



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU TENISOVÉHO KLUBU

PROPOSAL OF COMMUNICATION MIX FOR TENNIS CLUB

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Nikola Procházková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Nikola Procházková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu tenisového klubu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout komunikační mix pro nově založený tenisový klub a dostat se tak více do povědomí veřejnosti. Dílčím cílem práce je zpracování příslušné literatury a provedení analýzy současného stavu organizace, na základě které budou sestaveny návrhy komunikačního mixu.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. (2008) Strategický marketing. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. (2013) Marketing management. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. (2007) Moderní marketing. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. (2010) Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 303 s. ISBN 978-80-2473-622-8.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. (2010) Marketing 2. Praha: C.H. Beck, 499 s. ISBN 8074001156.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na návrh komunikačního mixu pro nově založený tenisový klub na základě provedených analýz. Gross Tennis club Nová Ves je spolkem, jehož základním účelem a hlavní činností je péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a o sportovní výchovu mládeže. Práce je složena z teoretické, analytické a návrhové části. V teoretické části jsou shrnuty základní poznatky z literatury. Analytická část obsahuje analýzu stávající situace podniku a dotazníkové šetření mezi potenciálními zákazníky klubu. V návrhové části práce jsou uvedeny vlastní návrhy komunikačního mixu tenisového klubu.

Abstract

The bachelor's thesis is focused on the proposal of communication mix for the newly established tennis club based on the analytical part. Gross Tennis club Nová Ves is a club of which is the main purpose and the main activity to improve the performance of talented young tennis players and to promote sports education of young people. The work includes the theoretical, analytical and proposal part. The theoretical part summarizes the basic knowledge from the literature. The analytical part includes the analysis of contemporary market situation and the marketing research among the potential clients of the club. The proposal part introduces own proposals of the communication mix of the tennis club.

Klíčová slova

Marketing, strategický marketing, marketingové prostředí, marketingový mix, komunikační mix, marketingový průzkum, dotazník, SWOT analýza, riziko, nezisková organizace, spolek

Key words

Marketing, strategic marketing, market environment, marketing mix, communication mix, marketing research, questionnaire, SWOT analysis, risk, non-profit institution, society

Bibliografická citace

PROCHÁZKOVÁ, N. *Návrh komunikačního mixu tenisového klubu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 151 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 21. května 2018

.....
podpis studenta

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za odbornou pomoc a poskytnutí cenných rad potřebných pro vypracování této práce. Děkuji také Filipovi Grossovi za spolupráci a poskytnutí veškerých informací nezbytných pro zpracování analytické a návrhové části diplomové práce. A především děkuji mým rodičům, kteří mi byli velkou oporou v těžkých chvílích, které jsem díky nim překonala a dotáhla studium ke zdárnému konci.

OBSAH

ÚVOD	14
1 CÍL A METODIKA PRÁCE	16
1.1 Metodika práce	16
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	17
2.1 Marketing	17
2.2 Vývoj marketingu	17
2.2.1 Masový marketing	18
2.2.2 Cílený marketing	18
2.2.3 Tržní a společenský marketing	18
2.2.4 Globální marketing	19
2.3 Marketingová komunikace	19
2.3.1 Model komunikačního procesu	19
2.4 Strategický marketing	20
2.4.1 Strategické plánování	21
2.4.2 Vize, poslání a cíle	22
2.5 Marketingové prostředí	22
2.6 Analýza vnějších faktorů	23
2.6.1 Mikroprostředí organizace	23
2.6.2 Makroprostředí organizace	23
2.7 Analýza vnitřních faktorů	24
2.7.1 McKinseyho model 7S	24
2.8 Marketingový mix	24
2.8.1 Marketingový mix z pohledu firmy (4P)	25
2.8.2 Marketingový mix z pohledu zákazníka (4C)	27
2.9 Komunikační mix	28

2.9.1	Komunikační nástroje	28
2.10	Nové trendy v oblasti marketingové komunikace	31
2.10.1	Promotional marketing	31
2.10.2	Guerillový marketing	32
2.10.3	Digitální marketing	32
2.10.4	Virový marketing	32
2.10.5	Event marketing	32
2.10.6	Direct marketing v digitálním věku	33
2.10.7	Product placement	33
2.10.8	Mobilní marketing	33
2.11	Marketingový výzkum	34
2.11.1	Kvantitativní výzkum	34
2.11.2	Kvalitativní výzkum	34
2.12	Proces marketingového výzkumu	34
2.12.1	Přípravná etapa	35
2.12.2	Realizační etapa	35
2.13	Dotazování	36
2.14	Proces dotazování	36
2.14.1	Osobní dotazování	38
2.14.2	Telefonické dotazování	39
2.14.3	Online dotazování	39
2.14.4	Písemné dotazování	40
2.15	Zásady tvorby dotazníku	41
2.16	SWOT analýza	42
2.16.1	Silné stránky	43
2.16.2	Slabé stránky	43

2.16.3	Příležitosti	43
2.16.4	Hrozby	43
2.17	Riziko	43
2.17.1	Analýza rizik.....	44
2.18	Druhy rizik.....	44
2.18.1	Řízení rizik.....	45
2.18.2	Význam pravděpodobnosti a dopad rizik	45
2.19	Neziskové organizace	46
2.19.1	Základní znaky neziskových organizací	46
2.19.2	Vize, poslání, funkce a cíle neziskové organizace.....	47
2.19.3	Nestátní neziskové organizace v ČR	49
2.19.4	Objekty neziskových organizací	50
2.19.5	Příjmy neziskových organizací	50
2.19.6	Spolek a evidence příjmů z jeho aktivit.....	51
2.20	Shrnutí teoretické části	52
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	54
3.1	Základní údaje o organizaci	54
3.1.1	Cíle a poslání	56
3.1.2	Organizační struktura.....	56
3.1.3	Současná nabídka služeb	57
3.2	Analýza vnějších faktorů.....	63
3.2.1	SLEPT analýza	63
3.2.2	Porterova analýza.....	76
3.3	Analýza vnitřních faktorů	79
3.3.1	McKinseyho model 7S.....	79
3.4	Analýza marketingového mixu	81

3.4.1	Výrobní politika	81
3.4.2	Cenová politika	82
3.4.3	Distribuční politika	82
3.4.4	Komunikační politika	83
3.5	Analýza komunikačního mixu	83
3.5.1	Reklama	83
3.5.2	Osobní prodej.....	84
3.5.3	Podpora prodeje	84
3.5.4	Vztahy s veřejností.....	84
3.5.5	Přímý marketing	85
3.6	Analýza rizik	85
3.6.1	Rizika	85
3.7	Dotazníkové šetření.....	88
3.7.1	Metodologie dotazníkového šetření.....	88
3.7.2	Stanovení výběrového souboru.....	88
3.7.3	Sběr dat	90
3.7.4	Analýza dat a výsledky průzkumu.....	91
3.8	Shrnutí dotazníkového šetření.....	98
3.9	SWOT analýza	99
3.9.1	Silné stránky	100
3.9.2	Slabé stránky.....	100
3.9.3	Příležitosti	101
3.9.4	Hrozby	102
3.10	Metoda stanovení vah.....	102
3.11	Shrnutí SWOT analýzy.....	104
3.12	Shrnutí analytické části.....	104

4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	106
4.1	Stanovení rozpočtu komunikačního mixu.....	106
4.2	Cílová skupina.....	106
4.3	Strategie komunikačního mixu	107
4.4	Výběr marketingových aktivit.....	107
4.5	Reklama.....	108
4.5.1	Internetová reklama	108
4.5.2	Venkovní reklama.....	111
4.5.3	Tištěná reklama.....	113
4.6	Osobní prodej	115
4.6.1	Den otevřených dveří.....	115
4.6.2	Pořádání turnajů pro děti.....	117
4.7	Podpora prodeje	119
4.7.1	Nabídka permanentních vstupů	119
4.7.2	Soutěže na internetu.....	120
4.8	Vztahy s veřejností.....	121
4.8.1	Spolupráce se školami	121
4.8.2	Facebookové stránky	122
4.8.3	Webové stránky	125
4.9	Přímý marketing.....	127
4.9.1	Rezervační systém	127
4.9.2	Zasílání informačních e-mailů	130
4.10	Celkové zhodnocení návrhů	130
4.10.1	Časový harmonogram	131
4.10.2	Rozpočet	133
4.10.3	Přínosy a rizika	135

4.10.4	Návratnost a doporučení	137
4.11	Shrnutí návrhové části	139
ZÁVĚR		140
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		141
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		147
SEZNAM GRAFŮ		148
SEZNAM OBRÁZKŮ		149
SEZNAM TABULEK		150
SEZNAM PŘÍLOH.....		151

ÚVOD

Marketing je dynamická a neustále se vyvíjející disciplína, která se mění a vyvíjí společně s okolním prostředím. V současné době již není pouze oddělením společnosti, ale musí být úsilím celé organizace. Marketing řídí vize, poslání i její strategické plánování. Měl by tedy zajímat každého, ať už propaguje zboží, služby, majetek, místa nebo organizace. Učinit správná marketingová rozhodnutí však není vždy snadné. Úspěšný marketing dokáže vyvolat poptávku po výrobcích a službách a díky příspěvku k ziskovosti firmy umožňuje zapojení se do společensky zodpovědných aktivit.

Marketingový výzkum bývá někdy označován jako „šestý smysl marketéra“. Společnostem přináší informace, které potřebují jak pro každodenní řídicí činnost, tak pro dlouhodobé strategické plánování. Jeho základním posláním je přinášet odpovědi na otázky a tím rozšiřovat znalosti v daném oboru. Marketingový výzkum přináší informace pro lepší poznání zákazníků, dodavatelů, konkurence apod. Jeho smyslem je přispět k řešení problémů, odhalit nové vztahy a souvislosti mezi tržními jevy a především pomoci společnostem k větší efektivitě dalšího rozvoje.

Diplomová práce se zabývá analýzou nově založeného tenisového klubu Gross Tennis club Nová Ves, z.s. a následným návrhem vhodného komunikačního mixu. Tento spolek byl založen 11. srpna 2017.

Teoretická část této práce obsahuje základní poznatky z literatury a zahrnuje definici marketingu, souhrn postupného vývoje marketingu, definici marketingové komunikace, strategického marketingu a marketingového prostředí. Blíže je také popsána analýza vnějších a vnitřních faktorů, marketingový mix, komunikační mix a nové trendy v oblasti marketingové komunikace. Dále je v teoretické části zahrnuta definice marketingového výzkumu včetně nejběžnějších používaných metod. Teoretickou část uzavírá podrobný popis SWOT analýzy a po ní následující definice rizik a neziskových organizací.

Analytická část obsahuje základní informace o nově založeném tenisovém klubu Gross Tennis club Nová Ves, z.s. včetně současné nabídky služeb. Následuje analýza vnějších a vnitřních faktorů a analýza marketingového a komunikačního mixu. Závěr této části tvoří analýza rizik a výsledky provedeného dotazníkového šetření. Celá analytická část je shrnuta v závěrečné SWOT analýze.

Návrhovou část tvoří vlastní návrhy řešení, které komunikační prostředky by mohl tenisový klub začít využívat a co by mohlo být obsahem daných komunikačních sdělení. Návrhy jsou sestaveny na základě předem stanoveného rozpočtu. Závěr návrhové části obsahuje sestavený harmonogram zavedení komunikačního mixu do organizace, jeho přínosy, možná rizika, návratnost a doporučení.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem mojí diplomové práce je navrhnout komunikační mix pro nově založený tenisový klub Gross Tennis club Nová Ves a dostat se tak více do povědomí veřejnosti. Veškeré návrhy vyplývají z provedených analýz a z dotazníkového šetření v části analytické.

1.1 Metodika práce

Aby byl splněn výše uvedený hlavní cíl, je zapotřebí definovat také dílčí cíle této práce. Po prostudování příslušné literatury zpracuji na základě literárních poznatků teoretickou část této práce, která se bude týkat především oblasti marketingu se zaměřením na komunikační politiku. Obsahem této části bude kromě základních teorií o vývoji marketingu, marketingové komunikaci, strategickém marketingu a marketingovém prostředí také teorie analýz, které budou následně využity v analytické části této práce. Jedná se o analýzu vnějších faktorů pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil, SLEPT analýzu a o analýzu vnitřních faktorů pomocí McKinseyho modelu 7S. Podrobně je rozebrán také marketingový výzkum pomocí dotazníkové metody a možnosti sestavení SWOT analýzy. V analytické části práce uvedu základní údaje o organizaci, její cíle a poslání, organizační strukturu a současnou nabídku poskytovaných služeb. Následně provedu analýzu vnějších faktorů pomocí SLEPT analýzy pro makroprostředí organizace a Porterovu analýzu pro její mikroprostředí. Po analýze vnitřních faktorů pomocí McKinseyho modelu 7S sestavím na základě teoretických poznatků také analýzu marketingového a komunikačního mixu organizace a její analýzu rizik. Závěrem analytické části představím výsledky provedeného dotazníkového šetření a celou tuto část následně shrnu pomocí SWOT analýzy. V návrhové části této práce sestavím návrhy využití různých nástrojů komunikačního mixu pro nově založený tenisový klub na základě předem stanoveného rozpočtu včetně konkrétních podob reklamních sdělení. Závěrem této části sestavím časový harmonogram, uvedu přínosy a možná rizika těchto návrhů, vyjádřím především kvalitativně návratnost návrhů a doporučení pro každý uvedený návrh.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část této diplomové práce zahrnuje základní teoretické poznatky z příslušné literatury a slouží jako podklad pro její následující části.

2.1 Marketing

Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jeho širší význam pak přesahuje do lidské společnosti jako celku. Existuje celá řada různých definic marketingu. Mezi nejznámější můžeme zařadit definici marketingu podle Filipa Kotlera, Jaroslava Světlíka nebo Americké marketingové asociace.

Definice marketingu podle Philipa Kotlera: *„Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“* (Kotler, 2013).

Podle českého ekonoma Jaroslava Světlíka je marketing: *„Proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“* (Světlík, 2005).

American Marketing Association definuje marketing následovně: *„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost“* (American marketing association, ©2013).

2.2 Vývoj marketingu

Jedná se o rychle se rozvíjející disciplínu, ačkoliv relativně mladou. Marketing se objevil kolem roku 1910 v USA jako určitá reakce na zaostávání tržní kapacity v důsledku hospodářské krize. Důraz byl kladen především na jeho realizační funkci a jeho funkcí bylo stimulovat poprávku na oslabeném trhu. Od poloviny 50. let je marketing vnímán jako nástroj strategického řízení a dochází k prudkému rozvoji

marketingových nástrojů a metod. Změny probíhají neustále nejen v marketingovém myšlení, ale i v marketingové praxi jednotlivých firem a organizací. Je potřeba předvídat nejen změny v požadavcích zákazníků, ale také celého marketingového prostředí (např. reagovat na sociokulturní změny, ekonomickou situaci, ekologické trendy apod.) (Zamazalová, 2010).

Vývoj marketingu lze rozdělit do následujících 4 období:

- masový marketing (1900-1950),
- cílený marketing (1950-1975),
- tržní a společenský marketing (1975-1995),
- globální marketing (od roku 1995 doposud) (Zamazalová, 2010).

2.2.1 Masový marketing

Masový marketing reflektuje hromadnou výrobu. Koncentrace probíhala na standardní produkty, které se prodávaly ve velkých objemech všem zákazníkům, bez ohledu na jednotlivé tržní segmenty, na základě agresivní reklamy (Zamazalová, 2010).

2.2.2 Cílený marketing

Cílený marketing začal již pracovat s cílovými skupinami zákazníků. K uspokojení poptávky docházelo za pomoci marketingových nástrojů a technik. Za jádro marketingové koncepce byl považován tzv. marketingový mix. Diskontinuita společenského vývoje vedla k tržní segmentaci a proto je právě zacílení a tržní umístění podstatou cíleného marketingu (Zamazalová, 2010).

2.2.3 Tržní a společenský marketing

V této době se marketing zaměřuje nejen na přání zákazníků, ale také všech tržních parametrů, jako je např. konkurence, dodavatelé, existující substituty výrobku apod. Stává se tak více diferencovaným současně s měnící se společností (Zamazalová, 2010).

2.2.4 Globální marketing

Globální marketing se dá považovat za výsledek transformace společnosti v důsledku globalizace. Objevuje se nový obsah i strategické zaměření na zvýšení hodnoty pro zákazníka a tržní partnery. Jedná se např. o nárůst nabídky produktů, zvýšení jejich užítku, proniknutí na nové trhy, tvorba nových produktů a nové poptávky, přizpůsobení produktů a nabídky dle přání zákazníka a zvyšování jeho spokojenosti (Zamazalová, 2010).

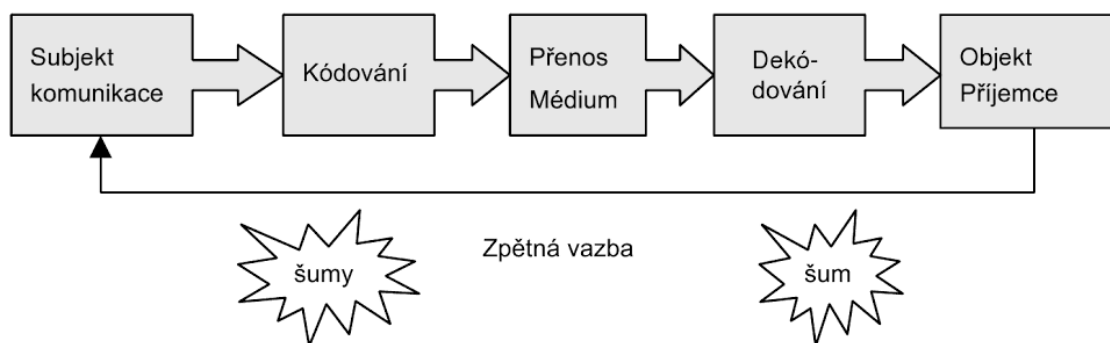
2.3 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je provázána s ostatními složkami marketingu a díky tomu lze rychle analyzovat údaje o prodeji a měřit její účinky. Komunikace je obecně definována jako „*předání určitého sdělení nebo informací od zdroje k příjemci*“. Marketingovou komunikaci autoři spojují s pojmem komunikační proces, což znamená „*přenos sdělení od jeho odesílatele k příjemci*“. Jedná se o proces, který probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, firmou a jejími potenciálními i současnými zákazníky nebo mezi firmou a dalšími zájmovými skupinami. Těmito zájmovými skupinami mohou být např. zaměstnanci, dodavatelé, obchodní partneři, média, investoři, občanská sdružení, neziskové organizace, místní komunity atd. (Přikrylová, 2010).

2.3.1 Model komunikačního procesu

Základní model komunikačního procesu je složen z následujících prvků:

- 1) **zdroj komunikace** – zdrojem marketingové komunikace může být organizace, osoba či skupina osob,
- 2) **zakódování** – jedná se o převod informací, které jsou obsahem sdělení do srozumitelné podoby (např. slova, obrázky, znaky, hudba apod.),
- 3) **přenos** – přenos sdělení se odehrává za pomoci komunikačních kanálů,
- 4) **dekódování sdělení** – předpokládá aktivní účast diváka na výkladu mediálního obsahu,
- 5) **objekt příjemce** – příjemcem je objekt zájmu komunikátora (např. zaměstnanec, dodavatel, odběratel, distributor apod.) (Přikrylová 2010).



Obr. 1: Model komunikačního procesu. (Přikrylová, 2010)

Sdělením se rozumí určitý sled informací, který zdroj vysílá svému příjemci prostřednictvím komunikačního média. Komunikační šumy zkreslují a narušují přenos těchto informací a poškozují přenášenou zprávu. Nepostradatelnou součástí efektivní komunikace je také zpětná vazba, při které příjemce sdělení shromažďuje informace a následně je vyhodnocuje. Při poskytování zpětné vazby by se měl poskytovatel soustředit především na popis situace a sdělení závěrů a není vhodné toto sdělení zatěžovat emocemi (Přikrylová, 2010).

2.4 Strategický marketing

Obecně je strategický marketing orientován dlouhodobě a spočívá ve volbě vybraného cílového trhu a strategických segmentů. Firma by se na tyto segmenty měla zaměřit a za pomoci vhodně zvolené kombinace nástrojů marketingového mixu a základních strategických operací dosáhnout svých vrcholových a dílčích cílů (Jakubíková, 2008).

Pojem „strategický marketing“ není však jednoznačně obsahově vymezen a názory jednotlivých autorů na tento termín se různí (Jakubíková, 2008).

Podle Ekonomického slovníku se jedná o vývojovou fázi marketingu. „*Strategického charakteru nabývá marketing v okamžiku, kdy se při plánování budoucích činností soustředí na vymezení potenciálních zákazníků a na specifikaci jejich potřeb. Bere tedy v úvahu více než současné okolnosti. Přípravuje marketingové manažery na změny, učí je rozpoznávat výrazné příležitosti a rizika pro podnik a reagovat na ně dříve než konkurence*“ (Hindl, 2003).

Jiný pohled na strategický marketing má Philip Kotler, který ho definuje jako: „*Proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. Jedná se o proces, který ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů*“ (Kotler, 2007).

Kern a Peterson nerozlišují pojmy „marketing“ a „strategický marketing“ a o marketingu říkají: „*Jeho hlavním účelem je vytvářet dlouhodobé a vzájemně prospěšné vztahy mezi organizací a široce pojatou veřejností. Manažeři se nemohou soustředit pouze na řešení každodenních úkolů, ale je nutné, aby se zabývali strategickým rozhodováním*“ (Kern, Peterson, 1993).

Strategický marketing tedy ve spojení s cíli a úkoly firmy klade důraz na problematiku jejího rozvoje a poslání, na výběr strategií, rozvoj image a rozhodování o jednotném nebo členěném marketingu. Toto myšlení by však mělo být součástí všech úrovní marketingu, nejen vrcholových manažerů, ale také techniků, ekonomů a dalších zaměstnanců, kteří jsou s firmou úzce spjati (Jakubíková, 2008).

2.4.1 Strategické plánování

Strategické plánování pracuje s marketingovými proměnnými, proto je často označováno jako „strategické marketingové plánování“, což zdůrazňuje jeho marketingovou orientaci (Jakubíková, 2008).

Nejdříve je třeba definovat, co znamená samotné marketingové plánování. Jedna z mnoha definic marketingového plánování zní následovně: „*Marketingové plánování je systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Představuje podstatnou část podnikového plánování*“ (Tomek, Vávrová, 1999).

Strategické plánování musí zahrnovat vypracování dlouhodobé strategie pro růst podniku. Celý proces tohoto plánování je složen z formulace poslání, cílů a záměrů podniku, analýzy jeho prostředí, znalosti silných a slabých stránek a definování jeho funkčních plánů (Kotler, 2007).

2.4.2 Vize, poslání a cíle

Pokud chce být společnost úspěšná, musí mít jasně definovanou nejenom vizi, ale také její poslání. Tyto dva pojmy jsou si velmi blízké, neměly by se ale vzájemně zaměňovat. Vize představuje obraz o budoucnosti společnosti, zatímco poslání je zaměřeno na současnost firmy. Formulace cílů tvoří podstatnou část strategického marketingového plánování. Zdroje a cíle se pro každý podnik poměrně liší a mění se v čase. Cíle jsou obvykle stanoveny s ohledem na budoucí rozvoj podniku, který má cílů obvykle více – jeden hlavní a více cílů vedlejších (Blažková, 2007).

Všechny cíle však musí splňovat podmínku SMART, která říká, že cíle musí být:

- 1) **specifické (S)** – každý cíl musí být konkrétně specifikován, musí obsahovat jasně danou hodnotu,
- 2) **měřitelné (M)** – konkrétní hodnota, ke které je třeba dospět, musí být jednoznačně a opakovatelně měřitelná a musí se k ní dospět dle stejné metodiky,
- 3) **akceptovatelné (A)** – každý cíl musí někdo stanovit a učinit potřebné kroky k tomu, aby byl dosažen,
- 4) **realistické (R)** – cíle musí být splnitelné pro toho, kdo je realizuje,
- 5) **termínované (T)** – musí být splnitelné v určitém časovém horizontu, proto je velmi důležitým údajem u každého cíle čas (Blažková, 2007).

2.5 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je oblast, ve které se odehrávají veškeré marketingové aktivity organizace. V tomto prostředí jsou zahrnuty všechny faktory, které organizaci ovlivňují. Jedná se o veškeré prvky a vlivy, které ovlivní schopnost firmy rozvíjet se a udržovat svoji pozici, např. úspěšné obchody nebo vztahy s cílovými zákazníky (Ekonomikon, ©2017).

Definice marketingového prostředí podle Philipa Kotlera: *„Marketingové prostředí firmy se skládá z vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky: vytváří jak příležitosti, tak rizika. Pro úspěch firmy je nezbytné neustále vnější prostředí analyzovat a reagovat na jeho vývoj“* (Kotler, 2004).

2.6 Analýza vnějších faktorů

Do vnějšího prostředí lze zařadit analýzu SLEPT, která charakterizuje prostředí organizace z pohledu sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů. Porterův model pěti konkurenčních sil následně vymezuje konkurenční pozici organizace oproti současným i potenciálním konkurentům (Zamazalová, 2010).

2.6.1 Mikroprostředí organizace

Mikroprostředí organizace je tvořeno faktory, které bezprostředně ovlivňují její možnost uspokojit potřeby a přání zákazníka. Jedná se o vnitrofiremní prostředí, které zahrnuje také podnik samotný a pro jeho úspěšnost musí pochopit a porozumět jeho hlavní roli. Toto prostředí tvoří dále např. zákazníci, dodavatelé, konkurence, veřejnost a distribuční mezičlánky (Horáková, 2003).

Philip Kotler definuje mikroprostředí jako: *„Faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků (firemní prostředí, dodavatelé, firmy poskytující služby, charakter cílového trhu, konkurence a vztahy k veřejnosti)“* (Kotler, 2004).

Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil slouží k poznání podnikatelského mikroprostředí a vymezuje aktuální pozici oproti současným i potenciálním konkurentům. Firma může na základě tohoto modelu vyhodnotit, jak velký vliv mají tyto síly na její činnost a jak by se mohla těmto silám bránit (Kotler, 2013).

2.6.2 Makroprostředí organizace

Makroprostředí organizace je tvořeno jejím širokým okolím. Jedná se o takové společenské vlivy, které působí zároveň na mikroprostředí podniku. Organizace se stane na trhu úspěšnou pouze za předpokladu, že je schopna vyrovnat se s těmito vlivy a aktivně na ně reagovat (Kincl, 2004).

Philip Kotler definuje makroprostředí jako: „*Vnější okolnosti, které ovlivňují mikroprostředí - demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní faktory*“ (Kotler, 2004).

SLEPT analýza

SLEPT analýza slouží k bližšímu poznání podnikatelského makroprostředí, které podnik ovlivňuje a je jeho nedílnou součástí, pokud management rozhoduje o strategickém záměru nebo plánuje realizovat nějaký velký projekt (Zamazalová, 2010).

2.7 Analýza vnitřních faktorů

Analýza vnitřních faktorů blíže definuje schopnosti organizace. Do vnitřního prostředí řadíme McKinseyho model 7S, který charakterizuje organizaci z pohledu její strategie, struktury, systémů, stylu vedení, spolupracovníků, schopností a sdílených hodnot (Keřkovský, 2002).

2.7.1 McKinseyho model 7S

Jedná se o strategickou analýzu interních faktorů, kterou řadíme mezi nepoužívanější metody. Využívá se jako analytická technika pro hodnocení kritických prvků a napomáhá k úspěchu organizace při realizaci její podnikové strategie. První skupinu tvoří tzv. „tvrdé S“, mezi které lze zařadit strategii společnosti, její strukturu a systémy, které využívá. Druhou skupinu představují tzv. „měkké S“, mezi které se řadí styl společnosti, spolupracovníci, schopnosti organizace a její sdílené hodnoty (Keřkovský, 2002).

2.8 Marketingový mix

Marketingový mix patří mezi nejjednodušší nástroje marketingového řízení, které napomáhají k dosahování marketingových cílů. Jedná se o souhrn nástrojů, které podniku slouží k úpravě nabídky a k jejímu zacílení na konkrétní trh (Kotler, 2007).

Definice marketingového mixu podle Philipa Kotlera: „*Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu*“ (Kotler, 2004).

Marketingový mix lze chápat jak z pohledu firmy (4P), tak z pohledu zákazníka (4C). Model 4C tedy představuje alternativu ke známému nabídkově zaměřenému modelu 4P (Kotler, 2004).

2.8.1 Marketingový mix z pohledu firmy (4P)

Marketingový mix z pohledu firmy zahrnuje aktivity, které vyvolávají poptávku po daném produktu či službě. Jednotlivé aktivity lze rozdělit do následujících 4 skupin:

- 1) **product** (produkt),
- 2) **price** (cena),
- 3) **place** (distribuce),
- 4) **promotion** (propagace) (Kotler 2004).

Produkt

Za produkt lze považovat jak hmotný výrobek, tak určitou nehmotnou službu, která má v rámci marketingového mixu klíčové postavení. Jelikož se až od nějakého konkrétního produktu mohou odvíjet další funkce, bývá mnohdy produkt označován jako „srdce marketingu“ (Urbánek, 2010).

K marketingovému rozdělení produktu lze přistupovat z několika hledisek, z nichž mezi nejznámější řadíme:

1) základní rozdělení produktů,

- produkty hmotné (hmatatelné) – obecně chápány jako výrobky,
- produkty nehmotné (nehmatatelné) – obecně chápány jako služby, ale může se jednat také o nový nápad, vynález, zlepšovací návrh či myšlenku,

2) rozdělení produktů z hlediska užívání,

- spotřební zboží – užívá se po nějaký čas nebo postupně dochází k jeho spotřebě,

- kapitálové statky – slouží k zajištění výrobního procesu nebo ke zpracování na spotřební zboží (Urbánek, 2010).

Cena

Cena je důležitým nástrojem marketingového mixu a většinou na ní závisí rozhodnutí zákazníka o koupi daného výrobku či služby. Stanovení ceny není mnohdy vůbec snadné, obecně však platí, že by cena měla být v běžných prodejních podmínkách u běžného zboží vždy úměrná obvyklé spotřební hodnotě. Vyjádření ceny může být různé, cenou se rozumí např. nájem, školné, jízdné, úroky, pojistné, mýtné, příspěvky, provize nebo plat (Urbánek, 2010).

Na výši ceny se podílí celá řada různých faktorů, jedná se například o:

- náklady,
- konkurenční cíle,
- strategii firmy,
- poptávku,
- zákony,
- aktivity ke změně preferencí (Urbánek, 2010).

Distribuce

Distribuce je také důležitou součástí marketingového mixu, na které závisí, jak se dané produkty či služba dostane k zákazníkům. Zahrnuje tedy celou řadu jednotlivých kroků a činností, které spočívají v dodání určitého produktu od výrobce k zákazníkovi. Rozhodování spočívá ve výběru distribuční cesty tak, aby byla co možná nejvýhodnější (Urbánek, 2010).

Základní rozdělení distribuce:

- 1) **distribuce přímá** – dochází k dodání výrobku od výrobce přímo ke spotřebiteli (např. průmyslový marketing),
- 2) **distribuce nepřímá** – dochází k dodání výrobku z výroby přes zprostředkovatele ke spotřebiteli (např. přes dovozce, vývozce, velkoobchod, maloobchod) (Urbánek, 2010).

Propagace

Jedná se o nezbytnou aktivitu každé, zejména marketingově orientované firmy, jelikož je v dnešní době rozvinuta globalizace trhů a je stále těžší uspět na silně konkurenčních trzích (Urbánek, 2010).

Podle Philipa Kotlera je propagace: „*Tvorba a veřejné šíření věrohodných informací, které mají za úkol přilákat zákazníky*“ (Kotler, 2004).

2.8.2 Marketingový mix z pohledu zákazníka (4C)

Marketingový mix z pohledu zákazníka je alternativou k marketingovému mixu 4P. Jednotlivé aktivity lze rozdělit do následujících 4 skupin:

- 1) **customer solution** (hodnota pro zákazníka),
- 2) **costs** (náklady),
- 3) **convenience** (dostupnost),
- 4) **communication** (komunikace) (Propeople marketing, ©2016).

Hodnota pro zákazníka

Hodnota pro zákazníka je protipólem produktu v modelu 4P. Jedná se o vytváření produktů, které odpovídají potřebám a přáním zákazníků. Zaměřuje se na užitnou hodnotu, kterou zákazník získá tím, že si daný výrobek či službu pořídí a na to, zda dojde k uspokojení jeho potřeb při užívání tohoto výrobku či služby (Propeople marketing, ©2016).

Náklady

Náklady jsou protipólem ceny v modelu 4P. Řeší především otázku, kolik je zákazník ochoten za výrobek či službu zaplatit. Nejedná se pouze o výrobní či prodejní náklady, ale také o náklady nákupní a společenské (Propeople marketing, ©2016).

Dostupnost

Dostupnost je protipólem distribuce v modelu 4P. Jedná se především o to, zda je výrobek či služba pohodlně dostupná nejen pro zákazníky, ale i pro běžné občany.

Zabývá se také tím, jak dlouhou dobu trvá dodávka výrobku od výrobce k zákazníkovi (Propeople marketing, ©2016).

Komunikace

Komunikace je protipólem propagace v modelu 4P. Komunikace je obecně v marketingu velmi důležitá a měla by zahrnovat kromě reklamy a dalších tradičních způsobů také image firmy, vnitropodnikovou komunikaci, sociální sítě nebo manažerský informační systém. Čím více informací zákazník o výrobku či službě od podniku získá, tím se šance na jeho nákup zvyšuje (Propeople marketing, ©2016).

2.9 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je součástí marketingového mixu podniku. Podnik prostřednictvím různých nástrojů komunikuje se stávajícími nebo potenciálními zákazníky a snaží se je informovat o daném výrobku či službě. Zároveň také usiluje o to, aby si daný výrobek či službu zakoupili (Kotler, 2004).

Philip Kotler definuje marketingovou komunikaci následovně: *„Marketingová komunikace je prostředkem, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upozorňovat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích a jejich značkách. Je prostředkem, s jehož pomocí může společnost vyvolat dialog a navázat se spotřebiteli vztah“* (Kotler, 2013).

2.9.1 Komunikační nástroje

Kombinací vhodných komunikačních nástrojů může podnik sestavit účinný komunikační mix. Mezi nejčastěji používané komunikační nástroje řadíme:

- 1) reklamu,
- 2) osobní prodej,
- 3) podporu prodeje,
- 4) vztahy s veřejností,
- 5) přímý marketing (Kotler, 2004).

Reklama

Reklama je jednoznačně nejpoužívanějším nástrojem komunikačního mixu. Každý se s ní denně setkává. Může se jednat jak o klasickou tištěnou reklamu, tak reklamu prezentovanou prostřednictvím internetu či mobilních telefonů. Mezi nejznámější definice reklamy patří: „*Reklama je placená, neosobní prezentace produktů*“ (Urbánek, 2010).

Z časového hlediska se reklama dělí na:

- 1) **zaváděcí reklamu** – využívá se při zavádění nového výrobku či služby, hlavním úkolem je představení výrobku či služby budoucím zákazníkům, kteří mohou mít o daný výrobek zájem,
- 2) **přesvědčovací reklamu** – měla by přesvědčit spotřebitele, že je pro něj výrobek nejvíce vhodný a měl by si jej co nejdříve zakoupit,
- 3) **připomínací reklamu** – jedná se o připomínání produktu zákazníkovi, o ujišťování, že bude mít zakoupený výrobek i v budoucnu zajištěn záruční servis, budou se vyrábět náhradní díly apod. (Urbánek, 2010).

Osobní prodej

Jedná se o osobní, cíleně zaměřenou formu prodeje, která záleží na osobnosti prodávajícího, na jeho schopnostech, znalosti prodáváného produktu, vzhledu, sebeovládání apod. Jelikož je každý zákazník jiný a má jiné potřeby, je nutné, aby se prodávající nejlépe každému zákazníkovi individuálně přizpůsobil a přesvědčil ho ke koupi nabízeného produktu. Zvláštní formu osobního prodeje představuje tzv. multilevel marketing. Jedná se v podstatě o obchodní síť prodávajících, kteří sami po proškolení a získání zkušeností předávají tyto zkušenosti dalším prodávajícím, z jejichž prodeje následně profitují. Zisky jim tedy plynou z vlastního prodeje i z prodeje celé vybudované sítě (Urbánek, 2010).

Mezi výhody osobního prodeje můžeme zařadit:

- osobní kontakt se zákazníkem,
- budování trvalých obchodních vztahů,
- možnost využití vlastních prodejních schopností a zkušeností,

- možnost vybudování vlastní obchodní sítě (Urbánek, 2010).

Podpora prodeje

Podpora prodeje je propagační nástroj obsahující řadu dalších nástrojů krátkodobého charakteru. Tato forma propagace vyžaduje aktivní spoluúčast spotřebitelů v průběhu akce podpory prodeje. Jedná se o velmi účinný a osvědčený nástroj, který je v praxi hojně využíván. Přináší vždy zvýšení prodeje daného výrobku či služby a obchodníkovi tím zvyšuje jeho zisk (Urbánek, 2010).

Hlavním cílem je tedy zvýšení prodeje výrobku či služby. **Může se jednat například o:**

- 1) **nový výrobek** – cílem je vyvolat touhu po výrobku, např. nové jídlo či nápoj,
- 2) **zavedený výrobek** – může se jednat o výrobek, kterého má prodejce nadměrné zásoby a potřebuje ho co nejrychleji prodat, např. sezónní zboží (Urbánek, 2010).

Vztahy s veřejností

Jedná se o tzv. soustavné dlouhodobé budování dobrého jména podniku. Hlavním úkolem je vytvářet pozitivní obraz o firmě v očích veřejnosti (Urbánek, 2010).

Komunikační vztahy s veřejností mají obvykle dvě formy:

- 1) **komunikace s vnitřním** (interním) **prostředím firmy** – firma se jednotlivými aktivitami snaží přesvědčit své zaměstnance, aby se spolupodíleli na tvorbě jejího dobrého jména,
- 2) **komunikace s vnějším** (externím) **prostředím firmy** – budování dobrých vztahů s okolím firmy (Urbánek, 2010).

Přímý marketing

Jedná se o přesné zacílení na určitý segment a v podstatě přímo na jednotlivé zákazníky. Oslovování jsou spotřebitelé z různých firemních databází, kontaktování však mohou být i zákazníci zcela noví (Urbánek, 2010).

Do nástrojů přímého marketingu můžeme zařadit:

- direct mail,
- telemarketing,
- internetové obchodování,
- katalogový prodej,
- televizní prodej (Urbánek, 2010).

Mezi výhody přímého marketingu pak řadíme:

- přesné zacílení na zákazníka,
- efektivitu a rentabilitu jednání,
- měřitelnost prodejních aktivit,
- operativnost,
- dostatek času,
- dlouhodobé obchodní vztahy (Urbánek, 2010).

2.10 Nové trendy v oblasti marketingové komunikace

V dnešní době se o marketingu nehovoří pouze jako o určité disciplíně, ale také jako o řadě marketingových technik, které se postupně mění ve specializované obory. Stále efektivnějšími se stávají např. web, e-mail nebo mobilní marketing, také ostatní nová média se přibližují svým obratem k tradičním médiím (Frey, 2011).

2.10.1 Promotional marketing

Jedná se o obor marketingové komunikace orientovaný na podporu prodeje. Postupně se stává interaktivnějším a využívá mnoha nových forem. Propagační marketing slouží pouze k informování a nepodněcuje k žádné akci. Zahrnuje v podstatě veškerou marketingovou komunikaci a soustředí se především na to, aby plnil jednotný účel pro všechny marketingové zprávy, které poskytuje (Mullin, 2014).

2.10.2 Guerillový marketing

Guerillový marketing je: „*Nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů*“. Nejosvědčenější taktikou je udeřit na nečekaném místě, přitom si přesně vytipovat daný cíl a stáhnout se co nejrychleji zpět. Jedná se o netradiční formu propagace, která s sebou mnohdy nese negativní publicitu. Guerillový marketing lze také propojit s virálním marketingem prostřednictvím sdílení fotografických snímků z guerillové akce (Frey, 2011).

2.10.3 Digitální marketing

Digitální marketing také patří mezi nedílnou součást marketingové komunikace. Zahrnuje nejen on-line komunikaci na internetu, ale i veškerou marketingovou komunikaci, která využívá digitální technologie. Jeho součástí jsou také sociální média nebo mobilní marketing. Digitální marketing má k dispozici řadu komunikačních kanálů, mezi které můžeme zařadit např. mobilní telefony, PC/Web, interaktivní TV, TV rozhlas nebo herní konzole (Frey, 2011).

2.10.4 Virový marketing

Jedná se o způsob, jak získat zákazníky, kteří budou o výrobku, službě či webové stránce hovořit mezi sebou navzájem. Rozlišuje dvě základní formy – aktivní a pasivní. Aktivní forma spočívá v ovlivňování chování zákazníka za pomoci virové zprávy za účelem zvýšení prodeje výrobku či povědomí o značce. Virový marketing rozeznává několik základních forem. Za hlavní formu je považována elektronická pošta, prostřednictvím které lze sdílet např. multimediální soubory, které mají největší míru průniku (Frey, 2011).

2.10.5 Event marketing

Event marketing je oblastí, která stále prochází dynamickým vývojem. Nejvíce se využívá tzv. „special events“ pro budování loajality zaměstnanců, dodavatelů a zákazníků nebo pouze pro vyvolání PR efektu. Při event marketingu je třeba použít

zatraktivňující rekvizity, které si publikum spojí se značkou nebo organizací. Pokud jsou tyto akce dobře propracovány, mohou efektivně zasáhnout cílovou skupinu. Důležitým úkolem je především vybrat tu správnou akci, popřípadě zorganizovat akci vlastní (Frey, 2011).

2.10.6 Direct marketing v digitálním věku

Jedná se o přímou komunikaci s vybranými zákazníky, s nimiž je nezbytně nutné navázat přímý kontakt a získat okamžitou odezvu. Tradičními komunikačními kanály jsou např. katalogy, zásilkový prodej nebo telemarketing. S rozvojem nových technologií se také stává více významným elektronický obchod a komunikace prostřednictvím internetu, e-mailu a SMS zpráv (Frey, 2011).

2.10.7 Product placement

Product placement spočívá v zakomponování výrobků či služby do filmového děje nebo televizního seriálu. Komerční inzerce je však možné najít také v rámci jiných kulturních nástrojů, jako jsou například písně nebo romány. Ve světě jsou tato výtvarná umění a umístění produktů označována jako „branded entertainment“. V rámci product placementu je možné výrobek nebo službu zviditelnit za pomoci využití postav, prostředí nebo sloganů z filmu ve vlastní reklamní kampani. Tento způsob marketingové komunikace je však velice nákladný, jelikož je k využití třeba zakoupit speciální licence (Page, 2009).

2.10.8 Mobilní marketing

Jedná se o fenomén, který vznikl současně s rozvojem mobilních operátorů. Ve své podstatě se jedná o jeden velký „virtuální trh“. Mobilní marketing používá celou řadu kampaní, z nichž nejpoužívanější jsou např. promotion stimulující nákup, promotion podporující návštěvu maloobchodních řetězců, aktivity budující značku, virový marketing nebo marketingový výzkum. Mezi často používané formáty můžeme zařadit soutěže o okamžité ceny, SMS hry, SMS portály, SMS hlasování M-kupóny nebo zpřístupnění internetových služeb před mobilní telefon (Frey, 2011).

2.11 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je v podstatě systematické a objektivní hledání a analýza informací, vhodných k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému v oblasti marketingu. Jedná se o proces směřující k získání určitých informací, které nelze získat jinak (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Jedna z mnoha definic marketingového výzkumu říká: *„Marketingový výzkum je systematický sběr, analýza a interpretace informací týkajících se určité marketingové situace, se kterou se podnik nebo organizace setkává“* (Tahal, 2015).

Marketingový výzkum je disciplína, která napomáhá společností poznat trh a jeho jednotlivé části, jako jsou např. zákazníci, dodavatelé či konkurenti. Tato disciplína je však velmi široká, proto ji lze rozdělit na výzkum kvantitativní a výzkum kvalitativní (Tahal, 2015).

2.11.1 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum obvykle odpovídá na otázku „Kolik?“ a zjišťuje, kolik jednotek má určitý názor nebo se chová určitým způsobem. Tento výzkum je prováděn na poměrně velkém počtu respondentů (Hague, 2003).

2.11.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum obvykle odpovídá na otázku „Proč?“ a zahrnuje hledání motivů, příčin či postojů. Tento výzkum pracuje s malými skupinami respondentů či s jednotlivci (Hague, 2003).

2.12 Proces marketingového výzkumu

V okamžiku, kdy nastane tzv. informační mezera, se marketingoví manažeři zpravidla rozhodnou pro využití marketingového výzkumu. Jedná se o okamžik, kdy chybí dílčí informace, ze kterých pramení jeden nebo více problémů. Tyto problémy poznáme tak,

že se plánovaný stav výrazně liší od stavu skutečného. Nejdříve je tedy třeba správně rozpoznat marketingové problémy a na základě jejich poznání definovat výzkumný problém a cíle, kterých chceme dosáhnout. Marketingový výzkum vyžaduje dodržování mnoha pravidel z důvodu vysokých nákladů na jeho provedení a množství činností, které je třeba vykonat. K některým fázím výzkumu je také potřeba se vracet, v některých případech se dokonce musí celý výzkum provést znovu. Každý marketingový výzkum by měl být jedinečný, jelikož je pokaždé ovlivňován jinými faktory. Zadavatel výzkumu ovlivňuje jeho podobu svými požadavky. Na podobu konkrétního výzkumného procesu má zásadní vliv hlavně rozhodnutí, zda se bude provádět kvantitativní či kvalitativní výzkum nebo bude provedena jejich kombinace. Každý marketingový výzkum se skládá ze dvou následujících etap: přípravy výzkumu a realizace výzkumu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.12.1 Přípravná etapa

Aby se předešlo řadě nedostatků, musí být především přípravná fáze provedena velmi pečlivě.

Příprava výzkumu zahrnuje několik za sebou následujících kroků:

- 1) definování problému, cíle výzkumu a hypotéz,
- 2) orientační analýza situace a pilotáž,
- 3) sestavení plánu výzkumného projektu,
- 4) provedení předvýzkumu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.12.2 Realizační etapa

Během realizace je třeba se vyvarovat řadě nástrah, které mohou vést k získání nesprávných výsledků.

Realizace výzkumu zahrnuje následující fáze:

- 1) sběr dat,
- 2) zpracování dat,
- 3) analýza dat,

- 4) vizualizace výstupů a jejich interpretace,
- 5) sestavení doporučení (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.13 Dotazování

Dotazování představuje metodu sběru primárních dat, která je založena na přímém nebo nepřímém kontaktu mezi výzkumníkem a respondentem. Ke sjednocování podmínek a usnadnění zpracování výsledků slouží předem předepsaná forma otázek. Jednotliví respondenti musí splňovat předem stanovená kritéria. Výběr vhodného typu dotazování není vždy snadný a závisí na mnoha faktorech, např. rozsah zjišťovaných dat, skupině respondentů, časovém omezení, nebo kvalifikaci tazatele. V praxi pak dochází ke kombinaci jednotlivých typů (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

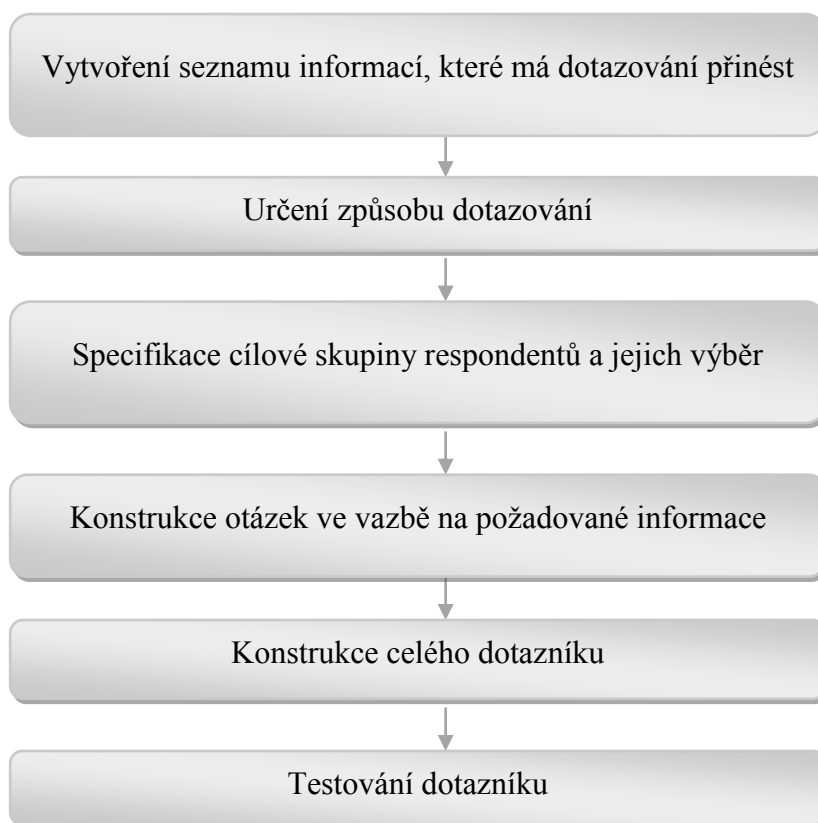
2.14 Proces dotazování

Proces dotazování lze stejně jako výzkumný proces rozdělit do několika fází (etap), z nichž je nejdůležitější právě přípravná fáze, která se nesmí podcenit (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

V první fázi dochází ke specifikaci problému a k určení cíle výzkumu, který může být následně upřesněn během orientační analýzy. Mělo by dojít k vyhotovení seznamu dat a z nich plynoucích informací, které jsou potřebné pro dosažení vytyčených cílů. Seznam informací obsahuje základní otázky a klíčová slova. Právě na základě těchto požadavků na informace dochází ke kvantifikaci cílů výzkumu. Dále je třeba sestavit výzkumné hypotézy, které jsou následně získanými daty potvrzeny či vyvráceny. Následně by měly být odstraněny nadbytečné údaje dle jejich důležitosti pro objasnění stanovených cílů. Při samotné tvorbě dotazníku je již potřeba počítat s předpokládanými metodami analýzy odpovědí. Velmi důležité je správné nastavení variant odpovědí tak, aby mohlo dojít následně k jejich třídění a k aplikaci metod. Samotné dotazování může probíhat několika různými způsoby. V závislosti na výběru způsobu dotazování se pak přechází k výběru samotného typu dotazování. Před zahájením konstrukce dotazníku je třeba provést výběr skupiny respondentů, kteří budou dotazník vyplňovat, jelikož na tomto

výběru záleží jeho finální podoba. Podle vybraného vzorku respondentů dochází k volbě otázek a předtištěných odpovědí tak, aby jim respondenti dostatečně porozuměli, neposkytovali zkreslené odpovědi a hlavně aby byli ochotni na otázky odpovídat (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Postup správné tvorby dotazníku zobrazuje následující obrázek č. 2:



Obr. 2: Postup tvorby dotazníku. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011)

Otázky musí být v dotazníku logicky uspořádány jak z pohledu výzkumníka, tak z pohledu respondenta:

- 1) **z pohledu výzkumníka** – otázky musí být uspořádány tak, aby bylo dosaženo maximální návratnosti a reprezentativnosti vzorku respondentů,
- 2) **z pohledu respondenta** – pořadí otázek musí vytvářet jednotný celek informací, které se týkají daného tématu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Dále se řeší např. vhodná délka dotazníku nebo jeho vzhled. Sestrojený dotazník musí být vždy otestován na vybraném malém vzorku respondentů, který tazateli poskytne zpětnou vazbu a v případě nepřesností musí dojít k jejich odstranění před samotným zahájením výzkumu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.14.1 Osobní dotazování

Jedná se o nejtradičnější typ dotazování. Osobní styk se zakládá na přímé komunikaci s respondentem, tzv. face to face. O osobní dotazování jde i v případě, že dotazník nevyplňuje respondent, ale tazatel. Pokud není tazatel s respondentem v přímém kontaktu, nejedná se o osobní, nýbrž o písemné dotazování (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Největší výhodou osobního dotazování je existence přímé zpětné vazby. Tazatel může respondenta motivovat k odpovědím, může mu upřesnit otázku, popřípadě měnit pořadí těchto otázek. Při osobním dotazování je také možno využít názorné pomůcky, např. vzorky, karty nebo obrázky a tím zvýšit pravděpodobnost správného pochopení otázek. Tazatel může mít připraveno víc verzí dotazníku a v případě, že uvidí u respondenta zájem, může zadat dotazník delší, samotný sběr údajů však může proběhnout v poměrně krátkém čase. O respondentovi lze také získat mnoho informací samotným pozorováním. Celkový průběh dotazování závisí na ochotě a schopnosti respondenta spolupracovat (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Dřívější tradiční vyplňování papírových dotazníků, tzv. paper + pencil je postupně nahrazováno tzv. CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing), které představuje dotazování za pomoci multimediálních přenosných počítačů, při kterém je respondent v přímém kontaktu s tazatelem. Odpovědi jsou zaznamenávány přímo do počítače a jednotlivé otázky jsou zobrazovány podle toho, jak respondent odpovídá na otázky předešlé. Jedná se o jednu z nejkvalitnějších metod kvantitativního výzkumu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.14.2 Telefonické dotazování

Telefonické dotazování patří mezi často využívanou formu dotazování, hlavně z důvodu vyšší vybavenosti respondentů mobilními telefony, než v dřívější době. K výraznému zrychlení zpracování odpovědí a vyhodnocování výsledků došlo především spojením telefonického dotazování s počítači, tzv. CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing). Používá se především při zpětném volání zákazníkům, při dotazování ve firmách nebo při klasickém volání respondentům z databází (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Největší výhodou tohoto typu dotazování je rychlost sběru dat. Umožňuje opakované volání respondentovi v případě jeho nezastižení v libovolnou denní dobu. V porovnání s osobním dotazováním přináší nižší náklady a často odbourává obavy respondenta z proniknutí do jeho soukromí (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Nevýhodou telefonického dotazování jsou vysoké nároky na soustředěnost respondenta, kladené otázky musí být jednoduché a musí zahrnovat minimální množství možných odpovědí. Doba hovoru by neměla přesáhnout 10 minut. I přes poměrně krátkou dobu hovoru určitá část respondentů účast odmítne, což snižuje reprezentativnost prováděného výzkumu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.14.3 Online dotazování

Při online elektronickém dotazování dochází ke zjišťování informací za pomoci dotazníku, zveřejněného nejčastěji na webových stránkách či sociálních sítích, případně prostřednictvím e-mailu. Jedná se o nejmladší způsob dotazování, tzv. CAWI (Computer Assisted Web Interviewing), které je založeno na využití internetu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

V porovnání s výše uvedenými typy dotazování je hlavní výhodou online dotazování nižší finanční a časová náročnost. Zasílání e-mailu je velmi rychlé a zpracování odpovědí je díky počítačové podpoře jednodušší. Při online dotazování není přítomen tazatel, tudíž jsou odpovědi respondenta nestranné, jelikož je tazatel nemůže ovlivňovat,

jako je tomu např. při osobním dotazování. Další výhodou je adresnost respondentů, jelikož si např. webové stránky či sociální sítě prohlíží určitá skupina lidí, kterou daná problematika zajímá. Dotazník lze také doplnit o grafické pomůcky, např. videoklipy nebo obrázky, které respondentovi umožní lepší představivost (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Mezi nevýhody tohoto typu dotazování můžeme zařadit nízkou vybavenost počítači či internetem v některých regionech a také důvěryhodnost odpovědí respondentů. Mnoho oslovených respondentů z důvodu nedůvěry k technologiím a z obavy ze zneužití jejich odpovědí v elektronické podobě dotazník raději nevyplní, i když se o danou problematiku zajímají a mohli by svými odpověďmi velmi přispět (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Zasílání dotazníků prostřednictvím e-mailu by nemělo probíhat příliš často, aby se nestalo pro respondenty obtěžujícím a nesměřovalo ke spammingu. V současné době se při online dotazování využívají tzv. motivační prostředky, které zvyšují návratnost vyplněných dotazníků. Muže se jednat například o zařazení do slosování o ceny, získání bodů nebo dokonce o získání finanční odměny. Výběr respondentů probíhá nahodile na webových stránkách či na sociálních sítích, přes online panely s adresnou rekrutací či bez ní nebo přímo z databáze klienta, např. z databáze lékařů, farmaceutů apod. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.14.4 Písemné dotazování

Písemné dotazování patří mezi nejméně používané typy dotazování a v současné době jeho využívání téměř vymizelo. Dotazník bývá často přiložen k nějakému výrobku nebo je předáván v rámci různých akcí, např. konference či výstava (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Mezi výhody tohoto typu dotazování se řadí relativně nízké náklady a adresné oslovení respondentů, kterým je dotazník zasílán. Velikou nevýhodou je však velmi nízká návratnost těchto dotazníků, která narušuje reprezentativnost výzkumu a prodlužuje jeho celkovou dobu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.15 Zásady tvorby dotazníku

Nejdůležitější zásadou je srozumitelnost otázek, jasná a jednoznačná formulace a jednotný způsob zaznamenávání odpovědí (Tomek, Vávrová, 2007).

Postup tvorby dotazníku lze rozdělit do následujících fází:

- 1) vytvoření seznamu informací (určení problému, cíle výzkumu a specifikace otázek),
- 2) určení způsobu dotazování (rozhodnutí, zda k dotazování využít dotazník či rozhovor),
- 3) specifikace a výběr respondentů (omezení místem, segmentem, věkovým limitem, pohlavím či užíváním nějakého výrobku),
- 4) stanovení velikosti výběrového souboru - lze vypočítat dle následujícího vzorce:

$$n = p\% * q\% * \left(\frac{z}{e\%}\right)^2$$

kde: **n** = minimální požadovaná velikost vzorku

p% = část náležící do specifické kategorie

q% = část nenáležící do specifické kategorie

e% = požadovaná mezní chyba

z = zet hodnota korespondující k míře spolehlivosti

MÍRA SPOLEHLIVOSTI	„z“ HODNOTA
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,57

Tab. 1: Stanovení „z“ hodnoty (Saunders et al, 2009)

- 5) **konstrukce otázek** (informační hodnota otázek je významným měřítkem jejich správné konstrukce),
- 6) **konstrukce celého dotazníku** (volí se rozsáhlost, formulace otázek či časová náročnost vyplnění dotazníku),

- 7) **testování** (probíhá pomocí předvýzkumu na malé skupině respondentů) (Kozel, Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.16 SWOT analýza

SWOT analýza je základní metodou strategické analýzy. Jedná se o zkratku z anglického originálu, kde S jsou silné stránky organizace (strengths), W slabé stránky (weaknesses), O příležitosti (opportunities) a T hrozby (threats). Do vnitřního prostředí organizace řadíme silné a slabé stránky, do jejího vnějšího prostředí pak příležitosti a hrozby (Grasseová, 2012).



Obr. 3: SWOT analýza. (Ediscovery blog, ©2015)

2.16.1 Silné stránky

Silné stránky pomáhají organizaci posilovat její pozici a pomáhají identifikovat, v čem vyniká ve srovnání s její konkurencí. Cílem by měla být vždy maximalizace těchto silných stránek (Čevelová, ©2006).

2.16.2 Slabé stránky

Slabé stránky představují vnitřní analýzu organizace. Měří se většinou interním hodnotícím systémem nebo srovnáváním s konkurencí. Slabé stránky snižují vnitřní hodnotu a cílem je jejich minimalizace (Čevelová, ©2006).

2.16.3 Příležitosti

Jedná se o potenciální vnější příležitost pro rozvoj organizace a posílení tržní pozice. Důležitá je identifikace těchto příležitostí a jejich maximální využití (Čevelová, ©2006).

2.16.4 Hrozby

Hrozby představují faktory vnějšího prostředí, které nemůže organizace kontrolovat. Představují možná rizika, která ohrožují dosažení cílů organizace nebo její samotnou existenci. Cílem je tyto hrozby identifikovat, sledovat a případně eliminovat. Pokud se hrozby systematicky a dlouhodobě neřídí, mohou přerůst v závažný problém. Při jejich řízení lze využít tzv. Paretovo pravidlo 80/20, které říká, že 20 % potenciálních hrozeb způsobí 80 % finančních ztrát (Čevelová, ©2006).

2.17 Riziko

Existuje mnoho různých definic tohoto pojmu z různých úhlů pohledu. Obecně lze ale říci, že: *„Riziko je vždy spojeno s určitou akcí, aktivitou či projektem s nejistými výsledky, přičemž tyto výsledky ovlivňují (často finanční) situaci subjektu, který akci realizuje“* (Fotr, Hnilica, 2014).

2.17.1 Analýza rizik

Analýza rizik je prvním krokem procesu snižování rizik a je obvykle chápána jako proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a následujícího dopadu na aktiva (Smejkal, Rais, 2013).

První fáze analýzy rizik zahrnuje:

- 1) **identifikaci aktiv** – vymezení subjektu a popis aktiv,
- 2) **stanovení hodnoty aktiv** – určení hodnoty aktiv a jejich významu, ohodnocení dopadu jejich ztráty, změny či poškození,
- 3) **identifikaci hrozeb a slabin** – události a akce, které negativně ovlivňují hodnotu aktiv,
- 4) **stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti** – určení pravděpodobnosti výskytu hrozby (Smejkal, Rais, 2013).

Ve druhé fázi analýzy rizik je nutné:

- **posoudit dopady naplnění hrozeb,**
- **stanovit úrovně rizik,**
- **rozhodnout o akceptovatelnosti rizik** (Smejkal, Rais, 2013).

2.18 Druhy rizik

Mezi základní způsoby patří členění rizik na:

- 1) **podnikatelské a čisté riziko,**
 - podnikatelské riziko má pozitivní i negativní stránku,
 - čisté riziko má pouze negativní stránku,
- 2) **systematické a nesystematické riziko,**
 - systematické riziko je vyvolané společnými faktory a postihuje všechny hospodářské jednotky v různé míře,
 - nesystematické riziko je specifické pro jednotlivé firmy a jejich aktivity,
- 3) **vnitřní a vnější riziko,**
 - vnitřní rizika se vztahují k faktorům uvnitř firmy,
 - vnější rizika se vztahují k podnikatelskému okolí, ve kterém firma působí,

4) **ovlivnitelné a neovlivnitelné riziko,**

- ovlivnitelné je riziko, které lze eliminovat, známe jeho příčiny,
- u neovlivnitelného rizika neznáme možnost, jak působit na jeho příčiny (Fotr, Hnilica, 2014).

2.18.1 Řízení rizik

Účinného řízení rizik může být dosaženo pouze v případě, že je jasně definovaná strategie subjektu vzhledem k jeho cílům, funkční komplexní proces řízení rizik je podpořen informačním systémem, management společnosti klade na řízení rizik dostatečně silný důraz a je založena fungující interní kultura, která je schopna dalšího rozvoje (Smejkal, Rais, 2013).

Management firmy by měl při procesu řízení rizik zajišťovat zejména tyto činnosti:

- 1) **analýza, monitorování, měření a porozumění riziku** – jak ve vnitřním, tak ve vnějším prostředí,
- 2) **definování cíle v oblasti snižování rizik** – určení nejvhodnější strategie snižování rizika,
- 3) **stanovení a implementace nejvhodnější metody snižování rizik** – hlavně do podmínek firmy,
- 4) **vyhodnocení uplatnění rizikové strategie v praxi** – včetně následné aplikace zvolené metody snižování rizika (Smejkal, Rais, 2013).

2.18.2 Význam pravděpodobnosti a dopad rizik

Definovaná rizika v sobě zahrnují určitý význam a mají určitý dopad v případě jejich výskytu. Slovní vyjádření hodnot nabývá od 0 do 10. Následující tabulka číslo 2 obsahuje slovní popis těchto hodnot.

HODNOTA	VÝSKYT	DOPAD
1-2	velmi malý	velmi malý
3-4	malý	malý
5-6	střední	střední
7-8	velký	velký
9-10	velmi velký	velmi velký

Tab. 2: Slovní vyjádření hodnot. (vlastní tvorba)

2.19 Neziskové organizace

Nestátní (nevládní) nezisková organizace (zkratka NNO nebo NGO) je organizace, která není zřízena státem a není na státu závislá. Taková organizace je určena k obecně prospěšné činnosti nebo k neziskové činnosti pro soukromý prospěch. Podle světové banky se jedná o takovou organizaci, jejíž aktivity například podporují zájmy chudých, chrání životní prostředí, poskytují základní sociální služby nebo vedou k rozvoji komunit (NGO, ©2015).

Neziskové organizace zasahují do širokého spektra lidských činností, jako je například kultura, věda, technika, výchova, vzdělávání, zdravotní a sociální péče, sport nebo péče o životní prostředí (Bautzová, 1998).

2.19.1 Základní znaky neziskových organizací

Mezi základní znaky neziskových organizací řadíme:

- 1) **nezávislost na státním aparátu** – mohou být státem finančně podporovány, organizačně jsou však nezávislé,
- 2) **nerozdělují zisk** – eventuelní zisk z jejich aktivit je použit pro další rozvoj,
- 3) **samosprávnost** – mají vlastní řídicí mechanismus, v rámci určité skupiny lidí stanovují společné cíle a určují stanovy, zásady a organizační strukturu,
- 4) **jsou dobrovolné** – zahrnují určitý prvek dobrovolné činnosti,

- 5) **slouží veřejnému prospěchu** – pro různé typy organizací platí v různé míře. Organizace lze dále dělit na ty, jejichž cílem je vlastní zájem členů a na ty, které se zaměřují na poskytování veřejně prospěšných služeb (Bautzová, 1998).

Ačkoliv není v České republice termín „Nestátní nezisková organizace“ oficiální, jedná se o termín již do značné míry ustálený, například ve společensko-ekonomických textech, sebeznačení organizací nebo v praxi veřejné správy (Bautzová, 1998).

2.19.2 Vize, poslání, funkce a cíle neziskové organizace

Prvním krokem pro založení organizace a pro úspěšné uplatnění jejího poslání a vypracování úspěšného strategického plánu, je vypracování formulace její vize (Rektořík, 2001).

Mezi charakteristiky vize organizace řadíme:

- pohled do daleké budoucnosti,
- krátká definice,
- srozumitelnost pro každého,
- neměnný stav,
- možnost sdílení několika organizacemi najednou (Rektořík, 2001).

Poslání má na rozdíl od vize konkrétní charakter a jasně definuje, proč byla organizace založena. Toto poslání musí být výstižné a formulované tak, aby organizaci odlišovalo od jiných organizací podobného zaměření a představovalo základní motiv pro rozhodování o dlouhodobých cílech a strategii organizace (Rektořík, 2001).

Mezi charakteristické znaky poslání organizace řadíme:

- vychází ze základní filozofie neziskových organizací, tj. z uspokojování potřeb občanů a z potřeb, které nemůže zajistit ani veřejný sektor,
- ctí morální zásady s ohledem na potřeby, které organizace zajišťují, např. vzdělání, zdravotnictví, kultura, sociální služby nebo charita,
- zaměřuje se na to, co se organizace snaží skutečně vykonávat a každý zaměstnanec by měl přispívat k dosažení jejích cílů,

- musí být natolik konkrétní, aby bylo možné stanovit strategii organizace,
- musí vycházet z prokazatelných potřeb daného segmentu a z možností organizace, např. počet členů, technické podmínky či vlastnosti členů,
- v případě potřeby je do poslání zahrnuta i tvorba zisku (za předpokladu, že je zisk využíván jako zdroj pro další rozvoj organizace),
- musí být srozumitelné všem cílovým skupinám a také všem subjektům vnějšího okolí, které jsou nezbytné pro činnosti organizace, např. subjekty veřejných rozpočtů, sponzoři, fondy apod. a také kontrolním orgánům (Rektořík, 2001).

Poslání organizace je naplňováno prostřednictvím funkcí, které zabezpečují realizační proces organizace. Výsledkem funkcí je produkce statků nebo podmínky pro produkci těchto statků (Rektořík, 2001).

Funkce organizace dělíme na:

- 1) **funkce primární** (hlavní) - prostřednictvím svých činností naplňují poslání organizace, jedná se o funkce velmi diferencované, jejich obsah činnosti je velmi rozmanitý a mnohdy obtížně definovatelný,
- 2) **funkce sekundární** (zabezpečovací) – prostřednictvím svých činností vytvářejí podmínky pro plnění funkcí primárních,
- 3) **funkce řídicí** – pracovníci, kteří zabezpečují funkce primární, většinou současně vykonávají i funkce řídicí (Rektořík, 2001).

Cíle neziskové organizace jsou odvozeny od jejího poslání. Jedná se o stav, kterého má být dosaženo v určitém časovém období. Cíle jsou dále členěny podle různých kritérií, např. podle jejich funkce nebo času (Rektořík, 2001).

Podle kritéria funkce dělíme cíle na:

- cíle primárních funkcí,
- cíle sekundárních funkcí (Rektořík, 2001).

Podle kritéria času dělíme cíle na:

- cíle dlouhodobé (10-15 let),

- cíle střednědobé (3-10 let),
- cíle krátkodobé (3 a méně let),
- cíle operativní (Rektořík, 2001).

2.19.3 Nestátní neziskové organizace v ČR

Nestátní neziskovou organizací v České republice může být:

- 1) **spolek** – jedná se o sdružení či skupinu osob, jehož účelem mohou být vzájemně prospěšné cíle jeho členů nebo cíle veřejně prospěšné,
- 2) **ústav** – ústavem se rozumí vědecká, výzkumná, vzdělávací, kulturní odborná či zdravotnická instituce nebo specializovaná organizace (např. vysokoškolský ústav), jedná se o typ právnické osoby zřízené za účelem provozování společensky nebo hospodářsky prospěšné činnosti,
- 3) **sociální družstvo** – sdružení předem neuzavřeného počtu osob za účelem vzájemné podpory svých členů, třetích osob nebo podnikání, základním dokumentem družstva jsou stanovy, nejvyšším orgánem členská schůze a statutárním orgánem představenstvo, za které navenek jedná jeho předseda nebo místopředseda,
- 4) **obecně prospěšná společnost** – je jednou z právních forem nestátních neziskových organizací v České republice, jejím účelem je poskytování obecně prospěšných služeb uvedených v zakládací listině,
- 5) **nadace nebo nadační fond** – jedná se o účelové sdružení majetku za účelem dosahování společensky nebo hospodářsky užitečných cílů,
- 6) **registrovaná církev nebo náboženská společnost** – dobrovolné společenství osob s vlastní strukturou, orgány a vnitřními předpisy, založené za účelem veřejného nebo soukromého vyznávání určité náboženské víry (Občanský zákoník, 2017).

Všechny tyto organizace nesmí být závislé na státu a stát se v nich nesmí nijak účastnit. Také některé veřejné subjekty zřizované územními samosprávnými celky jsou nevládními neziskovými organizacemi (Svejkovský, 2013).

2.19.4 Objekty neziskových organizací

Objektem působení neziskových organizací mohou být:

- 1) **jednotlivci** – dospělí jedince i děti,
- 2) **rodiny**,
- 3) **sociální skupiny** – může se jednat například o občany ze zájmového území nebo všechny občany jako nositele určitých myšlenek a principů,
- 4) **živé nebo neživé objekty péče** – např. zvířata nebo kulturní památky,
- 5) **jiné neziskové organizace** – poskytování peněz a informačních, vzdělávacích nebo poradenských služeb (Svejkovský, 2013).

Podle cílů a zaměření práce dělíme organizace na:

- 1) organizace s celostátní nebo místní působností,
- 2) organizace se členskou základnou nebo bez základny,
- 3) organizace založené na uspokojování osobních zájmů členů nebo veřejný zájem,
- 4) organizace zaměřené na postupnou péči nebo přímý boj (Svejkovský, 2013).

2.19.5 Příjmy neziskových organizací

Existují čtyři hlavní druhy příjmů neziskových organizací:

- 1) členské příspěvky,
- 2) příspěvky ze státního nebo obecního rozpočtu, fondů a nadací,
- 3) dary od firem a občanů města,
- 4) tržby z vlastní činnosti, které jsou omezeny zákonem (Svejkovský, 2013).

V posledních letech jdou u neziskových organizací stále více do popředí následující trendy:

- 1) sponzor chce být viděn – častá změna neziskové organizace,
- 2) výběr velkých nadací velkými společnostmi,
- 3) fundraising – poměrně veřejné sbírky (Svejkovský, 2013).

V dnešní době jsou neziskové organizace stále více závislé na dotacích od státu a na vlastních podnikatelských činnostech, které jim povoluje právní úprava. Organizace

však musí mít na paměti, že by podnikatelské aktivity měly pouze přispívat k růstu majetku za účelem zkvalitnění nabízených služeb svým zákazníkům (Svejkovský, 2013).

2.19.6 Spolek a evidence příjmů z jeho aktivit

Mezi největší výhody zapsaných spolků se řadí evidence příjmů z jejich hlavní nepodnikatelské činnosti. To znamená, že skauti, fotbalové, golfové či tenisové kluby jsou osvobozeny od evidence členských poplatků, plateb za tábory či sportovní soustředění pro děti nebo různých příspěvků na vybavení klubu (Český software pro EET, ©2017).

Příležitostnou vedlejší činností může být také ples, divadlo, závody či jiná setkání. Vstupenky na tyto akce stejně jako občerstvení, které si návštěvníci zakoupí, nespádají pod elektronickou evidenci, jelikož se opět jedná o výdělek příležitostný, nikoliv dlouhodobý (Český software pro EET, ©2017).

Také vedlejší dlouhodobá výdělečná činnost se nemusí evidovat. To znamená, že pokud spolek pronajímá například nějaké prostory, nemusí to nutně znamenat, že musí tento příjem elektronicky evidovat. Tedy i podobná drobná vedlejší činnost spolku může být podnikatelská (Český software pro EET, ©2017).

Aby neziskové organizace dovedli určit, zda musí evidovat příjem či nikoliv, stanovuje metodika následující 2 pravidla:

- 1) **příjem z této činnosti není vyšší než 300 tisíc Kč za rok,**
- 2) **tyto příjmy činí méně než 5 % z celkových příjmů poplatníka** (Český software pro EET, ©2017).

Zároveň je také v metodice přesně stanoveno, jak tyto podmínky v jednotlivé organizaci ověřit. Výpočty vždy vychází z příjmů v předchozím roce, a pokud organizace se svou podnikatelskou činností teprve začíná, postačí pouze kvalifikovaný odhad. Pokud organizace podle odhadu podmínky splní, nemusí své příjmy evidovat. Jakmile ale 300

tisíc korun nebo 5 % celkových příjmů překročí, musí začít evidovat (Český software pro EET, ©2017).

2.20 Shrnutí teoretické části

Marketing vznikl již před více než sto lety a od té doby prošel vývojem přes masový marketing, cílený marketing, tržní a společenský marketing až do jeho současné podoby globálního marketingu. Marketing je chápán obecně jako proces zaměřený na uspokojování potřeb zákazníka. Mnohdy je však potřeba zaměřit se na tento pojem i z pohledu manažerského, který chápe marketing jako proces, ve kterém je třeba zákaznickovy potřeby pochopit, ušít výrobek pro něj přímo na míru a stimulovat ho k nákupu. Specifickým pojmem je pak strategický marketing, který spočívá v přímém výběru cílového trhu a strategických segmentů, jehož součástí je také strategické plánování. Marketingová komunikace je nezbytnou součástí marketingu, jelikož umožňuje předávání důležitých informací mezi firmou a zákazníky nebo dalšími zájmovými skupinami. Činnosti každé společnosti ovlivňuje prostředí, ve kterém se právě nachází. Marketingové prostředí je tedy oblastí, ve které probíhají veškeré marketingové aktivity. Analýzu vnějších faktorů lze rozdělit na makroprostředí, pro které lze využít analýzu SLEPT a mikroprostředí organizace, které lze charakterizovat za pomoci Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Analýzu vnitřního prostředí lze pak provést pomocí McKinseyho modelu 7S. Marketingový mix zahrnuje všechny aktivity spojené s vyvoláním poptávky po nabízeném produktu a lze jej opět rozdělit na dva pohledy: pohled firmy a pohled zákazníka. Komunikační mix zahrnuje komunikační nástroje, kterými jsou reklama, osobní prodej, podpora prodeje, vztahy s veřejností a přímý marketing. Pomocí těchto nástrojů může organizace vytvářet účinné komunikační strategie. Mezi nové trendy v oblasti marketingové komunikace řadíme například promotional marketing, guerillový marketing, digitální marketing, virový marketing, event marketing, direkt marketing, product placement nebo mobilní marketing. K identifikaci a řešení jakéhokoliv problému slouží marketingový výzkum, pomocí kterého lze získat informace o potenciálních zákaznících, jejich přáních a potřebách. Marketingový výzkum lze dělit na výzkum kvantitativní a kvalitativní, pro které je třeba dodržovat ustálený proces složený z přípravné a realizační etapy. K nejrozšířenějším

metodám výzkumu patří metoda dotazování, která představuje sběr primárních dat a je založena na přímém i nepřímém kontaktu mezi výzkumníkem a respondentem. Analýza rizik slouží především ke snižování rizik a zahrnuje proces definování hrozeb a pravděpodobnosti jejich uskutečnění. SWOT analýza slouží ke shrnutí silných a slabých stránek organizace a jejích příležitostí a hrozeb a představuje celkové shrnutí všech předchozích provedených analýz. Neziskové organizace jsou obecně určeny k prospěšné činnosti nebo k neziskové činnosti pro soukromý prospěch. V České republice existuje mnoho forem neziskové organizace a pro každou z nich platí různá pravidla, která je nutné bezpodmínečně dodržovat a respektovat.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Analytická část této práce zahrnuje základní informace o organizaci, analýzu vnějších i vnitřních faktorů, dále analýzu marketingového a komunikačního mixu a výsledky vlastního marketingového šetření.

3.1 Základní údaje o organizaci

Nejvyšším orgánem spolku Gross Tennis club Nová Ves je valná hromada, za spolek jedná jeho předseda, který je zároveň majitelem tohoto klubu.

Sportovní areál se nachází v příjemné lokalitě Nové Vsi a nabízí zákazníkům 2 antukové dvorce s celoročním provozem, hřiště na minitenis a tréninkovou zeď. Jeho součástí je také restaurace s vnitřním i venkovním posezením, která nabízí kvalitní občerstvení. Restaurace je vhodná k posezení a pořádání firemních akcí nebo narozeninových oslav. Celý areál je obklopen krásnou přírodou, kterou lze pozorovat z restaurační terasy. Z této terasy lze také sledovat hru na dvorcích (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017).

Pro lepší představivost o možnostech rozvoje aktivit s tímto areálem spojených, obsahuje práce reálné fotografie tohoto nově vybudovaného objektu. Následující obrázek číslo 4 zobrazuje tenisové dvorce, které slouží zákazníkům klubu ke hře tenisu a obrázek číslo 5 restauraci, ve které se mohou tito zákazníci v průběhu hry nebo po jejím ukončení občerstvit.

Tento nově založený klub má velký potenciál získat popularitu nejen ve svém blízkém okolí, za předpokladu, že se bude držet původní myšlenky a jednat v souladu se základní charakteristikou neziskové organizace - nezačne se tedy chovat tržně, jako mnoho tenisových klubů, původně založených za stejným účelem (Gross Filip, interview, 2017).



Obr. 4: Tenisové dvorce. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)



Obr. 5: Restaurace klubu. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)

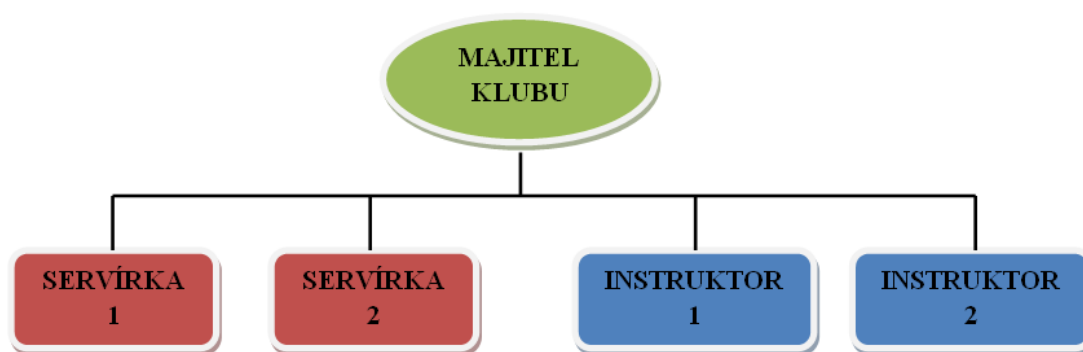
3.1.1 Cíle a poslání

Gross Tennis club Nová Ves je spolkem založeným 11. srpna 2017. Jedná se tedy o nový spolek, jehož základním účelem a hlavní činností je péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a o sportovní výchovu mládeže.

Majitel celý objekt vybudoval na svém pozemku za domem, který nesloužil k žádnému účelu. Toto pole leželo dlouhé roky ladem. Prvotní myšlenku vybudovat na tomto místě tenisové dvorce vyslovil syn majitele objektu, který se tomuto sportu věnuje již dlouhé roky. Hlavní myšlenkou bylo vybudovat objekt pro podporu a výchovu mladých sportovců, kterých je v dnešní době podstatně méně než kdy dříve. Celý areál byl postaven za necelý rok od vyslovení prvotní myšlenky a v provozu je od května roku 2017 (Gross Filip, interview, 2017).

3.1.2 Organizační struktura

Organizační strukturu nemá tento klub nikterak složitou. V současné době jí tvoří 5 osob, které se starají o plynulý a bezproblémový chod této organizace. Majitel je hlavním článkem klubu, který za tento plynulý chod zodpovídá. K dispozici má 2 šikovné servírky, které mají na starosti spíše vnitřní prostory objektu a 2 instruktory, kteří pečují o jeho vnější prostředí (Gross Filip, interview, 2017).



Obr. 6: Organizační struktura spolku. (Gross Filip, interview, 2017)

Majitel klubu

Nejdůležitější osobou je majitel a tudíž i jednatel spolku pan Aleš Gross, který se stará o provoz a administrativní záležitosti spojené s tímto klubem. Dále kontroluje stav zboží v příslušné restauraci a zodpovídá za její včasné zásobování. Majitel také sám vyřizuje telefonické objednávky na pronájem kurtů a informuje o tomto pronájmu servírku, spravuje webové stránky a zodpovídá za jejich aktualizaci (Gross Filip, interview, 2017).

Servírky

Servírky restaurace plní v tomto klubu více funkcí. Kromě obsluhy hostů a závěrečného úklidu vnitřních prostor mají hmotnou zodpovědnost za veškeré finance a provádí pravidelné inventury. Jejich náplň práce zahrnuje také poskytnutí klíčů od pronajatých dvorců, kontrola doby pobytu na kurtech a zpětný odběr těchto klíčů. V případě osobní návštěvy přijímá objednávky na pronájem kurtů a informuje o tom majitele klubu, který tuto informaci vloží na webové stránky (Gross Filip, interview, 2017).

Instruktoři

Instruktoři se v současné době starají o úpravu a úklid vnějších prostor a o technické vybavení tohoto objektu. Mimo to jsou připraveni v případě zájmu poskytovat soukromé či skupinové lekce tenisu, popřípadě pomoci s výběrem vybavení (Gross Filip, interview, 2017).

3.1.3 Současná nabídka služeb

Jelikož je organizace teprve na počátku jejího rozvoje, není nabídka služeb příliš rozvinuta. Mezi současné marketingové aktivity organizace patří uspokojování potřeb a požadavků zákazníků klubu. V současné době většinu zákazníků tvoří dospělí jedinci, kteří si v různých početných skupinách pronajímají antukové dvorce nebo zákazníci, kteří si chtějí pronajmout vnitřní prostory pro pořádání firemních akcí. K dispozici jsou

zákazníkům také 3 plně vybavené pokoje, ve kterých mohou přespát a strávit tak na kurtech více dní, například si užít sportovní víkend (Gross Filip, interview, 2017).

Pronájem antukových dvorců

Velikou výhodou tohoto objektu je fakt, že lze antukové dvorce využívat po celý rok. Organizace se rozhodla pro tyto účely pořídit „zimní halu“ která umožňuje celoroční provoz těchto kurtů. Organizace bere investici do této haly jako konkurenční výhodu oproti jiným antukovým kurtům v blízkém okolí, které lze využívat pouze v letním období. Tyto dvorce jsou udržovány instruktory po celý den ve stavu, který zajišťuje zákazníkům ty nejlepší podmínky pro hru. Zároveň jsou instruktoři k dispozici také začátečníkům, kteří potřebují radu ohledně výběru tenisové rakety či vysvětlení základních principů samotné hry (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017).



Obr. 7: Údržba antukových dvorců. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)

Ceny se liší v závislosti jak na sezóně, ve které si chce zákazník dvorce pronajmout, tak na denní době, po kterou si zákazník dvorce rezervuje. V letní sezóně stanovil klub cenu

50 Kč/osobu. V zimní sezóně pak cenu za obsazení jednoho dvorce dle následující tabulky č. 3:

ZIMNÍ SEZÓNA 2017		
Denní doba	Klasické	Předplatné
8:00 – 14:00	220	200
14:00 – 16:00	270	250
16:00 – 21:00	360	330
21:00 – 23:00	220	200
víkend	250	230

Tab. 3: Ceník v zimní sezóně 2017. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)

Ceník v zimní sezóně se odvíjí od toho, zda si zákazník rezervuje dvorec pouze jedenkrát nebo zda si ho zamluví na celou zimní sezónu v určitém čase. Obsazení haly mohou zákazníci sledovat v tabulce na webových stránkách klubu, ve které červená barva znamená obsazený dvorec a zelená dvorec volný. Ukázku rezervačního systému znázorňuje následující obrázek číslo 8.

	8:00-9:00	9:00-10:00	10:00-11:00	11:00-12:00	12:00-13:00	13:00-14:00	14:00-15:00	15:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-19:00	19:00-20:00	20:00-21:00	21:00-22:00
pondělí														
úterý														
středa														
čtvrtek														
pátek														
sobota														
neděle														

Obr. 8: Obsazenost haly na zimu 2017. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)

Z důvodu velké poptávky hlavně o víkendech stanovil klub také storno pravidla, kterými by se měli zákazníci řídit a respektovat je.

Jedná se o následující 3 pravidla:

- 1) zrušení rezervace více než 12 hodin před začátkem rezervace – bez sankce,
- 2) zrušení rezervace méně než 12 hodin před začátkem rezervace – 50 % z ceny,

- 3) zrušení rezervace méně než 6 hodin před začátkem rezervace – 100 % z ceny
(Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)

Majitel spolku je ochoten respektovat nepředvídatelné události, které mohou před začátkem hry nastat a zákazník se z tohoto důvodu nebude moci do klubu dostavit. Jedná se například o dopravní zácpy, dopravní nehody, nepříznivé počasí, nemoci či úmrtí blízkého člověka (Gross Filip, interview, 2017).

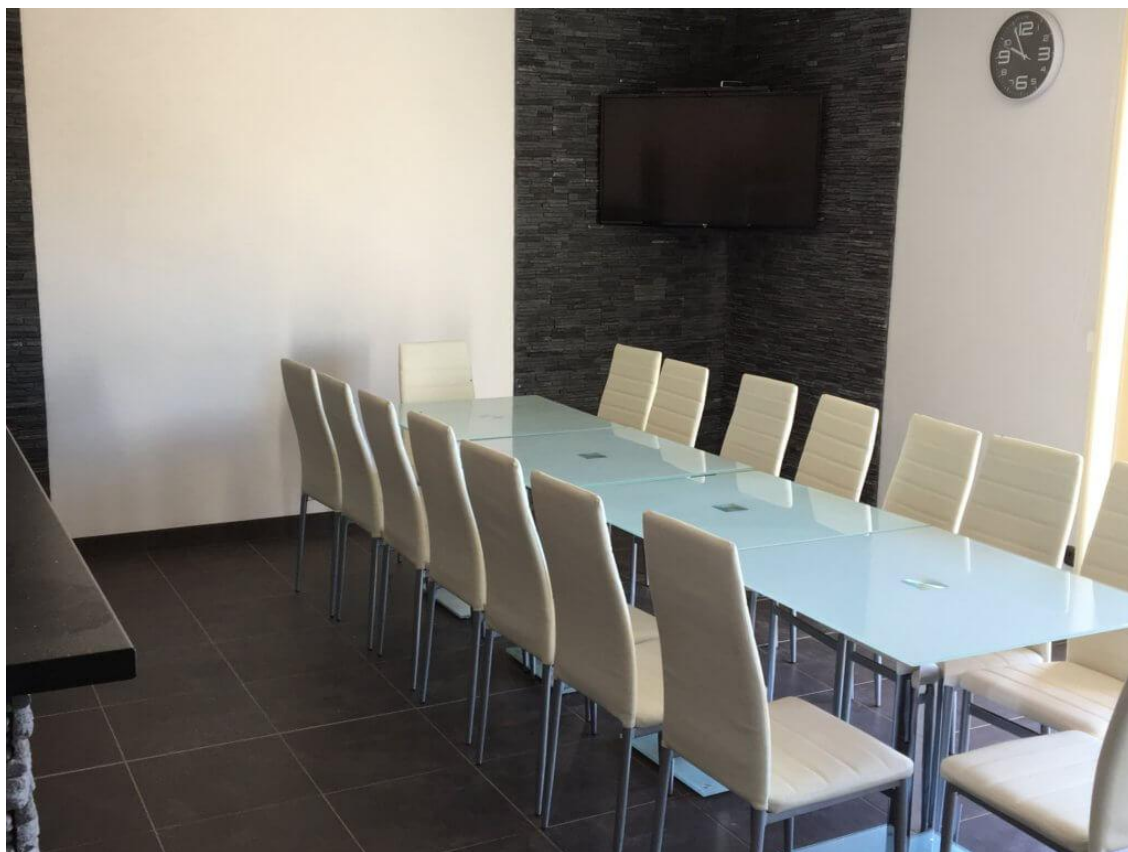
Součástí areálu je také tréninková zeď, kterou klub poskytuje svým zákazníkům zcela zdarma, stejně jako zapůjčení tenisových míčků. Za zapůjčení rakety pak zákazník zaplatí 50 Kč na jednu rezervaci dvorce (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017).

Možnost pořádání firemních akcí a oslav

Klub svým zákazníkům nabízí také místo pro pořádání firemní či soukromé akce. Společenská místnost, která se nachází v prostorách restaurace, pojme pohodlně 20 osob v zimní sezóně. Pokud se zákazník rozhodne uspořádat podobnou akci v sezóně letní, lze kromě restaurační terasy využít také zrekonstruovaný plac před budovou, čímž se kapacita výrazně zvýší. Je zde možno umístit až 8 rozkládacích setů, na které se usadí nejméně 50 osob.

Firemní či soukromou akci lze také proložit tenisovými zápasy, což může být pro určitou skupinu zákazníků velmi příjemné zpestření těchto akcí. Servírky se postarají o obsluhu vašich hostů, zatímco instruktoři hravě zvládnou organizaci tenisového turnaje, který může být zakončen slavnostním vyhlášením vítězů včetně výherních cen dle přání a možností zákazníka. Fantazii se meze nekladou a organizace se snaží maximálně vyhovět přáním svého zákazníka (Gross Filip, interview, 2017).

Následující obrázek číslo 9 zobrazuje vnitřní prostory objektu restaurace a obrázek číslo 10 terasu s výhledem na antukové dvorce.



Obr. 9: Vnitřní prostory objektu. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)



Obr. 10: Terasa s výhledem na antukové dvorce. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)

Možnost krátkodobého ubytování

Areál nabízí také možnost nechat se krátkodobě ubytovat. Ve druhém patře budovy se nachází tři plně vybavené pokoje. Klub svým zákazníkům nabízí pokoj s jednou dvoulůžkovou postelí, pokoj s třemi jednolůžkovými postelemi a pokoj s dvěma jednolůžkovými postelemi. Pohodlně se zde tedy vyspí 7 lidí. V případě zájmu je pak možné přidat 3 přistýlky, kterými se počet lůžek zvedne na 10 osob. Následující obrázek číslo 11 zobrazuje pokoj s dvoulůžkovou postelí. Součástí pokojů je také společné sociální zařízení, které zahrnuje 2 sprchové kouty a 2 toalety (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017).



Obr. 11: Pokoj s dvoulůžkovou postelí. (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017)

Pořádání turnajů ve dvouhře

Organizace se rozhodla také pravidelně pořádat turnaje ve dvouhřích, kterých se mohou účastnit lidé od věku 15 let. Horní věková hranice není stanovena. Struktura turnaje je téměř totožná s turnajem ve čtyřhřích. Předem přihlášení hráči jsou losem rozděleni do skupin nejlépe po čtyřech, z níž postupují dva nejlepší hráči. Skupiny se označují písmeny abecedy. Tito hráči platí určitou výši startovného, ze kterého klub financuje

výherní ceny do turnaje, celodenní občerstvení pro hráče a náklady na provoz a úklid celého areálu (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017).

Poskytnutí prostor pro pořádání akcí pro děti

Jelikož se jedná o spolek, který již při jeho založení vyslovil myšlenku, že bude jeho základním účelem a hlavní činností péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a sportovní výchova mládeže, zdá se tato činnost spolku poměrně logickou. Organizace ale prozatím pouze poskytuje prostory pro tyto účely, neposkytuje však samostatně tyto činnosti, což se neslučuje s účelem, pro který byl spolek založen. Akce pro děti tedy poskytuje místní „Novoveská parta“, která má na kontě spoustu podobných událostí (Gross Tennis club Nová Ves, ©2017).

3.2 Analýza vnějších faktorů

Do vnějšího prostředí lze zařadit analýzu SLEPT, která charakterizuje prostředí organizace z pohledu sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů. Porterův model pěti konkurenčních sil následně vymezuje konkurenční pozici organizace oproti současným i potenciálním konkurentům (Zamazalová, 2010).

3.2.1 SLEPT analýza

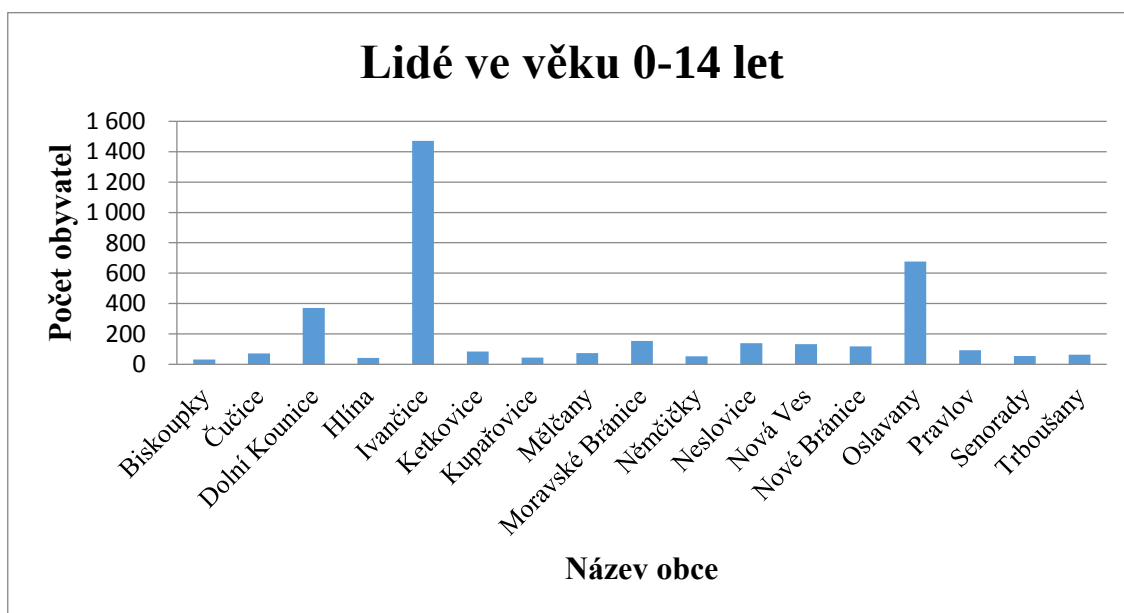
Tato analýza slouží k bližšímu poznání ekonomického prostředí, které tuto organizaci ovlivňuje a je její nedílnou součástí, pokud management rozhoduje o strategickém záměru nebo plánuje realizovat nějaký velký projekt (Zamazalová, 2010).

1) Sociální faktory

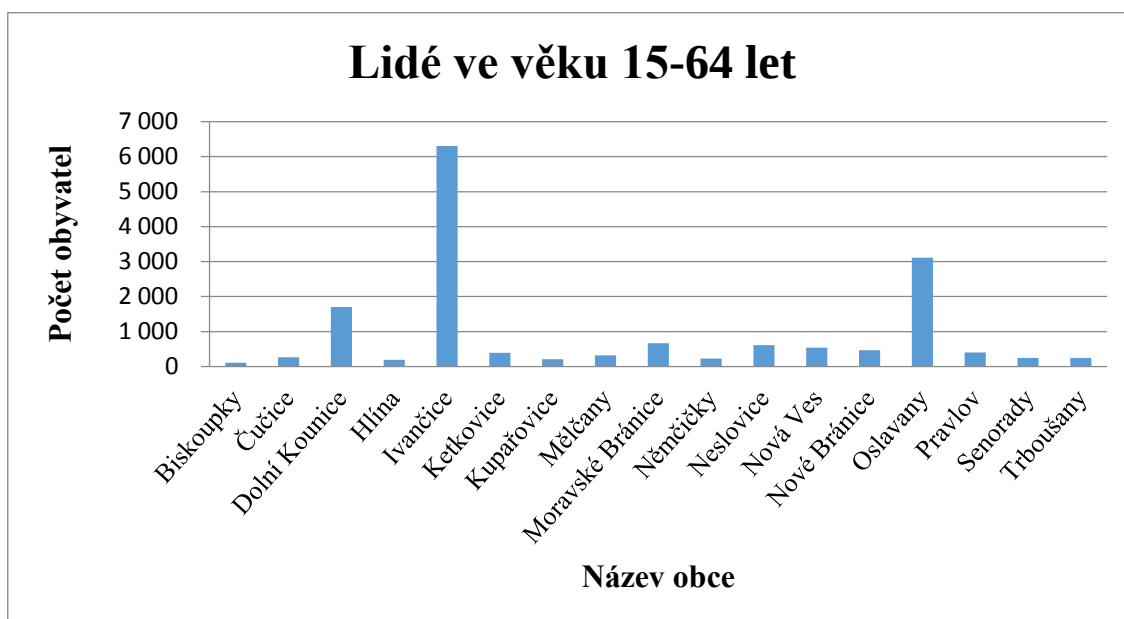
Sociální prostředí nejvíce ovlivňuje společnosti, které nabízejí své služby koncovým zákazníkům. V případě tohoto tenisového klubu jsou služby nabízeny jak dětem, tak dospělým jedincům (Zamazalová, 2010).

Věková struktura

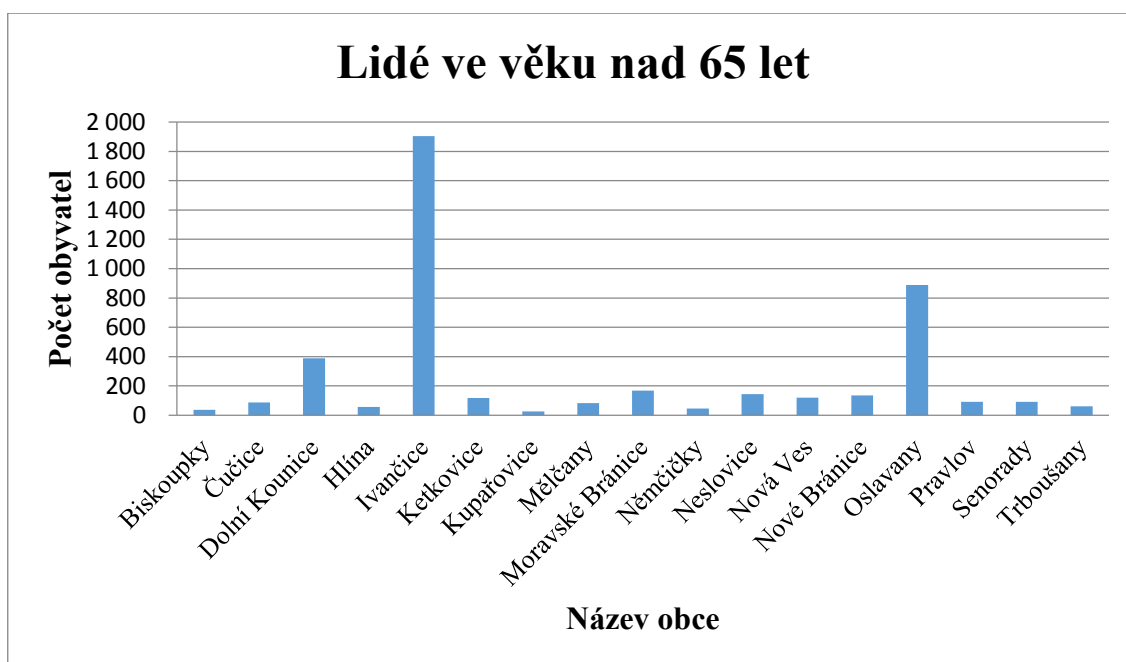
Ze statistik Českého statistického úřadu (ČSÚ) můžeme zjistit rozdělení obyvatel podle pohlaví a hlavních věkových skupin podle obcí, spadajících do správních obvodů obcí s rozšířenou působností. Informace jsou platné k datu 31. 12. 2016 (Český statistický úřad, ©2016).



Graf 1: Lidé ve věku 0-14 let. (Český statistický úřad, ©2016)



Graf 2: Lidé ve věku 15-64 let. (Český statistický úřad, ©2016)



Graf 3: Lidé ve věku nad 65 let. (Český statistický úřad, ©2016)

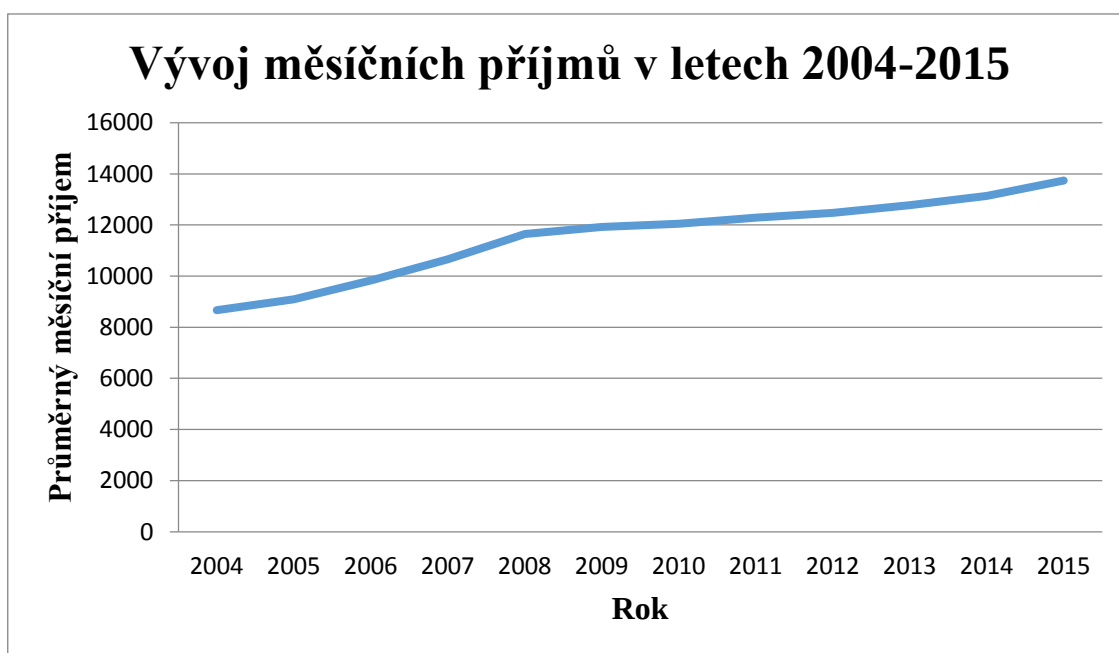
Počet zájemců o nabídku služeb tenisového klubu záleží samozřejmě na věkové struktuře obce Nová Ves a jejího okolí. Vybrán byl pouze správní obvod Ivančice, pod který spadají tyto obce: Biskoupky, Čučice, Dolní Kounice, Hlína, Ivančice, Ketkovice, Kupařovice, Mělčany, Moravské Bránice, Němčičky, Neslovice, Nová Ves, Nové Bránice, Oslavany, Pravlov, Senorady a Trboušany. Předpokládá se, že zákazníci klubu budou tvořit převážně lidé z těchto obcí. Pronájem kurtů bude samozřejmě nabízen lidem všech věkových kategorií, nabídka tenisových kroužků, turnajů a letních táborů pak dětem od 6 do 15 let (Český statistický úřad, ©2016).

Životní úroveň

Z publikace Ministerstva práce a sociálních věcí, která nese název „Vývoj vybraných ukazatelů životní úrovně v ČR v letech 1993 – 2016“ můžeme zjistit následující informace. Měsíční příjem v českých domácnostech se v letech 2004 - 2015 průměrně zvýšil o více jak 5000 Kč na jednu osobu. Stejně tak zaznamenali nárůst i lidé důchodového věku, jejichž průměrný měsíční příjem vzrostl od roku 1993 do roku 2015 o 4700 Kč (Money mag, ©2017).

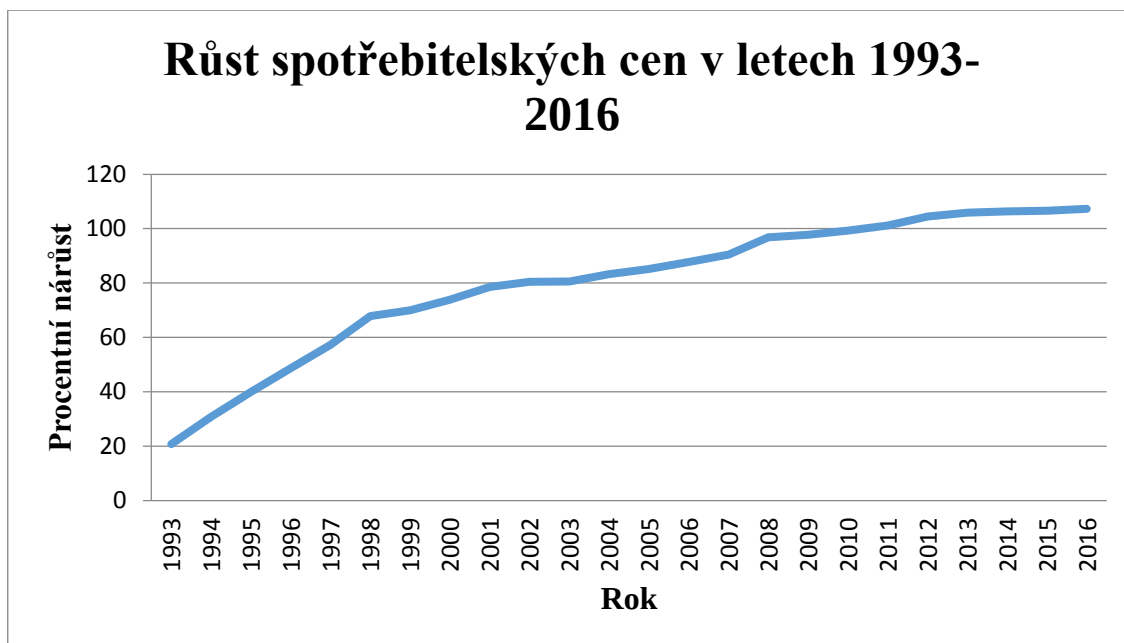
Na druhou stranu měly domácnosti v roce 2016 průměrnou spotřebu na jednoho jejího člena o více jak 4000 Kč více, než v roce 2000. Stejně tak vzrostl i index spotřebitelských cen, který v roce 2016 dosáhl 278,9 % oproti roku 1992. Největší podíl na růst cen pro domácnosti mělo bydlení a výživa (Money mag, ©2017).

Veškeré grafy byly vytvořeny na základě údajů, které jsou dostupné ve výše zmíněné publikaci Ministerstva práce a sociálních věcí. Následující graf číslo 4 zobrazuje měsíční průměr nominálních čistých peněžních příjmů na jednoho člena domácnosti v letech 2004-2015. Jak můžeme v grafu vidět, čistý příjem obyvatel ČR se od roku 2004 neustále zvyšuje. Konkrétně v Jihomoravském kraji pak od roku 2004 do roku 2015 stoupl průměrný měsíční nominální peněžní příjem téměř o 6000 Kč (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2016).



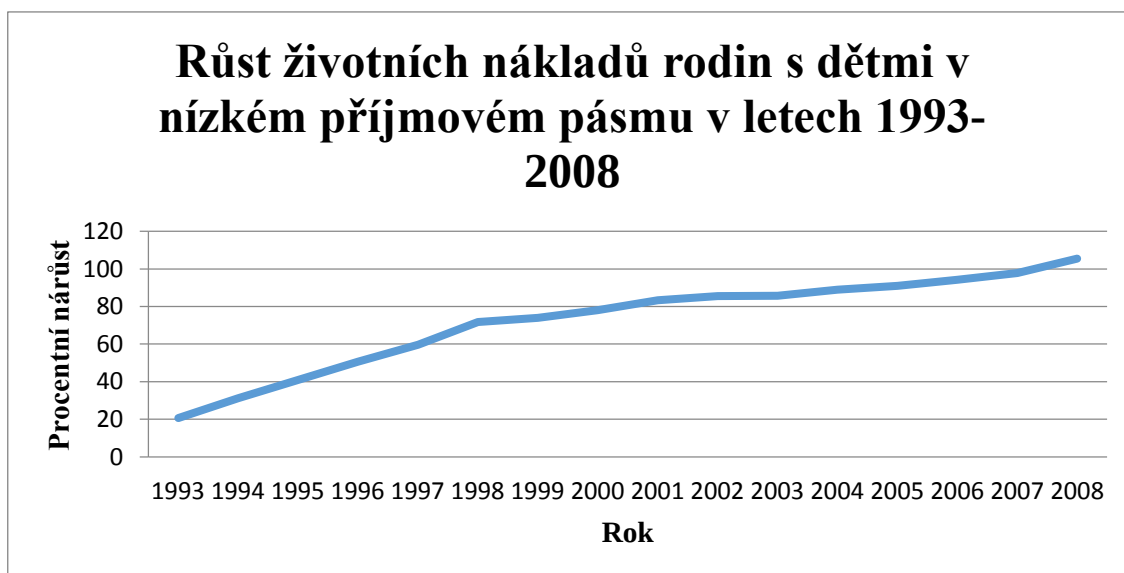
Graf 4: Vývoj měsíčních příjmů v letech 2004-2015. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2016)

Příznivý nárůst čistých příjmů obyvatel je ale také doprovázen růstem spotřebitelských cen, které rostou procentuelně mnohem rychleji než výše zmíněné čisté příjmy obyvatel. Tento růst spotřebitelských cen zobrazuje následující graf číslo 5 (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2016).



Graf 5: Růst spotřebitelských cen v letech 1993 – 2016. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2016)

Ministerstvo práce a sociálních věcí zveřejnilo také mezi roky 1993 až 2008 růst životních nákladů rodin s dětmi v nízkém příjmovém pásmu. Růst spotřebitelských cen má na tuto specifickou skupinu obyvatel velký vliv. Jak můžeme vidět v grafu číslo 6, od roku 1993 dochází k neustálému růstu životních nákladů, což značně snižuje životní úroveň (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2016).



Graf 6: Růst životních nákladů rodin s dětmi v nízkém příjmovém pásmu. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2016)

A právě za účelem výchovy mladých sportovních nadšenců byla založena tato organizace. Nabízené služby tohoto klubu jsou samozřejmě dostupné všem lidem bez ohledu na jejich finanční situaci. Rodinám, které za služby nejsou schopny platit, organizace nabízí tyto služby zcela zdarma a na pokrytí nutně vynaložených nákladů využije příspěvky a sponzorské dary, které jako nezisková organizace získá.

2) Legislativní faktory

Legislativní faktory se vztahují k právnímu prostředí, ve kterém firma působí. V tomto případě se jedná o neziskovou organizaci, založenou jako spolek, ke které se váže více zákonů (Zamazalová, 2010).

Rozpočet spolku

Dle zákona č. 218/2000 o rozpočtových pravidlech mohou být ze státního rozpočtu poskytnuty dotace nestátním neziskovým organizacím. V §§ 14 a 15 tohoto zákona je uveden postup při poskytování dotací a návratných finančních výpomocí ze státního rozpočtu a také jejich odnětí. Tuto dotaci může dle výše uvedeného zákona poskytnout ústřední orgán státní správy, úřad práce, Akademie věd, Grantová agentura nebo organizační složka státu. Na dotaci ze státního rozpočtu neexistuje právní nárok a o poskytnutí dotace na konkrétní projekt rozhoduje poskytovatel dotace na základě žádosti příjemce. Toto rozhodnutí o zařazení do dotačního programu je vymezené kompetenčním zákonem a tedy účelem, pro který je státní podpora žádána. Pokud poskytovatel žádosti vyhoví, musí o tom vydat písemné rozhodnutí. V rámci tohoto rozhodnutí musí přesně vymezit podmínky pro použití dotace, povinnosti příjemce dotace i zúčtovací podmínky se státním rozpočtem po skončení roku (Ministerstvo financí České republiky, ©2015).

Podrobněji pak upravuje poskytování dotací neziskovým organizacím usnesení vlády č. 657 z 6. srpna roku 2014, které obsahuje: „*Zásady vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy*“. Tyto zásady jsou samozřejmě sepsány pouze v obecné rovině a je pouze na ústředních orgánech státní správy, zda poskytování dotací na projekty těmto

organizacím upraví vnitřním metodickým pokynem či směrnicí. Zásady či metodické pomůcky musí být vždy v souladu s rozpočtovými pravidly a musí podporovat praktickou aplikaci tohoto zákona (Ministerstvo financí České republiky, ©2015).

Daňové zákony

Zákonem č. 586/1992 o dani z příjmů je upraveno zdaňování nestátních neziskových organizací v České republice. Tyto organizace jsou dle zákona považovány za tzv. veřejně prospěšného poplatníka, který vykonává svou hlavní činnost, která není podnikáním. Musí samozřejmě jednat v souladu se svým zakladatelským, právním jednáním, svými stanovami, statutem, zákonem nebo rozhodnutím orgánu veřejné moci. Tyto organizace plní řadu funkcí, které jsou respektovány veřejným sektorem, který respektuje jejich specifické společenské postavení i daňové zákony. Těmto subjektům dále přiznávají řadu osvobození a daňových výhod (Ministerstvo financí České republiky, ©2015).

Zákon rozlišuje veřejně prospěšné poplatníky s tzv. úzkým a širokým základem daně. U skupiny s úzkým základem daně, jako jsou například politické strany a hnutí, nadační fondy, příspěvkové organizace nebo spolky, nepodléhá tzv. nepodnikatelská hlavní činnost dani z příjmů v případě, že negeneruje zisk. Jelikož činností z hlavní činnosti může být více, je třeba každou z nich evidovat zvlášť a posuzovat podmínky pro každou jednotlivou činnost. Druhou skupinu tvoří poplatníci s širokým základem daně, kteří mají za předmět daně příjmy ze všech svých činností. Mohou však uplatňovat související výdaje na rozdíl od první skupiny poplatníků (Ministerstvo financí České republiky, ©2015).

Veřejně prospěšní poplatníci mohou také přijímat dary na veřejně prospěšnou činnost. Dárci si mohou takto snížit základ daně o hodnotu poskytnutého daru v podobě odčitatelné položky od základu daně. Tyto přijaté dary, stejně jako členské příspěvky, dotace či příspěvky z veřejných rozpočtů, nejsou předmětem daně (Ministerstvo financí České republiky, ©2015).

Mezi daňové výhody můžeme zařadit také nepřímou daňovou podporu k zajištění zdrojů na financování veřejně prospěšných aktivit. Organizace si mohou snížit vzniklý základ daně o částku ve výši 30 % ze základu daně (minimálně 300 tisíc Kč a maximálně 1 milion Kč). Odpočet umožňuje více využívat příjmy z vedlejší podnikatelské činnosti na financování ztrátových aktivit. Pouze vybraní veřejně prospěšní poplatníci mohou uplatňovat tento odpočet. Existuje však řada dalších zákonů, které upravují jiná daňová zvýhodnění, např. zákon o dani z nemovitých věcí nebo zákon o místních poplatcích (Ministerstvo financí České republiky, ©2015).

Normy EET

V případě soukromého klubu, který svým zákazníkům poskytuje pití či občerstvení, je vhodné požádat o závazné posouzení, ve kterém úředníci stanoví, zda je klub provozován jako podnikatelská nebo nepodnikatelská činnost (Český software pro EET, ©2017).

Žádost o zhodnocení podnikání lze podat na místní příslušný finanční úřad a musí obsahovat následující:

- 1) **identifikační údaje** žadatele,
- 2) **vysvětlení** podnikání,
- 3) **popis situace**, ke které se má posouzení vyjádřit,
- 4) **návrh vlastního logického řešení** (Český software pro EET, ©2017).

Finanční úřad obratem v co nejkratším čase žádost posoudí a posudek zašle zpět žadateli. Posudek vyjde žadatele na 1 tisíc korun a lhůta na vyrozumění je stanovena na 3 měsíce. Výsledek je poté závazný jak pro organizaci, tak pro finanční úřad (Český software pro EET, ©2017).

Jelikož spolek v tomto roce teprve začíná se svou činností, nepředpokládá se, že by měly jeho příjmy tento rok převýšit výše zmíněných 300 tisíc Kč. Pokud ale bude spolek dále rozvíjet své aktivity a zájem zákazníků bude přibývat, bude o tento posudek,

ve kterém úředníci stanoví, zda je klub provozován jako podnikatelská nebo nepodnikatelská činnost, určitě potřeba třeba požádat.

3) Ekonomické faktory

Ekonomické faktory slouží především k odhadu cen produktů a služeb (Zamazalová, 2010).

Míra inflace

Míra inflace představuje procentní změnu cenové hladiny. Při úpravách nebo posuzování průměrných veličin se bere v úvahu míra inflace, vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, která udává procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců (Český statistický úřad, ©2016).

Rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Míra inflace	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3
Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Míra inflace	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7

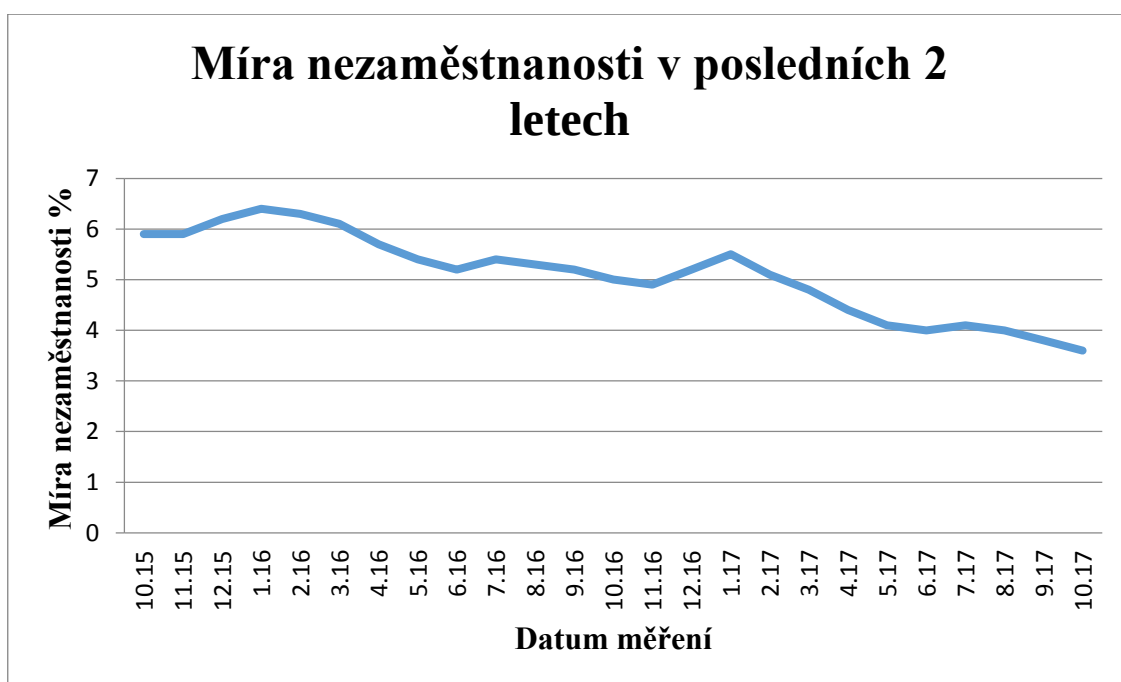
Tab. 4: Vývoj míry inflace v letech 2001-2016. (Český statistický úřad, ©2016)

Ve spotřebním koši jsou kromě potravinářského zboží (např. potraviny, nápoje, tabák) a nepotravinářského zboží (např. odívání, nábytek, drogistické zboží, potřeby pro domácnost apod.) zařazeni i reprezentanti služeb (opravárenské, z provozu domácnosti, zdravotnické, sociální péče, volného času, vzdělávání, stravování apod.). Míra inflace má tudíž vliv jak na ceny produktů v restauračním zařízení tenisového klubu, tak na vyšší ceny pronájmů tenisových kurtů a ceny tenisových kroužků a táborů pro děti (Český statistický úřad, ©2016).

Míra nezaměstnanosti

Počet nezaměstnaných lidí v České republice neustále kolísá a na trhu práce běžně dochází k přirozenému pohybu pracovních sil. Lidé často mění zaměstnání z důvodu změny bydliště nebo z důvodu touhy po lepším uplatnění. Člověk, který opustí stávající zaměstnání, potřebuje pro nalezení nového místa dostatek času. Dalším důvodem kolísání míry nezaměstnanosti může být zánik nebo expanze některého odvětví a propuštění většího množství zaměstnanců. Mnohdy se také vyžaduje rekvalifikace zaměstnanců, kteří ztratili práci, aby mohli nalézt uplatnění v expandujících odvětvích a sektorech (Kurzy CZ, ©2017).

V říjnu roku 2017 klesla míra nezaměstnanosti na 3,6 % a nezaměstnaných bylo nejméně za posledních 20 let. Kolísání nezaměstnanosti za poslední 2 roky znázorňuje následující graf číslo 7 (Kurzy CZ, ©2017).



Graf 7: Míra nezaměstnanosti v posledních 2 letech. (Kurzy CZ, ©2017)

Jak je v grafu vidět, míra nezaměstnanosti má v posledních 2 letech neustále klesající tendenci. Většina lidí práci má a tudíž disponuje s financemi, které rozdělují mezi nutné výdaje a výdaje na volnočasové aktivity, jako je např. hra tenisu (Kurzy CZ, ©2017).

4) Politické faktory

Politické faktory týkající se vládní politiky mají dopad na mnoho důležitých oblastí, jako je například vzdělávání, infrastruktura, zdraví občanů atd. (Zamazalová, 2010).

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace (dále jen „Rada“) je stálým poradním, iniciativním a koordinačním orgánem vlády České republiky. Zřízena byla 10. června 1992 jako Rada pro nadace a v roce 1998 byla přejmenována. Rada shromažďuje, projednává a předkládá vládě materiály prostřednictvím svého předsedy. Cílem je vytvářet vhodné prostředí pro existenci a činnost těchto organizací (Vláda České republiky, ©2017).

Úkoly Rady můžeme shrnout do následujících bodů:

- iniciuje a posuzuje podklady pro rozhodnutí vlády, týkající se podpory NNO,
- sleduje právní předpisy upravující postavení a činnost NNO, vyjadřuje se k nim a navrhuje jejich úpravy,
- iniciuje spolupráci mezi ministerstvy i jinými správními úřady v oblasti podpory NNO a zabývá se dotační politikou z veřejných zdrojů,
- analyzuje a zveřejňuje informace o postavení NNO a spolupracuje s ministerstvy a jinými správními úřady, odpovědnými za spravování finančních zdrojů EU v ČR,
- zajišťuje, aby byly dostupné veškeré informace týkající se NNO a opatření státní politiky a informace o dotacích z veřejných rozpočtů pro NNO,
- podílí se na opatřeních ministerstev a jiných správních úřadů, která mají vztah k NNO,
- projednává a doporučuje vedoucímu Úřadu vlády ČR zaměření dotačního programu, který je financován z rozpočtové kapitoly Úřadu vlády ČR,
- každý rok předkládá do 31. května výroční zprávu o své činnosti za uplynulý rok (Vláda České republiky, ©2017).

Zákony

Stejně jako jiné podnikatelské subjekty i neziskové organizace podléhají několika zákonům a nařízením, kterými se musí řídit a dodržovat je.

Mezi základní zákony můžeme zařadit:

- **Občanský zákoník**, zákon č. 89/2012 Sb. ustanovení § 214-302,
- **zákon č. 304/2013 Sb.**, o veřejných rejstřících právnických osob (rejstříkový zákon),
- **zákon č. 218/2000 Sb.**, o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů,
- **usnesení vlády č. 657 ze dne 6. srpna 2014**, „Zásady vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy“ (Vláda České republiky, ©2017).

Jiná daňová zvýhodnění neziskových organizací upravuje řada dalších zákonů:

- **zákon č. 586/1992 Sb.**, o dani z příjmů,
- **zákon č. 338/1992 Sb.**, o dani z nemovitých věcí, ve znění pozdějších předpisů,
- **zákon č. 565/1990 Sb.**, o místních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů,
- **zákon č. 634/2004 Sb.**, o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů,
- **zákon č. 549/1991 Sb.**, o soudních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů (Vláda České republiky, ©2017).

5) Technologické faktory

Technologické a technické faktory nabírají stále více na své důležitosti pro konkurenceschopnost podniku. Je velmi důležité stále udržovat krok s moderními technologiemi, předvídat a nezaostávat oproti své konkurenci (Zamazalová, 2010).

Dostupnost potřebných technologií

Je potřeba neustále sledovat nové technologie v oblasti, ve které se pohybujeme. Technologie ovlivňuje v podstatě všechna odvětví lidské činnosti. Ani ve sportu tomu není jinak a v poslední době se v něm stále více prosazují (ABC, ©2015).

Mezi technologie využívané při tenisové hře můžeme zařadit například:

- 1) **jestřábí oko** – jedná se o kamerový systém, který se v grandslamových turnajích používá již od roku 2006. Kolem tenisového kurtu je rozmístěno deset kamer, které jsou synchronizovány a kalibrovány (ABC, ©2015),
- 2) **BodyByte** – profesionální počítačový program, který dokáže u sportovce sledovat vše – od stravy až po trénink. Na základě zjištěných informací lze například zlepšit prevenci zranění, odstranit špatné návyky nebo zjistit příčinu chronických bolestí (Pro chlapy CZ, ©2015),
- 3) **chytré rakety a kurty** – tenisové rakety počítají množství forhendů a bekhendů či jakou částí sportovec trefuje údery. Chytré kurty pak zaznamenávají údery, trajektorie míče, rychlost úderů či jejich rotaci a uživatelé po skončení hry poskytnou podrobná data (Tenis arena, ©2006).

Internet, mobilní síť

Internet je moderní technologií sám o sobě. Nabízí neskutečné množství služeb a možností, o kterých se lidem před lety vůbec nesnilo. Internet jednoznačně zjednodušuje život, šetří finance a také prohlubuje lidskou vzdělanost (Reenio, ©2017).

Tenisovému klubu se samozřejmě nabízí zajištění rezervací zákazníků pomocí chytrého rezervačního systému, který lze jednoduše nainstalovat i do mobilního zařízení. Zákazníkům tak ušetří čas, který by strávili telefonickou nebo osobní rezervací, která bývá často zdoluhavá a ne vždy stoprocentně spolehlivá, zvláště pokud lze rezervaci provést u více osob najednou. Hlavním účelem použití rezervačního systému je zkrátit čas procesu rezervace, získat přehled o využívaných službách a návštěvnících a nabídnout jim dostatečný komfort (Gross Filip, interview, 2017).

Rezervační systémy jsou k dispozici zdarma s omezenou funkcí nebo za měsíční poplatek. Výhodou placených verzí je hlavně možnost určit si, co od něho člověk očekává. Obecně platí pravidlo, že čím je rezervační systém dražší, tím je také možné ho více přizpůsobit potřebám zákazníka. Rezervačních systémů je samozřejmě velmi mnoho a existují mezi nimi velké rozdíly. Výběr toho správného systému nezáleží pouze na druhu podnikání, ale také například na typu webových stránek, na kterých bude systém přístupný. Mezi základní funkce rezervačních systémů patří samozřejmě možnost objednání termínu uživatelem dle jeho časových možností. Systém musí být tudíž co nejjednodušší a přehledný, aby bylo pro návštěvníka snadné se rozhodnout a vybrat si požadovaný termín. Další funkcí, kterou by neměl žádný rezervační systém postrádat, je získávání alespoň základních informací o klientech a kontaktech na ně. Složitější rezervační systémy pak nabízí složitější nastavení, například nemožnost objednání více klientů na stejný čas, možnost zrušení rezervací nebo zapsání náhradníků. U některých platforem je možné klientům zasílat SMS zprávy s upomínkou na jimi vybrané termíny nebo nastavit grafickou podobu na míru (Reenio, ©2017).

3.2.2 Porterova analýza

Porterova analýza pěti konkurenčních sil slouží k poznání podnikatelského prostředí a vymezuje aktuální pozici oproti současným i potenciálním konkurentům (Kotler, 2013).

Hrozba nových vstupů do odvětví

Stejně jako v jiných oblastech, i v případě tohoto tenisového klubu hrozí vstup nových konkurentů do odvětví. Založení sportovního klubu není nikterak složité. Založit tenisový klub jako spolek je možné pouze třemi osobami. Tyto osoby si musí stanovit účel, pro který bude spolek založen a následně dodržovat pravidla a zákony, které definici spolku zahrnují. Tato zvláštní forma právnické osoby je v českém právu od 1. ledna 2014 a využilo jí již mnoho sportovních klubů. Pro výstavbu tenisových kurtů je sice potřeba většího počátečního kapitálu, jejich údržba a provoz však zahrnuje pouze minimální provozní náklady, tudíž lze očekávat poměrně rychlou návratnost této investice. Další náklady se pak odvíjí podle aktivit, které se klub rozhodne vykonávat (Gross Filip, interview, 2017).

Soupeření mezi stávajícími konkurenty

Soupeření mezi stávajícími konkurenty také probíhá téměř ve všech oblastech. V případě pronájmu antukových dvorců pro rekreační účely rozhoduje většinou vzdálenost těchto kurtů od místa bydliště zákazníka. V okolí obce Nová Ves nabízí možnost hry tenisu více areálů. První se nachází přímo v obci Nová Ves, dále asi 3 km vzdálené Tenisové kurty Řeznovice a 12 km vzdálené Tenisové kurty Zbýšov (Gross Filip, interview, 2017).

Pokud jde zákazníkovi i o jiné služby tenisových klubů, než je pronájem kurtů pro rekreační účely, nemusí vždy rozhodovat vzdálenost od místa bydliště zákazníka nebo cena nabízených služeb. Spousta tenisových klubů nabízí lekce tenisu pro mládež. Mnoho rodičů, kteří chtějí ze svých dětí vychovat šikovné hráče tenisu, je ochotných své ratolesti do klubu dovážet i několik desítek kilometrů, pokud je klub schopný přesvědčit je, že nabízí ty nejlepší služby. Konkurence je tudíž v tomto případě veliká, jelikož tenisové lekce pro děti nabízí mnoho tenisových klubů z Brna i jeho okolí. Mezi největší konkurenty můžeme zařadit například Tenisový klub Tilia, o.s., Tenisovou školu TALLENT, Krak Brno, z.s. nebo Tenisovou školu Spin. Tyto kluby a školy organizují také tenisové soutěže pro děti i dospělé (Gross Filip, interview, 2017).

Aby si Gross Tenis club Nová Ves udržel krok s výše uvedenou konkurencí, musí nabízet služby srovnatelné či vyšší kvality a dostatečně o svých nabízených produktech a službách informovat stávající a potenciální zákazníky. Dostatečné informování zajišťuje komunikační mix tohoto klubu, kterému by měla být věnována maximální pozornost a čas (Gross Filip, interview, 2017).

Hrozba substitutů

Tenisový klub Gross Tenis club Nová Ves se rozhodl vybudovat dvorce antukové. Ačkoliv jsou antukové dvorce levnější na výstavbu než ostatní typy tenisových kurtů, jejich údržba je naopak dražší. Zároveň také dochází k postupnému omílání hran zrn a musí se nahrazovat antukou čerstvou. Nevýhodou je také prašnost tohoto povrchu. Nejvíce samozřejmě záleží na preferenci zákazníka. Někteří zákazníci si raději zahrají

na antukovém dvorci, na kterých probíhají profesionální turnaje v mnoha zemích světa, někteří dávají naopak přednost umělému povrchu, který se lépe udržuje a neznečišťuje jejich oblečení a vybavení. Cena pronájmu tenisového kurtu je samozřejmě vždy na samotném klubu (Gross Filip, interview, 2017).

Vyjednávací schopnosti dodavatelů

Dodavatelé nemohou ve velké míře ovlivňovat cenu potřebných vstupů. Organizace odebírá od dodavatele materiál na povrch dvorců, jelikož se antuka musí odstraňovat a nahrazovat čerstvou. Pokud by dodavatel zvýšil cenu za tento povrch, mohla by organizace ukončit spolupráci s tímto dodavatelem a poměrně snadno vyhledat dodavatele jiného. Stejně tak je tomu s dodavateli tenisových míčků a raket, které nabízí klub k zapůjčení. Restaurace klubu také odebírá od dodavatele mnoho produktů. Pokud by tedy došlo k jejich zdražení ze strany dodavatele, spolek může přerušit tento odběr a vybrat dodavatele, který bude tyto produkty nabízet za příznivější cenu (Gross Filip, interview, 2017).

Vyjednávací schopnosti kupujících

Těmito kupujícími jsou v případě tenisového klubu zákazníci, kteří budou navštěvovat tenisové kurty. Ceny za pronájem tenisových kurtů jsou dané, pro stálé zákazníky však klub nabízí určité výhody. Pokud mezi sebou dohodnou dlouhodobou spolupráci, lze vyjednat nižší cenu za tento pronájem. Samozřejmě i v případě časté rezervace restaurace klubu či rezervace kurtů pro pořádání turnajů lze se zákazníkem vyjednat nižší než standardní cenu (Gross Filip, interview, 2017).

Jelikož se jedná o neziskovou organizaci, která má možnost získat finance od státu a další příspěvky či dary, lze v určitých případech sociálně slabších rodin vyjednat sníženou cenu za tenisové lekce či letní soustředění pro jejich děti. Vyjednávací schopnosti kupujících jsou tudíž mnohem silnější než vyjednávací schopnosti dodavatelů tohoto spolku (Gross Filip, interview, 2017).

3.3 Analýza vnitřních faktorů

Tato analýza blíže definuje schopnosti organizace a lze ji provést pomocí McKinseyho modelu 7S (Keřkovský, 2002).

3.3.1 McKinseyho model 7S

McKinseyho model 7S je strategická analýza interních faktorů, řadí se mezi nejpoužívanější metody, využívá se jako analytická technika a napomáhá k úspěchu organizace při realizaci její podnikové strategie (Keřkovský, 2002).

Strategie

Základní strategií a hlavní činností tenisového klubu Gross Tennis club Nová Ves je péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a o sportovní výchovu mládeže (Gross Filip, interview, 2017).

Struktura

Organizační strukturu nemá tento klub nikterak složitou. V současné době jí tvoří 5 osob, které se starají o plynulý a bezproblémový chod této organizace. Majitel je hlavním článkem klubu, který za tento plynulý chod zodpovídá. Jedná se tedy o strukturu liniovou, ve které je majitel klubu nadřazen ostatním zaměstnancům. K dispozici má 2 šikovné servírky, které mají na starosti spíše vnitřní prostory objektu a 2 instruktory, kteří pečují o jeho vnější prostředí (Gross Filip, interview, 2017).

Systémy

Organizace doposud nepoužívala žádné informační systémy, tudíž s nimi nemá žádné zkušenosti. Komunikace jak mezi zaměstnanci, tak mezi zaměstnancem a zákazníkem probíhá na základě telefonické či osobní konverzace. Docházka zaměstnanců je ručně zapisována do docházkového bloku. Jelikož organizace doposud neporušila žádnou z podmínek elektronické evidence tržeb, nemusí své příjmy prozatím evidovat.

Restaurace klubu tedy nevlastní žádnou pokladnu, kterou by využívala pro markování zakoupeného občerstvení. Dokonce doposud nebyl zaveden žádný rezervační systém, díky kterému by mohli zákazníci provádět své rezervace kurtů apod. Proces rezervací je však tímto způsobem velmi pomalý a zabere spoustu času nejen zaměstnancům, ale také jejich zákazníkům (Gross Filip, interview, 2017).

Styl

Jelikož se jedná o velmi malou organizaci, je styl vedení majitele klubu převážně demokratický. Každý zaměstnanec má možnost se vyjadřovat nejen na podnikovém rozhodování, ale také sám svobodně rozhodovat a dělat to, co nejlépe umí. Od majitele zaměstnanci přijímají připomínky, názory a doporučení, rozhodnutí však nechává spíše na nich (Gross Filip, interview, 2017).

Spolupracovníci

Organizaci tvoří celkem 4 zaměstnanci, kteří jsou vedeni a motivováni svým nadřízeným, tedy majitelem tenisového klubu. Jedná se o dvě vyškolené servírky, které mají víceletou praxi v tomto oboru a dva instruktory, kteří prošli několika tenisovými kurzy a jsou oprávněni poskytovat soukromé či skupinové lekce tenisu dalším zájemcům. Pokud se majitel rozhodne rozšířit sortiment nabízených služeb a bude potřeba přijmout další zaměstnance, bude při výběru postupovat obdobně a bude hledat lidi, kteří mají s touto činností předchozí zkušenosti (Gross Filip, interview, 2017).

Schopnosti

Majitel klubu tedy své zaměstnance dosazuje na pozice, se kterými mají zkušenosti a disponují znalostmi v tomto oboru. Tito zaměstnanci jsou v případě příchodu zaměstnanců nových schopni předávat své dosavadní zkušenosti dál svým novým spolupracovníkům tak, aby zákazníci mohli docházet do klubu pravidelně a dostalo se jim služeb, na které jsou zvyklí. Zároveň se majitel snaží schopnosti svých zaměstnanců rozvíjet a nabízí jim účast na školeních, na kterých mohou tyto schopnosti ještě více zdokonalit. Schopnosti tedy majitel řadí na první místo a upřednostňuje je zajisté před

teoretickými znalostmi, které zaměstnanci získali při svém studiu (Gross Filip, interview, 2017).

Sdílené hodnoty

Každý zaměstnanec přistupuje ke své práci zodpovědně a je si vědom účelu, pro který byl tento tenisový klub založen. Podpora rozvoje a růstu mladých sportovních nadšenců je pro ně největší prioritou a jednoznačně ji staví na první místo. Jelikož byl tento klub založen před několika měsíci, není v silách zaměstnanců plně dosahovat tohoto účelu, jejich vize je však zcela jasná a klub bude s postupem času rozvíjet své aktivity, které jsou s výchovou sportovní mládeže spojené (Gross Filip, interview, 2017).

3.4 Analýza marketingového mixu

Marketingový mix zahrnuje veškeré vyvíjené aktivity organizace, které vyvolávají poptávku po jejím produktu či službě. Jedná se o soubor taktických nástrojů, které umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu (Zamazalová, 2010).

3.4.1 Výrobní politika

Gross Tennis club Nová Ves nabízí svým návštěvníkům pronájem antukových dvorců, které mohou díky postavené zimní hale využívat po celý rok bez ohledu na venkovní počasí. Součástí areálu je také hřiště na minitenis a tréninková zeď (Gross Filip, interview, 2017).

Součástí areálu je také restaurace s vnitřním i venkovním posezením, která nabízí zákazníkům místo pro pořádání firemních či soukromých akcí. V letním období lze takovou akci uspořádat i pro více než 70 lidí, v zimní sezóně pojme vnitřní prostor restaurace pohodlně 20 lidí (Gross Filip, interview, 2017).

Další službou, kterou zákazníkům klub nabízí, je možnost využití krátkodobého ubytování ve třech plně vybavených pokojích, ve kterých lze ubytovat 7 lidí (Gross Filip, interview, 2017).

Mimo výše uvedených služeb organizace pořádá pravidelně tenisové turnaje ve dvouhře, kterých se mohou účastnit lidé ve věku od 15 let a také poskytuje prostory pro pořádání akcí pro děti místní zájmové skupině (Gross Filip, interview, 2017).

3.4.2 Cenová politika

Cena pronájmu antukových dvorců se liší v závislosti na sezóně i na denní době jejich pronájmu. V letní sezóně je cena ustálena na 50 Kč/osobu. V zimní sezóně se pak ceny pohybují od 220 Kč do 360 Kč v závislosti na denní době. Cenu pronájmu lze pak snížit prostřednictvím předplatného na celou zimní sezónu. Zákazník musí však kurty navštěvovat v předem stanovený den i hodinu a tuto dobu lze měnit pouze po domluvě s majitelem objektu (Gross Filip, interview, 2017).

Majitel také nastavil storno pravidla, aby nedocházelo k tomu, že návštěvníci na předem zarezervovaný termín nepřijdou bez předešlé omluvy. Bez sankce bude tedy návštěvník, který o své nepřítomnosti uvědomí majitele nebo zaměstnance klubu více než 12 hodin před začátkem rezervace, 50 % z ceny zaplatí návštěvník, který zruší rezervaci méně než 12 hodin předem a 100 % z ceny návštěvník, který bude chtít zrušit rezervaci méně než 6 hodin před začátkem rezervace. Tato storno pravidla samozřejmě neplatí v případě nepředvídatelných událostí, které návštěvník nemohl předpokládat ani ovlivnit (Gross Filip, interview, 2017).

Cena ubytování není předem stanovena, jelikož záleží na požadavcích zákazníků (počet nocí, forma stravování, rezervace dvorců atd.) (Gross Filip, interview, 2017).

3.4.3 Distribuční politika

Organizace se distribuční politika příliš netýká, jelikož zákazníci přichází za službou přímo do areálu tenisového klubu. Pronájem tenisových kurtů, ubytování i restaurační služby nemohou nabízet mimo areál. Pokud by měl však zákazník zájem o individuální lekce tenisu od zkušených instruktorů z této organizace na jiných tenisových kurtech v jiném městě, lze určitě tuto službu dojednat s majitelem klubu (Gross Filip, interview, 2017).

3.4.4 Komunikační politika

Gross Tennis club Nová Ves je spolkem novým, založeným před necelým rokem a proto není jeho komunikační politika prozatím příliš rozvinuta. Organizace využívá nejvíce komunikační nástroj zahrnující vztahy s veřejností a to prostřednictvím vlastních webových a facebookových stránek, na kterých zveřejňuje aktuální informace o obsazenosti haly, o nadcházejících událostech a zveřejňuje reporty z událostí již uskutečněných (Gross Filip, interview, 2017).

3.5 Analýza komunikačního mixu

Komunikační mix organizace tvoří vhodná kombinace komunikačních nástrojů a technik. Existují osobní i neosobní formy komunikace a je na každém podniku, kterou z těchto forem zvolí (Zamazalová, 2010).

3.5.1 Reklama

Jak již bylo řečeno, organizace doposud nevyužila žádnou z forem tištěné reklamy, jako jsou například reklamní plakáty či billboardy. Místní obyvatelé jsou sice částečně informováni o existenci tohoto tenisového klubu, jelikož jsou tenisové kurty postaveny v malé vesnici Nová Ves, ve které se mezi místními obyvateli zpráva o nově postaveném areálu rychle rozšířila. Jelikož jsou ale pro organizaci důležití nejen zákazníci z blízkého okolí, ale i z okolí širšího, je třeba rozmístit reklamní plakáty a billboardy i do vzdálenějších měst, ve kterých se potenciální zákazníci určitě nachází. Jelikož jsou ale s tiskem spojeny podstatně velké náklady, musí si organizace nejdříve přesně stanovit, jakou částku může do této formy reklamy investovat, aby neohrozila její plynulý chod. Nejen reklamní plakáty a billboardy, ale i inzerce v novinách či v rádiu, jsou cenově dostupné formy reklamy právě pro menší organizace. Jedná se o nejlepší způsob, jakým zahájit účinný komunikační mix (Gross Filip, interview, 2017).

3.5.2 Osobní prodej

Osobní prodej opět patří k nástrojům, které organizace doposud nevyužila. Při osobním prodeji dochází k přímému kontaktu se zákazníkem a k poskytnutí zpětné vazby. Tenisový klub by mohl tento nástroj zcela určitě využít při nabídce lekcí tenisu, kdy tyto lekce zákazníkům nabídne například při konání sportovních událostí, na veletrzích apod. Organizace by měla určitě využít zákaznický orientovaný přístup, kdy instruktor identifikuje přání a potřeby svého klienta a najde optimální řešení. Optimálním řešením může být například zařazení do určité věkové skupiny, rozdělení žáků podle úrovně obtížnosti nebo nabídka individuálních lekcí (Gross Filip, interview, 2017).

3.5.3 Podpora prodeje

Organizace začala spolupracovat se svým nejbližším okolím a v plesové sezóně začala poskytovat dary do tomboly v podobě dárkových poukazů na pronájem antukového dvorce na jednu hodinu. Tenisový klub pořádá také pravidelné turnaje, na kterých vítězové kromě poháru a diplomu dostávají poukázky na pronájem dvorců nebo na občerstvení v restauraci klubu. Jiných možností podpory prodeje, jako jsou například slevy na služby, soutěže o drobné ceny a další aktivity, organizace doposud nevyužila. Tyto aktivity však prohlubují povědomí potenciálních zákazníků o organizaci a proto by měla i tento komunikační nástroj zařadit do svého marketingového plánu (Gross Filip, interview, 2017).

3.5.4 Vztahy s veřejností

Tento komunikační nástroj tenisový klub využíval doposud ze všech nástrojů nejvíce. Od počátku založení klubu jsou zřízeny webové stránky, na kterých zveřejňuje nejen tabulku s obsazeností dvorců, ale také nadcházející události, jako je například dvouhra žen, čtyřhra nebo čtyřhra mix. Dále organizace zveřejňuje na svých webových stránkách aktuality z uskutečněných událostí doplněné o příslušnou fotodokumentaci. Jelikož žijeme v době sociálních sítí, založil si i tento klub po jeho vzniku facebookové stránky, na kterých sdílí aktuality a shromažďuje recenze od svých návštěvníků (Gross Filip, interview, 2017).

3.5.5 Přímý marketing

Jedná se o způsoby předání informačního sdělení, mezi které nejčastěji řadíme zasílání e-mailů stávajícím či potenciálním zákazníkům. Jedná se o poměrně levný a velmi rychlý způsob předání informací např. o nadcházejících událostech či rezervacích antukových dvorců. Jelikož se jedná o nově založený klub, který nemá příliš rozšířenou klientelu, doposud tento komunikační nástroj využíval pouze k výše uvedené rezervaci tenisových kurtů. Jelikož však organizace plánuje rozšířit počet svých stávajících zákazníků, měla by o této cestě komunikace s potenciálními zákazníky začít uvažovat, jelikož umožňuje oslovení velkého množství lidí v jednom okamžiku. Je však třeba nezasílat tyto e-maily náhodně, ale pečlivě vybrat potenciální klienty, kteří by mohli mít o nabízené službě opravdu zájem (Gross Filip, interview, 2017).

3.6 Analýza rizik

S každým provozem jsou spojena určitá rizika, ať už se jedná o podnikatelskou činnost nebo o činnosti neziskových organizací. Úlohou majitelů je tato rizika správně a včas identifikovat a zavést vhodná opatření, kterými tato rizika eliminují nebo alespoň minimalizují. K identifikaci rizik poslouží především SWOT analýza a následně budou navrženy vhodné kroky k jejich eliminaci. Organizace se řízením rizik prozatím nezabývala, proto jsou v této části vybraná pouze ta rizika, která mohou tenisovému klubu reálně hrozit.

3.6.1 Rizika

Mezi rizika, která organizaci mohou více či méně ohrožovat, můžeme zařadit:

Riziko č. 1: **Odchod zákazníků ke konkurenci**

Odchod zákazníků ke konkurenci je stejně jako příchod nových zákazníků přirozenou záležitostí každého podniku, i přesto by však měla být neustále vidět snaha o udržení stávajících zákazníků a o zvyšování počtu zákazníků nových. Pokud nebude zákazník spokojen s cenou nabízených služeb, odejde ke konkurenci. To stejné platí i o dosažené

úrovni těchto služeb, profesionalitě zaměstnanců, vytvořeném prostředí apod. (Gross Filip, interview, 2017).

Riziko č. 2: Odchod kvalifikovaného personálu

V neziskové organizaci mohou pracovat pouze zaměstnanci, kteří sdílí společnou vizi a poslání. Jejich zájmem by neměla být generace zisku, ale především konání dobra a veřejně prospěšných činností. Základním účelem, pro který byl spolek založen, je péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a o sportovní výchovu mládeže. Pokud se s tímto účelem přestane personál ztotožňovat a osloví ho konkurence s nabídkou vyššího platu, je velmi pravděpodobné, že jeho odchodu organizace nezabrání (Gross Filip, interview, 2017).

Riziko č. 3: Změna legislativy

Změna legislativy může negativně ovlivnit existenci spolku. Pokud by se upravila například legislativa týkající se druhů příjmů neziskových organizací a došlo by k omezení příspěvků ze státního rozpočtu, z fondů a nadací nebo k omezení darů, mohlo by to organizaci způsobit vážné existenční problémy, jelikož jsou pro ni tyto příjmy nezbytné (Gross Filip, interview, 2017).

Riziko č. 4: Výpadek elektrického proudu

Jelikož je provozní doba pronájmu antukových dvorců rozplánována každý den až do 22:00, je potřeba využít rozmístěné světelné reflektory uvnitř haly, hlavně v zimní sezóně. V letní sezóně je pak potřebné osvětlení na pořádané turnaje, které budou probíhat do večerních hodin. Výpadek proudu značně ovlivní plynulý chod restauračního zařízení, které kromě osvětlení potřebuje elektřinu k provozu elektrických zařízení (např. lednice, kávovar, chladicí zařízení výčepu apod.). V poslední řadě je výpadek elektrického proudu nepříjemný pro ubytované hosty, pro které bude nemožnost rozsvícení světel ve večerních hodinách také nepříjemnou záležitostí (Gross Filip, interview, 2017).

Riziko č. 5: **Špatné recenze**

Špatné recenze přichází jak ze strany zákazníků, tak ze strany konkurentů. Důvodů, proč zákazník napíše nebo někomu sdělí špatnou recenzi, může být velmi mnoho a je pouze na organizaci, jak ji přijme. Za špatnou recenzi může stát například nepříjemný tón zaměstnance při telefonickém rozhovoru, samotná obsluha, nepořádek v areálu nebo třeba nižší kvalita služeb oproti konkurenci. Každá tato recenze by však měla být řádně prošetřena, měla by být nalezena její pravá příčina a také navrženo opatření, aby se v budoucnu již nevyskytla (Gross Filip, interview, 2017).

Riziko č. 6: **Nedostatek personálu**

Riziko nedostatku personálu hrozí hlavně okamžiku, kdy dojde k získání více stálých zákazníků či dojde k rozšíření sortimentu nabízených služeb. Výběr nových zaměstnanců představuje mnohdy velmi složitý proces, během kterého zaměstnavatel vybírá nejen vhodného kandidáta na danou pracovní pozici, ale také vhodného spolupracovníka pro stávající pracovní tým. Vytvoření dobře fungujícího kolektivu je základem pro zajištění bezproblémového fungování celé organizace (Gross Filip, interview, 2017).

Následující tabulka číslo 5 obsahuje označení výše uvedených rizik, pravděpodobnost jejich výskytu, jejich dopad a významnost.

OZNAČENÍ RIZIKA	RIZIKO	PRAVDĚPODOBNOST VÝSKYTU	DOPAD	VÝZNAMNOST
1	Odchod zákazníků ke konkurenci	4	10	40
2	Odchod kvalifikovaného personálu	6	5	30
3	Změna legislativy	3	7	21
4	Výpadek elektrického proudu	3	6	18
5	Špatné recenze	4	9	36
6	Nedostatek personálu	3	5	15

Tab. 5: Hodnotová charakteristika možných rizik. (vlastní tvorba)

3.7 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo provedeno mezi potenciálními zákazníky tenisového klubu Gross Tennis club Nová Ves a bylo zaměřeno na identifikaci jejich přání a potřeb v oblasti poskytovaných služeb. Sestavený dotazník byl nejdříve testován na malém vzorku respondentů, kteří poskytli zpětnou vazbu o srozumitelnosti otázek a informace o průběhu vyplňování dotazníku. Po sběru dat následovala jejich analýza a prezentace výsledků dotazníkového šetření. Tyto výsledky slouží k sestavení návrhů v následující části této práce.

3.7.1 Metodologie dotazníkového šetření

Pro zpracování dotazníkového šetření byla zvolena metoda kvantitativní, jelikož je potřeba k identifikaci přání a potřeb potenciálních zákazníků tenisového klubu oslovit velký počet respondentů. Nástrojem sběru dat byl vybrán dotazník. Jedná se o nástroj, který lze využít ke zjišťování informací v populaci nebo v její části. Z vyplněných dotazníků respondenty lze zjistit jejich názory, postoje a preference a lze z nich vyvodit závěry a případná doporučení. Pomocí dotazníku byla sbírána primární data formou dotazování. Metodou je tedy standardizovaný dotazník, který má písemnou formu a je respondentům zasílán online formou nebo předán osobně. Jelikož je diplomová práce zaměřena na sestavení komunikačního mixu tenisového klubu, který sídlí v obci Nová Ves, bude výzkum zaměřen především na obyvatele Jihomoravského kraje, jelikož se předpokládá, že budou tvořit převážnou část zákazníků tohoto klubu.

3.7.2 Stanovení výběrového souboru

Jako vzorek byl ze všech krajů ČR označen Jihomoravský kraj a počet obyvatel všech okresů v tomto kraji. Počet těchto obyvatel byl očištěn o osoby mladší 15 let.

Počet obyvatel Jihomoravského kraje, ve kterém bude výzkum proveden, je nutné zjistit z důvodu stanovení základního a výběrového souboru. Základním souborem jsou v tomto výzkumu všichni obyvatelé ČR. Jako vzorek byli vybráni všichni občané Jihomoravského kraje a cizinci s platným povolením k pobytu. Účelovým výběrem jsou

pak obyvatelé Jihomoravského kraje starší 15 let. Potenciálním návštěvníkem tenisového klubu může být bez rozdílu muž i žena, stejně tak není horní věková hranice nijak omezena. Spodní věková hranice byla omezena na 15 let, jelikož mohou tyto děti hospodařit s penězi pouze pod dozorem svých rodičů a tudíž na ně přechází případná objednávka nabízených služeb. Jednotlivé počty obyvatel občanů ČR a cizinců s platným povolením k pobytu jsou platné k datu 1. 1. 2017 a dostupné na internetových stránkách Ministerstva vnitra ČR.

Českou republiku můžeme rozdělit na čtrnáct samosprávných krajů, z nichž je právě Jihomoravský kraj, co se počtu obyvatel týče, na čtvrtém místě hned za hlavním městem Prahou, Středočeským a Moravskoslezským krajem. Ostatní kraje v ČR dosahují sotva poloviny počtu obyvatel kraje Jihomoravského, některé pouze třetiny. Počty obyvatel České republiky zobrazuje následující tabulka číslo 6.

MUŽI	MUŽI 15+	ŽENY	ŽENY 15+	CELKEM	CELKEM 15+
5 024 339	4 244 276	5 246 540	4 504 755	10 270 879	8 749 031

Tab. 6: Počet obyvatel České republiky. (Ministerstvo financí České republiky, ©2015)

Jihomoravský kraj je vymezen územím okresů Blansko, Brno-město, Brno-venkov, Břeclav, Hodonín, Jihlava, Kroměříž, Prostějov, Třebíč, Uherské hradiště, Vyškov, Zlín, Znojmo a Žďár nad Sázavou. Počty obyvatel tohoto okresu zobrazuje následující tabulka číslo 7.

MUŽI	MUŽI 15+	ŽENY	ŽENY 15+	CELKEM	CELKEM 15+
570 331	480 715	597 960	512 559	1 168 291	993 274

Tab. 7: Počet obyvatel Jihomoravského kraje. (Ministerstvo financí České republiky, ©2015)

Jelikož není známa proporce základního souboru, jsou proměnné „p“ a „q“ rovny hodnotě 0,5 při požadované úrovni spolehlivosti 95 %.

$$n = 0,5 * 0,5 * \left(\frac{1,96}{0,05} \right)^2 = 385 \text{ respondentů}$$

Jelikož není základní soubor menší než 10 000 jednotek, nemusíme zjištěný vzorek „n“ přepočítávat, aby měl vypovídající hodnotu.

3.7.3 Sběr dat

Dotazníkové šetření probíhalo od **1. 3. 2018 do 31. 3. 2018**. Data byla sbírána po dobu 4 týdnů a následně zpracována a vyhodnocena. 1. 3. 2018 byl proveden tzv. „předvýzkum“, při kterém bylo osloveno 30 respondentů, kteří dotazník vyplnili. Po vyplnění dotazníků byli tito respondenti požádáni o zpětnou vazbu, zda se jim dotazník vyplňoval pohodlně, zda neobsahoval nesrovnalosti a nesrozumitelné otázky a zda bylo možné na každou otázku bez problému odpovědět.

Sběr dat probíhal prostřednictvím online distribuce dotazníků a také byl respondentům poskytován v tištěné formě. Provedený průzkum a jeho výsledky lze považovat za validní, jelikož byla na samém počátku dotazníku stanovena tzv. „vyřazovací otázka“, která do určité míry determinuje chybovost vzorku. Díky stanovení této otázky bylo z analýzy vyřazeno celkem 24 respondentů, kteří odpověděli na tuto otázku záporně. Dalších 411 respondentů odpovědělo kladně, a jelikož se respondenti nebo jejich děti zajímají o hru tenisu, lze je považovat za ten „správný“ vzorek. Výzkumu se tedy zúčastnilo celkem 203 mužů a 208 žen.

Marketingový průzkum měl za úkol zjistit preference potenciálních zákazníků v oblasti poskytovaných služeb tenisového klubu a preference způsobu marketingové komunikace.

Dotazník obsahoval pouze uzavřené otázky, ve kterých respondenti vybírali pouze jednu z možných odpovědí. U otázky číslo 12 mohli respondenti také doplnit svůj názor do kolonky „Jiné“.

Dotazník obsahoval celkem 15 otázek týkajících se:

- zájmu o hru tenisu,
- návštěvnosti tenisových kurtů,
- zájmu o účast na tenisových turnajích pro děti i dospělé,
- zájmu dítěte zúčastnit se letního tenisového soustředění,
- zájmu dítěte o celoroční tenisový kroužek,
- soutěže o volný vstup na tenisové kurty,

- preference formy marketingové komunikace,
- znalosti tenisových kurtů Gross Tenis club Nová Ves,
- zájmu o den otevřených dveří tenisových kurtů Gross Tenis club Nová Ves,
- pohlaví a dosaženého věku respondenta.

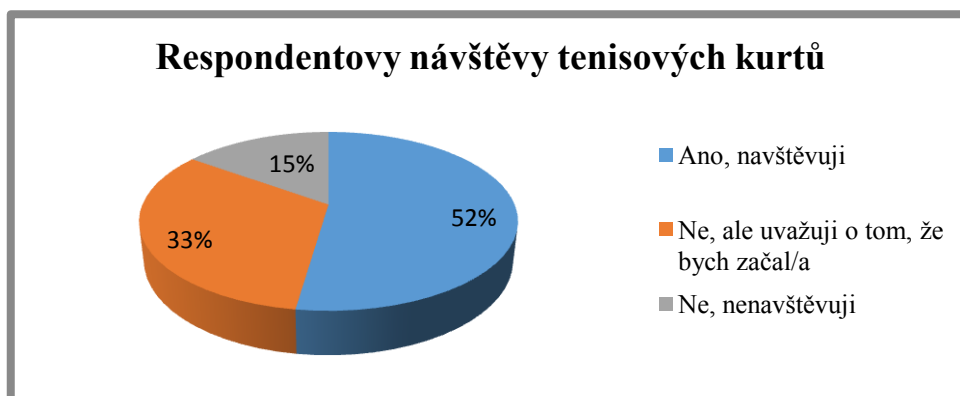
3.7.4 Analýza dat a výsledky průzkumu

První otázka byla společná pro všechny respondenty, kteří se rozhodli dotazník vyplnit. Jednalo se o tzv. „vyřazovací otázku“, která vyloučila respondenty, kteří nemají o tenis a o aktivity s tenisem spojené zájem a ani jejich děti neprojevují o tento sport žádný zájem. Tito vyřazení respondenti tvořili celkem 6 % z celkového počtu respondentů.



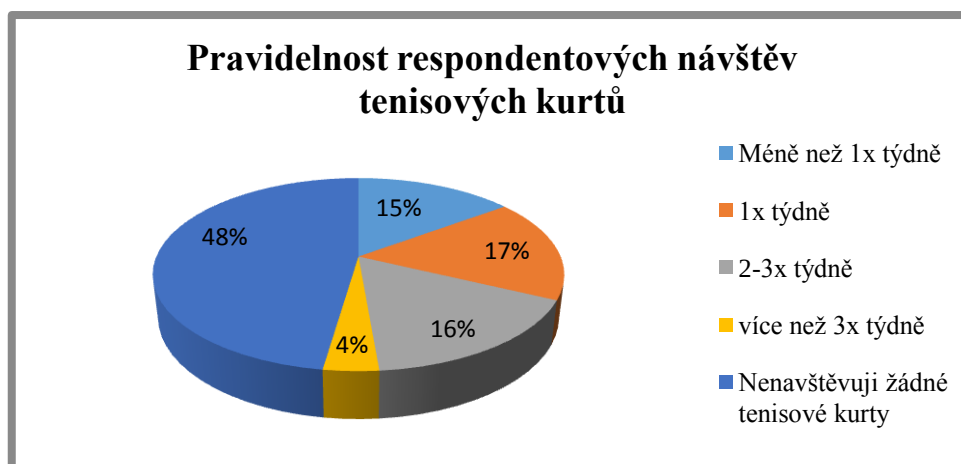
Graf 8: Zájem respondentů o hru tenisu. (vlastní zpracování)

Ve druhé otázce byli respondenti tázáni, zda nějaké tenisové kurty ve svém okolí již navštěvují. Více než polovina z nich odpověděla, že již navštěvují tenisové kurty, dalších 33 % o návštěvě tenisových kurtů uvažuje. Zbýlých 15 % nenavštěvuje žádné tenisové kurty ani o tom neuvažuje.



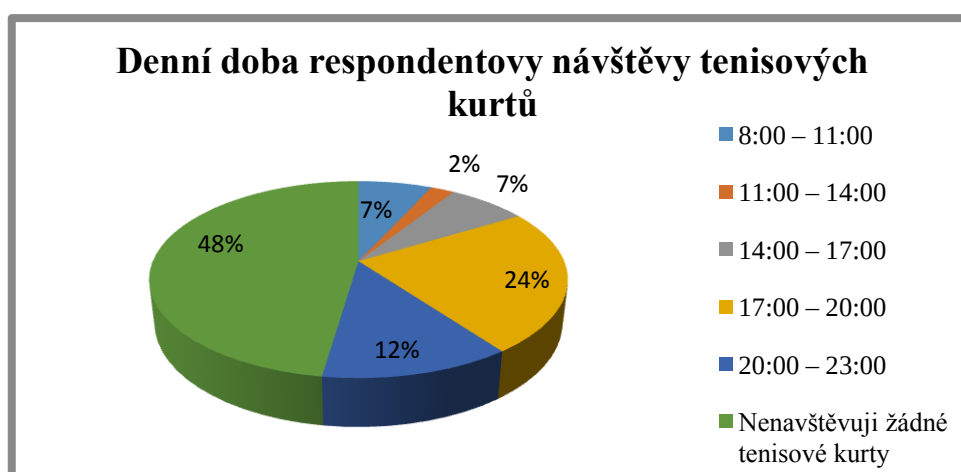
Graf 9: Respondentovy návštěvy tenisových kurtů. (vlastní zpracování)

Třetí otázka zjišťovala, jak často respondenti navštěvují tenisové kurty. Téměř polovina dotazovaných odpověděla, že nenavštěvuje žádné tenisové kurty, což vyplývá již z otázky číslo 2. Z těch, kteří již tenisové kurty navštěvují, 15 % respondentů navštěvuje tenisové kurty méně než 1x týdně, 16 % dvakrát nebo třikrát týdně, 17 % pouze jedenkrát týdně a 4 % dotazovaných navštěvuje tenisové kurty více než třikrát týdně.



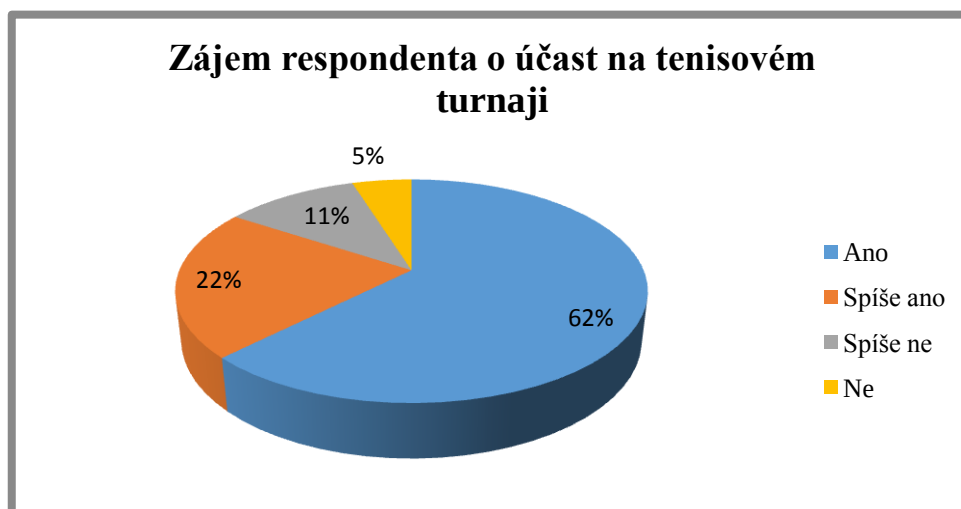
Graf 10: Pravidelnost respondentových návštěv tenisových kurtů. (vlastní zpracování)

V otázce číslo 4 byli respondenti tázáni, v jakou denní dobu tenisové kurty nejčastěji navštěvují. Opět téměř polovina odpověděla, že nenavštěvuje žádné tenisové kurty, což koresponduje s otázkou číslo 2 a 3. Ti, kteří tenisové kurty navštěvují, volí ve 24 % denní dobu od 17 hodin do 20 hodin, 12 % z nich volí denní dobu od 20 hodin do 23 hodin, 7 % volí denní dobu od 8 hodin do 11 hodin, 7 % denní dobu od 14 hodin do 17 hodin a zbylá část 2 % volí denní dobu od 11 do 14 hodin.



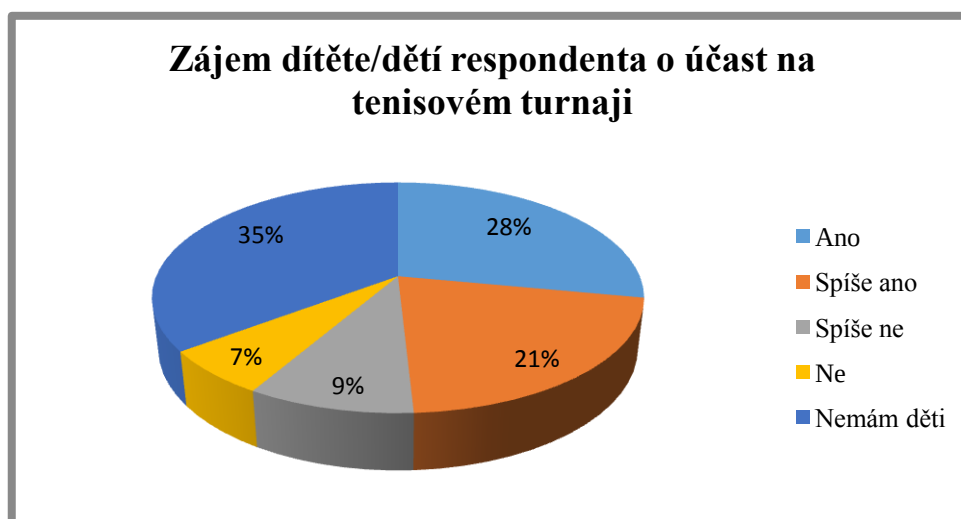
Graf 11: Denní doba respondentovy návštěvy tenisových kurtů. (vlastní zpracování)

Otázka číslo 5 zjišťovala zájem respondentů o účast na tenisovém turnaji. Celých 62 % odpovědělo, že by mělo zájem o účast, 22 % z nich by spíše mělo zájem o účast, 11 % spíše ne a 5 % by určitě zájem o účast na tenisovém turnaji nemělo.



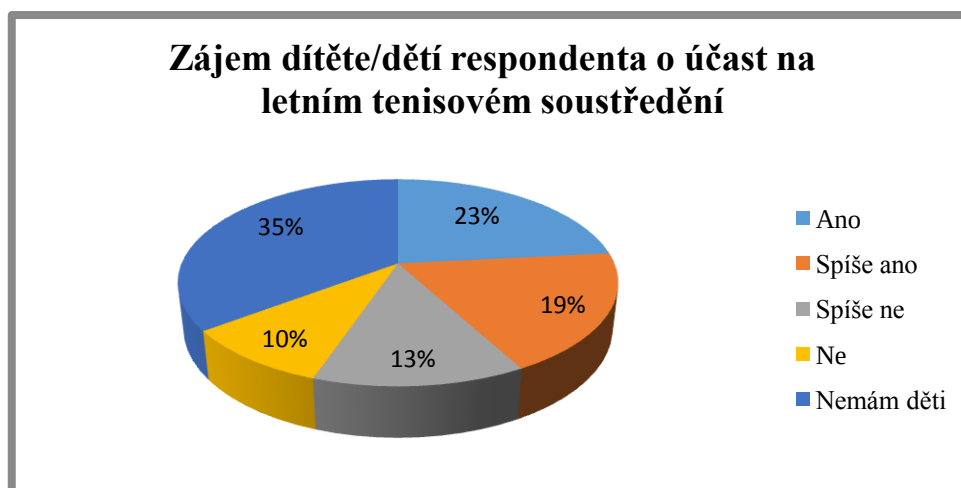
Graf 12: Zájem respondenta o účast na tenisovém turnaji. (vlastní zpracování)

Otázka číslo 6 směřovala na děti respondentů, zda by také měly zájem zúčastnit se dětského tenisového turnaje. Kromě 35 % respondentů, kteří zatím děti nemají, a tudíž nemohli na tuto otázku odpovědět, 28 % z dotazovaných odpovědělo, že by jejich děti měly zájem se turnaje zúčastnit, 21 % by pak spíše mělo zájem o účast, 9 % spíše ne a 7 % dětí od dotazovaných respondentů by určitě nemělo zájem o účast na dětském tenisovém turnaji.



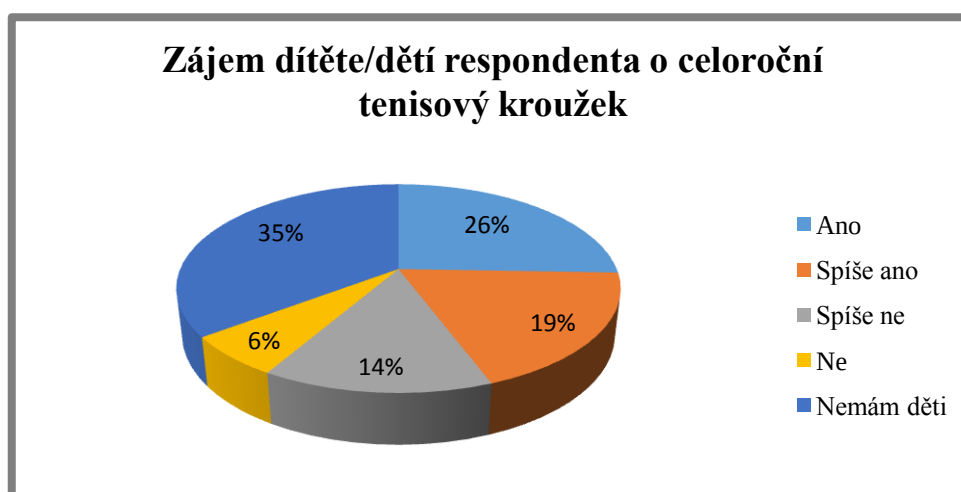
Graf 13: Zájem dítěte/dětí respondenta o účast na tenisovém turnaji. (vlastní zpracování)

Otázka číslo 7 také směřovala na děti respondentů a zjišťovala, zda by měly zájem zúčastnit se letního tenisového soustředění. Jak již vyplývá z otázky číslo 6, 35 % z dotazovaných nemá děti, tudíž není schopna na otázku odpovědět. Celých 23 % by mělo zájem o účast na letním soustředění, 19 % by spíše mělo zájem, 13 % spíše ne a 10 % by určitě nemělo zájem o účast na letním tenisovém soustředění.



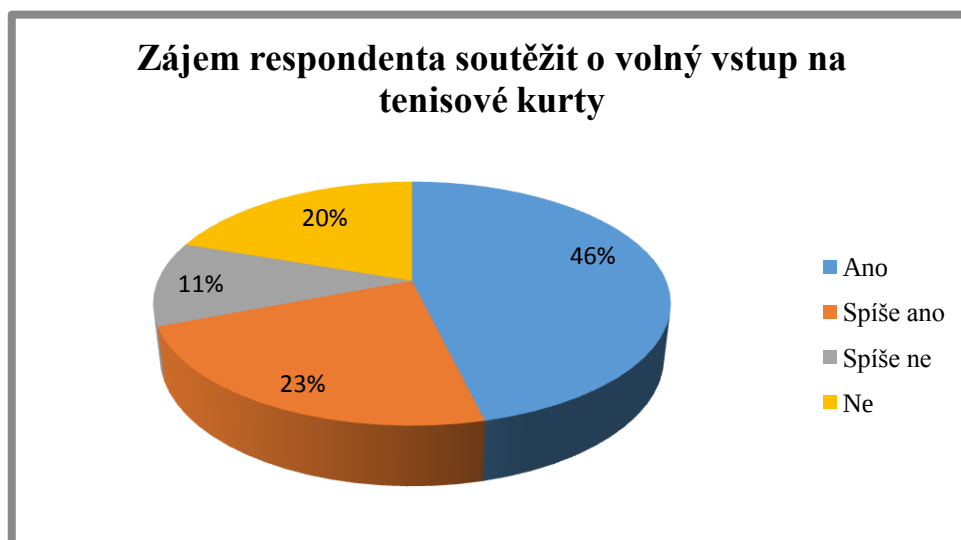
Graf 14: Zájem dítěte/děti respondenta o účast na letním tenisovém soustředění. (vlastní zpracování)

Otázka číslo 8 opět směřovala k dětem dotazovaných a zjišťovala, zda mají zájem navštěvovat celoročně tenisový kroužek. Opět 35 % respondentů nemohlo odpovědět na tuto otázku, jelikož nemají žádné děti, dalších 26 % odpovědělo, že by jejich děti měly zájem o tenisový kroužek, 19 % by spíše mělo zájem, 14 % by spíše zájem nemělo a 6 % by určitě nemělo zájem o celoroční tenisový kroužek.



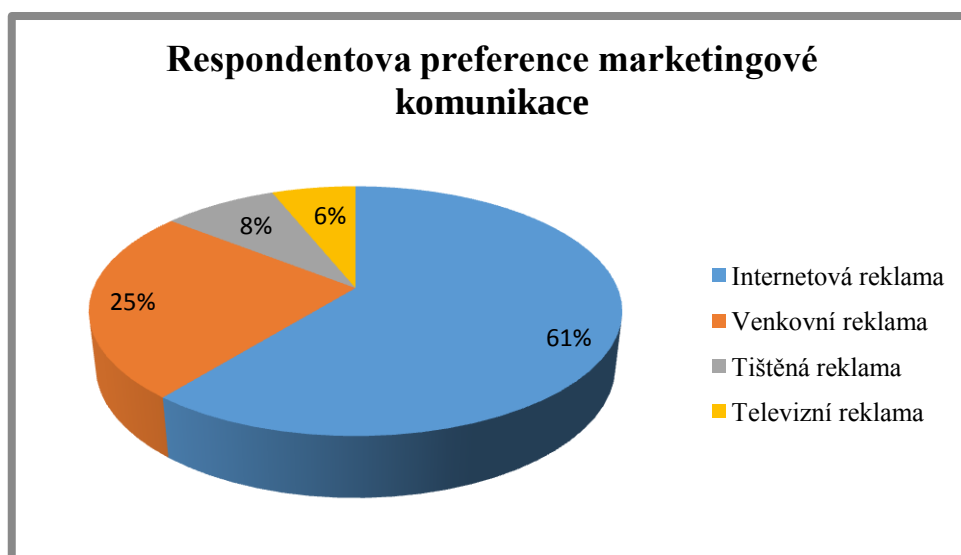
Graf 15: Zájem dítěte/děti respondenta o celoroční tenisový kroužek. (vlastní zpracování)

V otázce číslo 9 respondenti odpovídali, zda by měli zájem soutěžit o volný vstup na tenisové kurty. Celých 46 % by mělo zájem o soutěž, dalších 23 % by spíše mělo zájem, 11 % by spíše nemělo zájem a zbylých 20 % by určitě nemělo o soutěž zájem.



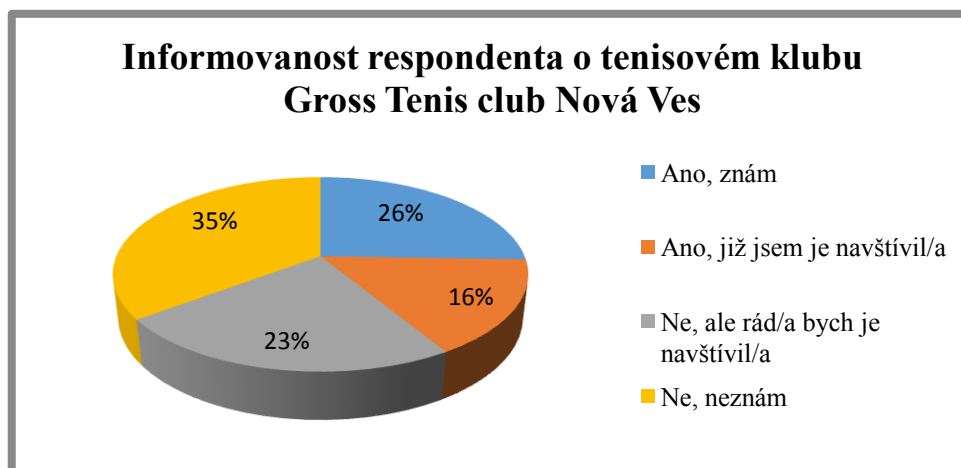
Graf 16: Zájem respondenta soutěžit o volný vstup na tenisové kurty. (vlastní zpracování)

Otázka číslo 10 byla zaměřena na způsob marketingové komunikace. Respondenti vybírali formu, která jim nejvíce vyhovuje. Celých 61 % respondentů odpovědělo, že nejvíce preferují internetové reklamní sdělení, 25 % venkovní reklamu, 8 % tištěnou reklamu a zbylých 6 % reklamu v TV.



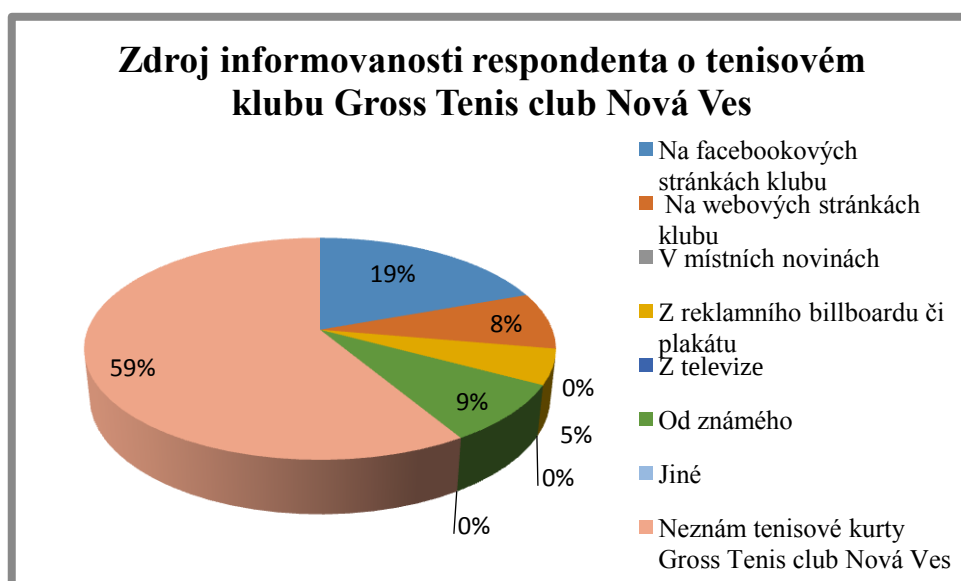
Graf 17: Respondentova preference marketingové komunikace. (vlastní zpracování)

Otázka číslo 11 zjišťovala, zda respondenti vědí o nově založeném tenisovém klubu Gross Tennis club Nová Ves. Bohužel celých 58 % respondentů o tomto klubu neví, 23 % z nich by však rádo tyto kurty navštívilo, 26 % z dotazovaných pak tenisové kurty zná a 16 % je již navštívilo.



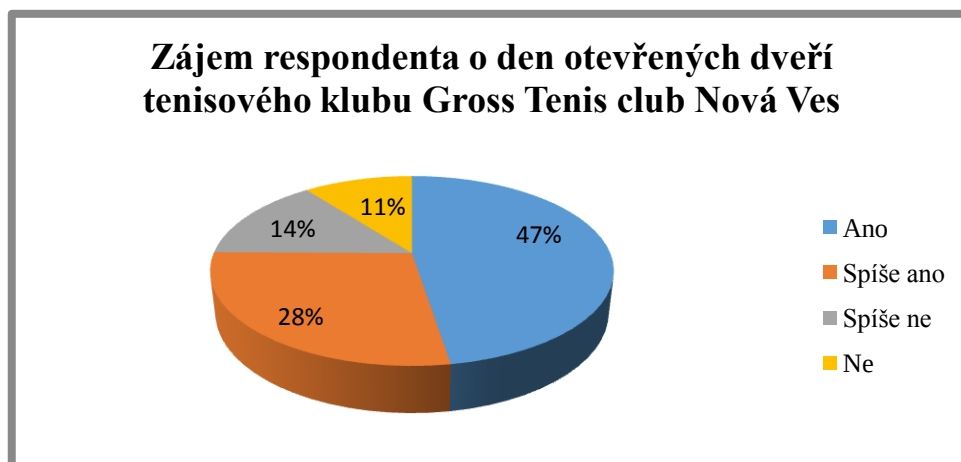
Graf 18: Informovanost respondenta o tenisovém klubu. (vlastní zpracování)

V otázce číslo 12 respondenti odpovídali, odkud se o nově otevřeném tenisovém klubu Gross Tennis club Nová Ves dozvěděli. Jelikož 59 % dotazovaných nezná tyto tenisové kurty, nemohou na tuto otázku odpovědět. Zbýlých 19 % se o klubu dozvědělo z facebookových stránek, dalších 8 % z webových stránek, 9 % od známého a 5 % z reklamního billboardu či plakátu.



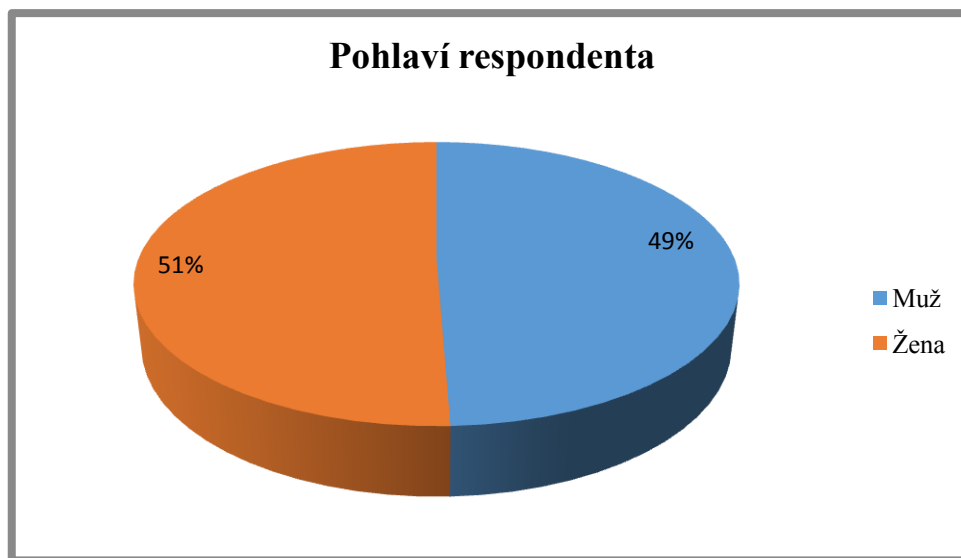
Graf 19: Zdroj informovanosti respondenta o tenisovém klubu. (vlastní zpracování)

V otázce číslo 13 byli respondenti tázáni, zda by měli zájem navštívit tenisové kurty Gross Tennis club Nová Ves na dni otevřených dveří. Celých 47 % odpovědělo, že by mělo zájem, 28 % by spíše mělo zájem, 14 % by spíše zájem nemělo a 11 % by určitě nemělo zájem navštívit tenisové kurty na dni otevřených dveří.



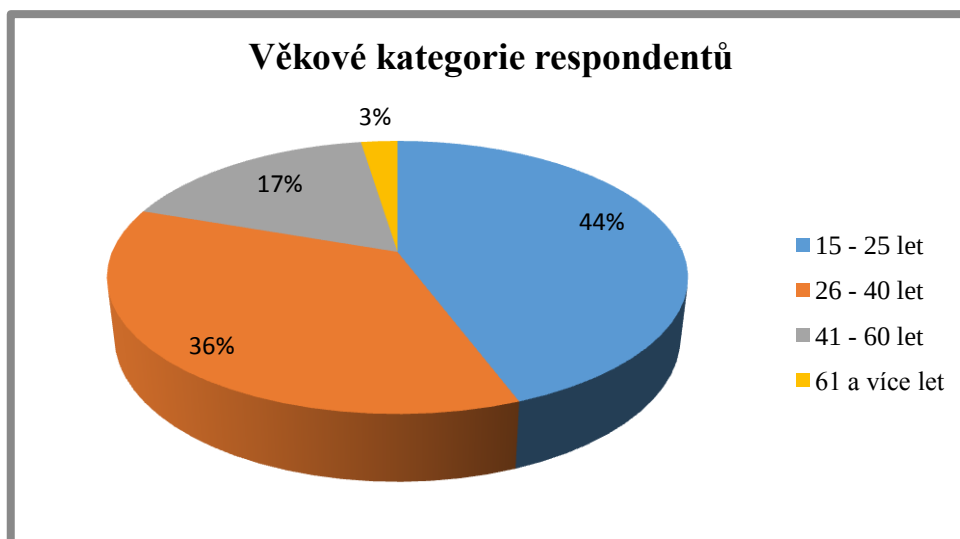
Graf 20: Zájem respondenta o den otevřených dveří tenisového klubu. (vlastní zpracování)

Otázka číslo 14 rozdělila respondenty podle jejich pohlaví. Dotazník vyplnilo celkem 51 % žen a 49 % mužů.



Graf 21: Pohlaví respondenta. (vlastní zpracování)

V otázce číslo 15 došlo k rozdělení respondentů do jednotlivých věkových kategorií. Celkem 44 % respondentů spadá do věkové kategorie 15 – 25 let, 36 % do věkové kategorie 26 – 40 let, 17 % do věkové kategorie 41 – 60 let a 3 % dokonce do věkové kategorie 61 a více let.



Graf 22: Věkové kategorie respondentů. (vlastní zpracování)

3.8 Shrnutí dotazníkového šetření

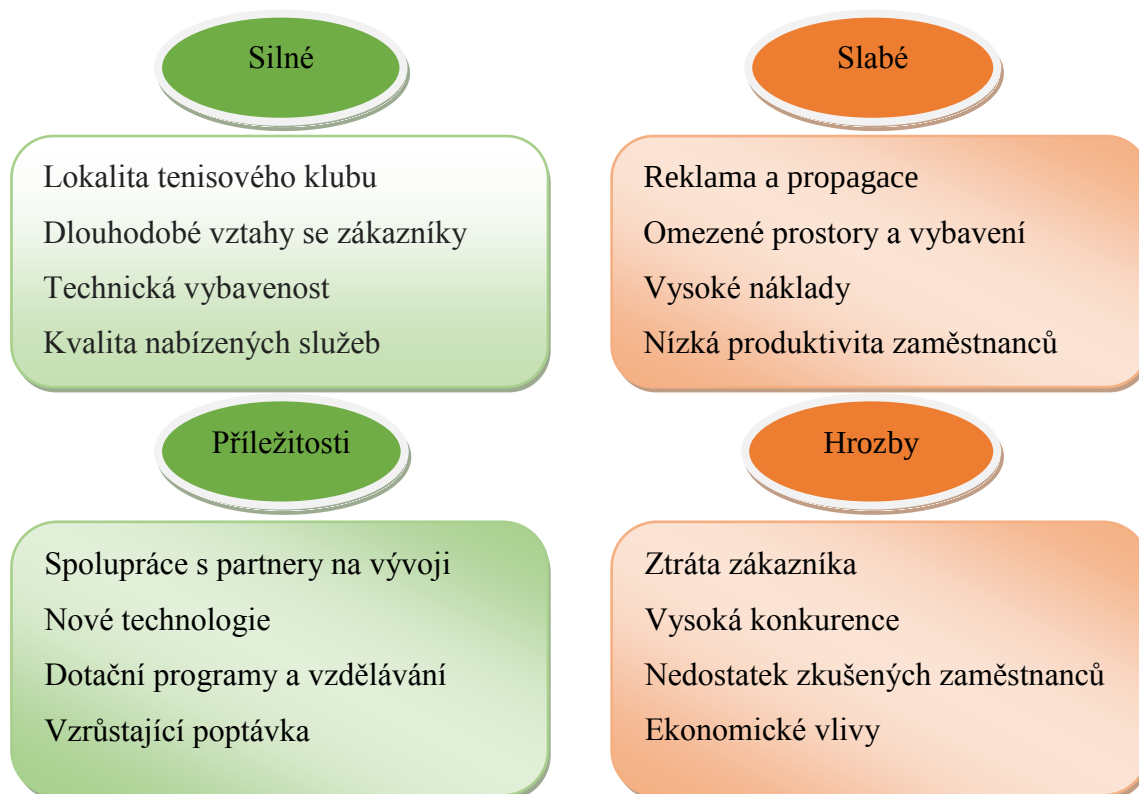
Dotazníkové šetření bylo předloženo celkem 435 respondentům, z nichž bylo 6 % vyřazeno pomocí tzv. „vyřazovací otázky“, aby došlo k determinaci chybovosti vzorku. Z výsledků šetření vyplývá, že lidé rádi navštěvují tenisové kurty nebo alespoň uvažují, že by je v budoucnu navštěvovali. Pravidelnost návštěv je různá. Někteří respondenti navštěvují tenisové kurty jedenkrát týdně, někteří dvakrát i vícekrát za týden. Nejoblíbenější denní doba je od 17 hodin do 20 hodin a poté od 20 hodin do 23 hodin. Dále byl zjištěn poměrně velký zájem respondentů o účast na tenisovém turnaji. Také děti respondentů by se rády zúčastnily tenisového turnaje nebo letního soustředění a rády by také navštěvovaly celoroční tenisový kroužek. Bylo zjištěno, že jsou také v oblibě soutěže o volný vstup na tenisové kurty a také, že respondenti nejvíce preferují internetovou marketingovou komunikaci. Závěr dotazníku byl věnován nově otevřenému tenisovému klubu Gross Tennis club Nová Ves. Bohužel bylo zjištěno, že více než polovina dotazovaných nikdy o tomto tenisovém klubu neslyšela. Respondenti, kteří tento tenisový klub znají, se o jeho existenci nejčastěji dozvěděli na facebookových či webových stránkách. Respondenti však v dotazníku projevíli poměrně velký zájem o den otevřených dveří tohoto tenisového klubu a proto by klub měl o organizaci této akce určitě uvažovat. Dotazník vyplnilo celkem 203 mužů a 208 žen. Nejpočetnější byla věková kategorie 15 - 25 let a hned druhou 26 - 40 let.

Respondenti byli s průběhem vyplňování spokojeni, nenalezli v dotazníku žádné nesrovnalosti a většina z nich nepřekročila garantovanou dobu vyplňování.

3.9 SWOT analýza

SWOT analýza je základní metodou strategické analýzy. Jedná se o zkratku z anglického originálu, kde S jsou silné stránky organizace (strengths), W slabé stránky (weaknesses), O příležitosti (opportunities) a T hrozby (threats). Do vnitřního prostředí organizace řadíme silné a slabé stránky, do jejího vnějšího prostředí pak příležitosti a hrozby (Grasseová, 2012).

Jednotlivé části této analýzy zobrazuje následující obrázek číslo 12.



Obr. 12: Shrnutí SWOT analýzy. (vlastní zpracování)

3.9.1 Silné stránky

Mezi silné stránky této organizace můžeme zařadit:

- 1) **lokalitu tenisového klubu** - celý areál je umístěn v klidné části obce Nová Ves, za domem majitele klubu, který výstavbu zrealizoval na svém poli, které dlouhé roky leželo ladem. Areál je obklopen krásnou přírodou, kterou lze pozorovat z restaurační terasy. Je to ideální místo pro strávení víkendového odpočinku, spojeného s hrou tenisu pro děti i dospělé,
- 2) **dlouhodobé vztahy se zákazníky** - organizace usiluje o dlouhodobé vztahy se svými zákazníky. Proto nabízí zvýhodněné ceny pronájmu antukových dvorců, které mohou využít návštěvníci, kteří se rozhodnou navštěvovat klub pravidelně a zdokonalovat se tak ve hře tenisu,
- 3) **technickou vybavenost** - aby zajistil majitel bezproblémový celoroční provoz tenisových kurtů, nechal na dvorci postavit „zimní halu“ která je vybavena osvětlením a je vytápěna pomocí bioplynové stanice. V hale je tedy udržována stále příjemná teplota pro hru, i když jsou venku velmi mrazivé teploty,
- 4) **kvalitu nabízených služeb** - služby se snaží zaměstnanci nabízet v co nejvyšší kvalitě. Proto jsou dvorce několikrát denně upravovány a udržovány a je pravidelně doplňován a měněn antukový povrch. Také tenisové rakety, které jsou k dispozici k zapůjčení, jsou velmi kvalitní, stejně jako tenisové míčky. Restaurace klubu je také udržována v čistotě a nabízí návštěvníkům kvalitní produkty za přijatelné ceny.

3.9.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky této organizace můžeme zařadit:

- 1) **reklamu a propagaci** - jelikož byl spolek založený před necelým rokem, věnoval se majitel více organizačním a technickým záležitostem a reklamu s propagací prozatím odložil stranou. Jelikož jsou však kurty v plném provozu a nevyskytují se žádné problémy, které by bylo třeba řešit, je potřeba k získání nových zákazníků zapojit také nástroje komunikačního mixu a nabídnout potenciálním zákazníkům své služby,

- 2) **omezené prostory a vybavení** - na rozdíl od jiných, větších areálů, měl majitel možnost postavit pouze 2 antukové dvorce, což s sebou nese určitá kapacitní omezení. Také restaurace klubu má omezené vnitřní prostory a v zimní sezóně usadí pohodlně pouze 20 lidí. To stejné platí o ubytování, které nabízí pro 7 osob s možností 1 přistýlky do každého pokoje,
- 3) **vysoké náklady** - náklady na výstavbu byly velmi vysoké, stejně jako náklady na provoz celého areálu. Proto je třeba získat nové zákazníky, aby se kapacita kurtů zcela naplnila a provoz nebyl ztrátový,
- 4) **nízkou produktivitu zaměstnanců** - myšlena je hlavně produktivita práce, která je prozatím velmi nízká. Zaměstnanci nemají program na celý den, jelikož klub zatím nenavštěvuje dostatečné množství zákazníků. Je třeba navrhnout další aktivity, které by mohli zaměstnanci v průběhu dne vykonávat, aby se jejich produktivita zvýšila.

3.9.3 Příležitosti

Mezi příležitosti této organizace můžeme zařadit:

- 1) **spolupráci s partnery na vývoji** - spolupráce je velmi důležitým bodem hlavně u neziskových organizací, které musí přímo spolupracovat s dalšími partnery,
- 2) **nové technologie** - technologie jde neustále kupředu, proto by žádná organizace neměla nové technologie odmítat. Tenisový klub doposud vyřizoval rezervace prostřednictvím telefonických nebo e-mailových objednávek, ale do budoucna by měl s přílivem nových zákazníků uvažovat o zavedení funkčního rezervačního systému, který usnadní práci nejen zaměstnancům, ale také návštěvníkům tohoto klubu,
- 3) **dotační programy a vzdělávání** - každá nezisková organizace má právo čerpat finance z dotačních programů a sponzorských darů. Mnohdy není úplně snadné finanční prostředky získat, ale určitě by měla organizace o jejich získání alespoň usilovat. Důležité je také vzdělávání vlastních zaměstnanců v podobě různých školicích programů,
- 4) **vzrůstající poptávku** - získání nových zákazníků je velmi složité, ještě těžší je však zákazníky udržet a hlavně je nezklamat. Proto by měla organizace neustále zjišťovat informace o jejich spokojenosti a snažit se plnit jejich přání a potřeby.

Jedině svojí vstřícností může zajistit, že se budou zákazníci rádi vracet a doporučovat tenisový klub svým přátelům, kteří budou také žádat nabízené služby tenisového klubu.

3.9.4 Hrozby

Mezi hrozby této organizace můžeme zařadit:

- 1) **ztrátu zákazníka** - stačí jedna malá chyba či nepříjemná zkušenost a zákazník nebude chtít dále klub navštěvovat. Tato ztráta je pro klub těžká hlavně v případě zákazníka stálého a může být pro klub hrozbou v případě, že svoji negativní zkušenost dále rozšíří mezi ostatní stávající nebo potenciální zákazníky,
- 2) **vysokou konkurenci** - konkurence je stejně jako v jiných oborech poměrně vysoká. V okruhu 15 km lze navštívit 3 podobné areály, které nabízí pronájem tenisových kurtů. Je tedy potřeba zjistit, co přesně konkurence nabízí a jak by se dalo od ní odlišit, aby zákazníci raději navštěvovali právě tento klub,
- 3) **nedostatek kvalifikovaných a zkušených zaměstnanců** - pokud dojde k přílivu nových zákazníků, kteří začnou klub navštěvovat, vznikne potřeba přijmout nové zaměstnance, kteří budou kvalifikovaní a otevření novým věcem a zkušenostem,
- 4) **ekonomické vlivy** - ekonomické vlivy mohou také organizaci ovlivnit. Například pokud dosavadní příjmy klubu překročí částku 300 tisíc Kč za rok, bude muset klub začít evidovat své tržby. Pokud vláda zakáže příspěvky ze státního nebo obecního rozpočtu, fondů či nadací, také to organizaci způsobí viditelné existenční problémy apod.

3.10 Metoda stanovení vah

Metoda stanovení vah slouží k odlišení jednotlivých kritérií z hlediska jejich významnosti. V následujících tabulkách s čísly 8 až 11 jsou zobrazeny výsledky SWOT analýzy s přiřazenými váhami a stupni jejich vlivu. Váhy jednotlivých skupin SWOT analýzy dosahují součtu 1 a vliv jednotlivých kritérií nabývá hodnot od -5 do 5. Pro výsledný koeficient byla hodnotící stupnice stanovena v rozmezí od -3 do 3.

SILNÉ STRÁNKY	VÁHA	VLIV	CELKEM
Lokalita tenisového klubu	0,20	1	0,20
Dlouhodobé vztahy se zákazníky	0,30	4	1,20
Technická vybavenost	0,25	3	0,75
Kvalita nabízených služeb	0,25	4	1,00
CELKEM	1,00		3,15

Tab. 8: Silné stránky – hodnocení vah. (vlastní zpracování)

SLABÉ STRÁNKY	VÁHA	VLIV	CELKEM
Reklama a propagace	0,40	- 5	- 2,00
Omezené prostory a vybavení	0,30	- 4	- 1,20
Vysoké náklady	0,15	- 2	- 0,30
Nízká produktivita zaměstnanců	0,15	- 1	- 0,15
CELKEM	1,00		- 3,65

Tab. 9: Slabé stránky – hodnocení vah. (vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI	VÁHA	VLIV	CELKEM
Spolupráce s partnery na vývoji	0,15	2	0,30
Nové technologie	0,25	3	0,75
Dotační programy a vzdělávání	0,20	3	0,60
Vzrůstající poptávka	0,40	5	2,00
CELKEM	1,00		3,65

Tab. 10: Příležitosti – hodnocení vah. (vlastní zpracování)

HROZBY	VÁHA	VLIV	CELKEM
Ztráta zákazníka	0,30	- 3	- 0,90
Vysoká konkurence	0,40	- 2	- 0,80
Nedostatek zkušených zaměstnanců	0,10	- 1	- 0,10
Ekonomické vlivy	0,20	- 2	- 0,40
CELKEM	1,00		- 2,20

Tab. 11: Hrozby – hodnocení vah. (vlastní zpracování)

VÝSLEDNÝ KOEFICIENT	0,95
----------------------------	-------------

Tab. 12: Výsledný koeficient – hodnocení vah. (vlastní zpracování)

Výsledkem aplikace výše uvedené metody je koeficient 0,95. Vzhledem k předem stanovené stupnici lze tento výsledek považovat za dobrý. Hodnoty slabých stránek klubu a

jeho příležitostí jsou však poměrně vysoké, proto by se měl klub zaměřit právě na tyto dvě oblasti. Nejvýznamnější slabou stránkou je reklama a propagace, příležitostí naopak růst poptávky po nabízených službách tenisového klubu.

3.11 Shrnutí SWOT analýzy

Mezi silné stránky tenisového klubu byla zařazena jeho lokalita, jelikož se nachází v klidné obci Nová Ves a tenisové kurty obklopuje nádherná příroda. Tento klub se snaží o budování dlouhodobých vztahů se svými zákazníky, snaží se využívat nejnovější techniku a nabízet kvalitní služby. Slabou stránkou klubu se ukázalo využití možnosti reklamy a propagace. Právě na tuto oblast bude zaměřena návrhová část této práce. Další nevýhodou jsou omezené prostory tenisových kurtů a s tím související jejich vybavenost. Vysoké náklady jsou další položkou slabých stránek, stejně jako nízká produktivita zaměstnanců klubu. Mezi příležitosti řadíme možnou spolupráci s partnery na vývoji tenisového klubu, využívání nových technologií, možnost čerpání financí z dotačních programů. Posledním bodem, který bude hrát velmi důležitou roli při sestavování návrhů je zajištění rostoucí poptávky po nabízených službách. Mezi hrozby tohoto klubu patří stejně jako u většiny společností ztráta zákazníka a s tím související vysoká konkurence. Dalším bodem je nedostatek kvalifikovaných a zkušených zaměstnanců a ekonomické vlivy, které mohou nepříjemně ovlivnit budoucí vývoj tohoto klubu.

3.12 Shrnutí analytické části

Gross Tenis club Nová Ves je novým spolkem, který byl založen 11. srpna 2017 za účelem péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a o sportovní výchovu mládeže. Sportovní areál je umístěn v příjemné lokalitě Nové Vsi a svým návštěvníkům nabízí celoročně pronájem 2 antukových dvorců, hřiště na minitenis a tréninkovou zeď. Součástí je také restaurace s vnitřním i venkovním posezením. Celý areál obklopuje krásná příroda, kterou lze pozorovat z restaurační terasy. V současné době tvoří organizační strukturu 5 osob – majitel klubu, 2 servírky a 2 instruktoři. Aktuální nabídka služeb není příliš široká, jelikož je organizace teprve na počátku jejího rozvoje. Do současné nabídky služeb řadí klub pronájem antukových dvorců, možnost

pořádání firemních akcí a oslav, možnost krátkodobého ubytování, pořádání turnajů ve dvouhře a poskytnutí prostor pro pořádání akcí pro děti. Založení sportovního klubu není složitou záležitostí, proto neustále hrozí vstup nových konkurentů do odvětví. Je však nutné dodržet určitá pravidla, která s sebou založení spolku nese. Konkurence v okolí tohoto klubu existuje, v okruhu 15 km stojí 3 podobné areály, které nabízí pronájem tenisových kurtů. Je tedy třeba nabízet služby stejné či vyšší kvality, aby byl neustále udržován krok s touto konkurencí. Majitel klubu se rozhodl vybudovat dvorce s antukovým povrchem, co může některé zákazníky přilákat a jiné naopak odradit, jelikož je velkou nevýhodou jejich prašnost. Klub odebírá od svých dodavatelů materiál na povrch dvorců, tenisové rakety a míčky. Do restaurace klubu jsou pak objednávány produkty dle jejich aktuální spotřeby. Majitel se snaží maximálně přizpůsobit potřebám svých zákazníků, proto je vždy možná vzájemná domluva, ať už se týká čehokoliv.

Komunikační politika není v současné době zcela rozvinuta ani na ní není kladen příliš velký důraz. Organizace doposud nerozmístila žádné reklamní plakáty a billboardy v blízkém okolí klubu, ani do vzdálenějších měst. V případě osobního prodeje by organizace měla využít zákaznický orientovaný přístup, při kterém identifikuje přání a potřeby svých potenciálních zákazníků a společně najdou optimální řešení. Určitou pohnutkou je spolupráce organizace s nejbližším okolím a nabídka dárkových poukazů do plesové tomboly. Vztahy s veřejností jsou jediným nástrojem, který klub aktivně využívá, má založené webové i facebookové stránky, na kterých aktivně či pasivně komunikuje se svými stávajícími i potenciálními zákazníky. O nadcházejících událostech může klub své zákazníky informovat prostřednictvím zasílání informačních e-mailů, které se řadí do přímého marketingu.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Návrhová část této diplomové práce zahrnuje stanovený rozpočet na komunikační mix organizace a hlavní cílové skupiny, na které bude komunikační mix zaměřen. Dále zahrnuje strategii, která byla použita při výběru marketingových aktivit za pomoci jednotlivých komunikačních nástrojů. Závěrem bude provedeno zhodnocení jednotlivých návrhů včetně sestavení časového harmonogramu, přínosů, rizik, návratnosti jednotlivých návrhů a dalších doporučení.

Po provedení analýzy komunikačního mixu a celkovém zhodnocení současného stavu organizace za pomoci analýzy SWOT bylo zjištěno, že doposud nevyužila veškeré možné nástroje komunikačního mixu a v mnoha marketingových aktivitách vykazuje značné nedostatky.

4.1 Stanovení rozpočtu komunikačního mixu

Po konzultaci s majitelem tenisového klubu byla stanovena částka 50 000 Kč, kterou je ochoten uvolnit na realizaci nového komunikačního mixu. Jednotlivé návrhy budou realizovány postupně, aby bylo možné měřit jejich efektivnost a bylo snazší rozhodnout, které z těchto nástrojů bude klub dále v budoucnu využívat a které nikoliv. Jelikož se jedná o propagaci menšího tenisového klubu, který je situován v malé obci, je výše stanovená částka dostačující i přesto, že není příliš vysoká. Snahou proto bude navrhnout takové marketingové aktivity, které jsou kompromisem mezi cenou a jejich účinností.

4.2 Cílová skupina

V současné době patří mezi hlavní zákazníky tenisového klubu lidé, kteří si pronajímají tenisové kurty pro soukromé účely – hru tenisu. Jelikož byl ale spolek založen za účelem péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a o sportovní výchovu mládeže, bude nově sestavený komunikační mix zaměřen právě na tuto skupinu zákazníků, která doposud nebyla příliš preferována a nebyla jí věnována příliš velká pozornost.

Výsledky dotazníkového šetření ukazují, že rodiče dětí z Ivančic a okolí mají o sportovní aktivity spojené s hrou tenisu zájem a rádi by svoje ratolesti do kroužku tenisu přihlásili.

Cílové skupiny tohoto klubu lze tedy rozdělit na 2 části:

- 1) **osoby starší 15 let**, které mají zájem o pronájem tenisových kurtů pro soukromý trénink tenisové hry bez asistence lektorů nebo by se rády zúčastnily tenisového turnaje,
- 2) **děti do věku 15 let**, které mají zájem navštěvovat kroužek tenisu po celý školní rok či se účastnit letních táborových soustředění a dětských tenisových turnajů.

4.3 Strategie komunikačního mixu

Výběr marketingových aktivit probíhal s ohledem na předem stanovený rozpočet komunikačního mixu, na základě výsledků získaných v analytické části této práce. Vybrány byly aktivity, které by měly zlepšit stávající situaci v organizaci, podpořit její rozvoj a růst a podpořit zisk finančních částek, které budou opětovně využity k jejímu dalšímu rozvoji. Zodpovědnou osobou, která bude organizovat realizaci návrhů je syn majitele klubu Filip Gross.

4.4 Výběr marketingových aktivit

Návrhy jsou rozděleny do kapitol podle jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Veškeré níže uvedené návrhy vyplývají z analytické části této práce, včetně dotazníkového šetření. Před samotným zpracováním byly návrhy konzultovány s majitelem tenisového klubu Gross Tennis club Nová Ves, který je označil jako reálné vzhledem k finanční situaci tohoto klubu.

V oblasti reklamy jsem se zaměřila především na reklamu internetovou, která byla respondenty v dotazníkovém šetření upřednostněna nejvíce, a tudíž by se měl i výše uvedený tenisový klub na tuto formu marketingové aktivity nejvíce zaměřit (více v kapitole 4.5.1). Návrhy v oblasti reklamy dále zahrnují venkovní reklamu, která je v dnešní době často využívána (více v kapitole 4.5.2) a nakonec reklamu tištěnou (více

v kapitole 4.5.3). Televizní reklama nebyla do návrhů zahrnuta, jelikož je z finančního hlediska vysoce nákladná a mezi respondenty v dotazníku nebyla příliš preferována. V oblasti osobního prodeje byl navržen den otevřených dveří (více v kapitole 4.6.1) a také pořádání turnajů pro děti, jelikož respondenti v dotazníkovém šetření projeví o tyto turnaje poměrně velký zájem (více v kapitole 4.6.2). V oblasti podpory prodeje byla navržena nabídka permanentních vstupů (více v kapitole 4.7.1) a jako populární se v dotazníkovém šetření ukázaly také soutěže na internetu o volné vstupy na tenisové kurty (více v kapitole 4.7.2). Mezi návrhy, jak udržovat vztahy s veřejností, byla zařazena spolupráce s místními školami (více v kapitole 4.8.1), aktivita na facebookových stránkách (více v kapitole 4.8.2) a na webových stránkách klubu (více v kapitole 4.8.3). Přímý marketing pak zahrnuje návrh zavedení rezervačního systému (více v kapitole 4.9.1) a zasílání informačních e-mailů (více v kapitole 4.9.2).

4.5 Reklama

Reklama je jedním z neúčinnějších nástrojů komunikačního mixu. Jelikož byl tenisový klub Gross Tennis club Nová Ves založen před necelým rokem, není tento nástroj využíván tak, jak by mohl v budoucnu být. Následující kapitoly obsahují návrhy včetně grafického zpracování reklamních billboardů, plakátů, fólií apod., které napomohou klubu k jeho zviditelnění alespoň v jeho nejbližším okolí.

4.5.1 Internetová reklama

Součástí internetového marketingu jsou také různé druhy a typy internetové reklamy. Existuje řada forem internetové reklamy, jako je například plošná, intertextová, textová nebo reklama pro vyhledávače. Plošnou internetovou reklamou může být například banner či Ilayer. Pro tenisový klub byly vybrány nejlevnější, přesto velice účinné formy reklam na facebookových a webových stránkách klubu.

Facebookové stránky

Z provedeného dotazníkového šetření vyplývá, že lidé vnímají reklamní sdělení, které se šíří prostřednictvím internetu a především sociálních sítí. Facebookové stránky

získávají stále větší popularitu a není divu, že se různé společnosti snaží právě skrze sociální sítě dostat více do povědomí veřejnosti a někteří se dokonce snaží své výrobky či služby na facebookových stránkách přímo nabízet. V dotazníkovém šetření tvořili nejpočetnější věkovou skupinu respondenti ve věku 15 – 25 let, jako druhá pak následovala věková skupina 26 – 40 let. Názor těchto dvou věkových skupin je pro návrh propagace tenisového klubu prostřednictvím facebookových stránek velmi důležitý, jelikož právě tyto věkové skupiny tvoří převážnou většinu uživatelů této sociální sítě. Internetová reklama byla dotazovanými označena jako nejvíce preferovaná forma marketingové komunikace.

Tenisový klub Gross Tennis club Nová Ves má v současné době zřízeny vlastní facebookové stránky, doposud však nezačal využívat všechny možnosti, které tato sociální síť nabízí. Pro menší firmy či podnikatele a zajisté také pro tenisový klub postačí zpočátku využití tlačítka „Propagovat příspěvek“, které je v nabídce u každého nového příspěvku na facebookové stránce. Cena se samozřejmě odvíjí od toho, co se od propagace očekává. Jelikož je tenisový klub na samotném počátku jeho rozvoje, jeho prioritou je získání fanoušků a návštěvníků těchto stránek. Cílem je tedy získat alespoň prvních 100 fanoušků, díky kterým se stane facebooková stránka důvěryhodnější (Clipsan, ©2017).

Zdarma se příspěvek na facebooku dostane asi k 10 % fanoušků, ke zbytku fanoušků, popřípadě k jejich přátelům je třeba dostat příspěvek pomocí reklamy. Jak na uživatele příspěvek zapůsobil, se měří podle toho, kolikrát na něj klikli, dali tzv. „lajk“, napsali komentář nebo ho sdíleli. Veškeré tyto aktivity bývají označovány jako „Zájem o příspěvek“. Výsledky testů facebookové reklamy na získání fanoušků v České republice ukazují, že je k získání zapotřebí méně než 10 Kč (Clipsan, ©2017).

Navrhuji tedy zveřejňovat pravidelně zajímavé články na webových stránkách klubu a prostřednictvím facebookových stránek zajistit na tyto stránky tzv. „proklik“. Právě webové stránky aktuálně slouží k rezervaci antukových dvorců a v budoucnu budou zajisté sloužit i k rezervaci dalších nabízených služeb tohoto tenisového klubu. Cena propagace se výrazně liší a záleží především na tom, jak je téma zajímavé. Zajímavé

téma může vyjít na 1 Kč za klik, naopak nezajímavé může vystoupat až na 10 Kč. Zveřejněný článek na facebookových stránkách s možností „prokliku“ na stránky webové může vypadat následovně.



Obr. 13: Zveřejněný článek na facebookových stránkách tenisového klubu. (vlastní zpracování)

Webové stránky

Na webových stránkách bývá často umístěna tzv. plošná internetová reklama, především bannerová (grafická) reklama. V češtině je tento druh reklamy označován jako „reklamní proužek“. Většinou jde o obdélník nebo čtverec s obrázkem či animací. V dnešní době se jedná o jednu z nejvyužívanějších typů reklamy na internetu. Může se ale také jednat o interaktivní grafiku zobrazenou poblíž okraje obrazovky. Původně byly bannery tvořeny obrázkem či animací ve formátu GIF nebo JPEG, později se rozšířily také o kombinaci s HTML nebo JavaScriptovým kódem (Web design, ©2018).

Doporučuji například u společnosti Web Design objednat výrobu reklamního banneru, jehož realizace většinou proběhne do 24 hodin od obdržení podkladů. Cena animovaného balíčku AdWords a Sklik ve formátu GIF je 1400 Kč, kompletní balíčky ve formátu JPG jsou poměrně dražší. Při dlouhodobé spolupráci je pak samozřejmostí sleva za věrnost. Doporučuji začít nejdříve s balíčkem základním a vyzkoušet, zda tento typ internetové reklamy na zákazníky působí a zda se investice do balíčku vyplatí (Web design, ©2018).

Společnosti nabízí také zhotovení webových stránek. Jelikož klub již webové stránky zhotoveny má, doporučuji u společnosti objednat pouze jejich aktualizaci a správu. Hodinová sazba úpravy je 500 Kč, při drobných úpravách se účtuje až po dosažení celé hodiny (Web design, ©2018).

4.5.2 Venkovní reklama

Z analýzy dotazníkového šetření bylo zjištěno, že venkovní reklama následuje hned po reklamě internetové. V otázce číslo 12 však odpovědělo pouze 5 % respondentů, že byl zdrojem informovanosti o tenisovém klubu Gross Tennis club Nová Ves reklamní billboard či plakát. Bohužel tento druh reklamy opravdu nebyl doposud příliš využíván, a proto se právě venkovní reklama nachází v návrhové části této práce.

Reklamní billboard

Billboardy se řadí mezi nejpoužívanější a nejrozšířenější nosiče venkovní reklamy a lze na nich komunikovat produkty, posílit image zadavatele či je využít jako směrové značení. Jejich pronájem je zcela jistě dobrou volbou každého podnikatele.

Navrhuji umístění reklamního billboardu ve městě Ivančice. Na ulici Oslavanská je k dispozici pronájem reklamní plochy v euro formátu o rozměrech 510 x 240 cm. Reklama je v této lokalitě dobře viditelná a oslovuje všechny osoby, které se pohybují v jejím okolí. Reklamní panel je připraven pro instalaci reklamního banneru, v ceně pronájmu je také jeho instalace. Billboard umístěný na ulici Oslavanská v Ivančicích lze pronajmout po měsíčních kampaních. Cena měsíčního pronájmu činí 4200 Kč, samotný

tisk billboardového papíru klasického euro formátu 510 x 240 cm vyjde na 1500 Kč (Reklamní plachty, billboardy, bannery, ©2010).



Obr. 14: Návrh reklamního billboardu. (vlastní zpracování)

Reklamní polepy na auta

Polepy firemních vozů patří taktéž mezi nejefektivnější marketingové investice, jelikož jsou dobře viditelné, mnohdy výrazné a napomáhají při budování značky. Na každé cestě reprezentují danou firmu. Jejich výroba a realizace není časově ani finančně příliš náročná. Společnosti nabízejí polepy aut reklamou pro všechny typy vozů.

Navrhují polep přes celý bok automobilu řezanou fólií, která je chráněná průhlednou laminací zvyšující její životnost a odolnost proti oděrkám, poškrábání v mycích linkách nebo odletujícím kamínkům. Fólie zároveň snižuje účinky infrazáření, UV záření a zimních mrazů. Tyto polepy mají obvykle životnost od 2 do 7 let, jejich barvy neblednou, zůstávají ostré a umístěnou reklamu lze kdykoliv odstranit bez poškození skla či autolaku. Cena polepu středního auta řezanou fólií přes celý bok vyjde na 4000 Kč, samotný polep pak na 300 Kč (Glass garant, ©2018).



Obr. 15: Návrh reklamního polepu automobilu. (vlastní zpracování)

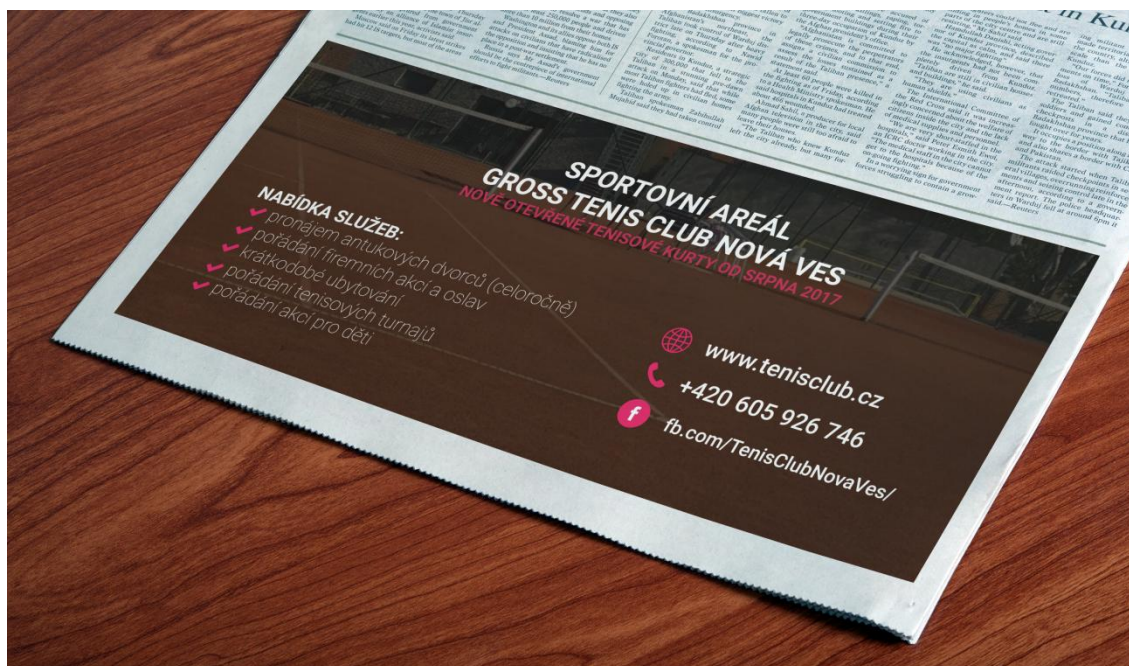
4.5.3 Tištěná reklama

Velmi účinným propagačním nástrojem je také tištěná reklama, do které spadá tisk reklamních tiskovin či inzeráty v novinách. Existuje řada společností, které jsou schopny zařídit celou realizaci tištěné reklamy od jejího návrhu až po samotné zveřejnění v novinách či distribuci k potenciálním zákazníkům.

Inzerce v novinách

Jelikož tenisový klub doposud nevyužíval možnost inzerce v novinách, byly pro zahájení této marketingové komunikace vybrány místní noviny nesoucí název „Zrcadlo“. Jedná se o čtrnáctideník, který nabízí prostor na stránce v tisku, do kterého je možné umístit text či obrázek. Tyto místní noviny jsou zasílány do schránek následujících 4 měst – Ivančice, Moravský Krumlov, Oslavany, Miroslav (Zrcadlo info, ©2018).

Tento čtrnáctideník podporuje začínající podnikatele a poskytuje první inzerci zcela zdarma, každý další vložený inzerát ve formátu 10cm x 8cm vyjde na 320 Kč na 2 týdny. Pokud si zákazník předplatí celoroční inzerci, dostává 20% slevu (Zrcadlo info, ©2018).



Obr. 16: Návrh inzerce do novin. (vlastní zpracování)

Reklamní letáky

Mezi běžnou formu marketingové komunikace řadíme také klasické reklamní letáky. Tyto letáky slouží k oslovení blízkého okolí nebo konkrétní části města či vesnice. V nabídce je mnoho různých typů papíru, na které se obsah letáku tiskne velmi kvalitními tiskárnami. U letáku je možné aplikovat také laminaci, což mu dodává luxusnější vzhled.

Návrhem je zajistit tisk reklamních letáčků s nabídkou letního soustředění pro děti, které by byly rozneseny do místních základních škol. V okolí Nové Vsi se nachází celkem 7 škol. ZŠ TGM Ivančice, ZŠ Vladimíra Menšíka Ivančice, Gymnázium Jana Blahoslava Ivančice, ZŠ Němčice, ZŠ Řeznovice, ZŠ Ivančická v Moravském Krumlově a Základní škola Oslavany.

Jelikož se jedná pouze o informativní leták, postačí formát A6, základní barevnosti, tištěný na lesklý papír 115 g/m², bez laminace s vlastním návrhem. Množství 100 kusů takového letáku vyjde na necelých 150 Kč. Do každé školy bude rozneseno právě 100 kusů výtisků těchto letáčků (Fedia print, ©2016).

4.6 Osobní prodej

Ačkoliv je osobní prodej nejstarším nástrojem komunikačního mixu, stále si v dnešní době udržuje významnou pozici v marketingové komunikaci. Tenisový klub Gross Tennis club Nová Ves doposud uspořádal několik tenisových turnajů pro dospělé, jelikož je ale základním posláním tohoto klubu péče o sportovní výchovu mládeže, je pořádání dětských tenisových turnajů v podstatě nutností. Další formou osobního prodeje může být také den otevřených dveří, kterého se mohou zúčastnit děti i rodiče a užít si společně zábavný den.

4.6.1 Den otevřených dveří

Den otevřených dveří nabízí návštěvníkům možnost prohlédnout si zblízka nejen antukové dvorce, ale i vnitřní prostory restaurace klubu a příslušného ubytování. Návštěvníci budou seznámeni s možností pořádání firemních akcí a oslav a prohlédnou si veškeré zařízení a vybavení, které má klub k dispozici, získají informace o kapacitě apod. Možnost pořádání firemních akcí a oslav opět umožňuje získat zpět finanční prostředky, které byly vynaloženy na vybudování příslušné restaurace. Organizace však v této nabídce zapoměla na již zmiňovanou mládež. Pokud lze zorganizovat firemní akci spojenou s tenisovým turnajem pro dospělé jedince, bylo by zcela určitě možné uspořádat narozeninovou oslavu pro mládež, kterou lze opět spojit s tenisovým turnajem či jinou sportovní aktivitou, pokud by se jednalo o mladší jedince, kteří zatím nemají zkušenost s hrou tenisu. Tyto možnosti by byly návštěvníkům sděleny při prohlídce vnitřních a vnějších prostor restaurace klubu.

Nad restaurací klubu je také možnost rezervace krátkodobého ubytování. Tyto prostory budou zákazníkům volně otevřeny s možností nahlédnutí. Možnost ubytování nad restaurací je opět velmi vhodná především pro zákazníky, kteří navštíví tento klub a mají dlouhou cestu domů, například po celodenním tenisovém turnaji. Tuto nabídku mohou využít také rodiny s dětmi, které se tenisové hře věnují. Rodiče zde mohou celý den či víkend trénovat své ratolesti a zdokonalovat tak jejich hru v příjemném, ničím nerušeném prostředí.

Pronájem antukových dvorců, který sportovní klub nabízí je zcela v pořádku, jelikož jsou kurty využívány po celý rok a lze tak získat alespoň část finančních prostředků, které byly na jejich výstavbu vynaloženy. K dispozici je také již zmiňovaná tréninková zeď, která je zákazníkům k dispozici zcela zdarma. Návštěvníci si budou moci vyzkoušet hru tenisu s tenisovými raketami různých značek.

Návštěvníkům budou k dispozici také trenéři, se kterými si mohou hru tenisu vyzkoušet. Celý den budou doprovázet soutěže o zajímavé ceny a restaurace klubu se postará o občerstvení pro všechny návštěvníky. V tento den si také návštěvníci mohou zakoupit permanentky s 10% slevou.



- Volný vstup na antukové dvorce
- Hra pod vedením trenérů pro děti i dospělé
- Akce pro děti (soutěže, nabídka tenisových kroužků)
- Možnosti vyzkoušet si tenisové rakety a míčky od různých výrobců
- Možnost zakoupení permanentky s 10% slevou
- Zahájení rezervace kurtů na zimní sezónu
- Občerstvení po celý den zajištěno v restauraci areálu



www.tenisclub.cz



+420 605 926 746



fb.com/TenisClubNovaVes/

ADRESA:

Nová Ves 225
Ivančice
664 91

TĚŠÍME SE NA VÁS!

Obr. 17: Návrh pozvánky na den otevřených dveří tenisových kurtů. (vlastní zpracování)

4.6.2 Pořádání turnajů pro děti

Organizace doposud pořádala pouze turnaje pro dospělé jedince. Jelikož by ale měla být jeho zájmem hlavně mládež, měla by tyto turnaje určitě pořádat i pro mladší děti. Je samozřejmě pochopitelné, že malé děti nejsou schopny plynulé hry tenisu a nemají zkušenosti s turnaji. Pro takové děti by bylo vhodné zorganizovat snazší sportovní soutěže, které budou spojené alespoň s tenisovou raketou nebo tenisovým míčkem. S pořádáním turnajů má klub již zkušenosti. Od svého vzniku zorganizoval již několik turnajů pro dospělé, a tudíž by měl být schopen uspořádat turnaj i pro mládež. Zejména děti, které by případně navštěvovaly kroužek tenisu v tomto klubu, by se rády rodičům pochlubily svými pokroky a předvedly své schopnosti na turnaji s jejich vrstevníky. Možnost zúčastnit se turnaje by měly samozřejmě i ostatní děti, které tento kroužek nenavštěvují.

SPORTOVNÍ AREÁL GROSS TENIS CLUB NOVÁ VES
POZVÁNKA NA TENISOVÝ TURNAJ PRO DĚTI
25. 8. 2018 **9-17 hod.** **Areál tenisových kurtů**

KATEGORIE:
Minitenis (hráči 6-7 let)
Babytenis (hráči 8-9 let)
Mladší žáci (hráči 10-12 let)
Starší žáci (hráči 13-15 let)

STARTOVNÉ: 250 Kč
občerstvení během turnaje zajištěno

Přihlášky do 18.8.2018 na tel: +420 605 926 746
nebo na přes e-mail: info@tenisclub.cz

ADRESA: Nová Ves 225, Ivančice, 664 91

www.tenisclub.cz
 fb.com/TenisClubNovaVes/

TĚŠÍME SE NA VÁS!

Obr. 18: Návrh pozvánky na dětský tenisový turnaj. (vlastní zpracování)

Turnaj lze rozdělit na soutěž ve dvouhře i čtyřhře. Dále lze rozdělit účastníky do několika skupin podle jejich věku, případně pohlaví, aby byla hra co nejvíce spravedlivá.

Turnaj v minitenisu

Tato hra je určena pro hráče ve věku 6-7 let. Hraje se přes tenisovou síť s měkkými míči, kdy se míč odráží zkrácenou raketou na druhou polovinu dvorce. Minitenis umožňuje dětem formou hry rozvíjet všechny herní dovednosti. Zápas v minitenise se hraje do deseti bodů. Ve hře o body hrají mezi sebou chlapci s dívkami dohromady (Český tenisový svaz, ©2018).

Turnaj v babytenisu

Babytenis je hra, která je určena pro hráče ve věku 8-9 let. Hraje se přes tenisovou síť s odlehčenými míči, kdy se míč taktéž odráží zkrácenou raketou na druhou polovinu dvorce. Přejít z minitenisu k babytenisu je při správném metodickém postupu a při postupném zvětšování dvorce pro mladé hráče nenáročný a trvá pouze několik týdnů. Zápas v babytenise se hraje na jeden set do šesti gamů, za stavu 6 : 6 se hraje tie-break. Můžeme se setkat i s jinými hracími systémy např. do 4 gamů, nebo super tie-break. Většinou záleží na pořadateli, jak nastaví pravidla. Ve hře o body hrají zápasy mezi sebou chlapci s dívkami dohromady (Český tenisový svaz, ©2018).

Turnaj mladších žáků

Mladší žáci je pak kategorie tenistů a tenistek ve věku 10-12 let. Tito hráči se již účastní tenisových turnajů, kde hrají soutěž družstev i individuálních turnajů. Pravidla hry jsou stejná jako u klasického tenisu. Získá-li hráč bod, je stav 15:0, získá-li druhý, je stav 30:0, získá-li třetí, je stav 40:0 a získá-li čtvrtý bod, vyhrává hru. Pokud je stav 40:40, tzv. shoda, nejbližší bod se počítá jako výhoda pro hráče, který jej získal. Získá-li též hráč následující bod, vyhrává hru. Když jej nezíská, je opět shoda. Zápas se hraje nejčastěji na 2 vítězné sady. Organizátor soutěže však může rozhodnout jinak, v tom případě pak hráč potřebuje k vítězství získat 3 sady (Český tenisový svaz, ©2018).

Turnaj starších žáků

Starší žáky pak řadíme do věkové kategorie 13-15 let. Hráči se také mohou účastnit individuálních turnajů i soutěží družstev. Platí stejná pravidla jako u mladších žáků (Český tenisový svaz, ©2018).

4.7 Podpora prodeje

Jedná se o poskytnutí určité výhody návštěvníkům klubu. Tato forma propagace vyžaduje aktivní účast návštěvníků. Tyto aktivity by měly vyvolat zájem o poskytované služby a podpořit jejich rychlejší prodej.

4.7.1 Nabídka permanentních vstupů

Tuto nabídku mohou využít pravidelní návštěvníci kurtů, kteří si tyto vstupy zakoupí za zvýhodněnou cenu. Jedná se o tzv. předplatné na několik návštěv dopředu. Cena za pronájem kurtů se liší dle sezóny a denní doby návštěvy. Následující tabulka číslo 13 zahrnuje vlastní návrh nabídky permanentních vstupů.

POČET PŘEDPLACENÝCH VSTUPŮ	POČET VSTUPŮ ZDARMA
Předplatné 5 vstupů	1 vstup zdarma
Předplatné 10 vstupů	2 vstupy zdarma
Předplatné 15 vstupů	3 vstupy zdarma
Předplatné 20 vstupů	4 vstupy zdarma

Tab. 13: Návrh nabídky permanentních vstupů. (vlastní zpracování)

Pokud si tedy zákazník předplatí 20 vstupů dopředu, dostane k tomu navíc 4 vstupy zdarma a v případě, že bude kurty navštěvovat jedenkrát za týden, má v podstatě zajištěnou celou sezónu. Tyto permanentní vstupy zajišťují klubu stále zákazníky, kteří budou kurty pravidelně navštěvovat. Pokud by se u zákazníka vyskytl např. vážný zdravotní problém, který by mu znemožnil návštěvu kurtů, měl by klub v tomto případě situaci pochopit a v rámci vstřícnosti mu vrátit výši tohoto předplatného.

4.7.2 Soutěže na internetu

Soutěže na internetových stránkách obecně řadí uživatelé mezi velmi oblíbené. Stejně tak projevilo zájem soutěžit o volný vstup i celých 69 % respondentů, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření. Lidé mají radost i z úplně maličkosti, pokud je nabízena zdarma nebo pokud její získání nestojí příliš velké úsilí. Soutěž může mít různou formu. Může se jednat například o výhru na základě správného zodpovězení otázky a následného losování, výhru na základě splnění nějakého úkolu či o vložení fotografie pod příspěvek a následný výběr.

Návrhem je tedy vyhlášení soutěže o dárkový poukaz na 1 hodinu tenisu ve vlastním zvoleném termínu. Soutěž o dárkový poukaz bude zveřejněna na facebookových stránkách klubu s pevně stanoveným termínem ukončení. Zájemci o soutěž budou pod příspěvek odpovídat, přidávat fotografie či plnit zadaný úkol. Po ukončení soutěže dojde ke zveřejnění výsledků a následné domluvě o předání vyhraného dárkového poukazu.



Obr. 19: Návrh dárkového poukazu. (vlastní zpracování)

4.8 Vztahy s veřejností

Nástroje Public relations napomáhají udržovat dobré vztahy s blízkým okolím, sledují chování lidí a snaží se je ovlivňovat. Cílem je oslovení potenciálních zákazníků a získání jejich povědomí o nabízených službách tenisového klubu.

4.8.1 Spolupráce se školami

Návrhem je spolupráce se školami, prostřednictvím které bude tenisový klub nabízet celoroční kroužek tenisu pro mládež. Nově zřízený objekt nabízí nejen 2 antukové dvorce, ale i tréninkovou zeď a hřiště na minitenis. Jsou zde ideální podmínky pro nabídku výše zmíněného kroužku tenisu. Tenis je skvělým sportem pro děti všech věkových kategorií, a jelikož má klub k dispozici 2 vyškolené instruktory, je možné zájemce rozdělit do dvou skupin dle jejich věku a zkušeností.

Mohlo by se jednat například o následující dvě skupiny:

- 1) **začátečníci** – děti od 6 do 10 let,
- 2) **pokročilí** – děti od 11 do 15 let.

Samozřejmě v případě zájmu dostanou i děti mladší 6 let v tomto kroužku možnost rozvíjet jejich pohybové dovednosti a osvojit si základy tenisové techniky, jako je například správné držení rakety, odpal míčku nebo postavení při podání. Starší děti se pak mohou učit různé techniky úderů, počítání i samotný pohyb na kurtu. Pokročilí jedinci mohou přistoupit k tréninku dvojhry nebo čtyřhry a mohou se účastnit dětských tenisových turnajů.

Výuka by probíhala v malých skupinách 5 až 7 dětí, aby instruktoři mohli věnovat všem dětem maximální péči a udrželi jejich koncentraci po celou dobu lekce. V průběhu školního roku by mohlo proběhnout cca 35 lekcí po 60 minutách. Cena kroužku by byla stanovena na 1500 korun a sloužila by jako odměna instruktora. Tenisové rakety se v tomto případě nedají zapůjčit na kurtech, jelikož klub nemá tolik dětských raket k dispozici. Instruktoři však rádi rodičům pomohou s výběrem rakety pro jejich

ratolesti. V ceně kroužku nebude zahrnuto žádné občerstvení, proto je dobré dětem přichystat láhev s pitím, případně malou svačinu. Sportovní oblečení je samozřejmostí.

Jelikož v okolí obce Nová Ves nenabízí základní školy ani jiné domy mládeže kroužek tenisu, předpokládá se, že by byl o tento kroužek zájem jak ze strany dětí, tak ze strany rodičů, kteří se hře tenisu rádi věnují, nemají však na trénink svých dětí čas nebo příslušné prostory a vybavení.

4.8.2 Facebookové stránky

Facebookové stránky získávají stále větší popularitu a jejich návštěvnost stoupá neskutečnou rychlostí. Facebook nabízí spoustu možností, jak komunikovat a vytvářet sociální vazby.

Návrhem je nabídka rodinné rekreační dovolené strávené na tenisových kurtech Gross Tennis club Nová Ves s vytipovanými místy, kam se mohou během rekreačního pobytu rodiny vydat.

Někteří rodiče rádi tráví dovolenou se svými dětmi sportovně a přesně pro takové rodiny je tato nabídka určena. Rodina má možnost ubytovat se v pokojích nad restaurací a dny volna trávit na kurtech nebo si udělat výlet po okolí. Stravovat se mohou přímo na kurtech, popřípadě navštívit jednu z místních restaurací či využít místní obchod. Týdenní pobyt rodinu (2 dospělý, 2 děti) vyjde na 5000 korun. Cena zahrnuje ubytování a neomezený vstup na antukové dvorce, včetně možnosti zapůjčení tenisových raket. Možností na výlet je v okolí velmi mnoho, mezi nejnavštěvovanější místa patří např. Hrad Templštejn, Rozhledna Vladimíra Menšíka, Hrad Levnov nebo Zámek v Moravském Krumlově.

Hrad Templštejn

Hrad Templštejn se nachází nedaleko Nové Vsi, asi 3 km od centra obce Jamolice a 7 km severozápadně od Moravského Krumlova v okrese Znojmo. Na skalnatém ostrohu nad pravým břehem Jihlavy se nachází rozsáhlé zříceniny dříve mohutného hradu. Hrad

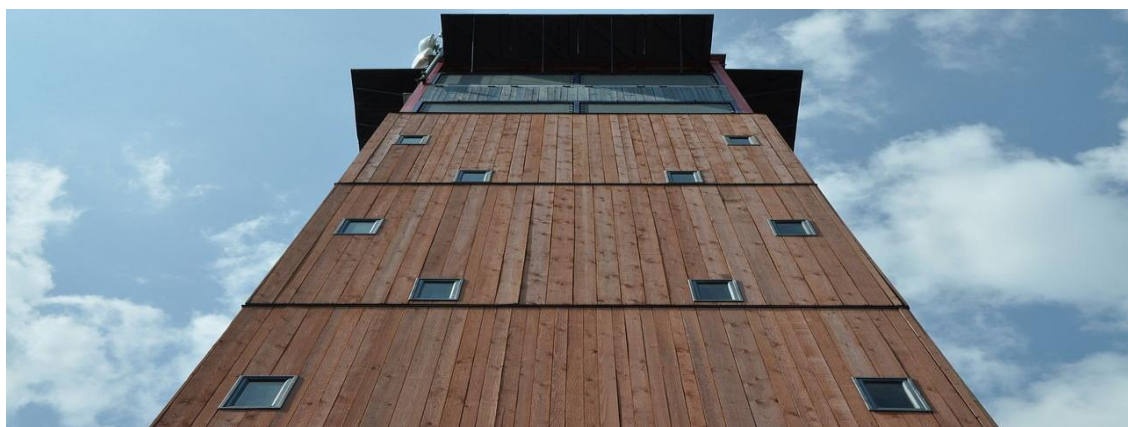
byl vybudován na konci 13. století templáři a zanikl vinou velkého požáru v první polovině 16. století (Turistický atlas, ©2016).



Obr. 20: Hrad Templštejn. (Turistický atlas, ©2016)

Rozhledna Vladimíra Menšíka

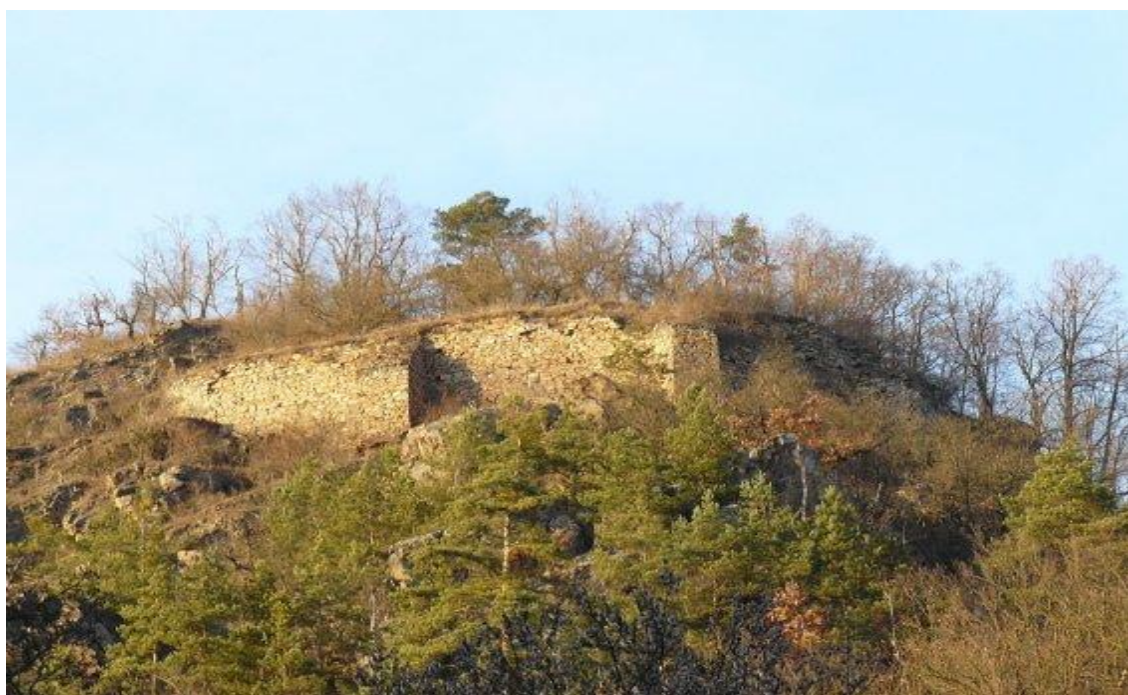
Rozhledna Vladimíra Menšíka byla postavena v roce 2007 nedaleko města Ivančice, ve kterém se Vladimír Menšík narodil. Nachází se u silnice mezi obcemi Hlína a Neslovice pod vrcholem Hlínského kopce. Rozhledna má dřevěnou konstrukci a v každém mezaninu uvnitř jsou umístěny tabule z života Vladimíra Menšíka a také informace z kulturního dění obce Hlína. Návštěvníci z ní mohou za dobré viditelnosti spatřit Pálavské vrchy a Bílé Karpaty, za příznivých povětrnostních podmínek dokonce i vrcholky Alp. K této rozhledně vede také cyklostezka (Turistický atlas, ©2016).



Obr. 21: Rozhledna Vladimíra Menšíka. (Turistický atlas, ©2016)

Hrad Levnov

Hrad Levnov se nachází na cca 120 metrů vysokém skalnatém ostrohu nad řekami Oslavou a Chvojnicí, jihozápadně od obce Ketkovice na Brněnsku. Dříve byl tento hrad označován jako „Ketkovický hrad“ či „Ketkovák“. Jedná se o gotický hrad založený ve 14. století, dodnes se dochovala víceméně už pouze jediná, byť mohutná zeď. Zříceninu lidé nejčastěji navštěvují kvůli krásnému výhledu, jelikož se nachází v přírodní rezervaci Údolí Oslavy a Chvojnice a zejména pro moravské trampy i turisty představuje takřka kultovní místo (Turistický atlas, ©2016).



Obr. 22: Hrad Levnov. (Turistický atlas, ©2016)

Zámek Moravský Krumlov

Jedná se o přestavbu hradního objektu z poloviny 13. století. Zámek je obklopen anglickým parkem a je dominantou celého města. Zámek je od roku 1945 v majetku státu a do roku 2011 sloužily zámecké prostory pro výstavu slavných pláten Slovanské epopeje malíře Alfonse Muchy. Zámecké arkády jsou v tomto zámku výjimečné tím, že nejsou prosklené, jsou vztyčené na severní, jižní i západní straně a nachází se ve všech patrech zámku (Turistický atlas, ©2016).



Obr. 23: Zámek Moravský Krumlov. (Turistický atlas, ©2016)

4.8.3 Webové stránky

Webové stránky nemusí sloužit pouze ke zveřejnění základních informací o daném klubu, ale také ke sdílení nadcházejících událostí. Tenisový klub zveřejňuje na svých webových stránkách pouze reporty z akcí, které se již udály. Návrhem je tedy zveřejňování nadcházejících událostí a nabídek služeb tenisového klubu, např. nabídka letních příměstských táborů a soustředění pro děti.

Jelikož mají rodiče v období letních prázdnin mnohdy problém s tím, že se nemá o jejich děti kdo postarat v době, kdy musí pracovat, nabízí se jako vhodné řešení zaplatit svému dítěti letní tábor. Pokud je dítě sportovně nadané a zajímá ho hra tenisu, může si léto zpříjemnit právě touto aktivitou.

Příměstský tenisový tábor

Příměstský tenisový tábor by mohl klub pořádat v období letních měsíců opakovaně. Děti by pravidelně docházely na kurty například dopoledne kolem 8. hodiny ranní a domů by se vracely kolem 15. hodiny. Tento tábor by mohl být určen opět pro děti od 6 do 15 let, tedy pro děti školou povinné. Příměstský tábor by byl veden oběma instruktory, kteří by si děti rozdělili do dvou skupin opět dle věku a tenisových zkušeností a vedli by lekce tenisu. Zúčastnit se tedy mohou úplní tenisoví začátečníci, kteří se během týdne naučí základy tenisu a v případě zájmu pak mohou pokračovat v tenisovém kroužku během školního roku, kde své herní dovednosti více zdokonalí. Pro zkušenější tenisty bude k dispozici druhý instruktor, který bude děti učit již samotnou techniku hry.

Denní program by mohl vypadat následovně:

- sraz v 8:00 v areálu Gross Tennis club Nová Ves,
- 8:30 až 10:30 tenis,
- 10:30 až 11:00 svačina,
- 11:00 až 12:30 míčové hry, atletická příprava,
- 12:30 až 13:30 oběd a polední pauza,
- 13:30 až 15:00 tenis,
- 15:00 návrat domů.

Svačinu i oběd by poskytla restaurace na kurtech, děti si s sebou přinesou pití, raketu a ručník, popřípadě pomůcky na míčové či jiné oblíbené sportovní hry. Poslední den příměstského tábora by byl program pozměněn a proběhl by závěrečný turnaj a vyhodnocení celého týdenního kurzu, doplněno o odměny, diplomy, poháry apod. Cena týdenního tábora by byla stanovena na 2000 korun včetně jídla. Pokud by dítě z nějakého důvodu nemohlo nebo nechťelo jíst připravené jídlo z místní restaurace, lze jednat o snížení ceny tohoto tábora. Kapacita příměstského tábora by byla omezena na 20 dětí.

Letní tábor pro děti

Jelikož areál nabízí dostatek místa v okolí kurtů, je možné zorganizovat také týdenní letní tábor pro děti i s přespáním. Dětem by byly k dispozici stany s podsadou, ve kterých by přespaly po dvojicích celkem 6 nocí. Tábor by byl opět určen pro děti od 6 do 15 let s tím, že by nejmladší děti mohly v případě jejich zájmu či zájmu rodičů přespát v pokojích nad restaurací společně s instruktorem. Dětem by bylo k dispozici veškeré sociální zařízení uvnitř restaurace. Program by se samozřejmě od příměstského tábora lišil. Kromě hry tenisu a míčových her by mohl zahrnovat velmi oblíbenou celotáborovou hru, stezku odvahy či vycházku po okolí Nové Vsi. Jídlo a pití by samozřejmě zařídila restaurace na kurtech a o program dětí by se postarali zkušení instruktoři. Cena tohoto tábora by byla stanovena na 3500 korun za dítě. Kapacita letního tábora by byla opět omezena na 20 dětí. V případě většího zájmu by bylo třeba zaměstnat další instruktory nebo uspořádat tábor ve více termínech.

4.9 Přímý marketing

Prostřednictvím přímého marketingu dochází k oslovení konkrétní osoby za účelem informování a budování individuálního vztahu.

4.9.1 Rezervační systém

Rezervační systém je u většiny podniků samozřejmostí a nemohly by bez něj v podstatě fungovat, jelikož není v jejich silách zákaznické rezervace vyřizovat jiným způsobem. Tento klub je nový, proto doposud telefonické rezervace probíhat mohly. Jelikož počet zákazníků neustále roste, vzniká stále větší tlak na zavedení rezervačního systému, který proces rezervace značně urychlí a usnadní.

Organizace musí z různých nabídek vybrat právě takový produkt, který bude splňovat následující potřeby tohoto klubu:

- možnost přístupu minimálně pro 5 osob,
- možnost výběru z více rezervačních kalendářů,
- rezervace více návštěvníků najednou,
- nabídka více služeb najednou,

- funkce stornování rezervace a možnost náhradníků,
- možnost zasílání SMS nebo e-mailových upomínek,
- ukládání historie rezervací,
- možnost online plateb za služby.

Zavedením systému získá organizace kontrolu nad rezervacemi svých návštěvníků. Toto zavedení lze považovat za úspěšné, pokud bude systém přijat jak zaměstnanci, tak návštěvníky klubu. Pro potřeby organizace postačí jednoduchý systém, který bude přehledný a snadno ovladatelný, vhodný pro všechny uživatele, nejlépe optimalizovaný i pro mobilní zařízení a online platby.

Na základě analýzy nabídek od různých dodavatelů byla vybrána verze BUSINESS od společnosti Reenio, která se zdála jako nejvíce vhodná pro tento klub. Její cena je pro organizaci přijatelná a splňuje veškeré její aktuální potřeby. Při objednání verze na 12 měsíců ji lze zakoupit za cenu 225 Kč/měsíc (Reenio, ©2017).

Plnohodnotnou funkčností systému se rozumí jeho využívání bez časového omezení. Počet rezervací za měsíc se počítá od aktivace balíčku, nejedná se tedy o kalendářní měsíc. Měsíční kredit zdarma se uplatňuje pro využívání specifických funkcí, které jsou zpoplatněné podle využitého množství, např. SMS zprávy. Responzivním webem lze chápat to, že je rezervační stránka plně optimalizována pro mobilní zařízení. Provoz není možný na vlastní doméně, ale bude zákazníkům zpřístupněn na adrese společnosti Reenio. Na vlastní webové stránky může pak organizace vytvořit pomocí jednoduchého kódu rezervační tlačítko nebo vložit do vlastního webu přímo rezervační stránku. Zákazníci tak mohou provádět rezervace ve známém prostředí webových stránek tohoto klubu. Se zakoupením balíčku alespoň na 6 měsíců budou organizaci zaslány poštou nálepky, které si může umístit například na dveře svého areálu a upozornit tak návštěvníky na to, že využívá rezervační systém. Dále systém nabízí také synchronizaci rezervací s jiným kalendářem, například s kalendářem Google, Microsoft Outlook, Thunderbird Lightning, apod. a také online platby prostřednictvím platební brány GoPay. Pomocí mobilní aplikace tak mohou zákazníci rychle provádět své rezervace během celého dne a postačí jim k tomu pouze jejich mobilní telefon s internetovým připojením (Reenio, ©2017).

Časové období	1,6 nebo 12 měsíců
Funkčnost rezervačního systému	plnohodnotná
Počet zákazníků	neomezený
Počet členů týmu	neomezený
Počet rezervací za měsíc	1000
Počet míst	10
Počet služeb	10
Počet zaměstnanců	10
Kredit měsíčně zdarma	60
Responzivní web	ANO
e-mailové a SMS notifikace	ANO
Exporty dat vč. SmartEmailing	ANO
Prémiová zákaznická péče	ANO
Provoz na doméně 3. řádu	ANO
Provoz na vlastní doméně	NE
Statistiky, podpora Google Analytics	ANO
Propagační materiály	ANO
Rezervační tlačítko	ANO
Notifikace zaměstnanců	NE
Integrace do vlastního webu	ANO
Možnost vypnutí brandingů „reenio“	NE
Kniha přání pro systém „reenio“	ANO
Synchronizace	ANO
On-line platby	ANO
Zákaznický kredit	ANO
Bez zobrazování reklam	ANO
Mobilní aplikace	ANO

Tab. 14: Technické parametry verze BUSINESS systému Reenio. (Reenio, ©2017)

4.9.2 Zasílání informačních e-mailů

Po zavedení rezervačního systému získá tenisový klub e-mailové kontakty na své stálé zákazníky, které může touto cestou pravidelně informovat o plánovaných akcích a událostech.

Může se jednat například o následující nabídky:

- nabídka kroužku tenisu pro mládež,
- nabídka letních táborů a soustředění pro děti,
- informace o plánovaném tenisovém turnaji pro děti i dospělé,
- nabídka rodinné rekreační dovolené,
- nabídka permanentních vstupů,
- informace o soutěži o dárkový poukaz apod.

4.10 Celkové zhodnocení návrhů

Návrhová část zahrnuje celkem 15 návrhů rozdělených do skupin podle jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. V následujících kapitolách bude sestaven časový harmonogram těchto návrhů včetně zhodnocení, zda byl dodržen předem stanovený rozpočet. Jednotlivé návrhy komunikačního mixu budou zaváděny postupně tak, aby bylo časově možné zvládnout jejich realizaci a také aby se dala měřit jejich účinnost.

POUŽITÝ NÁSTROJ	REKLAMA	OSOBNÍ PRODEJ	PODPORA PRODEJE	VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ	PŘÍMÝ MARKETING
NÁVRHY	Internetová reklama - facebookové stránky - webové stránky	Den otevřených dveří	Nabídka permanentních vstupů	Spolupráce se školami	Rezervační systém
	Venkovní reklama - reklamní billboard - reklamní polepy na auta	Pořádání turnajů pro děti	Soutěže na internetu o dárkový poukaz	Facebookové stránky	Zasílání informačních e-mailů
	Tištěná reklama - inzerce v novinách - reklamní letáky			Webové stránky	

Tab. 15: Návrhy nového komunikačního mixu tenisového klubu. (vlastní zpracování)

4.10.1 Časový harmonogram

Jednotlivé návrhy pro nový komunikační mix budou zaváděny postupně dle nejvhodnější doby pro jejich zavedení a budou probíhat po různá časová období. Harmonogram na nový komunikační mix byl rozložen do horizontu následujících dvanácti měsíců, měsícem srpna 2018 začínaje a měsícem července 2019 konče. Důvodem rozložení jednotlivých návrhů do období jednoho roku je jak časové hledisko, tak hledisko nákladové. Majitel klubu si přál finanční částky vložené do komunikačního mixu rozložit rovnoměrně do celého roku tak, aby nenarušovaly plynulý chod tenisových kurtů. Stejně tak bylo jeho přáním rovnoměrně rozložit čas na jejich přípravu a realizaci.

Doba přípravy, návrhů či výroby
Pouze jeden den v daném měsíci
Více dní v daném měsíci
Po dobu celého měsíce
Žádná aktivita v daném měsíci

Tab. 16: Vysvětlivky barevného značení. (vlastní zpracování)

MÉDIUM	ROK 2018					ROK 2019						
	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
Den otevřených dveří tenisového klubu												
Pořádání tenisových turnajů pro děti												
Spolupráce s místními školami												
Nabídka permanentních vstupů												
Reklama na facebookových stránkách klubu												
Soutěž na internetu o dárkový poukaz												
Reklamní polep automobilu řezanou fólií přes celý bok												

Reklamní billboard v Ivančicích													
Grafická reklama na webových stránkách klubu + úprava													
Inzerce v místních novinách													
Zavedení rezervačního systému													
Zasílání informačních e-mailu													
Nabídka rekreační dovolené na facebookových stránkách													
Reklamní letáky s nabídkou letního soustředění pro děti													
Nabídka letních táborů a soustředění pro děti na webových stránkách													

Tab. 17: Časový harmonogram jednotlivých návrhů komunikačního mixu. (vlastní zpracování)

Realizace navrženého nového komunikačního mixu bude probíhat dle výše sestaveného časového harmonogramu následovně:

- **4. srpna roku 2018** uspořádá tenisový klub „Den otevřených dveří“, kde si budou moci návštěvníci prohlédnout celý areál tenisových kurtů včetně zázemí restaurace klubu a příslušného ubytování a vyzkoušet si hru tenisu na upravených antukových dvorcích,
- **25. srpna roku 2018** proběhne první tenisový turnaj pro děti, kterého se budou moci zúčastnit hráči od 6 do 15 let,
- **od začátku srpna roku 2018** zahájí tenisový klub také prodej permanentních vstupů s výhodným předplatným, díky kterému zákazník získá bonusové vstupy na kurty zcela zdarma,
- **začátkem srpna roku 2018** zahájí klub po dobu 5 měsíců také získávání fanoušků na facebookových stránkách klubu a začne propojovat toto médium se svými webovými stránkami,
- **během září roku 2018** navštíví tenisový klub okolní základní školy s nabídkou celoroční návštěvy tenisového kroužku pro mládež ve věku od 6 do 15 let,

- **od září roku 2018** bude probíhat pravidelně každý druhý měsíc soutěž na facebookových stránkách klubu o dárkový poukaz na 1 hodinu tenisu,
- **v říjnu roku 2018** proběhne polep firemního automobilu majitele klubu řezanou fólií přes celý bok,
- **v říjnu roku 2018** dojde také k umístění reklamního billboardu po dobu 1 měsíce na Oslavanskou ulici v Ivančicích,
- následují 2 měsíce příprav, které **v lednu roku 2019** vyvrcholí zavedením rezervačního systému do organizace,
- **od února roku 2019** bude umístěn reklamní inzerát do místního čtrnáctideníku, který nese název „Zrcadlo“,
- **od února roku 2019** budou zasílány informační e-maily stálým zákazníkům, jejich kontakty získá klub prostřednictvím nově zavedeného rezervačního systému,
- **v březnu roku 2019** proběhne grafická úprava webových stránek klubu a dojde k umístění reklamního banneru na tyto stránky,
- **od dubna roku 2019** zveřejní klub nabídku letní rekreační dovolené na svých facebookových stránkách,
- stejně tak zveřejní klub **v dubnu roku 2019** nabídku letních táborů a soustředění pro děti na svých webových stránkách,
- **v květnu roku 2019** budou rozneseny reklamní letáky s nabídkou letního soustředění pro děti také do okolních škol,
- **v červenci roku 2019** dojde k celkovému zhodnocení veškerých zavedených komunikačních nástrojů a dojde k rozhodnutí, které nástroje budou ponechány a které se ukázaly v průběhu roku jako neefektivní a budou z komunikačního mixu vyřazeny.

4.10.2 Rozpočet

Tato část práce obsahuje velmi důležitý rozpočet nákladů na jednotlivé aktivity nově navrženého komunikačního mixu. Jelikož byl předem stanovený rozpočet ve výši 50 000 Kč, bylo potřeba vhodně vybrat takové nástroje, které budou tento rozpočet dodržovat a zároveň budou tenisovému klubu co nejvíce užitečné a budou přinášet vysokou efektivitu a investice do nich se celkově vyplatí. Následující tabulka číslo 18 zobrazuje souhrn finančních prostředků, které je nutné na jednotlivé aktivity vynaložit.

MÉDIUM	POPIS	CENA ZA KUS/ MĚSÍC/ DEN	POČET KUSŮ/ MĚSÍCŮ/ DNÍ	CENA CELKEM
Den otevřených dveří tenisového klubu	ceny do soutěže, občerstvení	3 000/den	1 den	3 000 Kč
Pořádání tenisových turnajů pro děti	ceny do soutěže, občerstvení	3000/ den	6 dní	18 000 Kč
Spolupráce s místními školami	oslovení žáků okolních základních škol	-----	vice dní	0 Kč
Nabídka permanentních vstupů	možnost předplatit si více vstupů dopředu a získat vstupy zdarma	-----	12 měsíců	0 Kč
Reklama na facebookových stránkách klubu	pravidelné zveřejňování příspěvků	800 Kč/ měsíc	5 měsíců	4 000 Kč
Soutěž na internetu o dárkový poukaz	výhra 1 hodina tenisu	-----	6 krát	0 Kč
Reklamní polep automobilu řezanou fólií přes celý bok	výroba, polep	4 300 Kč	10 měsíců	4 300 Kč
Reklamní billboard v Ivančicích	pronájem + instalace, tisk	4 200 Kč + 2500 Kč	1 měsíc	6 700 Kč
Grafická reklama na webových stránkách klubu + úprava	reklamní banner, grafická úprava	1 500 Kč + 500 Kč/hod	5 hodin	4 000 Kč
Inzerce v místních novinách	umístění reklamního inzerátu do místních novin	0 Kč 14 dní, dalších 14 dní 320 Kč	6 měsíců	4 000 Kč
Zavedení rezervačního systému	doprava + technické práce, školení + předplatné	1 550 Kč + 1300 Kč + 225 Kč/měsíc	7 měsíců	4 425 Kč
Zasílání informačních e-mailů	-----	-----	6 měsíců	0 Kč
Nabídka rekreační dovolené na facebookových stránkách	-----	-----	3 měsíce	0 Kč

Reklamní letáky s nabídkou letního soustředění pro děti	tisk	150 Kč /100 kusů	700 kusů	1 050 Kč
Nabídka letních táborů a soustředění pro děti na webových stránkách	-----	-----	3 měsíce	0 Kč
CELKEM	-----	49 475 Kč		

Tab. 18: Rozpočet nákladů nového komunikačního mixu. (vlastní zpracování)

Celkové náklady na jednotlivé položky nového komunikačního mixu činí **49 475 Kč**. Stanovený rozpočet 50 000 Kč byl dodržen a v časovém horizontu jednoho roku dojde k realizaci veškerých návrhů, které jsou blíže specifikovány v návrhové části této práce.

4.10.3 Přínosy a rizika

Každá navrhovaná změna či každá nově zavedená aktivita by měla mít určité přínosy, ať už se jedná o přínosy finanční či nefinanční. Bohužel s sebou zavedení často nese i určitá rizika, která je zapotřebí eliminovat a pokud je to možné, je nejlepším řešením se jim úplně vyvarovat. Přínosy a možná rizika jednotlivých návrhů obsahuje následující tabulka číslo 19.

MÉDIUM	PŘÍNOSY	RIZIKA
Den otevřených dveří tenisového klubu	získání důvěry potenciálních návštěvníků a jejich obeznámení s nabídkou služeb	nepříznivé počasí, malá účast návštěvníků, špatná organizace
Pořádání tenisových turnajů pro děti	budování důvěry a vzájemných vztahů s účastníky a jejich rodiči	nepříznivé počasí, malá účast návštěvníků, špatná organizace
Spolupráce s místními školami	sportovní výchova mládeže	malý zájem žáků základních škol o hru tenisu
Nabídka permanentních vstupů	zajištění pravidelné docházky návštěvníků na antukové dvorce	málo volných míst pro rezervace ostatních návštěvníků
Reklama na facebookových stránkách klubu	získání povědomí veřejnosti o existenci, získání fanoušků a nových návštěvníků klubu	reklama zůstane bez povšimnutí, článek uživatele nezaujme, nedojde k rozkliknutí odkazu

Soutěž na internetu o dárkový poukaz	všeobecné zvýšení povědomí o tenisových kurtech	špatné pochopení zadání soutěže
Reklamní polep automobilu řezanou fólií přes celý bok	získání povědomí veřejnosti o nově založeném tenisovém klubu, viditelný kontakt	reklamní fólie zůstane bez povšimnutí, lidé si při jízdě nezapamatují kontakt, nezaznamenají si informace, které polep obsahuje
Reklamní billboard v Ivančicích	získání povědomí veřejnosti o nově založeném tenisovém klubu, viditelný kontakt, zvýšení návštěvnosti webových stránek	reklamní billboard zůstane bez povšimnutí, lidé si nepřevzou kontakty a odkazy, které jsou na billboardu zobrazeny
Grafická reklama na webových stránkách klubu + úprava	získání povědomí veřejnosti o nadcházejících událostech, zvýšení návštěvnosti webových stránek, získání nových návštěvníků klubu	reklamní banner zůstane bez povšimnutí, návštěvníci nebudou spokojeni s novou úpravou webových stránek
Inzerce v místních novinách	získání povědomí o nově založeném tenisovém klubu, informování obyvatel blízkých měst o nadcházejících událostech	inzerce v novinách zůstane bez povšimnutí, na inzerát nikdo nebude reagovat
Zavedení rezervačního systému	propagace klubu a nabídka služeb, odstranění časových ztrát	nepochopení principu systému zákazníky či zaměstnanci, špatné ovládání systému, výpadek internetové sítě
Zasílání informačních e-mailu	propagace klubu, informace pro stávající zákazníky, rozšíření mezi další potenciální zákazníky	nepřečtení informačního e-mailu, e-mail zákazníkovi spadne do spamu
Nabídka rekreační dovolené na facebookových stránkách	zvýšení povědomí o tenisových kurtech i o památkách v okolí obce Nová Ves	nezájem potenciálních zákazníků o rekreační pobyt

Reklamní letáky s nabídkou letního soustředění pro děti	sportovní výchova mládeže	děti nabídka nezaujme, popřípadě rodiče nebudou s účastí souhlasit
Nabídka letních táborů a soustředění pro děti na webových stránkách	sportovní výchova mládeže	děti nabídka nezaujme, popřípadě rodiče nebudou s účastí souhlasit

Tab. 19: Přínosy a rizika jednotlivých návrhů komunikačního mixu. (vlastní zpracování)

Přínosy návrhů je možné rozdělit na přínosy finanční a nefinanční. Mezi finanční přínosy lze zařadit po zavedení nového komunikačního mixu navýšení tržeb tenisového klubu po celý rok. Pesimistickým odhadem je nárůst tržeb tenisového klubu o 10 %, optimistickým pak nárůst tržeb o 40 %. Reálný odhad činí nárůst tržeb o cca 20 % po zavedení nového komunikačního mixu. Další přínosy návrhů řadíme mezi nefinanční a jedná se především o zvýšení povědomí veřejnosti o nově otevřeném tenisovém klubu, získání důvěry potenciálních návštěvníků, získání nových zákazníků, vybudování dobrého jména klubu, zvýšení návštěvnosti webových a facebookových stránek a obecně o sportovní výchově mládeže.

4.10.4 Návratnost a doporučení

Velmi důležitou částí nově sestaveného komunikačního mixu je i podoba návratnosti jeho jednotlivých aktivit. Většinou se jedná o formu zisku nových zákazníků či získání povědomí o značce či společnosti. Návratnost návrhů komunikačního mixu nelze finančně vyčíslit, ale lze ji vyjádřit alespoň slovní formou. Následující tabulka číslo 20 zahrnuje nejen výše zmíněnou návratnost jednotlivých návrhů, ale také doporučení ve slovní formě, která vyplývají z průběhu tvorby tohoto komunikačního mixu.

MÉDIUM	NÁVRATNOST	DOPORUČENÍ
Den otevřených dveří tenisového klubu	zakoupení permanentních vstupů, rezervace tenisového kroužku na následující školní rok	dostatečná informovanost potenciálních zájemců o konání dne otevřených dveří

Pořádání tenisových turnajů pro děti	zisk ze startovného, účast na dalších tenisových turnajích, zápis do tenisového kroužku	dostatečně včasná informovanost potenciálních zájemců o účast na tenisovém turnaji
Spolupráce s místními školami	cena kroužku, kterou budou rodiče dětí hradit	včasná návštěva místních škol, umění zaujmout děti a motivovat je
Nabídka permanentních vstupů	zisk z předplacených vstupů	při nákupu vstupů na kurty informovat návštěvníky o této možnosti předplatného
Reklama na facebookových stránkách klubu	návratnost ve formě nových rezervací na webových stránkách	pravidelné získávání informací o tom, co uživatele zajímá a jaké články nejčastěji čtou
Soutěž na internetu o dárkový poukaz	výherce může hra zaujmout a dojde k dalším rezervacím dvorců	žádost o sdílení soutěže mezi uživatele facebooku
Reklamní polep automobilu řezanou fólií přes celý bok	návratnost ve formě nových návštěvníků tenisového klubu	pravidelná údržba fólie a její výměna v případě změny důležitých informací, které polep obsahuje
Reklamní billboard v Ivančicích	návratnost ve formě nových návštěvníků tenisového klubu	pravidelně prodlužovat dobu pronájmu, pokud se ukáže, že reklamní billboard na kolemjdoucí působí
Grafická reklama na webových stránkách klubu + úprava	návratnost ve formě nových rezervací na webových stránkách	pravidelně spravovat webové stránky a aktualizovat informace, které obsahují, umístit reklamní banner na viditelné místo
Inzerce v místních novinách	návratnost ve formě nových návštěvníků tenisového klubu či objednávky nabízené služby	pravidelná aktualizace inzerátu a včasné informování o nadcházejících událostech

Zavedení rezervačního systému	výhoda oproti konkurenci, která nemá zavedený rezervační systém, přechod zákazníků od konkurence	pravidelná aktualizace systému, reakce na náhlé změny v rezervacích, dostupnost pro všechny zaměstnance i zákazníky
Zasílání informačních e-mailů	zvýšení zájmu o nabízené služby	e-mail musí být stručný, přehledný a adresný, aby zákazníka zaujal a vyvolal zájem přečíst ho až do konce
Nabídka rekreační dovolené na facebookových stránkách	cena za rekreační dovolenou	doplnění nabídky o fotografie památek pro zvýšení pozornosti a zaujetí
Reklamní letáky s nabídkou letního soustředění pro děti	návratnost ve formě výnosů z poplatku za letní soustředění	uvedení veškerých potřebných informací na letáku nutných k zápisu na letní soustředění
Nabídka letních táborů a soustředění pro děti na webových stránkách	cena letního soustředění	sdílení odkazu na webovou stránku, bohatý program po celý den

Tab. 20: Návratnost jednotlivých návrhů a příslušná doporučení. (vlastní zpracování)

4.11 Shrnutí návrhové části

Návrhová část obsahuje celkem 15 návrhů, které jsou rozděleny do 5 kapitol podle jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Realizace těchto návrhů byla rozložena do časového horizontu jednoho roku a tuto realizaci převezme na starost syn majitele klubu, Filip Gross. Zahájena bude v srpnu roku 2018 a ukončena v červenci roku 2019. Celková výše nákladů na navržený komunikační mix byla stanovena na 49 475 Kč, tudíž byl dodržen předem stanovený rozpočet 50 000 Kč. Návrhová část této práce obsahuje také přínosy a rizika jednotlivých návrhů komunikačního mix. Poslední kapitola této části zahrnuje návratnost jednotlivých návrhů včetně doporučení managementu, které vychází z průběžné analýzy těchto návrhů.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout komunikační mix pro nově založený tenisový klub Gross Tennis club Nová Ves a dostat se tak více do povědomí veřejnosti. Jelikož byl tento klub založen teprve před necelým rokem, nebyly doposud jednotlivé nástroje komunikačního mixu příliš využívány. Důvodem byl neustálý shon kolem nevyřízených listin na samotném počátku založení klubu a v následujících měsících realizace výstavby zimní haly, jelikož se zima neúprosně blížila. V teoretické části diplomové práce byly zpracovány základní poznatky z příslušné literatury, které korespondují s následujícími částmi této práce. Analytická část obsahuje jednotlivé analýzy a také provedené marketingové šetření. Po provedení analýz a marketingového šetření bylo možné plynule přejít k návrhové části této práce.

Od ledna roku 2018 byly průběžně sestavovány jednotlivé návrhy, které byly pravidelně konzultovány s majitelem klubu, postupně doplňovány a vyřazovány. Výsledkem těchto konzultací je navržený komunikační mix, který je blíže specifikován v návrhové části této práce. Veškeré návrhy byly managementem společnosti schváleny a označeny jako reálné a uskutečnitelné, časový horizont jednoho roku byl akceptován a zároveň došlo k dodržení předem stanoveného rozpočtu. Realizace těchto návrhů tenisovému klubu zcela jistě napomůže k získání povědomí veřejnosti o jeho existenci, k vybudování důvěry stávajících i potenciálních zákazníků a k obeznámení veřejnosti s nabídkou služeb tohoto tenisového klubu.

Jelikož byl Gross Tennis club Nová Ves založen za účelem péče o zvyšování výkonnosti talentovaných mladých tenistů a o sportovní výchovu mládeže, objevují se v navrženém komunikačním mixu také aktivity týkající se právě této věkové skupiny. Vedení společnosti by samozřejmě chtělo své poslání dodržet a bude dělat vše proto, aby dnešní mládež připojenou k sociálním sítím vylákalo z pohodlí domova na tenisové kurty a dostalo z nich ty nejlepší sportovní výkony, na které budou pyšní nejen jejich rodiče, ale hlavně děti samotné.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ABC. *Jestřábím okem: Komerový systém v tenise* [online]. 21. 10. 2015 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://www.abicko.cz/clanek/precti-si-technika/18539/jestrabim-okem-kamerovy-system-v-tenise.html>

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Definition of Marketing* [online]. 01. 07. 2013 [cit. 2017-11-20]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

BAUTZOVÁ, L. SCHIFFERT, M. *Otevřete okna!* Ekonom č. 10. 1998

BLAŽKOVÁ, Martina. (2007) *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

CLIPSAN. *Cena reklamy na facebooku vždycky překvapí*. [online]. 10. 10. 2017 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/reklama-na-facebooku-cena/>

ČESKÝ SOFTWARE PRO EET. *Elektronická evidence tržeb od A do Z* [online]. 01. 01. 2017 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://eet.money.cz/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Věkové složení a pohyb obyvatelstva v Jihomoravském kraji – 2016* [online]. 20. 07. 2017 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-a-pohyb-obyvatelstva-v-jihomoravskem-kraji-2016>

ČESKÝ TENISOVÝ SVAZ. *Pravidla tenisu*. [online]. 01. 01. 2018 [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.cztenis.cz/pravidla-tenisu>

EDISCOVERYDAILYBLOG. *SWOT analysis* [online]. 25. 08. 2015 [cit. 2016-12-04]. Dostupné z: <https://www.ediscovery.co/ediscoverydaily>

EKONOMIKON. *Marketingové prostředí* [online]. 01. 03. 2017 [cit. 2017-12-02]. Dostupné z <http://www.ekonomikon.cz/marketing/prostredi>

FEDIAPRINT. *Online digitální tisk*. [online]. 01. 03. 2016 [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <https://www.fedia-print.cz/>

FOTR, J. a J. HNILICA. (2014) *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-5104-7.

FREY, Petr. (2011) *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Praha: Management Press, 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.

GLASSGARANT. *Bezpečnostní, sluneční a 3D fólie*. [online]. 26. 03. 2018 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://www.glassgarant.cz/folie/reklamni-polepy-aut/>

GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R. a D. ŘEHÁK. (2012) *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: BizBooks, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

GROSS TENIS CLUB NOVÁ VES. *Sportovní areál Gross Tennis club Nová Ves* [online]. 10. 11. 2017 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://tenisclub.cz/>

GROSS, F. *Interview*. Gross Tennis club Nová Ves s.r.o., Nová Ves 225, Ivančice. 13. 10. 2017.

HINDLS, R., R. HOLMAN a S. a kol. (2003) *Ekonomický slovník*. Praha: C.H.Beck, 620 s. ISBN 80-7179-81.

HORÁKOVÁ, Helena. (2003) *Strategický marketing*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. (2008) *Strategický marketing*. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KERN, Roger A., PETERSON, Robert A. (1993) *Strategic Marketing Problems*. Needham Heights: Allyn and Bacon, 720 s. ISBN 0205142427.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. (2002) *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

KINCL, J. a kol. (2004) *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 172 s. ISBN 80-86851-02-8.

KOGAN, Page. (2009) *Branded Entertainment : Product Placement and Brand Strategy in the Entertainment Business*, 266 s. ISBN 9780749449407.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG. (2004) *Marketing*. Praha: Grada, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. (2013) *Marketing management: krok za krokem*. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. (2007) *Moderní marketing*. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOŽEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. (2011) *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

KURZYCZ. *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2017 – 5 let* [online]. 31. 10. 2017 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

MAGDALENAČEVELOVÁ. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit* [online]. 15. 08. 2006 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

MINISTERSTVO FINANČÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Neziskové organizace* [online]. 29. 12. 2015 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vývoj vybraných ukazatelů životní úrovně v České republice v letech 1993 – 2016*, 76 s. ISBN 978-80-7421-144-7.

MONEYMAG.CZ. *Jak se vyvíjela životní úroveň Čechů v uplynulých třidvaceti letech?* [online]. 20. 10. 2017 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://moneymag.cz/ekonomika/8672-jak-se-vyvijela-zivotni-uroven-cechu-v-uplynulych-triadvaceti-letech>

NGO. *Involving Nongovernmental Organizations in World Bank-Supported Activities*. [online]. 12. 5. 2015 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://www.gdrc.org/ngo/wb-ngo-directive.html>

NOVÝ OBČANSKÝ ZÁKONÍK 89/2012 Sb. (2017) *Aktuální úplné znění od 28. února 2017*. Praha: Verlag Dashöfer. ISBN 978-80-87963-37-1.

PROCHLAPY.CZ. *Technologie jsou ve sportu všude* [online]. 28. 01. 2015 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <http://www.prochlapy.cz/clanky/technologie-jsou-ve-sportu-vsude/>

PROPEOPLEMARKETING. *Marketingový mix 4C* [online]. 04. 12. 2016 [cit. 2016-12-04]. Dostupné z: <http://www.propeople.cz/marketingovy-mix-4c>

PŘIKRYLOVÁ, J., H. JAHODOVÁ. (2010) *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 303 s. ISBN 978-80-2473-622-8.

REENIO. *Reenio*. [online]. 10. 11. 2017 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <https://reenio.cz/#Home>

REKLAMNÍ PLACHTY, BILLBOARDY, BANNERY. *Reklamní plachty výroba a velkoplošný tisk*. [online]. 01. 01. 2010 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <http://www.reklamniplachty-tisk.cz/plachty/>

REKTOŘÍK, Jaroslav. (2001) *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 188 s. ISBN 80-86119-41-6.

RODDY, Mullin. (2014) *Promotional marketing: how to create, implement and integrate campaigns that really work*. 288 s. ISBN 9780749472474.

SMEJKAL, V. a K. RAIS. (2013) *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada, 483 s. ISBN 978-80-247-4644-9.

SVEJKOVSKÝ, Jaroslav; DEVEROVÁ, Lenka, a kol. (2013) *Právnícké osoby v novém občanském zákoníku*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-445-2.

SVĚTLÍK, Jaroslav. (2005) *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 344 s. ISBN 80-86898-48-2.

TENNISARENA. *Nová tennis arena: Chytré rakety a kurty* [online]. 15. 08. 2006 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <https://www.tennis-arena.cz/nova-tennis-arena-chytre-rakety-a-kurty-15806cz/>

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. (2007) *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing, 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

TOMEK, G., V. VÁVROVÁ. (1999) *Malý výkladový slovník marketingu*. Praha: A plus, 168 s. ISBN 8090251412.

TURISTICKÝ ATLAS. *Jihomoravský kraj – výlety*. Dostupné z: <https://turistickyatlas.cz/vse/kraj/jihomoravsky.html>

URBÁNEK, Tomáš. (2010) *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. *Rada vlády pro nestátní neziskové organizace* [online]. 06. 12. 2017 [cit. 2017-11-10]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>

WEBDESIGN. *Webdesign, tvorba bannerů, SEO optimalizace*. [online]. 26. 03. 2018 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <http://www.webdesign.izde.cz/>

ZAMAZALOVÁ, Marcela. (2010) *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 528 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. (2010) *Marketing* 2. Praha: C.H. Beck, 499 s. ISBN 8074001156.

ZRCADLO.INFO. *Ivančice, Moravský Krumlov, Oslavany, Miroslav*. [online]. 20. 04. 2018 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://www.zrcadlo.info/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

%	procento
4C	marketingový mix z pohledu zákazníka
4P	marketingový mix z pohledu firmy
7S	analytická technika používaná pro hodnocení kritických faktorů
aj.	a jiný
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CAPI	dotazování za pomoci multimediálních přenosných počítačů
CATI	spojení telefonického dotazování s počítači
CAWI	dotazování založené na využití internetu
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
HTML	jazyk používaný k vytváření základního obsahu webových stránek
Kč	Koruna česká
např.	například
NNO	Nestátní nezisková organizace
PC	počítač určený pro použití jednotlivcem
PR	vztahy s veřejností
s.	strana
Sb.	sbírka
SLEPT	prostředek pro analýzu změn okolí
SMS	služba krátkých textových zpráv
SWOT	analýza prostředí podniku
tj.	to je
TV	televize
tzv.	tak zvaný
vč.	včetně
z.s.	zapsaný spolek

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Lidé ve věku 0-14 let	64
Graf 2: Lidé ve věku 15-64 let	64
Graf 3: Lidé ve věku nad 65 let	65
Graf 4: Vývoj měsíčních příjmů v letech 2004-2015	66
Graf 5: Růst spotřebitelských cen v letech 1993 – 2016	67
Graf 6: Růst životních nákladů rodin s dětmi v nízkém příjmovém pásmu	67
Graf 7: Míra nezaměstnanosti v posledních 2 letech	72
Graf 8: Zájem respondentů o hru tenisu	91
Graf 9: Respondentovy návštěvy tenisových kurtů	91
Graf 10: Pravidelnost respondentových návštěv tenisových kurtů	92
Graf 11: Denní doba respondentovy návštěvy tenisových kurtů	92
Graf 12: Zájem respondenta o účast na tenisovém turnaji	93
Graf 13: Zájem dítěte/děti respondenta o účast na tenisovém turnaji	93
Graf 14: Zájem dítěte/děti respondenta o účast na letním tenisovém soustředění	94
Graf 15: Zájem dítěte/děti respondenta o celoroční tenisový kroužek	94
Graf 16: Zájem respondenta soutěžit o volný vstup na tenisové kurty	95
Graf 17: Respondentova preference marketingové komunikace	95
Graf 18: Informovanost respondenta o tenisovém klubu	96
Graf 19: Zdroj informovanosti respondenta o tenisovém klubu	96
Graf 20: Zájem respondenta o den otevřených dveří tenisového klubu	97
Graf 21: Pohlaví respondenta	97
Graf 22: Věkové kategorie respondentů	98

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Model komunikačního procesu	20
Obr. 2: Postup tvorby dotazníku	37
Obr. 3: SWOT analýza	42
Obr. 4: Tenisové dvorce	55
Obr. 5: Restaurace klubu	55
Obr. 6: Organizační struktura spolku	56
Obr. 7: Údržba antukových dvorců	58
Obr. 8: Obsazenost haly na zimu 2017	59
Obr. 9: Vnitřní prostory objektu	61
Obr. 10: Terasa s výhledem na antukové dvorce	61
Obr. 11: Pokoj s dvoulůžkovou postelí	62
Obr. 12: Shrnutí SWOT analýzy	99
Obr. 13: Zveřejněný článek na facebookových stránkách tenisového klubu	110
Obr. 14: Návrh reklamního billboardu	112
Obr. 15: Návrh reklamního polepu automobilu	113
Obr. 16: Návrh inzerce do novin	114
Obr. 17: Návrh pozvánky na den otevřených dveří tenisových kurtů	116
Obr. 18: Návrh pozvánky na dětský tenisový turnaj	117
Obr. 19: Návrh dárkového poukazu	120
Obr. 20: Hrad Templštejn	123
Obr. 21: Rozhledna Vladimíra Menšíka	123
Obr. 22: Hrad Levnov	124
Obr. 23: Zámek Moravský Krumlov	125

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Stanovení „z“ hodnoty	41
Tab. 2: Slovní vyjádření hodnot	46
Tab. 3: Ceník v zimní sezóně 2017	59
Tab. 4: Vývoj míry inflace v letech 2001-2016	71
Tab. 5: Hodnotová charakteristika možných rizik	87
Tab. 6: Počet obyvatel České republiky	89
Tab. 7: Počet obyvatel Jihomoravského kraje	89
Tab. 8: Silné stránky – hodnocení vah	103
Tab. 9: Slabé stránky – hodnocení vah	103
Tab. 10: Příležitosti – hodnocení vah	103
Tab. 11: Hrozby – hodnocení vah	103
Tab. 12: Výsledný koeficient – hodnocení vah	103
Tab. 13: Návrh nabídky permanentních vstupů	119
Tab. 14: Technické parametry verze BUSINESS systému Reenio	129
Tab. 15: Návrhy nového komunikačního mixu tenisového klubu	130
Tab. 16: Vysvětlivky barevného značení	131
Tab. 17: Časový harmonogram jednotlivých návrhů komunikačního mixu	132
Tab. 18: Rozpočet nákladů nového komunikačního mixu	135
Tab. 19: Přínosy a rizika jednotlivých návrhů komunikačního mixu	137
Tab. 20: Návrh návratnosti jednotlivých návrhů a příslušná doporučení	139

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník

KOMUNIKAČNÍ MIX TENISOVÉHO KLUBU

Vážený respondente,

Ráda bych Vás požádala o vyplnění krátkého dotazníku, který poslouží k analýze komunikačního mixu nově založeného tenisového klubu Gross Tennis club Nová Ves. Vyplnění dotazníku Vám nezabere více než 5 minut.

1) Zajímáte se Vy nebo Vaše dítě/děti o hru tenisu? (označte pouze jednu odpověď)

- a) Ano
- b) Ne (prosím, ukončete vyplňování tohoto dotazníku)

2) Navštěvujete nějaké tenisové kurty ve Vašem okolí? (označte pouze jednu odpověď)

- a) Ano, navštěvuji
- b) Ne, ale uvažuji o tom, že bych začal/a
- c) Ne, nenavštěvuji

3) Jak často navštěvujete tenisové kurty? (označte pouze jednu odpověď)

- a) Méně než 1x týdně
- b) 1x týdně
- c) 2-3x týdně
- d) Více než 3x týdně
- e) Nenavštěvuji žádné tenisové kurty

4) V jakou denní dobu tenisové kurty nejčastěji navštěvujete? (označte pouze jednu odpověď)

- a) 8:00 – 11:00
- b) 11:00 – 14:00
- c) 14:00 – 17:00
- d) 17:00 – 20:00

e) 20:00 – 23:00

f) Nenavštěvuji žádné tenisové kurty

5) Měl/a byste zájem zúčastnit se tenisového turnaje? (označte pouze jednu odpověď)

a) Ano

b) Spíše ano

c) Spíše ne

d) Ne

6) Mělo by Vaše dítě zájem zúčastnit se tenisového turnaje? (označte pouze jednu odpověď)

a) Ano

b) Spíše ano

c) Spíše ne

d) Ne

e) Nemám děti

7) Mělo by Vaše dítě zájem zúčastnit se letního tenisového soustředění? (označte pouze jednu odpověď)

a) Ano

b) Spíše ano

c) Spíše ne

d) Ne

e) Nemám děti

8) Mělo by Vaše dítě zájem navštěvovat celoročně tenisový kroužek? (označte pouze jednu odpověď)

a) Ano

b) Spíše ano

c) Spíše ne

d) Ne

e) Nemám děti

9) Měl/a byste zájem soutěžit o volný vstup na tenisové kurty? (označte pouze jednu odpověď)

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

10) Jaká forma marketingové komunikace Vám nejvíce vyhovuje? (označte pouze jednu odpověď)

- a) Internetová reklama (např. facebook, google)
- b) Venkovní reklama (např. reklamní billboardy, plakáty a fólie)
- c) Tištěná reklama (např. noviny, reklamní letáčky)
- d) Televizní reklama (např. kabelová televize)

11) Znáte tenisové kurty Gross Tenis club Nová Ves? (označte pouze jednu odpověď)

- a) Ano, znám
- b) Ano, již jsem je navštívil/a
- c) Ne, ale rád/a bych je navštívil/a
- d) Ne, neznám

12) Kde jste se o tenisových kurtech Gross Tenis club Nová Ves dozvěděl/a? (označte pouze jednu odpověď)

- a) Na facebookových stránkách klubu
- b) Na webových stránkách klubu
- c) V místních novinách
- d) Z reklamního billboardu či plakátu
- e) Z televize
- f) Od známého
- g) Jiné: _____
- h) Neznám tenisové kurty Gross Tenis club Nová Ves

13) Měl/a byste zájem navštívit tenisové kurty Gross Tenis club Nová Ves na dni otevřených dveří? (označte pouze jednu odpověď)

- a)** Ano
- b)** Spíše ano
- c)** Spíše ne
- d)** Ne

14) Jaké je Vaše pohlaví? (označte pouze jednu odpověď)

- a)** Muž
- b)** Žena

15) Do jaké věkové kategorie byste se zařadil/a? (označte pouze jednu odpověď)

- a)** 15 - 25 let
- b)** 26 - 40 let
- c)** 41 - 60 let
- d)** 61 a více let

Děkuji Vám za Váš čas při vyplňování tohoto dotazníku! ☺