybudování pódia, společenské místnosti a hřiště. Snaha využívat těchto možností podpory je určitě přínosem.

6.6.2 Slabé stránky

- Větší počet majitelů/provozovatelů – nedá se říct, že je to vyloženě slabá stránka, ale do budoucna by to mohlo být hrozbou, z důvodu možných neshod atd.
- Časová a pracovní organizace – často se stává, že věci nejdou podle plánu. Lehce se plánují termíny dokončení, ale o to hůř se pak dodržují.
- Marketingová komunikace – BCB sice už delší dobu komunikuje se svými potencionálními zákazníky, avšak je v této oblasti co zlepšovat. V případě každoročně pořádané akce, které se účastní nemalý počet lidí, by nebylo od věci zaměřit se více na sponzory. Samozřejmě nyní je vše ovlivněno současnou pandemickou situací, jejíž vývoj se nedá předvídat. Účty zřízené na sociálních sítích by bylo dobré využívat celoročně i mimo sezónu, aby se nepřerušil kontakt se zákazníky. Příspěvky o tom jak se areál rozrůstá by nebyly od věci.
- Sezónnost – společenská budova je sice uzpůsobena pro pořádání akcí po celý rok, to však nemění nic na faktu, že hlavní sezónou pro provoz areálu je léto.
- Finanční náročnost – počáteční investice do vybudování takového areálu jsou vysoké a je třeba počítat i s náklady na provoz.
- Doprava do areálu – jak je popsáno v marketingovém mixu areálu v bodě distribuce, přístupnost do areálu není nejlepší. Cesta je již ve velice špatném stavu a chtěla by zrekonstruovat. Hromadnou dopravou se nyní přímo k areálu není možné dostat.

6.6.3 Příležitosti

- Možnost ubytování ve vyhledávané turistické oblasti – CHKO Broumovsko je oblíbenou turistickou oblastí. BCB Janovičky nenabízí pouze ubytování, ale oproti ostatním možnostem ubytování v okolí nabízí např. i spousty doprovodných aktivit, které je možné v areálu absolvovat.
- Více cílových skupin – jednou z příležitostí BCB je, že může oslovit širokou veřejnost. Zábavu si zde najdou jak mladí lidé, tak i rodiny s dětmi.
- Sponzoring a jiná propagace – nejenom při pořádání sportovních a kulturních akcí se vyplatí oslovit sponzory. Správný a aktivní přístup k jejich oslovení může přinést areálu jak lehkou finanční podporu, tak třeba slevy či dary v podobě sportovního vybavení do areálu a nebo ceny pro výherce závodů/soutěží pořádaných při

sportovních akcích. Další významnou formou propagace je dnešní trend sociálních sítí, který může přilákat spoustu návštěvníků nebo alespoň vytvořit povědomí u potenciaálních zákazníků o existenci daného areálu.

- Vyhledávání informací na internetu – v dnešní době spousta lidí vyhledává informace o službách na internetu a hodně dají na jejich recenze.
- Rozšiřování nabídky služeb a vybavení areálu – areál je stále v realizační části a do budoucna nabízí mnoho příležitostí. I když už se sice zdá, že se výstavba blíží ke konci, majitelé areálu s ním mají ještě spousta plánů.

6.6.4 Hrozby

- Špatná sezóna – nevýhodou je, že areál je především sezónní záležitostí a hlavní sezónou je léto. Návštěvnost areálu tedy může být dost ovlivněna počasím.
- Pandemická opatření – největší hrozbou asi všech podnikatelů v sektoru služeb je v dnešní době současná pandemická situace, se kterou přichází mnoho opatření. Nedá se odhadnout jak se vyvinou podmínky pro provoz areálu.
- Špatná ekonomická situace – nezaměstnanost v regionu, nízké platy, celkové následky pandemické situace. Hrozí, že si lidé nebudou moci dovolit tolik utrácet. Zvýšení cen surovin a další aspekty vedoucí ke špatným výdělkům areálu.

6.6.5 Matematický model SWOT analýzy

Tabulka 3: Matematický model SWOT analýzy (Vlastní zpracování)

	Příležitosti					Hrozby			SUMA
	Možnost ubytování ve vyhledávané turistické oblasti	Více cílových skupin	Sponzoring a jiná propagace	Vyhledávání informací na internetu	Rozšiřování nabídky služeb a vybavení areálu	Špatná sezóna - počasí, málo návštěvníků	Pandemická opatření	Špatná ekonomická situace	
Silné stránky									
Mladý perspektivní kolektiv	0	0	1	1	1	0	0	0	2
Široká nabídka služeb	1	1	1	1	1	-1	-1	0	4
Originalita	1	1	0	0	0	0	0	0	2
Kvalitní zázemí pro kulturní vyžití	0	1	0	1	1	0	0	0	1
Přírodní koupání	0	1	0	1	0	0	0	0	0
Zkušenosti s pořádáním akcí a tradice	0	0	1	1	1	0	0	0	1
Využití dotací	0	1	1	0	1	0	0	0	2
Slabé stránky									
Větší počet majitelů/provozovatelů	0	1	0	0	1	0	0	0	2
Časová a pracovní organizace	-1	0	-1	0	-1	0	0	0	-3
Marketingová komunikace	-1	0	-1	-1	-1	0	0	-1	-5
Sezónnost	-1	0	0	0	0	-1	-1	0	-3
Finanční náročnost	0	0	0	0	-1	-1	-1	-1	-4
Doprava do areálu	-1	-1	0	-1	1	0	0	0	-2
SUMA	-2	5	2	3	5	-3	-3	-2	

Z matematického modelu SWOT analýzy vyplývá, že nejsilnější stránkou areálu je především široká nabídka služeb. Dalšími plusy je pak mladý perspektivní kolektiv, originalita areálu a schopnost využít dotace, která navazuje na ostatní možnosti využití pomocných zdrojů třeba i do budoucna. Největší slabou stránkou areálu je jeho marketingová komunikace, finanční náročnost celé realizace a provozu, dále sezónní provoz vybraných služeb a taky časová i pracovní organizace realizace.

Hrozby pro areál představuje především současná nevyzpytatelná pandemická situace a s ní spojená opatření, možnost špatné sezóny – málo návštěvníků areálu, kdy důvodem může být např. špatné počasí a na závěr také špatná ekonomická situace. Na druhou stranu největšími příležitostmi pro areál je možnost stále rozšiřovat služby a zaměřením se na více cílových skupin a dnešní možnost vyhledávání informací na internetu, kdy pokud se areál na internetu, především sociálních sítích, bude dobře prezentovat, může tak k sobě přilákat touto cestou spoustu návštěvníků.

7 SOUHRN ANALYTICKÉ ČÁSTI – VÝCHODISKA PRO PROJEKT

Na začátku analytické části byl popsán spolek BCB Broumov, jak vznikl, jeho historie a současná činnost. Následovalo představení nově vznikajícího areálu a také dotačního projektu „Sportujeme a bavíme se společně v česko-polském pohraničí“. Jedná se o jeden z programů podpory z fondů Evropské unie, které jsou zmíněny v teoretické části a to konkrétně podpora z Evropského fondu pro regionální rozvoj.

Poté na základě poznatků z teoretické části byla provedena marketingová analýza areálu. Nejdříve byl definován marketingový mix BCB Janovičky (7P). Součástí mixu je také propagace daného areálu, kde byly popsány všechny aktivity týkající se mixu komunikačního, kterých BCB užívá či využilo.

Dalším bodem je STP analýza, kde jsou skupiny zákazníků rozděleny dle velikosti území a dále podle věkové struktury, následuje zacílení a umístění BCB na trhu. Na STP analýzu navazuje PEST analýza, kde jsou analyzovány politicko-právní faktory, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory, které by mohly mít na areál vliv.

Následuje podrobná analýza konkurence, která je rozdělena do tří skupin a to: Konkurence jako alternativa koupání na Broumovsku a v jeho okolí, Sportovní areály v ČR se skokem do vody či umělým povrchem pro lyže a snowboard a Konkurence z hlediska možnosti ubytování v okolí.

Ačkoli v současné době se areál vyvíjí trochu odlišným směrem a má spíše potenciál zaujmout širší veřejnost z hlediska jeho široké nabídky služeb, primární vizí BCB byl areál zaměřený na freestyle lyžování a snowboarding, kde by příznivcům tohoto sportu bylo umožněno trénovat i v létě. Proto pro benchmarking bylo zvoleno srovnání s areály tohoto typu, které disponují především skokem do vody pro lyžaře a snowboardisty, který se na Janovičkách sice plánuje, ale jeho realizace začne nejdříve na podzim tohoto roku. Ve zvolených kritériích benchmarkingu se areál BCB Janovičky pohybuje na srovnatelné úrovni jako ostatní zmíněné areály, pouze oproti ostatním trochu zaostává v prezentaci a komunikaci na sociálních sítích.

Posledním bodem analytické části je SWOT analýza, ze které vyplývají přednosti BCB Janovičky jako jsou široká nabídka služeb, originalita areálu, mladý perspektivní kolektiv a aktivní přístup k využívání podpory v podnikání. Na závěr jsou definovány slabé stránky areálu a hrozby pro areál (např. opatření spojená s pandemickou situací).

8 PROJEKT ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE BCB JANOVÍČKY

Projekt zlepšení marketingové komunikace se týká nově vznikajícího areálu. V analytické části byla definována současná úroveň marketingové komunikace, ze které v této projektové části práce budeme vycházet

8.1 Cíle projektu

Cílem projektu je vytvoření plánu pro zlepšení marketingové komunikace areálu pro nastávající první sezónu provozu. Jelikož se jedná o první ostrý provoz, spousta věcí je nová a co se týče marketingové komunikace, která sice již jistým způsobem funguje a to na dobré úrovni, stále je zde spousta věcí, jež je třeba doplnit a vylepšit. Projekt se skládá z jednotlivých akčních plánů, které jsou časově rozvrženy pro postupné zavádění před plným provozem v této sezóně a v jejím průběhu. Projekt bude také kromě časové analýzy podroben i nákladové a rizikové analýze. Zlepšení marketingové komunikace pro nastávající sezónu se bude soustředit především na následující aktivity:

- Aktualizace webových stránek
- Volba a zavedení rezervačního systému
- Aktivní správa sociálních sítí
- Finanční a nefinanční podpora (sponzoring)
- Oblečení pro zaměstnance
- Vstupní náramky na jubilejní ročník Summer Jibbingu

8.2 Akční plány

8.2.1 1. Webové stránky

Webové stránky jsou jednou z nejdůležitějších částí komunikačního mixu areálu. Zákazník by zde měl vyhledat veškeré informace týkající se areálu. Webové stránky např. oproti sociálním sítím, kde každý člověk nemusí mít zřízen účet, jsou dostupné prakticky všem. Skrze webové stránky tedy můžeme oslovit různé cílové skupiny. Mohou sloužit taky jako informační podklad pro sponzory. Je tedy velice důležité dát si na zpracování webových

stránek záležit. Aktuální stránky jsou zpracovány velice pěkně, což se potvrdilo v benchmarkingu, avšak co se týče obsahu je třeba některé informace aktualizovat a doplnit.

1) Překlad webového

Areál využil česko-polské dotace a je zavázán pořádat akce pro podporu česko-polského sbližování v souvislosti s životem v pohraničí. V této souvislosti a také obecně s lokací areálu, se předpokládá také návštěvnost areálu polskými občany. Na webových stránkách je možnost přepnout do polského jazyka, nicméně tato možnost není zcela funkční a chtěla by upravit. Vzhledem k popularitě turistické oblasti Broumovska a především Adršpašsko-teplických skal mezi zahraničními turisty, v úvahu přichází také možnost aktualizovat stránky i do jazyka anglického.

2) Doplnění informací

Na stránkách je plánec areálu, ten však není zcela aktuální, měl by se upravit dle aktuální podoby areálu. Dále v sekci Koupálo je velice pěkně zpracována nabídka areálu i možnosti v okolí, viz obrázek níže. Po rozkliknutí jednotlivých odkazů naběhne stránka, kde by se návštěvník měl dozvědět více žádaných informací, ty však zde zatím nejsou doplněny. Bylo by dobré tyto informace před zahájením sezóny doplnit.



Obrázek 11: Hlavní menu a odkazy záložky Koupálo (bcb-janovicky.cz, © 2019)

Stránky nejsou vytvořeny jako přímý odkaz areálu neboli koupála, ale spíše jako stránky Board Clubu. Proto je hlavní menu rozděleno na projekt, news, koupálo, o nás a kontakt. Veškeré potřebné informace o koupále tedy návštěvník musí hledat přes záložku koupálo a odkazy na konci stránky „Co dalšího na koupálu najdete?“, což je pro běžného návštěvníka webu poměrně složité. Potencionálního návštěvníka, který si na stránkách

bude chtít vyhledat informace o cenách či otevírací době areálu, nemusí napadnout tato složitá cesta k těmto základním informacím. Do hlavního menu by tedy bylo dobré zařadit záložku „otvírací doba/ceník“, přičemž např. ceny za ubytování a občerstvení by mohly být kompatibilní s odkazy na obrázku výše – „spaní a občerstvení“. K těmto cenám by tedy bylo možné dostat se jak přes záložku v hlavním menu „otvírací doba/ceník“, tak přes záložku „koupálo“ a odkazy „Co dalšího na koupálu najdete?“. Do hlavního menu by se mohla zařadit také záložka „galerie“, která by byla rozdělena na fotky a videa. Na stránkách také chybí právě i aktuální fotografie areálu.

Webové stránky www.bcb-janovicky.cz spravuje Čumění, což je místní skupina kreativních profesionálů s širokým zaměřením, kteří se zabývají mimo jiné i designem a správou webu. Tyto úpravy webu tedy nepředstavují žádné nově vzniklé náklady pro BCB, jsou již zahrnuty ve službách správy webových stránek prostřednictvím Čumění. Jednotlivá specifika akčního plánu číslo 1 jsou popsány v tabulce níže.

Tabulka 4: akční plán č. 1 - Aktualizace webových stránek

Hlavní činnost	Aktualizace a doplnění webových stránek
Cíl	Snadnodostupné, přehledné a dostačující informace pro potencionální návštěvníky, sponzory atd.
Plánované činnosti	Překlad stránek do polského jazyka, popřípadě anglického, doplnění informací k odkazům „Co dalšího na koupálu najdete?“ a vytvoření nových záložek v hlavním menu – otevírací doba, ceník a galerie.
Zodpovědnost	Čumění
Časová náročnost	Cca 40 hodin (5 pracovních dní)
Termín realizace	Červen 2021
Náklady	Zahrnuto ve správě webu, placeno z dotace. Boudocí správa webu plánována svépomocí majiteli.

8.2.2 2. Rezervační systém

Rezervační systém je důležitou součástí nabízených služeb areálu. Před zahájením plného provozu by měl rezervační systém již plně fungovat, aby měli návštěvníci možnost zamluvit

si ubytování. Doporučuji vybrat si jeden z následujících rezervačních systémů: Previo, bookio, SuperSaas, Trevlix a pro případ zahrnutí do rezervačního systému kromě ubytování i další služby např. rezervace hřiště by mohl být vhodný i systém Reservanto. Většina těchto systémů nabízí zkušební verzi zdarma.

Tabulka 5: Náklady vybraných systémů

Název systému	Náklady jednorázově	Náklady měsíčně/ provozní poplatky
Previo	8- 20 tis. (podle doplňujících funkcí)	300 - 1000 Kč
Bookio	0	500 - 1600 Kč
SuperSaas	0	150 - 750 Kč
Trevlix	0	od 200 Kč (dle doplňkových funkcí)
Reservanto	0	od 500 Kč

U většiny systémů je možné rezervační systém zasadit přímo do webových stránek, přidat platební bránu, spárovat s google kalendářem či synchronizovat např. s Booking.com či jinými rezervačními portály. Další specifika tohoto akčního plánu viz tabulka níže.

Tabulka 6: Akční plán č. 2 - Rezervační systém

Hlavní činnost	Výběr rezervačního systému a jeho obsluha
Cíl	Zvolit si vhodný rezervační systém a naučit se ním pracovat. Jeho nastavení a správa.
Plánované činnosti	Výběr rezervačního systému, zkušební verze, nastavení systému, správa.
Zodpovědnost	Majitelé
Časová náročnost	5 – 10 dní
Termín realizace	Červen 2021
Náklady	Dle zvoleného systému, viz předchozí tabulka

8.2.3 3. Sociální sítě

V současné době jsou sociální sítě v marketingové komunikaci velice důležitým prvkem. Je to jedna z neefektivnějších forem propagace, která v případě, že si majitel spravuje sociální sítě sám, může být i zcela zdarma. Je to tedy velice účinná a zároveň levná reklama. V analýze bylo zjištěno, že ačkoliv má BCB zřízen účet na facebooku i na instagramu, příliš

pozornosti jim nevěnuje, což je škoda. Většinou začíná komunikovat před plánovanými událostmi, stejně jak tomu je i nyní, když byl zveřejněn termín 10. ročníku Summer Jibbingu. Je však ale potřeba komunikovat v průběhu celého roku. Jak na Instagram, tak na facebook mohly být přidávány příspěvky z postupné realizace, jak areál vzniká atd. a už během realizace by si tak mohli získat více fanoušků a potencionálních návštěvníků areálu. I benchmarking potvrzuje, že oproti ostatním areálům Janovičky v komunikaci trochu zaostávají. Dokonce Jumpark Matylda, který si účet na facebooku zřídil teprve koncem minulého roku, nedávno otevřel a už má v současnosti více sledujících než BCB.

Doporučuji pravidelné přidávání příspěvků a stories např. s nabídkou občerstvení a o aktuálním dění v areálu. Navrhuji design příspěvků sladit do stejných barev a stylu. Jelikož logo je v modrobílé barvě a na webových stránkách je taky používána modrá, bílá a žlutá barva, držela bych se tedy těchto barev. Příspěvky ve stories na instagramu by mohly vypadat např. takto:



Obrázek 12: Návrh příspěvků do příběhů na soc. síť (Vlastní zpracování)

K příspěvkům na IG doporučuji dále používat hastagy např. týkající se lokality Broumovska, Sudet nebo ohledně ubytování, sportu, počasí, vlastní hastagy – boardclubbroumov nebo hastagy sponzorů a taktéž označení. Příspěvky a příběhy na instagramu sdílet současně na facebooku. Více podrobností viz tabulka níže.

Tabulka 7: Akční plán č. 3 - Komunikace na soc. sítích

Hlavní činnost	Komunikace na sociálních sítích
Cíl	Zvýšení počtu sledujících, zaujmout zákazníky, lepší informovanost fanoušků.
Plánované činnosti	Přidávání příspěvků, příběhů, sdílení na facebooku atd.
Zodpovědnost	Jeden z majitelů/pověřená osoba
Časová náročnost	4 – 8 hodin/týden během hlavní letní sezóny
Termín realizace	Červen 2021, následná celoroční správa
Náklady	0 Kč (od 200 Kč/hod v případě pověřené osoby)

8.2.4 4. Sponzoring a podpora

V případě BCB se v současné době bude jednat spíše o jeho finanční a jinou nefinanční podporu prostřednictvím vyhledávání vhodných sponzorů a partnerů, než že by samotné BCB mělo někoho sponzorovat a tím se propagovat. I v tomto případě se však může jednat o propagaci, pokud sežene kvalitní, zajímavé sponzory, kteří udělají dojem a třeba i do areálu přilákají zákazníky. Kvalitní sponzor tak může být pro areál dobrou reklamou. Může se jednat o vyhledávání trvalých partnerů, sezónních či jednorázové sponzorství/podpora např. na pořádaný festival.

K oslovení sponzorů je třeba poskytnout sponzorovi veškeré informace o areálu a podmínky sponzoringu. BCB již má zpracovány brožury pro sponzory z minulého roku, doporučuji tedy pouze doplnit aktuální informace, popřípadě více specifikovat podmínky pro jednotlivé formy sponzoringu. Většinu sponzorů budeme oslovovat elektronicky, tudíž pokud si majitelé aktualizované informace do brožur doplní sami, nevzniknou ani zde žádné další náklady. Jediné vzniklé náklady budou v případě obcházení místních firem, pro které bude potřeba brožury vytisknout. V případě elektronické žádosti o sponzoring/podporu, je kromě zaslání brožury, potřeba napsat každému konkrétnímu potenciálnímu sponzorovi, z jakého důvodu by nás právě on měl podpořit a co mu to přinese.

Návrhy k oslovení:

Sport – Redbull, Armada skis, Horsefeathers, Equilibrium slacklines, Gibbon slacklines, Woodboards, Atepa Boards, Utukutu, Picnic skateshop, Skateshop.cz, Misfit.cz,

Blackcomb.cz, Templestore Skateshop, SnowBitch.cz, BoardStar.cz, XtremeShop.cz, Hammock, Snowboard Zezula, Owl Boards, Meatfly, Nugget, Funstorm, Gravity, Puff skateboards, FlameNell, Surfr

Dále osobní oslovení **lokálních firem a firem v okolí** – finanční podpora, **občerstvení** – např. káva – dodavatel poskytne vybavení, pepsi – lednice, deštníky, atd.

Tabulka 8: Akční plán č. 4 - Sponzoring a podpora

Hlavní činnost	Sponzoring a podpora
Cíl	Získání podpory a navázání zajímavé spolupráce, která může pomoci k zviditelnění.
Plánované činnosti	Doplnění brožur o aktualizované informace, e-mailové oslovování a komunikace s potencionálními partnery, osobní obcházení firem. V případě kladné odezvy následné dojednávání podmínek.
Zodpovědnost	Jeden z majitelů
Časová náročnost	V rámci 1 měsíce
Termín realizace	Počátkem června 2021
Náklady	Tisk brožur – max 1000 Kč (podle počtu kusů)

8.2.5 5. Vstupní náramky na BCB Summer Jibbing 2021

Nejenom že se letos koná již 10. ročník této události, ale je také plánovaná poprvé na dva dny. Navrhují tedy namísto běžných papírových pásků nechat zhotovit látkové náramky, které poslouží i jako suvenýr z akce a jako reklamní předmět areálu. Na náramek nechat natisknout/vyšíť nápis BCB Summer Jibbing vol. X (nebo 10), datum konání – 16. – 18. 7. 2021, logo BCB, případně hl. sponzory. Tyto náramky lze objednat např. od IDSYS.CZ nebo Get ID, které nabízejí různé druhy materiálů a na výběr je i různý typ uzávěru. Ceny náramků se většinou pohybují v rozmezí od 6 do 12 Kč za kus včetně DPH. Volba vlastního jednoduchého designu, popřípadě využití designu z plakátu na akci, tudíž bez nákladů designéra. Pouze jeden typ náramků pro dvoudenní a pouze sobota stejné, pouze pátek – klasický obyčejný papírový.

Tabulka 9: Akční plán č. 5 - Vstupní náramky na Summer Jibbing

Hlavní činnost	Objednávka látkových náramků na Summer Jibbing
Cíl	Reprezentativnější vzhled vstupních pásek, suvenýr z akce, propagace akce/areálu.
Plánované činnosti	Výběr distributora, volba typu náramků, design, objednávka.
Zodpovědnost	Jeden z majitelů
Časová náročnost	1 – 3 dny
Termín realizace	Červen 2021 (pozn. dodání může trvat až 20 dnů)
Náklady	6 – 12 Kč/ks 800 – 1000 ks: cca 10 000 Kč

8.2.6 6. Oblečení pro personál

Navrhuji ještě před zahájením hlavní sezóny nechat vyrobit oblečení pro personál areálu – obsluha baru, vstupu atd. Jednotný oděv vzbudí u zákazníků větší dojem profesionality a je to také dobrý způsob reklamy pro areál. Oděvy pro personál bych volila pouze v těchto barvách – modrá, žlutá, černá, bílá, což platí i pro potisk. Lze volit různé kombinace, viz můj návrh na obrázku níže, kde v horní řadě je návrh mikiny s logem z přední strany, dále šaty s logem z přední strany a nápisem „koupálo“ ze zadní strany. Ve spodní řadě jsou dále možnosti ostatních střihů a barev oděvů.

Pro ženy: tílko, triko s tříčtvrtečním rukávem, šaty, mikina

Pro muže: tílko, tričko s krátkým rukávem, mikina

Navrhuji zakoupit oděvy bez potisku a nechat potisknout hromadně u firmy, vychází to levněji nežli objednávka oblečení včetně potisku od firem zaměřujících se na tuto činnost, jako je např. BeLabel.

Ke koupi oděvů doporučuji např. stránky MerchYou, kde je velká nabídka produktů (ukázka viz obr. 9), ve spoustě barevných provedení a je zde taktéž možný i tisk, případně výšivky atd.



Obrázek 13: Návrh oblečení pro personál (Vlastní zpracování s využitím obrázků z merchyou.com, © 2017)

Mikina včetně potisku se dá sehnat do 600 Kč, trička cca 300 Kč, šaty 400 Kč a tílka 250 Kč. Součet nákladů a více podrobností viz tabulka č. 9.

Tabulka 10: Akční plán č. 6 - Staff oblečení

Hlavní činnost	Zajištění jednotného oděvu pro personál
Cíl	Reprezentativní oblečení pro personál, které bude vytvářet profesionální dojem na zákazníky a propagovat areál.
Plánované činnosti	Výběr typů oděvů, barvy, střihy atd. Výběr odpovídajících velikostí, podle personálu (cca 20 žen, 10 mužů – během pořádaných akcí). Objednávka oděvů, návrh potisku, zajištění potisku.
Zodpovědnost	Majitelé
Časová náročnost	3 – 5 dní
Termín realizace	Červen 2021
Náklady	30 x mikina – 600 Kč/ks 20 x dámské triko + tílko – dohromady 550 Kč 10 x pánské triko + tílko – 550 Kč 20 x šaty – 400 Kč <u>Náklady celkem: 42 500 Kč</u> , zaokrouhleno pro případnou rezervu na 45 000 Kč

Náklady na jednotný oděv jsou poměrně vysoké, při správném zacházení a nastavení podmínek pro personál, však mohou být využívány po dobu více než jedné sezóny.

8.3 Nákladová, časová a riziková analýza

V následující části diplomové práce je zhodnocení projektu z pohledu celkových nákladů, celkové časová analýza projektu a riziková analýza obsahující rizika projektu a jejich možný dopad.

8.3.1 Nákladová analýza

Projekt zlepšení marketingové komunikace BCB Janovičky, který je zaměřen především na přípravu nastávající první sezóny provozu, se skládá celkem z šesti akčních plánů. Nákladová analýza bývá často pro projekt stěžejní, protože při zjištění celkových nákladů

může dojít k zjištění, že k realizaci projektu nemáme k dispozici dostatečný kapitál a projekt tak nemůže být realizován. V našem případě však náklady nehrají tak zásadní roli. Samozřejmě je žádoucí náklady minimalizovat, ale jinak nejsme ničím limitováni. Náklady na jednotlivé akční plány jsou shrnuty v následující tabulce.

Tabulka 11: Náklady jednotlivých akčních plánů

Akční plán	Přibližná suma nákladů
Akční plán č.1: Webové stránky	0 Kč (hrazeno z projektu, následná vlastní správa)
Akční plán č.2: Rezervační systém	Využití měsíční zkušební verze zdarma , poté měsíční náklady od 200 Kč do 1600 Kč, dle výběru systému, popř. 8 – 20 tis. Kč jednorázově za koupi systému a opět následné měsíční provozní poplatky.
Akční plán č.3: Sociální síť	0 Kč
Akční plán č.4: Sponzoring a podpora	1.000 Kč
Akční plán č.5: Vstupní náramky	10.000 Kč
Akční plán č.6: Oblečení pro personál	45.000 Kč

Z tabulky vyplývá, že nejnákladnější bude Akční plán „Oblečení pro personál“. Doporučuji tedy dát si na jeho výběru záležet, aby nebylo nutné jej v nejbližší době znovu měnit. Zvolit systém půjčování oblečení personálu, aby nedošlo k jeho předčasnému poničení či ztrátě. Pro dlouhodobé zaměstnance nebo stále zaměstnance možné věnovat vlastní oblečení jako zaměstnanecký bonus, pro občasnou výpomoc je lepší zvolit systém vypůjčení a vrácení po směně.

Druhou nejnákladnější položkou jsou „vstupní náramky“, u kterých je nevýhodou, že jsou určeny k jednorázovému použití a nejsou přenosné. Je tedy třeba správně odhadnout množství, neboť přebytečné kusy se v budoucnu pravděpodobně nevyužijí.

Poslední významnější náklady projektu představuje rezervační systém, který pro BCB představuje trvalé náklady. Většina těchto systému funguje prostřednictvím měsíčních poplatků a některé systémy žádají navíc počáteční vyšší investici, na druhou stranu potom ale nabízejí většinou nižší měsíční poplatky.

8.3.2 Časová analýza

Projekt bude spolku představen tak, aby se mohl, v případě přijetí návrhů a doporučení, začátkem června začít realizovat. Časová analýza projektu bude provedena pomocí kritické cesty (metoda CPM s využitím programu QM for Windows). Pomocí této metody zjistíme nejkratší možnou dobu trvání projektu, kritické cesty a časové rezervy. Tabulka níže zachycuje odhadované trvání jednotlivých aktivit a jejich časovou návaznost.

Tabulka 12: Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování)

Činnost	Popis činností	Doba trvání ve dnech	Předchozí činnost
A	Předložení projektu, konzultace návrhů, rozhodnutí realizace	3	
B	Výběr rezervačního systému	4	A
C	Úprava webových stránek	6	A
D	Instalace rezervačního systému na webové stránky, orientace v jeho správě	4	B
E	Úprava sociálních sítí, stažení aplikace na úpravu fotek, učení se pracovat s novou aplikací a zvykání si na nový a častější styl přidávání příspěvků	3	D
F	Aktualizace brožur, elektronická verze	3	C
G	Tisk brožur	2	F
H	Výběr potencionálních sponzorů/podpory k oslovení a rozeslání e-mailu s návrhy na spolupráci/sponzoring	8	F
I	Obcházení podniků v okolí s tištěnými brožurami	6	G
J	Zpětná vazba od oslovených partnerů a dojednání podmínek	24	H, I
K	Výběr typu oblečení pro personál, objednávka oblečení	3	D
L	Dodej oblečení	5	K
M	Výběr, návrh a objednávka náramků na Jibbing	3	L
N	Návrh a objednávka potisku oblečení vč. Dodání	10	L
O	Dodání náramků	15	M
P	Zhodnocení projektu	5	J, N,O

Prostřednictvím programu QM for Windows byly zjištěny následující dvě kritické cesty pro projekt:

A > C > F > G > I > J > P

A > C > F > H > J > P

Nejkratší možná doba trvání projektu vyjde na 49 dní. Tyto dvě kritické cesty poukazují na to, že pokud by se i pouze jedna z činností, vyskytujících se na těchto kritických cestách, zpozdila, znamenalo by to, že se zpozdí i celý projekt.

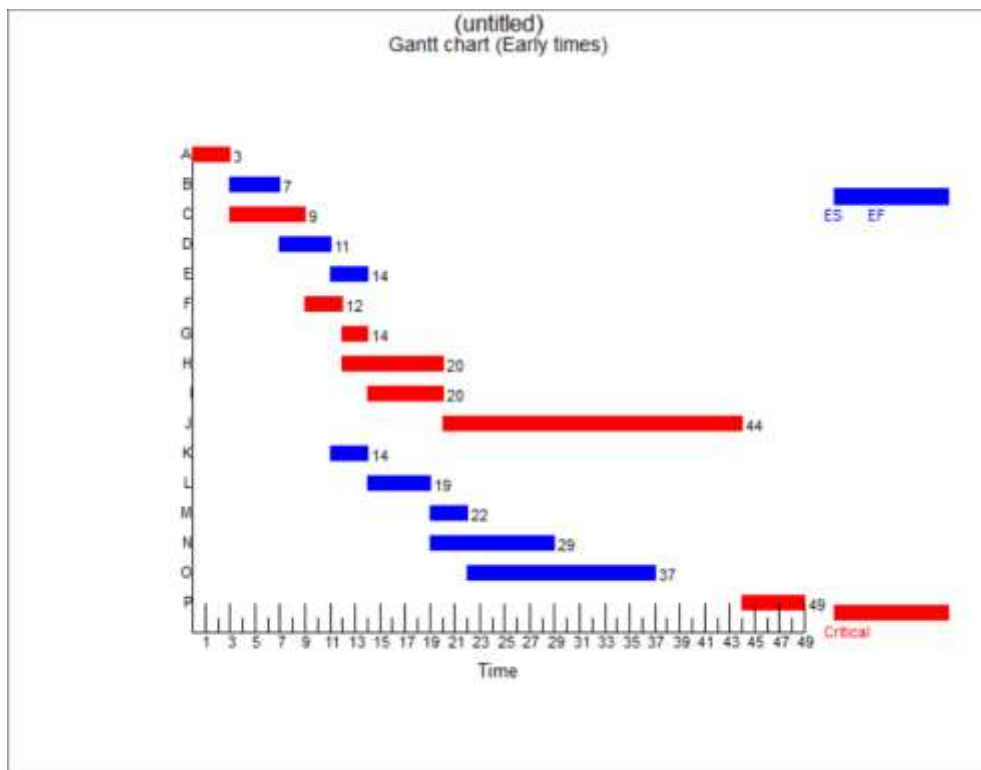
Tabulka níže pak obsahuje (postupně zleva) údaje o nejdřívějším začátku a nejdřívějším konci každé činnosti. Dále nejpřípustnější možný pozdní začátek činnosti a pozdní konec, přičemž nedojde ke změně délky trvání celého projektu. Poslední sloupec pak obsahuje časové rezervy jednotlivých činností, což znamená, že pokud by dané činnosti začaly v nejdříve možném termínu, mohou se zpozdít o takový počet dní, který je uveden právě v tomto sloupci a celková délka projektu se nezmění. Činnosti kritické cesty mají v tomto sloupci červeně nulu, neboť jak již bylo řečeno, pokud by se tyto činnosti zpozdily, zpozdil by se i celý projekt. Činnosti kritické cesty tedy nemají žádnou časovou rezervu.

Tabulka 13: Metoda CPM (program QM for Windows)

Project Management (PERT/CPM) Results						
(untitled) Solution						
Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	49					
A	3	0	3	0	3	0
B	4	3	7	10	14	7
C	6	3	9	3	9	0
D	4	7	11	14	18	7
E	3	11	14	46	49	35
F	3	9	12	9	12	0
G	2	12	14	12	14	0
H	8	12	20	12	20	0
I	6	14	20	14	20	0
J	24	20	44	20	44	0
K	3	11	14	18	21	7
L	5	14	19	21	26	7
M	3	19	22	26	29	7
N	10	19	29	34	44	15
O	15	22	37	29	44	7
P	5	44	49	44	49	0

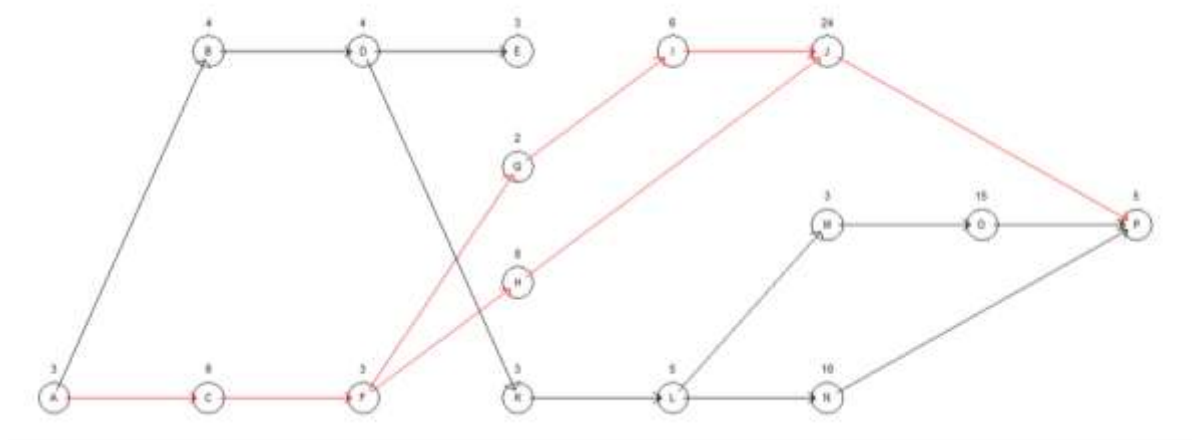
Obrázek č.10 je taktéž výstupem z programu QM for Windows. Je na něm pomocí Ganttova diagramu červeně vyznačena kritická cesta projektu s ohledem na délky trvání

jednotlivých činností, které se na ní vyskytují a modrá barva dále představuje nejdříve možné začátky a konce ostatních činností.



Obrázek 14: Ganttův diagram(QM for Windows)

Výstupem programu je i uzlově ohodnocen sít'ový graf, který je vyobrazen níže. Opět červenou barvou jsou zde vyznačeny kritické cesty projektu.



Obrázek 15: Sít'ový graf (program QM for Windows)

Pokud by projekt byl předán 1. června, dle časové analýzy by to znamenalo, že jeho hodnocení bude nejdříve dostupné v druhé polovině července těsně po Jibbingu. V časové analýze není zahrnuta následná průběžná správa sociálních sítí ani rezervačního systému.

8.3.3 Riziková analýza

Je třeba brát v potaz možná rizika, která během projektu mohou nastat. V této závěrečné části projektu bude definováno jaká rizika zde hrozí, jaká je jejich pravděpodobnost a jak závažná tato rizika jsou. Pomocí této rizikové analýzy, kde můžeme předem rizika identifikovat, lze zamezit, popřípadě snížit pravděpodobnosti jejich vzniku.

Následující tabulka obsahuje rizika spjatá s jednotlivými akčními plány a ohodnocení daných rizik z hlediska stupně dopadu a pravděpodobnosti vzniku. Výsledkem součinu stupně dopadu rizika s jeho pravděpodobností vzniku, zjistíme celkový výsledek závažnosti rizik.

Tabulka 14: Riziková analýza (Vlastní zpracování)

Riziko	Závažnost			Pravděpodobnost vzniku			Součin
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká	
	0,3	0,6	0,9	0,3	0,6	0,9	
Časová tíseň			x			x	0,81
Nedržení se doporučení vyplývajících z projektu		x			x		0,36
Špatná organizace majiteli, špatné rozdělení činností		x		x			0,18
Nevhodně zvolený rezervační systém			x		x		0,54
Špatný odhad velikostí, množství a materiálu oblečení pro personál		x		x			0,18
špatný odhad množství náramků	x				x		0,18
Celkové nesplnění cílů projektu			x		x		0,54

Celkové hodnocení je rozděleno do následujících intervalů:

Nízké riziko (0 – 0,35), střední riziko (0,36 – 0,70), vysoké riziko (0,71 a více).

Nízké riziko:

Špatná organizace majiteli, špatné rozdělení činností – pokud by nastala tato situace, mohlo by to mít spojitost také s časovou tísni, kdy je správná organizace důležitá právě z hlediska šetření času. Každý vyniká v něčem jiném a je třeba se dohodnout, kdo bude zařizovat co, aby nedošlo např. k tomu, že správu sociálních sítí si vezme na starost ten, kdo s nimi nemá téměř žádné zkušenosti.

Špatný odhad velikostí, množství a materiálu oblečení pro personál – v tomto případě je žádoucí znát přibližný počet zaměstnanců a jejich složení. Co se týče materiálu, stříhu atd. nebyla by od věci osobní návštěva dodavatele. Např. MerchYou má svůj showroom, kde je možné se přijet na produkty před objednávkou podívat.

Špatný odhad množství náramků – zde samozřejmě platí „lepší více, nežli méně“. Můžeme brát v potaz počet „zúčastním se“ na facebooku, ale tato informace se vždy od skutečnosti bude lišit. Ke všem se tato facebooková událost nedostane a všichni také nemají zřízeny účty na sociálních sítích. Další bod kterého se můžeme držet je počet prodaných vstupenek v předprodeji, zde ale zase nejsou zahrnuty vstupy přímo na místě v den události. Navíc náramky je třeba objednat s dostatečným předstihem.

Střední riziko:

Nedržení se doporučení vyplývajících z projektu – toto riziko se dá jen těžce eliminovat, záleží pouze na tom jak bude projekt prezentován a jak se k němu majitelé postaví.

Nevhodně zvolený rezervační systém – tomuto riziku lze předejít konzultací s odborníkem, kontaktováním různých poskytovatelů těchto služeb a konzultací svých požadavků s nimi, recenze od uživatelů, popřípadě vyzkoušet různé zkušební verze. V případě testování více systémů však ale může nastat chaos v rezervačním systému, nepřehlednost pro zákazníky, přičemž v průběhu sezóny je již žádoucí plně funkční rezervační systém.

Posledním rizikem se střední závažností je celkové nesplnění cílů projektu.

Vysoké riziko

Jediné vysoké riziko představuje časová tíseň pro projekt, která je vysoce pravděpodobná. Okolo areálu je stále spousta práce, přičemž implementace projektu je další prací navíc. Je tedy třeba si veškerou práci správně rozvrhnout.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo navrhnout projekt pro zlepšení marketingové komunikace areálu Koupálo Janovičky.

Areál se nachází nedaleko města Broumov a spadá do chráněné krajinné oblasti Broumowska. V současné době ještě stále probíhají v areálu stavební práce, avšak pomalu, ale jistě začíná jeho provoz, přičemž v létě by měl areál již plně fungovat.

Marketingová komunikace je v dnešní době součástí téměř každého podnikání, ať se jedná o jakýkoliv obor, a neméně důležitá je tedy i pro úspěch tohoto areálu na trhu služeb. Ačkoli bude areál letos zahajovat svou první sezónu, jistá marketingová komunikace u něj již funguje a to především díky event marketingu ve spojitosti se spolkem BCB Broumov, který mají realizátoři areálu na starost a pod jehož jménem také celý areál vzniká.

V první části práce byla zpracována teorie k tématu marketingu, především pak týkající se marketingové komunikace a marketingové situační analýzy. Tyto poznatky získané z teoretické části pak sloužily jako podklad pro následující analytickou část práce. Pro analýzu současného stavu areálu z pohledu marketingu bylo tedy využito marketingového mixu služeb (7P), STP analýza, PEST analýza, analýza konkurence, benchmarking a SWOT analýza. V úvodu praktické části byl také představen spolek BCB Broumov a areál na Janovičkách, jejich obecné informace včetně historie.

Analýzou bylo zjištěno, že na nově otevírající areál má Koupálo Janovičky poměrně dobrou marketingovou komunikaci. Nedostatky byly shledány např. v absenci některých informací na webových stránkách a především ve slabé aktivitě na sociálních sítích. Největší hrozbou pro úspěšný chod areálu jsou v současné době omezení v souvislosti s koronakrizovou situací a jejich následky.

Na základě poznatků z analytické části byla vypracována závěrečná projektová část, kde byly stanoveny cíle projektu a následně vytvořeno celkem šest akčních plánů pro zlepšení a podporu marketingové komunikace nově otevírajícího areálu. Akční plány se týkají doplnění informací na webové stránky, rezervačního systému především pro ubytování, správy sociálních sítí, sponzoringu, oblečení pro zaměstnance a vstupních náramků na jubilejní 10. plánovaný ročník letní akce Summer Jibbing. Na závěr byl potom celý projekt podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

DĚDINA, Jiří, Martin ŠIKÝŘ a Jana Marie ŠAFRÁNKOVÁ, 2018. *Management a organizace: současné přístupy k řízení lidí a vytváření organizací*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-7418-290-7.

ECKHARDTOVÁ, Jana, 2014. Segmentace, targeting, positioning. *Malá marketingová* [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/segmentacetrhu-targeting-positioning/>

FOTR, Jiří et al., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

FOTR, Jiří et al., 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-802-7116-324.

HÁJEK, Tomáš, 2012. *Vše o marketingu: Matice GE* [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/matrice-ge.html?fbclid=IwAR1tIA4ghZlgZpu2HW5MFiz-ty8lsjnWPxr_RQcmB8J3EVGO7FFRANj91a8

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-802-4746-708.

JUNEJA, Prachi, © 2021. The 7 P's of Services Marketing. *Management Study Guide* [online]. [cit. 2021-3-27]. Dostupné z: <https://www.managementstudyguide.com/seven-p-of-services-marketing.htm>

KÁNINSKÁ, Markéta, © 1997 - 2021. Právní předpisy v podnikání, pojmy podnikání a podnikatel, jednotlivé formy podnikatelské činnosti. *Zacatek-podnikani.cz* [online]. Praha: Dashöfer Holding, Ltd. a Verlag Dashöfer, nakladatelství [cit. 2021-3-15]. Dostupné z: <https://www.zacatek-podnikani.cz/onb/33/pravni-predpisy-v-podnikani-pojmy-podnikani-a-podnikatel-jednotlive-formy-podnikatelske-cinnosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Enim7vAz0m95X82X64dl-xFXsM13NTYMBg/?fbclid=IwAR38rM54Ov0Y2hg5drphm7UkbSakm1CqmmoF7BLXks8eN2O6CCRvKegOav4>

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 224 s. ISBN 978-802-4757-698.

KNOP, Jiří, 2012. Příprava na podnikání: Jaké jsou předpoklady a na co je třeba myslet? *MladýPodnikatel.cz* [online]. [cit. 2021-3-19]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/jake-jsou-predpoklady-pro-podnikani-t1734>

KOPECKÝ, Ladislav, 2013. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-802-4742-298.

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

LENCOVÁ, Veronika. *Co vlastně znamená Benchmarking...model efektivního učení se a zlepšování?* [online]. [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: <https://www.ligsuniversity.cz/cs/blogpost/co-vlastne-znamenava-benchmarking-model-efektivniho-uceni-se-a-zlepsovani>

LEVINSON, Jay Conrad, 2011. *Guerilla marketing: nejúčinnější a finančně nenáročný marketing*. Vyd. 2. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3546-4.

MEČÍŘOVÁ, Lucie, ed., © 1997 – 2021. Chcete rozjet podnikání? Nejdříve si vyberte právní formu. *FINANCE.cz* [online]. Internet Info [cit. 2021-3-15]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/518889-pravni-formy-podnikani/#firmy2>

MILLER, Michael, 2012. *B2B digital marketing: Using the Web to Market Directly to Businesses*. 1. Que Publishing, 339 s. ISBN 97807897488874.

PERCY, Larry, 2018. *Strategic Integrated Marketing Communication*. 3. ilustrované vydání. Routledge, 306 s. ISBN 9781138058323.

POPELKA, Jakub, © 2018. *PLÁN ROZVOJE SPORTU A VOLNOČASOVÝCH AKTIVIT MĚSTA BROUMOV do roku 2025* [online]. [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: https://www.broumov.net/assets/File.ashx?id_org=1276&id_dokumenty=19761

ROZEHNAL, Aleš, 2018. *Teorie korporátního práva*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk s r.o. Monografie (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-723-8.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.

SARSBY, Alan, 2016. *Swot Analysis: A Guide to Swot for Business Studies Students*. Spectaris, 85 s. ISBN 9780993250422.

SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva, 2010. *Podnikání v rekreologii*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, s. 47-48. ISBN 978-80-244-2611-2.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, s. 20. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.

VANÍČEK, Jiří a Vladimír KŘEŠŤAN, 2007. *Marketing cestovního ruchu* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2021-3-24]. Dostupné z: <http://mmr.cz/getmedia/ba898846-3cc2-4274-9c8e-6bb974c08475/GetFile20.pdf>

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

Management Mania: SPACE analýza (Space Analysis) [online], © 2011-2016. Plzeň: MANAGEMENTMANIA.COM [cit. 2021-6-1]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/space-analyza>

Situační analýza 5C, © 2011-2016. *MANAGEMENT MANIA* [online]. Plzeň [cit. 2021-4-8]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza>

Autocamping Rozkoš [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.atcrozkos.cz/>

The 7 Ps of marketing [online], ©1995–2021. Queensland Government: Queensland Government, Business Queensland [cit. 2021-3-27]. Dostupné z: <https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/marketing-basics/seven-ps-marketing>

BigAir.cz [online], © 2012. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <http://bigair.cz/>

Aktuální situace na trhu práce v kraji [online]. Zaměstnaný region [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.zamestnanyregion.cz/cs/aktualni-situace-na-trhu-prace>

Právní formy podnikání, © 2007 – 2021. *Podnikatel.cz* [online]. Praha: Internet Info [cit. 2021-3-15]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/pravni-formy-podnikani/>

Právní předpisy v podnikání, © 1997 - 2021. *Zacatek-podnikani.cz* [online]. Praha: Dashöfer Holding, Ltd. a Verlag Dashöfer, nakladatelství [cit. 2021-3-15]. Dostupné z: <https://www.zacatek-podnikani.cz/onb/33/pravni-predpisy-v-podnikani-pojmy-podnikani-a-podnikatel-jednotlive-formy-podnikatelske-cinnosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Enim7vAz0m95X82X64dl-xFXsM13NTYMBg/?fbclid=IwAR38rM54Ov0Y2hg5drphm7UkbSakm1CqmmoF7BLXks8eN2O6CCRvKegOav4>

Harakiri Water Jump: Harakiri Gang [online], © 2021. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.harakirigang.cz/harakiri-water-jump/>

Fyzická osoba, © 2007 – 2021. *Podnikatel.cz* [online]. Praha: Internet Info [cit. 2021-3-15]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/fyzicka-osoba/>

Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, 2020. *Ipodnikatel* [online]. Zlín: Jakub Křížka [cit. 2021-3-18]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/>

Acrobat Park [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <http://www.acrobatpark.com/>

Průvodce podnikáním: Podnikatelský plán [online], © 2021. Praha: Československá obchodní banka [cit. 2021-3-19]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/>

Jumpark Matylda [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.jumparkmatylda.cz/o-nas/>

Google maps [online], © 2021. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/search/ubytov%C3%A1n%C3%AD+broumovsko/@50.5371903,16.0622944,11z/data=!3m1!4b1>

Camp Radków, © 1995-2021. *CHRIS* [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <http://www.chris.com.pl/oferta/camp/camp-radkow-1/map/>

MerchYou [online], © 2017. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.merchyou.com/textile/catalog/36>

Jak Nový občanský zákoník definuje podnikání, 2020. *Ipodnikatel.cz* [online]. Zlín: Ing. Jakub Křížka [cit. 2021-3-15]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani/>

Legislativa pro podnikatele [online], © 2012. *portal.pohoda.cz* [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/legislativa-pro-podnikatele/>

Vláda České republiky [online], © 2009-2021. [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/Balicky-pro-navrat-zpet-do-normalniho-zivota.pdf>

Česká-republika: Politická a ekonomická situace [online], © 1995-2021. European Union [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs

Mapy.cz [online], © 2021. *Seznam.cz* [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=16.3611062&y=50.6415878&z=14&l=1&q=janovi%C4%8Dky&source=ward&id=2569>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online], © 2012-2015. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?jenPlatne=PLATNE&nazev=bcb+broumov&polozek=50&typHledani=STARTS_WITH](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?jenPlatne=PLATNE&nazev=bcb+broumov&polozek=50&typHledani=STARTS_WITH)

Co je to startup, © 2016. *Simply Office* [online]. [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: <https://www.simplyoffice.cz/clanky/co-je-to-startup>

Český statistický úřad [online], 2021. Česká republika [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

Vláda schválila Strategii na podporu malých a středních podniků do roku 2027, © Copyright 2005 - 2020 MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2021-5-31]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/vlada-schvalila-strategii-na-podporu-malych-a-strednich-podniku-do-roku-2027--260062/?fbclid=IwAR06Fqlooq88-HvqZ5fhVbtb-JqR1ql3QvTD04TzxCeTX8A7yVSBOR7nMRo>

MAS Broumovsko+ [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.mas.broumovsko.cz/STP-Marketing-Model>, © 2009-2018. *Expert Program Management* [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://expertprogrammanagement.com/2019/11/stp-marketing-model/>

AQA Land: Areál zdraví a sportu Meziměstí [online], ©2016. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <http://koupaliste.mezimesti.cz/cs/>

Koupaliště. *Sport v Polici nad Metují* [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.sportvpolici.cz/koupaliste/#obsah>

ManagementMania: PESTLE analýza [online], © 2011-2016. Plzeň: MANAGEMENTMANIA.COM [cit. 2021-6-1]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

Koupaliště: Provozovatel město Teplice nad Metují, © 2021. *Teplice nad Metují* [online]. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <https://www.teplicenadmetuji.cz/volny-cas/koupaliste/>

SK Vodní sporty Rozkoš [online], © 2020. [cit. 2021-6-1]. Dostupné z: <http://vodnisportyrozkos.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Atd.	a tak dále
Aj.	a jiné
BCB	Board Club Broumov
B2B	Business To Business
CPM	Critical Path Method
CPT	Cost Per Thousand
ČR	Česká republika
Č.	číslo
EU	Evropská unie
CHKO	chráněná krajinná oblast
Kč	korun českých
m. n. m.	metrů nad mořem
MSP	malé a střední podniky
PPC	Pay Per Click
PR	Public Relation
Tzv.	tak zvaný

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: SWOT analýza (Vlastní zpracování dle (Sarsby, 2016).....</i>	<i>26</i>
<i>Obrázek 2: Formy podnikání v ČR (Vlastní zpracování dle Káninská, © 1997 - 2021).....</i>	<i>31</i>
<i>Obrázek 3: Aktuální logo Board Club Broumov – BCB (bcb-janovicky.cz, © 2019)</i>	<i>41</i>
<i>Obrázek 4: Návrh areálu (bcb-janovicky.cz, © 2019).....</i>	<i>44</i>
<i>Obrázek 5: Ilustrační foto areálu, jaro 2021 (Zdroj: BCB Broumov, majitelé areálu)</i>	<i>48</i>
<i>Obrázek 6: Poloha areálu přes mapy.cz (Vlastní zpracování s využitím mapy.cz, © 2021)</i>	<i>51</i>
<i>Obrázek 7: Balíčky pro návrat zpět do normálního života 1/2 (vlada.cz, © 2009-2021)....</i>	<i>54</i>
<i>Obrázek 8: Balíčky pro návrat zpět do normálního života 2/2 (vlada.cz, © 2009-2021)....</i>	<i>55</i>
<i>Obrázek 9: Vývoj počtu obyvatel (Vlastní zpracování s využitím dat z ČSÚ)</i>	<i>58</i>
<i>Obrázek 10: Camp Radków (Zdroj: chris.com.pl)</i>	<i>68</i>
<i>Obrázek 11: Hlavní menu a odkazy záložky Koupálo (bcb-janovicky.cz, © 2019).....</i>	<i>79</i>
<i>Obrázek 12: Návrh příspěvků do příběhů na soc. síť (Vlastní zpracování)</i>	<i>82</i>
<i>Obrázek 13: Návrh oblečení pro personál (Vlastní zpracování s využitím obrázků z merchyou.com, © 2017).....</i>	<i>86</i>
<i>Obrázek 14: Ganttův diagram(QM for Windows)</i>	<i>91</i>
<i>Obrázek 15: Síťový graf (program QM for Windows).....</i>	<i>91</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Vstupní data pro benchmarking (Vlastní zpracování)</i>	<i>70</i>
<i>Tabulka 2: Hodnocení benchmarkingu.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabulka 3: Matematický model SWOT analýzy (Vlastní zpracování)</i>	<i>75</i>
<i>Tabulka 4: akční plán č. 1 - Aktualizace webových stránek.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabulka 5: Náklady vybraných systémů</i>	<i>81</i>
<i>Tabulka 6: Akční plán č. 2 - Rezervační systém</i>	<i>81</i>
<i>Tabulka 7: Akční plán č. 3 - Komunikace na soc. sítích.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 8: Akční plán č. 4 - Sponzoring a podpora</i>	<i>84</i>
<i>Tabulka 9: Akční plán č. 5 - Vstupní náramky na Summer Jibbing</i>	<i>85</i>
<i>Tabulka 10: Akční plán č. 6 - Staff oblečení.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabulka 11: Náklady jednotlivých akčních plánů.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabulka 12: Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování)</i>	<i>89</i>
<i>Tabulka 13: Metoda CPM (program QM for Windows)</i>	<i>90</i>
<i>Tabulka 14: Riziková analýza (Vlastní zpracování)</i>	<i>92</i>