



# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Vytvoření strategie marketingové komunikace: případová studie

Marketing Communication Strategy: Case Study

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Řízení rozvojových projektů

## **STUDIJNÍ OBOR**

Projektové řízení inovací v podniku

## **VEDOUcí PRÁCE**

PhDr. Jan Vašek, MSc.

KRIŠTOF

JAKUB

**2020**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Křištof	Jméno:	Jakub	Osobní číslo:	424145
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení manažerských studií				
Studijní program:	Řízení rozvojových projektů				
Studijní obor:	Projektové řízení inovací v podniku				

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:  
Vytvoření strategie marketingové komunikace: případová studie

Název diplomové práce anglicky:  
Marketing Communication strategy: Case study

Pokyny pro vypracování:

CÍL PRÁCE: Cílem této diplomové práce je navrhnout strategii marketingové komunikace v konkrétní firmě.  
PŘÍNOS PRÁCE: Vytvoření strategie a formulace návrhů, jak vylepšit marketingovou komunikaci ve vybrané společnosti.  
OSNOVA: (1) Úvod; (2) Teoretická část: Marketingová komunikace a Komunikační nástroje, strategická analýza (analýza leadera trhu, klíčové faktory úspěchu, zdroje, konkurenční výhoda); (3) Výzkumná metoda: komparativní případová studie fokální společnosti s "excelentními" společnostmi (4) Praktická část: Deskriptivní případové studie (leaderi vs zkoumaná společnost), Komparativní analýza případových studií, Návrh strategie marketingové komunikace, Schválená strategie marketingové komunikace; (4) Závěr

Seznam doporučené literatury:

(1) JANOUCHEK, Viktor. Internetový marketing. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014.  
(2) KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada Publishing, 2016.  
(3) KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007.  
(4) PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:  
PhDr. Jan Vašek, MSc., ČVUT v Praze, Masarykův ústav vyšších studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:  
\_\_\_\_\_

Datum zadání diplomové práce: 20. 11. 2019 Termín odevzdání diplomové práce: 9. 1. 2020  
Platnost zadání diplomové práce: 28. 2. 2021

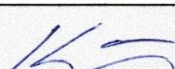
  
Podpis vedoucí(ho) práce

  
Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

  
Podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

18. 3. 2020  
Datum převzetí zadání

  
Podpis studenta(ky)

KRIŠTOF, Jakub. *Vytvoření strategie marketingové komunikace: případová studie*.  
Praha: ČVUT 2020. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův  
ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 15. 05. 2020

Podpis:

## **Poděkování**

V první řadě chci poděkovat svému vedoucímu PhDr. Janu Vaškovi, MSc. za veškeré cenné rady a náměty při zpracování mé diplomové práce. Tímto bych rád také poděkoval své rodině a přátelům za podporu a případné rady a konzultace, které byly přínosné a inspirativní. Poděkování patří také majitelce lyžařské školy Husky Nicole Buštové za poskytnutí dat, kdykoliv byly potřeba. Za totéž chci poděkovat Martinovi Klasnovi, který se podělil o informace a podrobnosti o marketingové komunikaci své lyžařské školy.

# **Abstrakt**

V této diplomové práci se zabývám vytvořením strategie marketingové komunikace pro lyžařskou školu Husky. V teoretické části jsem vymezil pojmy související s marketingovou komunikací. V praktické části se věnuji procesu STP, na který navazují případové studie tří lyžařských škol. Na základě získaných informací jsem navrhl dvě možné strategie marketingové komunikace. Majitelka zvolila jednu strategii marketingové komunikace, u které byly provedeny požadované změny a následně sestaven časový plán, rozpočet a způsob vyhodnocení.

## **Klíčová slova**

Marketingová komunikace, marketing, komunikační nástroje, komunikační mix, případová studie, lyžařská škola, marketingová komunikační strategie

# **Abstract**

This diploma thesis focuses on the creation of a marketing communication strategy for Husky ski school. Theoretical part of thesis defines the terms related to marketing communication. The practical part of thesis starts with the STP process, which is followed by case studies of three ski schools. Based on the information obtained, I proposed two possible marketing communication strategies. The owner chose one marketing communication strategy in which the required changes were made. Time plan, budget and method of evaluation were proposed.

## **Key words**

Marketing communication, marketing, communication tools, case study, ski school, communication mix, marketing communication strategy

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Marketing</b> .....	<b>7</b>
<b>2 Proces STP</b> .....	<b>7</b>
2.1 Segmentace .....	7
2.2 Targeting.....	8
2.3 Positioning .....	8
<b>3 Marketingová komunikace</b> .....	<b>8</b>
3.1 Cíle marketingové komunikace .....	9
3.2 Marketingová komunikační strategie .....	10
3.3 Komunikační mix.....	10
3.4 Firemní image.....	11
3.5 Měření efektivity marketingové komunikace .....	11
<b>4 Komunikační nástroje</b> .....	<b>12</b>
4.1 Osobní prodej .....	12
4.2 Reklama .....	13
4.3 Podpora prodeje.....	15
4.4 Přímý marketing.....	16
4.5 Public relations.....	17
4.6 Sponzoring.....	17
4.7 Srovnání klasických komunikačních nástrojů .....	19
4.8 Ústní šíření (Word-of-Mouth) .....	20
4.9 Influencer marketing.....	20
4.10 Online marketing.....	21
4.10.1 PPC reklama .....	21
4.10.2 Bannerová reklama.....	21



4.10.3	SEO .....	22
4.10.4	User Experience (UX).....	22
4.10.5	Sociální sítě .....	23
4.11	Měření efektivity komunikačních nástrojů.....	23
<b>5</b>	<b>Výzkumná metoda .....</b>	<b>25</b>
5.1	Kvalitativní výzkum.....	25
5.1.1	Získávání dat.....	26
5.1.2	Rozhovor.....	26
5.1.3	Pozorování.....	27
5.1.4	Případová studie .....	28
5.2	Případové studie: Husky, School4Fun, Miraski.....	29
5.3	Srovnání případových studií .....	29
5.4	Způsob stanovení cen a doby dodání.....	30
<b>6</b>	<b>Proces STP .....</b>	<b>32</b>
6.1	Segmentace .....	32
6.2	Targeting.....	33
6.3	Positioning .....	34
<b>7</b>	<b>Případové studie .....</b>	<b>35</b>
7.1	Případová studie Husky.....	36
7.2	Případová studie School4Fun.....	42
7.3	Případová studie Miraski.....	48
7.4	Srovnání případových studií .....	53
<b>8</b>	<b>Návrhy a doporučení .....</b>	<b>57</b>
8.1	Firemní image.....	57
8.2	Osobní prodej.....	59
8.3	Reklama .....	59
8.4	Podpora prodeje.....	64

8.5	Online marketing.....	65
8.5.1	Webová stránka.....	65
8.5.2	PPC.....	71
8.5.3	Bannerová reklama.....	71
8.5.4	Sociální síť.....	72
8.5.5	Přímý marketing.....	72
8.6	Ústní šíření.....	73
8.7	Influencer marketing.....	73
<b>9</b>	<b>Návrh a výběr strategie marketingové komunikace.....</b>	<b>74</b>
9.1	Marketingová komunikační strategie A.....	76
9.1.1	Rozpočet A.....	78
9.2	Marketingová komunikační strategie B.....	79
9.2.1	Rozpočet B.....	81
9.3	Diskuse s majitelkou lyžařské školy Husky.....	81
9.4	Vybraná marketingová komunikační strategie.....	85
9.4.1	Rozpočet vybrané strategie.....	87
9.4.2	Ganttův diagram.....	88
9.4.3	Měření efektivity vybrané strategie a komunikačních nástrojů.....	89
	<b>Závěr.....</b>	<b>91</b>
	<b>Seznam knižních zdrojů.....</b>	<b>93</b>
	<b>Seznam elektronických zdrojů.....</b>	<b>95</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>97</b>
	<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>98</b>

# Úvod

Ačkoliv je marketingová komunikace jedním ze základních kamenů úspěchu firem na trhu, tak se stále najdou společnosti, které se marketingové komunikaci ve větší míře nevěnují. V některých případech je marketingová komunikace zanedbaná, někdy se věnují jen některé její části a někdy vzniká průběžně při chodu firmy, ale nikdo jí neřídí.

Tímto tématem se zabývám z důvodu, že jsem byl osloven majitelkou lyžařské školy Husky, jež se nachází na Benecku v Krkonoších. Lyžařská škola se během posledních pár let ocitla pod tlakem konkurence, která se začala více zajímat o marketingovou komunikaci a následně podnikat patřičná opatření a změny, které vedly ke snížení tržního podílu a tím i tržeb lyžařské školy Husky. Majitelka lyžařské školy Husky by ráda na tuto nepříznivou situaci zareagovala a sestavila vhodnou strategii marketingové komunikace, ale bohužel se v této problematice dostatečně neorientuje.

Cílem diplomové práce je navržení strategie marketingové komunikace pro lyžařskou školu Husky.

Abychom mohli odpovědět na výzkumnou otázku, musíme se nejprve zamyslet nad procesem STP, který je zásadní pro určení cílového segmentu a umístění produktu v mysli zákazníka. Pokud se chceme dostat k následujícím tématům, tak je potřeba definovat marketingovou komunikaci a komunikační mix. Marketingová komunikace v současné době zahrnuje velké množství komunikačních nástrojů, ze kterých byly zvolené jen ty s potenciálem využití pro hodnocenou společnost.

Výzkumná metoda, která je využita pro tuto závěrečnou práci je kvalitativní výzkum pomocí případové studie.

Praktická část je rozdělena na pět kapitol, které mají logickou posloupnost. Nejprve je podstatné určit, kdo je zákazníkem lyžařské školy, následně analyzovat současný stav marketingové komunikace. Analýza proběhne pomocí případových studií a posléze budou vytvořeny návrhy a doporučení, ze kterých budou sestavené dvě doporučené strategie marketingové komunikace, které bude mít majitelka lyžařské školy k dispozici pro výběr jedné konkrétní, která bude aplikována.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Marketing

Marketing je v této době nedílnou součástí všech společností, které působí na trhu. Jeho význam stále roste a mnoho předních institucí a autorů se jím zabývá. Níže jsou dvě definice, které považuji za výstižné.

Marketing je definován Americkou asociací marketingu jako činnost, soubor institucí a procesů s cílem vytvářet komunikaci, poskytovat, výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, partnery, klienty a společnost obecně. (AMA, 2017)

Kotler (2013, str. 35) stručně definuje marketingovou komunikaci jako „*uspokojování potřeb ziskově*“, nebo také „*Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb.*“

## 2 Proces STP

Trh se skládá z lidí, kteří mají různé potřeby, různé důvody koupě produktu a také vyhledávají různou užitou vlastnost produktu. Proto každý vyhledáváme něco jiného a každý upřednostňujeme jiné parametry. Z těchto důvodů jsou důležité následující kroky, tak abychom byli schopni identifikovat naše zákazníky, rozdělili je do skupin a efektivně zacílili na konkrétní skupiny. (Pelsmacker, 2003, str. 128)

### 2.1 Segmentace

Segmentace pomáhá rozdělit do skupin zákazníky, kteří mají stejné či velmi podobné potřeby. Jednotlivé skupiny se nazývají segmenty. Členění spotřebitelů většinou probíhá na základě těchto kritérií: demografická, geografická, sociálně-ekonomická. (Westwood, 1999, str. 25)

V knize marketing služeb je segmentace definována jako: „*Rozdělení trhu na výrazné skupiny kupujících s odlišnými potřebami a charakteristickým chováním které vyžadují odlišné produkty nebo marketingový mix.*“ (Vašítková, 2014, str. 35)

Hlavním cílem segmentace je možnost zaměřit se na nejslibnější zákazníky. Jeden segment se skládá ze zákazníků, kteří mají stejné, nebo velmi podobné potřeby. (McDonald a Willson, 2012, str. 116)

Veškeré definice, které jsou uvedené výše jsou skoro podobné. Ovšem ve všech těchto zdrojích postrádám následující informace, která považuji za důležité. Kotler (2007, str. 301) uvádí, že segmenty, aby byly použitelné, musí splňovat následující kritéria:

**Měřitelnost** – možnost změřit jejich kupní sílu, velikost a další charakteristiky

**Dostatečnou velikost** – musí dosahovat dostačující velikosti a ziskovosti

**Přístupnost** – účinně obsluhovatelné a dosažitelné

**Rozlišitelnost** – Jednotlivé segmenty musí odlišně reagovat na jednotlivé části marketingového mixu

## 2.2 Targeting

Targeting, neboli cílení slouží k výběru nejvhodnějších segmentů, na které bude firma působit pomocí marketingové komunikace. Od tohoto kroku se odvíjí nastavení strategie marketingové komunikace, volba komunikačních kanálů apod. Také výběr segmentů může odrážet směr společnosti, kde se může snažit působit na segment, který je ziskový a na druhý segment, kde je například potenciál růstu, nebo jen nižší konkurence. (Kotler, 2013, str. 269)

## 2.3 Positioning

Positioning je fáze, kdy hledáme správné místo v mysli zákazníka, jak odlišit daný produkt od konkurenčních. (Trout a Rivkin, 2006, str. 73)

Také můžeme říct, že se jedná o způsobem, jakým zákazníci přijímají produkt ve své mysli. Positioning je proces zaměřený na přípravu marketingového mixu pro vybrané cílové segmenty s cílem jasného umístění produktu v mysli zákazníka. (Pelsmacker, 2003, str. 129-140)

# 3 Marketingová komunikace

Boučková (2003, str. 222) ve své knize definuje marketingovou komunikaci jako jakoukoliv řízenou formu komunikace, která je firmou využívána k informování, přesvědčování, nebo také ovlivňování spotřebitelů, prostředníků a určitých skupin veřejnosti. Vytváření informací je záměrné, jsou určeny pro trh a také předávané formou, která je cílové skupině nejpřívětivější.

Cílem marketingové komunikace je snížit nejistotu na obou stranách, které mezi sebou komunikují. Zaměřuje se na různé skupiny, nejen které se nachází vně podniku, ale také

na interní zaměstnance. Z tohoto úhlu pohledu rozdělujeme marketingovou komunikaci na interní a externí.

- Externí marketingová komunikace slouží ke komunikaci s potenciálními a současnými zákazníky. Oslovuje a ovlivňuje cílové skupiny, které se nachází v externím prostředí mimo firmu.
- Interní marketingová komunikace směřuje převážně na své zaměstnance, které informuje o firemních hodnotách, vizi společnosti, produktech, vizuálních změnách, které souvisí s marketingem. (Zamazalová, 2010, str. 253)

### 3.1 Cíle marketingové komunikace

Komunikační cíl je zásadní pro tvorbu komunikačního plánu a nastavení celé marketingové komunikace. Díky komunikačním cílům můžeme vyhodnotit efektivní průběh marketingové komunikace a následně zhodnotit její výsledky. Mezi hlavní komunikační cíle řadíme:

- **Poskytnutí informací.** Má za cíl poskytnout informace našim potenciálním zákazníkům, kteří ještě neznají náš produkt. Tento komunikační cíl byl historicky prvním důvodem marketingové komunikace jako takové.
- **Vytvoření a stimulování poptávky.** Cílem je zavedení vhodné externí komunikace, která dokáže bez jakékoliv cenové změny zvýšit poptávku a tím zvýšit obrát společnosti.
- **Diferencování firmy nebo produktu.** Cílem je proměnit značku nebo produkt/službu za ojedinělou. Jedinečnost produktu/služby nebo značky se tak odlišuje od konkurence. To je rozhodující v cenové politice a firmy díky tomu dostávají větší volnost. Firmy tohoto využívají zpravidla v případě, kdy využívají jedinečnou/unikátní technologii, kterou nikdo z konkurence nedisponuje a skrze marketingovou komunikaci se snaží propagovat svůj postup a tím získat nové zákazníky.
- **Zdůraznění užítku a hodnoty výrobku.** Cílem tohoto způsobu je získání možností, jak realizovat na daném trhu vyšší ceny.
- **Stabilizování obrátu.** Cíl je založený na sezónních prodejkách, kde dochází k pravidelným výkyvům z důvodu sezónnosti prodávaného produktu/služby. Za cíl se klade stabilizovat obrát a vyrovnat sezónní výkyvy poptávky. Jako dílčí bonusy můžeme uvést snížení nákladů na výrobní, skladovací a další náklady. (Zamazalová, 2010, str. 257)

## 3.2 Marketingová komunikační strategie

Marketingová komunikační strategie slouží ke zvolení způsobu, jakým budeme působit na zákazníky. Také ovlivňuje, jaké marketingové komunikační nástroje budeme využívat. Tyto marketingové strategie rozdělujeme na základní dvě:

- **Strategie push (Strategie tlakem)** jedná se o strategii, kde je především využíván osobní prodej a snažíme se přimět zákazníka, aby si daný produkt/službu koupil. Strategie se zaměřuje na distributory a snaží se je přimět ke koupi produktu.
- **Strategie pull (Strategie tahem)** jedná se o strategii, kde se snažíme oslovit zákazníky pomocí marketingové komunikace a přitáhnout jejich pozornost. Cílem je vyvolání zájmu o daný produkt a tím zvýšení poptávky. Komunikační nástroj, který je převážně využíván u této strategie je reklama.

Nutno podotknout, že v praxi dochází k využívání obou strategií, ovšem jedna z nich bývá využívána více. (Zamazalová, 2010, str. 258)

## 3.3 Komunikační mix

Komunikační mix (KM) je součástí mixu marketingového. KM je velmi spjatý s positioningem produktu, a to obzvláště v této době, kdy je na trhu nespočet produktů bojujících mezi sebou. Také je potřeba mít správně nastavený komunikační mix abychom si vytvořili určitou pozici v očích zákazníka. Zamazalová (2010, str. 261) ve své knize Marketing, rozděluje marketingovou komunikaci na primární a sekundární. Primární komunikace má využívat nástroje komunikačního mixu s cílem informovat cílové skupiny speciálně určenými prostředky. Speciálně určenými prostředky je myšleno kvalita a cena produktu, obaly, nebo způsob vystavení zboží. Sekundární komunikaci popisuje jako veškerou komunikaci firmy, která je jiná než speciálně určené komunikační prostředky. Osobně si myslím, že toto je již starší pojetí marketingové komunikace a spíše se přikláním ke knize Moderní marketingová komunikace od Jany Příkladové, která pojednává o komunikačním mixu jiným stylem. Příkladová (2019, str. 45) uvádí, že marketingový mix je nad systém komunikačního mixu. Pro komunikační mix je základem optimální kombinace různých komunikačních nástrojů, tak aby dosáhl firemních a marketingových cílů. Komunikace je součástí komunikačního mixu, která se dělí na formy osobní a neosobní. Osobní formou je myšleno osobní prodej. Neosobní forma komunikace obsahuje přímý marketing, reklamy, podporu prodeje, sponzoring a public relations. Jako kombinací mezi



neosobní a osobní formou komunikace jsou zařazené výstavy a veletrhy, kde dochází k přímému, ale také nepřímému kontaktu se zákaznickým segmentem. Veškeré marketingové komunikační nástroje plní jednotlivě dané funkce a navzájem se doplňují. V dnešní pokročilé době se často ptáme, zda firmy využívají určité kombinace marketingových komunikačních nástrojů anebo strategii a taktiku tak, aby zacílila na zvolený zákaznický segment. Sem bychom mohli zařadit Word-of-Mouth, Product Placement a Guerilla marketing. Tyto nástroje byly dříve považovány za moderní komunikační nástroje, ale dnes bych je již zařadil mezi standardní komunikační nástroje.

### **3.4 Firemní image**

Rachel Hemsley (2019) uvádí, že pro malé společnosti je správná image klíčem k úspěchu. Pro firemní image je důležitá koherentní estetika podnikání, webových stránek a propagačních materiálů, kde toto všechno z velké části zajišťuje konzistenci firemní image. Z tohoto vyplývá, že zákazníci a potenciální zákazníci jsou schopni snadno rozpoznat a spojit reklamní sdělení se společností právě díky stejnému stylu, barevným kombinacím a vyobrazenému logu. Také je důležitá osobní interakce se zákazníkem a způsob jakým je s nimi komunikováno. Pokud máme možnost získání názoru, co si o nás myslí naši zaměstnanci, zákazníci a okolí, tak je právě tento způsob ideální pro zhodnocení naší firemní image. Toto značí, že sám majitel není schopen zcela jistě určit co funguje a co ne.

### **3.5 Měření efektivity marketingové komunikace**

Abychom byli schopni říct, zda byla aplikovaná marketingová komunikace úspěšná či neúspěšná, tak je potřeba její vyhodnocení. Je podstatné abychom byli schopni společně sdělit, co konkrétně přinesly jejich investované peníze do marketingové komunikace. Data, která jsou tímto získaná také mohou sloužit pro budoucí rozhodování o rozšiřování společnosti, či k jiným strategickým rozhodnutím.

Knight (2007, str. 119-123) uvádí, že je velmi důležité nejprve zvolit cíl, který nám dá informaci, co bude hodnoceno. Nejčastějším faktorem, který je hodnocen jsou tržby, ale ovšem v případě, že nebude nic jiného hodnoceno a společnost bude čekat na finální čísla, tak výsledek může přijít příliš pozdě, kdy nebudeme moci podniknout žádné kroky k nápravě. Z tohoto důvodu je podstatné sledovat výkonnost jednotlivých komunikačních nástrojů a také postupné naplňování vztyčených cílů pro jednotlivé nástroje. Měření efektivity komunikačních nástrojů se budu věnovat níže.

## 4 Komunikační nástroje

V této kapitole jsou popsány vybrané komunikační nástroje.

### 4.1 Osobní prodej

Jedná se o klasický komunikační nástroj, který se využívá především na trzích, kde je nutná osobní interakce prodejce a kupujícího. Nejčastěji se vyskytuje na průmyslových trzích. S osobním prodejem se můžeme také setkat i na trzích spotřebních. Například prodáváči v obchodě, nebo pojišťovací agenti apod. Osobní prodej je zaměřen na kvalifikované a potenciálně zákazníky. Tím se liší od reklamy, která je orientovaná masově a nikoliv přímo. Osobní prodej je založený na dlouhodobém pozitivním vztahu mezi kupujícím a prodejcem, přímou komunikací a udržování osobního vztahu tak, aby z toho obě strany prosperovaly. (Zamazalová, 2010, str. 275)

Charakteristiky osobního prodeje dle Zamazalové (2010, str. 275)

- Osobní kontakt mezi zákazníkem a prodávajícím
- Komunikace zpravidla probíhá tváří v tvář
- Jedná se zpravidla o základní nástroj při využívání strategie push (strategie tlaku)
- Využívá se hlavně na B2B trhu (obchody mezi firmami)
- Cílí na segment potenciálně kvalifikovaných zákazníků
- Hlavním cílem není prodej

Osobní prodej je určitou interakcí mezi vybraným pracovníkem firmy a kupujícím. Díky tomu sleduje reakci zákazníka (kupujícího) a prodávající se může přizpůsobit jednání zákazníkovi na základě průběhu jednání, na druhou stranu nemusí docházet pouze k přizpůsobivosti, ale k ovlivňování žádoucím směrem prodávajícího. V průběhu osobní interakce si prodejce vytváří předpoklady informovanosti o zákazníkovi. Na základě těchto poznatků může docházet ke customizaci neboli přizpůsobení produktu zákazníkovi na základě jeho individuálních potřeb. Hlavním cílem osobního prodeje není určitý prodej produktu, ale jde o vytvoření a udržení dlouhodobé spolupráce mezi subjekty.

Osobní prodej je založen na prodejním procesu, který je složen z několika kroků:

- Kontakt se zákazníkem

- Identifikace potřeb a přání zákazníka
- Představení a případná zkouška produktu
- Uzavření prodejní smlouvy mezi subjekty
- Poprodejní fáze

Nevýhodou osobního prodeje jsou vysoké náklady při kontaktování potenciálních zákazníků.

Příkrylová (2019, str. 45) definuje osobní prodej, jako prezentaci produktu či služby při osobní komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím. Je to takzvaná přímá forma oboustranné komunikace. Cílem není pouze prodat určitý výrobek či službu, ale také vytvářet dlouhodobý vztah s cílem dlouhodobé spolupráce a posílení image produktu a firmy. Výhodou osobního prodeje je získání rychlé zpětné vazby od kupujícího. Při osobním prodeji není podmínkou fyzické přítomnosti prodávajícího, nebo kupujícího. Toto můžeme nahradit například konferenčním hovorem, nebo pouze telefonickým kontaktem se zákazníkem. Pokud se jedná o elektronický produkt, tak můžeme prodej dokončit bez osobního setkání. Ovšem na druhou stranu, pokud je produkt hmotný, tak je potřeba se sejít s kupujícím osobně, abychom byli schopni produkt předvést a zákazník si ho mohl vyzkoušet.

Co se týče interpretace obou autorů, tak se shodují nad osobním prodejem. Osobně si myslím, že tento způsob prodeje je převážně efektivní na trhu B2B a také tam má jistou budoucnost.

## **4.2 Reklama**

Jedná se o placenou neosobní formu komunikace prostřednictvím médií. Reklama je zadávána nebo realizována různými podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi, nebo osobami. Cílem je oslovit jednak cílovou skupinu, tak ale i členy ostatních skupin, kteří by mohli mít o promováný produkt, nebo službu zájem. Reklamu můžeme chápat jako stimul, který nás podněcuje ke koupi produktu, nebo podpory určitého postavení organizace na trhu. Na reklamu upozorňujeme prostřednictvím televize, prodejní literatury (časopisy, noviny), inzerce, rozhlasu, billboardů, bannerů, sociálních sítí. Velké množství reklam je určené pro masové množství příjemců, proto i typická média jsou označovány za masové komunikační prostředky. (Příkrylová, str. 46)

Dle Hála (2017, str. 199) můžeme považovat reklamu za velmi významnou složku marketingové komunikace. Ze všech komunikačních nástrojů se jedná o nejčastěji využívaný nástroj a spotřebitel se s ní setkává nejčastěji.

Reklama má tři hlavní úkoly:

Tabulka 1: Hlavní úkoly reklamy

Hlavní úkoly reklamy	
Informativní	Informuje zákazníka o novém produktu. Produkt je charakterizován.
Přesvědčovací	Produkt má na trhu určité postavení. Cílem je oslovit zákazníky, aby si koupili především tento vybraný produkt
Připomínající	Produkt je na trhu dostatečně dlouho a pro zákazníky je známý, ale i tak je nutné neustále připomínat jeho existenci na trhu.

Zdroj: Vlastní zpracování

Základním principem fungování reklamy je založený na přesvědčování a ovlivňování zákazníků. Nejznámější komunikační účinků je model AIDA. Název je odvozený z prvních písmen následujících slov:

**Attention** – pozornost

**Interest** – zájem

**Desire** – touha

**Action** – akce

Jsou to myšlenky, které jsou spojeny s potencionálním zákazníkem. Zprvu reklama musí upoutat pozornost. Za druhé vzbudit v zákazníkovi pocit zájmu o daný výrobek nebo produkt. Za třetí probudit pocit touhy o produkt. A nakonec by reklama měla dojít k úspěšnému cíli, a to přimět zákazníka k nákupu produktu.

Mezi reklamní cíle patří ekonomické i mimoekonomické. Mezi ty ekonomické cíle řadíme především cíle, kdy nám jde o jejich zvýšení. O zvýšení zisku, obratu, podílu na trhu na úkor konkurenční společnosti, zvýšení počtu zákazníků, anebo v neposlední řadě zavedení úplně nového produktu. Mimoekonomické cíle se týkají už cílové skupiny. Patří sem zavedení nové značky, upevňování pozic firem pro veřejnost, upevňování nákupních úmyslů, ovlivňování image produktu. (Zamazalová, str. 264)  
Reklamu ještě můžeme rozdělovat podle toho, jestli je se zaměřuje na produkt (výrobová) či na instituci (institucionální).

## 4.3 Podpora prodeje

Jedná se o komunikační nástroj, který v této době nabývá na popularitě a důležitosti. Finance vynaložené na podporu prodeje jsou mnohdy přibližně stejné nebo i vyšší než výdaje na reklamu. V současnosti, kdy je obtížné si udržet dlouhodobou přízeň zákazníků a diferenciovat produkt, tak podpora prodeje nabírá na důležitosti. Dále zahrnuje výhody spojené s materiálním charakterem. Výhody materiálního charakteru dokážou zpracovat rozhodnutí potencionálního, nebo i pravidelného uživatele ve prospěch firmy. Nejvyšší účinnosti podpora prodeje dosahuje při stanovení krátkodobých cílů. Toto se týká především rychloobrátkového zboží, u kterého mnohdy zákazníci jednají impulsivně namísto na místě jednat plánovitě. Například se může jednat o akce tři plus jedna zdarma, nebo při koupi dárek k produktu zdarma apod., kdy si lidé daný produkt koupí jen proto, že je v akci. Podporu prodeje chápeme jako marketingovou aktivitu, která přímo působí na nákupní chování zákazníka a zvyšuje prodej. Místo působení dochází v místě prodeje. Podpora prodeje je krátkodobá záležitost, která se využívá především takticky. Za cíl si klade zvýšení prodeje, doprodej produktů, informace a motivaci, vyvolat zájem si nový produkt vyzkoušet, produkt více poznat, získat nové potencionální zákazníky a zvýšit prodejní úsilí obchodních zástupců. Podpora prodeje je tedy úplný opak reklamy. (Zamazalová, str. 270-271)

Nástroje, které používáme pro podporu prodeje členíme do tří různých kritérií. A to podle toho, na jakou veřejnost se podpora prodeje zaměřuje. Můžeme tedy rozlišovat:

- Podporu prodeje, kterou zaměříme pouze na spotřebitele.
- Podporu prodeje, kterou zaměříme na prostředníky.
- Podporu prodeje, kterou zaměříme přímo na prodejce.

Další možným kritériem pro členění podpory prodeje může být členění dle klasifikace nástrojů podle primárního cíle. Rozlišujeme podporu primárně stimulativní a primárně komunikační.

Primárně stimulativní je podpora prodeje založená na cenových nástrojích. To znamená různé slevy, zvýhodněné balíčky, kupóny výrobců. Ale také sem spadají i necenové nástroje určené pro spotřebitele, kterými jsou prémie a program odměn. Necenové nástroje mohou být ještě pro distributory, mezi ty řadíme program odměn, prémie a financování.

Primárně komunikační podporu prodeje rozdělujeme na informativní a motivační. Informativní podpora prodeje je určená jak pro spotřebitele, a to jsou vzorky nebo

vyzkoušení zboží, tak pro distributory, a tam spadá výstavky, vzorky a předvádění vlastního zboží. Do motivační podpory prodeje řadíme hry a loterii.

Podpora prodeje je především k tomu, aby firmy nezůstávali pozadu za ostatními firmami nebo obchodníky. (Zamazalová, str. 272)

Podporu prodeje můžeme také charakterizovat jako krátkodobý stimul, který je zaměřený přímo na zvýšení objemu prodeje určitého produktu. Díky tomu určitý produkt je finančně zvýhodněný nebo jiným způsobem zvýhodněný pro zákazníka. Podpora prodeje většinou úzce souvisí určitou formou reklamy. Vždy jde za cíl podpořit komunikační program. Většinou to je tak, že reklama dá impuls zákazníkovi se na produkt podívat a podpora prodeje už plný důvod produkt zakoupit. (Přikrylová, 2010, str 46)

## **4.4 Přímý marketing**

Za přímý marketing označujeme veškeré aktivity, kterou jsou úzce spojeny s trhem nebo s tržní aktivitou, které slouží k přímému kontaktu s cílovou skupinou. Přímý marketing se využívá nejvíce pro e-shopy, které obchodní transakce lépe a rychleji ukončují. (Přikrylová, str 46)

Přímý marketing neboli direct marketing se dostává do popředí s rozvojem individualizovaného přístupu k zákazníkovi. Direct marketing tak přímo oslovuje zákazníka, jak především elektronicky, tak ale i pomocí pošty či telefonátů. Většinou je zákazník vyzván k okamžité koupi produktu tzv. call to action. Výhoda přímého marketingu je přesné zacílení skupiny, díky tomu efektivita oslovení stoupá a přímá komunikace s potencionálním zákazníkem je vyšší efektivita než masová reklama. Pro to, aby přímý marketing byl efektivní, tak musí splňovat dané předpoklady:

- Co nejpřesněji definovat cílovou skupinu, vybrat kritéria pro výběr potencionálních zákazníků, díky přesnosti by měla být dosažena úspora nákladů.
- Být neustále aktuální, protože během roku se nám cílová skupinu bude proměňovat.
- Přímý marketing musíme propojovat i s dalšími marketingovými aktivitami, a to převážně s reklamou.
- Být neustále originální a přizpůsobiví se k zadané cílové skupině.

Nevýhodou přímého marketingu je kladena otázka na narušení soukromí a ochrana osobních údajů. (Zamazalová, str 276-277)

Direct marketing používá tyto nejčastější používané formy:

- Televizní a rozhlasová reklama s přímou odezvou.
- Internet.
- Teleshopping s přímou odezvou.
- Katalogový prodej, časopisy, noviny – inzeráty.
- Zásilkový prodej.
- Přímé e-maily.
- Telemarketing – prostřednictvím telefonu, většinou se jedná o bezplatnou linku. Jedná se o nejlevnější formou marketingu.

## **4.5 Public relations**

Jedná se o takovou marketingovou komunikaci, která zahrnuje zákazníky, dodavatele, akcionáře, vlastní zaměstnance současné i bývalé, ale i vztahy mezi médii, vládou, veřejnou správou, finančními institucemi, odborovými a profesními svazy, školskými a zdravotnickými organizacemi, mezinárodními orgány a církvemi. Public relations vytváří takové vztahy, které směřují navenek i dovnitř firmy. Nejdůležitější částí public relations patří publicita. Publicitu označujeme za neformalizovanou nebo neosobní stimulaci poptávky po produktu, nebo službě tím, že do komunikační zprávy umístí významnou zprávu, případně se o tom příznivě zmíníme v rozhlase, televizi nebo na sociálních sítích. Sdělení musí být jasné a zřetelné. Publicita ve vyspělé společnosti je považována za velmi důvěryhodnou a nejspolehlivější. (Přikrylová, str 46-47)

Firma řídí vztahy s veřejností centrálně, za cíl si neklade prodej produktů, ale pozitivní představu o společnosti nebo podniku. Firma se snaží vytvořit důvěru pro firmu a její produkty, jedná se ale o dlouhodobý proces. Pokud si firma získá důvěru je účinnost public relations velmi vysoká a po této stránce je financování z této stránky velmi nízké, pokud to budeme srovnávat s masovou reklamou. Vnitřní vztahy jsou nejdůležitější k vybudování důvěry ve prospěch firmy. Zaměstnanec musí plně důvěřovat svému zaměstnavateli.

## **4.6 Sponzoring**

Mnozí zahrnují sponzoring jako část public relations, ale já si osobně myslím, že v této době by se mělo jednat spíše o samostatný nástroj marketingové komunikace.

Sponzoring je v této době častěji využíván a také odráží u mnohých firem jejich postoj k veřejnému dění.

Zamazalová (2010, str. 281) uvádí, že sponzoring řadíme mezi specifickou formu propagace marketingových nástrojů, díky kterým jsme schopni navázat na takové vztahy mezi skupinami na veřejnosti, ke kterým bychom se pomocí klasických marketingových nástrojů nedostali. Sponzoring je využíván k tomu, aby si veřejnost zapamatovala danou značku, nebo produkt. Sponzoring je zaměřený na osvědčenou dlouhodobou podporu sportovních akcí, neziskových organizací a upřednostňují takové projekty, které zpravidla mají přínos pro společnost, ekologii, ale také mediální přínos pro firmu. Sponzoring funguje na základě oboustranné smlouvy mezi sponzorovaným a sponzorem, kde jeden bez druhého nemůže fungovat.



## 4.7 Srovnání klasických komunikačních nástrojů

Tato tabulka znázorňuje základní informace o klasických komunikačních nástrojích.

Tabulka 2: Výhody a nevýhody klasických nástrojů marketingové komunikace

Druh komunikace	Náklady	Výhody	Nevýhody
Osobní prodej	Náklady na jeden kontakt se dají snížit pouze pomocí online komunikace, jinak jsou náklady velmi vysoké.	Získáváme okamžitou reakci od zákazníka a můžeme reagovat a přizpůsobovat se zákazníkovi dle jeho chování.	Poměrně obtížné najít schopné a kvalifikované obchodníky. Vysoké náklady na jeden kontakt
Reklama	Reklama je masový nástroj, a proto náklady na jeden kontakt jsou relativně nízké.	Můžeme kontrolovat sdělení zákazníkům. Je to nástroj působící na masu lidí.	Reklama je neosobní nástroj. Nemůžeme přímo ovlivnit nákup a nemůžeme pomocí reklamy sdělovat složitější reklamní sdělení.
Podpora prodeje	Podpora prodeje má vyšší náklady v případě věrnostních programů	Podněcuje k nákupu, upoutává pozornost a účinek je okamžitý,	Působí převážně krátkodobě a konkurence může snadno kopírovat naše kroky v rámci podpory prodeje.
Přímý marketing	Nízké náklady z pohledu nákladů na jeden kontakt.	Cílení na spotřebitele je efektivnější. Online chat na webech apod.	Musíme mít kvalitní databázi kontaktů, která navíc podléhá GDPR.
Public relations	Patří mezi levnější nástroje. Ovšem některé PR akce jsou nákladnější, ale nejsou tak časté.	Vysoká důvěryhodnost. Udržuje a zlepšuje dobré povědomí o společnosti.	Publicitu není možné nijak řídit. Je možné pouze podporovat pozitivní komunikaci s médii.
Sponzoring	Finanční náročnost záleží na události či aktivitě, která je sponzorována.	Působí na masy lidí, vyšší důvěryhodnost, získání publicity díky televizním přenosům sponzorovaných akcí.	Hrozba korupce sponzorované akce, kde následná negativní publicita dopadá i na sponzora a nejen pořadatele.

Zdroj: Vlastní zpracování (podle Vysekalová a Mikeš, 2007, str. 34-49)

## 4.8 Ústní šíření (Word-of-Mouth)

Tento komunikační nástroj je nejučinnější, jelikož se jedná o předávání informací mezi uživateli, kteří daný produkt doporučí dalšímu potenciálnímu uživateli. Společnost na tento komunikační nástroj nevynakládá žádné prostředky. Přenos informací mezi uživatelem a potenciálním uživatelem většinou probíhá osobně, nebo skrze sociální sítě, kdy svým přátelům či kolegům daný produkt doporučí. V současné době je totiž normální, že denně vyjadřujeme svůj osobní názor na určité značky a produkty několikrát denně. Nutno zmínit, že je možné tento marketingový nástroj řídit. Můžeme podněcovat určité sociální skupiny k tomu, aby o nás hovořili a komunikovali se svými přáteli. Mnohdy se jedná v případě, že jde o nějakou novinku, nebo unikátní či neobvyklý způsob, který zaujme danou osobu. (Kotler, 2013, str. 586)

## 4.9 Influencer marketing

Tento komunikační nástroj je hojně využíván v současné době, kdy je navazována spolupráce mezi firmou a známou osobností, nebo osobou, která je populární na sociálních sítích. Každý takový případ je smluvně podložen, kde jsou podmínky, na kterých se obě strany dohodly. Podmínkou například bývá kolikrát se daný produkt objeví na sociální síti dané osoby. Hojně je tento způsob propagace využíván v módním průmyslu. (Přikrylová, 2019, str. 188, str. 272) Většinou se jedná o příspěvek na Instagramu, kde můžeme vidět na fotografii hodinky, které daná osoba nosí a v popisu je uvedený slevový kód. Tento slevový kód mohou tzv. followeři neboli lidé, kteří danou osobu sledují na sociální síti využít pro svůj nákup. Slevové kódy jsou také výhodné pro společnosti, jelikož díky slevovému kódu mohou měřit efektivitu spolupráce s danou osobou. Na základě objednávek, které proběhly s daným slevovým kódem vidí množství prodaných produktů a tato informace pomáhá společností při rozhodování o možnostech budoucí spolupráce s jednotlivými osobami. (De Vivo, 2017)

Při vyhledávání informací o influencer marketingu jsem narazil na velmi zajímavý rozhovor s Ing. Vojtěchem Klézlem, PhD., který byl tázán, jaký má názor na propagaci skrze influencery. Uvedl, že z jeho úhlu pohledu se mu zdá, že tento trend v Česku zašel možná až moc daleko. Toto tvrzení odůvodnil tak, že z jeho úhlu pohledu někteří lidé se influencery snaží stát, aniž by se jimi stali přirozenou cestou díky jejich zájmu o daný

produkt, nebo segment. Považuje za lítostné, když nějaká značka takoveto lidi podporuje a využije pro propagaci svých produktů. (Sokolska33, 2019)

## **4.10 Online marketing**

Online marketing nachází své kořeny již v roce 1994, kdy časopis Wired spustil svou elektronickou verzi HotWired a na stránku umístil první prostor, pro bannerovou reklamu. První, kdo tento způsob propagace využil byla společnost AT & T také v roce 1994. Tato událost odstartovala éru internetového marketingu. (Janouch, 2014, str. 83)

### **4.10.1 PPC reklama**

PPC reklama vychází z anglického pojmu pay-per-click (plať za klik). Jedná se o reklamu, která je zobrazována pouze lidem, kteří využívají při vyhledávání ve vyhledávači konkrétní slova a slovní spojení, na které je tato reklama navázána. Jde o jednu z nejvíce účinných forem marketingové komunikace na internetu. Výhodou tohoto typu reklamy je přesné cílení na zákazníky a také nízké náklady s ní spojené. Tato reklama je založená na klíčových slovech, které je potřebné identifikovat a poté na jejich základě sestavit seznam slov a slovních spojení, z kterých PPC reklama vychází. Nutno podotknout, že společnosti platí za reklamu až v případě, že na reklamu zákazník klikne, a nikoliv pouze za její zobrazení. (Janouch, 2014, str. 94)

V České republice nejčastěji využívanými vyhledávači jsou Google a Seznam. Poměr mezi Google a Seznamem je 71:29 pro desktopy a 81:19 pro mobilní telefony a tablety. (Kos, 2020) Tyto čísla jsou velmi důležitá pro alokaci financí na PPC kampaně.

Google AdWords a Sklik jsou platformy provozující tento typ reklamy. Rozdíl mezi těmito službami není nijak markantní, jelikož Sklik byl vytvořen na základě platformy AdWords. Ovšem Google je a bude vždy napřed díky finančnímu kapitálu a také je v poskytování této služby lídrem trhu. (Online marketing, 2014, str. 67-71)

### **4.10.2 Bannerová reklama**

Jedná se o reklamu formou banneru neboli proužku, který je umístěný na předem stanovená místa na webových stránkách, kde by měl zachytit pozornost návštěvníků webové stránky. Janouch (2014, str. 84) dělí bannery na statické (pouhý obrázek), animované (pohyblivé obrázky formátu GIF), interaktivní (animace). Bannerová

reklama má dané velikosti na základě poskytovatele služeb, což se v tomto případě jedná o Google a Seznam, kde oba tyto poskytovatelé mají své rozměry, kterým se musí zákazník přizpůsobit. Janouch také uvádí, že efektivnější jsou větší, ačkoliv menší se rychleji načtou. Zdůrazňuje, že velikosti bannerů je potřeba vyzkoušet a později vycházet ze zkušeností.

V rámci tohoto nástroje je podstatné zmínit pojem bannerová slepota. Jedná se o situaci, kdy uživatelé webových stránek nevědomě, nebo vědomě automaticky přeskakují bannery a nevěnují jim pozornost. Z tohoto důvodu je potřeba pečlivě volit místa, kde bude umístěn banner na webové stránce. (Oberoi, 2019)

### **4.10.3 SEO**

SEO v této době patří mezi základní způsoby propagace v internetovém prostředí. Zkratka SEO vznikla z anglického názvu Search Engine Optimization, česká alternativa pro tento pojem zní optimalizace vyhledávače. Hlavním cílem SEO je vylepšit pozici webové stránky ve vyhledávacích od společností Seznam, nebo Google. Tímto tedy můžeme říct, že cílem SEO je zvýšit viditelnost a návštěvnost webu s cílem potencionálně vyšších zisků. Dále nutno podotknout, že jedním z dílčích cílů SEO je také zlepšit web pro návštěvníky. Snažíme se vždy aby naše pozice byla co nejbližší první pozici. (Domes, 2011, str. 9)

### **4.10.4 User Experience (UX)**

User Experience, neboli UX je využíván při tvorbě webové stránky tak, aby došlo k co nejlepší možné uživatelské přívětivosti. Cílem UX je navrhnout a vytvořit webové stránky, jež budou přehledné, intuitivní a jednoduché pro návštěvníka z cílové skupiny. Stěžejním cílem UX je dovést zákazníka k objednávce, nebo jiné požadované reakci. UX by měl být založen na analýzách a testování, které by se vždy měly vázat na cílový segment. Osoba, která tedy bude testovat daný web by měla být z cílového segmentu a my bychom měli pozorovat její reakce při využívání námi navrhnuté webové stránky. Tímto můžeme rychle odhalit velké množství nedostatků.

UX tedy není další disciplína, kterou by bylo potřeba se zabývat samostatně, ale jde o principy a pravidla, která lze uplatnit jak pro vývoj webové stránky, tak pro vývoj aplikací a dalších produktů. (Pongpaet, 2010)

#### **4.10.5 Sociální sítě**

Sociální sítě, jako je Instagram, Facebook a další jsou uskupení registrovaných uživatelů, kteří využívají sociální sítě s cílem tvorby obsahu (fotografie, komentáře, příspěvky) a sdílejí daný obsah s uživateli, které mají v přátelích, nebo je jiným způsobem sledují. (Karlíček, 2016, str. 196)

V současné době sociální sítě nejsou pouze prostředkem, který by byl využíván lidmi pro komunikaci, ale jedná se také o zdroj informací, který může ovlivňovat nákupní rozhodování. Facebook nabízí různé možnosti propagace. Nejvíce používanou je sponzorovaný příspěvek, který je přímo propagovaný a vybrané cílové skupině se zobrazí mezi příspěvky ostatních stránek, které sledují. Jedná se o určitou formu PPC reklamy, protože cílem sponzorovaných příspěvků zpravidla bývá proklik na webovou stránku a tam následná požadovaná akce, kterou zvolil správce stránky. (Newberry, 2020)

### **4.11 Měření efektivity komunikačních nástrojů**

Pro efektivitu marketingové komunikace je potřeba sledovat výkonnost jednotlivých komunikačních nástrojů a na základě výsledků podnikat patřičná opatření.

Mnohem jednoduší je vyhodnocovat efektivitu online komunikačních nástrojů, které disponují nástroji, jako Google Analytics, Facebook Analytics apod. Zatímco vyhodnocování komunikačních nástrojů, které jsou offline je obtížnější, protože nemáme jasně definované způsoby, jak dané nástroje vyhodnotit. Pro měření offline komunikačních nástrojů je tedy důležité mít dobře a jasně nastavený cíl, abychom byli schopni vyhodnotit splnění či nesplnění cíle.

Veškeré komunikační nástroje, které podporují firemní image můžeme měřit na základě zpětné vazby od zaměstnanců, zákazníků a okolí. (Hemsley, 2019)

Přikrylová (2019, str. 105) uvádí, že sledovat efektivitu podpory prodeje lze pouze tehdy, pokud je jasně stanovený cíl např. změna objemu prodeje. Upozorňuje na fakt, že je potřeba zhodnotit, zda je daný efekt, který komunikační nástroj přinesl dostatečně efektivním pro firmu.

K vyhodnocování kampaní můžeme také využít Google AdWords. Tato aplikace znázorňuje podrobné informace o PPC kampaních. Důležitý pojem v online marketingu

je konverze. Konverze vyjadřuje míru úspěšnosti. Janouch (2014, str. 320) rozděluje konverzi na primární a sekundární. Primární konverze je skrze proklik návštěva webové stránky. Sekundární konverze je až tehdy, kdy si zákazník něco koupí, nebo udělá rezervaci. Záleží na předem nastaveném cíli.

Efektivitu webových stránek můžeme sledovat pomocí Google Analytics. GA je nástrojem, který je nejpoužívanější na světě, přináší nám velmi podrobné informace a je zdarma. Jediným požadavkem, který je potřeba k realizaci měření webu pomocí GA je vložení javascript kódu (tzv. měřící kód) na svou webovou stránku. Díky tomuto kódu společnost dostane prakticky veškeré možné informace o pohybu zákazníků po jejich webové stránce, které je možné získat. GA zpracovává tato data, která nám předává skrze různé přehledy, kde můžeme sledovat počet návštěv, počet unikátních návštěv neboli nových návštěvníků, z jaké stránky konkrétní návštěvník přišel, jak dlouho strávil na stránce, kolik návštěvníků ihned opustilo stránku, geografické znázornění návštěvníků na mapě a další metriky.

(Google Analytics, 2020; Janovský, 2020)

Facebook Analytics je využíváno pro vyhodnocení reklamní kampaně na Facebooku. Nejčastěji sledovanými ukazateli je vývoj: aktivity na stránce, shlédnutí stránky, počet uživatelů, kterým se stránka líbí, počet doporučení (kolikrát byla naše stránka doporučena uživateli), dosah příspěvků (počet lidí, kteří viděli příspěvek) a další metriky. (Newberry, 2020)

## 5 Výzkumná metoda

V této kapitole se zabývám různými formami výzkumu, které jsou využité v praktické části diplomové práce.

### 5.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se na rozdíl od kvantitativního výzkumu odlišuje tím, že výsledky nejsou dosaženy žádnými statickými metodami nebo technikami. Výzkumník zkoumá určitou skupinu, nebo jednotlivce. Díky dlouhodobému sběru informací získáváme podrobný popis při zkoumání jedince a skupiny nebo události. Někteří autoři uvádějí kvalitativní výzkum jako pouhý doplněk tradičních kvantitativních metod výzkumů, ovšem na druhé straně jsou někteří autoři, kteří považují kvalitativní výzkum za samostatnou výzkumnou metodu. Postupem času si kvalitativní výzkum vydobyl pozici rovného postavení s ostatními formami výzkumu v sociálních vědách. Kvalitativní výzkum nemá žádnou předepsanou metodu výzkumu. Jako první, co je potřeba pro kvalitativní výzkum udělat, je vybrat si téma a určit si základní výzkumné otázky. Během výzkumu je možné otázky rozšiřovat, doplňovat, či modifikovat dle potřeby. Během výzkumu také vznikají hypotézy a nová rozhodnutí, jak modifikovat vybrané části výzkumného plánu. Výzkumník analyzuje informace a provádí deduktivní a induktivní závěry. Výzkumník pracuje přímo v terénu a výzkum jako takový probíhá delší časový interval. Délka časového intervalu se u jednotlivých výzkumů liší, protože čas věnovaný výzkumu záleží pouze na výzkumníkovi. Výzkumník si sám rozhoduje, která získaná data potřebuje a sám analyzuje data. V tabulce níže jsou uvedené základní metody kvalitativního výzkumu.

Tabulka 3: Základní metody kvalitativního výzkumu

Metoda	Specifikum metody	Výhoda
Pozorování	Delší kontakt se zkoumaným subjektem	Pochopení subkultury
Dokumenty	Rozbor organizace, významu a použití	Porozumění teoretického charakteru
Rozhovor	Poměrně nestrukturované	Porozumění zkušenosti
Video/audio-záznamy	Přesný záznam chování, reakcí a přirozených interakcí zkoumaného subjektu	Porozumění chování, reakcí a interakcí

Zdroj: Vlastní zpracování podle Hendl (2012, str. 48)

### **5.1.1 Získávání dat**

Vzhledem k tomu, že kvalitativní výzkum je založený na přirozenosti uspořádání v každodenním životě, tak při sběru dat není vytrhován žádný kontext z dění. Při výzkumu si klademe otázku, co a kolik, nebo proč a jak. Metody získávání dat jsou pozorování, dotazování a sběr dat. Existují pravidla pro výběr metody. Pozorování používáme při zkoumání toho, co lidé dělají na veřejných místech. Dotazník, nebo interview používáme, když zjišťujeme, co lidé dělají v soukromí, anebo pokud nás zajímá, jak se lidé cítí, čemu věří a co si myslí. Můžeme ještě použít techniku standardizovaných testů a tu využíváme v situaci, kdy chceme určit schopnosti lidí, nebo zjistit jejich osobnostní rysy. (Hendl, 2012, str. 161)

### **5.1.2 Rozhovor**

Hendl (2012, str. 172) uvádí, aby rozhovor byl efektivní, tak bohužel neexistují žádná pravidla a máme pouze několik osvědčených rad.

- Důkladná příprava a nácvik rozhovoru
- Proces rozhovoru je určen na základě účelu výzkumu
- Přizpůsobujeme se časovým možnostem tázaného
- Nechat dotazovaného vyjadřovat se dle vlastních termínů a vlastním stylem
- Musíme zůstat neutrální a vytvářet pozitivní vztahy
- Založeno na vztahu důvěry, vstřícnosti a zájmu
- Uvědomění si, že otázky pro rozhovor nejsou totožné s otázkami výzkumu
- Otázky musí být kladeny jasně a zřetelně
- Při rozhovoru se ptáme postupně po jedné otázce
- Otázka může být doplněna sondážními otázkami
- Před zahájením rozhovoru vysvětlíme dotazovanému průběh, jaké informace budeme požadovat a proč je to pro nás důležité
- Necháváme dostatek času na odpovědi, nasloucháme pozorně a jednáme tak, aby si dotazovaný myslel, že o něj jevíme zájem
- Při sbírání dat nesmíme posuzovat danou osobu
- Musíme se mít na pozoru a být citlivý k tomu, jak dotazování bude ovlivňovat dotazovaného
- Během rozhovoru monitorujeme také sami sebe, musíme být sebekritičtí a reflektivní
- Kontrola poznámek získaných během dotazování



Otázky mají určitou následnost:

- Začátek rozhovoru
- Střed rozhovoru
- Závěr rozhovoru

### 5.1.3 Pozorování

Pozorování dle výzkumu můžeme klasifikovat dle těchto dimenzí: skryté, zúčastněné/nezúčastněné, strukturované/nestrukturované. Pozorování v přirozené situaci a v umělé. Pozorování sebe samého, nebo jiné osoby. Při vedení výzkumu metodou pozorování se jako výzkumník můžeme účastnit, jako účastník úplný, částečný, nebo jen jako pozorovatel. (Hendl, 2012, str. 191)

Tabulka 4: Způsoby pozorování

Způsob pozorování	Popis
Úplný účastník	Zkoumaná skupina není informovaná o pravé totožnosti výzkumníka, který ovšem je rovnoprávným členem skupiny.
Účastník jako pozorovatel	Ostatní účastníci si jsou vědomi přítomnosti pozorovatele, jelikož před zahájením výzkumu je pozorovatel představen ostatním účastníkům.
Pozorovatel jako účastník	Zkoumaná skupina ví o přítomnosti pozorovatele, který zároveň funguje jako tazatel.
Úplný pozorovatel	Jedná se o vnějšího pozorovatele, který zkoumá skupinu, která neví, že je zkoumána. Chování účastníku tedy není nijak ovlivněno.

Zdroj: Vlastní zpracování podle Hendl (2012, str. 191-192)

### 5.1.4 Případová studie

Jedná se o detailní studium jednoho konkrétního, anebo několika málo případů, u kterých se snažíme získat co nejvíce dat a podrobností k dané problematice. Předpoklad případové studie je, že prozkoumání jednoho případu nám dá porozumění pro případy další. (Hendl, 2012, str. 102)

Hendl ve své knize Kvalitativní výzkum dělí případové studie na 5 typů na základě sledovaného případu:

Tabulka 5: Typy případových studií

Typ případové studie	Popis
Osobní případová studie	Podrobné zkoumání jednoho problému či aspektu u jedné osoby. Jedná se o zkoumání příčin, zkušeností, procesů, faktorů, které měly s danou případovou studií vztah.
Studie komunity	Zkoumá se jedna či více komunit. Může se jednat o jednu konkrétní komunitu ve městě, ale také o celé město, jako takové. Jde o zkoumání aspektů života (rodinný život, práce, volný čas, politické aspekty atd.) a jejich porovnání.
Studium sociálních skupin	Jedná se o popis a analýzu vztahů v dané skupině. Může se jednat o sociální skupinu v pracovním prostředí, ale také o malou sociální skupinu, jako je rodina.
Studium organizací a institucí	Zkoumají se společnosti, školy, odborové organizace a jejich procesy změn, implementací, adaptací. Cíle musí být jasně definované, jelikož jsou různorodé.
Zkoumání programů, událostí, rolí a vztahů.	Tento typ případové studie propojuje předchozí dva typy případových studií. Jak z názvu vyplývá, tak jsou zkoumané události, role a vztahy. Může se například jednat o interakci žáka a učitele.

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Hendl, 2012, str. 102)

## **5.2 Případové studie: Husky, School4Fun, Miraski**

Případové studie v této diplomové práci jsou typu studia organizací a institucí, protože zkoumanými institucemi jsou lyžařské školy. Cílem těchto případových studií je analyzovat strategie marketingové komunikace v jednotlivých zkoumaných lyžařských školách.

Pro jednotlivé případové studie byl zvolen rozdílný způsob získávání dat. Pro případovou studii Lyžařská škola Husky jsem zvolil dva způsoby získávání dat. Prvním způsobem byl rozhovor, kde jsem si připravil otázky před rozhovorem. Při rozhovoru s majitelkou Nicole Buštovou jsem si zapisoval poznámky, ze kterých jsem následně sestavil případovou studii. Druhým způsobem bylo pozorování, kde jsem vystupoval v roli účastník jako pozorovatel, protože o mé přítomnosti všichni zaměstnanci lyžařské školy věděli.

Pro případovou studii School4Fun jsem zvolil způsob získávání dat také rozhovorem. Rozhovor s majitelem Martinem Klasnou byl nahrávaný, kde velkou výhodou tohoto způsobu je možnost si znova přehrát jednotlivé části dle potřeby při vytváření případové studie.

Pro poslední případovou studii Miraski jsem zvolil způsob získávání dat pozorováním, kde jsem se nacházel v pozici úplného pozorovatele, a tudíž zkoumaná skupina nevěděla o tom, že je hodnocena. U případové studie Miraski jsem vybral tento způsob získávání dat, protože se jedná o přímého konkurenta lyžařské školy Husky, a proto nebylo možné získat podrobnější data přímo od majitele společnosti. Aby byla zajištěna věrohodnost získaných informací, tak proběhly rozhovory s lidmi, kteří se na Benecku pohybují pravidelně. Vypozorovaná fakta jsem konzultoval s majitelkou lyžařské školy Husky a také s jednou instruktorkou lyžování, která již několik let působí na Benecku.

## **5.3 Srovnání případových studií**

Pro srovnání jednotlivých kategorií komunikačních nástrojů v případových studiích jsem vycházel z Likertovy bodovací škály, která je běžně využívána v rozmezí 1-5, nebo 1-7. (Friedrich, 2017, str. 72) Abych byl schopen lépe znázornit rozdíly mezi jednotlivými školami, tak jsem rozšířil tuto škálu na 1-9. Liché číslo jsem vybral z důvodu, abych

mohl využít střední hodnotu, pokud bude daný nástroj na neutrální úrovni. V tabulce je také znázorněna 0, která značí, že daný nástroj škola nevyužívá. Tuto část jsem se rozhodl přidat pouze z důvodu, aby bylo jasné, že na daný komunikační nástroj nebylo zapomenuto. Veškeré hodnocení je okomentované s uvedeným důvodem, proč byla daná lyžařská škola ohodnocena daným počtem bodů.

*Tabulka 6: Škála pro srovnání případových studií*

<b>Body</b>	<b>Význam</b>
6-9	Lepší až nejlepší
5	Neutrální
1-4	Nejhorší až horší
0	Nevyužívají

Zdroj: Vlastní zpracování

## **5.4 Způsob stanovení cen a doby dodání**

Ceny a doby dodání, které uvádím v návrhové části jsem čerpal z webových stránek jednotlivých dodavatelů. Ceny, které nemají uvedené dodavatele, tak byly znázorněné na základě několika cen od různých dodavatelů. Například cena za grafické návrhy byla odhadnuta na základě několika cen, které jsem dohledal od různých poskytovatelů těchto služeb.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 Proces STP

Vzhledem k tomu, že hodnoceným subjektem je lyžařská škola Husky, tak vypracovaný proces STP jsem zaměřil pouze na ní. Ostatní lyžařské školy, které jsou analyzované v případových studiích svou marketingovou komunikaci směřují na stejné segmenty s minimálními rozdíly.

### 6.1 Segmentace

V této kapitole se zaměřuji na segmentaci zákazníků. Pro začátek je potřeba si říct, kdo je zákazníkem Lyžařské školy Husky. Omezení pro klienty prakticky neexistují, jelikož sjezdové lyžování, snowboarding a běžecké lyžování se člověk může učit v jakémkoliv věku. Ovšem i v tomto případě záleží na individuálním postoji člověka ke sportu. Jediné omezení, které připadá v úvahu je fyzické, kdy záleží na fyzické kondici a zda není daná osoba, jakkoliv fyzicky indisponovaná. Na mentální úrovni nejsou žádná specifická omezení, jelikož pokud je žák schopen přijímat a plnit pokyny směrového charakteru a také postavit se dle instrukcí, tak není potřeba žádného vyššího intelektu k provozování zimních sportů. Dále musí dbát bezpečnostním instrukcím a pokynům od instruktora a také by se žák neměl výrazněji bát. I toto značí, že neexistuje žádné věkové omezení. Dalo by se říct, že existuje tzv. dolní pomyslná hranice, kde je potřeba, aby bylo dítě schopné přijímat pokyny a záleží pouze na individuálních schopnostech jedince. Z výše uvedeného vyplývá, že se jedná o dolní věkovou hranici, která se nachází mezi dvěma a třemi lety jedince s ohledem na jeho individuálních schopností. Lyžařská škola Husky se zaměřuje na konečného uživatele neboli se pohybuje na trhu B2C (Business to Customer), a proto i celý proces STP je orientován na koncového zákazníka.

Z důvodu efektivity jsem zvolil segmentační kritéria uživatelský status a demografické rozdělení zaměřené na věk.

Segmentace dle uživatelského statusu:

- **Potenciální zákazníci** – neznají produkt a nevědí o produktu
- **Prvouživatelé** – nemají s produktem zkušenost, ale mají povědomí o produktu
- **Pravidelní uživatelé** – mají s produktem zkušenost a znají ho

Segmentace dle demografického rozdělení zaměřeného na věk:

- **Předškolní věk do 6 let, školní věk 6 až 11 let a starší školní věk 12 až 15 let**

Pro tento širší segment je produkt výuky v lyžařské škole primárně určen. V tomto věku většina dětí začíná se zimními sporty, a proto jsou na tuto věkovou kategorii zaměřené aktivity, které lyžařská škola Husky podniká. Například můžeme zmínit aktivitu závody apod., které budou přiblíženy v případové studii.

- **Adolescence 16 až 23 let**

Tento segment není pro lyžařskou školu Husky významný, jelikož zákazníci v tomto segmentu většinou už umí zimní sport. Majitelka společnosti sama zmínila, že v tomto segmentu mají zákazníků velmi málo.

- **Dospělí mladšího věku 23 až 35 let a dospělí středního věku 35 až 50 let**

Tento segment je zajímavý ze dvou důvodů. Zaprvé tu jsou rodiče ratolestí, které chodí do lyžařské školy. Proto je velmi důležité působit na rodiče, protože právě oni jsou ti, kteří dovolí dětem jít do lyžařské školy a v neposlední řadě za ně platí. Dále jsou tu tací, kteří se v dětství nedostali k žádnému zimnímu sportu a mají zájem se nějaký zimní sport naučit. Většinou k tomuto dochází až v tomto věku, kdy daná osoba je na vysoké škole, nebo již pracuje.

- **Dospělí staršího věku 50 až 64 let a staří 65 a více let**

Z pohledu atraktivity je tento segment méně významný než předchozí, ale má podobné charakteristiky. V menší míře se jedná o rodiče, ale jsou tu prarodiče, kteří také jezdí s dětmi na hory. Proto je důležité působit také na tento segment.

## 6.2 Targeting

Další částí procesu STP je targeting, neboli cílení. Z pohledu segmentace, je potřeba se zabývat všemi třemi uživatelskými statusy, jelikož je potřeba přivádět nové zákazníky, ale také udržet stávající.

I přestože hlavními uživateli služeb lyžařské školy Husky jsou děti od předškolního věku až do 15 let, tak nákupní rozhodování provádějí rodiče dětí a jejich blízcí. Z tohoto důvodu je potřeba marketingovou komunikaci cílit z větší části na věkovou skupinu od 23 let až po prarodiče.

Je potřeba cílit na děti do věku 15 let ve smyslu podpory aktivity, které přilákají děti, ale nejedná se o skupinu, která provádí nákupní rozhodování. Proto je také potřeba se zabírat segmentem dospělých od 23 let až po starší, kde se nacházejí rodiče, prarodiče a další rodinní příslušníci. Toto jsem již podrobně přiblížil výše.

## 6.3 Positioning

Vybral jsem dva segmenty, a to segment dětí od předškolního věku až po 15 let. Druhým segmentem je segment dospělých od 23 let až po starší. Můžeme říct, že se jedná o dva velké segmenty, které splňují základní podmínky: měřitelnost, dosažitelnost, velikost a rozlišitelnost (odlišnost).

- **Děti předškolního věku až děti do 15 let**

V tomto segmentu se nachází 80 % zákazníků lyžařské školy Husky. Tento segment se již v tomto věku pohybuje po sociálních sítích a také je velmi lehce ovlivnitelný svým okolím v rodině, ve škole, sportovních týmech a podobně. Jak již bylo zmíněno v kapitole targetingu, tato skupina neprovádí nákupní rozhodování. Positioning se tedy bude provádět spíše na druhou skupinu. I tak je, ale vhodné využít pro tuto skupinu sociální sítě, protože může ovlivňovat rozhodnutí. Proto se nabízí umístění v mysli této skupiny heslem: „Staň se členem naší smečky.“

- **Věková skupina od 23 let po starší**

Tento segment zahrnuje dospělé a rodiče dětí. Pro rodiče dětí se jedná o umístění v jejich mysli: „Naučíme Vaše děti lyžovat“. U dospělých, kteří neumí lyžovat: „Nikdy není pozdě začít lyžovat.“



## 7 Případové studie

V diplomové práci jsem zpracoval tři případové studie lyžařských škol, které jsem následně porovnal a vyhodnotil. Konkrétně se jedná o případové studie lyžařských škol: Husky, School4Fun a Miraski.

V tabulce níže jsem znázornil strukturu případové studie. Jednotlivé položky se nevyskytují u všech případových studií, protože ne všechny jsou lyžařskými školami využívány, a proto byly vynechány.

*Tabulka 7: Struktura případové studie*

Struktura případových studií
Představení společnosti
Marketingová komunikace
Osobní prodej
Reklama
Podpora prodeje
Přímý marketing
Public relations
Sponzoring
Ústní šíření (Word-of-Mouth)
Online marketing

Zdroj: Vlastní zpracování

## 7.1 Případová studie Husky

### Představení společnosti

Lyžařská škola Husky je hodnocenou společností, a proto jsou zde uvedené podrobnější informace. Tato lyžařská škola byla založena v roce 1996 pod názvem Lyžařská škola Jesen bratry Ronaldem a Danielem Buštovými. Postupem času byla lyžařská škola vedená pouze Ronaldem Buštou, který jí přejmenoval na Lyžařská škola Rony. Od sezony 2009/2010 se objekt pronajímá panu Fialovi, který změnil název na Lyžařská škola Husky a vedl ho po dobu šesti let. Od sezóny 2016/2017 převzala školu současná majitelka Nicole Buštová, která je dcerou původního majitele. Budova lyžařské školy obsahuje také půjčovnu a penzion. Vše se nachází v bezprostřední blízkosti lyžařského vleku a sjezdovky Jesen a dětského skiparku Havrland. Celý objekt je v provozu od prosince do konce března a ve zbylých měsících probíhají pouze údržbové práce a případné rekonstrukce.

Lyžařská škola Husky se zaměřuje převážně na individuální výuku sjezdového lyžování, snowboardingu, ale také běžeckého lyžování. Cena za jednu vyučovací hodinu o délce padesáti minut je 450 Kč. Nutno podotknout, že cena za jednu vyučovací hodinu je jednotná v celé lokalitě. Další částí podnikání majitelky je půjčovna, kde si zákazníci mohou půjčit kompletní lyžařské, snowboardingové a běžecké vybavení. Doplnkovým sortimentem půjčovny jsou brýle, chrániče páteře, chrániče kolen a zápěstí, boby, sáně a kluzáky. Jak již bylo zmíněno výše, tak ve stejné budově se také nachází penzion, ale tomu nebude věnována vyšší pozornost, jelikož jeho analýza a marketingová komunikace není cílem této práce.

Zákazníci lyžařské školy Husky jsou z 80 % děti do 15 let a z 20 % dospělí. Vyučuje se také v cizích jazycích, kde nejčastějšími zákazníky jsou Němci, Holanďané, Poláci, Rusové, Rakušané a další.

V blízkosti lyžařské školy Husky se nachází další dvě lyžařské školy. Největším konkurentem je lyžařská škola Miraski, jelikož tuto školu převzal před pár lety Michal Markus, který je z pohledu podnikání velmi dravý. Investoval peníze do marketingové komunikace, neboť se tomuto nikdo na Benecku ve větší míře nevěnoval. Druhou školou je lyžařská škola Lachman, která ovšem není natolik nebezpečným konkurentem, protože co se počtu instruktorů týče, tak jich nemají takové množství a zaměřují se spíše na zákazníky, kteří se jim vrací. Lyžařská škola Husky považuje svou

polohu vůči konkurentům za značnou výhodu. Nachází se přímo mezi dětským parkem Havrland a lyžařským vlekem Jesen, který je na menším kopci, a proto je určen spíše pro začátečníky. Miraski a také Lachman musí s dětmi ze své prodejny/půjčovny přes silnici na sjezdovku, což jejich zákazníky svým způsobem obírá o čas, který by strávili na sjezdovce.

### **Marketingová komunikace**

Lyžařská škola Husky do nedávna přistupovala k marketingu tak, že ho nepovažovala za nezbytný, jelikož byla většinou využita skoro stoprocentně kapacita instruktorů. Z těchto důvodů působí marketingová komunikace Lyžařské školy Husky poněkud nevýrazně a nejednotně. Můžeme tedy celkem s jistotou říct, že se jí nikdo již delší dobu intenzivně nevěnoval a jen probíhaly určité inovace a snahy o využití jiných komunikačních nástrojů. Sama majitelka se zmínila, že o tomto problému ví a chce ho začít řešit. Ovšem zdůraznila, že se nechce zabývat žádnou jinou položkou marketingového mixu, kromě komunikace. Cena je v dané oblasti stanovená a nechce se s nikým pouštět do cenové války. Místo, kde se lyžařská škola Husky nachází, tak je dané a změna nepřipadá v úvahu. Navíc celý objekt je v osobním vlastnictví, a proto majitelka nemá sebemenší důvod k přesunu její lyžařské školy. Produkt je daný a je případně otevřena jen některým návrhům co vylepšit, nebo přidat, ale stěžejní je pro majitelku stále marketingová komunikace, ve které vidí velké nedostatky a považuje ji za slabinu svého podnikání.

### **Reklama**

Veškerý půjčovaný sortiment, který je k dispozici zákazníkům je označen nálepkou s webovou stránkou, telefonním číslem a logem lyžařské školy.

*Obrázek 1: Označení zapůjčovaného sortimentu*



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Pro odlišení instruktorů na svahu je využíváno firemních bund od značky Husky. Tyto zimní bundy jsou červené barvy s popisem Lyžařská škola Husky, logem a webovou stránkou. Ovšem instruktoři smí tyto bundy využívat ve svém volném čase pouze v případě, že nebudou nikde pít alkohol, chovat se neslušně, mluvit vulgárně a jakýmkoli jiným způsobem poškozovat pověst školy. Pro děti je využíváno reflexních vest s logem školy a webovou stránkou.

*Obrázek 2: Firemní bunda a dětská vesta Husky*



Zdroj: Lyžařská škola a půjčovna, 2019

### **Přímý marketing**

V minulosti využívali databázi emailů, kterou získali díky rezervacím a poptávkám skrze emailovou komunikaci, ale v současné době tento komunikační nástroj nevyužívají.

### **Public relations**

V bulletinu, který vychází na Benecku, je pravidelně uveřejněný článek, který informuje čtenáře o Lyžařské škole Husky a jejích aktivitách.

Lyžařská škola Husky dělá pro děti různé akce s cílem podpořit jméno jejich lyžařské školy a zviditelnit se. Každý pátek organizují půldenní závody pod názvem Slalom speciál, na který je vždy plně využita kapacita závodů. Všechny děti po účasti v závodech dostanou odměnu a medaili. První tři umístění dostávají různé výhry. Tato aktivita je zpoplatněna, ale to jen z důvodu, aby bylo možné pokrýt náklady na odměny a instruktory. Jedná pouze o symbolickou částku. Každou neděli večer organizují tzv. Sněhohry, kde se nejmenší děti učí chodit v lyžařských botách, nazouvat lyže a pak mají různé aktivity na sněhu. Tato aktivita není nijak zpoplatněna. Poslední akcí, kterou Husky pořádá je bojovka, která se odehrává každou středu ve večerních hodinách a

vždy obsahuje dějovou linii a je zaměřená na nějaké téma. Na všech akcích využívají svého maskota psa Huskyho a k tomu maskota krávu Benínu. Tyto aktivity jsou organizovány ze dvou důvodů, a to podpory jména dobrého lyžařské školy a také, aby mohli dětem nabídnout něco navíc během jejich dovolené na horách.

Obrázek 3: Závody a maskoti



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

### **Sponzoring**

Tento komunikační nástroj není využíván hojně, ale pouze v případě, kdy se organizují akce ve skiareálu Benecko. Naposledy byl tento nástroj využit v roce 2017, kdy probíhaly o víkendu exhibiční dětské závody. Další akce, které se konaly ve skiareálu Benecko, byly mimo finanční možnosti lyžařské školy. Majitelka průběžně monitoruje příležitosti ke sponzoringu v blízkém okolí.

### **Online marketing**

Lyžařská škola Husky v současné době využívá následující komunikační nástroje v rámci online marketingu. Webovou stránku [www.skihusky.cz](http://www.skihusky.cz), kde zákazník najde základní informace o škole a půjčovně, ceny a informace o akcích, které pravidelně pořádají. Nutno zmínit, že na těchto stránkách je nejen pouze několik grafických

nedostatků, ale i několik obsahových nedostatků. Z tohoto vyplývá, že tyto webové stránky jsou velmi zastaralé a hodně nedokonalé. V průběhu roku 2019 proběhla inovace webové stránky [www.penzion-husky.cz](http://www.penzion-husky.cz), která je určena pouze pro penzion. Tato webová stránka je již na vyšší úrovni a je konkurenceschopná moderním webům. Ovšem na žádném ze zmíněných webů není využíváno Google Analytics a není sledována návštěvnost, která pro hodnocení webu a jeho funkčnosti je zásadní kvůli případným změnám.

Obrázek 4: Webová stránka [www.skihusky.cz](http://www.skihusky.cz)



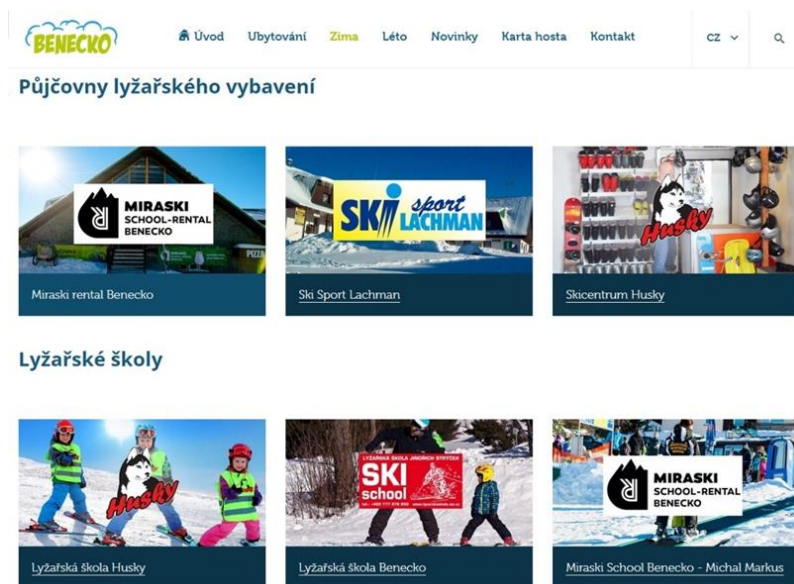
Zdroj: SkiHusky, 2019

Další položkou online marketingu, která je využívána jsou sociální sítě. V lyžařské škole Husky je využíván Facebook a Instagram, kde přidávají fotky, videa a příspěvky. Ovšem sponzorované příspěvky a ani žádnou jinou placenou formu reklamy na sociálních sítích nevyužívají a ani se nejedná o nijak pravidelnou tvorbu obsahu na sociálních sítích.



Dalším způsobem, jak je Lyžařská škola Husky propagována je reklama na webové stránce skiareálu Benecko <https://www.benecko.info/>. Město v rámci podpory lokálních podnikatelů tuto reklamu nijak nezaplatňuje a je tudíž zdarma.

Obrázek 5: Reklama na benecko.info



Zdroj: Benecko.info, 2019

Vzhledem k tomu, že v historii lyžařské školy nebyla věnována vyšší pozornost marketingové komunikaci, tak žádné další komunikační nástroje nejsou a nebyly využívány. Při rozhovoru, který proběhl s majitelkou lyžařské školy Husky, tak odůvodnila, že se nevěnovala dalším komunikačním nástrojům jen z důvodu, že dosavadní způsob volby komunikačních nástrojů byl dostačující a situace to tedy nevyžadovala.

## 7.2 Případová studie School4Fun

Obrázek 6: Logo School4Fun



Zdroj: Facebook School4Fun, 2020

### Představení společnosti

School4Fun lyžařská a snowboardová škola byla založena v roce 2010 Martinem Klasnou a první sezónou byla sezóna 2010/2011. Martin Klasna dříve pracoval na Šumavě na Špičáku v lyžařské škole Ski and Bike. Po dostudování bakalářského vzdělání na Univerzitě Karlově si založil vlastní školu na kopci Weissova louka a pojmenoval jí School4Fun. Martin Klasna dále pokračoval ve studiu a po dokončení studia se začal naplno věnovat lyžařské škole a rozvíjet jí.

Vzhledem k tomu, že Weissova louka nedisponuje sněžnými děly, tak může dojít k situaci, že není dostatek sněhu pro lyžování, a proto není možno využít lyžařské sjezdovky na Weissově louce. School4Fun tedy nabízí možnost výuky na Špičáku, nebo také na německém Arberu.

U lyžařské školy School4Fun je nutno zmínit, že se nachází na kopci, který je převážně určen pro děti a začátečníky se zimními sporty. Zákazníci ve věku do 7 let tvoří zhruba 70 %, zákazníci ve věku 8-15 let tvoří zhruba 20 % a dospělí pouze 10 %. Rozdělení zákazníků tedy je 90 % děti a 10 % dospělí.

Lyžařská škola School4Fun není jediná, která se v blízkém okolí nachází. Jejími největšími konkurenty jsou Špičák Ski and Bike a Samoty school. Ovšem v okolí jsou ještě další dvě lyžařské školy, které jsou menší. Aspen, která disponuje pouze zhruba



pěti instruktory a Alpinka, která má také asi pět instruktorů. U Alpinky je nutno zmínit, že se převážně orientuje na tábory a školy.

Komunikaci po telefonu se zákazníky ohledně informací a rezervací si drží majitel Martin Klasna a jeho přítelkyně Eva, kde si chtějí zajistit profesionální přístup a vysvětlit rodičům, proč jako lyžařská škola preferují individuální přístup k dětem při výuce, proč je privátní výuka lepší než skupinová, a co to může pro děti znamenat. Na vyžádání je možný i video coaching, který je především určen pro dobré lyžaře a snowboardisty, kteří již potřebují vylepšit styl a techniku. Jedná se o zaznamenání jízdy na kameru a poté analýza videa se zákazníkem, kde je mu vysvětleno, co je potřeba zlepšit a na co si dát pozor.

### **Marketingová komunikace**

Dle slov majitele se začali marketingové komunikaci více věnovat zhruba od pátého roku fungování lyžařské školy. Kroky, které učinili v rámci marketingové komunikace přivedly více zákazníků a od té doby se snaží pravidelně věnovat a upravovat marketingovou komunikaci dle potřeb.

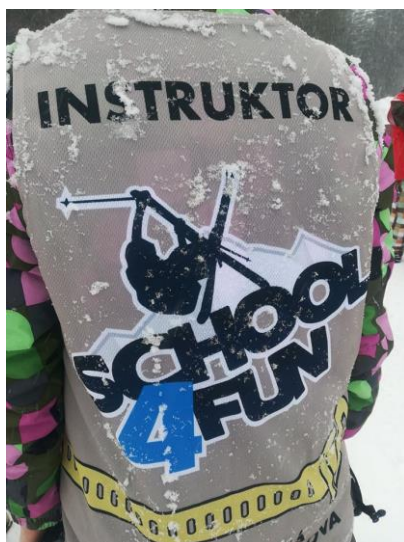
### **Osobní prodej**

Od sezóny 2016/2017 School4Fun spustila projekt „Lyžování od malička“. Jedná se o projekt, který je zaměřený na mateřské školky od sezóny 2016/2017 a základní školy byly přidány od 2018/2019. Martin Klasna napřímo navazuje spolupráci s vybranými školkami a školami a v současné době oslovují díky tomuto projektu zhruba: 80 dětí z Klatov, 20 dětí z Janovic a 60 dětí ze základních škol. U mateřských škol se jedná se o pět výcviků, během tří až čtyř týdnů. Základní školy mají výcviky tři, které jsou rozvržené do 3 týdnů. Tyto kurzy jsou organizovány mimo hlavní sezónu, která je převážně v období jarních prázdnin. Důvodem organizování těchto kurzů v tomto období je lepší využití kapacity instruktorů v tomto období, zvýšení tržeb a oslovení potenciálních zákazníků v blízkém okolí.

## Reklama

School4Fun využívá pro odlišení instruktorů na svahu jednotné vesty, které byly přímo navrhnuté pro jejich školu. Pro děti využívají reflexní vesty s webovou stránkou lyžařské školy a logem.

Obrázek 7: School4Fun vesta pro instruktory



Zdroj: Facebook School4Fun, 2020

School4Fun má také umístěné plachty a směrovky v lokalitě. Jedná se konkrétně o budovu v Železné Rudě a poté po cestě na Weissovu louku.

Obrázek 8: Směrovka a plachta School4Fun



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Dále je také využíván plakát, který je umístěn v mateřských školách a základních školách, se kterými byla navázána spolupráce. Je určen k projektu Lyžování od malička, který byl přiblížen výše v části osobní prodej.

Obrázek 9: Leták projektu Lyžujeme od malička

**HURÁ NA HORY ZA SNĚHEM**

**Připravili jsme speciální nabídku lyžování pouze pro Vás!!!**

**Dopolední lyžařský kurz pro děti Vaší mateřské školky „LYŽUJEME OD MALIČKA“**

**School4Fun**  
**Lyžařská a snowboardová škola**  
 Mgr. Martin Klasna  
 Email: martinklasna@gmail.com  
 Telefon: +420 773 555 456  
 www.school4fun.cz  
 IČ: 87390744

**Bezpečnost**

- Rozdělení dětí do skupin dle dovednosti a věku přímo na místě
- Zapůjčení bezpečnostních vest pro každé dítě zdarma
- Dětský lyžařský park = nejbezpečnější a nejatraktivnější místo pro výuku dětí

**Cena kurzu zahrnuje**

- 2,5 hod. výuky lyžování
- Dopravu do místa konání kurzu
- Vstup do dětského lyžařského parku, skipasy
- Teplý nápoj po celou dobu výuky
- Organizaci závodů, včetně diplomů a cen pro všechny účastníky

Možnost zapůjčení lyžařské výbavy na celou dobu kurzu.

**Způsob platby**  
 Jednotlivá platba za kurz bude odevzdána předem v hotovosti do rukou učitele MŠ/ZŠ.

Cena kurzu: 500kč/1den

Zdroj: Firma School4Fun

## **Podpora prodeje**

V rámci projektu Lyžování od malička jsou využívány slevové poukazy, které obdrží každý účastník po dokončení kurzu. Cílem tohoto slevového poukazu je podpoření prodeje v době, kdy není hlavní sezóna, ale jde také o motivování rodičů dětí z okolí, aby vzali děti na svah a zaplatili jim alespoň ještě jednu hodinu individuální výuky.

## **Přímý marketing**

Vzhledem k tomu, že veškeré rezervace probíhají pomocí telefonického spojení, tak se lyžařská škola School4Fun rozhodla od sezóny 2017/2018 budovat telefonní databázi zákazníků. Za sezónu 2017/2018 získali zhruba 600 telefonních kontaktů a za sezónu 2018/2019 získali zhruba 800 telefonních kontaktů. Tudíž na konci roku 2019 byli schopni oslovit více jak 1 400 zákazníků.

Tento způsob komunikace využívají k přímému kontaktování zákazníků skrze SMS zprávy. Například na Silvestra zasílají SMS zprávu, kde přejí šťastný Nový rok a dále sdělí, že jim jsou stále jejich služby k dispozici na Weissově louce. Tímto se snaží připomenout svým zákazníkům, že se na ně mohou stále obrátit. Dle slov majitele Martina Klasny, přišlo každý rok také velké množství odpovědí s pozitivními ohlasy.

## **Ústní šíření (Word-of-Mouth)**

Sám majitel Martin Klasna uvedl, že za nejvýznamnější považuje, že si lidé doporučují jejich služby mezi sebou, a tak šíří dobré jméno lyžařské školy a jim to přináší další a další zákazníky.

Dříve se snažili na zákazníky působit a zmiňovat se různými způsoby, aby je doporučili známým a rodině. Postupem času lidé začali přirozeně doporučovat lyžařskou školu School4Fun svému okolí, ale stále zůstal v lyžařské škole tento trend z minulosti. Ovšem v posledních letech není kladen takový důraz na motivaci zákazníků k tomuto kroku.

## **Online marketing**

Co se týče online marketingové komunikace, tak lyžařská škola School4Fun disponuje webovou stránkou, která má standardní design. Zákazník na webové stránce najde základní informace, ceny a další související témata s lyžařskou školou. Zákazníci dále mohou na webových stránkách školy zanechat recenzi, která je vidět pro všechny návštěvníky webu. Online rezervačním systémem, kde by si zákazník mohl rezervovat a zaplatit výuku School4Fun nedisponuje, ale na webových stránkách

uvádí telefonní číslo, skrze které probíhají rezervace. Obsluhu tohoto telefonního čísla má na starosti sám majitel Martin Klasna se svou přítelkyní Evou, která v lyžařské škole také působí.

Zhruba od pátého roku fungování začali využívat ve velké míře sociální sítě, kde investují peníze do sponzorovaných příspěvků. Celkově se snaží být na sociálních sítích velmi aktivní, převážně sdílením různých příspěvků a fotografií.

Dále také využívají GoogleAds a reklamu na Sklik.cz, kde mají nastavené denní limity do určité finanční částky pro PPC kampaně.

## 7.3 Případová studie Miraski

Obrázek 10: Miraski logo



Zdroj: Benecko.info, 2019

### Představení společnosti

Miraski school působí na Benecku již od devadesátých let, kdy byla lyžařská škola založena Miroslavem Novákem. Od sezóny 2015/2016 vede lyžařskou školu Miraski Michal Markus, který dal lyžařské škole nový impuls a investoval peníze do marketingové komunikace v sezoně 2017/2018. Budova, ve které je umístěna lyžařská škola a půjčovna se nachází kousek od budovy a sjezdovky, na které vyučuje Lyžařská škola Husky. Miraski school ovšem vyučuje na sjezdovkách Cinkáč, které jsou zobrazeny na obrázku níže v zeleném rámečku. Budova lyžařské školy je tedy vzdálená od sjezdovek, kde instruktoři vyučují. Toto je nevýhoda, která způsobuje ztrátu několika minut kvůli přesunu od budovy na místo výuky. U stánku s občerstvením na sjezdovce se nachází Meeting Point, který by měl být využíván pro předání dítěte instruktorovi tak, aby docházelo k eliminaci ztráty času. Ve skutečnosti je meeting point využíván zhruba jen v polovině případech a zbytek probíhá v samotné kanceláři.



Obrázek 11: Umístění budovy Miraski a místo vyučování



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Benecko skimap, 2020)

Co se týče konkurence, tak přímými konkurenty je Lyžařská škola Husky a lyžařská škola Lachman. Ovšem obě společnosti byly již přiblížené v případové studii lyžařské školy Husky.

Lyžařská škola Miraski se zaměřuje na individuální výuku lyžování a snowboardingu, která probíhá na již zmíněných sjezdovkách Cinkáč. Vyučovací hodina je o délce padesáti minut. Cena je totožná jako v ostatních školách ve výši 450 Kč. Cena nezahrnuje skipas, který si musí zákazník obstarat sám, jako u ostatních lyžařských škol.

### **Marketingová komunikace**

Lyžařská škola Miraski se dříve věnovala marketingové komunikaci pouze okrajově a využívala základní komunikační nástroje. Od sezóny 2017/2018, kdy došlo k investici do marketingové komunikace pod vedením Michala Markuse, se začalo škole značně dařit. Škola změnila a sjednotila svou image a začala s reklamou převážně v místě působení a přilehlých oblastech.

## Reklama

Lyžařská škola Miraski využívá firemní bundy od značky The North Face. Bundy mají zelené a černé barvy. Na zádech je umístěné logo a nápis Miraski School – Rental. Používané jsou také dětské vesty, které jsou využívány při výuce. Na zadní straně vesty je zobrazeno „závodní“ číslo a název školy. Na přední straně je vyobrazen „maskot“ tučňák, který je vidět na některých marketingových materiálech.

Obrázek 12: Dětská vesta Miraski



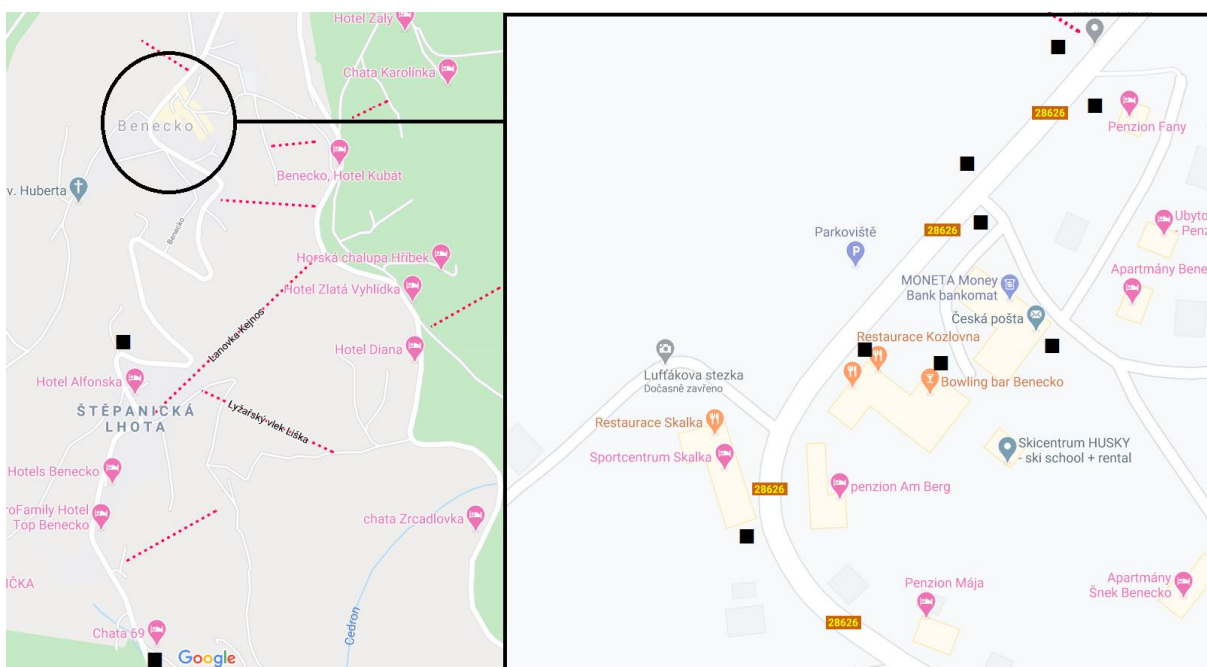
Zdroj: Miraski fotogalerie

Miraski využívá také nálepky na veškerý půjčovaný sortiment v půjčovně. Na nálepce se nachází webová stránka a logo s názvem.

Na Benecku jsou různě rozmístěné směrovky, plachty, billboardy a cedule, kde na mapě níže je zobrazena jejich lokace. Obsah sdělovaný skrze tyto prostředky je jasný a srozumitelný. Neobsahují zbytečně nadměrné množství textu a grafické zpracování je nápadité a kvalitní, jak můžeme vidět na obrázku níže.



Obrázek 13: Mapa umístěných propagačních materiálů na Benecku



Zdroj: Vlastní zpracování podle Google Maps, 2020

Obrázek 14: Reklamní plachta a cedule Miraski



Zdroj: Vlastní zpracování

### Podpora prodeje

Způsob podpory prodeje, který Miraski využívá je prodej dárkových poukazů skrze webové stránky, kde lze vyplnit jméno a libovolnou částku, na kterou je daný poukaz

vystaven. Rodič, nebo jakýkoliv příbuzný tedy může dát svému dítěti, nebo známému dárek touto formou k Vánocům, narozeninám, svátku apod. což může přivádět i nové zákazníky a přísun finančních prostředků mimo sezónu.

### **Public relations**

Stejně jako lyžařská škola Husky, tak Miraski také využívá bulletinu, který vychází na Benecku a má tam článek o jejich lyžařské škole a službách, které Miraski nabízí.

### **Online marketing**

V této kategorii lyžařská škola Miraski využívá webovou stránku [www.miraskischool.cz](http://www.miraskischool.cz). Na této webové stránce si návštěvník může vybrat z několika kategorií: O nás, Fotogalerie, Ceník, Kontakt, Kariéra, Reference. Ve výše zmíněných kategoriích jsou základní informace o škole, fotogalerie z výuky a aktivit, kontakty na lyžařskou školu Miraski, kariérní možnosti a reference od zákazníků. Na webové stránce oceňují možnost provedení online rezervace skrze rezervační systém, kde si zákazník může zarezervovat výuku u konkrétního instruktora ve vybraný den a čas.

Dále je využívána Facebooková stránka Miraski School Benecko, kde jsou zveřejňovány fotografie, příspěvky a také názory a recenze jejich zákazníků.

## 7.4 Srovnání případových studií

V této části diplomové práce je analyzován současný stav marketingové komunikace hodnocené společnosti a dalších dvou společností z případových studií.

Provedená analýza byla konzultována se dvěma experty z oboru. Analýzu jsem provedl postupně po jednotlivých komunikačních nástrojích, které společnosti využívají a vždy byly porovnávány mezi sebou. Na základě porovnání byly jednotlivé společnosti ohodnoceny v rámci daných kategorií komunikačních nástrojů. Komunikační nástroje v rámci jedné kategorie byly vždy hodnoceny najednou, tak aby nebylo nic opomenuto. V literatuře jsem nenašel zmínky o rozdílné váze jednotlivých komunikačních nástrojů, a proto váha komunikačních nástrojů je pro hodnocení stejná.

Tabulka 8: Srovnání případových studií

Komunikační nástroj	Nevyužívají	Body									Body			
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Husky	School4Fun	Miraski
Osobní prodej	H, M										S4F	0	9	0
Reklama				H				S4F		M	3	7	9	
Podpora prodeje	H					M	S4F				0	6	5	
Přímý marketing	H, M				S4F						0	4	0	
Public relations	S4F					M			H		8	0	5	
Sponzoring	S4F, M	H									1	0	0	
Ústní šíření	H, M						S4F				0	6	0	
Online marketing			H			M		S4F			2	7	5	
<b>Celkem</b>											<b>14</b>	<b>39</b>	<b>24</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

### Osobní prodej

Tento nástroj jako jediná využívá lyžařská škola School4Fun, která navázala spolupráci s několika školami a školkami v okolí. Snaží se pokračovat v navazování spolupráce s dalšími školami a školkami. Z těchto důvodů hodnotím osobní prodej nejvyšším možným stupněm **9**.

### Reklama

Nejvyšší hodnocení **9** obdržela Lyžařská škola Miraski, jelikož veškeré její reklamní materiály a sdělení jsou jednotná, graficky nápaditá a podporují firemní image, která díky tomu působí věrohodně a utváří celek.

School4Fun byla ohodnocena stupněm **7** a toto hodnocení bylo zvoleno z důvodu, že reklama a její jednotlivé části jsou zvolené dobře, ale nepůsobí natolik jednotným

dojmem, jako reklama lyžařské školy Miraski. Také některé reklamní materiály obsahují zbytečně větší množství textu, a proto obdržela nižší počet bodů.

Nejhorší hodnocení ze zmíněných lyžařských škol dostala lyžařská škola Husky ve výši **3**. Jedním důvodem je nejednotnost, používání více názvů a dále také absence směrovek a plachet v lokalitě, které by propagovaly lyžařskou školu a informovaly potenciální zákazníky o jejich působení v lokalitě.

### **Podpora prodeje**

Lyžařská škola School4Fun je ohodnocena **6** body. Ačkoliv jediné, co v rámci podpory prodeje dělají, tak jsou vouchery, které dostávají děti po absolvování kurzu, tak na základě slov majitele společnosti jim tento komunikační nástroj přivádí zákazníky, kdy není sezóna, a to má i kladné finanční dopady. Tento nástroj si velmi chválí. Vyšší počet neobdrželi, protože nevyužívají žádný další nástroj v této kategorii, kde se nabízí případné využití dárkových poukazů a případných věrnostních benefitů.

Lyžařská škola Miraski získala **5** bodů hodnotím kladně prodej dárkových poukazů na webových stránkách a v kanceláři. Dárkové poukazy přináší finanční prostředky i mimo sezónu.

Lyžařská škola Husky žádný nástroj z podpory prodeje nevyužívá.

### **Přímý marketing**

Tento komunikační nástroj využívá jako jediná lyžařská škola School4Fun, která byla ohodnocena **4** body. Ačkoliv je jejich způsob formou odesílání SMS zpráv skrze mobilní telefon poměrně netradiční, tak podle Martina Klasny, se setkávají s pozitivními ohlasy a někteří zákazníci se vracejí.

### **Public relations**

Nejvyšší hodnocení z vybraných lyžařských škol dostala lyžařská škola Husky ve výši **8**. Důvodem jsou aktivity, které pořádá pravidelně každý týden a tím se snaží přilákat potenciální zákazníky a podporovat dobré jméno a pověst lyžařské školy. Tyto akce, které jsou pravidelně organizované nejsou ve větší míře komunikované, proto nebylo udělen nejvyšší počet bodů. Dále je využíváno publikování krátkého článku v bulletinu, který je vydáván jednou za 6 měsíců. Článek je vždy uveřejněn v zimním vydání.

Hůře je hodnocena lyžařská škola Miraski **5** body. Miraski využívá pouze možnosti zveřejnění článku v lokálním bulletinu, jako lyžařská škola Husky. Více bodů neobdrželi, protože není využíván žádný jiný nástroj v rámci této kategorie.

School4Fun tento komunikační nástroj nevyužívá, a proto nebyla hodnocena.

### **Sponzoring**

Tento komunikační nástroj má snahu využívat pouze lyžařská škola Husky, která již před dvěma lety sponzorovala jednu událost v lokalitě. V lokalitě stále monitoruje situaci pro budoucí příležitosti a nebrání se dalším sponzorským aktivitám. Ovšem pravděpodobnost využití sponzoringu vzhledem k finanční náročnosti je velmi nízká a efekt je diskutabilní, když většina akcí je organizována v sobotu, kdy lidé přijíždějí a odjíždějí. Z těchto důvodů hodnotím Husky **1** bodem.

Miraski ani School4Fun nevyužívají sponzoring.

### **Ústní šíření**

Bodů **6** obdržela lyžařská škola School4Fun, jelikož se již omezeným způsobem snaží působit na své zákazníky a motivovat je. Celkově je se zákazníky komunikováno tak, aby docházelo k budoucímu šíření dobrého jména lyžařské školy. Dle slov majitele v tomto komunikačním nástroji během posledních let polevili, a proto nedosáhli na vyšší bodové hodnocení.

Zbylé dvě lyžařské školy se tímto komunikačním nástrojem nijak aktivně nezabývají a nesledují ho.

### **Online marketing**

Tento komunikační nástroj využívá nejlépe lyžařská škola School4Fun, a proto byla hodnocena **7** body. Hlavním důvodem, proč získala nejvyšší hodnocení z hodnocených lyžařských škol je využívání PPC reklam na portálech Google a Seznam. Dále také jejich častá práce se sociálními sítěmi a využívání sponzorovaných příspěvků. School4Fun má sice webovou stránku graficky starší, ale obsahově zahrnuje veškeré podstatné informace a zákazník se relativně snadno orientuje na webových stránkách.

Lyžařskou školu Miraski jsem ohodnotil **5** body, protože jejich webové stránky jsou obsahově kvalitní, grafické provedení je průměrné a online rezervační systém je dobře propracovaný. Na sociálních sítích je aktivní pouze na Facebooku, ale při porovnání se School4Fun stále o něco méně.

Lyžařskou školu Husky jsem ohodnotil **2** body, jelikož její webové stránky jsou velmi zastaralé, nejednotné a uživatelsky nejsou přívětivé. PPC reklamy nevyužívá. Sociální sítě využívá pouze velmi omezeně a nejsou na nich nijak více aktivní a reklamu na sociálních sítích také nevyužívá.

### **Celkem**

Nejvyšší hodnocení strategie marketingové komunikace ve výši **39** bodů získala lyžařská škola School4Fun. Tento výsledek odráží vhodné nastavení komunikační strategie a také nabízí mnoho námětů pro návrhovou část. Nejzajímavějším je se zaměřit na PPC reklamy, sociální sítě a webovou stránku. Dále je také podstatný možný rozvoj kurzů pro mateřské a základní školy a s tím spojenou podporu prodeje, kde by bylo vhodné využít poukazy na slevy v období mimo sezónu.

Druhé nejvyšší hodnocení strategie marketingové komunikace ve výši **24** bodů získala lyžařská škola Miraski. Tohoto umístění Miraski dosáhlo převážně díky jejich propracované reklamě v lokalitě a firemní image, která působí profesionálně a jednotně. Dále také díky online marketingu, kde jejich webová stránka má kvalitní obsah a propracovaný rezervační systém. Pro návrhovou část tedy vyplývá, že by se lyžařská škola Husky měla zaměřit na sjednocení firemní image, rozšířit reklamu v lokalitě, kde působí a věnovat se více online marketingu.

Nejhorší hodnocení **14** bodů získala strategie marketingové komunikace lyžařské školy Husky. Tento výsledek není překvapující, jelikož se marketingové komunikaci nikdo delší dobu nevěnoval a také nebyla nikdy měřena její efektivita, a proto je momentálně v tomto stavu.

## 8 Návrhy a doporučení

V této kapitole diplomové práce jsem zpracoval návrhy, které nacházejí podklad v analýze případových studií, tak také v teoretické části. Většina grafických návrhů v této části je jednoduše graficky zpracována. V případě budoucí aplikace doporučuji využít služeb grafika a nechat si vypracovat graficky nápaditější provedení. Odhadovaná cena grafických návrhů pro všechny návrhy a doporučení je zhruba 15 000 Kč.

### 8.1 Firemní image

V této kapitole jsou návrhy, které jsem zaměřil na firemní image. Jednotlivé změny se promítnou do obou vybraných segmentů stejnou mírou s případnými lehkými odchylkami. Ty se projeví nejvíce v používaném jazyku, kdy pro vybraný segment od 23 let až po starší doporučuji využít spisovnou češtinu bez slangových výrazů. Zatímco na segment do patnácti let, se kterým se komunikuje převážně skrze sociální sítě navrhuji využít spíše hovorovou češtinu se slangovými výrazy.

Lyžařské škole Husky doporučuji, aby se věnovala sjednocení firemní image, protože občas je nazývána jako Ski Centrum, dále také jako Ski Point, nebo Ski Husky. Proto navrhuji sjednotit název. Jednou z alternativ názvu se nabízí Husky School – Rental, nebo v případě pozměnit název na Lyžařská škola a půjčovna Husky. Osobně bych se spíše přikláněl k anglické verzi, jelikož se nejedná pouze o výuku lyžování, ale také o výuku jízdy na snowboardu a snowblade. Z těchto důvodů by název Lyžařská škola Husky mohl být zavádějící. Určitá část klientely je ze zahraničí a anglický název je snadno rozpoznatelný pro jakéhokoliv cizince.

Obrázek 15: Budova lyžařské školy



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Lyžařská škola Husky aktuálně využívá dvě loga. Jedná se o logo staré, které můžeme vidět na webových stránkách lyžařské školy, Facebooku, firemních bundách apod. a dále nové logo, které je možné vidět na webových stránkách penzionu Husky a dle slov majitelky, tak také na pár předmětech, které využívá lyžařská škola. Pro sjednocení firemní image jako takové doporučuji začít využívat pouze jedno logo. Vzhledem k provedené úpravě loga, bych zvolil logo nové, které je na pravé straně obrázku níže. Logo jako takové je zachované ve stejném stylu jako původní, ale došlo ke grafickým úpravám a celkové modernizaci.

Obrázek 16: Staré a nové logo



Zdroj: Vlastní zpracování

Navrhuji postupně využít nové logo pro všechny účely marketingové komunikace a propagace jako takové. Nejdříve doporučuji změnit logo na webových stránkách, než dojde ke kompletní úpravě webu. Dále by bylo vhodné využít nové logo také pro nové bundy, nové vesty pro děti, které jsou určené na výuku, nebo závody. Změnit profilový obrázek na facebookové stránce a instagramovém účtu lyžařské školy. Postupem času doporučuji obnovit veškeré propagační materiály tak, aby došlo k eliminaci starého loga. Nové propagační materiály, webové stránky a prezentování podnikání lyžařské školy Husky by mělo dodržovat koherentní estetiku neboli využívat stejnou kombinaci barev, využívat své logo a působit jednotně, tak aby si je zákazníci lépe zapamatovali. Cíl: Sjednocení a podpora firemní image.



## 8.2 Osobní prodej

Možnost, jak přilákat více zákazníků do lyžařské školy je organizování lyžařských kurzů pro mateřské a základní školy, které se nachází v okolí. Tímto by mohla lyžařská škola Husky pokrýt měsíce, kdy není plně vytížená. V případě úspěšného navázání spolupráce by mohli přilákat více zákazníků a také využít lépe kapacitu svých instruktorů. Bylo by vhodné toto propojit s positioningem pro segment do 15 let „Staň se členem naší smečky“ a také s positioningem od 23 let „Naučíme Vaše děti lyžovat“. Tyto slogany navrhuji použít na propagační materiály, které by byly umístěné v jednotlivých institucích.

Cíl: Zvýšení tržeb a lepší využití instruktorů mimo hlavní sezónu.

## 8.3 Reklama

Do budoucna navrhuji přejít na nové firemní bundy, které budou mít nové logo a novou adresu webové stránky, která je umístěná pod logem. Úprava firemního oblečení je univerzální a neupravuje se na základě vybraných segmentů.

Obrázek 17: Bunda s novým logem



Zdroj: Vlastní zpracování

Cena jedné bundy značky Husky při koupi 25 kusů je ve výši 2 660 Kč včetně DPH a cena potisku je 750 Kč včetně DPH. Celková cena za jeden kus tedy činí 3 410 Kč včetně DPH. Cíl: Podpora firemní image.

Dalším návrhem v rámci reklamy navrhuji nové vesty dvojího druhu a první návrh je určen na výuku a druhý návrh je určen na závody. Vesta, která je určená na výuku odráží specifika segmentu dětí do patnácti let včetně positioningu „Staň se členem naší smečky“. Návrh vesty na závody je neutrálnějšího charakteru, ale vesta bude využívána převážně segmentem do 15 let.

Cena vesty na výuku od firmy ALISY při objednání 50 kusů je 280 Kč včetně DPH a cena vesty na závody při objednání 60 kusů je 250 Kč. Cenový rozdíl je kvůli zapínání na suchý zip, kterým disponují vesty na výuku.

Cíl: Podpora firemní image.

Obrázek 18: Návrh vesty na výuku



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 19: Návrh vesty na závody



Zdroj: Vlastní zpracování

Doporučuji nahradit stávající reklamní označení provozovny novým jednotným reklamním označením, které bude působit jednotně a nahradí současné nekonzistentní označení, které může být někdy také matoucí. Návrh označení provozovny je vyobrazen níže. Nabízí se varianta s textem pod logem, ale bylo by také možné umístit text nad logo. Vzhledem k tomu, že se jedná o reklamní označení provozovny a spadá pod sjednocení image firmy, tak ani zde není potřeba přizpůsobovat reklamní označení jednotlivým segmentům.

Cena výroby reklamního označení budovy formou velkoformátové tabule je zhruba 4 000 Kč za kus. Na budově by se nacházely celkem tři kusy.

Cíl: Podpora firemní image.

Obrázek 20: Návrh reklamního označení provozovny



**School - Rental - Apartmens**

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud bude úspěšně navázána spolupráce s mateřskými a základními školami, doporučuji vytvořit plakát o velikosti A2, který by byl umístěn v daných institucích. Obsah plakátu bych doporučil obdobný, jako využívá lyžařská škola Husky. Výtisk 25 kusů v barevném provedení stojí 690 Kč včetně DPH.

Cíl: Vzbudit v zákazníkovi pocit potřeby dané služby.

Také navrhuji vyrobit nové nálepky pro využití v půjčovně. Důvodem je, že na nálepkách, které jsou v současnosti využívány, je stále vyobrazeno staré logo a webová stránka penzionu. Tento krok by měl pomoci k sjednocení firemní image, aby veškeré propagační materiály byly sjednocené.

Cena výroby 1 000 ks kulatých samolepek o průměru 3 cm se pohybuje okolo 750 Kč včetně DPH.

Cíl: Podpora firemní image.

Obrázek 21: Návrh nálepky na půjčovaný sortiment



Zdroj: Vlastní zpracování

Posledním návrhem v rámci komunikačního nástroje reklamy navrhuji vytvoření směrovek, plachet a cedulí obdobným způsobem, jako na obrázku níže. Cílem je zviditelnit lyžařskou školu Husky v lokalitě, vzbudit v potenciálních zákaznících pocit potřeby dané služby, nebo jim jen připomenout danou značku. Směrovky a plachty by bylo vhodné umístit na různých místech na Benecku dle volby majitelky. Vzhledem

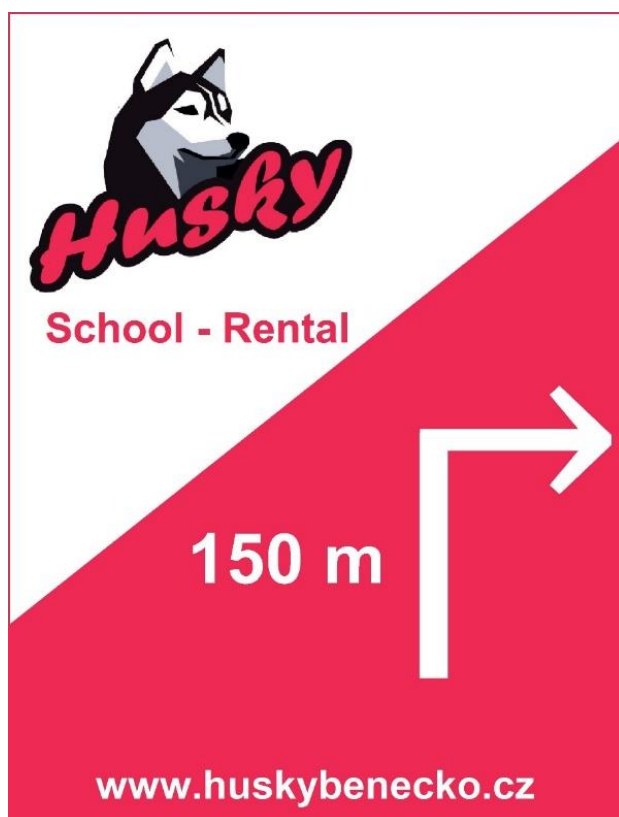
k tomu, že se v lokalitě nesmí propagovat ubytovací zařízení, tak směrovky ani plachty nebudou obsahovat propagaci penzionu. Z tohoto důvodu je na těchto materiálech uvedeno pouze School – Rental. Doporučuji na některé plachty, nebo směrovky umístit jeden ze sloganů: „Staň se členem naší smečky“, „Naučíme Vaše děti lyžovat“, nebo „Nikdy není pozdě začít“.

Umístění reklamních materiálů na objekty a prostranství vlastněné obcí Benecko nejsou nijak zpoplatněné, jen je požadováno dodržování výše uvedených omezení. Finanční prostředky vynaložené na tuto formu reklamy budou tedy pouze na výrobu.

Výroba jedné reklamní cedule neboli směrovky od firmy ABC Tiskárna, která by byla vyrobená z hliníkové desky o rozměru 100 cm x 80 cm a stojí 1 370 Kč včetně DPH. Výroba reklamní plachty také od firmy ABC tiskárna o velikosti 200 cm x 100 cm stojí 640 Kč včetně DPH.

Cíl: Podpora firemní image, vzbudit v zákazníkovi pocit potřeby dané služby.

Obrázek 22: Návrh směrovky pro lyžařskou školu Husky



Zdroj: Vlastní zpracování

## 8.4 Podpora prodeje

Návrhy v této kapitole směřují na segment od 23 let po starší, jelikož pomocí následujících návrhů je snaha podpořit zákazníka ke koupi služby.

Doporučuji zvážit prodej dárkových poukazů v libovolné hodnotě od 200 Kč na webových stránkách a také v kanceláři lyžařské školy. Platnost poukazu navrhuji zvolit v délce 12 měsíců. Tímto by mohla lyžařská škola Husky získat finanční prostředky s předstihem a také přilákat další zákazníky, kteří by mohli být poukazem obdarování od svých přátel a rodinných příslušníků.

Výroba 2 000 kusů těchto poukazů od firmy ABC tiskárna stojí 2 550 Kč včetně DPH.

Cíl: Přísun finančních prostředků také mimo sezónu, zvýšení tržeb.

Dalším nástroj podpory prodeje navrhuji vytvořit slevové poukazy ve výši 10 %, které by obsahovaly prostor na dopsání jména dítěte, rok, razítko Husky a podpis oprávněné osoby. Tento poukaz by byl určen pro děti, které využily během své dovolené alespoň pět vyučovacích hodin individuální výuky. Poukaz by nebyl přenosný. Tento krok by mohl zvýšit procento zákazníků, kteří by se vrátili následující sezónu.

Výroba 2 000 kusů těchto poukazů od firmy ABC tiskárna stojí 2 550 Kč včetně DPH.

Cíl: Zvýšení počtu zákazníků, kteří se vracejí.

Pokud dojde k navázání spolupráce s mateřskými a základními školami, tak navrhuji vytvořit slevové poukazy v hodnotě 100 Kč pro děti, které absolvovaly daný kurz. Tento poukaz by byl limitovaný na období, ve kterém není hlavní sezóna a byl by platný pouze daný rok.

Výroba 500 kusů od firmy ABC tiskárna stojí 1090 Kč včetně DPH.

Cíl: Zvýšení počtu zákazníků, kteří po absolvování kurzů se školou, využijí opět služby lyžařské školy. Zvýšení tržeb



## 8.5 Online marketing

### 8.5.1 Webová stránka

Veškeré návrhy v této kapitole jsou zaměřené na segment od 23 let až po starší, protože tento segment provádí samotný nákup služby.

Webovou stránku jsem již zmínil v případové studii Husky, kde jsem nastínil, že webová stránka je poměrně zastaralá a majitelka by ji ráda do budoucna nechala předělat. Webovou stránku chce v obdobném stylu, jako webovou stránku penzionu Husky viz obrázek níže.

Obrázek 23: Webová stránka penzionu Husky



Zdroj: Penzion Husky, 2019

Jak můžete vidět na obrázku, webová stránka penzionu Husky má moderní design, využívá nově vytvořené logo Husky, které hodnotím velmi pozitivně.

Vzhledem k tomu, že aktuální webová stránka lyžařské školy a půjčovny, je velmi zastaralá, neobsahuje všechny údaje, tak mé návrhy budou směřovat převážně na tyto aspekty, protože designové provedení bude totožné, jako u webové stránky penzionu.

Při tvorbě webové stránky je potřeba vytvořit kvalitní UX (User Experience design) a analýzu klíčových slov, tak aby byl web uživatelsky přívětivý, přehledný a měl lepší vyhledávací pozici neboli lepší SEO. Tento krok obnáší vytvoření nové webové stránky [www.huskybenecko.cz](http://www.huskybenecko.cz), která bude jednotnou webovou stránkou pro lyžařskou školu, půjčovnu a penzion. Návštěvník by na takzvané úvodní bráně vybíral jednu z možností

(Lyžařská škola | Půjčovna | Penzion) a byl by přesměrován na konkrétní část webu. Dalším krokem je propojení nového webu s Google Analytics, kde tento nástroj umožní sledování návštěvnosti a celkovou měřitelnost webových stránek. Posledním krokem navrhuji zkvalitnit obsah webu ve smyslu kvalitní textace s vhodnými klíčovými slovy, což povede k lepšímu organickému vyhledávání stránky. S tímto je spojená i vhodná volba videí a fotografií z výuky a pořádaných akcí.

Sjednocením webové stránky lyžařské školy, půjčovny a penzionu by se zjednodušila propagace všech tří částí podnikání majitelky, jelikož na jakémkoliv plachtě, billboardu či jiného propagačního materiálu by se nacházela jedna webová stránka, kde by si zákazník vybíral jednu ze tří možností, kam bude pokračovat. Návštěvník, který má zájem o lyžařskou školu, by tak navštívil webovou stránku *www.huskybenecko.cz* a měl by na výběr, zda chce zvolit lyžařskou školu, nebo půjčovnu, nebo penzion. Pokud má do budoucna zůstat název Lyžařská škola Husky, tak webová stránka *www.skihusky.cz* působí lehce nešťastně, jelikož pak může docházet k nazývání školy několika způsoby, což je také jedním z důvodů návrhu této změny. Dosavadní webové stránky bych doporučil pouze využít jako nástroj pro přesměrování návštěvníků, na webové stránky nové neboli při zadání *www.skihusky.cz* by se otevřela automaticky webová stránka *www.huskybenecko.cz*.

Navrhovaná doména a její dostupnost byla ověřena na webové stránce *www.domeny.cz*.

Obrázek 24: Ověření dostupnosti domény

#### Výsledek ověření dostupnosti



Zdroj: Domeny, 2020



Provedl jsem základní analýzu klíčových slov pomocí nástroje Sklik, který je dostupný od společnosti Seznam a nejčastěji využívaná jsou následující klíčová slova a slovní spojení, které jsem zvolil na základě jejich hledanosti:

Obrázek 25: Klíčová slova

Vyhledávací dotaz	Hledanost ▼	Roční trend	Konkurence	Cena
lyžování benecko	17			2,00 Kč
lyžování v krkonoších	20			5,83 Kč
půjčovna lyží benecko	13			12,38 Kč
benecko	1440			0,75 Kč
webkamera benecko	1277			2,00 Kč
lyžařská škola	37			-
ubytování benecko	161			6,78 Kč
ubytovani benecko	15			8,58 Kč
benecko ubytování	13			12,23 Kč
ubytování krkonoše	562			14,21 Kč
ubytování v krkonoších	139			29,05 Kč

Zdroj: Sklik, 2020

Je tedy velmi důležité, aby byla tato slova využívána při tvorbě obsahu na webových stránkách a také později při příspěvcích na sociálních sítích.

## Kategorie instruktoři

Navrhuji vytvoření této kategorie, která by se nacházela v části určené pro lyžařskou školu a obsahovala by aktuální seznam instruktorů, kteří učí v lyžařské škole Husky. Pochopitelně nemusí být vždy stoprocentní, jelikož může dojít k náboru instruktora jen na týden, ale je vhodné mít na webové stránce seznam stálých instruktorů. Například bych zvolil formát, kde by byla fotografie daného instruktora, dále jeho křestní jméno a základní informace. Například vzdělání/licence, kterou daný instruktor disponuje, co vyučuje a jak dlouho je instruktorem v lyžařské škole. Názorný příklad na obrázku níže.

Obrázek 26: Karta instruktora



**MARKÉT**



- **Studentka UK Pedagogické fakulty - tělovýchova a sport.**
- **Učí u nás již od roku 2017.**
- **Zaměřuje se na výuku lyžování.**
- **Vyučuje začátečníky a pokročilé.**



Zdroj: Vlastní zpracování

## Kategorie Reference

Do této kategorie doporučuji vybírat reference z Facebookové stránky, nebo reference od různých institucí apod. Tyto reference by byly filtrované neboli vybírané a zveřejňované majitelkou Lyžařské školy Husky.

## Kategorie Aktuality

V této kategorii doporučuji přidávat na pravidelné bázi různé příspěvky a krátké články, fotografie a videa ze života školy. Tyto příspěvky by bylo vhodné dále sdílet na sociálních sítích, čímž by se zvýšila odkazovost stránek a tím také SEO.

## **Rezervace online**

Jako další navrhuji na webových stránkách vytvořit online rezervace. Rezervace by probíhala na webových stránkách a zákazníci by si mohli vybrat délku výuky, konkrétní den, čas a instruktora. Délkou výuky je myšleno, zda si zákazník přeje jednu či více vyučovacích hodin. Konkrétní den by zákazník zvolil z kalendáře, a toto se týče také času. Jakmile by došlo k výběru všech potřebných informací, tak by přišla řada na výběr instruktora, kde by byl seznam jmen, kteří mají v požadovanou dobu čas. Na konec seznamu jmen navrhuji přidat možnost „bez preference“, kdy dojde k výběru instruktora automaticky lyžařskou školou. Ovšem nutno podotknout, že by bylo potřeba přidat poznámku, že si lyžařská škola vyhrazuje právo na změnu instruktora z provozních důvodů. Jedním z důvodů by mohla být rezervace instruktora, který vyučuje také styl carving, ale zákazník by byl pouze začátečník, tudíž by mohlo dojít ke změně v případě potřeby pokročilejšího instruktora pro jiného zákazníka. Dalším důvodem by mohla být nemoc, zranění, rodinné důvody instruktora apod. Tato dvě vylepšení mají za cíl působit více profesionálně a také si díky tomu může potenciální zákazník vybrat instruktora, který splňuje jeho požadavky a působí nejvíce sympaticky, anebo zákazník zvolí instruktora na základě předchozí dobré zkušenosti z předešlých let.

Další možností, co se týče online rezervací by bylo vhodné zvážit online platbu ihned po rezervaci a případně také nabídnout slevu 10 % při zakoupení 3 a více vyučovacích hodin s online platbou předem. Toto rozhodnutí by ovšem záleželo na majitelce lyžařské školy.

## **Streamování lyžařských podmínek**

Navrhuji umístění online přenosu lyžařských podmínek na webové stránky. Jednou možností je umístění webové kamery na budovu lyžařské školy, která bude zdrojem pro online přenos. Druhou možností je spolupráce se skiareálem Benecko, který již na svých webových stránkách má online přenos. Jedna ze zmíněných webových kamer snímá dětský park Havrland, lyžařský vlek Jesen a také část budovy lyžařské školy Husky viz obrázek níže. Bylo by tedy vhodné získat přístup ke zdroji tohoto online streamu od skiareálu a následně umístit na svou webovou stránku.

Obrázek 27: Live stream lyžařských podmínek



Zdroj: Benecko webkamery, 2020

Pro lepší orientaci zákazníka v lokalitě doporučuji umístit mapu lyžařského areálu pod daný online přenos. Na mapě by byla zvýrazněna poloha lyžařské školy Husky a také oblast, která je pomocí dané kamery snímána.

Cena úpravy webových stránek se bude odvíjet od množství změn a také bude záviset, zda dojde k tvorbě online rezervačního systému. Odhadovaná cena je 40 000 Kč až 100 000 Kč.

Cíl: Návrhy v této kapitole podporují firemní image a cílem online rezervačního systému je využití momentálního zájmu zákazníka o danou službu.

## 8.5.2 PPC

Pro PPC kampaň doporučuji využít analýzu klíčových slov, kterou jsem provedl při tvorbě návrhu zaměřeného na webovou stránku. Analýza klíčových slov bude využita konkrétně pro nastavení klíčových slov v Google Ads a Sklik.

Jednotlivé ceny za proklik uvedené v kapitole webová stránka nejsou fixní, což znamená, že v rámci aukce klíčových slov můžeme cenu navýšit, nebo snížit a na základě toho určit naši vyhledávací pozici. Také lze nastavit, že chceme být vždy na prvním místě a dle nabídky ostatních se bude upravovat cena. V tomto případě je možné nastavit maximální limit, kterého může dosáhnout cena za jeden proklik.

Veškerou placenou online reklamu doporučuji zahájit zhruba měsíc před začátkem sezóny a vypnout na konci sezóny. Vzhledem k tomu, že se jedná o sezónní produkt, tak nastavení kampaně by mělo být v závislosti na podmínkách vhodných pro výuku zimních sportů.

Cílem PPC kampaně pro segment od 23 let po starší navrhuji vytvoření rezervace skrze webovou stránku, nebo kliknutí na telefonní číslo.

Cena PPC reklamy se odvíjí od nastavených limitů. Pokud bychom počítali s denním maximálním limitem 150 Kč, maximální cena PPC reklamy na portále Google a Seznam by činila 18 000 Kč za sezónu. Rozdělení prostředků mezi vyhledávače Google a Seznam navrhuji 75:25 na základě dat o využívání těchto vyhledávačů, jak již bylo uvedeno v teoretické části.

Cíl: Oslovení zákazníků zvolených segmentů

## 8.5.3 Bannerová reklama

Doporučuji umístění bannerů na jednotlivé weby a v úvahu připadají webové stránky, které jsou umístěné na portálu [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz). Zobrazování bannerů by ovšem probíhalo pouze u článků, které jsou spojené s lyžováním, snowboardingem, výukou zimních sportů a podobně. Bannery budou rozděleny dle vybraných segmentů, kde se budou lišit používaným jazykem, aby vyhovovaly potřebám jednotlivých segmentů. Důležitým pojmem je ovšem bannerová slepota, která znamená, že uživatelé, kteří navštěvují webové stránky, jsou již imunní a automaticky přehlížejí bannery. Z tohoto

důvodu je důležité nápadité zpracování grafiky a také vhodné umístění banneru na pozici, kde není běžně umístován.

Cíl: Oslovení zákazníků vybraných segmentů.

#### **8.5.4 Sociální sítě**

Abychom byli úspěšní na sociálních sítích, tak je velmi důležité vytváření organické komunity na Facebooku a Instagramu. Podstatné je přidávání relevantního obsahu, který je zajímavý pro cílovou skupinu, sdílení vlastních i cizích článků, které jsou publikované na naší webové stránce, tak abychom dosáhli vyšší návštěvnosti webové stránky, nebo profilu na sociální síti.

Pro facebookovou reklamu je důležité vytvořit správné publikum a navrhnout několik facebookových kampaní, které mají za úkol dostat návštěvníky na webovou stránku a vzbudit v nich potřebu nabízeného produktu. Při tvorbě facebookových kampaní je potřeba zaměřit se na jednotlivé segmenty, kde budou vytvořeny kampaně pro každý segment zvlášť. V případě lyžařské školy Husky by bylo vhodné vytvořit dvě kampaně. První kampaň pro segment do 15 let, ve které bude využita čeština se slangovými výrazy a spíše zábavnější obsah. Druhou kampaň pro segment od 23 let až po starší, která by využívala spisovnou češtinu.

Cíl: Oslovení zákazníků jednotlivých segmentů, podpora firemní image

#### **8.5.5 Přímý marketing**

Doporučuji využít stávající emailovou databázi klientů a průběžně doplňovat o nové. Zasiílat emaily formou newsletteru a také využít například na konci roku pro přání do Nového roku, jako využívá svou databázi telefonních čísel lyžařská škola School4Fun. Vhodnou volbou pro tento komunikační nástroj je Smart emailing, nebo Mailchimp.com. Tyto online služby jsou zaměřené na přímý online marketing a uživateli velmi usnadní práci s databází.

Měsíční poplatek za služby Mailchimp.com je zhruba 250 Kč včetně DPH. Službu je možné platit pouze v měsících, kdy je využívána, takže ročně by bylo uhrazeno 1 250 Kč včetně DPH.

Cíl: Podpora firemní image, zvýšení počtu zákazníků, kteří se vracejí.

## 8.6 Ústní šíření

Doporučuji zaměřit se na ústní šíření a motivovat zákazníky (rodiče dětí), že pokud byli spokojeni, ať doporučí lyžařskou školu svým známým a rodinným příslušníkům, pro které služby lyžařské školy mohly být zajímavé.

Cíl: Oslovení více potenciálních zákazníků.

## 8.7 Influencer marketing

Vzhledem k tomu, že v současnosti je influencer marketing velmi populární, tak se nabízí možnost využití tohoto nástroje. Navrhuji využít tento komunikační nástroj pro segment od 23 let až po starší, kde doporučuji působit převážně na ženy skrze známou osobnost s dětmi. Zvolená osobnost by navštívila lyžařskou školu Husky s dětmi a na svém Instagramovém a Facebookovém účtu poreferovala o lyžařské škole a akcích, které pořádají svým fanouškům.

Nutno podotknout, že se jedná o poměrně drahý komunikační nástroj, jelikož osoba, která má například zhruba 600 tisíc sledujících na Instagramu, tak spolupráce tohoto charakteru může stát okolo 100 tisíc korun a více. Toto není pochopitelně varianta, která je možná pro lyžařskou školu Husky, ale pro tu se zde nabízí možnost jiná. Může nabídnout své služby zdarma známé osobnosti. Například známá osobnost, která má děti je Tamara Klusová se 161 tisíci sledujících. Lyžařské škole Husky bych doporučil nabídnout ubytování, lyžařskou výbavu (bez oblečení), výuku a skipasy zdarma. Toto by bylo výměnou za příspěvky a příběhy na Instagramu a Facebooku, kde by poreferovala svým fanouškům o lyžařské škole Husky. Také by bylo možné využití slevy 10 % na jednu hodinu individuální výuky pod kódem TAMARA10, díky kterému by bylo možné tuto spolupráci měřit.

Doporučuji pečlivě vybírat známé influencery, aby nedošlo ke zvolení osobnosti, která by mohla mít negativní vliv na lyžařskou školu, nebo k podpoře influencerů, kteří se jimi chtěli stát za každých okolností.

Pokud by se podařilo navázat spolupráci se známou osobností výměnou za služby lyžařské školy, tak by byly vynaložené finanční prostředky pouze na skipasy. Dva dětské a dva dospělé skipasy na tři dny stojí 5 720 Kč včetně DPH.

Cíl: Oslovení potenciálních zákazníků s dětmi a podpora dobrého jména lyžařské školy.

## 9 Návrh a výběr strategie marketingové komunikace

V této kapitole jsem sestavil dvě možné strategie marketingové komunikace, které by mohla lyžařská škola Husky aplikovat. Obě strategie jsou založené na komunikační strategii pull, kde cílem je přilákat zákazníky pomocí marketingové komunikace.

Cílem obou navrhovaných strategií je sjednocení firemní image a zvýšení tržeb, ovšem intenzita obou cílů se liší na základě navrhovaných strategií. Ke stanovení níže znázorněných cílů jsme došli společně s majitelkou Nicole Buštovou.

Tabulka 9: Cíle navrhovaných strategií A a B

Návrh	Cíle
Strategie A	Částečné sjednocení firemní image Zvýšení tržeb: na úroveň v sezóně 2016/2017
Strategie B	Úplné sjednocení firemní image Zvýšení tržeb: o 10 % vyšší, než v sezóně 2016/2017

Zdroj: Vlastní zpracování

Zvýšení tržeb se váže na sezónu v roce 2016/2017, protože v té době byla majitelka lyžařské školy Husky s finančními výsledky spokojená. Od následujících sezón došlo k růstu lyžařské školy Miraski a také investicím do jejich marketingové komunikace, což mělo negativní dopad na tržby lyžařské školy Husky.

Obě navrhované strategie jsem blíže popsal a je k nim vytvořený rozpočet, který zahrnuje přímé náklady na jednotlivé komunikační nástroje.

Dále jsme obě strategie prodiskutovali s majitelkou lyžařské školy Husky. Ze zmíněné diskuse vzešlo několik změn, které byly vzaty v potaz při finálním sestavení vybrané strategie marketingové komunikace. Také byl vytvořen rozpočet, časový plán pomocí Ganttova diagramu a tabulka se způsoby měření efektivity vybrané strategie marketingové komunikace.



V této tabulce jsem znázornil obě navrhované strategie marketingové komunikace, kde je lze snadno porovnat.

Tabulka 10: Srovnání navrhovaných strategií

Navrhované strategie marketingové komunikace			
Kategorie	Nástroj	Návrh	
		A	B
Firemní image	Využití nového loga	✓	✓
	Sjednocení názvu	✓	✓
	Volba spisovnosti jazyka dle segmentu	✓	✓
Osobní prodej	Spolupráce s mateřskými a základními školami	✓	✓
Reklama	Nové firemní bundy (25 ks)	-	✓
	Využití starých firemních bund	✓	-
	Nové dětské vesty - výuka (50 ks)	-	✓
	Nové dětské vesty - závody (60 ks)	-	✓
	Využití starých dětských vest	✓	-
	Nové označení provozovny	✓	✓
	Nové nálepky na půjčovaný sortiment	✓	✓
	Reklama - Benecko.info	✓	✓
	Směrovky a plachty	✓	✓
Public relations	Článek v lokálním bulletinu	✓	✓
	Pravidelné organizování dětských akcí	✓	✓
Podpora prodeje	Prodej dárkových poukazů	✓	✓
	Slevové poukazy (10 %)	✓	✓
	Slevové poukazy (100 Kč)	✓	✓
Online marketing	Nová webová stránka (s rezervačním systémem)	-	✓
	Nová webová stránka (bez rezervačního systému)	✓	-
	PPC	✓	✓
	Bannery	-	✓
	Sociální sítě	✓	✓
	Přímý marketing	-	✓
	Pravidelná tvorba obsahu	✓	✓
Ústní šíření	Motivovat zákazníky ke sdílení dobrého jména a zkušeností s lyžařskou školou	✓	✓
Influencer marketing	Spolupráce se známou osobností	-	✓

Zdroj: Vlastní zpracování

## **9.1 Marketingová komunikační strategie A**

Tato strategie neobsahuje veškerá doporučení z návrhové části, nýbrž ty základní, které by měly lyžařské škole pomoci nejvíce. Zároveň se jedná spíše o takzvaný ekonomický balíček, který není vysoce finančně náročný. Cílem této strategie je sjednocení firemní image a zvýšení tržeb na úroveň, které lyžařská škola Husky dosahovala do sezóny 2016/2017.

### **Firemní image**

Důležité pro sjednocení firemní image je začít využívat pouze nové logo pro jakékoliv nové a další propagační materiály, sjednotit název, který bude využíván ve všech způsobech komunikace. Také je podstatné v rámci komunikace správně volit využívaný spisovný, nebo slangový český jazyk, dle cílového segmentu. Cílem výše uvedených kroků je sjednocení firemní image a rozlišení způsobu komunikace vůči cílovým segmentům.

### **Osobní prodej**

Navázání spolupráce s mateřskými a základními školami nevyžaduje žádné finanční prostředky, a proto doporučuji aplikovat tento návrh. Cílem tohoto konkrétního návrhu je zvýšení tržeb a využití kapacity instruktorů lyžařské školy Husky mimo hlavní sezónu.

### **Reklama**

Zakoupení nových firemních bund a dětských vest je poměrně nákladný krok a z tohoto důvodu doporučuji využití stávajícího vybavení. Ačkoliv firemní bundy a vesty jsou označeny starým logem a starou webovou stránkou, tak rozdíl v logu je pouze grafické zpracování, proto není okamžitě nutné aplikovat tuto změnu. Při využití staré webové stránky dojde k přesměrování na webovou stránku novou, a proto ani z tohoto důvodu není nutná okamžitá výměna. Ovšem vysoce doporučuji využít dané návrhy ve chvíli, kdy bude docházet ke koupi nového firemního oblečení a dětských vest.

Současný stav reklamního označení na budově je poněkud zavádějící, a proto doporučuji z důvodu sjednocení firemní image obměnit reklamní označení provozovny.

Vhodným krokem v této strategii je využití navrhovaných nových samolepek na půjčovaný sortiment. Nejedná se o finančně náročnou položku, ale tento krok podpoří sjednocení firemní image.

Doporučuji pokračovat ve využití bezplatné reklamy na webové stránce benecko.info.

Pokud bude úspěšně navázána spolupráce s mateřskými a základními školami, doporučuji využít reklamních plakátů v daných institucích.

Pro zvýšení viditelnosti v lokalitě doporučuji aplikaci návrhu implementace směrovek a plachet v obci Benecko.

### **Public relations**

Doporučuji pokračovat s každoročním vydáváním článku o lyžařské škole Husky v zimním vydání lokálního bulletinu.

Také doporučuji pokračování v pořádání dětských akcí, jelikož se jedná o aktivitu, která podporuje jméno společnosti a přilákává nové a nové zákazníky.

### **Podpora prodeje**

Zahájení prodeje dárkových poukazů doporučuji pouze v kanceláři lyžařské školy Husky, aby nemuselo dojít k vývoji prodejní sekce na webové stránce, která by zvýšila cenu úpravy webové stránky.

Doporučuji zahájení využívání slevových poukazů k motivování zákazníků, aby se vrátili následující sezónu, nebo na prodloužený víkend. Tento nástroj doporučuji z důvodu nízké finanční investice na pořízení poukazů.

Slevové poukazy pro absolventy kurzů také doporučuji, jelikož jsou finančně dostupné a měly by zvýšit procento dětí, které se vrátí po absolvování kurzů.

### **Online marketing**

Současný stav webové stránky je z více ohledů nedostačující, a proto je nutná její modernizace. Doporučuji aplikaci doporučení z návrhové části, bez realizace online rezervačního systému, který je finančně náročnější. Případnou realizaci online rezervačního systému doporučuji v letech následujících, dle finančních možností.

PPC kampaně doporučuji vytvořit na portálech Seznam.cz a Google.com, kde navrhuji zvolit celkový maximální finanční limit u PPC kampaní ve výši 10 000 Kč. Finance alokované na tento komunikační nástroj doporučuji rozdělit 75:25 ve prospěch společnosti Google vůči Seznamu.

Na sociální sítě Facebook a Instagram doporučuji vytvoření dvou kampaní pro cílové segmenty. Je velmi důležité tvořit kvalitní relevantní obsah. Celkový finanční limit těchto kampaní navrhuji ve výši 10 000 Kč.

### Ústní šíření

Jak již bylo uvedeno v návrhové části, jedná se o silný komunikační nástroj. Doporučuji se mu věnovat a snažit se Word-of-Mouth využívat na denní bázi.

## 9.1.1 Rozpočet A

Rozpočet znázorňuje přímé náklady na komunikační nástroje v celkové výši 93 840 Kč.

Tabulka 11: Rozpočet strategie marketingové komunikace A

Rozpočet A	
Položka	Náklady (v Kč s DPH)
Reklama	20 200
Nové označení provozovny	12 000
Nové nálepky na půjčovaný sortiment	750
Plakáty do mateřských a základních škol	690
Směrovky a plachty	6 760
Public relations	1 000
Článek v lokálním bulletinu	1 000
Podpora prodeje	3 640
Slevové poukazy (10 %)	2 550
Slevové poukazy (100 Kč)	1 090
Online marketing	60 000
Nová webová stránka (bez rezervačního systému)	40 000
PPC	10 000
Sociální sítě	10 000
Ostatní	9 000
Zpracování grafických návrhů	9 000
<b>Celkem</b>	<b>93 840</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

## **9.2 Marketingová komunikační strategie B**

Strategie marketingové komunikace B obsahuje veškeré návrhy z návrhové části. Jedná se o finančně náročnější komunikační strategii, ale na základě literatury a analýzy strategií marketingové komunikace lyžařských škol, považují tuto kombinaci komunikačních nástrojů za silnou. Cílem je úplné sjednocení a podpora firemní image a zvýšení tržeb o 10 % vyšší, než bylo dosaženo v roce 2016/2017.

### **Firemní image**

Pro tuto strategii je také důležité se držet sjednocení firemní image sjednocením názvu, využitím nového loga na nové propagační materiály a rozlišovat využití jazyka na zvolené segmenty.

### **Osobní prodej**

Lyžařská škola Husky by se měla pokusit navázat spolupráci s mateřskými a základními školami s cílem organizace lyžařských kurzů. Cílem tohoto kroku je zvýšení tržeb a lepší využití kapacity instruktorů v měsících mimo hlavní sezónu.

### **Reklama**

Pro tuto strategii je vhodné zakoupit nové bundy a dětské vesty, které budou mít již nové logo a webovou stránku. Dále také investovat do nového označení provozovny, směrovek a reklamních plachet, vyměnit nálepky na půjčovaném sortimentu za nové a pokračovat ve využívání bezplatné reklamy na benecko.info. Pokud se podaří navázat spolupráci s mateřskými a základními školami, vytvořit a objednat tisk plakátů, které budou vyvěšené v daných institucích.

### **Public relations**

Pokračovat v tradici s článkem o lyžařské škole Husky, který je každoročně vydávaný v lokálním bulletinu v zimním vydání.

Dále pravidelně doporučuji organizovat dětské akce, které již byly popsány v případové studii Husky, protože tyto aktivity podporují dobré jméno lyžařské školy a přitahují pozornost nových potenciálních zákazníků.

## **Podpora prodeje**

Zahájit prodej dárkových poukazů. Využívat slevové poukazy pro klienty, kteří si zakoupili 5 a více vyučovacích hodin. Pokud dojde k navázání spolupráce mezi školami a lyžařskou školou Husky, začít využívat slevové poukazy pro děti, které absolvovaly kurz.

## **Online marketing**

Jedním z důležitých kroků je grafická modernizace webové stránky a z kvalitnění obsahu webové stránky. Doporučuji učinit veškeré kroky dle návrhů v návrhové části. Za důležité považuji zakoupení domény huskybenecko.cz, na které dojde k sjednocení webových stránek lyžařské školy, půjčovny a penzionu.

Dalším bodem této strategie jsou PPC kampaně, které doporučuji vytvořit na portálu Seznam.cz a Google.com s celkovým finančním limitem na PPC kampaně 18 000 Kč.

Dále se zaměřit na bannerovou reklamu na portálu Seznam.cz, která bude souviset s články o lyžování a snowboardingu.

Zkvalitnit obsah tvořený na sociálních sítích a diferenciovat vytvoření dvou kampaní na sociálních sítích, kde každá bude zaměřená na jeden cílový segment.

Využít služeb *mailchimp.com* k zasílání newsletteru zákazníkům.

## **Ústní šíření**

Za podstatné považuji komunikovat se zákazníky způsobem, aby docházelo k dalšímu šíření informací a zkušeností s lyžařskou školou Husky.

## **Influencer marketing**

Navázat spolupráci v rámci influencer marketingu se známou osobností s dětmi. Vybranou osobnost doporučuji pozvat na Benecko do lyžařské školy Husky s cílem propagace u vybrané osoby na sociálních sítích.

## 9.2.1 Rozpočet B

Rozpočet znázorňuje přímé náklady na komunikační nástroje v celkové výši 333 350 Kč.

Tabulka 12: Rozpočet strategie marketingové komunikace B

Rozpočet B	
Položka	Náklady (v Kč s DPH)
<b>Reklama</b>	<b>137 190</b>
Nové firemní bundy (25 ks)	85 250
Nové dětské vesty - výuka (50 ks)	14 000
Nové dětské vesty - závody (60 ks)	15 000
Nové označení provozovny	12 000
Nové nálepky na půjčovaný sortiment	750
Plakáty do mateřských a základních škol	690
Směrovky a plachty	9 500
<b>Public relations</b>	<b>1 000</b>
Článek v lokálním bulletinu	1 000
<b>Podpora prodeje</b>	<b>6 190</b>
Prodej dárkových poukazů	2 550
Slevové poukazy (10 %)	2 550
Slevové poukazy (100 Kč)	1 090
<b>Online marketing</b>	<b>168 250</b>
Nová webová stránka (bez rezervačního systému)	100 000
PPC	18 000
Bannery	35 000
Sociální síť	14 000
Přímý marketing	1 250
Reklama - Benecko.info	0
<b>Influencer marketing</b>	<b>5 720</b>
Spolupráce se známou osobností	5 720
<b>Ostatní</b>	<b>15 000</b>
Zpracování grafických návrhů	15 000
<b>Celkem</b>	<b>333 350</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.3 Diskuse s majitelkou lyžařské školy Husky

Na začátku diskuse jsme společně došli k názoru, že bude lepší tuto diskusi rozdělit do dvou částí, tak abychom se vyvarovali ukvapeným rozhodnutím.

Při prvním setkání jsem majitelku seznámil s analýzou současného stavu, odprezentoval a vysvětlil možné návrhy a doporučení. Dále byly představeny dvě

možné strategie marketingové komunikace. Majitelce jsem doporučil strategii marketingové komunikace B, protože se jedná o kompletní sjednocení firemní image a rozšíření komunikačních nástrojů, které jsou a budou využívány. Ovšem se jedná o poměrně drahou strategii, a proto také byla vytvořena strategie A, která není tolik finančně náročná.

Druhé setkání proběhlo po dvou dnech, kdy naše diskuse směřovala k výběru strategie marketingové komunikace a jejím úpravám na základě požadavků a preferencí majitelky.

Nicole Buštová se vyjádřila, že se jí více zamlouvá strategie marketingové komunikace B, která obsahuje veškerá doporučení z návrhové části. Také podotkla, že maximální možný rozpočet na marketingovou komunikaci nesmí přesáhnout 250 000 Kč s DPH. K jednotlivým částem navrhované strategie měla majitelka následující připomínky a požadavky na změny:

### **Firemní image**

K této části komunikační strategie neměla majitelka žádné výhrady a souhlasí s aplikací.

### **Osobní prodej**

Majitelku lehce překvapilo, že některé lyžařské školy dlouhodobě spolupracují s mateřskými a základními školami, jelikož na tento návrh zareagovala: „*aha, to někdo s nimi takto spolupracuje?*“. Během jejího působení v lyžařské škole Husky, totiž zhruba dvakrát proběhl kurz, který byl poptaný školkou, a nikoliv na základě spolupráce, nebo jiné aktivity ze strany lyžařské školy. Majitelka souhlasila s aplikací.

### **Reklama**

V této kategorii majitelka souhlasila se všemi návrhy bez výhrad. Pouze došlo k navýšení počtu firemních bund na 30 kusů.

### **Podpora prodeje**

V rámci tohoto komunikačního nástroje nemá majitelka zájem o dárkové poukazy. Již v historii se pokoušeli obdobné dárkové poukazy aplikovat, ale vzhledem k tomu, že



lidé mají zájem o tyto poukazy převážně v době, kdy není objekt v provozu, tak se rozhodla pro odmítnutí tohoto návrhu.

Navrhovaný slevový poukaz ve výši 10 % pro zákazníky, kteří během sezony využili alespoň 5 hodin individuální výuky se majitelce velmi zamlouval. Sama se zmínila, že nad obdobným řešením přemýšlela, protože chtěla odměnit zákazníky, kteří se vrací.

Druhý navrhovaný slevový poukaz ve výši 100 Kč, který by byl využit pro děti, které by se účastnily kurzů se svou mateřskou, nebo základní školou hodnotí majitelka společnosti pozitivně. Souhlasí s návrhem a jeho aplikací.

### **Online marketing**

S aplikací návrhů v rámci online marketingu majitelka souhlasí s následujícími požadavky na úpravu.

Kategorii instruktoři by ráda zaměnila za kategorii Náš tým, kde by byly napsané jen hlavní osoby, které vedou lyžařskou školu a působí v půjčovně. Dále se nebrání všeobecnému popisu instruktorů, ve kterém by bylo popsáno vzdělání a licence instruktorů, ale nikoliv jmenovitý seznam s podrobnostmi o každém jednotlivci. Důvodem je, že navrhovaná verze by byla složitá na údržbu, protože někteří učí jen jeden až dva týdny v sezóně a často dochází ke změnám.

Rezervace online by ráda zrušila, protože se jedná o poměrně nákladnou položku. Když jsme se nad tímto tématem déle bavili, tak nakonec souhlasila s vytvořením kontaktního formuláře, který by sloužil pro určitou formu online rezervací, kde by zákazník vyplnil jméno, telefonní číslo, email a do textového pole napsal svůj požadavek. Takto by mohl poptat službu i ve chvíli, kdy není obsluhováno telefonní číslo lyžařské školy. Každá rezervace skrze tento způsob by musela být vždy telefonicky potvrzena ze strany lyžařské školy Husky. Tímto krokem by nepřišli o výhodu přirozeného budování emailové databáze klientů.

Majitelka souhlasí s aplikací PPC kampaně ve vyhledávačích Google a Seznam. Finanční limit na sezónu chce snížit na 12 000 Kč.

Majitelka nemá zájem o bannery, které by byly umístěné u článku na téma lyžování, skiareály apod. Jako důvod uvedla, že se dle jejího názoru jedná o dražší způsob komunikace a myslí si, že lidé přirozeně ignorují bannery.

Majitelce se zamlouval návrh na častější využívání sociálních sítí a dále také využití reklamy na Facebooku a Instagramu. Maximální finanční limit byl snížen na 12 000 Kč. Přímý online marketing by využila až po následující sezóně, protože dle jejích slov současná databáze není natolik kvalitní a ráda by jí prvně zaktualizovala a poté aplikovala navrhované doporučení.

### **Influencer marketing**

Tento návrh majitelku velmi zaujal. Ovšem v první řadě by ráda dokončila rekonstrukci penzionu, která je plánovaná na léto 2020 a 2021. Z tohoto důvodu jsme dospěli k závěru, že by bylo lepší využití tohoto komunikačního nástroje o rok později. Aplikace tohoto návrhu je podmíněna dokončením rekonstrukce penzionu a sjednocenou marketingovou komunikací.

## 9.4 Vybraná marketingová komunikační strategie

Vybraná komunikační marketingová strategie vychází z navrhované strategie marketingové komunikace B. Ve strategii došlo k několika změnám, které byly popsány v předchozí kapitole. Veškeré vybrané nástroje uvedené v tabulce níže byly již komentovány v návrhové části, strategii marketingové komunikace B a také v diskusi s majitelkou lyžařské školy, a proto jsou níže pouze doplňující poznámky ke strategii. Červeně zvýrazněné jsou změny, které proběhly u aplikovaných návrhů oproti verzi návrhů ve strategii B.

Tabulka 13: Shrnutí vybrané komunikační marketingové strategie

Vybraná marketingová komunikační strategie	
Kategorie	Nástroj
Firemní image	Využití nového loga
	Sjednocení názvu
	Volba spisovnosti jazyka dle segmentu
Osobní prodej	Navázání spolupráce s mateřskými a základními školami
Reklama	Nové firemní bundy (zvýšeno z 25 na 30 ks)
	Nové dětské vesty - výuka (50 ks)
	Nové dětské vesty - závody (60 ks)
	Nové označení provozovny
	Nové nálepky na půjčovaný sortiment
	Reklama - Benecko.info
	Plakáty do mateřských a základních škol
	Směrovky (4 ks) a plachty (2 ks)
Public relations	Článek v lokálním bulletinu
Podpora prodeje	Pravidelné organizování dětských akcí
	Slevové poukazy (10 %)
	Slevové poukazy (100 Kč)
Online marketing	Nová webová stránka (nahrazení online rezervačního systému kontaktním formulářem)
	PPC (limit změněn na 12 000 Kč)
	Sociální sítě (limit změněn na 12 000 Kč)
Ústní šíření	Motivovat zákazníky ke sdílení dobrého jména a zkušeností s lyžařskou školou

Zdroj: Vlastní zpracování

Celá vybraná strategie marketingové komunikace je ovlivněna sjednocením firemní image, a proto je důležité sjednotit název, využívat nové logo, stejnou kombinaci barev a obdobný styl zpracování na všech propagačních materiálech, webové stránce apod. Tyto kroky zajistí snadnější ukotvení značky v mysli zákazníka. Dále je potřeba, aby komunikace se zákazníky probíhala na patřičné úrovni s cílem podpory firemní image.

Spolupráce s mateřskými a základními školami je vhodným řešením pro oslovení širšího spektra zákazníků a také pro zvýšení tržeb v období mimo hlavní sezónu, kdy budou tyto kurzy plánované.

Návrhy v rámci reklamy podporují sjednocení image, a proto je tedy nutné zajištění těchto propagačních materiálů před zahájením sezóny.

Každoročně vydávaná zimní verze lokálního bulletinu, kde má lyžařská škola Husky již tradičně svůj článek, by měla obsahovat již novou verzi loga, sjednocený název a také novou doménu. Dále se bude pokračovat v organizování pravidelných akcí pro děti.

V rámci podpory prodeje budou rozdávány slevové poukazy na 10 % dětem, které využijí během jednoho týdne, nebo krátkého časového úseku pět a více vyučovacích hodin. Slevové poukazy na sto korun budou rozdávány dětem po absolvování kurzu se svou mateřskou či základní školou.

Modernizaci webové stránky je potřeba realizovat jako první, aby majitelka měla již reprezentativní webovou stránku ve chvíli, kdy se bude pokoušet navázat spolupráci s vybranými školkami a školami v okolí. Úprava obsahu na sociálních sítích, jako je sjednocení názvu, změna loga v profilové fotce a změna kontaktních informací musí také proběhnout současně s tvorbou webové stránky. Dále PPC kampaně a kampaně na sociálních sítích budou spuštěny zhruba dva týdny před začátkem sezóny. Začátek sezóny se odvíjí od podmínek vhodných pro zimní sporty. U PPC kampaní bude finanční limit rozdělen poměrem 75:25 ve prospěch Google vůči Seznamu.

Ústní šíření považuji za poměrně důležitou část, protože se jedná o velmi silný komunikační nástroj, a proto je potřeba se zaměřit na správnou komunikaci se zákazníky a snažit se je motivovat ke sdílení jejich zkušeností s lyžařskou školou Husky.

### 9.4.1 Rozpočet vybrané strategie

V tabulce níže, je znázorněný rozpočet vybrané MKS. Rozpočet zahrnuje přímé náklady na jednotlivé komunikační nástroje, které budou v rámci marketingové komunikace využity a na další kroky, které budou probíhat před sezónou a v jejím průběhu. Práce majitelky není finančně vyčíslena, jelikož sama majitelka uvedla, že v tomto ohledu bude komunikovat s vybranými společnostmi sama, nebo spolu s rodinnými příslušníky. Majitelka v období od srpna 2020 se může naplno věnovat jednotlivým aktivitám, které jsou spojené s vybranou strategií marketingové komunikace, protože má běžně v tomto období před sezónou volno.

Tabulka 14: Rozpočet vybrané marketingové komunikační strategie

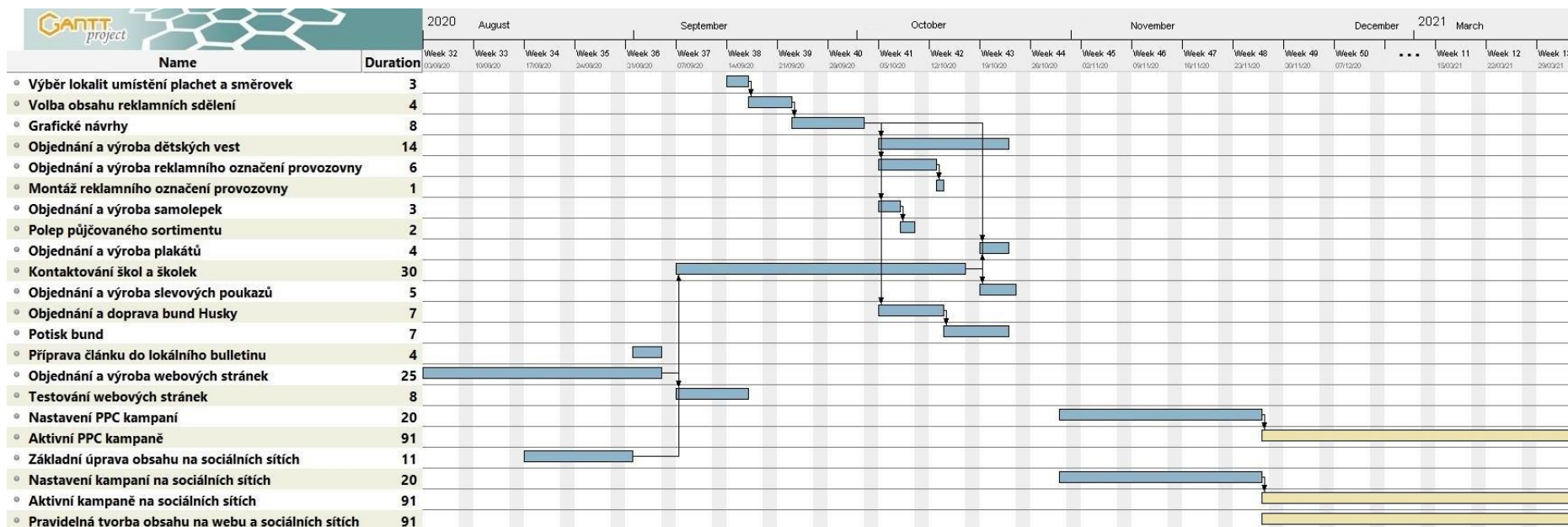
Schválený rozpočet	
Položka	Náklady (v Kč s DPH)
<b>Reklama</b>	<b>151 500</b>
Nové firemní bundy (25 ks)	102 300
Nové dětské vesty - výuka (50 ks)	14 000
Nové dětské vesty - závody (60 ks)	15 000
Nové označení provozovny	12 000
Nové nálepky na půjčovaný sortiment	750
Plakáty do mateřských a základních škol	690
Směrovky a plachty	6 760
<b>Public relations</b>	<b>1 000</b>
Článek v lokálním bulletinu	1 000
<b>Podpora prodeje</b>	<b>3 640</b>
Slevové poukazy (10 %)	2 550
Slevové poukazy (100 Kč)	1 090
<b>Online marketing</b>	<b>69 000</b>
Nová webová stránka (bez rezervačního systému)	45 000
PPC	12 000
Sociální sítě	12 000
Reklama - Benecko.info	0
<b>Ostatní</b>	<b>12 000</b>
Zpracování grafických návrhů	12 000
<b>Celkem</b>	<b>237 140</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.4.2 Ganttův diagram

Níže je vyobrazen Ganttův diagram, na němž jsou naplánované jednotlivé kroky včetně potřebných návazností, které je potřeba učinit k zajištění propagačních materiálů a nastavení jednotlivých komunikačních nástrojů vybrané strategie marketingové komunikace. Délka trvání je znázorněna ve dnech. Také je znázorněna doporučená délka trvání PPC kampaní, kampaní na sociálních sítích, pravidelné tvorby obsahu na sociálních sítích a webové stránce, kde je barevně odlišena od ostatních plánovaných kroků. Tato doporučená délka se ovšem bude odvíjet od průběhu sezóny a sněhových podmínek vhodných pro provozování zimních sportů. Ostatní propagační materiály doporučuji začít využívat se zahájením sezóny.

Tabulka 15: Ganttův diagram



Zdroj: Vlastní zpracování

### **9.4.3 Měření efektivity vybrané strategie a komunikačních nástrojů**

Nejprve bych rád uvedl, že je důležité sledovat efektivitu jednotlivých komunikačních nástrojů průběžně, nikoliv až po uplynutí sezóny. V případě, že jeden ze zvolených kanálů neoslovuje vybrané publikum, nebo z jiného důvodu nefunguje, tak může dojít k jeho pozastavení a tím i k úspoře finančních prostředků. Považuji za důležité podotknout, že u jednotlivých komunikačních nástrojů může docházet k vzájemným synergickým efektům a tím se navzájem mohou ovlivňovat a podporovat. Tudíž nižší výkonnost jednoho komunikačního nástroje nemusí nutně znamenat hned jeho eliminaci do budoucna, protože jeho odstranění by mohlo ovlivnit výsledky jiných komunikačních nástrojů. Na konci sezóny doporučuji vyhodnotit, zda došlo k navýšení tržeb na požadovanou částku, které bylo dosaženo během sezóny 2016/2017 s pěti procentním nárustem.

Při hodnocení efektivity je podstatné vzít v úvahu aktuální situaci na trhu a podmínky vhodné pro zimní sporty. Tyto skutečnosti mohou ovlivnit značným způsobem výsledky měření efektivity marketingové komunikace. V případě finanční krize, nebo jen špatné sněhové podmínky mohou značně ovlivnit výsledek, přirozeným jevem těchto situací je pokles poptávky, který zkresluje efektivitu jednotlivých nástrojů.

Považuji za důležité zmínit, že sledovat efektivitu PPC kampaní a sledovat efektivitu směrových tabulí a plachet je velmi rozdílné. Zatímco u PPC kampaní disponujeme nástroji jako Google Analytics či Sklik, které nám poskytují velmi podrobné zhodnocení, tak na druhé straně sledování efektivity venkovní reklamy je velmi obtížné a nemůže být nikdy tak přesné, jako u PPC kampaní.

U slevových poukazů na 10 %, které budou rozdávány dětem, jež využily alespoň 5 vyučovacích hodin doporučuji učinit finální vyhodnocení až po další sezóně. Předpokladem je návrat zákazníků například až během další sezóny opět o jarních prázdninách. Z tohoto důvodu by mohlo dojít ke zkreslení výsledků v případě vyhodnocení ihned po první sezóně, kdy budou slevové poukazy rozdávány a výkonost tohoto komunikačního nástroje by mohla být značně nižší.

Při získávání zpětné vazby od zákazníků budeme také schopni identifikovat zákazníky, kteří přišli pouze díky lokální reklamě v lokalitě, nebo díky jiným komunikačním nástrojům.

Tabulka 16: Způsob vyhodnocení komunikačních nástrojů

Nástroje marketingové komunikace - měření efektivity		
Kategorie	Nástroj	Způsob vyhodnocení
Osobní prodej	Navázání spolupráce s mateřskými a základními školami	Porovnání počtu oslovených škola a školek s počtem škol a školek, které si objednaly kurz.
Reklama	Nové firemní bundy (25 ks)	Tyto reklamní nástroje podporují firemní image a proto doporučuji pouze způsob hodnocení pomocí zpětné vazby od zaměstnanců a zákazníků..
	Nové dětské vesty - výuka (50 ks)	
	Nové dětské vesty - závody (60 ks)	
	Nové označení provozovny	
	Nové nálepky na půjčovaný sortiment	
	Plakáty v mateřských a základních školách	Počet dětí ve skupinách, které se zúčastní jednotlivých kurzů.
	Směrovky a plachty	Počet zákazníků, kteří přišli do lyžařské školy zjistit více informací o službách, nebo uskutečnit nákup služeb, bez předchozí telefonické, nebo online rezervace.
Public relations	Článek v lokálním bulletinu	Vyhodnocování návštěvnosti webu během prvních dvou dní turnusu, kdy by mělo docházet k vyšší návštěvnosti.
	Pravidelné organizování dětských akcí	Porovnání seznamu dětí, které se zúčastnily těchto aktivit se seznamem dětí, které využili také služeb lyžařské školy.
Podpora prodeje	Slevové poukazy (10 %)	Porovnání počtu rozdaných poukazů s počtem využitých poukazů.
	Slevové poukazy (100 Kč)	
Online marketing	Nová webová stránka (s kontaktním formulářem)	Počet dotazů a rezervací skrze kontaktní formulář a využití nástroje Google Analytics
	PPC	Využití nástrojů: Google Analytics, Sklik
	Sociální sítě	Využití: Facebook, Facebook insight
	Reklama - Benecko.info	Počet návštěvníků, kteří navštívili webové stránky z webové stránky Benecko.info
	Pravidelná tvorba obsahu	Využití: Google Analytics, Facebook, Facebook insight - Návštěvnost webové stránky, dosah příspěvků.
Ústní šíření	Motivovat zákazníky ke sdílení dobrého jména a zkušeností s lyžařskou školou	Získávání zpětné vazby od nově přichozích zákazníků odkud se o nás dozvěděli

Zdroj: Vlastní zpracování



# Závěr

Tato práce je zaměřená na marketingovou komunikaci v rámci lyžařských škol. Cílem této závěrečné práce bylo navržení strategie marketingové komunikace pro lyžařskou školu Husky.

Abych byl schopen splnit tento cíl, potřeboval jsem v první řadě sestavit teoretický přehled. Nejprve jsem se věnoval segmentaci, targetingu a positioningu. Tyto kroky jsou klíčové pro určení cílových zákaznických segmentů, na které je cílena marketingová komunikace. Následně jsem k pokračování potřeboval se zaměřit na marketingovou komunikaci, její cíle a komunikační strategii. Dále jsem přesunul pozornost na komunikační nástroje, kde bylo potřeba z velkého množství komunikačních nástrojů, které mají marketéři v současné době k dispozici vybrat ty, jež mají v současné situaci lyžařské školy Husky potenciál být využity.

V praktické části této závěrečné práce jsem nejprve musel provést segmentaci, targeting a positioning, tak abych určil cílové segmenty a zvolil umístění v mysli zákazníků. Dále jsem vypracoval případové studie tří lyžařských škol, které byly porovnány. Případové studie jsem sestavil pomocí získaných informací od majitelů. V případě případové studie Miraski pomocí pozorování, kde vyzpozorované informace byly potvrzeny a konzultovány lidmi z okolí. Na základě informací získaných při vypracování teoretického přehledu jsem vytvořil návrhy a doporučení, které nacházejí také podklad v analyzovaných strategiích marketingové komunikace jednotlivých zkoumaných lyžařských škol. Na základě analýzy a návrhů jsem vytvořil dvě strategie. Zvolená strategie vychází ze strategie B, která byla poupravena na základě požadavků majitelky. V důsledků těchto změn jsme snížili cíl zvýšení tržeb, který se změnil na 5% nárůst oproti sezóně 2016/2017. Pro zvolenou strategii jsem vytvořil časový plán, který je znázorněn pomocí Ganttova diagramu a rozpočet zahrnující přímé náklady na jednotlivé komunikační nástroje. Poslední částí je měření efektivity vybrané strategie, kde pomocí tabulky jsou znázorněné způsoby vyhodnocení pro jednotlivé komunikační nástroje.

Uvědomuji si, že sestavená strategie marketingové komunikace není typická, ale vzhledem k současnému stavu marketingové komunikace lyžařské školy Husky jsem se snažil primárně o sjednocení firemní image a také využít komunikační nástroje tak,

aby nedošlo k velmi vysoké finanční zátěži. Kladl jsem také důraz na to, aby obě navrhované, tak vybraná strategie měla co největší možný přínos pro lyžařskou školu Husky.

Omezení této práce nacházím v rámci výzkumu u následujících částí: u případové studie Miraski jedním z konzultantů vyzorovaných faktů byla majitelka konkurenční lyžařské školy, a proto i nechtěně mohla ovlivnit získané informace určené pro případovou studii. U případové studie Husky a School4Fun byly informace sbírané přímo od majitelů, kde také mohlo dojít ke zkreslení dat, nebo případné hodnocení efektivity jednotlivých komunikačních nástrojů nemusí být přesné, protože se nejedná o kvalifikované marketéry. Z těchto důvodů mohlo dojít ke zkreslení výsledků v provedené analýze.

Další omezení vidím v návrhové části, kde navrhuji využití určitých komunikačních nástrojů, ale jedná se pouze o základní popis se stručným teoretickým podkladem. Ovšem rozsah diplomové práce nedovolil širší rozebrání všech kategorií komunikačních nástrojů. Konkrétně se jedná o sociální sítě, PPC kampaně, User Experience (UX), webovou stránku a SEO. Další výzkum by se mohl věnovat těmto oblastem, kde by byly blíže rozebrány.

Úspěšnost či neúspěšnost této strategie bude možné vyhodnotit alespoň částečně po první sezóně, kdy bude známa finální výše tržeb.

Věřím, že tato diplomová práce bude pro lyžařskou školu Husky přínosná a také v budoucnu může posloužit i nově vznikajícím lyžařským školám a také jiným společnostem, které budou působit na trhu B2C. Domnívám se, že zvolená kombinace komunikačních nástrojů by mohla být využita nejen společnostmi podnikajícími v takto specifickém oboru, ale jakoukoliv společností působící na trhu B2C. Zvolenou kombinaci komunikačních nástrojů považuji za efektivní a zároveň univerzální.

# Seznam knižních zdrojů

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

DOMES, Martin. *SEO: jednoduše*. Brno: Computer Press, 2011. Naučte se za víkend (Computer Press). ISBN 978-80-251-3456-6.

FRIEDRICH, Václav. *Postojové a hodnotící škály v marketingu a managementu: vybrané statistické metody a aplikace*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4142-7.

HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. ISBN 978-80-270-2439-1.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0219-6.

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KNIGHT, Peter. *Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1999-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

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

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

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. Brno: Computer Press, 2019. ISBN 978-80-251-4959-1.

TROUT, Jack a Steve RIVKIN. *Odliš se nebo zemři: jak si zajistit úspěch na trhu jedinečností své nabídky*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1301-2.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-2001-2.

WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. Přeložil Jiří VEJDĚLEK. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-542-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

# Seznam elektronických zdrojů

- AMA [online]. 2017 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Benecko.info [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.benecko.info/zima/skiareal-benecko/lyzarske-skoly-a-pujcovny/>
- Benecko skimap [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.benecko.info/en/zima/skiareal-benecko/interaktivni-mapa/>
- Benecko webkamery [online]. 2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.benecko.info/webkamery>
- DE VIVO, Marcela. *Social Media Examiner* [online]. 2017 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.socialmediaexaminer.com/influencer-marketing-campaigns-5-ways-to-measure/>
- Domeny [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://domeny.cz/overeni-dostupnosti/#jednoducha-registrace>
- Facebook School4Fun [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/lyzarskaskolaSchool4Fun/>
- Google Analytics [online]. 2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://marketingplatform.google.com/about/analytics/features/>
- Google Maps [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/place/Benecko/@50.6601742,15.5470141,15.08z/data=!4m5!3m4!1s0x470ec06273c30de5:0x400af0f6614b940!8m2!3d50.6663334!4d15.5481721>
- HEMSLEY, Rachel. Why Image is Important to a Company. *Keap: Business Success Blog* [online]. 2019 [cit. 2020-05-11]. Dostupné z: <https://keap.com/business-success-blog/marketing/branding/the-importance-of-image-in-small-business-marketing>
- JANOVSKÝ, Dušan. *Jakpsatweb* [online]. 2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.jakpsatweb.cz/seo/google-analytics.html>
- KOS, Ladislav. Infografika: Podíl vyhledávačů Google a Seznam na českém internetu #2020. *evisions* [online]. 2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.evisions.cz/blog-2020-02-10-infografika-podil-vyhledavacu-google-a-seznam-na-ceskem-internetu-2020/>
- Lyžařská škola a půjčovna [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.penzion-husky.cz/lyzarska-skola-a-pujcovna/>

*Miraski fotogalerie* [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.miraskischool.cz/index.php?id=fotogalerie#>

NEWBERRY, Christina. *Hootsuite* [online]. 2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://blog.hootsuite.com/facebook-analytics-insights-beginners-guide/>

OBEROI, Ankit. *Adpushup* [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.adpushup.com/blog/banner-blindness/>

*Online marketing*. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4155-7.

*Penzion Husky* [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.penzion-husky.cz/>

PONGPAET, Pek. *UX Magazine* [online]. 2010 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://uxmag.com/articles/user-experience-for-developers>

*Skihusky* [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <http://www.skihusky.cz/>

*Sklik* [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: [https://www.sklik.cz/keywords-suggestion/add?returnStateParams=\(\)](https://www.sklik.cz/keywords-suggestion/add?returnStateParams=())

*Sokolska33* [online]. 2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <http://www.sokolska33.cz/doktor-vojtech-klezl-nevim-jestli-jsme-v-cesku-s-influencery-nezasli-moc-daleko/>

# Seznam obrázků

Obrázek 1: Označení zapůjčovaného sortimentu.....	37
Obrázek 2: Firemní bunda a dětská vesta Husky .....	38
Obrázek 3: Závody a maskoti.....	39
Obrázek 4: Webová stránka www.skihusky.cz .....	40
Obrázek 5: Reklama na benecko.info .....	41
Obrázek 6: Logo School4Fun.....	42
Obrázek 7: School4Fun vesta pro instruktory .....	44
Obrázek 8: Směrovka a plachta School4Fun .....	44
Obrázek 9: Leták projektu Lyžujeme od malička.....	45
Obrázek 10: Miraski logo.....	48
Obrázek 11: Umístění budovy Miraski a místo vyučování.....	49
Obrázek 12: Dětská vesta Miraski.....	50
Obrázek 13: Mapa umístěných propagačních materiálů na Benecku .....	51
Obrázek 14: Reklamní plachta a cedule Miraski .....	51
Obrázek 15: Budova lyžařské školy .....	57
Obrázek 16: Staré a nové logo.....	58
Obrázek 17: Bunda s novým logem .....	59
Obrázek 18: Návrh vesty na výuku.....	60
Obrázek 19: Návrh vesty na závody .....	61
Obrázek 20: Návrh reklamního označení provozovny.....	61
Obrázek 21: Návrh nálepky na půjčovaný sortiment.....	62
Obrázek 22: Návrh směrovky pro lyžařskou školu Husky.....	63
Obrázek 23: Webová stránka penzionu Husky .....	65
Obrázek 24: Ověření dostupnosti domény.....	66
Obrázek 25: Klíčová slova.....	67
Obrázek 26: Karta instruktora .....	68
Obrázek 27: Live stream lyžařských podmínek.....	70

# Seznam tabulek

Tabulka 1: Hlavní úkoly reklamy.....	14
Tabulka 2: Výhody a nevýhody klasických nástrojů marketingové komunikace.....	19
Tabulka 3: Základní metody kvalitativního výzkumu.....	25
Tabulka 4: Způsoby pozorování.....	27
Tabulka 5: Typy případových studií.....	28
Tabulka 6: Škála pro srovnání případových studií.....	30
Tabulka 7: Struktura případové studie.....	35
Tabulka 8: Srovnání případových studií.....	53
Tabulka 9: Cíle navrhovaných strategií A a B.....	74
Tabulka 10: Srovnání navrhovaných strategií.....	75
Tabulka 11: Rozpočet strategie marketingové komunikace A.....	78
Tabulka 12: Rozpočet strategie marketingové komunikace B.....	81
Tabulka 13: Shrnutí vybrané komunikační marketingové strategie.....	85
Tabulka 14: Rozpočet vybrané marketingové komunikační strategie.....	87
Tabulka 15: Ganttův diagram.....	88
Tabulka 16: Způsob vyhodnocení komunikačních nástrojů.....	90



# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Jakub Krištof

V Praze dne: 15. 05. 2020

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis