

Projekt zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí v Kroměříži

Bc. Andrea Kondrčíková

Diplomová práce
2019

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Andrea Kondrčíková**
Osobní číslo: **M16997**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí ve městě Kroměříž**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě dostupných literárních zdrojů proveďte literární rešerši týkající se průmyslu volného času a marketingového výzkumu.

II. Praktická část

- Charakterizujte kino Nadsklepí v Kroměříži.
- Analyzujte současný stav návštěvnosti kina Nadsklepí v Kroměříži.
- Analyzujte spokojenost návštěvníků se službami kina Nadsklepí v Kroměříži.
- Na základě výsledků provedených analýz navrhnete projekt zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí v Kroměříži a podrobně ho nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

JUŘÍKOVÁ, Martina. Marketing services: opportunities and limits of the implementation in Czech firms. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM, 2014, 104 s. ISBN 978-80-87500-61-3.
KNOTOVÁ, Dana. Pedagogické dimenze volného času. Brno: Paido, 2011, 101 s. ISBN 978-80-7315-223-9.
STRAUBHAAR, Joseph D, Robert LAROSE a Lucinda DAVENPORT. Media now: understanding media, culture, and technology. Tenth edition. Boston: Cengage Learning, 2018, 582 s. ISBN 978-1-305-95084-9.
TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017, 261 s. Expert. ISBN 978-80-271-0206-8.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zuzana Vaculčíková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: **14. prosince 2018**
Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2019**

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně: 12. 04. 2019

Jméno a příjmení: Andrea Kondrčíková

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je vytvořit projekt zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí v Kroměříži. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části, která je zpracována formou literární rešerše, jsou vymezeny pojmy vztahující se k službám, příspěvkovým organizacím, průmyslu volného času a analytickým metodám, které byly použity v práci, zejména pak k marketingovému výzkumu. V praktické části je nejdříve představena současná nabídka průmyslu volného času ve městě Kroměříž. Následně je charakterizováno samotné kino Nadsklepí, a to zejména z pohledu návštěvnosti a specifikace marketingového mixu kina prostřednictvím využití modelu 8P. Primárním marketingovým výzkumem formou dotazníkového šetření byla provedena analýza spokojenosti návštěvníků kina. Výsledky marketingového výzkumu posloužily pro sestavení dvou projektů – projekt zavedení věrnostní karty a projekt zavedení „levného pondělí“. Oba projekty byly podrobeny časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova:

Marketingový mix, marketingový výzkum, projekt, průmysl volného času, služby

ABSTRACT

The aim of this thesis is to create a project to increase the number of visitors to the cinema Nadsklepí in Kroměříž. The work is divided into two parts, theoretical and practical. Theoretical part, which is presented in the form of literature review, contains definitions of relevant terms such as services, funded organization, leisure industry and analytic methods used in this work, especially marketing research. The practical part firstly introduces the current offer of leisure industry in Kroměříž. Subsequently, the cinema Nadsklepí is characterized, especially from the perspective of current number of visitors and by specification of marketing mix of the cinema by using 8P model. The primary marketing research in the form of questionnaire survey served to analyse the satisfaction of visitors of the cinema. The results of this marketing research were used to compile two projects – implementation the loyalty card project and implementation the "cheap Monday" project. Both projects were subjected to time, cost and risk analysis.

Keywords:

Marketing mix, marketing research, project, leisure industry, services

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí své diplomové práce paní Ing. Zuzaně Vaculčikové, Ph.D., za odborné vedení diplomové práce, za cenné rady, připomínky a také poskytnutý čas při konzultacích diplomové práce. Poděkování také patří všem zaměstnancům kina Nadsklepí v Kroměříži a Domu kultury v Kroměříži za poskytnuté materiály a konzultace. Ráda bych také poděkovala své rodině za podporu, kterou mi při studiu a psaní diplomové práce projevovali.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 SLUŽBY	14
1.1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB.....	14
1.2 VLASTNOSTI SLUŽEB.....	15
1.3 MARKETING SLUŽEB.....	18
1.4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	19
1.4.1 Produkt.....	19
1.4.2 Cena.....	20
1.4.3 Marketingová komunikace.....	21
1.4.4 Distribuce a místo.....	21
1.4.5 Lidé.....	22
1.4.6 Procesy.....	24
1.4.7 Materiální prostředí.....	24
1.4.8 Kvalita.....	25
2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	26
2.1 CHARAKTERISTIKA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	26
2.2 PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....	28
3 PRŮMYSL VOLNÉHO ČASU	30
3.1 PŘEDSTAVENÍ PRŮMYSLU VOLNÉHO ČASU.....	30
3.2 KULTURNÍ SEKTOR.....	31
3.3 ZÁBAVNÍ PRŮMYSL.....	33
3.3.1 Kino.....	34
3.3.1.1 Návštěvnost českých kin.....	36
3.3.1.2 Tržby českých kin.....	37
4 ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI	38
4.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	38
4.1.1 Proces marketingového výzkumu.....	39
4.1.2 Metody marketingového výzkumu.....	40
4.2 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	42
4.2.1 SWOT analýza.....	42
4.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	43
5 ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST	46
II PRAKTICKÁ ČÁST	47
6 SOUČASNÁ NABÍDKA PRŮMYSLU VOLNÉHO ČASU VE MĚSTĚ KROMĚŘÍŽ	48
6.1 KULTURNÍ SEKTOR.....	48
6.2 ZÁBAVNÍ PRŮMYSL.....	49
7 PŘEDSTAVENÍ KINA NADSKLEPÍ	51

7.1	TECHNICKÝ STAV	51
7.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	52
7.3	ANALÝZA NÁVŠTĚVNOSTI	54
7.4	EKONOMICKÁ SITUACE.....	58
7.4.1	Hrubé tržby ze vstupného v jednotlivých letech	58
7.4.2	Nejúspěšnější filmy dle hrubých tržeb	59
7.4.3	Rekonstrukce kina a její financování	60
8	MARKETINGOVÝ MIX KINA NADSKLEPÍ.....	62
8.1	PRODUKT	62
8.2	CENA.....	63
8.3	DISTRIBUCE A MÍSTO	64
8.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	65
8.5	LIDÉ	67
8.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	67
8.7	PROCESY	68
8.8	KVALITA	68
9	ANALÝZA SPOKOJENOSTI NÁVŠTĚVNÍKŮ SE SLUŽBAMI KINA NADSKLEPÍ.....	70
9.1	MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	70
9.1.1	Dotazování	70
9.2	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	80
9.2.1	SWOT analýza	80
9.2.2	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	83
9.3	ZÁVĚR POZNATKŮ ANALYTICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PROJEKTOVOU ČÁST	86
10	PROJEKT ZAVEDENÍ VĚRNOSTNÍ KARTY	88
10.1	VÝCHODISKA PRO PROJEKT	88
10.2	CÍL PROJEKTU.....	88
10.3	CÍLOVÁ SKUPINA PROJEKTU	89
10.4	PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU	90
10.5	PROPAGACE.....	93
10.6	CENA.....	95
10.7	ODHAD VYUŽITÍ A HRUBÝCH TRŽEB	95
10.8	ČASOVÝ PLÁN	97
10.9	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	100
10.10	RIZIKOVÁ ANALÝZA	103
11	PROJEKT ZAVEDENÍ „LEVNÉHO PONDĚLÍ“.....	105

11.1	VÝCHODISKA PRO PROJEKT	105
11.2	CÍL PROJEKTU.....	105
11.3	CÍLOVÁ SKUPINA PROJEKTU	105
11.4	PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU	106
11.5	PROPAGACE.....	106
11.6	CENA.....	108
11.7	ODHAD VYUŽITÍ A HRUBÝCH TRŽEB	108
11.8	ČASOVÝ PLÁN	110
11.9	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	111
11.10	RIZIKOVÁ ANALÝZA	112
	ZÁVĚR	114
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	116
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	121
	SEZNAM OBRÁZKŮ	122
	SEZNAM TABULEK.....	124
	SEZNAM PŘÍLOH.....	125

ÚVOD

Průmysl volného času je označován jako jedno z největších odvětví světového hospodářství. V současné době se ve velké míře rozrůstá, a to především z důvodu růstu životní úrovně a disponibilních příjmů obyvatel. Lidé jsou ochotni utracet za cestování a zábavu značné finanční prostředky. Představitelé zábavního průmyslu chápou velký počet možností, které je možné nabídnout v různých formách spotřebitelům. Každý člověk se rád baví, ale ne každý vyhledává stejnou formu zábavy. Kina reprezentují jednu z tradičních důležitých oblastí kulturního, především zábavního vyžití obyvatel. Problémem menších kin je, že trh je přesycen nabídkou volnočasových a zábavních aktivit. Je pro ně velmi obtížné udržet krok a být konkurenceschopnými. Jelikož se jeví dané téma jako aktuální, tato diplomová práce se zabývá projektem zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí v Kroměříži. Cílem diplomové práce je zvýšení návštěvnosti kina, zavedením vybraných opatření vycházejících především z analytické části práce.

Kino Nadsklepí spadá se svým produktem do sektoru služeb. Tudiž bude úvodní část teoretické práce věnována službám, jejich charakteristice a vlastnostem, marketingu služeb, včetně marketingového mixu. Jelikož je kino Nadsklepí příspěvkovou organizací, budou z teoretického hlediska definovány neziskové organizace s bližším charakterizováním organizací příspěvkových. Návštěvníci chodí do kina převážně ve svém volném čase, tudíž bude charakterizován průmysl volného času, včetně kulturního sektoru a zábavního průmyslu. V diplomové práci budou použity vybrané analytické metody, které se budou jevit jako nejvhodnější. Bude se jednat o marketingový výzkum, který bude také popsán teoreticky, a v rámci situační analýzy o SWOT analýzu včetně dílčích strategií a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. V závěru teoretické části budou zhodnoceny literární poznatky a stanoveny předpoklady pro praktickou část.

Úvod praktické části bude věnován nabídce průmyslu volného času ve městě Kroměříž. Nabídka průmyslu volného času bude rozdělena na základě charakteristických rysů na kulturní sektor a zábavní průmysl. Veškeré uvedené instituce bude možné považovat současně za konkurenty kina Nadsklepí, jelikož rezidenti Kroměříže a obyvatelé blízkého okolí mohou místo návštěvy kina zvolit právě jednu z uvedených institucí. Následně dojde k představení samotného kina Nadsklepí. Bude charakterizován technický stav, organizační struktura a ekonomická situace kina. Proběhne také analýza současného stavu návštěvnosti kina. Další kapitola bude věnována marketingovému mixu kina Nadsklepí.

Za účelem analýzy spokojenosti návštěvníků se službami kina Nadsklepí bude proveden marketingový výzkum v podobě dotazníkového šetření. Na základě zjištěných výsledků a poznatků z teoretické i praktické části bude sestavena projektová část diplomové práce. Projekt bude podrobený nákladové, časové a rizikové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí ve městě Kroměříž. Tohoto cíle bude dosaženo naplněním dílčích cílů, a to vymezení a charakteristika oblasti výzkumu, analýzy současné návštěvnosti a analýzy spokojenosti návštěvníků kina s jeho službami. Výsledky dílčích cílů povedou k tvorbě projektu zaměřeného na zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí.

Pro naplnění hlavního cíle byly využity analytické metody jak v teoretické, tak v praktické části práce. V teoretické části práce byla využita literární rešerše za účelem zpracování poznatků a základních pojmů z oblasti služeb, příspěvkových organizací, průmyslu volného času a analytických metod, které byly použity v práci, zejména pak marketingového výzkumu. V praktické části byl jako primární výzkum zvolen marketingový výzkum formou dotazníkového šetření. Marketingový výzkum byl proveden prostřednictvím serveru survio.com v termínu 27. 1. 2019 – 19. 2. 2019. Dotazník obsahoval celkem 26 otázek, přičemž byly vytvořeny dvě různé varianty podle dílčích odpovědí respondentů, tzn., respondenti neodpovídali zcela na všechny otázky vytvořené v dotazníku. Cílem dotazníku bylo zjištění spokojenosti návštěvníků se službami kina Nadsklepí. Dotazník vyplnilo celkem 240 osob, z toho 189 žen a 51 mužů.

Situační analýza diplomové práce zahrnovala SWOT analýzu včetně jednotlivých strategií a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SLUŽBY

Pojem služba je historicky spojován s latinským slovem „servus“, což v českém překladu znamená otrok. V českém jazyce je pojem služba stále spojován s poddanstvím, tedy sluhou či služkou. Negativní přístup zapříčinil historický vývoj, kdy služby byly vykonávány především chudým obyvatelstvem s nižším či žádným vzděláním. S tímto fenoménem se odvětví služeb potýká v některých sférách dodnes. (Hesková, 2012)

1.1 Charakteristika služeb

Za službu je považována jakákoliv aktivita, výhoda či schopnost, kterou jedna strana nabízí straně druhé. Její produkce může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného produktu. Pokud však k užití dojde, nejedná se o transfer vlastnictví tohoto hmotného zboží. (Vašítková, 2014)

Podle Juříkové (2014) služby představují proces, ke kterému dochází vzájemným spojením mezi dodavatelem a zákazníkem s cílem uspokojit potřeby zákazníka. Procesy se liší podle intenzity použitých zdrojů, a to lidských i materiálních. Většina procesů je nehmotná a neuchopitelná, avšak zákazník vnímá a udržuje ve své paměti právě „viditelný“ průběh procesu.

Služba jakožto hospodářská činnost uspokojuje konkrétní potřebu, a to buď kolektivní, nebo individuální. V případě kolektivní potřeby dochází k financování z veřejných zdrojů (stát, obec). Individuální potřeba je hrazena ze zdrojů soukromých (příjmů, důchodů obyvatel). (Hesková, 2012)

Služby se vyrábějí a spotřebovávají ve stejném okamžiku. Je obtížné řídit a kontrolovat kvalitu produkce, stejně jako je obtížné praktikovat tradiční marketing, jelikož není možné produkovat a ověřovat služby před jejich prodejem a spotřebou. (Juříková, 2014)

Služba, stejně jako kterýkoliv produkt, je poskytována za účelem uspokojení potřeb zákazníka. Řada organizací hledá úplnou, nejen částečnou, zákaznickou spokojenost. To ovšem neznamená, že jsou služby poskytovány vždy se stejnou kvalitou a za stejných podmínek. U služeb platí pravidlo, že je není možné standardizovat a poskytovat vždy zcela totožně. Důležité však je, aby firmy pochopily, co je pro zákazníky nejdůležitější a využily tak svých schopností a možností pro uspokojení právě toho důležitého. Nezbytností je stanovení standardů vykonávání služeb a nápravných opatření v případě selhání služby a zachování si tak loajality zákazníků. (Kotler, 2018)

Zákazník, alespoň do určité míry, se podílí na procesu poskytování služeb. Na trhu s hmotným zbožím bývá spotřebitel pouze příjemcem služeb. Na trhu služeb se zákazník často stává účastníkem a společně zodpovědným agentem v průběhu poskytování služeb. (Juríková, 2014)

1.2 Vlastnosti služeb

Charakteristickými vlastnostmi služeb dle literárních zdrojů, které uvádějí Philip Kotler (2007), stejně jako Vašítková (2014), jsou:

- nehmotnost,
- neoddělitelnost,
- heterogenita,
- pomíjivost,
- absence vlastnictví.

Nehmotnost

Vašítková (2014) považuje nehmotnost za klíčovou vlastnost služeb, od které se odvíjí ostatní vlastnosti. Služba je ze své povahy nehmotná a nevytváří žádný hmotný majetek. Čistou službu není možné hodnotit na základě žádných fyzických smyslů, nelze si ji před poskytnutím prohlédnout a jen ve vybraných případech je možné si službu předem vyzkoušet.

Dle Heskové (2012) službu tedy není možné vidět, ochutnat, cítit, slyšet apod., tak jako je to možné u výrobku. Daná vlastnost služby se následně odvíjí od spotřebního chování a rozhodování zákazníka. Nehmotnost neboli nehmatatelnost vytváří u zákazníka pocit nejistoty, kterou se snaží kompenzovat na základě vybraných důkazů, a to především z oblasti kvality.

Neoddělitelnost

Produkce a spotřeba většiny služeb je vzájemně neoddělitelná. Mohou být spotřebovány pouze v okamžiku jejich výroby. Zpravidla neoddělitelnost působí tak, že služba je nejdříve prodána a pak teprve produkována a ve stejný čas i spotřebována. (Vašítková, 2014)

Druhý význam spočívá v neoddělitelnosti zákazníka od procesu poskytování služeb, stejně tak jako služba od produkce. Zákazník musí být přítomen v okamžiku, kdy je služba vytvářena. (Haksever, 2018)

Často i malá změna průběhu poskytování služeb má vliv na spokojenost zákazníka. Divák, který se těší a očekává vystoupení svého oblíbeného herce, je zklamán, pokud dojde ke změně obsazení role herce. Očekávaná výhoda a potěšení nabízená službou, mu není v daném případě poskytnuta. Zákazník však nemusí být přítomen u celého procesu poskytování služeb. K vzájemnému propojení zákazníka s poskytovatelem služeb významně přispívá marketing služeb. Poskytovatele služby lze ve vybraných případech nahradit strojem. Neoddělitelnost služeb má vliv na využívání marketingových nástrojů, jak při vývoji služeb, tak při samotném poskytování služeb. (Vašítková, 2014)

Společná spotřeba některých služeb je třetí formou neoddělitelnosti. Některé služby jsou poskytovány velké skupině zákazníků. Jedná se například o divadelní produkci či koncert, které produkuje a společně zažívá velká skupina zákazníků. Zážitek každého člověka se může při poskytování daných služeb lišit, avšak celá skupina může být ovlivňována chováním každého jednotlivce. V důsledku toho, v některých službách, nemůže být zážitek jednoho individuálního zákazníka oddělen od zážitku celé skupiny. (Haksever, 2018)

Heterogenita

Vašítková (2014) uvádí, že heterogenita neboli proměnlivost služeb souvisí především se standardem kvality služeb. Při poskytování služeb je zainteresováno hned několik subjektů – lidé, zákazníci a poskytovatelé služeb. Chování těchto subjektů není možné vždy předvídat. Není možné provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby. Z tohoto důvodu je možné, že jedna a ta samá služba nebude poskytnuta vždy stejně, a to i v případě poskytování služeb v jedné firmě.

Dokonce i jeden a ten samý člověk může nabídnout v jediný den odlišnou kvalitu služby. V prvním případě se může jednat o fyzickou a psychickou kondici poskytovatele služby, které výrazně ovlivňují kvalitu poskytnuté služby. Dané okolnosti nemusí být jednotné každý den a dokonce nemusí být jednotné ani v průběhu jednoho dne. Druhý případ představuje situaci, kdy stejná osoba poskytne službu několika zákazníkům přesně stejným způsobem, avšak zákazníci mohou mít odlišné vnímání služby, a proto mohou mít různou úroveň spokojenosti. (Haksever, 2018)

Pro odstranění negativ spojených s proměnlivostí služby, tzn. zajištění pozitivního vnímání kvality, je nutné nastavit opatření pro zvýšení kontroly kvality při jejím poskytování. Může se jednat například o stanovení ISO norem, interních směrnic, systému společenské odpovědnosti firem, monitoring pracovníků atd. Vnímanou kvalitu je nutné vyhodnocovat především z pohledu zákazníka. Za tímto účelem se využívají, pro získání potřebných informací, různé metody marketingového výzkumu. (Hesková, 2012)

Pomíjivost

Služby není možné skladovat a uchovávat pro jejich budoucí spotřebu. Například neobsazené místo v divadle, schopnost marketingového poradce či lektora, které nejsou využity, jsou v daný okamžik považovány za ztracené neboli zničené. V některých případech nekvalitně poskytnutých služeb je možné provést reklamaci a dožadovat se tak náhrady. (Vašítková, 2014)

Daná vlastnost hraje významnou roli v rámci sezónnosti. Problematika sezónnosti se může týkat dnů v týdnu, hodin i ročního období. Pro snížení negativních dopadů se využívá stimulace poptávky ve smyslu podpory prodeje. (Hesková, 2012)

Haksever (2018) uvádí, že služby vyžadují, aby manažeři pečlivě přidělovali kapacitu služeb a pokoušeli se aktivně řídit poptávku po službách.

Absence vlastnictví

Absence vlastnictví služby bývá spojována s její nehmotností a pomíjivostí. V případě poskytování služby si zákazník za své peníze nekupuje vlastnictví služby. Kupuje si pouze právo na poskytnutí dané služby. Nemožnost vlastnictví omezuje distribuční kanály, které jsou v důsledku toho přímé či velmi krátké. Management musí vyzdvihnout zákazníkovi výhody nevlastnění služeb. (Vašítková, 2014)

Například, pokud si zákazník zakoupí lístek na představení, získává tím právo být přítomen na daném představení v určité časovém termínu. Po zhlédnutí představení, zákazník využil své právo na poskytnutí služby. Nemůže si nárokovat právo na opětovné zhlédnutí představení, pokud si nezakoupí lístek znovu. Ovšem již využitý, prošlý lístek nemá pro zákazníka žádnou hodnotu. (Haksever, 2018)

1.3 Marketing služeb

Podle Heskové (2012) má marketing služeb svůj základ v klasické teorii managementu. Odvětví služeb se vyznačuje dynamickým růstem v posledních letech, což vede k rozvoji marketingu služeb. Marketingoví specialisté se zaměřují na hledání specifik, která jsou odvozena od charakteristických vlastností služeb. Marketingoví odborníci a manažeři se shodují na tom, že dřívější marketing byl nevhodný a usilují tak o zefektivnění jednotlivých marketingových činností.

Marketingové myšlení firmy by mělo být soustředěno na skutečnost, že zákazník nepředstavuje zdroj okamžitého zisku, nýbrž dlouhodobou stabilitu firmy na trhu. (Hesková, 2012)

Cílem každé organizace by mělo být získání, a především udržení zákazníka. Aby organizace mohla daný cíl naplnit, musí poskytovat služby a produkty zákazníkům, a to za podmínek atraktivních pro zákazníky. Má-li být organizace při realizaci těchto aktivit zisková, musí zajistit přesah příjmů nad náklady, a to v dostatečně vyšší a pravidelnosti za účelem rozvoje kapitálu. Organizace musí být konkurenceschopná a usilovat o udržení si náskoku před konkurencí. Tento faktor nehraje však až tak významnou roli v případě neziskových či dotovaných organizací. Každá firma si musí objasnit své cíle, strategie a způsob řízení. (Vašítková, 2014)

Jako příklad efektivního řízení podniku Hesková (2012) uvádí:

- restrukturalizaci – odstraňování bariér a hranic mezi odděleními,
- outsourcing – využívání externích zdrojů a firem v případě, že jsou levnější,
- benchmarking – zvyšování vlastní výkonnosti učením se od nejúspěšnějších,
- partnerství s dodavateli a zákazníky,
- slučování a vytváření různých forem kooperací a síťových podniků,
- globalizace efektivně propojená do lokálních vazeb,
- plošší organizační struktura,
- určení nejziskovějších zákazníků a uspokojení jejich potřeb,
- flexibilita – rychlost a pružnost v reakci na měnící se okolní prostředí,
- posílení motivace vlastních pracovníků.

1.4 Marketingový mix služeb

Následující kapitola bude věnována marketingovému mixu ve službách. Budou představeny jednotlivé nástroje marketingového mixu a blíže charakterizovány jejich vlastnosti. Všechny prvky marketingového mixu jsou vzájemně propojeny a měly by být ve vzájemné interakci, aby vytvářely efektivní celek.

Hesková (2012) uvádí tři základní vlastnosti, které slouží k zajištění interaktivity:

- konzistence – dva či více marketingových nástrojů spolu vzájemně souvisí a vhodným způsobem se doplňují,
- integrace – aktivní a vyvážená interakce mezi prvky marketingového mixu,
- účinnost – využití každého jednotlivého prvku marketingového mixu tak, aby byla dosažena maximální efektivnost marketingového mixu jako celku.

1.4.1 Produkt

Plánování marketingového mixu služeb začíná vytvořením takového produktu, který nabídne cílovým zákazníkům přidanou hodnotu a uspokojí tak jejich potřeby lépe než konkurenční alternativa. (Wirtz, 2016)

Služba je složitý produkt, který Kotler (2002) definuje jako soubor hmotných a nehmotných prvků, které zahrnují funkční, psychologické a sociální užítky či výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží, případně jejich kombinace.

Vašítková (2014) charakterizuje produkt jako vše, co organizace nabízí spotřebiteli za účelem uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. Za klíčový prvek služby považuje její kvalitu. Při rozhodování o produktu se soustřeďuje především na jeho vývoj, životní cyklus, image značky a sortiment produktů.

Kita (2017) za produkty považuje hmatatelné věci, osoby, myšlenky, místa, organizace, politické strany a softvéry včetně jejich produktů.

Karlíček (2018) řadí mezi produkt nejružnější služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich kombinaci, v případě, že je umožněna jejich směna. U produktů pracují firmy s řadou charakteristik, kterými by se měly odlišovat od konkurence. Může se jednat například o funkční benefity, rozdílnou kvalitu, výkon, technologii apod. Význam jednotlivých produktových charakteristik je nezbytné upravovat a hodnotit z hlediska zákazníka.

Každý produkt nabízený na trhu, je prioritně určený na pokrytí reálných potřeb zákazníka. Výrobce i obchodník musí být seznámeni s potřebami svých zákazníků, tak aby nabízeli produkty, které jsou prodejné a žádané. (Kita, 2017)

1.4.2 Cena

„Cena je peněžní částka za výrobek nebo službu, případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.“ (Kotler, 2007, s. 749)

Cena je jediným prvkem marketingového mixu, která pro firmu představuje výnosovou složku. Ostatní prvky marketingového mixu bývají spojovány s náklady. Klíčové je tedy správné nastavení ceny neboli cenotvorba. Pokud se vychází z úvah ekonomie, tak v případě, že firma nasadí vysokou cenu, zákazníci nakoupí méně, a naopak v případě nízké ceny více. V praxi to takhle ovšem nefunguje u všech statků. Například u luxusních statků, kde zákazníci očekávají vyšší cenu, by nízká cena budila pocit nejistoty. U jiných statků může naopak nízká cena navodit dojem nekvalitního zboží či služby. Cena ovlivňuje nákupní chování spotřebitele, ovšem není jediným faktorem působícím na toto chování. Při tvorbě ceny se firma musí zaměřit především na vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou. (Karlíček, 2018)

Vašítková (2014) uvádí, že i přesto, že v posledních desetiletí stoupl význam necenových faktorů, cena stále zůstává jedním z nejdůležitějších prvků, jelikož se od její výše odvíjí tržní podíl a ziskovost podniku.

Cena sehrává významnou roli při budování image služby. Hodnota služby nemusí být vyjádřena pouze peněžní částkou, může se vyjadřovat užitek, který zákazníkovi přinese. Zákazník přitom porovnává náklady na službu s poskytnutou kvalitou, a také v porovnání s konkurenční nabídkou. (Hesková, 2012)

V současné době jsou spotřebitelé mnohem lépe informovaní, respektive mají lepší přístup k informacím o cenách na trhu. V důsledku toho vyvíjejí čím dál větší tlak na výrobce a prodejce s cílem snížení ceny. Výsledkem tohoto nátlaku je tržní prostor, který zahrnuje značné slevy a podporu prodeje. (Vašítková, 2014)

Karlíček (2018) považuje cenu za nejflexibilnější nástroj marketingového mixu. Změnit ostatní prvky jako produkt, komunikaci či distribuční kanály trvá velmi dlouhou dobu, zatímco cenu je provozovatel schopen změnit prakticky okamžitě.

1.4.3 Marketingová komunikace

„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého firmy a další instituce naplňují své marketingové cíle.“ (Karlíček, 2018, s. 193)

Marketingová komunikace představuje tržní umístění produktů v mysli zákazníka neboli positioning. Marketingová komunikace by měla o službě pojednávat zajímavou formou tak, aby utkvěla v mysli zákazníka a zároveň ho přesvědčila o výhodách z jeho zakoupení. Marketingová komunikace hraje významnou roli především z důvodu nehmataelnosti služby. Pomáhá zákazníkovi lépe se zorientovat na trhu a hodnotit nabídku služeb. (Hesková, 2012)

Marketingová komunikace by se měla dle Heskové (2012) držet následujících šesti pravidel:

- poskytnout hmatatelné důkazy – zařadit hmatatelné prvky do okolí základní služby,
- vysvětlit službu – zákazníkovi představit a vysvětlit hlavní podstatu služby,
- kontinuita komunikace – nejčastěji se využívá firemní značka, symbol, reklama a jiné,
- slíbit jen to, co je možné splnit,
- vsadit na ústní podání – komunikace je důležitým a nezbytným nástrojem v případě služeb, stejně tak jako výběr zaměstnanců, kteří se zákazníkem jednají,
- přímá komunikace zaměstnancem.

Marketingová komunikace musí být v souladu s marketingovou strategií a stanovenými komunikačními cíli. (Karlíček, 2018)

1.4.4 Distribuce a místo

Distribuce představuje základní spojovací článek mezi výrobou a spotřebou. Z hlediska výrobců a poskytovatelů služeb a produktů distribuce umožňuje realizaci jejich funkcí a cílů, a z hlediska zákazníků umožňuje uspokojování jejich přání a potřeb. (Kita, 2017)

Kotler vysvětluje distribuci jako *„veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.“* (Kotler, 2007, s. 71)

Mezi základní činnosti firmy patří tvorba produktu a stanovení ceny akceptovatelné zákazníky, včetně poskytování informací a přesvědčování zákazníků o výhodách z vlastnění produktu či využití služby. Nezbytná je ovšem také doprava – distribuce tohoto produktu či služby zákazníkovi tak, aby to bylo pro firmu výhodné a pro zákazníka přijatelné. (Jakubíková, 2008)

Aby došlo k doručení služby či produktu zákazníkovi, se musí firma rozhodnout, kde a kdy k tomuto plnění dojde, stejně tak, jako které metody a kanály budou pro doručení použity. (Wirtz, 2016)

Společnosti se musí rozhodovat, zda pro distribuci svých služeb využijí přímé či nepřímé distribuční cesty. Na základě neoddělitelnosti služeb od jejího poskytovatele převládají u služeb distribuční cesty přímé. Existuje určitá eliminace tohoto omezení a to v podobě prodejních automatů. Není ovšem možné použít daný distribuční kanál u všech druhů služeb na trhu. V případě nepřímých distribučních cest u služeb se využívají tzv. zprostředkovatelé. Neoddělitelnost služeb však vyžaduje, aby se daný zprostředkovatel stal zároveň poskytovatelem dané služby. (Vašítková, 2014)

Z důvodu rozptýlenosti služeb není možné stanovit jednotnou obecnou zásadu výběru distribuční cesty. (Hesková, 2012)

Hesková (2012) vymezuje tři typy interakce, od které se odvíjí výběr místa:

- Zákazník jde k poskytovateli – v daném případě musí být místo poskytování služby obzvláště vhodně zvolené tak, aby bylo dostupné pro co nejširší spektrum obyvatelstva.
- Poskytovatel jde k zákazníkovi – zákazník vyžaduje dostavení se poskytovatele služby na místo dle potřeby.
- Transakce probíhající na dálku – nejčastěji se jedná o konzultace prostřednictvím telefonu či e-mailu.

1.4.5 Lidé

Lidé hrají klíčovou roli při poskytování služeb. Myslí se tím všichni lidé, kteří jsou nějakým způsobem zapojeni do procesu poskytování služby. (Vašítková, 2014)

Vašítková (2014) uvádí tři skupiny lidí, které jsou zapojeny do nabídky služeb:

- zaměstnanci,
- zákazníci,
- veřejnost, rodina, přátelé a známí zákazníků.

Veškeré technologie, které řídí vztahy se zákazníky, jsou nedílnou součástí organizace a výborným podpůrným prostředkem. Ovšem lidský faktor nelze nikdy zcela totožně nahradit. Právě personál sehrává významnou roli při poskytování služeb. Reprezentuje firmu u zákazníků a zvyšuje či v negativním případě snižuje hodnotu firmy. (Staňková, 2010)

Firmy, poskytující služby svým zákazníkům, musí úzce spolupracovat se svým oddělením lidských zdrojů a dbát zvýšenou pozornost na výběr, školení a motivaci svých zaměstnanců. Strategicky orientovaní personální manažeři ví, že mít loajální, kvalifikované a motivované zaměstnance, kteří dokáží pracovat samostatně, stejně tak jako v týmu, znamená mít značnou konkurenční výhodu. (Wirtz, 2016)

Hesková (2012) rozlišuje zaměstnance dle kontaktu se zákazníky na následující typy:

- Kontaktní personál – jedná se o zaměstnance, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky a přináší přímou viditelnost zákazníkům.
- Ovlivňovatelé – typ zaměstnanců, který zahrnuje především management organizace. Významně se podílí na marketingových aktivitách, strategicky ovlivňují produkci služeb a zpravidla stojí za linií viditelnosti pro zákazníka.
- Pomocný personál – pomocní a administrativní zaměstnanci. Jsou za linií viditelnosti pro zákazníka, nepodílí se na marketingových procesech a jsou nepřímo zodpovědní za produkci služeb.

Druhou, neméně významnou roli, sehrávají zákazníci. Jelikož jsou služby produkovány a spotřebovány současně, zákazníci se obvykle účastní celého procesu poskytování služeb. (Vašítková, 2014)

Dle Cetlové (2007, s. 37) se pod pojmem zákazník rozumí „*souhrn všech fyzických i právnických osob, které mohou „konzumovat“ produkty a služby nabízené konkrétní firmou.*“

Zákazník je považován za hlavní důvod existence firmy, přičemž platí, že firma je na zákazníkovi závislá. Najít zákazníka trvá měsíce, ovšem ztratit ho je možné během

krátkého okamžiku, dokonce i vteřiny. Hlavní náplní firmy je plnit přání a potřeby zákazníka v jeho prospěch i ve prospěch samotné firmy. Přičemž za úspěšnou, ve vztahu se zákazníkem, se může považovat firma, pokud má trvalý vztah se zákazníkem. Platí zde pravidlo, že je zákazníka obtížnější získat než si ho udržet. (Cetlová, 2002)

1.4.6 Procesy

„Procesy představují souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musejí ztotožnit, které musí respektovat a dodržovat. Jsou jedním z nástrojů marketingového mixu užívaným zejména v oblasti služeb.“ (Cetlová, 2002, s. 58)

Úspěšní manažeři ví, že stejně tak jako je důležité, co firma dělá, je důležité, jak to firma dělá. Z toho důvodu vytváření a poskytování produktů a služeb vyžaduje návrh a implementaci efektivních procesů. Nevhodně navržené procesy vedou k pomalému, byrokratickému a neefektivnímu poskytování služeb, plýtvání času a nespokojení potřeb a přání zákazníků. Špatně navržené procesy ovlivňují také zaměstnance, kteří v důsledku toho budou vykazovat značnou nespokojenost a nižší produktivitu. (Wirtz, 2016)

Specializace služeb se odráží ve volbě procesů. V případě úzce specializovaných a složitých služeb, musí zaměstnavatel uplatňovat individuální přístup k zákazníkovi, tudíž má vyšší autonomii v rozhodovacích procesech. Na druhou stranu u méně specializovaných a jednoduchých službách se jedná spíše o zavedení rutinních procesů. Konkurenční výhoda podniku může být zajištěna právě správnou volbou procesů. (Vašítková, 2014)

Značnou konkurenční výhodu získávají firmy, které se zaměřují na snižování variability procesů obsluhy zákazníků, stanovují standardizované postupy, provádí přísné řízení a kontrolu kvality služeb, pečlivě vzdělávají své zaměstnance a automatizují činnosti, které dříve prováděli lidé. (Wirtz, 2016)

1.4.7 Materiální prostředí

Jelikož jsou služby nehmotného charakteru, tím vyšší nároky jsou vyžadovány na materiální prostředí, ve kterém jsou poskytovány. Začíná to již venkovním prostředím, které ovlivňuje vstup zákazníka do prostředí poskytování služby. Následně to pokračuje vnitřním vybavením, které je součástí interní stimulace zákazníka. (Juříková, 2014)

Systematické řízení materiálního prostředí by měly firmy zahrnovat do svých marketingových aktivit. Právě první vjemy a dojmy, které zákazník pociťuje při vstupu

do provozních prostorů, navodí pozitivní či negativní dojmy. Vzhled budovy, vnitřních prostorů a navozená atmosféra dává zákazníkovi představu o kvalitě a profesionalitě provedení služby. Materiální prostředí působí ovšem nejenom na zákazníka, ale také na zaměstnance, kteří v příjemném prostředí vykonávají vyšší produktivitu a efektivnější komunikaci. (Vašítková, 2014)

Vašítková (2008) mezi prvky materiálního prostředí řadí:

- rozvržení prostoru,
- zařízení interiéru,
- osvětlení,
- vzduch,
- barvy,
- značení.

Neexistují přesná pravidla pro sestavení materiálního prostředí poskytování služby. Jedná se především o záležitost módy, chuti a také architektonickou a designerskou kreativitu, která by měla splňovat očekávání zákazníků. (Juříková, 2014)

1.4.8 Kvalita

Význam kvality neustále roste, a to především v důsledku zvyšování nároků zákazníka. Přizpůsobování se a uspokojování požadavků zákazníka vede k jeho loajalitě, a tím i ziskovosti organizace. V rámci kvality je možné rozlišovat dva typy, a to technickou a funkční kvalitu služeb. Technickou kvalitu lze relativně měřit. Jedná se o výsledek poskytnuté služby. Funkční kvalita závisí především na subjektivním hodnocení ze strany zákazníka. Hodnotit může například čekací dobu, chování zaměstnanců nebo i samotné prostředí, ve kterém je služba poskytována. (Vašítková, 2014)

Dle Vašítkové (2014) existují tři aspekty pro šetření kvality služeb:

- hledisko zákazníka – technické i funkční hodnocení kvality služby,
- hledisko marketingové koncepce organizace – posuzování souladu kvality s marketingovou strategií firmy,
- konkurenční hledisko – zajišťování neustálé spokojenosti zákazníka s kvalitou v porovnání s cenou. Monitorování konkurence a udržování konkurenční výhody.

2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Národní hospodářství je možné rozdělit na sektor ziskový a sektor neziskový. Ziskový sektor má za primární cíl, prostřednictvím provozování své hlavní činnosti, dosažení zisku. Neziskové organizace mají tento cíl zpravidla až na druhém místě, některé organizace nejsou na zisk zaměřeny vůbec. Vzhledem k zaměření diplomové práce bude věnována bližší pozornost neziskovému sektoru, zejména pak příspěvkovým organizacím.

2.1 Charakteristika neziskových organizací

Samotný název již napovídá, že neziskové organizace jsou zakládány za jiným účelem, než je dosažení zisku. Jedná se o organizace, jejichž hlavním cílem je uspokojování specifických potřeb lidí, které nejsou uspokojeny ze strany soukromého či veřejného sektoru. (Vojík, 2010)

Podle Hejdukové (2015) či Stejskala (2012) není možné najít v žádném právním předpisu České republiky přesnou definici neziskové organizace.

Neziskové organizace jsou součástí neziskového sektoru a řídí se zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Jsou zakládány za účelem provozování činnosti ve prospěch toho, kdo danou organizaci zřídil. Klade se především důraz na hlavní poslání organizace, výdělečná činnost stojí zpravidla až na druhém místě. Organizace však nemusí být výhradně neziskové, mohou zisku dosahovat. (Merlíčková Růžičková, 2013)

Podle Pelikánové (2018) cílem neziskové organizace není vytváření a rozdělování zisku mezi vlastníky organizace, ale přímá produkce užitku. Neziskové organizace mohou však podnikat a tím dosahovat zisku. Dosažený zisk však musí být použitý na rozvoj neziskové organizace.

Dle výše zmíněného zákona č. 586/1992 Sb. mezi neziskové organizace patří:

- zájmová sdružení právnických osob,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a hnutí,
- státem uznávané církve a náboženské společnosti,
- nadace a nadační fondy,
- obce,

- kraje,
- organizační složky státu a územních samosprávných celků,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy.

Zákon o daních z příjmů vyřazuje z okruhu neziskových organizací veškeré obchodní společnosti a družstva, a také fyzické osoby. Nezisková organizace nemůže být v žádném případě fyzická osoba, vždy se musí jednat o osobu právnickou. (Merlíčková Růžičková, 2013)

Merlíčková Růžičková (2013, s. 9) uvádí, že „*Neziskové organizace jsou právnické osoby, mají svého zřizovatele, zakládají se podle různých právních předpisů a podléhají registraci na místech určených jim zákonem, podle kterého jsou zřízeny.*“

Podle Hejdukové (2015) jsou nejčastějšími zřizovateli neziskových organizací:

- vládní instituce,
- církve a náboženské společnosti,
- domácnosti,
- podnikatelské subjekty.

Na základě výše zmíněného členění Krechovská (2018) dělí neziskové organizace na:

- veřejnoprávní neziskové organizace,
- soukromoprávní neziskové organizace.

Veřejnoprávní neziskové organizace jsou zřizovány veřejným sektorem a financovány z veřejných rozpočtů. Soukromoprávní neziskové organizace zakládá subjekt, který nespadá do veřejného sektoru a jedná se převážně o domácnosti či podnikatele. (Krechovská, 2018)

Český statistický úřad vede seznam ekonomických subjektů, ve kterém jsou zahrnuty i neziskové organizace. Neziskové organizace mají přidělené identifikační číslo a jejich činnost je na základě toho sledována a zaznamenávána. (Merlíčková Růžičková, 2013)

Vojík (2008) uvádí, že v oblasti umění jsou často zřizovány organizace jako neziskové. Nejsou zřizovány za účelem tvorby zisku, ovšem jejich činností by určitá část zisku měla

být produkována. Zpravidla tyto organizace pokrývají určitý segment oblasti kultury a umění, anebo jsou také zřizovány k realizaci veřejné služby či veřejné kulturní služby, jako je například divadlo či kino. V daných případech se jedná hlavně o občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a příspěvkové organizace.

2.2 Příspěvkové organizace

Založení příspěvkových organizací může být ze strany státu nebo ze strany územních samosprávných celků – krajů, obcí. Zřízení příspěvkových organizací územními samosprávnými celky je výhradně na příslušných zastupitelstvech. (Růžičková, 2013)

„Obec, město nebo kraj jako územně samosprávný celek může zřídit ve své působnosti pro činnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžaduje samostatnou právní subjektivitu, příspěvkovou organizaci.“ (Vojík, 2008, s. 23)

Právní úprava příspěvkových organizací územních samosprávných celků je dle následujících zákonů:

- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů,
- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích,
- zákon č. 129/2000 Sb., o krajích.

Dle § 27 zákona č. 250/2000 Sb. založení probíhá na základě zřizovací listiny, která obsahuje:

- název a sídlo příspěvkové organizace, včetně identifikačního čísla,
- vymezení hlavního účelu zřízení organizace a předmětu činnosti,
- označení statutárních orgánů a způsob, jakým vystupují jménem organizace,
- vymezení majetku, který se organizaci předává do správy k jejímu vlastnímu hospodářskému využití,
- vymezení majetkových práv tak, aby vložený i získaný majetek byl využíván pro hlavní účel, k němuž byla organizace zřízena,
- okruhy doplňkové činnosti navazující na hlavní účel příspěvkové organizace,
- vymezení doby, na kterou je organizace zřízena. (Vojík, 2008)

Příspěvková organizace se zapisuje do obchodního rejstříku. Vznik, rozdělení, sloučení i zrušení nastává dnem určeným zřizovatelem. Tuto skutečnost musí zřizovatel zveřejnit do 15 dnů v Ústředním věstníku ČR. (PODNIKATEL.CZ, © 2007-2019)

Co se týká finančního hospodaření, tak příspěvková organizace nakládá s peněžními prostředky:

- Získanými vlastní výdělečnou činností a s prostředky svých fondů, s prostředky získanými z rozpočtu zřizovatele, s peněžními dary od fyzických a právnických osob, a také s peněžními prostředky poskytnutých z Národního fondu a ze zahraničí. V případě, že příspěvková organizace provozuje doplňkové činnosti, je možné finanční prostředky získané danými aktivitami použít ve prospěch své hlavní činnosti. (Vojík, 2008)
- Dále hospodaří s dotací na úhradu provozních výdajů, které jsou kryty z rozpočtu Evropské unie a s dotací na úhradu provozních výdajů podle mezinárodních smluv, na základě kterých jsou České republice svěřeny peněžní prostředky z finančního mechanismu Evropského hospodářského prostoru, z finančního mechanismu Norska a programu švýcarsko-české spolupráce. (Otrusinová, Kubíčková, 2011)

Otrusinová, Kubíčková (2011) uvádí, že příspěvková organizace hospodaří s majetkem:

- svěřeným, čímž se rozumí majetek předaný příspěvkové organizaci k hospodaření či správě,
- pronajatým,
- vypůjčeným,
- vlastním – v taxativně vymezených případech může příspěvková organizace majetek i vlastnit.

Příspěvková organizace sestavuje rozpočet a také střednědobý výhled rozpočtů, který musí schválit její zřizovatel. Rozpočet je tvořený plánem výnosů a nákladů na kalendářní (rozpočtový) rok. Střednědobým výhledem se rozumí plán výnosů a nákladů na období nejméně dvou následujících let. (PODNIKATEL.CZ, © 2007-2019)

3 PRŮMYSL VOLNÉHO ČASU

V následující kapitole bude představen průmysl volného času, kulturní sektor a zábavní průmysl. Budou také objasněny jejich vzájemné souvislosti.

3.1 Představení průmyslu volného času

Pod pojmem průmysl volného času jsou označovány ekonomické činnosti, které mají spotřebitelům umožnit příjemně strávit volný čas. Průmysl volného času je označován jako jedno z největších odvětví světového hospodářství. Činnosti vykonávané ve volném čase živí zábavní průmysl, sportovní instituce, cestovní kanceláře, hotely a řadu dalších organizací. (Pávková, 2002)

„Volný čas tvoří důležitou součást životního času moderního člověka a není tedy překvapivé, že úvahy o jeho významu, náplni, či prožívání patří do různých představ, doporučení i vědeckých teorií a konceptů zabývajících se stavem společnosti včetně futurologických vizí.“ (Knotová, 2011, s. 7)

V posledních letech se volnému času věnuje čím dál větší pozornost. Jeho významem se zabývají nejenom sociologové, filozofové a psychologové, ale také pedagogové, teologové, ekonomové, lékaři a politici. Zaměřují se především na hledání odpovědí na otázky: Jak lidé tráví svůj volný čas? Jak ovlivňuje množství volného času jejich životní styl a jejich způsoby? Co zasahuje do prostoru volného času? Zda existují souvislosti mezi volným časem a časem stráveným prací? (Knotová, 2011)

Lidé disponovali volným časem v každé historické době. Měnil se pouze rozsah a význam volného času, a to v důsledku změn materiálních a sociokulturních podmínek života. Chudší lidé trávili většinu času prací a volného času měli pramálo. Bohatší vrstvy měli svobodnější volbu způsobu trávení dne. Zaplňovaly své denní aktivity zábavou, odpočinkem, navazování kontaktů či vzděláváním se. S postupem času se fond volného času zvětšoval, pracovní doba naopak zkracovala a utvořila se rovnoprávnost všech lidí. (Knotová, 2011)

V dnešní době nás volný čas provází téměř celý život, a právě z toho důvodu jej považujeme za přirozenou součást našeho života. Když je něco běžného a samozřejmého, mnohé se danou problematikou nenapadne vědecky zabývat. Ovšem volný čas a činnosti v něm mohou náš život ovlivňovat pozitivním i negativním způsobem. (Janiš, Skopalová, 2016)

Knotová (2011, s. 14) uvádí, že „*postmoderní společnost je zahlcena kultem mládeže a přirozenosti. Převládající životní způsob v postmoderní společnosti je označován jako konzumní s projevy hédonismu, můžeme jej charakterizovat jako hektický (až hyperaktivní), nezakotvený, fragmentarizovaný nebo také epizodický, zároveň maximálně respektuje osobní svobodu a individuální odlišnosti.*“

Hédonistický charakter je uváděný z toho důvodu, jelikož umožňuje dosažení blaha, potěšení a radosti. Základním cílem volného času je poskytovat uspokojení. (Knotová, 2011)

Dle toho, jak jedinec tráví svůj volný čas, posuzujeme jeho životní styl. (Janiš, Skopalová, 2016)

Hartl, Hartlová (2010, s. 559) ve své publikaci Psychologický slovník definují pojem životního stylu jako: „*v obecné rovině souhrn individuálních postojů, hodnot a dovedností odrážejících se ve výrobní, umělecké a jiné činnosti člověka; zahrnuje síť mezilidských vztahů, výživu, tělesný pohyb, organizaci času, zájmy a záliby.*“

Životní styl ovlivňuje člověka ve všech jeho směrech, včetně stylu chování a způsobů trávení volného času. (Janiš, Skopalová, 2016)

Pávková (2002) považuje za významný ukazatel životního stylu sociální interakci – vztahy s jednotlivci i skupinami. Někteří lidé tráví raději volný čas o samotě, jiní zase ve společnosti druhých.

3.2 Kulturní sektor

Volný čas, společnost a kultura jsou pojmy, které spolu vzájemně souvisí. Vývoj posledních desetiletí dokládá, že dynamice tzv. průmyslu volného času se ve vzrůstající míře přizpůsobují organizace v kulturní oblasti. (Kesner 2005)

„*Kultura kultivuje společnost, nebo naopak, podle toho, jak je společnost kultivovaná, tak vypadá i její kulturní život.*“ (Bačuvčík, 2011, s. 9)

Solomon (2010) označuje kulturu jako kolektivní myšlenku paměti společnosti, jelikož se jedná o rozhodující koncepci pro porozumění chování zákazníků.

V širším pojetí se kulturou rozumí vše, čím se člověk odlišuje od přírody. V užším významu je kultura vnímaná jako kulturní instituce a produkty. (Bačuvčík, 2011)

Fungování jakékoliv kulturní instituce je ovlivňováno především specifickými místními podmínkami, stejně jako ekonomicko-společenskými vazbami a problémy týkající se současné české společnosti. (Kesner, 2005)

Mezi hlavní pozitiva kulturního sektoru České republiky Kesner (2005) řadí:

- bohaté kulturní a historické dědictví,
- hustou sít' muzeí a sbírkových institucí,
- tvůrčí potenciál a dlouhou tradici v oborech jako je sklářství, filmový průmysl a divadlo,
- kvalitu lidského faktoru,
- rozvinutou infrastrukturu kulturního průmyslu,
- schopné organizátory kulturních událostí,
- rostoucí zájem o kulturně-historické dědictví.

Naopak mezi negativní stránky kulturního sektoru České republiky Kesner (2005) řadí:

- celkový špatný stav kulturního dědictví,
- nadměrné využívání vybraných kulturních památek nad jejich kapacity,
- nedostatečně využitý potenciál některých kulturních zdrojů,
- zanedbávání služeb v porovnání s mezinárodními standardy,
- převažující kvantita nad kvalitou,
- nedostatečná spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem i nedostatečná komunikace mezi subjekty kulturní sféry,
- nevhodná, nedostatečná marketingová komunikace a reklama.

V současné době je kulturní sektor chápán jako zdroj financí a současně jako forma uspokojení potřeb jedince. Zlomový okamžik, kdy došlo k posunu chápání poslání a přínosu kultury, nastal na přelomu 20. a 21. století. Značně se rozvinuly komunikační a informační technologie. Klíčem k úspěchu se díky tomu stala schopnost utřídit a využít velký objem informací a přetvořit je ve znalost. Do té doby konkurenční výhoda spočívala především ve schopnosti získat dostatečné množství informací v co nejkratším čase. (Tittelbachová, 2011)

Marketing produktu či služby každého oboru se odvíjí od potřeb a přání svých zákazníků. V kulturní sféře to platí obdobně, avšak jedná se zpravidla o složitější tvorbu produktu jakožto kulturního produktu – výstavy, expozice, představení, koncertu apod. Spotřeba kulturních statků návštěvníky se odvíjí od jejich zájmu. (Kesner, 2005)

Bylo zjištěno, že ve vyspělých ekonomikách se vzrůstajícím blahobytem stoupá nespokojenost mezi obyvateli. Zvyšování ekonomické výkonnosti, životní úrovně, růst fondu volného času paradoxně přináší nespokojenost. (Tittelbachová, 2011)

„Společnost nyní hledá nové paradigma, snaží se vybalancovat vztah mezi diktátem ekonomie (zvyšování životní úrovně díky technickému pokroku) a hledáním skrytého potenciálu člověka a uspokojováním potřeb seberealizace. Rovnováhu se snaží nalézt především v oblasti služeb, kde dominuje kultura, umění a turismus.“ (Tittelbachová, 2011, s. 56)

Každá aktivita a účast na kultuře mají společnou podstatnou část, a to volbu způsobu trávení volného času z široké nabídky. Současný životní styl je založen především na produkci a konzumaci prožitků. Dominantní místo mezi všemi prožitky zaujímají všechny prvky zábavy, přičemž zábava může být samostatným prožitkem nebo může sloužit jako přidaná hodnota k jiným produktům a službám. (Kesner, 2005)

3.3 Zábavní průmysl

Pod průmysl volného času spadají další průmysly, jako je cestovní průmysl, sportovní průmysl, a především průmysl zábavní. Jedná se především o zábavu pasivní ve formě filmového, hudebního a herního průmyslu. (Pávková, 2002)

Zábavní průmysl je obrovský business. Ať už se jedná o oblíbenou televizní show, hudebního interpreta, nejprodávanější knihu nebo sportovní tým v rodném městě, lidé milují zábavu – a je to znát. Za zábavu lidé utratí několik milionů ročně. (Stein, 2009)

Představitelé zábavního průmyslu chápou velký počet možností, které je možné nabídnout v různých formách spotřebitelům. Každý člověk se rád baví, ale ne každý vyhledává stejnou formu zábavy. (Stein, 2009)

Stein (2009) uvádí jako možnosti zábavy:

- hudba,
- videohry,
- kino,
- četba,
- divadlo,
- sport,
- zábavní parky,
- hazardní hry,
- cestování,
- muzeum,
- nakupování,
- akce, události.

3.3.1 Kino

Kina reprezentují jednu z tradičních důležitých oblastí kulturního vyžití obyvatel. Jedná se o oblast kultury, která svým zábavným charakterem a menší interaktivitou neklade, v porovnání s ostatními kulturními aktivitami, vysoké nároky na diváky. Během druhé poloviny minulého století dosáhlo kino ve vyspělých zemích rozměrů masovosti. (CZSO.CZ, © 2011)

Zábava a umění je nedílnou součástí trhu služeb pro využití volného času. Některá zařízení mohou sloužit převážně rezidentům, jiná zařízení mohou mít mezinárodní charakter. Většina kin je využívána převážně místními návštěvníky, případně návštěvníky z blízkého okolí, zatímco pařížský Louvre navštěvuje mezinárodní klientela. Výhody a požitky plynoucí z využívání zábavních zařízení, může být pro každého návštěvníka jiný, i přesto že se jedná o stejný produkt. (Horner, Swarbrooke, 2003)

Horner, Swarbrooke uvádí, že návštěva kina může být spojena s následující motivací:

- získání společenského uznání tím, že navštíví film, který je momentálně v módě,
- uniknutí před běžnými každodenními aktivitami,
- získání nových poznatků,
- možnost zakoupení občerstvení v kině,
- využití speciální slevy, která se jim nabízí.

Za účelem ochrany zájmů provozovatelů kin v České republice byla zřízena Asociace provozovatelů kin (APK) z.s. Daná asociace sdružuje provozovatele kin - fyzické i právnické osoby, přičemž hlavním cílem je hájit jejich zájmy ve vztahu k filmovým distributorům a ostatním subjektům kinematografie, autorským svazům, orgánům státní správy a samosprávy a dalším potenciálním partnerům. Kino Nadsklepí, respektive Dům kultury v Kroměříži, je také členem dané asociace. (PROKINA.CZ, © 2019)

Konkurence v průmyslu volného času a zábavního průmyslu je složitou otázkou. Jelikož se jedná o aktivity, které lidé konají ve volném čase. Za konkurenty se považují všechny ostatní formy využití volného času nebo příležitosti k utrácení finančních prostředků. (Horner, Swarbrooke, 2003)

Horner, Swarbrooke (2003) považují za hlavní konkurenty kina:

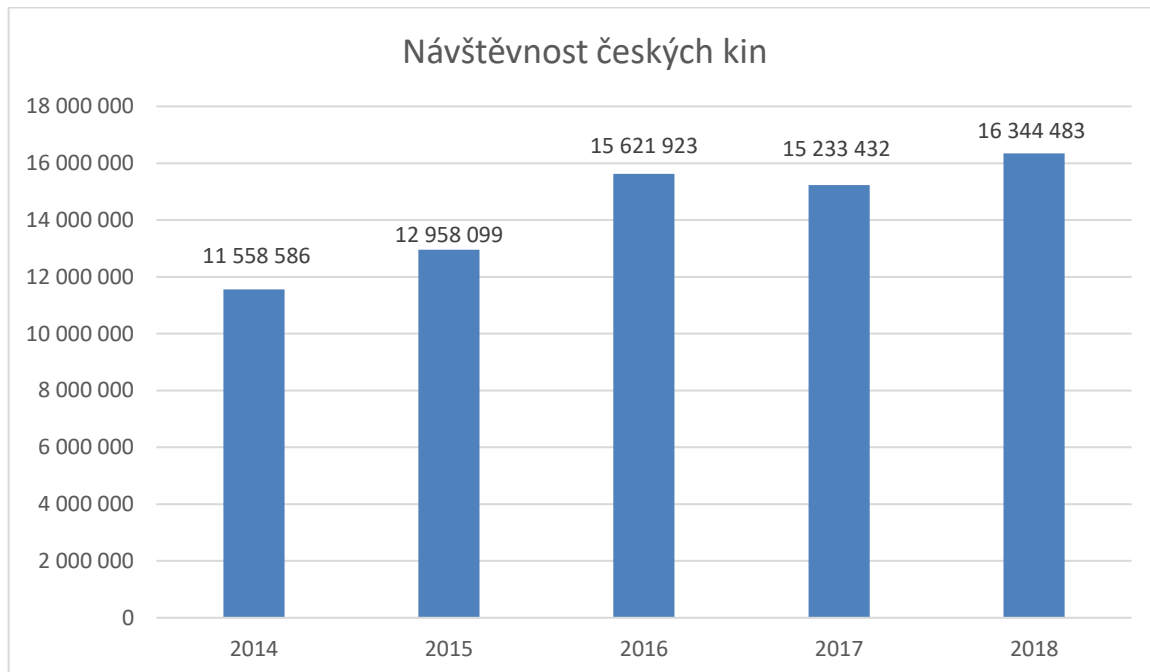
- ostatní kina ve stejné geografické oblasti,
- divadla ve stejné geografické oblasti,
- speciální události konané ve stejné geografické oblasti,
- návštěvy restaurací,
- zábavní centra, zábavní parky,
- rekreační a sportovní aktivity,
- nákupní střediska,
- návštěva přátel a příbuzných,
- domácí aktivity a domácí zábava.

Značnou konkurenční výhodu, mezi sebou navzájem, mají kina, která umožňují návštěvníkům využití nejmodernější technologie. Filmaři doufají, že moderní technologie – jako je např. 3D technologie, přinutí lidi k tomu, aby upustili od domácích aktivit a domácí zábavy, a vrátili se zpět do kin. (Straubhaar, 2018)

Kino bývá ve většině případů soukromým sektorem a musí produkovat patřičný zisk, aby na trhu přežilo. Kino Nadsklepí ovšem spadá pod Dům kultury a potýká se ještě navíc s vnitřní konkurencí. Daná zařízení jsou vlastněna jedním správním orgánem. Je tedy nezbytné, aby byly pečlivě plánovány marketingové aktivity tak, aby organizace nekonkurovaly sami sobě a neutrácely se tak zbytečné finanční prostředky. (Horner, Swarbrooke, 2003)

3.3.1.1 Návštěvnost českých kin

V následující podkapitole bude představena a porovnána návštěvnost českých kin v posledních pěti letech.

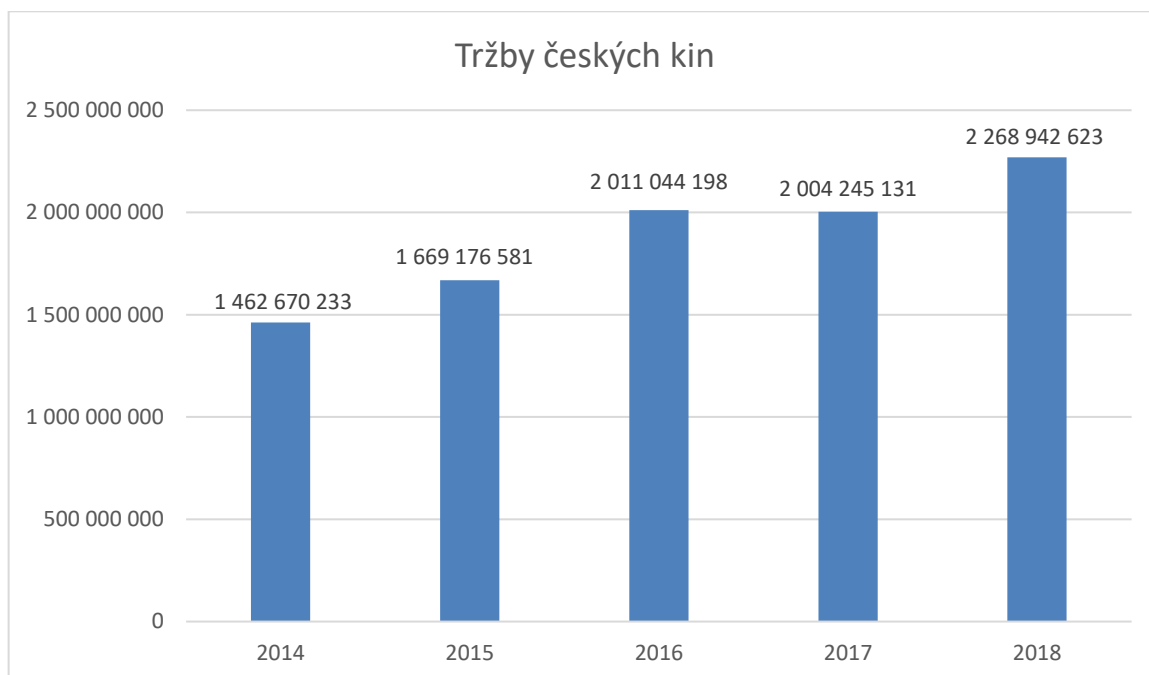


Obrázek 1 Návštěvnost českých kin (KINOMANIAK.CZ, © 2019)

Návštěvnost českých kin má rostoucí tendenci. V roce 2014 činila návštěvnost 11 558 586. Následující rok vzrostla o 12,1 %. V roce 2016 návštěvnost opět vzrostla oproti předchozímu roku, a to o 20,56 %. Výjimku tvoří rok 2017, kdy návštěvnost poklesla oproti předchozímu roku, tzn. roku 2016, o 2,55 %. Rok 2018 ovšem opět zaznamenal nárůst. Návštěvnost v daném roce byla vůbec největší, a činila 16 344 483 lidí. Oproti roku 2017 se jednalo o 7,29% nárůst.

3.3.1.2 Tržby českých kin

Následně jsou porovnány tržby českých kin v posledních pěti letech.



Obrázek 2 Tržby českých kin (KINOMANIAK.CZ, © 2019)

Tržby českých kin mají na základě návštěvnosti českých kin obdobný vývoj. Rok 2014 zaznamenal nejmenší tržby, jednalo se o 1 462 670 233 Kč. Následující rok vzrostly tržby o 14,12 %. V roce 2016 činily tržby 2 011 044 198 Kč, což oproti roku 2015 představuje 20,48% nárůst. V roce 2017 byla zaznamenána nejmenší návštěvnost a pokles o 2,55 % oproti předchozímu roku. V tržbách to však znamenalo pokles pouhých 0,34 %. Rok 2018, co se týká tržeb, byl opět neúspěšnější. Tržby dosáhly výše 2 268 942 623 Kč, oproti předchozímu roku se jednalo o 13,21% nárůst.

4 ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI

V dané kapitole teoretické části jsou charakterizovány jednotlivé analytické metody, které byly použity v části praktické. Byl proveden marketingový výzkum na základě dotazníkového šetření. V situační analýze byla zpracována SWOT analýza, včetně jednotlivých strategií, a také byla provedena Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Nyní tedy budou jednotlivé metody charakterizovány dle vybraných literárních zdrojů.

4.1 Marketingový výzkum

Podle Páskové, Zelenky (2012, str. 330) se jedná o „*systematické zkoumání a analýzu různých aspektů trhu, marketingových aktivit vlastních i aktivit konkurence, chování spotřebitelů, distribučních kanálů apod.*“

Hague (2003) uvádí, že marketingový výzkum se provádí za účelem zlepšení marketingových rozhodnutí. Může být aplikován na jakýkoliv trh, kde se setkává prodávající a kupující s cílem výměny a zvýšení hodnoty.

Tahal (2015) doplňuje, že marketingový výzkum slouží podnikatelům jako podklad pro každodenní řídicí činnosti, stejně jako pro dlouhodobé strategické plánování. Cílem marketingového výzkumu musí být zkoumání tržního prostředí. Musí přinášet informace, které slouží k lepšímu poznání účastníků trhu – zákazníků, dodavatelů, konkurence či jiných. Smyslem marketingového výzkumu je zvýšení efektivity podnikání.

Mezi nejčastější formy aplikace marketingového výzkumu Jakubíková (2009) řadí:

1. výzkum trhu,
2. výzkum služby či výrobku,
3. výzkum marketingové komunikace,
4. výzkum marketingových kanálů,
5. výzkum cenové politiky.

Tahal (2017) rozděluje marketingový výzkum dle povahy informací na:

- Kvalitativní – hledá motivy, příčiny a postoje respondentů; cílem je nalézt odpověď na otázku „proč“. Při sestavování a provádění výzkumu se využívá kvalifikovaného odborníka, zpravidla psychologa či sociologa.

- Kvantitativní – hledá odpověď na otázku „kolik“. Zjišťuje, kolik jednotlivců má určitý názor na danou problematiku či se chová určitým způsobem. Základním nástrojem využívaným pro sestavení kvantitativního výzkumu je dotazník.

Marketingový výzkum bývá aplikován za účelem zjištění a evidování názorů, postojů a motivů respondentů. Mezi základní typy marketingového výzkumu se považuje dotazování, pozorování a experiment. Nejběžnější technikou bývá zpravidla dotazování. (Foret, Stávková, 2003)

4.1.1 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum nespočívá jen v uveřejnění dotazníku na webovou stránku a čekání na reakce respondentů. Očekává-li se získání kvalitních informací, které pomohou zlepšit dosavadní činnosti či pomohou vyřešit určitý problém, představuje marketingový výzkum nákladný proces, od zadání problému do navržení řešení. (Kozel, 2011)

Podle Foreta, Stávkové (2003) spočívá proces efektivního marketingového výzkumu v následujících krocích:

1. definování problému a cílů výzkumu,
2. vytvoření plánu výzkumu,
3. sběr informací,
4. analýza informací,
5. interpretace výsledků.

Kozel (2011) rozděluje marketingový proces do dvou kroků:

- příprava marketingového výzkumu,
- realizace marketingového výzkumu.

Přičemž příprava marketingového výzkumu bývá zpravidla delší a náročnější. Kvalitně provedená příprava bývá oceněna ve všech následujících krocích. Marketingový výzkum bude mít mnohem větší vypovídací schopnost. (Kozel, 2011)

Přípravná etapa sestává dle Kozla (2011) z následujících kroků:

1. definování problému, cíle a hypotéz,
2. orientační analýza situace,
3. plán výzkumu,
4. předvýzkum.

Realizační etapu dle Kozla (2011) tvoří následující kroky:

1. sběr dat,
2. zpracování dat,
3. analýza dat,
4. vyhodnocení a interpretace výsledků,
5. doporučení.

4.1.2 Metody marketingového výzkumu

Za základní metody marketingového výzkumu se považuje dotazování, pozorování a experiment. Dané metody se mnohdy vzájemně prolínají a kombinují. V případě experimentu dochází často k pozorování reakce účastníku experimentu, naopak pozorování bývá často doplněno následným dotazováním. Nejčastěji se využívá techniky dotazování a jeho nástroje dotazníku. (Karlíček, 2013)

Dané metody bylo využito i v této diplomové práci a jeho proces bude následně blíže specifikován.

- **Dotazování**

Dotazování je považováno za nejdéle a současně také nejvíce používanou metodu marketingového výzkumu. Přičemž je možné využít různé techniky, zaměřit se na různé segmenty, stejně jako odpovědi je možné zaznamenávat a analyzovat různými způsoby. (Boučková, 2003)

Mezi základní techniky dotazování Boučková (2003) řadí:

- ústní,
- písemné,
- telefonické,
- on-line,
- kombinované.

Dotazování probíhá pomocí dotazníků, záznamových archů, do kterých jsou evidovány jednotlivé odpovědi respondentů. Může se aplikovat přímá či bezprostřední komunikace s dotazovaným. V případě přímého dotazování je v kontaktu výzkumník a respondent, a otázky a odpovědi mají písemnou podobu. Bezprostřední kontakt s dotazovaným

se uskutečňuje za pomoci zprostředkovaného tazatele, který komunikuje s dotazovaným osobním či jiným způsobem jako např. telefonickým rozhovorem. (Foret, Stávková, 2003)

V diplomové práci bylo z důvodu četnosti otázek, časové náročnosti a anonymity zvoleno on-line dotazování.

➤ **Dotazník**

Dotazník musí být správně sestaven, tak aby nedošlo k zpochybnění získaných informací. Otázky a odpovědi musí být správně a přesně formulovány, tak aby účelně posloužily k získání potřeb a cílů výzkumu. (Foret, Stávková, 2003)

Boučková (2003) uvádí různé podoby otázek v dotazníku:

- Otevřené otázky – nejsou zde na výběr žádné odpovědi, dotazovaný má prostor vyjádřit svůj názor na danou otázku libovolným způsobem. Otevřené otázky představují složitější zpracování, zejména u velkých souborů.
- Uzavřené otázky – existují zde varianty odpovědí, ze kterých si dotazovaný vybírá. Náročná je příprava odpovědí, které musí pokrýt celou škálu odpovědí.
- Přímé dotazy – otázky se týkají podstaty věci, není zde žádný skrytý význam. Využívají se především u kvantitativního výzkumu.
- Nepřímé dotazy – otázky jsou položeny takovým způsobem, aby zastíraly smysl dotazu, a ptají se jakoby na něco jiného. Využívají se především u kvalitativního výzkumu.

Dle Foreta (2008) jsou na dotazník kladeny tři hlavní požadavky:

- Účelově technické požadavky – formulování otázek tak, aby respondent mohl co nejpřesněji odpovídat.
- Psychologické požadavky – vytvoření vhodného prostředí a okolností dotazníku tak, aby se dotazovaný při odpovídání cítil příjemně a odpovídal stručně a pravdivě.
- Požadavky srozumitelnosti – nezbytností je, aby dotazovaný rozuměl všem kladeným otázkám, aby věděl, jak má postupovat a jakým způsobem vyplňovat dotazník.

K naplnění těchto požadavků je nezbytné podle Foreta (2008) se zaměřit na čtyři aspekty dotazníku:

- celkový dojem dotazníku,
- formulace otázek,
- typ otázek,
- manipulace s dotazníkem.

4.2 Situační analýza

Situační analýza představuje shromažďování velkého množství dat, které vychází jak z vnějšího, tak z vnitřního prostředí organizace. Shromážděná data je nutné dále analyzovat, utřídit a interpretovat pro praktické využití. (Jakubíková, 2013)

Jakubíková (2013) považuje za smysl situační analýzy nalezení správného poměru mezi příležitostmi, které se firmě nabízí, a schopnostmi a zdroji, kterými firma disponuje.

4.2.1 SWOT analýza

Za nejpoužívanější a nejznámější analýzu, která pomáhá identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, se považuje SWOT analýza. (Kozel, 2011)

SWOT analýza umožňuje zhodnotit situaci uvnitř organizace – navrhnout řešení pro eliminaci slabých stránek, stejně tak jako navrhnout řešení pro využití silných stránek. Zkoumá také vnější prostředí s cílem využít nabízejících se příležitostí, a naopak vyvarovat se vyskytujícím se hrozbám. (Paulovčáková, 2015)

Zelenka (2015) objasňuje, co znamená anglická zkratka SWOT:

- strengths = silné stránky,
- weaknesses = slabé stránky,
- opportunities = příležitosti,
- threats = hrozby.

Kozel (2011) uvádí, že silné a slabé stránky se týkají situace uvnitř firmy. Příležitosti a hrozby vychází z okolního prostředí firmy. Tyto faktory se zpravidla sestavují do čtyř kvadrantů a mají následující podobu:

SWOT analýza	
Silné stránky: Zde jsou uvedeny všechny skutečnosti, které přináší výhody firmě i zákazníkům	Slabé stránky: Zde jsou zaznamenány skutečnosti, která firma nedělá správně, nebo ty, které dělají konkurující podniky lépe
Příležitosti: Zde jsou zaznamenány ty věci, které mohou zvýšit poptávku či uspokojení u zákazníků a přinést tak firmě konkurenční výhodu	Hrozby: Zde jsou uvedeny ty události, které mohou způsobit firmě újmu, snížení poptávky na základě nespokojenosti zákazníků

Tabulka 1 SWOT analýza (Jakubíková, 2013)

Do jednotlivých kvadrantů se uvede maximální možný počet faktorů, který se vztahuje k dané organizaci. Následně se tento počet eliminuje dle důležitosti jednotlivých faktorů. Vybrané faktory slouží pro další diskusi a hlubší zkoumání. (Kozel, 2011)

Dvořáček, Slunčík (2012) vyvozuje ze SWOT analýzy následující strategie:

- strategie SO – využití silných stránek ve prospěch příležitostí,
- strategie WO – překonání slabých stránek využitím příležitostí,
- strategie ST – využití silných stránek k eliminaci hrozeb,
- strategie WT – minimalizace slabých stránek a v důsledku toho vyhnutí se ohrožení.

4.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Autorem daného modelu je Michael E. Porter, který stanovil předpoklad, že konkurenceschopnost podniku je závislá na pěti dynamických faktorech – konkurence v odvětví, potenciální nová konkurence, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů a hrozba substitutů. Zmíněné faktory ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví. Každé odvětví je jiné a má svou vlastní strukturu, tudíž ne každý faktor bude mít stejný význam. Daný model se využívá pro analýzu mikrookolí podniku a je mezi firmami hojně využíván. (Grasseová, 2013)

Kozel (2006) upozorňuje, že dané faktory jsou ve vzájemné interakci, tzn. změna jednoho faktoru, může vyvolat menší či větší změnu jiného faktoru.

Hanzelková (2009) poukazuje na různá označení Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Mnohdy bývá označována jako pětifaktorový model konkurenčního prostředí, analýza odvětví či zkráceně Porterův model.

Bližší charakteristika jednotlivých faktorů:

- **Konkurence v odvětví**

Jedná se o konkurenci, která na daném trhu již působí a představuje pro podnik aktuální hrozbu. Za běžné konkurenční nástroje, které jsou zavedenými podniky využívány, se považuje snižování cen, zavádění nových produktů, inovace, reklamní kampaně či zkvalitňování poskytovaných služeb. (Grasseová, 2013)

- **Potenciální nová konkurence**

K potenciálním konkurentům se řadí především podniky působící ve stejných či sousedních geografických regionech či krajinách. Může se jednat i o podniky, které na trhu již působí a rozhodly se rozšířit portfolio svých služeb či produktů. Dříve pro podnik se svou nabídkou služeb nepředstavovaly hrozbu, po rozšíření se však již mohou řadit mezi konkurenty. (Lesáková, 2014)

- **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů se odvíjí především od počtu celkových dodavatelů pro dané odvětví. Silní dodavatelé mohou získat, prostřednictvím navýšení cen či snížení kvality, část výnosů daného odvětví pro sebe. (Grasseová, 2013)

Tomek (2009) doplňuje, že čím unikátnější a kvalitnější produkt je, tím je vyšší vyjednávací síla dodavatele. To znamená, že vyjednávací síla dodavatele se odvíjí od nabízeného druhu produktu a jeho unikátnosti. Záleží také, jak moc důležitý je produkt pro zákazníka.

- **Vyjednávací síla odběratelů**

Počet odběratelů, stejně jako dodavatelů, hraje pro podnik významnou roli. Silní dodavatelé jsou schopni pohltit část hodnoty vytvořené v odvětví, a to především vyvíjením tlaku na snižování ceny či zvyšování kvality. (Grasseová, 2013)

Dle Paulovčákové (2015) je nezbytné zapojit zákazníka do celého nákupního procesu – utužuje to vztahy mezi podnikem a zákazníkem, napomáhá to k pochopení potřeb a přání zákazníka, a tím také zlepšení poskytovaných služeb.

- **Hrozba substitutů**

Podnik na trhu neohrožují pouze podniky produkující stejné produkty či služby, ale také subjekty produkující substituty k jeho výrobkům. (Grasseová, 2013)

Tomek (2009) charakterizuje substituty jako značnou hrozbu pro podnik v případě, že jejich cena či kvalita značně přesahuje vlastní produkci. Významnou roli pak hraje především obor podnikání a také doprovodné služby, které je možné k substitučnímu výrobku připojit.

5 ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST

V rámci teoretické části došlo k seznámení a objasnění důležitých pojmů, se kterými bude následně pracováno v části praktické. Kino se svými charakteristickými vlastnostmi a nabídkou spadá do sektoru služeb. V důsledku toho se první kapitola zabývala službami a jejich charakteristikou a vlastnostmi. Služby mají pět specifických vlastností, kterými se odlišují od hmotných produktů – jedná se o nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenitu, pomíjivost a absenci vlastnictví. Definován byl marketing služeb včetně marketingového mixu, který byl sestaven dle modelu 8P – produkt, cena, marketingová komunikace, distribuce a místo, lidé, procesy, materiální prostředí a kvalita. Daný model marketingového mixu bude následně sestaven v praktické části diplomové práce.

Jelikož kino Nadsklepí v Kroměříži je příspěvkovou organizací a ty jsou souhrnně označovány jako neziskový sektor, i tyto pojmy byly v teoretické části blíže specifikovány.

Následně byla práce orientována na teoretické poznatky týkající se průmyslu volného času, jelikož návštěvnost kina je vykonávána návštěvníky především v rámci jejich volného času. Dále byl charakterizován kulturní sektor, zábavní průmysl, včetně samotného kina.

Poslední kapitola teoretické části byla zaměřena na analytické metody, které se jevily jako nejvhodnější pro dané téma diplomové práce. Proběhla charakteristika marketingového výzkumu včetně jeho procesu a možných metod použití. V rámci situační analýzy byla definována SWOT analýza a Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

Veškeré poznatky z teoretické části poslouží pro vypracování části analytické i projektové.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 SOUČASNÁ NABÍDKA PRŮMYSLU VOLNÉHO ČASU VE MĚSTĚ KROMĚŘÍŽ

Rezidenti i návštěvníci Kroměříže mají k dispozici širokou nabídku možností, jak trávit svůj volný čas. Jedná se o volnočasové aktivity zahrnující prvky kultury i zábavy. Veškeré instituce níže uvedené je možné současně považovat za konkurenty kina Nadsklepí, jelikož si lidé mohou zvolit místo návštěvy kina právě jednu z vybraných institucí.

6.1 Kulturní sektor

V dané podkapitole budou představeny jednotlivé instituce kulturního sektoru, které mohou rezidenti i návštěvníci Kroměříže navštívit. Jedná se o Arcibiskupský zámek se zahradami, galerii a muzeum.

- **Arcibiskupský zámek se zahradami**

Arcibiskupský zámek je považován za největší lákadlo Kroměříže pro turisty. Jedná se o stavbu, která je dominantou města. V roce 1998 byl Arcibiskupský zámek spolu se zahradami zapsán na Seznam světového přírodního a kulturního dědictví UNESCO. Původně stál na místě dnešního zámku gotický hrad, který byl později přestavěn na renesanční zámek. Díky třicetileté válce ovšem došlo ke zničení zámku. O dnešní podobu zámku se zasloužili architekti Luchese a Tencalla. Součástí arcibiskupského zámku jsou také vinné sklepy, které se nachází v jeho podzemí. Mají bohatou nabídku mešních i archivních vín. Květná zahrada se řadí mezi nejvýznamnější zahradní díla v celosvětovém žebříčku. Jedná se o barokní park, který bývá často přirovnáván k francouzské Versailles v menším měřítku. Hlavní část zahrady projektoval opět architekt Tencalla. Podzámecká zahrada byla původně zahradou zelinářskou a květinářskou. Později došlo k její přestavbě na krajinářský park o rozloze 64 ha. (ZAMEK-KROMERIZ.CZ, © 2019)

- **Galerie**

V místní galerii návštěvníci naleznou výtvarné i muzejní výstavy minulého i současného umění. Mimo jiné jsou zde pořádány i výukové programy pro děti a školní mládež. (VYLETNIK.CZ, © 2019)

- **Muzeum**

Muzeum Kroměřížska se nachází na Velkém náměstí. Návštěvníkům jsou přichystány tři stálé expozice. Jedná se o expozici “Historie ukrytá pod dlažbou města”, která se nachází ve sklepení. Poukazuje na historii Kroměříže od jejího vzniku po raný novověk. Další expozice je zaměřena na slavného kroměřížského rodáka a nese název “Památník Maxe Švabinského”. Max Švabinský byl obdivován pro svou kreslířskou zručnost a rozmanitost. Nejstarší expozicí v muzeu je “Příroda a člověk”, která jak už název napovídá, poukazuje na místní flóru a faunu a soužití s člověkem od starší doby kamenné po dobu slovanskou na Kroměřížsku. (MOJEKROMERIZ.CZ, © 2019)

V muzeu mimo stálé expozice probíhají i krátkodobější muzejní i výtvarné výstavy. Nalezneme zde i knihovnu, která disponuje 40 tisíci knihovnických svazků. Prostory muzea jsou přizpůsobené i pro konference, semináře a přednášky. (MOJEKROMERIZ.CZ, © 2019)

6.2 Zábavní průmysl

Do zábavního průmyslu města Kroměříž byly zařazeny instituce různého typu. Jedná se o hvězdárnu Kroměříž, zrcadlové bludiště, knihovnu, výstaviště Floria, zábavní centrum Dětský svět Floria, sportovní areály a další volnočasový a společenský program.

- **Hvězdárna Kroměříž**

Zkoumání vesmíru a hlubší zabývání se astronomií v Kroměříži započal František Nábělek již v letech 1878-1915. První astronomické zařízení v Kroměříži se objevilo ovšem až v roce 1947. V roce 1968 započal Josef Hudec výstavbu místní hvězdárny v Dolních Zahradách. Současná specializace hvězdárny je především na výzkum meteorických rojů. Místní vědci ovšem pozorují i planety sluneční soustavy a jejich satelity. (MOJEKROMERIZ.CZ, © 2019)

- **Zrcadlové bludiště**

Zrcadlové a křišťálové bludiště se nachází na Velkém náměstí v Kroměříži, tzn. v samotném centru. Disponuje 160 zrcadly a čirými skly, počítačem řízeným systémem osvětlení se stmíváním, dětským bludištěm, kaleidoskopem a křivými zrcadly. Jedná se o formu zábavy určené pro všechny věkové kategorie. (ZRCADLOVEBLUDISTE.CZ, © 2019)

- **Knihovna**

V knihovně Kroměřížska je možné si zapůjčit okolo 140 000 knižních svazků, audio média, DVD filmy s literární předlohou, čtečky elektronických knih, e-knihy, interaktivní kufříky pro děti a společenské hry pro děti i dospělé. Mezi další služby, které knihovna svým registrovaným uživatelům nabízí, patří přístup na internet, pořádání besed, přednášek, seminářů a další služby. (KNIHKM.CZ, © 2019)

- **Výstaviště Floria**

Výstaviště Floria se rozprostírá na čtyřech hektarech a obsahuje dvě výstavní haly, jeden hektar pavilonů, šest tematických zahrad a Dětský a sportovní svět, který bude blíže představen následovně. Chloubou výstaviště Floria jsou především okrasné zahrady – japonská mokrá a suchá, sortimentová, bylinková, stepní a divoká. Dané zahrady přijíždí obdivovat přes 250 tisíc návštěvníků ročně. Na výstavišti probíhají celoročně akce různého zaměření - koncerty, výstavy, veletrhy, svatby a řada dalších kulturních událostí. (VYSTAVISTEFLORIA.CZ, © 2019)

- **Zábavní centrum Dětský svět Floria**

Dětský svět nabízí unikátní zábavu pro celou rodinu za jakéhokoliv počasí. Disponuje venkovními i vnitřními prostory. V dětském centru nalezneme několik typů aktivit rozdělených dle věkových kategorií. Ve vnitřních prostorách se nachází skluzavky, nafukovací hrad, balónky, trampolíny apod. Ve venkovním oploceném areálu se nachází basketbalové, tenisové, beachvolejbalové a streetbalové hřiště a také skatepark. Zábavní centrum umožňuje také pořádání narozeninových či jiných oslav. (DETSKYSVETKROMERIZ.CZ, © 2016)

- **Sportovní areály**

Sportovní nadšenci mohou v Kroměříži navštívit hned několik sportovních areálů. Mezi nejnavštěvovanější patří zimní stadion, plavecký bazén, koupaliště Bajda, tělocvična Slavia, fotbalový stadion a tenisové kurty. (SZMK.CZ, © 2013-2019)

- **Další volnočasový a společenský program**

Město Kroměříž spolu se sdruženými organizacemi zajišťuje pro své občany i pro všechny návštěvníky bohatý volnočasový a společenský program. V průběhu celého roku se konají farmářské trhy, hudební festivaly, sportovní akce, v prostorách radnice probíhá letní i zimní kino a řada dalších lákavých akcí.

7 PŘEDSTAVENÍ KINA NADSKLEPÍ

V dané kapitole je blíže charakterizováno kino Nadsklepí v Kroměříži. První podkapitola je zaměřena na technický stav kina. V krátkosti je přiblížena i historická stránka kina a jeho dřívější využití. Následně byla také zjišťována současná vybavenost kina, zejména po proběhlé rekonstrukci v roce 2011. Další podkapitola se zabývá organizační strukturou kina – její skladbou a dílčími rolemi a úkoly, které mají jednotliví zaměstnanci na starosti. Cílem práce je zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí. Aby k tomuto kroku mohlo dojít, musela proběhnout analýza současného stavu návštěvnosti kina. Údaje za jednotlivé roky včetně grafického vyjádření jsou uvedeny v třetí podkapitole. Zjištěné informace o kině Nadsklepí včetně míry návštěvnosti, byly poskytnuty na základě osobního rozhovoru s vedoucím kina. Statistiky návštěvnosti byly následně zaslány vedoucím kina elektronickou formou. Poslední podkapitola se zabývá ekonomickou stránkou kina. Jsou zde vyčísleny hrubé tržby za jednotlivé roky, včetně nejúspěšnějších filmů dle hrubých tržeb. Dané údaje byly čerpány z interních materiálů poskytnutých kinem, a také z výročních zpráv jednotlivých let zveřejněných na webových stránkách Domu kultury. Pro kino Nadsklepí byla významnou událostí její rekonstrukce. Změnily se především vnitřní prostory kina, které zajistily zvýšení komfortu pro návštěvníky. Na základě toho je v podkapitole „ekonomická situace“ přiblížen průběh rekonstrukce, výše nákladů a způsoby jejího financování.

7.1 Technický stav

Budova kina se řadí do historických staveb města s číslem popisným 488. První doložená zmínka o kinu pochází z roku 1868, kdy sloužilo jako kulturní centrum po více než sto let. V současné době je využíváno jako multifunkční zařízení, přičemž hlavní činností je právě filmová projekce. Objekt je chráněn jako nemovitá Kulturní památka České republiky pod číslem 101316.

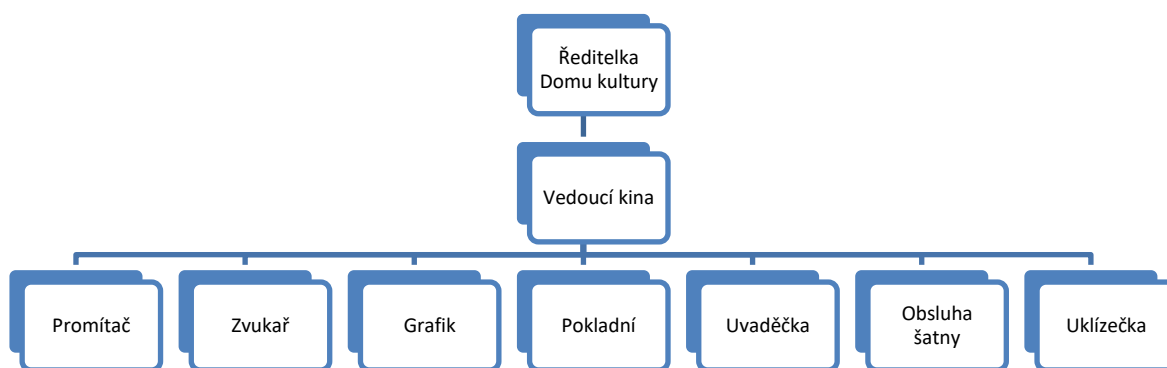
Stavba budovy započala v roce 1868 a trvala po dobu 3 let, tzn., dokončení proběhlo v r. 1870. Budova byla postavena nad sklepy s lednicemi právovárečných měšťanů. Původně byla výstavba provedena za účelem provozu restaurace. Ovšem i v tehdejší době byl hlavní sál využíván k pořádání koncertů, bálů a divadelních představení. V roce 1890, za dozoru kroměřížského stavitele Ladislava Mesenského, proběhla přestavba a rozšíření budovy, kde vzniklo stálé jeviště s plynovým osvětlením. Od roku 1968 slouží Nadsklepí jako kino. V roce 2011 došlo k zásadní rekonstrukci kina do dnešní podoby. Rekonstrukce

byla spolufinancována Evropskou unií z Evropského fondu pro regionální rozvoj v rámci projektu “Infrastruktura pro kulturní akce v Kroměříži”. Kino nabylo moderní technologií DCI včetně 3D projekce. (DK-KROMERIZ.CZ, © 2019)

Nyní kino disponuje digitálním projektorem Christie, zvukem 7.1 Dolby a DVD blurry. Dále má možnost propojení HDMI s promítací kabinou, promítání filmů v 3D projekci a satelitní vysílání, tzn. provádění přímých přenosů.

7.2 Organizační struktura

Organizační struktura sestává z devíti zaměstnanců, přičemž všichni jsou zaměstnaní Domem Kultury v Kroměříži. Každý zaměstnanec má jasně stanovenou náplň práce.



Obrázek 3 Organizační struktura kina Nadsklepí (Vlastní zpracování, 2019)

- **Vedoucí kina**

Vedoucí kina jedná s filmovými distributory, kteří vlastní filmové tituly. Sjednává s nimi pracovní smlouvy a následně od nich získává filmové tituly, které budou v kině Nadsklepí promítány. Vedoucí kina sestavuje program na celý měsíc. Sestavuje ho s měsíčním předstihem, přičemž dopředu neví, jaká bude úspěšnost jednotlivých filmů mezi diváky. Následné úpravy filmových titulů a jejich záměna není možná. Výjimku tvoří filmové tituly, které byly neočekávaně zamítnuty ze strany filmových distributorů či zcela staženy z českého trhu. Cenová politika je závislá na filmových distributorech. Ti určují cenu vstupného. Vedoucí kina může však mírně do těchto rozpočtů zasáhnout, jelikož návštěvníky kina zná a dokáže předvídat, jakou cenu jsou tyto návštěvníci ochotni za daný filmový titul dát. Vedoucí kina se také podílí na zpracování propagačních materiálů a zajištění chodu kina.

- **Grafik**

Grafik má na starosti veškerou grafickou úpravu v propagačních materiálech, ať už se to týká tištěné či elektronické podoby. Stará se o tištěný program kina, billboardy, plakáty, webové stránky aj.

- **Promítač**

Promítač zajišťuje přípravu filmového titulu, jeho nahrání do hardwaru a následné spuštění dle časového harmonogramu kina. Má na starosti nejen spuštění filmu, ale také přípravu živého vysílání či záznamů koncertů, filmů, přednášek a jiných. Provádí mimo jiné i povinné revize, elektrikářské a údržbářské práce.

- **Pokladní**

Hlavní činnost pokladního je prodej vstupenek na jednotlivé akce v prostorách kina, ať už v předprodeji či přímo před určitou akci. Dále má na starosti správu rezervací přes rezervační systém Colloseum. Jedná se o software, kde dochází k rezervaci, prodeji a distribuci vstupenek na jednotlivé akce. Jeho hlavním úkolem je zajištění správného stavu na pokladně, přičemž kontrola probíhá formou denní a měsíční uzávěrky.

- **Uvaděčka**

Uvaděčka pomáhá připravovat sál na vybranou akci. Kontroluje platnost vstupenek a pomáhá zorientovat se divákům v prostoru.

- **Zvukař**

Zvukař má na starosti veškerou zvukovou a světelnou techniku kina.

- **Obsluha šatny**

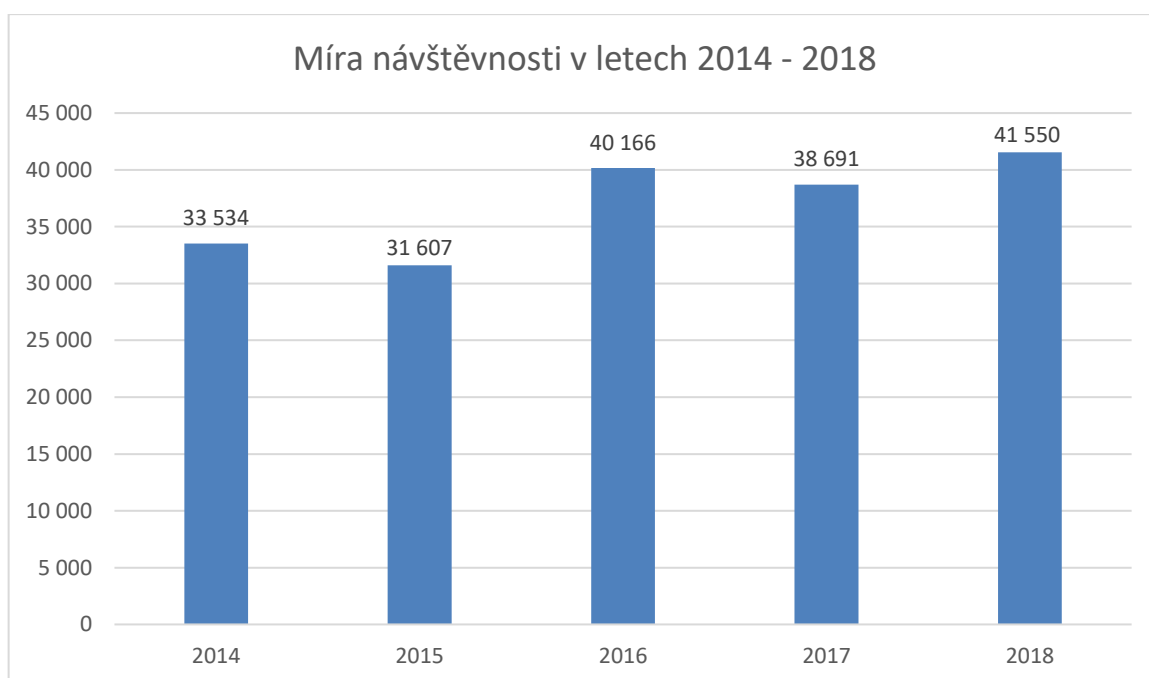
Obsluha šatny má na starosti příjem a následné vydání oblečení, kabelek či jiných věcí.

- **Uklízečka**

Uklízečka udržuje venkovní a vnitřní prostory kina v čistotě. Její služby jsou využívány především před a po skončení programu.

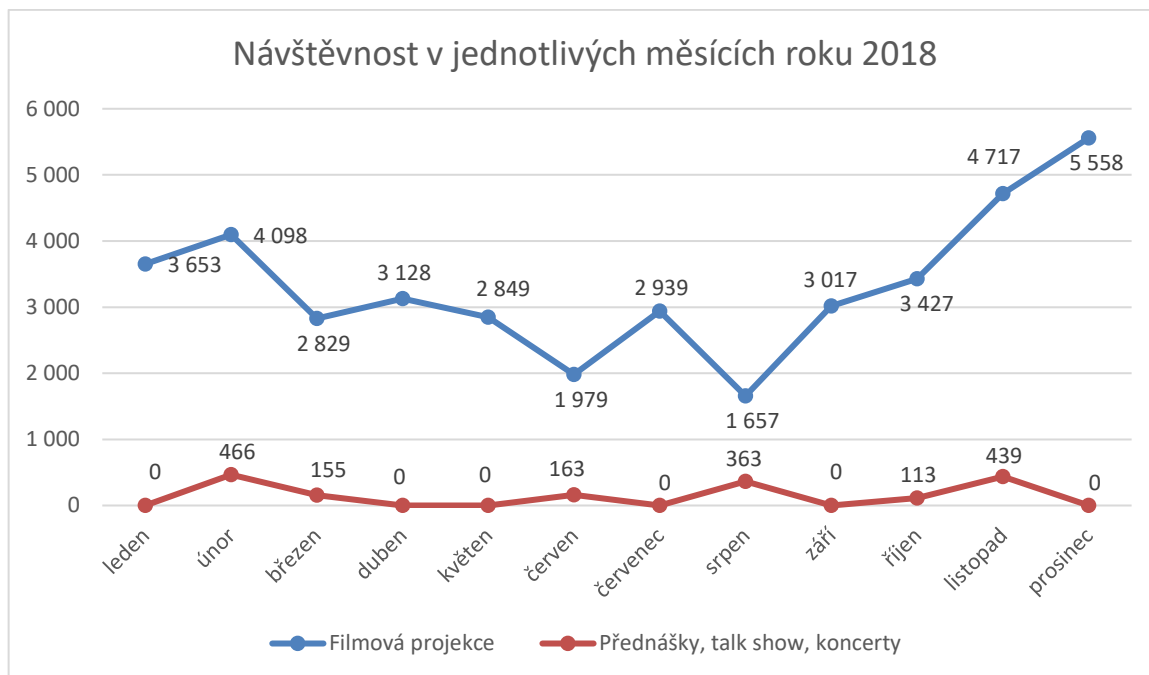
7.3 Analýza návštěvnosti

Návštěvnost byla porovnána mezi lety 2014-2018. Do statistiky byla zahrnuta návštěvnost v rámci filmové projekce, koncertů a živých přenosů. V roce 2014 navštívilo kino 33 535 diváků. Následující rok se návštěvnost mírně snížila. V rámci srovnávacího období se jednalo, co se týká návštěvnosti, o nejméně úspěšný rok. Návštěvnost daného roku nabyla výše 31 607. V roce 2016 se počet návštěvníků zvýšil o 27 % a dosáhl tak výše 40 166. V roce 2017 poklesla návštěvnost oproti předchozímu roku o necelá 4 % a činila tak 38 691. Rok 2018 byl pro kino zcela nejméně úspěšný. Návštěvnost přesáhla hranici 41 000 návštěvníků. Přesněji se jednalo o 41 550 lidí, což představuje 7,39% nárůst oproti předchozímu roku.



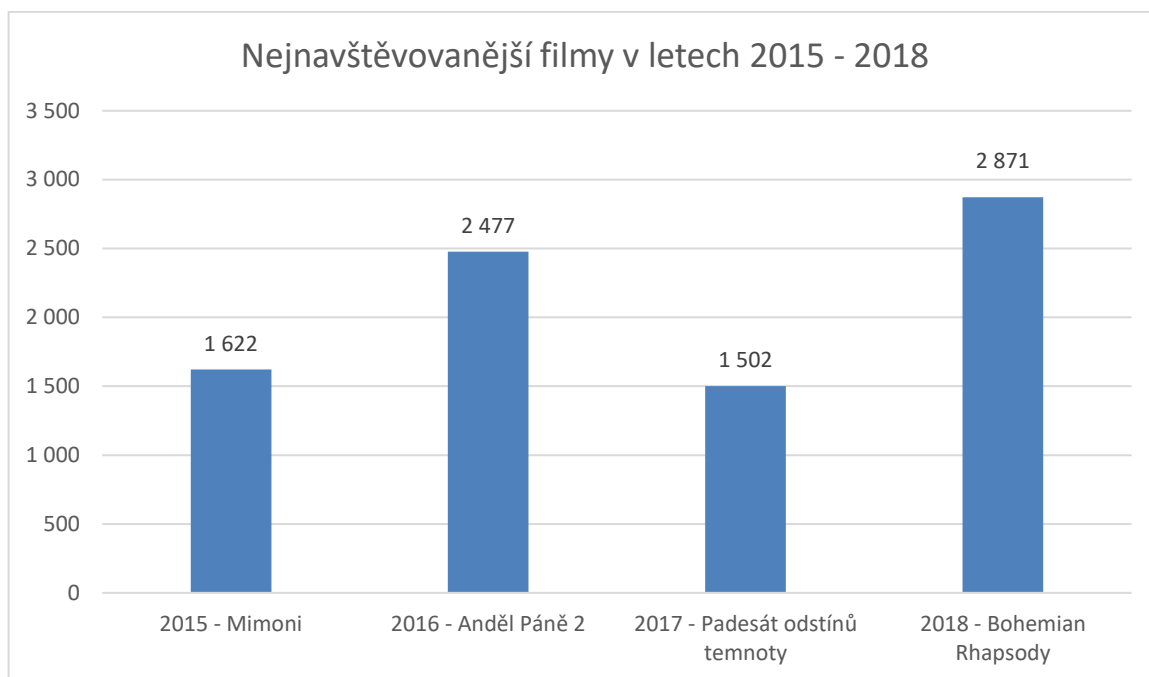
Obrázek 4 Míra návštěvnosti kina Nadsklepí v letech 2014-2018
(Interní materiály kina Nadsklepí, 2019)

V grafu níže je vyobrazena návštěvnost v jednotlivých měsících roku 2018. Podíl filmové projekce na návštěvnosti činí 96 %, a podíl přednášek, talk show a koncertu činí 4 %. Mezi nejméně úspěšnými měsíci patří jednoznačně listopad a prosinec. Návštěvnost v listopadu byla 5 156 lidí. Za měsíc prosinec ještě vzrostla, a to o 7,8 %. Naopak nejvyšší návštěvnost nastává v letních měsících, a to v červnu a srpnu. Když v červnu navštívilo kino Nadsklepí 2 142 lidí a v srpnu to bylo ještě o 122 lidí méně.



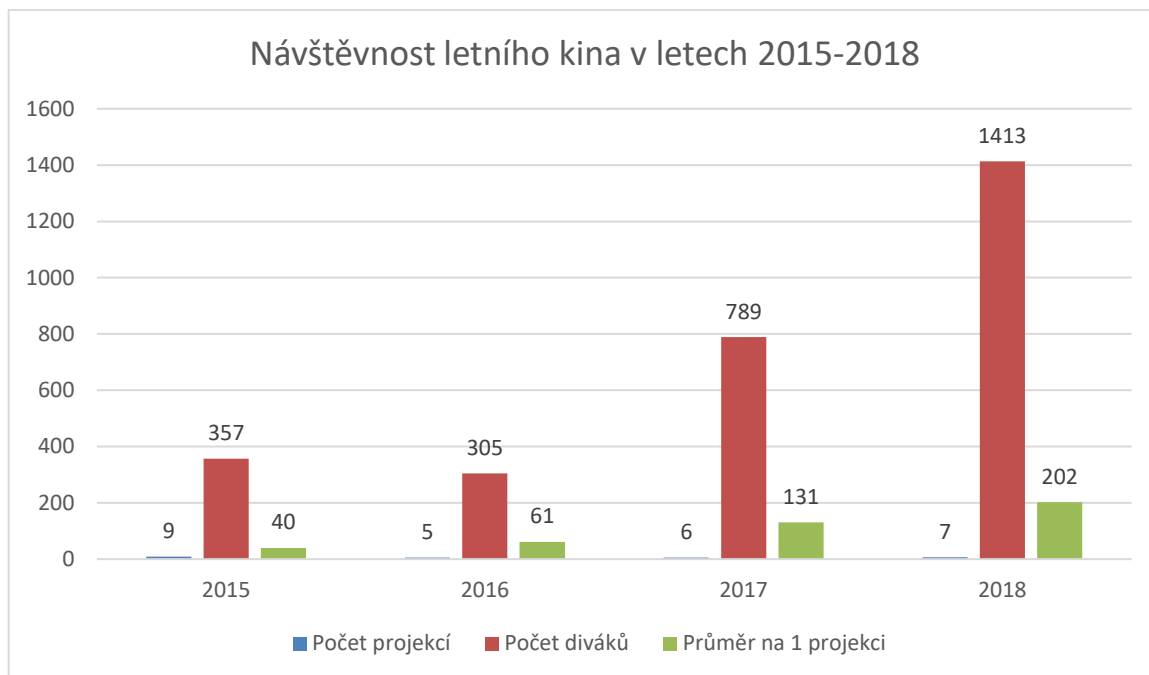
Obrázek 5 Návštěvnost kina Nadsklepí v jednotlivých měsících r. 2018
(Interní materiály kina Nadsklepí, 2019)

Nejnavštěvovanějším filmem roku 2015 byl “Mimoni”, kdy daný film přišlo shlédnout 1 622 lidí. Představuje to 5,13% podíl na celkové návštěvnosti. V roce 2016 se pro kino stal významný film “Anděl Páně 2” s počtem návštěvníků 2 477, což představuje 6,17% podíl na celkové návštěvnosti. Nejnavštěvovanějším filmem pro rok 2017 byl “Padesát odstínů temnoty” s počtem diváků 1502. Oproti loňskému nejuspěšnějšímu filmu to činí pokles o 975 lidí. Podíl na celkové návštěvnosti činí 3,88 %. Rok 2018 přišlo shlédnout film „Bohemian Rhapsody“ 2 871 návštěvníků a tím zajistili danému filmu první příčku v návštěvnosti. Oproti loňskému „trháku“ se jedná o 91,15% nárůst. Bohemian Rhapsody představuje 6,91% podíl na celkové návštěvnosti.



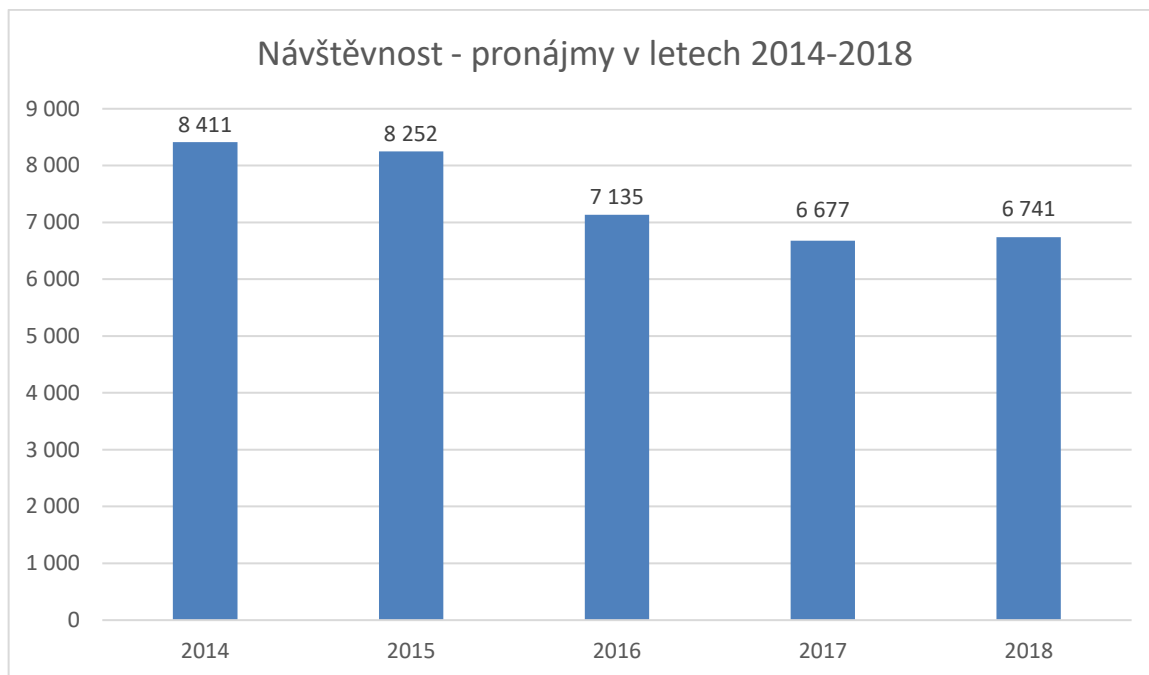
Obrázek 6 Nejnavštěvovanější filmy v letech 2015-2018
(Interní materiály kina Nadsklepí, 2019)

Kino, v rámci spolupráce s městem Kroměříž, zajišťuje provoz letního kina na nádvoří radnice města. V roce 2015 měli návštěvníci možnost shlédnout 9 projekcí. Průměrný počet diváků na jednu projekci bylo 40. Celkový počet návštěvníků bylo 375. Následující rok se počet projekcí snížil. Jednalo se o 5 projekcí, přičemž průměrný počet diváků na jednu projekci bylo 61. Celkový počet návštěvníků bylo 305. V roce 2017 se počet projekcí navýšil o jednu, a celkově jich tedy bylo odvysíláno 6. Počet návštěvníků vzrostl o více než $\frac{1}{2}$, a jejich celkový počet byl 789. Průměrný počet diváků na jednu projekci byl 61. V roce 2018 vzrostla návštěvnost letního kina o 55,84 % oproti předchozímu roku, a činila tak 1413 návštěvníků. Celkem bylo promítnuto 7 projekcí, přičemž průměrný počet diváků na jednu projekci byl 202.



Obrázek 7 Návštěvnost letního kina v letech 2015-2018
(Interní materiály kina Nadsklepí, 2019)

Kino vedle svého hlavního produktu – filmové projekce, a vedlejšího produktu – přednášky, talk show, koncerty, nabízí své prostory k pronájmu. Kino své prostory pronajímá především středním školám a jazykovým konzervatořím. Zajišťuje tak zvyšování využitelnosti svých prostorů a také ziskovosti. Je však nutné konstatovat, že návštěvnost v rámci pronájmů má klesavou tendenci (pokud nepočítáme rok 2018, kdy návštěvnost nepatrně vzrostla). V roce 2014 činila návštěvnost 8 411 lidí. Největší návštěvnost v daném roce byla za měsíc duben, kdy kino navštívilo 1 940 lidí. Následující rok zavítalo do kina o 159 návštěvníků méně, tzn., návštěvnost byla 8 252 lidí. Stěžejní byl měsíc březen, kdy do kina přišlo 2 496 návštěvníků. V roce 2016 byla návštěvnost 7 135, přičemž nejúspěšnější měsíc byl taktéž březen s počtem návštěvníků 1 483, což je o 1 013 méně než předchozí rok za stejný měsíc. V roce 2017 došlo k poklesu oproti předchozímu roku o téměř 7 % a návštěvnost se dostala pod hranici 7 000 návštěvníků, konkrétně se jednalo o 6 677 lidí. V roce 2018 zůstala návštěvnost téměř neměnná – činila 6 741, což je oproti loňskému roku zvýšení o 64 návštěvníků. Největší měsíční návštěvnost byla opět v rámci měsíce březen, tentokrát s počtem 1 330 návštěvníků. Hlučné období nastává pro kino v měsících červenec a srpen, kdy mají školy prázdniny, a kino zaznamenává nulovou návštěvnost v rámci pronájmů.



Obrázek 8 Návštěvnost – pronájmy v letech 2014-2018
(Interní materiály kina Nadsklepí, 2019)

7.4 Ekonomická situace

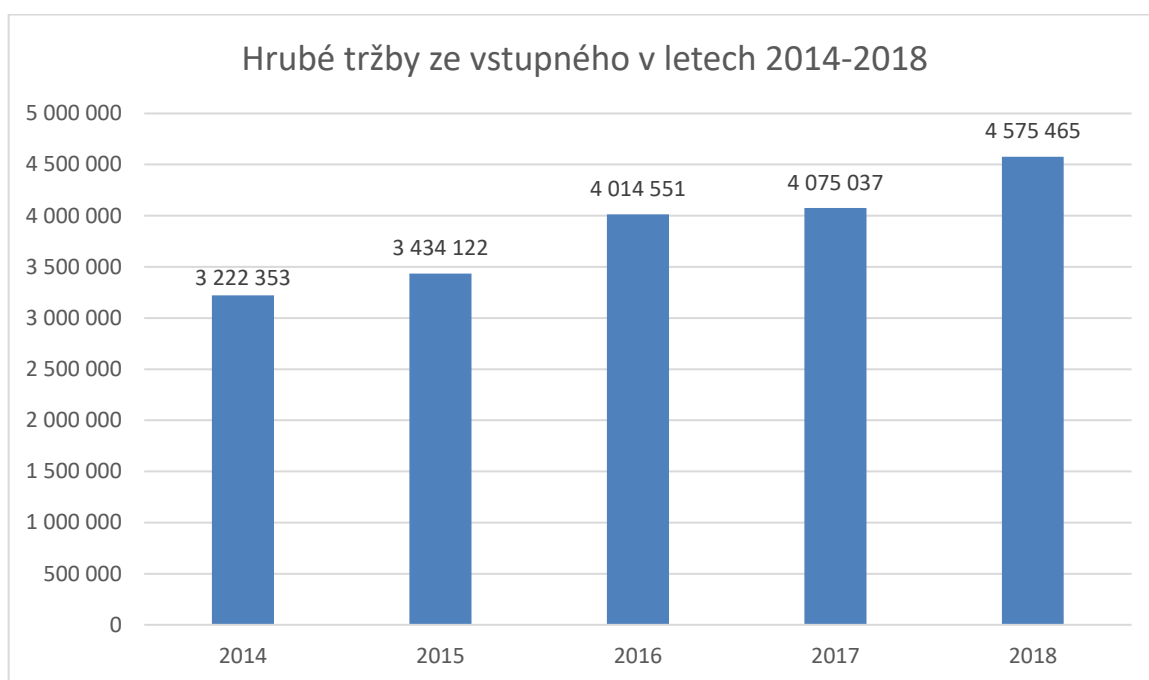
Kino Nadsklepí je součástí, spolu s dalšími institucemi (Dům kultury, Expozice Karla Kryla, Hvězdárna Kroměříž), Domu kultury v Kroměříži. Zřizovatelem Domu kultury v Kroměříži je město Kroměříž, které každoročně přispívá finanční částkou ze svého rozpočtu. Příspěvek je zasílán jako celek provozovateli, není zvláště rozdělován pro jednotlivé instituce. Záleží čistě na provozovateli Domu kultury, v jakém poměru finanční příspěvek přerozdělí mezi své instituce.

V následujících podkapitolách jsou přiblíženy hrubé tržby kina Nadsklepí v letech 2014-2018, včetně nejúspěšnějších filmů dle hrubých tržeb. Dále je také přiblíženo financování rekonstrukce kina Nadsklepí, která značně ovlivnila dnešní vybavenost a podobu kina.

7.4.1 Hrubé tržby ze vstupného v jednotlivých letech

V následujícím grafu jsou vyobrazeny hrubé tržby ze vstupného v letech 2014–2018. Jak je patrné z grafu, hrubé tržby mají růstovou tendenci. Růst tržeb je vyvolán především změnou chování lidí, kdy se zvyšuje jejich návratnost do kina. Dalším faktorem je kvalitnější sestavování filmového programu a jeho bohatá nabídka. Vliv mají také mimořádné akce konané v kině v podobě přednášek, talk show, koncertů apod.

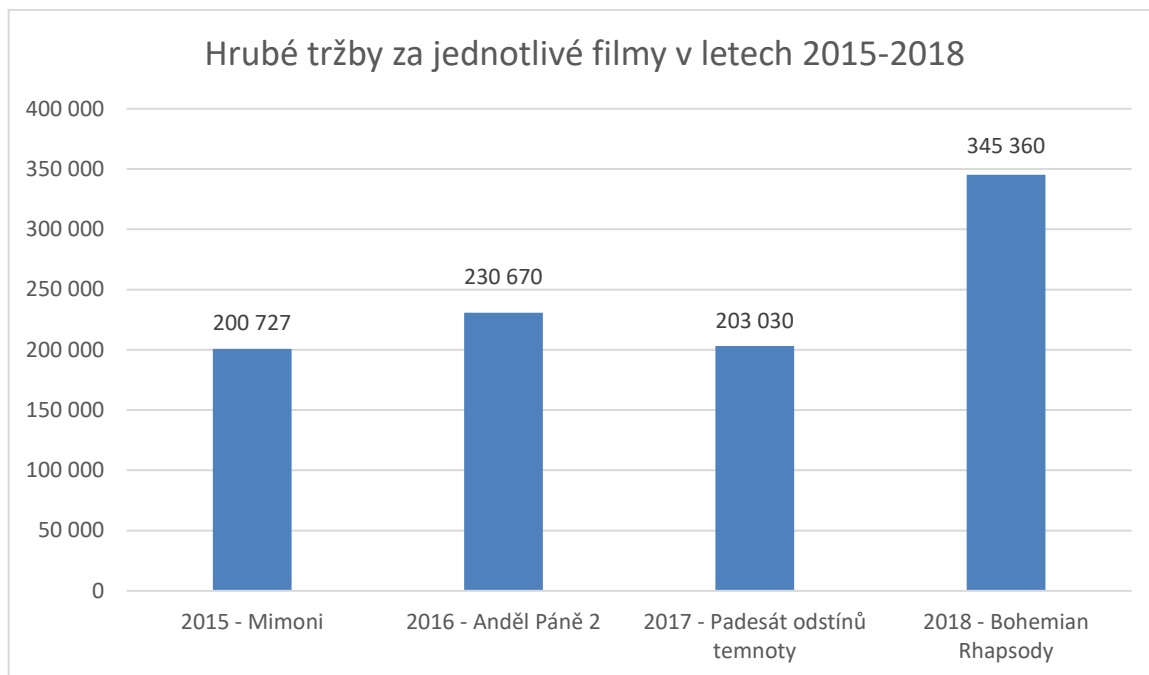
Nejnižší jsou hrubé tržby v roce 2014, které činily 3 222 353 Kč. Následující rok došlo k navýšení o 6,57 % a hrubé tržby tak byly v roce 2015 na úrovni 3 434 122 Kč. K značnému růstu hrubých tržeb došlo v roce 2016, kdy tržby dosáhly výše 4 014 551 Kč. Oproti předchozímu roku se jednalo o téměř 17% nárůst. Následující rok hrubé tržby vzrostly pouze o 1,5 %. V porovnání s ostatními meziročními nárůsty se jedná o nepatrný nárůst. V roce 2018 došlo k nárůstu hrubých tržeb o 12,28 %, a jejich výše tedy byla 4 575 465 Kč. Jedná se jednoznačně, co se týká hrubých tržeb, o zcela neúspěšnější rok pro kino.



Obrázek 9 Hrubé tržby ze vstupného v letech 2014-2018
(Interní materiály kina Nadsklepí, 2019)

7.4.2 Nejúspěšnější filmy dle hrubých tržeb

Výše zmíněné nejnavštěvovanější filmy představují také největší podíl na hrubých tržbách v daných letech. V roce 2015 byly hrubé tržby za film „Mimoni“ 200 727 Kč. Následující rok, tzn. rok 2016 „Anděl Páně 2“ přinesl kinu 230 670 Kč v pohodě hrubých tržeb, což je oproti loňskému roku zvýšení o 14,92 %. Následující rok hrubé tržby za neúspěšnější film poklesly na částku 203 030 Kč, což představuje 13,61% pokles oproti předchozímu roku. V roce 2018 byl po všech stránkách neúspěšnější film „Bohemian Rhapsody“, který představoval 345 360 Kč v hrubých tržbách. Jedná se o 7,55% podíl na celkových hrubých tržbách. Oproti loňskému nejuspěšnějšímu filmu se jedná o zvýšení o 70 %.



Obrázek 10 Hrubé tržby za jednotlivé filmy v letech 2015-2018
(Interní materiály kina Nadsklepí, 2019)

7.4.3 Rekonstrukce kina a její financování

V roce 2011 došlo k rozsáhlé rekonstrukci kina. Daná rekonstrukce probíhala v rámci období červen – prosinec. Kino nabylo novou podobu po stránce estetické i funkční. Snížil se počet sedadel z původních 443 na 262 za účelem zvýšení komfortu návštěvníků. Původní kinosál byl upraven do takové podoby, aby mohl být účelně využíván pro pořádání koncertů akustické hudby, přednášek, živého vysílání se zachováním promítání filmů. Změnily se vstupní prostory kina včetně pokladny, šatny a bufetu. Nebyli opomenuti ani umělci, jež v kině vystupují. Pro ty přibýly zvláště sociální zařízení a šatna. Dále došlo k výměně vzduchotechniky, osvětlení, elektrorozvodů a opravě vytápění. Prostory byly upraveny tak, aby byly přístupné vozíčkářům a nedoslýchavým osobám. Prostory kina jsou bezbariérové a vybavené indukčními smyčkami, což umožňuje poslech osobám se sluchovým handicapem. V 2. nadzemním podlaží se prostory přeměnily na přednáškový sál, který slouží především pro akce škol a neziskových organizací zaměřených na rozvoj regionu Kroměřížsko.

Financování rekonstrukce kina:

	Plán dle smlouvy (Kč)	Skutečnost (Kč)
Celkový rozpočet projektu	37 922 170	41 032 622
Dotace z rozpočtu Regionální rady regionu Střední Morava	19 993 800	16 533 682
Vlastní zdroje žadatele	17 928 370	24 498 940

Tabulka 2 Financování rekonstrukce kina Nadsklepí
(MĚSTO-KROMERIZ.CZ, © 2019)

Celkové plánované výdaje měly činit 37 922 170 Kč. Ve skutečnosti se však tyto výdaje zvýšily o 3 110 452, což představuje přibližně 8% zvýšení oproti plánu. Skutečné výdaje za projekt tak nabyly hodnoty 41 032 622 Kč.

V rámci poskytnutí dotace z Evropského fondu bylo umožněno čerpat částku 33 323 000 Kč. Ve skutečnosti bylo však vyčerpáno o 5 500 247 Kč méně a skutečná částka čerpaná z dotací byla 27 822 753 Kč.

Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava umožnila kinu čerpat dotaci ve výši 19 993 800 Kč. Kino však využilo necelých 83 % z této částky, a vyčerpáná dotace tak činila 16 533 682 Kč.

Vlastní zdroje žadatele, tzn. města Kroměříž, byly vyhrazeny ve výši 17 928 370. Ovšem z důvodu krácení čerpaných dotací muselo město uvolnit dalších 6 570 570 Kč.
(MĚSTO-KROMERIZ.CZ, © 2019)

8 MARKETINGOVÝ MIX KINA NADSKLEPÍ

Pro doplnění charakteristiky a současného stavu kina Nadsklepí byl zvolený model marketingového mixu. Základní model marketingového mixu je tvořený tzv. 4P – produkt, cena, propagace, distribuce a místo. V dané diplomové práci byl zvolený ovšem rozšířený model, tedy model 8P. Rozšířený marketingový mix navíc obsahuje marketingovou komunikaci, lidé, procesy a kvalitu. Rozšířený marketingový mix byl zvolený z několika důvodů. V sektoru služeb hrají důležitou roli především lidé. Na základě toho, jak zaměstnanci komunikují se zákazníky, jaké služby jim poskytují, se odvíjí úspěšnost daného podniku. Významnou roli hraje také kvalita, která vypovídá o konkurenceschopnosti organizace. Důležité bylo také prošetření marketingové komunikace kina. Jakým způsobem komunikují se stávajícími i potenciálními návštěvníky, jakým způsobem jim poskytují informace o programové nabídce. Právě z důvodu zhodnocení všech těchto „P“ byl zvolený rozšířený marketingový mix.

8.1 Produkt

- **Filmová projekce**

Hlavním produktem kina Nadsklepí je filmová projekce, která zahrnuje premiéry, artkino, bijásek a alternativní program v podobě záznamů výstav, baletu, divadla a filmových festivalů. Promítání filmových snímků probíhá každý den od pondělí do neděle. Většinou se jedná o 1-2 filmové tituly denně. Promítací doba není pevně stanovena, odvíjí se od počtu a délky jednotlivých titulů. Kino zahrnuje všechny filmové žánry od komedií až po horory. V rámci filmového klubu uvádí také artové filmy. V roce 2018 činil podíl filmové projekce 96 % na celkové návštěvnosti a 95 % na celkových hrubých tržbách.

Největší výdělečnou činnost představují premiéry filmových titulů. V průměru kino pořádá okolo 35 filmových projekcí. Na artkino je vyhrazeno okolo 5 titulů. Nedělní odpoledne bývá vyhrazeno dětem, kdy vždy v 14:30 kino přehrává pohádku. V daném případě tedy na bijásek spadají 4 filmové projekce měsíčně. Alternativní program v podobě záznamů výstav, baletu, divadel a festivalů nemá pravidelnou tendenci. Přibližně se však jedná o 1–2 tituly měsíčně.

- **Přednášky, talkshow, koncerty**

Jako vedlejší produkt kino hostí cestovatelské přednášky, talkshow a koncerty. Četnost těchto akcí závisí na sjednaných smlouvách a zájmu ze strany pořadatelů. V roce 2018

činil podíl daného produktu na celkové návštěvnosti 4 % a na celkových hrubých tržbách 5 %.

- **Pronájmy**

Mezi vedlejší produkt jsou zařazeny také pronájmy prostorů kina jak pro soukromé tak veřejné akce. Nabízí se zde možnost pronajmout si foyer kina, tzn. přízemí budovy. Nejčastěji bývá foyer využíváno při pořádání výstav. Dále je možné pronajmout si hlavní sál, který má kapacitu 262 míst. Jedná se o velký prostor s kvalitním zázemím. Hlavní sál má využití především při pořádání koncertů, přednášek či seminářů. V 1. patře kina se nachází konferenční sál, který má kapacitu přibližně 50 míst a disponuje videoprojekcí a barem. Tuto část kina je taktéž možné si pronajmout. Přednáškový sál bývá využíván především při pořádání seminářů, konferencí a školních akcí.

8.2 Cena

Cenová politika je závislá na filmových distributorech. Ti určují cenu vstupného. Vedoucí kina může však mírně do těchto rozpočtů zasáhnout, jelikož návštěvníky kina zná a dokáže předvídat, jakou cenu jsou tito návštěvníci ochotni za daný filmový titul dát. Ze vstupného plyne ½ filmovým distributorům a ½ kinu. Kino však z této ½ odevzdává 60 % do státního fondu kinematografie a Ochranného svazu autorského (OSA), a pouhých 40 % kinu zůstává.

Průměrné cena za vstupné je uvedena v následující tabulce:

Kategorie	Průměrná cena
2D filmy	120 Kč/dospělí, 110 Kč/děti
3D filmy	150 Kč/dospělí, 130 Kč/děti
Artkino	100 Kč/dospělí
Bijásek	130 Kč dospělí, 110 Kč/děti
Školní představení	50 Kč/děti

Tabulka 3 Ceny v kině Nadsklepí (DK-KROMERIZ.CZ, © 2013-2019)

Osoby se zdravotně tělesným postižením (ZTP) mají na vstupné 50 % slevu.

Kino hostí jednorázové akce jako jsou koncerty, talkshow a přednášky. Kino sjednává smlouvu s pořadatelem, ve které je sjednána mimo jiné i cenová hladina prodávaných lístků. Cenu určuje pořadatel s tím, že vedoucí kina do toho může mírně zasáhnout v případě, že by se mu cena zdála přemrštěná a neodpovídala by kroměřížské populaci.

Mohlo by to negativně ovlivnit návštěvnost uspořádané akce, což není v zájmu ani pořadatele akce ani kina.

Ceny pronájmu prostorů v kině jsou uvedeny v následující tabulce:

Typ prostoru	Cena pronájmu za 1 hod
Foyer	100 Kč
Hlavní sál	1 500 Kč
Konferenční sál	110 Kč

Tabulka 4 Cena pronájmu prostorů v kině Nadsklepí, DK-KROMERIZ.CZ, © 2013-2019)

8.3 Distribuce a místo

- **Distribuce – prodej vstupenek**

Online – Rezervace vstupenek probíhá přes rezervační systém Colosseum a následně je vstupenka uhrazena přes GP webpay. Výhodou takto zakoupené vstupenky je, že zákazník nemusí chodit osobně do kina v předtermínu. Zarezervuje si i zaplatí vstupenku online a dostaví se v nezbytně nutnou dobu před zahájením filmové projekce.

Pokladna kina a pokladna Domu Kultury - Návštěvník si může zarezervovat vstupenky online prostřednictvím rezervačního systému Colosseum a následně provést platbu na pokladně kina či pokladně Domu kultury. Případně může oba tyto kroky - rezervaci i platbu, spojit a provést přímo na pokladně kina či pokladně Domu kultury. Zákazník se musí dostavit zaplatit rezervované lístky nejméně 30 minut před zahájením akce, jinak rezervace propadá a je uvolněna opět do oběhu.

Na fakturu – Jedná se zpravidla o hromadné zakoupení vstupenek. Odběrateli může být poskytnuta sleva při odběru 20 a více vstupenek až ve výši 10 %. Poskytnutá sleva závisí na smluvním sjednání s distributory filmového snímku.

- **Místo**

Budova kina se nachází v samotném centru města, přibližně 5 minut chůze od Velkého náměstí. Má výbornou dostupnost v rámci městské hromadné dopravy a autobusové dopravy.

Autobusová zastávka “Miličovo náměstí” se nachází přímo před budovou kina a většina autobusových spojů na této stanici zastavuje. Případně se od budovy kina nachází přibližně 1 km autobusové nádraží, které má větší četnost autobusových spojů. Většinu

autobusových spojů zajišťuje společnost KRODOS BUS, a.s. V těsné blízkosti autobusového nádraží se nachází také vlakové nádraží. Železniční dopravu v Kroměříži zajišťují České dráhy na trati č. 303 Kojetín – Kroměříž – Hulín – Valašské Meziříčí a také na trati č. 305 Kroměříž – Zdounky – Zborovice.

Z autobusového či vlakového nádraží se lidé mohou dostat podél hlavní cesty ulicemi Tovačovského a 1. máje k budově kina. Daná trasa trvá přibližně 20 minut pěší chůzí. Je zde možnost využít městské hromadné obsluhy, a to konkrétně linky č. 4, 6 a 7. Doba dopravy se pak může zkrátit až na 5 minut. Záleží ovšem na zvolené lince. Pokud se jedná o okružní jízdu, může se doba cesty prodloužit až na 28 minut. Městskou hromadnou dopravu v Kroměříži zajišťují Kroměřížské technické služby, s.r.o.

V rámci silniční dopravy se nabízí dálnice D1 s exitem 258 – Kroměříž – západ nebo s exitem 260 Kroměříž - východ. Nabízí se zde dále doprava po silnici I/47, která vede z Vyškova směrem na Hulín. Po silnici II/367 je možné se ke kinu dostat z Tlumačova přes Trávník a Kotojedy. Ze Zdounek přes Vážany vede ke kinu silnice II/432. Další možná trasa se nabízí po silnici II/428, která vede z Morkovic-Slížan. Poslední trasa druhé třídy vede z Chropyně a jedná se o silnici II/435.

Kino je sjízdné i pro cykloturisty, kteří se do Kroměříže mohou dostat hned pomocí několika cyklotras. Nabízí se čtyři možné cyklotrasy a nimi jsou cyklotrasa č. 5012 Kroměříž – Koryčany, cyklotrasa č. 5020 Kroměříž – Kostelany, cyklotrasa č. 5033 Kroměříž – Hustopeče nad Bečvou a cyklotrasa č. 47 Olomouc – Kroměříž – Uherské Hradiště – Hodonín. (CYKLOTRASY.CZ, © 1998-2019)

8.4 Marketingová komunikace

Kino komunikuje především prostřednictvím webových stránek, sociální sítě Facebook a vývěsních tabulí, které jsou umístěné před vchodem kina. Na webových stránkách, Facebooku i na vývěsních tabulích je umístěn aktuální program kina na daný i následující kalendářní měsíc.

- **Reklama**

Reklama patří mezi důležitou formu komunikace se zákazníky. Prostřednictvím reklamy se kino zviditelňuje a dostává se do povědomí široké veřejnosti. Kino ji realizuje prostřednictvím plakátů umístěných ve městě Kroměříž. Na plakátech je umístěn aktuální

program kina včetně časového harmonogramu a cenové relace za akci. U pokladny kina jsou lidem k dispozici letáky s programem.

Kino dále využívá pro své zviditelnění a přilákání většího počtu zákazníků Kroměřížský týdeník, ve kterém umísťuje opět aktuální program s veškerými podrobnostmi.

Další formou reklamy je zmínka v místním kroměřížském rádiu. Dané rádio má své posluchače a formou krátké reklamy upozorní diváky na blížící se premiéry či jiné akce konané v kině.

- **Osobní prodej**

Osobní kontakt se zákazníkem nastává na pokladně kina a pokladně Domu kultury. Na těchto pokladnách dochází k rezervaci a následnému prodeji vstupenek. Osobní prodej, který uskutečňuje pokladní, je důležitý pro spokojenost zákazníka. Pokladní musí dbát na příjemné vystupování vůči zákazníkovi, projevení empatií, provedení správné rezervace a také peněžní výměny. K dalšímu osobnímu kontaktu se zákazníkem dochází v šatně a při uvádění do sálu. Zaměstnanci, kteří se nachází na těchto pracovních pozicích, musí taktéž dbát na příjemné vystupování vůči zákazníkovi, neboť ovlivňují jeho spokojenost.

- **Vztahy s veřejností**

Kino Nadsklepí se pravidelně podílí na spolupřádání společenských a kulturních akcí ve městě Kroměříž. Tímto počínáním se kino dostává do povědomí nových zákazníků a utužuje vztahy se zákazníky stálými.

- **Internetová komunikace**

Internetová komunikace ze strany kina probíhá formou webových stránek, kde kino zveřejňuje aktuální program na daný i následující kalendářní měsíc. Dále se na webových stránkách nachází aktuality, kde návštěvník stránek nalezne například změny programu, změny otevírací doby, soutěže o lístky, probíhající rekonstrukce či jiná omezení apod. Návštěvník zde nalezne také historii o kině, programy pro školy a v neposlední řadě kontakt na vedení kina v případě nejasností, dotazů či návrhů na zlepšení.

Kino využívá pro svou komunikaci i sociální sítě. Má svou facebookovou stránku, na které se ke dni 24. 3. 2019 nachází 2 606 sledujících.

8.5 Lidé

Služby poskytnuté kinem není možné oddělit od poskytovatele. Z tohoto důvodu zde hraje lidský faktor významnou roli. Za lidský faktor jsou zde považováni zaměstnanci kina a také zákazníci, kteří kino navštěvují.

- **Zaměstnanci**

Zaměstnanci byli rozděleni dle tří typů na základě kontaktu se zákazníky.

Kontaktní – za kontaktního zaměstnance je v případě kina Nadsklepí považován vedoucí, který sjednává smlouvy s distributory a zajišťuje tak obstarání filmových titulů. Vedoucí kina má také na starosti provozní činnosti, organizaci, sestavování programu kina a zajištění správného chodu denních činností.

Ovlivňovatelé – Ovlivňovatelé neboli také obsluhující zaměstnanci jsou v kině pokladní, uvaděčka a obsluha šatny. Tito zaměstnanci mohou do značné míry ovlivňovat marketingový mix. Přicházejí do kontaktu se zákazníky a mohou je pozitivně i negativně ovlivňovat.

Pomocný personál – Pomocní neboli podpůrní zaměstnanci jsou neméně důležitou složkou organizační struktury. Do této složky zaměstnanců spadají promítač a grafik.

Jelikož kino svým charakterem produktu spadá do sektoru služeb, je důležité dbát na spokojenost zákazníků, kterou ovlivňují do značné míry zaměstnanci.

- **Zákazníci**

Zákazníci jsou součástí marketingového mixu. Stejně jako bez zaměstnanců, tak i bez zákazníků by kino nemohlo fungovat. Čím větší komfort a kvalita služeb bude zákazníkům poskytnuta, tím větší bude jejich spokojenost. Čím větší bude jejich spokojenost, tím větší četnost návštěv bude kino zaznamenávat.

8.6 Materiální prostředí

Kino Nadsklepí je historická budova, která se nachází v samotném centru města Kroměříž. Budova je obdelníkového tvaru se světlou fasádou a dřevěnými okny. Vchod do budovy je možný ze dvou směrů, a to prostřednictvím prosklených dveří. Za vchodovými dveřmi se nachází zádveří, ve kterém jsou umístěny po stranách plakáty s aktuálním programem a upoutávky na žhavé filmové novinky. Zádveří a foyer je odděleno dalšími prosklenými dveřmi. Ve foyer se nachází pokladna, šatna, sociální zařízení, bufet, sedačky a hlavní sál.

Celé prostory kina jsou bezbariérové a disponují zvukovou smyčkou, což umožňuje poslech nedoslýchavým osobám. Hlavní sál kina disponuje 266 sedadly, přičemž 2 sedadla jsou uvolněna pro uvaděčky. Za hlavním sálem se nachází místnost promítače, který spouští filmy. V 1. patře se nachází konferenční sál, který disponuje videoprojekcí, bufetem a přibližně 50 sedadly.

8.7 Procesy

Kino poskytuje služby, které se svým charakterem řadí do masových služeb. V daném případě je nezbytná vysoká standardizace. Dále se poskytnuté služby řadí do středního typu kontaktu se zákazníkem. Ne všichni zainteresovaní zaměstnanci přijdou do kontaktu se zákazníkem. Největší podíl na kontaktu a zajištění tak spokojenosti zákazníka má prodavač lístků a uvaděčka. Spokojenost zákazníků se také odvíjí od nabídky filmového programu, jehož sestavení má na starosti vedoucí kina. Speciální projekce, firemní akce a školní akce pořádané v prostorách kina by se daly zařadit mezi zakázkové služby, jelikož se ve vybraných případech vytváří dle přání zákazníka.

V rámci procesů bývá největším problémem zpoždění odvysílaných premiér některých filmových titulů. Multikina mívají v této oblasti konkurenční výhodu – mají výhodněji sjednané smlouvy a promítají filmové snímky v den replikové či celosvětové premiéry. Kino Nadsklepí se snaží odehrát filmy bez časového zpoždění, ovšem vždy je závislé na jeho vyjednávací síle vůči konkrétnímu filmovému distributorovi.

Provozní doba, tzn. doba promítání, není fixně stanovená. Závisí na počtu odehraných snímků a jejich délce trvání.

8.8 Kvalita

Kvalita je jedním z rozhodujících prvků konkurenceschopnosti. Právě ona rozhoduje o úspěšnosti podniku na trhu. Trh se neustále rozšiřuje a zákazníci zvyšují své nároky a požadavky na kvalitu poskytovaných služeb. Největší úskalí představuje specifikace kvality. Každý zákazník si pod pojmem „kvalita“ představuje něco jiného.

Kino Nadsklepí dbá na kvalitu poskytovaných služeb. Usiluje o zajištění spokojenosti svých návštěvníků. V rámci filmové projekce mezi nejdůležitější aspekty patří moderní technologie. Po proběhlé rekonstrukci se kino pyšní novým osvětlením, zvukem, a především 3D projekcí. V roce 2019 navíc obmění staré plátno za nové, což přinese

návštěvníkům ještě větší požitok. Dalším důležitým prvkem je komfort pro návštěvníky, což nové sedačky zajišťují. Důležité jsou také hygienické podmínky v celém prostoru kina včetně sociálních zařízení. V kině figuruje uklízečka, která se o čistotu prostorů stará před každou akcí i neprodleně po skončení akce.

Důležitou roli v rámci poskytování služeb sehrává především personál. V rámci kina se daná problematika týká především pokladního, šatnářky a uvaděčky, kteří přicházejí do styku s návštěvníky. Vedení kina by mělo neustále dbát na příjemné vystupování personálu vůči zákazníkům, jelikož jakékoliv nevhodné či nepříjemné vystupování by mohlo ovlivnit příští návštěvu zákazníka. Ovšem vedení by mělo také zajistit vhodné a přijatelné podmínky pro své zaměstnance. Je prokázáno, že zaměstnanec, který se v pracovním prostředí cítí příjemně, podává lepší pracovní výkony.

9 ANALÝZA SPOKOJENOSTI NÁVŠTĚVNÍKŮ SE SLUŽBAMI KINA NADSKLEPÍ

V praktické části diplomové práce byly využity vybrané analytické metody, které se jeví jako nejvhodnější. Jednalo se o marketingový výzkum, kdy se využilo dotazníkového šetření. V situační analýze byla sestavena SWOT analýza včetně jednotlivých strategií a dále Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

9.1 Marketingový výzkum

V rámci marketingového výzkumu bylo využito dotazníkového šetření. Dotazování se jeví jako nejvhodnější z důvodu časové a finanční náročnosti a také zachování anonymity a získání tak kvalitnějších výsledků.

9.1.1 Dotazování

Marketingový výzkum byl proveden prostřednictvím serveru survio.com v termínu 27. 1. 2019 – 19. 2. 2019. Dotazník obsahoval celkem 26 otázek, přičemž byly vytvořeny dvě různé varianty podle dílčích odpovědí respondentů, tzn., respondenti neodpovídali zcela na všechny otázky vytvořené v dotazníku. Sestavený dotazník je přiložený v Příloze PII.

Úvod dotazníku byl pro všechny respondenty stejný a týkal se socio-demografických aspektů. První varianta dotazníku byla vytvořena pro návštěvníky kina Nadsklepí. Klíčovou otázkou tedy bylo, zda respondent navštěvuje kino Nadsklepí. Pokud respondent odpověděl „ano“, v dotazníku dále zazněly otázky typu „jak často“, „s kým“, „které kategorie filmů navštěvuje“ atd. Pokud odpověď respondenta zněla „ne“, došlo k přesměrování na otázku „z jakého důvodu respondent kino nenavštěvuje“.

Dotazník vyplnilo celkem 240 osob, z toho 189 žen a 51 mužů. V procentuálním vyjádření se jednalo o 78,8 % žen a 21,3 % mužů (viz. Příloha PII, obrázek 24). Na dotazník odpovědělo nejvíce lidí ve věkové kategorii 21–30 let, jednalo se o 41,3 % dotazovaných. Druhou nejčetnější věkovou kategorií bylo 31–40 let, což představovalo 30,8 % dotazovaných. Věková kategorie 41–50 let tvořila 12,9% podíl, věková kategorie do 20 let tvořila 10,4% podíl, věková kategorie 51–60 let představovala 3,3% podíl a věková kategorie 61 a více let měla 1,3% zastoupení (viz. Příloha PII., obrázek 25)

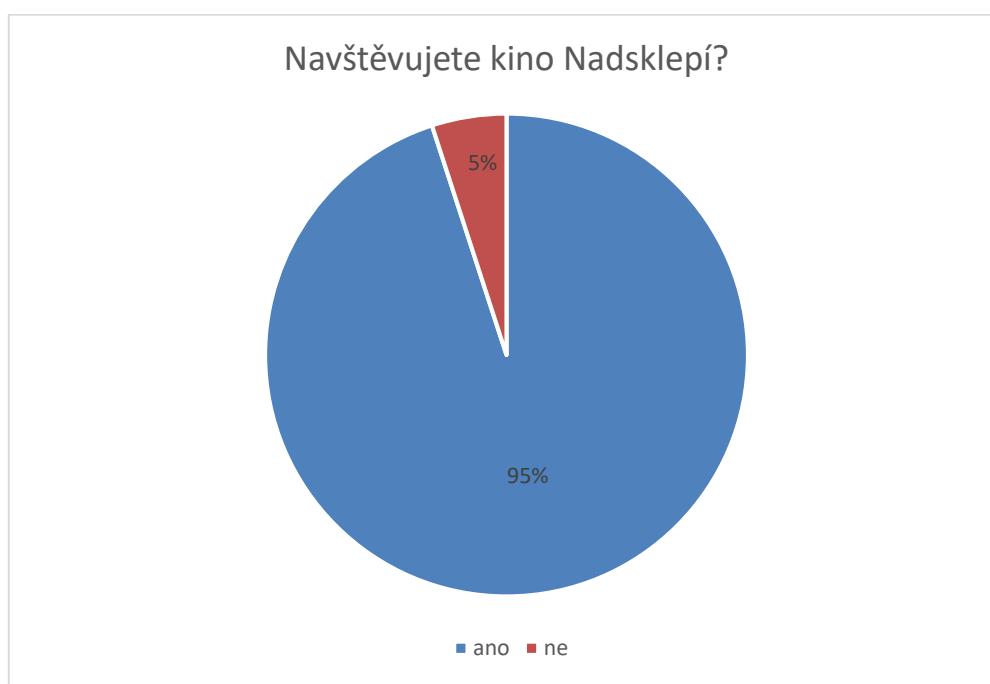
Nejvyšší dosažené vzdělání, které u respondentů převažovalo bylo středoškolské s maturitou (43,8 %). Druhou nejčetnější skupinu představovali vysokoškolsky vzdělaní lidé (30 %). Vyšší odborné vzdělání získalo 10 % respondentů, vyučeno bylo 9,2 % respondentů a základním vzděláním disponovalo 7,1 % dotazovaných (viz. Příloha PII, obrázek 26).

Dotazník vyplnili především zaměstnaní lidé (62,9 %). Druhé nejčetnější zastoupení tvořili studenti, kteří tvořili 16,3% podíl. Následně to byli lidé na mateřské/rodičovské dovolené (11,7 %), osoby samostatně výdělečné (7,1 %), nezaměstnaní lidé (1,3 %) a důchodci (0,8 %), (viz. Příloha PII, obrázek 27).

Nejvíce dotazovaných bydlí v Kroměříži – jednalo se o 161 dotazovaných (67,1 %), (viz. Příloha PII, obrázek 28). Další 57 bydlí ve Zlínském kraji (72,2 %), 18 respondentů pochází z Olomouckého kraje (22,8 %), 2 respondenti pochází z Jihomoravského kraje (2,5 %), 1 respondent z Vysočiny (1,75 %) a 1 respondent z Moravskoslezského kraje (1,75 %), (viz. Příloha PII, obrázek 29).

V okrese Kroměříž bydlí 212 dotazovaných, 15 dotazovaných v okrese Přerov, 4 v okrese Zlín. Další zastoupení okresů bylo nepatrné (viz. Příloha PII, obrázek 30).

Klíčová otázka byla, zda respondenti navštěvují kino Nadsklepí. Odpověď „ano“ zvolilo 228 dotazovaných (95 %), odpověď „ne“ zvolilo 12 dotazovaných (5 %).



Obrázek 11 Rozdělení respondentů podle návštěvy (Vlastní zpracování, 2019)

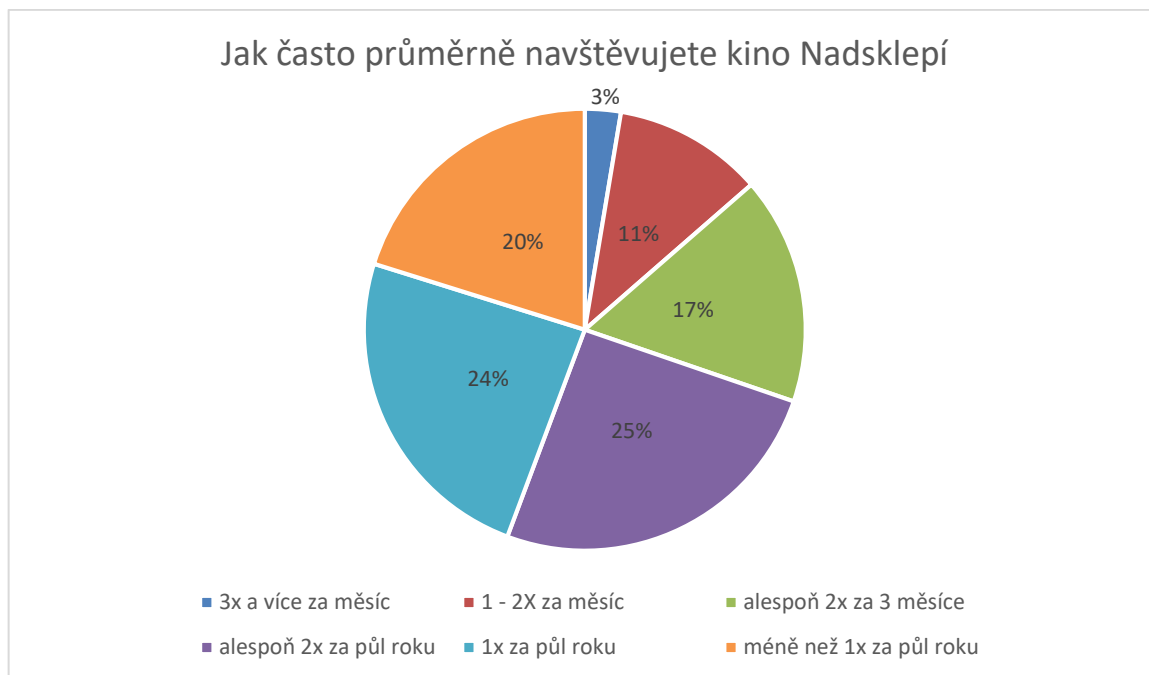
- **Ano, navštěvuji kino Nadsklepí v Kroměříži**

Kino nadsklepí navštěvuje celkem 228 respondentů, z toho 178 žen a 50 mužů. Nejčastějšími návštěvníky jsou lidé ve věku 21–30 let, jedná se o 91 návštěvníků. O 19 návštěvníků méně tvoří věkovou kategorii 31–40 let, jedná se tedy o 72 návštěvníků. Ve věkové kategorii 41–50 let to je 29 návštěvníků, ve věkové kategorii 51–60 let 8 návštěvníků a ve věkové kategorii 61 a více let 3 návštěvníci.

Vzdělání převažuje středoškolské s maturitou, kdy dané vzdělání získalo 101 návštěvníků. Druhou největší kategorií tvoří vysokoškolsky vzdělaní lidé s počtem 68 respondentů, dále 24 lidí s vyšším odborným vzděláním, 19 vyučených respondentů a 16 lidí se základním vzděláním. Návštěvníci kina Nadsklepí jsou především zaměstnaní lidé – 141 respondentů, další zastoupení tvořilo 39 studentů, 26 na mateřské/rodičovské dovolené, 17 OSVČ, 3 nezaměstnaní a 2 důchodci.

Z 228 návštěvníků pochází 157 z Kroměříže, 51 bydlí ve Zlínském kraji, z toho 48 v okrese Kroměříž a 3 v okrese Zlín. 16 návštěvníků pochází z Olomouckého kraje, 2 z Jihomoravského kraje, 1 z Moravskoslezského kraje a 1 z Vysočiny.

Nejvíce respondentů navštěvuje kino v průměru 1× – 2× za půl roku. Alespoň 2× za půl roku chodí do kina 58 lidí a 1× za půl roku 55 lidí. Méně než 1× za půl roku 46 návštěvníků, alespoň 2× za 3 měsíce 38 návštěvníků, 1× – 2× za měsíc 25 návštěvníků. Nejméně návštěvníků chodí 3× a více za měsíc a to konkrétně 6 lidí.



Obrázek 12 Průměrná návštěvnost respondentů (Vlastní zpracování, 2019)

Respondenti chodí do kina nejčastěji se svým partnerem/partnerkou. Danou odpověď zvolilo 100 lidí. S přáteli chodí do kina 71 respondentů, s rodinou (partnerem a dětmi) 39 respondentů. Zřídka chodí dotazovaní do kina sami (15) či s rodiči (3), (viz. Příloha PII, obrázek 31).

Další položená otázka v dotazníku zněla: „Které kategorie filmů nejčastěji navštěvujete?“ Respondenti zde mohli vybírat z více odpovědí. 76 % respondentů chodí do kina na komedie. Jednalo se o zcela nejčtenější odpověď. Většina zbývajících odpovědí byla poměrně vyrovnaná. Akční filmy navštěvuje 32,9 % respondentů, romantické filmy 32 %, rodinné filmy 30,7 %, drama 30,3 %, sci-fi 28,5 %, hudební filmy 25,4 %, thriller 25,4 %, životopisný 20,6 % a horor 19,7 %. Nejméně dotazovaných chodí na bijásek – program pro děti (13,2 %), artkino (8,8 %) a živé přenosy/záznamy koncertů (7,5 %), (viz. Příloha PII, obrázek 32).

Následující 4 otázky byly směřovány na zjištění spokojenosti respondentů, a to s nabídkou filmových titulů, s venkovními prostory, s vnitřními prostory a s kvalitou poskytovaných služeb kina. Respondenti hodnotili následující faktory na škále 1–5 hvězdiček, kdy hodnocení odpovídá následovně: 1 hvězda – nejmenší spokojenost a 5 hvězd – maximální spokojenost.

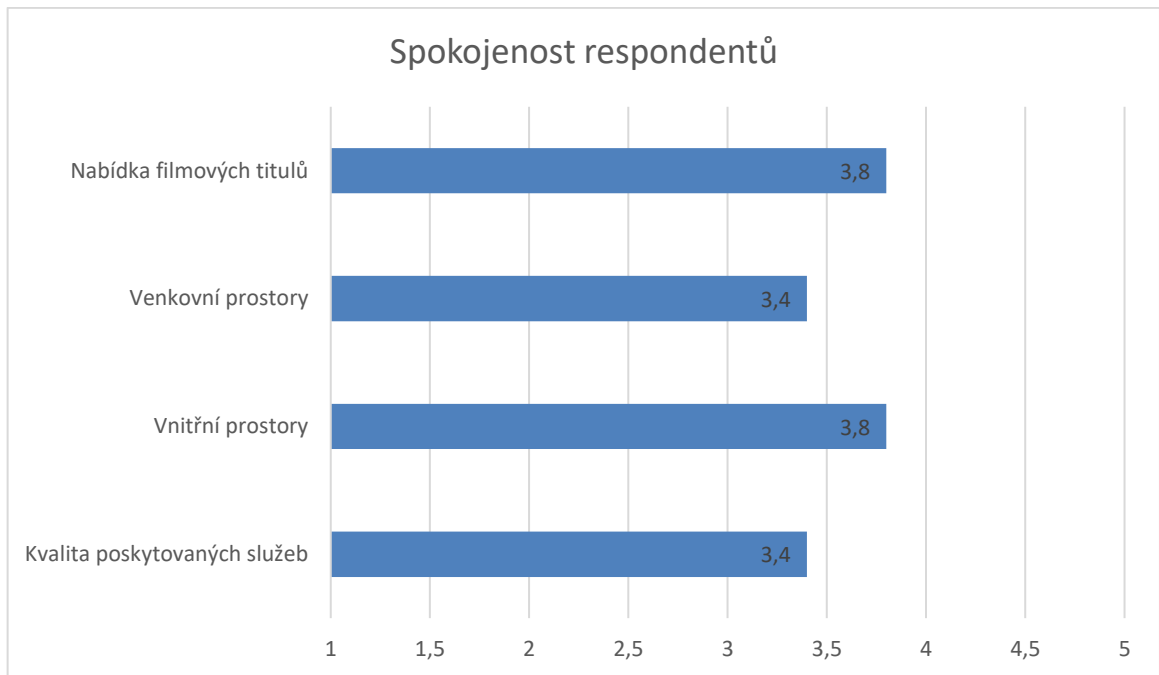
Nabídka filmových titulů byla ohodnocena průměrným počtem hvězdiček 3,8. Nejčastěji respondenti dávali 4 z 5 hvězdiček, a to konkrétně 41,2 % respondentů. 5 z 5 hvězdiček

dalo 27,6 % respondentů a 3 z 5 hvězdiček 20,6 % respondentů. Pouhých 10,6 % respondentů je značně nespokojeno s nabídkou filmových titulů, kdy 2 z 5 hvězdiček dalo 8,8 % respondentů a 1 z 5 hvězdiček 1,8 % respondentů.

Venkovní prostory byly průměrně ohodnoceny 3,8 hvězdičky. Nejčastěji respondenti volili 4 z 5 hvězdiček – 31,7 % respondentů, a 3 z 5 hvězdiček – 30,8 % respondentů. 17,6 % respondentů je naprosto spokojeno s venkovními prostory a zvolilo 5 z 5 hvězdiček. Zbýlých 19,8 % je nespokojeno s venkovními prostory. 15,4 % respondentů dalo venkovním prostorům 2 hvězdičky a 4,4 % pouhou 1 hvězdičku.

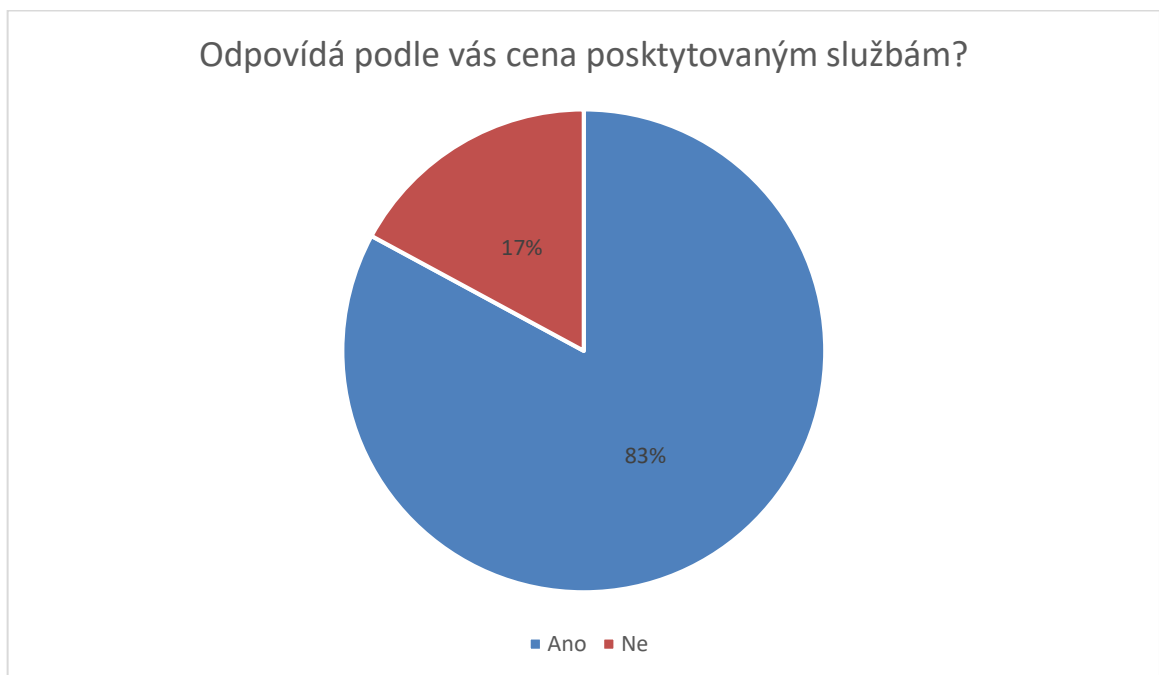
Vnitřní prostory kina byly ohodnoceny o něco pozitivněji než prostory venkovní. 36 % respondentů ohodnotilo vnitřní prostory 4 hvězdičkami a 29 % respondentů 5 hvězdičkami. 24,6 % respondentů hodnotí vnitřní prostory průměrně a zvolilo 3 hvězdičky. Zbýlých 10,6 % je s vnitřními prostory nespokojeno, kdy 8,8 % dalo 2 hvězdičky a 1,8 % pouhou 1 hvězdičku.

Dále byli respondenti dotázáni, v jaké míře jsou spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb kina. 30,7 % ohodnotilo kvalitu poskytovaných služeb 4 hvězdičkami, 28,5 % respondentů 3 hvězdičkami a 18 % respondentů je s kvalitou poskytovaných služeb zcela spokojeno a zvolilo 5 hvězdiček. 16,7 % respondentů zvolilo pro ohodnocení 2 hvězdičky a 6,1 % respondentů je naprosto nespokojených s kvalitou poskytovaných služeb a zvolilo jako své hodnocení 1 hvězdičku.



Obrázek 13 Spokojenost respondentů (Vlastní zpracování, 2019)

Následně byli respondenti dotázáni, zda podle nich odpovídá cena poskytovaným službám. Dle 83 % respondentů kvalita poskytovaných služeb odpovídá ceně. Zbýlých 17 % respondentů zastává opačný názor, kvalita poskytovaných služeb podle nich neodpovídá ceně.



Obrázek 14 Porovnání ceny s poskytovanými službami (Vlastní zpracování, 2019)

Dále respondenti byli dotázáni, odkud získávají informace ohledně programu kina Nadsklepí. Dotazovaní mohli vybírat více možných odpovědí. 81,1 % navštěvuje webové stránky Domu kultury za účelem zjištění filmové nabídky kina Nadsklepí. 27,6 % sleduje a čerpá filmovou nabídku z facebookové stránky kina. 24,6 % zjišťuje informace z plakátů vystavených před kinem. 11,4 % zjišťuje informace ohledně filmové nabídky z tištěné nabídky s programem Domu kultury a 8,3 % z kroměřížského týdeníku. Zbýlých 2,6 % respondentů využívá jiné zdroje, jako např. plakáty ve městě Kroměříž a doporučení od známých či příbuzných (viz. Příloha PII, obrázek 35).

Na otázku, které dny respondentům nejvíce vyhovují pro návštěvu kina, odpovídala většina pátek, sobota a neděle. Ostatní dny byly poměrně vyrovnané. 89 % respondentů nejvíce vyhovuje pro návštěvu kina sobota, 86,6 % respondentům pátek a 46,1 % neděle. Pondělní promítání měla 13,6% podíl, úterní promítání 14,5% podíl, středeční promítání 17,5% podíl a čtvrteční promítání 19,3% podíl (viz. Příloha PII, obrázek 36).

Z časového hlediska vyhovuje respondentům nejvíce promítání v 19:00, kdy daný časový termín zvolilo 63,2 % respondentů. Promítání o hodinu později, tedy v 20:00 preferuje 53,1 % a 19. hodinu vítá 51,8 % respondentů. Časové rozpětí 17:30 – 18:30 mají podobnou výši oblíbenosti, kdy čas 17:30 zvolilo 32 % respondentů, čas 18:00 zvolilo 38,2 % respondentů a čas 18:30 preferuje 32,9 %. Čas promítání v 16:00 přijde evidentně dotazovaným brzký, vybralo si ho pouze 15,8 % respondentů. Naopak promítání v 20:30 se jeví jako pozdní, vybralo si ho jen 19,7 % respondentů (viz. Příloha PII, obrázek 37).

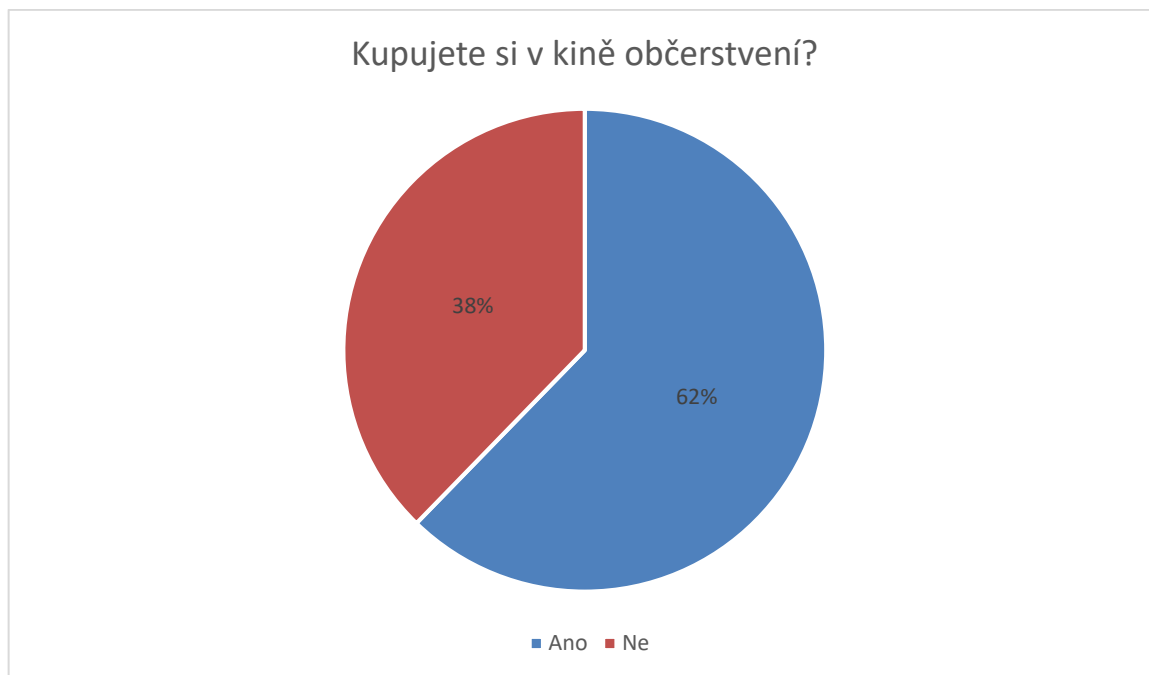
V dotazníku byla také položena otázka, jaké způsoby nejčastěji využívají k zakoupení vstupenek. Více než polovina respondentů, konkrétně 136 respondentů (59,6 %), využívá rezervační systém Colosseum. 89 respondentů (39 %) nakupuje vstupenky na pokladně kina a zbylí 3 respondenti (1,3 %) využívá pro zakoupení vstupenek pokladnu Domu kultury.



Obrázek 15 Nejčastěji využitě prostředky k nákupu vstupenek
(Vlastní zpracování, 2019)

Následovaly otázky týkající se občerstvení kina Nadsklepi. Prostory, ve kterých je návštěvníkům nabízeno občerstvení k zakoupení, kino pronajímá. Za poskytované služby tedy přímo nezodpovídá. Ovšem na základě nespokojenosti svých návštěvníků, by mohlo kino zvažovat nápravné kroky k dosažení vyšší spokojenosti.

První otázkou, týkající se občerstvení, byla „Kupujete si v kině občerstvení?“ 142 respondentů, tzn 62,3 %, odpovědělo kladně. Zbýlých 86 respondentů, tzn. 37,7 %, si v kině občerstvení nekupuje.



Obrázek 16 Nákup občerstvení v kině (Vlastní zpracování, 2019)

Pokud dotazovaný odpověděl, že si v kině kupuje občerstvení, byl následně dotázán na spokojenost s kvalitou občerstvení a zda by uvítal nějaké změny v rámci občerstvení. Kvalitu občerstvení respondenti ohodnotili průměrným počtem hvězdiček 3,1 z 5. Nejčastější ohodnocení bylo 3 hvězdičky, kdy danou odpověď zvolilo 29,6 % dotazovaných. 25,4 % respondentů dalo občerstvení 4 hvězdičky, 17,6 % respondentů 2 hvězdičky, 14,1 % respondentů dalo maximální počet hvězdičky a 13,4 % naopak pouhou 1 hvězdičku.

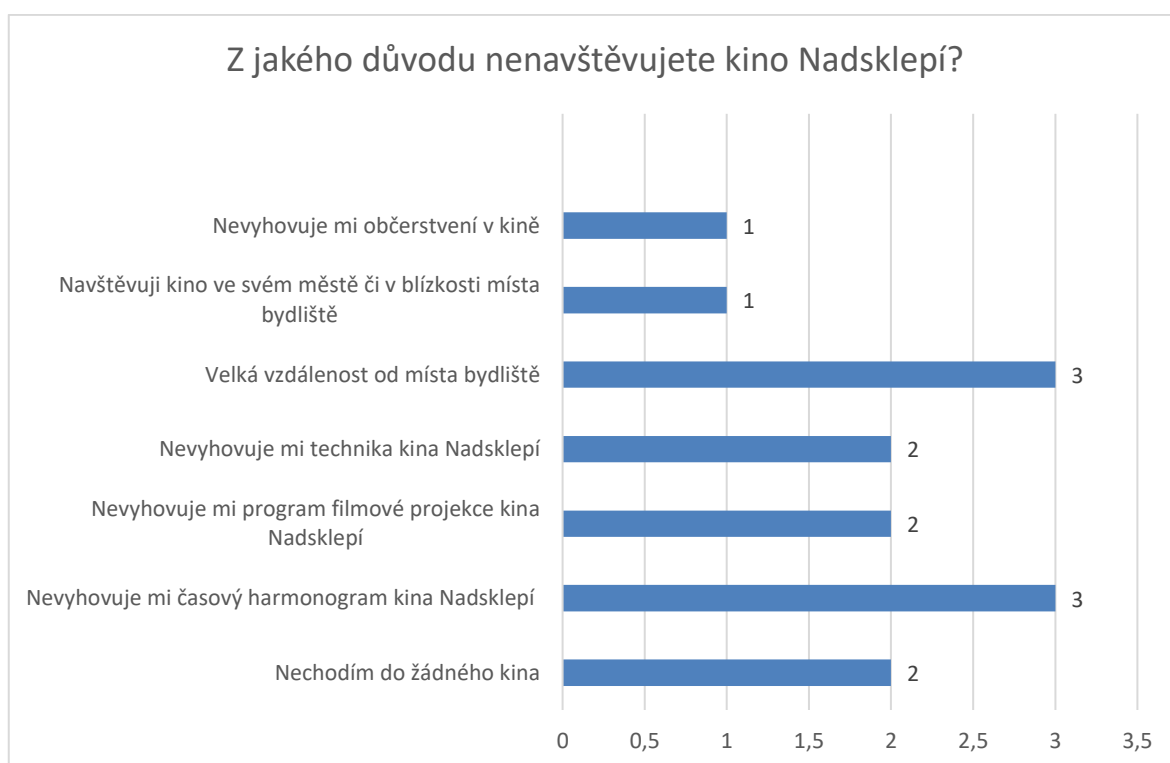
Při dotazování, zda existují nějaké změny, které by v rámci občerstvení uvítali, nejvíce respondentů odpovědělo „jiná/širší nabídka“. Přesněji se jednalo o 81 % respondentů. 18,3 % respondentů by uvítalo kvalitnější suroviny. Dále se objevovaly odpovědi jako např. nižší ceny, změna otevírací doby, menší čekací doba (viz. Příloha PII, obrázek 33).

Pokud respondent odpověděl na otázku „Kupujete si v kině Nadsklepí občerstvení?“ záporně, byl přesměrován na otázku „Z jakého důvodu nevyžíváte občerstvení v kině?“ Většina respondentů se v odpovědích shodovala. Nevyhovuje jim nabídka občerstvení, cena, která se jim jeví jako příliš vysoká, a také uvádí, že nepotřebují v kině jíst ani pít. 40 respondentů nevyhovuje nabídka surovin, 35 respondentů nepotřebuje v kině jíst ani pít, 10 respondentům nevyhovuje cena, která se jim jeví jako příliš vysoká a 10 respondentům nevyhovuje kvalita surovin. (viz. Příloha PII, obrázek 34)

- **Ne, navštěvují kino Nadsklepí v Kroměříži**

Z celkového počtu 228 respondentů, kino Nadsklepí nenavštěvuje 12 respondentů. Jedná se o 11 žen a 1 muže. Věková kategorie těchto dotazovaných byla převážně 21-30 let, kdy se jednalo o 8 respondentů. 2 respondenti spadali do věkové kategorie 31-40 let a 2 respondenti do věkové kategorie 41-50 let. Vysokoškolským vzděláním disponují 4 respondenti, další 4 respondenti mají vzdělání středoškolské, 3 respondenti jsou vyučeni a 1 respondent má vzdělání základní. 10 respondentů je zaměstnaných a 2 jsou na mateřské/rodičovské dovolené. 4 respondenti bydlí v Kroměříži. 8 respondentů v Kroměříži nebydlí, 6 z nich bydlí ve Zlínském kraji a 2 bydlí v kraji Olomouckém. 3 respondenti bydlí v okrese Kroměříž, 1 v okrese Zlín, 1 v okrese Uherské Hradiště a 2 v okrese Přerov.

Respondenti byli dotázáni, z jakého důvodu nenavštěvují kino Nadsklepí, přičemž mohli zvolit více možností.



Obrázek 17 Uvedení důvodů, kvůli kterým respondenti kino nenavštěvují (Vlastní zpracování, 2019)

9.2 Situační analýza

V rámci situační analýzy byla sestavena SWOT analýza včetně jednotlivých strategií. Následně byla provedena Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

9.2.1 SWOT analýza

V následující tabulce bylo identifikováno, jak na straně silných a slabých stránek, tak příležitostí a hrozeb, několik zásadních aspektů pro kino Nadsklepí.

SWOT analýza	
<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> + bezbariérový přístup + umístění v centru Kroměříže + cenová dostupnost + moderní technologie + bohatý program kina + rozmanitost pořádaných akcí 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - nemoderní prostředí - nedostatečně využité prostory kina - chybějící parkovací prostory - vysoké finanční náklady spojené s rekonstrukcí kina - nedostatečné využití 3D projekce - nevyužitá sklepní prostory
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> + umístění v centru Kroměříže + umístění kina ve městě s UNESCO památkou + zvyšující se zájem o 3D projekci 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> - změna preferencí spotřebitele - vyjednávací síla filmových distributorů - pořizování pirátských kopií filmů - konkurující kina a jiná zábavní zařízení v blízkosti kina Nadsklepí

Tabulka 5 SWOT analýza kina Nadsklepí (Vlastní zpracování, 2019)

Z nejpodstatnějších silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb byly sestaveny následující strategie. Jedná se o strategii „SO“, která bývá označována jako maxi-maxi, tím, že využívá silné stránky, aby zúžitkovala nabízející se příležitost. Strategie „WO“, nazývaná jako mini-maxi, využívá příležitosti k eliminaci slabé stránky. Strategie „ST“, označována jako maxi-mini, využívá silné stránky k odstranění hrozby. Strategie „WT“, zvaná jako mini-mini, je zaměřena na vývoj takové strategie, díky které je možné omezit hrozbu, ohrožující slabou stránku.

- **Strategie SO:**

Silná stránka: Moderní technologie

Příležitost: Zvyšující se zájem o 3D technologii.

Kino Nadsklepí disponuje, po proběhlé rekonstrukci, moderní technologií zahrnující taktéž 3D projekci. Lidé neustále zvyšují svůj zájem o virtuální realitu nebo alespoň částečné přiblížení se filmovému příběhu. 3D technologie jim tuhle skutečnost umožňuje. Pokud potenciální návštěvník ovšem nahlédne do programu kina, zjistí, že převažující část filmové nabídky je vysílána ve 2D projekci. Z tohoto důvodu může zvolit konkurující kino, které 3D projekci v daný den či daný měsíc nabízí. Zvýšením filmové nabídky hrané v 3D, by kino Nadsklepí mohlo zapříčinit zvýšení návštěvnosti.

- **Strategie WO:**

Slabá stránka: Nevyužité sklepní prostory

Příležitost: Umístění v centru Kroměříže

Pod prostory kina Nadsklepí se nachází nevyužité sklepní prostory. Vedení kina spolu s ředitelem Domu kultury v dřívější době uvažovali nad projektem “Vybudování kavárny ve sklepení kina”. Z tohoto nápadu sešlo především z důvodu vlhkosti. Nicméně je velká škoda nechat tyto prostory ležet ladem. Kino se nachází v samotném centru města Kroměříže. Na základě toho se kinu nabízí některé příležitosti, kterých se může chopit. Pokud vlhké sklepní prostory neumožňují vybudování kavárny a zpříjemnění jim zážitku před či po akci, nabízí se zde využití těchto prostor k parkování. Kino nedisponuje parkovacími prostory a uličky města umožňující parkování jsou často plně obsazené. Parkovací prostory ve městě jsou navíc za poplatek, což pro návštěvníka znamená prodražení “ceny lístku”.

- **Strategie ST:**

Silná stránka: Rozmanitost pořádaných akcí

Hrozba: Konkurující kina v blízkosti kina Nadsklepí

Kino Nadsklepí nabízí širokou škálu pořádaných akcí. Jeho značnou výhodou značí fakt, že není úzce specializováno pouze na filmovou projekci. Hlavním produktem je samozřejmě filmová projekce, nicméně jako vedlejší produkt poskytuje návštěvníkům akce v podobě přednášek, talkshow, koncertů a jiných kulturních akcí. Mimo jiné kino své

prostory také pronajímá. Hlavní produkt i vedlejší produkty znamenají pro kino značnou konkurenční výhodu oproti kinům výhradně zaměřeným na filmovou projekci.

- **Strategie WT**

Slabá stránka: nedostatečně využití prostory kina

Hrozba: změna preferencí spotřebitele – o jiná kulturní/společenská zařízení

Trh a jeho poptávka a nabídka se neustále mění. Přichází nové – modernější technologie, nové možnosti a příležitosti. Spotřebitel – zákazník neustále zvyšuje své nároky a požadavky na poskytovatele služeb. Prostory kina se rozkládají na dvě podlaží, která se jeví jako nedostatečně využitá i přes spolupráci s místními školami. Kino by se mohlo například zaměřit na skupinu seniorů, která se v dnešní době dostává do popředí. Věk obyvatelstva se prodlužuje a zájem ze strany seniorů o zábavu, kulturu a společenské akce roste. Další lukrativní skupinu tvoří podnikatelé či finanční poradci, kteří by prostory kina mohli využít pro konference či semináře. Zajištění lákavé nabídky pro vybrané skupiny, by mohlo ovlivnit jejich potenciální výběr kulturních či společenských zařízení. Uzavření smluv o pronájmu prostorů, by zajistilo větší vytíženost kapacity kina.

9.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

- **Stávající konkurenti**

Zlínský kraj se nachází na východní až jihovýchodní části České republiky. Je tvořen čtyřmi okresy – Kroměříž, Uherské Hradiště, Zlín a Vsetín. Zlínský kraj disponuje deseti digitalizovanými kiny a jedním multiplexem. Podrobnější vyobrazení kin je v následující tabulce.

Konkurující kina				
Obec	Okres	Počet obyvatel v obci	Instituce	Digitalizace
Kroměříž	Kroměříž	28 897	Kino Nadsklepí	2011
Uherský Brod	Uherské Hradiště	16 522	Kino Máj	2010
Uherské Hradiště	Uherské Hradiště	25 215	Kino Hvězda	2009
Rožnov pod Radhoštěm	Vsetín	16 469	Kino Panorama	2012
Valašské Meziříčí	Vsetín	22 200	Kino Svět	2010
Vsetín	Vsetín	26 109	Kino Vatra	2010
Luhačovice	Zlín	5 061	Městský dům kultury Elektra Luhačovice	2012
Napajedla	Zlín	7 234	Klub kultury Napajedla	2016
Otrokovice	Zlín	17 932	Otrokovická Beseda	2014
Valašské Klobouky	Zlín	4 955	Kino Svět	2014
Zlín	Zlín	74 947	Golden Apple Cinema	2008

Tabulka 6 Konkurující kina v blízkosti kina Nadsklepí (Vlastní zpracování, 2019)

Jak je patrné z tabulky, tak jediný okres Kroměříž má pouze jedno digitalizované kino – ve městě Kroměříž, ve všech ostatních okresech se nachází dvě a více kin. Tento fakt zvyšuje konkurenceschopnost kroměřížského kina. Největší konkurenční výhoda však patří zlínskému kinu Golden Apple cinema, které bylo vybudováno jako multiplex. Kino disponuje několika projekčními sály, tudíž si návštěvníci mohou vybrat mezi různými

žánry filmů konající se ve stejný čas. Zlín je největším městem Zlínského kraje, má největší počet obyvatel, i to je predikce k větší návštěvnosti kina.

V následující tabulce byly zaznamenány konkurující kina dle vzdálenosti od kina Nadsklepí.

Lokalizace konkurence		
Trasa	Vzdálenost (km)	Pořadí konkurence
Kroměříž ↔ Otrokovice	26,1	1
Kroměříž ↔ Napajedla	32,3	2
Kroměříž ↔ Zlín	35,9	3
Kroměříž ↔ Uherské Hradiště	46	4
Kroměříž ↔ Luhačovice	53,6	5
Kroměříž ↔ Valašské Meziříčí	58	6
Kroměříž ↔ Uherský Brod	68,6	7
Kroměříž ↔ Vsetín	68,7	8
Kroměříž ↔ Rožnov pod Radhoštěm	70,8	9
Kroměříž ↔ Valašské Klobouky	80,1	10

Tabulka 7 Lokalizace konkurujících kin (Vlastní zpracování, 2019)

Za největší konkurenty považují kina vzdálená do 50 km od kina Nadsklepí v Kroměříži. Hrozí zde zvolení konkurenčního kina ze strany zákazníka. Vybranými kiny jsou Otrokovická Beseda nacházející se v Otrokovicích, Klub Kultury Napajedla v Napajedlech, Golden apple cinema ve Zlíně a Kino Hvězda v Uherském Hradišti.

- **Potenciální konkurenti**

Pro kino Nadsklepí nejsou hrozbou jen stávající kina, ale také hrozí vstup nových konkurentů na trh. V blízkosti kina Nadsklepí prozatím není plánovaný žádný projekt budování nového kina. Jak bylo zmíněno výše, okres Kroměříž disponuje jediným digitalizovaným kinem a to ve městě Kroměříž. Velkou hrozbu by představovalo vybudování multiplexu v daném okrese. Je velmi pravděpodobné, že by v takovém případě došlo k rapidnímu snížení návštěvnosti kina.

Hrozbu nemusí představovat pouze kina, ale může se jednat také o vznik nového zařízení zaměřeného na volnočasové aktivity či na zábavní průmysl. Na jejichž základě by mohla vzniknout poptávka po tomto zařízení a došlo by ke snížení návštěvnosti kina. Rostoucí trh a neustále měnící se nabídka služeb a poptávka po službách jsou značnou hrozbou kina.

Musí být neustále připravené na měnící se podmínky a přizpůsobovat se potřebám a požadavkům svých zákazníků.

- **Dodavatelé**

Velkou vyjednávací sílu v případě kina mají distributoři filmové projekce. Kino si sjednává smlouvy s vybranými distributory o zpřístupnění filmů. Kino je zcela závislé na těchto dodavatelích a musí se jim mimo jiné podřizovat i ohledně cenové politiky. Ve většině případů platí, že ze vstupného plyne $\frac{1}{2}$ filmovým distributorům a $\frac{1}{2}$ kinu. Vedení kina však musí myslet na to, že ze své poloviny odevzdává 60 % do státního fondu kinematografie a OSA a pouhých 40 % kinu zůstává. Je zde velmi důležitá informovanost kina, vybrání vhodných distributorů a sjednání výhodných podmínek pro obě strany.

- **Odběratelé**

Odběratelé služeb kina jsou návštěvníci filmových projekcí či jiných akcí a také návštěvníci v rámci pronájmů. Kino je na těchto skupinách zákazníků závislé, stejně jako na distributorech, jelikož bez návštěvníků by neměla služby komu poskytovat a měla by nulový zisk. Zákazníci očekávají co nejkvalitnější služby za co nejmenší peníze. Většina zákazníků však dokáže akceptovat nabízenou cenu služby v porovnání s poskytnutou kvalitou této služby. Vedení kina dbá na spokojenost svých zákazníků a na základě poskytnuté dotace z Evropského fondu pro ně zajistila moderní technologii a značný komfort.

- **Substituty**

Největší hrozbou pro promítání filmů v prostorách kina představují pirátské kopie filmů, které jsou volně dostupné na internetu. Lidé si mohou stahovat libovolné žánry filmů a nemusí se podřizovat pevně stanovené nabídce filmového programu kina. Také řada lidí uvítá pohodlí domova a sledování filmových titulů v soukromí. Pro kino je nemožné s těmito substituty jakýmkoliv způsobem bojovat. Jedinou možností představuje vytvoření lákavé nabídky filmových premiér, které nejsou volně přístupné ke stažení na internetu.

9.3 Závěr poznatků analytické části a stanovení předpokladů pro projektovou část

Analytická část se v úvodu věnovala současné nabídce průmyslu volného času ve městě Kroměříž. Průmysl volného času byl rozdělen na kulturní a zábavní sektor. V jednotlivých podkapitolách byly představeny vybrané způsoby trávení volného času v Kroměříži. Současně je možné všechny uvedené instituce považovat za konkurenty kina Nadsklepí, jelikož lidé mohou místo návštěvy kina, zvolit návštěvu právě jedné z institucí.

Následně bylo představeno samotné kino Nadsklepí v Kroměříži. Jako první byl zhodnocený technický stav kina. Prostory kina Nadsklepí se nachází v historické budově, která svým vzhledem zapadá do historického centra města Kroměříž. Budova prošla značnou rekonstrukcí, přičemž se jednalo především o vnitřní prostory a zajištění tak většího komfortu pro návštěvníky. Hlavní finanční prostředky byly čerpány z Evropského fondu. V další podkapitole byla analyzována míra návštěvnosti, její meziroční porovnání a detailní analýza návštěvnosti roku 2018. Návštěvnost byla analyzována a porovnávána za roky 2014-2018. Průměrná návštěvnost v daných letech byla 37 110 návštěvníků. Rok 2018 se jeví jako nadprůměrný s počtem návštěvníků 41 550. Nejúspěšnější film daného roku byl *Bohemian Rhapsody*, který navštívilo 2 871 návštěvníků. Následovalo představení organizační struktury kina Nadsklepí, která sestává z devíti zaměstnanců. Kino Nadsklepí spadá pod Dům kultury v Kroměříži, tudíž je na vrcholu pyramidy právě ředitelka Domu kultury. Ta určuje úkoly, přerozděluje finance a koordinuje aktivity v kině. Hlavní organizační agendu a sestavení programu kina má na starosti vedoucí kina. Ten koordinuje další zaměstnance, zadává jim úkoly a řeší dílčí situace. Mezi další zaměstnance kina patří promítač, zvukař, grafik, pokladní, uvaděčka, obsluha šatny a uklízečka. V neposlední řadě byla analyzována ekonomická situace kina Nadsklepí. Byly vyčísleny hrubé tržby ze vstupného v jednotlivých letech, nejúspěšnější filmy dle hrubých tržeb a financování rekonstrukce kina. Průměrná výše hrubých tržeb za roky 2014-2018 činila 3 864 305 Kč. V roce 2018 byly hrubé tržby ve výši 4 575 465 Kč, což představuje převýšení průměrné částky o 18,4 %. Nejúspěšnějším filmem dle hrubých tržeb byl *Bohemian Rhapsody*, který do hrubých tržeb přispěl částkou 345 360 Kč.

V další kapitole analytické části byl sestaven marketingový mix, pomocí kterého došlo k bližší specifikaci a charakteristice současného stavu kina Nadsklepí prostřednictvím využití modelu 8P, tj. produktu, ceny, distribuce a místa, marketingové komunikace, lidé,

materiálního prostředí a kvality. Hlavním produktem, které kino Nadsklepí nabízí je filmový program, který zahrnuje premiéry, artkino, bijásek a alternativní program v podobě záznamů výstav, baletu, divadla a filmových festivalů. Přičemž nejvýdělečnějším produktem jsou premiéry. Cena promítání je závislá na filmových distributorech, kteří určují její výši. V průměru se jedná o 120 Kč za 2D projekci a 150 Kč za 3D projekci.

Analytickou část práce uzavírá marketingový výzkum v podobě dotazníkového šetření, kterého cílem bylo analyzovat spokojenost zákazníků se službami kina Nadsklepí. Výsledky dotazníkového šetření následně poslouží k tvorbě projektu na zvýšení návštěvnosti tohoto kina, a tudíž je možné ji považovat za stěžejní kapitolu celé analytické části. Dotazníkové šetření proběhlo v období 27. 1. 2019 – 19. 2. 2019. Dotazník vyplnilo celkem 240 respondentů, z toho 228 respondentů odpovědělo, že kino navštěvuje a 12 respondentů odpovědělo, že kino nenavštěvuje. Nejčastěji chodí návštěvníci do kina v průměru alespoň 2× za půl roku (25 %) a alespoň 1× za půl roku (24 %). Respondenti, kteří kino navštěvují, byli dále dotázáni na spokojenost se službami kina, s venkovními prostory, s vnitřními prostory a spokojenost s kvalitou poskytovaných služeb. Hodnocení proběhlo na škále 1–5 hvězdiček, přičemž hodnocení odpovídá následovně: 1 hvězda – nespokojen, 5 hvězd – naprosto spokojen. Návštěvníci průměrně ohodnotili spokojenost se službami 3,8 hvězdičkami, spokojenost s venkovními prostory 3,4 hvězdičkami, spokojenost s vnitřními prostory 3,8 hvězdičkami a spokojenost s kvalitou poskytovaných služeb 3,4 hvězdičkami. Další důležitá otázka položená v dotazníku se orientovala na využívání občerstvení v kině a spokojenost s poskytovanými službami. 62 % návštěvníků si kupuje občerstvení v kině a 38 % těchto služeb nevyužívá. Spokojenost s občerstvením byla průměrně ohodnocena 3,1 hvězdičkami. Jednalo se o vůbec nejmenší spokojenost v rámci nabízených služeb v prostorách kina. Největší úskalí spočívalo v sortimentu zboží, jeho kvalitě a také ceně, která se návštěvníkům jeví jako příliš vysoká.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by návštěvníci nejvíce uvítali zavedení věrnostního programu a také jednoho „levného dne“ v týdnu. Jelikož je diplomová práce zaměřena na zvýšení návštěvnosti, která se odvíjí od spokojenosti návštěvníků, bude se v projektové části vycházet z poznatků zjištěných v rámci dotazníkového šetření. Bude sestaven produkt v podobě věrnostní karty a také bude zaveden jeden „levný den“ v týdnu, který čítá nejmenší návštěvnost.

10 PROJEKT ZAVEDENÍ VĚRNOSTNÍ KARTY

10.1 Východiska pro projekt

Z marketingového výzkumu vyplynulo, že by návštěvníci kina Nadsklepí nejvíce uvítali věrnostní program. Na základě zjištěných poznatků, bude v projektové části navržen věrnostní program v podobě karty, na kterou budou návštěvníci sbírat razítka.

Kvalitní věrnostní program zohledňuje především požadavky zákazníků dané organizace. Firma by si měla při sestavování věrnostního programu uvědomovat, co je pro zákazníka nejdůležitější, co ho překvapí a zároveň potěší. Věrnostní program by měl zajistit přeměnu občasných návštěvníků na návštěvníky stálé, věrné. Věrnostní program by měl utužit vztahy mezi organizací a návštěvníkem. Současně by měl nalákat zákazníky nové. Ke všem těmto aspektům bude přihlédnuto při sestavování věrnostního programu kina Nadsklepí.

Na základě dotazníkového šetření se projevilo jako slabé místo občerstvení kina. Návštěvníci nejsou spokojeni s nabízeným sortimentem, kvalitou ani cenou. V rámci tohoto zjištění bude navržena věrnostní karta, která bude propojovat služby kina se službami občerstvení. Návštěvníci budou na věrnostní kartu sbírat razítka a za určitý počet nasbíraných razítek, získají popcorn zdarma.

10.2 Cíl projektu

Primárním cílem věrnostního programu je zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí. Věrnostní program by měl motivovat a vyvolat zvýšení návštěvnosti u stávajících zákazníků, kteří své občasné návštěvy přemění na častější a pravidelnější. Důležité je také zaujmout nové zákazníky, kteří budou shledávat výhody z využití věrnostního programu a zvaží svou návštěvnost kina Nadsklepí. Dalším významným cílem je rozšíření zákaznické databáze, která slouží pro komunikaci kina se svými zákazníky. Na základě vyplněných údajů do věrnostní karty, získá kino cenné údaje o svých návštěvnících, tudíž může zacílit své další akce přímo na konkrétní segmenty zákazníků. V neposlední řadě cílem projektu zavedení věrnostní karty je posílení pozice na trhu a získání konkurenční výhody oproti konkurujícím kinům v blízkém okolí.

Cíle projektu zavedení věrnostní karty:

- zvýšení návštěvnosti u stávajících zákazníků,
- získání nových zákazníků,
- rozšíření zákaznické databáze,
- posílení pozice na trhu,
- odměňování zákazníků za jejich věrnost,
- zkvalitňování služeb,
- zvyšování povědomí o novinkách a službách kina.

Očekávaný nárůst návštěvnosti, po zavedení věrnostního programu v podobě věrnostní karty, činí alespoň 10 % za každý měsíc do konce roku 2019.

10.3 Cílová skupina projektu

Projekt je zacílený na dvě skupiny návštěvníků. První cílovou skupinu projektu tvoří stávající návštěvníci, kteří ocení využívání věrnostního programu kina Nadsklepí. Jedná se o návštěvníky všech věkových kategorií, navštěvujících různé filmové žánry. Věrnostní karta bude mít dvojí podobu – papírovou a elektronickou. Výběr verze věrnostní karty bude záviset pouze na preferenci zákazníka. Na pokladně kina a pokladně Domu kultury bude možné si zřídit oba typy karet, převážně však mají poklady sloužit pro výdej papírové verze. Elektronickou verzi karty si bude moci zákazník vyřídit přes webové stránky www.colosseum.dk-kromeriz.cz. Předpokládá se, že papírová verze poslouží především starší generaci 50+, elektronická verze především mladší generaci, ale samozřejmě není vyloučeno i opačné využití. Jelikož věrnostní karta bude zajišťovat návštěvníkům, po nasbírání určitého počtu razítek, popcorn zdarma, mělo by se jednat o konzumenty tohoto typu občerstvení.

Druhou cílovou skupinu představují noví zákazníci, kteří zváží zvýšení své návštěvnosti na základě získání určitých výhod z věrnostního programu.

Cílové skupiny projektu zavedení věrnostní karty:

- Stávající zákazníci, kteří uvítají konzumaci popcornu zdarma.
- Noví zákazníci, kteří zváží návštěvnost na základě získání výhod z věrnostního programu.

10.4 Představení projektu

V diplomové práci byl na základě zjištěných výsledků z dotazníkového šetření zvolen věrnostní program. Principem věrnostního programu je sbírání razítek na věrnostní kartu. Za každý zakoupený lístek na filmovou projekci, obdrží návštěvník jedno razítko do karty. Za páté razítko získá návštěvník malý popcorn zdarma a za desáté razítko velký popcorn zdarma.

Řešení v podobě získání popcornu zdarma bylo zvoleno z důvodu propojení služeb kina Nadsklepí se službami občerstvení. Mnoho návštěvníků negativně kritizovalo poskytované služby v rámci občerstvení, především nabízený sortiment, kvalitu surovin a také cenu. Věrnostní program umožní návštěvníkům získat popcorn zdarma, což patrně zapříčiní nákup dalšího občerstvení, jako jsou například nápoje. Majitel občerstvení tímto počinem získá nové zákazníky, kteří na jedné straně získají něco zdarma, na straně druhé s největší pravděpodobností zakoupí i jiný sortiment. Pokud majitel občerstvení bude dbát na kvalitní suroviny, získá si tak zákazníky, kteří si na popcorn a další suroviny budou chodit pravidelně, tzn. i v době, kdy nebudou čerpat slevu z věrnostní karty. Tímto způsobem je vyvíjen tlak na provozovatele občerstvení, aby nabízel návštěvníkům kina Nadsklepí kvalitní suroviny a bohatý sortiment. Při poskytnutí kvalitních surovin, budou ochotni zákazníci zaplatit i vyšší cenu a nebudou ji kritizovat jako příliš vysokou v porovnání s nabízenou kvalitou. V současné době není možné ze strany managementu kina vyměnit provozovatele občerstvení. Jako nejvhodnější a nejefektivnější se jeví propojení služeb kina se službami občerstvení a zkvalitnění obou typů služeb.

Věrnostní karta bude vyhotovena ve dvou variantách. První varianta bude v papírové podobě. Jelikož kino Nadsklepí navštěvují všechny věkové kategorie, musí být umožněn přístup k získání výhod i lidem, kteří nevyužívají moderních technologií jako je např. počítač či internet. Karta bude mít tedy papírovou podobu a bude k dispozici na pokladně kina Nadsklepí a také na pokladně Domu kultury. Získání karty bude umožněno návštěvníkům zcela zdarma. Karta bude mít grafickou podobu tak, aby bylo zcela zřetelné, že daný věrnostní program spadá pod kino Nadsklepí. Na přední straně karty v záhlaví bude uvedeno logo kina Nadsklepí. Pod logem bude na kartě vytvořeno deset prázdných koleček, které poslouží na orazítkování. Následně budou vytvořeny kolonky na základní údaje, jako je jméno a příjmení návštěvníka a kontaktní údaje. Na zadní straně karty budou uvedeny informace, jakým způsobem je možné čerpat výhody

a jaká odměna návštěvníky za jejich věrnost čeká. V neposlední řadě bude uveden odkaz na webové stránky kina Nadsklepí a platnost karty. Zákazník, který bude mít nárok na získání popcornu zdarma, zavítá do prostorů občerstvení a předloží kartu obsluze. Ta vydá zákazníkovi popcorn a následně si poznačí, že došlo k čerpání věrnostního programu. V případě, že se jedná o vydání malého popcornu zdarma, vrátí obsluha zákazníkovi zpět jeho věrnostní kartu. V druhém případě, že se jedná o vydání velkého popcornu zdarma, si obsluha ponechá zákaznickou věrnostní kartu. Na kartě jsou uvedeny základní údaje o zákazníkovi a ty poslouží pro zjištění nákupního chování zákazníka a využívání věrnostního programu.

Druhá podoba věrnostní karty bude v elektronické podobě, kdy se bude jednat o virtuální verzi. Grafická podoba karty bude obdobná jako u papírové verze. Tato verze je zpřístupněna těm zákazníkům, kteří k zakoupení lístků využívají webové stránky. Dům kultury včetně kina Nadsklepí umožňuje zakoupení lístků na jednotlivé akce prostřednictvím internetových stránek www.colosseum.dk-kromeriz.cz. Zakoupení daných lístků, vyžaduje zaregistrování do systému a uvedení základních údajů o své osobě jako je jméno a příjmení, e-mailová adresa a telefon. Po přihlášení do systému a zakoupení lístku na filmovou projekci, by se na virtuální věrnostní kartu připsalo jedno razítko. Věrnostní karta by byla propojena s procesem nákupu lístku a také tisku lístku. Zákazníkovi, který by měl nárok na získání malého či velkého popcornu zdarma, by se na vytištěném lístku vyobrazovala příslušná velikost popcornu zdarma. S daným lístkem by návštěvník zamířil před představením do prostorů občerstvení, předložil obsluze lístek a na základě uvedených informací, by získal malý či velký popcorn zdarma. Následně by obsluha poznačila, že zákazník popcorn zdarma již získal, aby nedošlo k opětovnému čerpání.

Nezbytné je podotknout, že věrnostní karta je nepřenosná, stejně jako nasbíraná razítka. Platnost nasbíraných razítek je jeden rok. Není možné převádět razítka na další období. Každý člen je za svou věrnostní kartu zodpovědný, tudíž kino Nadsklepí nezodpovídá za její případnou ztrátu či odcizení.

- **Registrace zákazníka**

Každá podoba věrnostní karty bude vyžadovat registraci zákazníka. Zákazník se zaregistruje tím, že vyplní základní údaje o své osobě. V případě papírové podoby tyto údaje vyplní pokladní kina nebo pokladní Domu kultury spolu se zákazníkem. Pokladní tak rozšíří zákaznickou databázi, a současně se omezí plýtvání karet tím, že registraci provede

skutečný zájemce o věrnostní program, nikoliv člověk, který odebere kartu a vůbec ji nevyužije. Po vyčerpání veškerých slev, zákazník odevzdá kartu obsluze občerstvení a ta jí následně předá pokladnímu kina. Na základě toho bude evidováno nákupní chování daného zákazníka a využívání věrnostního programu. Elektronická verze věrnostní karty vyžaduje po zákazníkovi registraci na webové stránky www.colosseum.dk-kromeriz.cz. Dané internetové stránky umožňují rezervaci i nákup lístků na akci i bez předchozí registrace. Ovšem čerpání věrnostního programu tuto registraci bude vyžadovat. Na základě přihlášení do systému a nakupování lístků, bude systém zaznamenávat získaná razítka do věrnostní karty. Pouze na základě registrace a následného přihlášení, je zákazníkovi zpřístupněna elektronická podoba věrnostní karty s příslušným počtem získaných razítek. Kino tímto způsobem získá důležité údaje o svých návštěvnicích a jejich nákupním chování. Může se svými zákazníky snadněji komunikovat, zasílat jim e-mailem důležité informace týkající se kina a lákat je na filmový program aktuálně probíhající v kině.

- **Grafická podoba věrnostní karty**

Papírová i elektronická verze věrnostní karty bude mít následující podobu:



Obrázek 18 Přední strana věrnostní karty (Vlastní zpracování, 2019)



Obrázek 19 Zadní strana věrnostní karty (Vlastní zpracování, 2019)

- **Technické parametry věrnostní karty**

Mezi návštěvníky kina Nadsklepí patří všechny věkové kategorie, jelikož kino nabízí bohatý program, ve kterém jsou zastoupeny téměř všechny filmové žánry. Z toho důvodu byly zavedeny dvě podoby věrnostní karty. První variantou je papírová verze. Papírová verze bude objednaná přes internetové stránky www.letaky4you. Bude se jednat o oboustranný barevný tisk na papír 700 g. Rozměr karty bude činit 85×54mm, přičemž na kartě budou provedeny zakulacené rohy z důvodu omezení poškození. Elektronická verze věrnostní karty bude čistě virtuální, a o její podobu a zprovoznění se postarají IT pracovníci kina Nadsklepí a rezervačního systému Colosseum.

10.5 Propagace

Již před spuštěním věrnostního programu by mělo kino začít komunikovat se svými věrnými, příležitostnými i potenciálními zákazníky a informovat je o připravujících se novinkách. Věrnostní program zajisté uvítá řada stávajících návštěvníků. Uvítají především odměnu za jejich věrnost a četnost návštěv v podobě slev. Příležitostní návštěvníci možná zváží své budoucí návštěvy a navýší jejich počet. Věrnostní program může přilákat i nové zákazníky, kteří na základě nabízejících se výhod z čerpání, zváží svou registraci a návštěvu kina.

Vedení kina by mělo marketingovou aktivitu spustit na vybraných komunikačních kanálech tak, aby se informace o věrnostní kartě dostala k co největšímu množství lidí.

- **Webové stránky**

Informace o možnostech registrace do věrnostního klubu bude umístěné na hlavní webové stránky www.dk-kromeriz.cz. Hned na úvodní stránce bude návštěvníka poutavým způsobem lákat reklama na věrnostní kartu kina Nadsklepí. Druhé umístění na webových stránkách bude v panelu „kino“, v sekci „aktuality“. Zde jsou umístěvané veškeré novinky týkající se kroměřížského kina. Důležité je zdůraznit výhody věrnostní karty a přesvědčit návštěvníka o registraci.

- **Facebookové stránky**

Obdobná informace bude umístěna na facebookovou stránku kina Nadsklepí. Zde jsou, stejně jako na webové stránky, umístěvány veškeré aktuality, novinky a důležitá upozornění týkající se kina. Bude zaplacená i reklama na sociální síti Facebook tak, aby se informace dostala k co největšímu počtu lidí.

- **Upoutávka v kině před filmovou projekcí**

Před každou filmovou projekcí proběhne krátká upoutávka na věrnostní kartu. Ve videu bude představena věrnostní karta, její fungování a hlavní výhody karty. Bude představena jak papírová tak elektronická verze karty, včetně postupu registrace.

- **Plakáty, letáky**

V prostorách kina a před hlavním vstupem do kina Nadsklepí budou umístěny plakáty a letáky informující potenciální zájemce o věrnostním programu, které pro ně kino připravilo. Letáky budou také umístěny v Domě kultury a turistickém informačním centru v Kroměříži.

- **Reklama v kroměřížském rádiu**

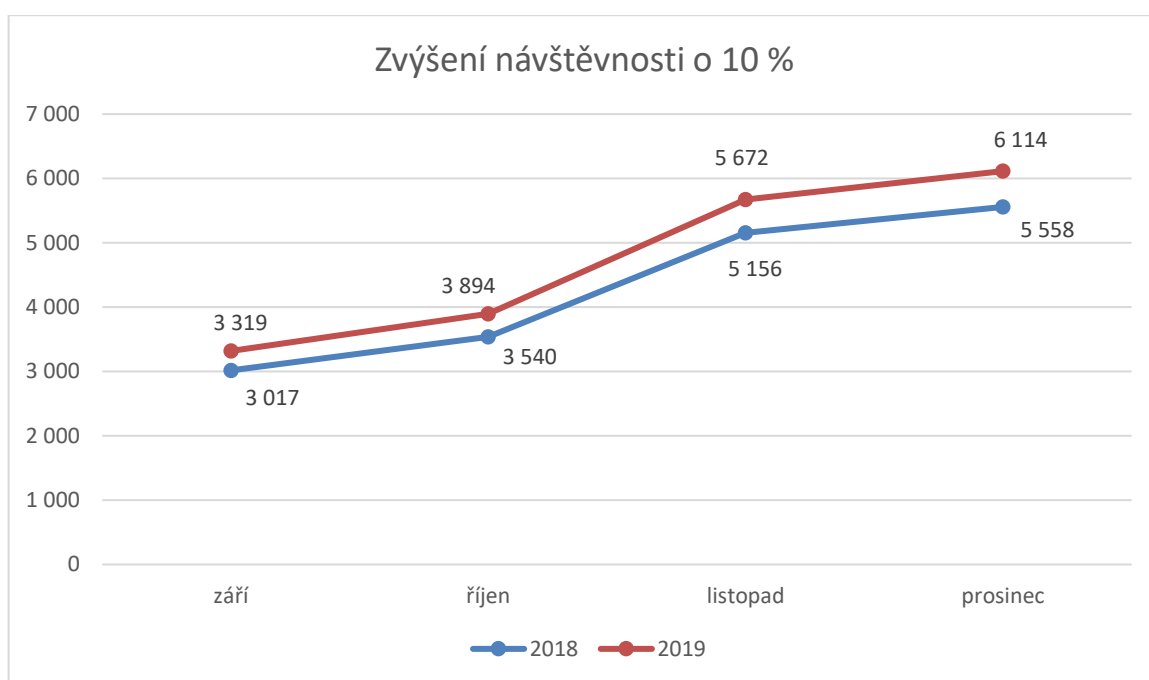
Rádio Kroměříž informuje občany Kroměříže a blízkého okolí o akcích a novinkách konaných ve městě Kroměříž. Kino Nadsklepí využije příležitosti zviditelnit se prostřednictvím této reklamy a opakovaně spustí reklamní spot informující posluchače o věrnostní kartě. Reklamní sport bude trvat přibližně 30 vteřin a spuštěný bude 2× denně po dobu 1 měsíce.

10.6 Cena

Věrnostní karta v elektronické podobě bude návštěvníkům zdarma k dispozici na webových stránkách Domu kultury, i v rámci rezervačního systému Colosseum. Papírová verze věrnostní karty bude lidem taktéž poskytnuta zcela zdarma. Aby bylo sníženo zbytečné plýtvání karet na minimum, tím, že si někteří uživatelé vezmou kartu a následně ji nevyužijí, bude nutné vyplnit registrační údaje s pokladním kina či pokladním Domu kultury. Daný krok je učiněn na základě předpokladu, že si kartu zřídí pouze vážný zájemce.

10.7 Odhad využití a hrubých tržeb

Předpokladem a zároveň cílem je zvýšení návštěvnosti o 10 %. Projekt zavedení věrnostní karty bude spuštěn na zkušební období září – prosinec 2019. Následně proběhne vyhodnocení úspěšnosti projektu a zvážení dalšího pokračování v projektu. V následujícím grafu je vyobrazena návštěvnost jednotlivých měsíců za rok 2018 a taktéž návštěvnost roku 2019 po 10% navýšení.



Obrázek 20 Věrnostní karta - zvýšení návštěvnosti o 10 %
(Vlastní zpracování, 2019)

Na základě zjištěné návštěvnosti a hrubých tržeb za rok 2018 byla vypočítána průměrná cena vstupného za jednotlivé měsíce. Hrubá tržba daného měsíce byla podělena návštěvností daného měsíce.

Výpočet průměrné ceny vstupného pro jednotlivé měsíce byl následující:

- Září: $320\,905 \div 3\,017 = 106,3656$ Kč
- Říjen: $374\,745 \div 3\,540 = 105,8602$ Kč
- Listopad: $662\,570 \div 5\,156 = 128,5047$ Kč
- Prosinec: $547\,950 \div 5\,558 = 98,5876$ Kč

Průměrná cena vstupného za rok 2018 je vyobrazena v následující tabulce:

Měsíc	Průměrná cena vstupného
Září	106,3656 Kč
Říjen	105,8602 Kč
Listopad	128,5047 Kč
Prosinec	98,5876 Kč

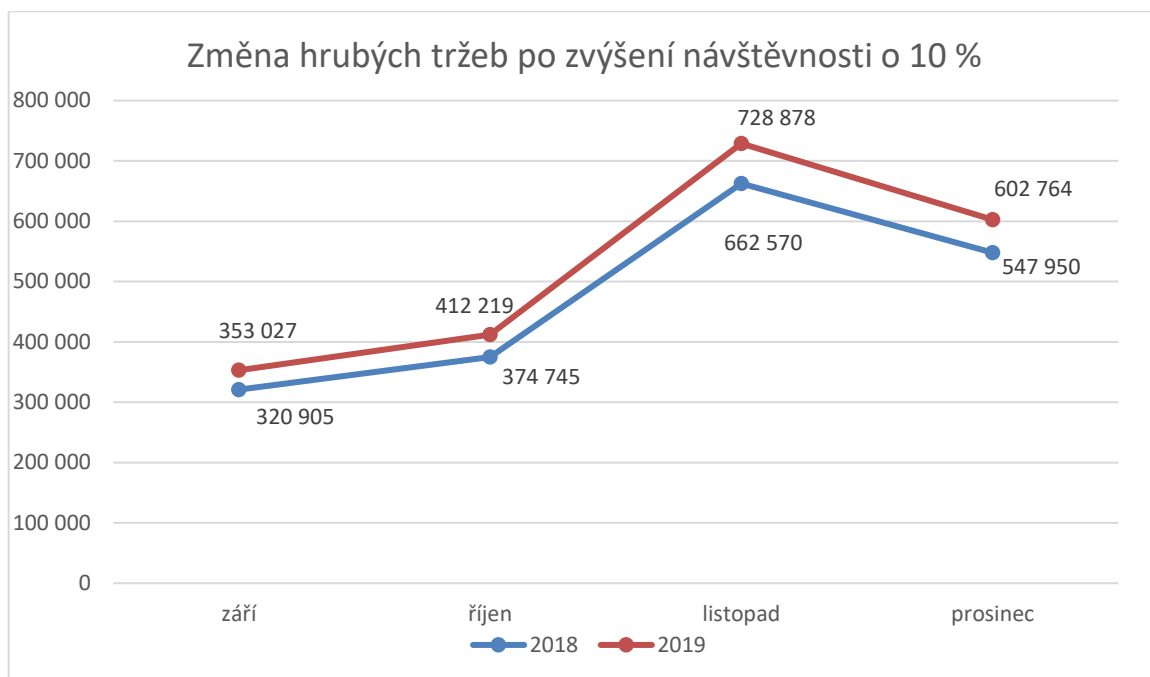
Tabulka 8 Věrnostní karta - Průměrná cena vstupného (Vlastní zpracování, 2019)

Ze zjištěných průměrných cen vstupného byly následně vypočítány hrubé tržby za jednotlivé měsíce pro rok 2019. Průměrná cena vstupného daného měsíce byla vynásobena předpokládanou návštěvností (+10 %) pro daný měsíc.

Výpočet pro jednotlivé měsíce byl následující:

- Září: $106,3656 \times 3\,319 = 353\,027$ Kč
- Říjen: $105,8602 \times 3\,894 = 412\,219$ Kč
- Listopad: $128,5047 \times 5\,672 = 728\,878$ Kč
- Prosinec: $98,5876 \times 6\,114 = 602\,764$ Kč

Porovnání hrubých tržeb za jednotlivé měsíce roku 2018 a roku 2019 po 10% zvýšení návštěvnosti je v následujícím grafu:



Obrázek 21 Věrnostní karta – změna hrubých tržeb po zvýšení návštěvnosti o 10 % (Vlastní zpracování, 2019)

10.8 Časový plán

Časový harmonogram se bude skládat ze tří fází, a to fáze přípravné, realizační a fáze vyhodnocení.

Přípravná fáze:

- tvorba grafického návrhu věrnostní karty,
- implementace věrnostní karty na webové stránky,
- aktualizace webových a facebookových stránek,
- propojení webových stránek, věrnostní karty a rezervačního systému Colosseum,
- objednávka papírové verze věrnostní karty, razítek včetně podušek, letáků a plakátů,
- školení personálu,
- propagace na Facebooku,
- propagace na webových stránkách Domu kultury.

Realizační fáze:

- zpřístupnění elektronické verze věrnostní karty zákazníkům,
- nabídka papírových věrnostních karet návštěvníkům k odběru,
- propagace na Facebooku,
- propagace na webových stránkách Domu kultury,
- propagace formou upoutávky v kině,
- propagace v rádiu Kroměříž,
- distribuce a vylepení letáků a plakátů.

Hodnotící fáze:

- vyhodnocení projektu.

Přípravná fáze bude probíhat v období letních měsíců červen – srpen 2019. Od září roku 2019 bude věrnostní karta zpřístupněna návštěvníkům, mohou již čerpat benefity. Realizační fáze potrvá do konce prosince. Propagace na vybraných kanálech je zahrnuta jak v přípravné, tak realizační fázi. Považuje se za důležité, aby se lidem dalo předem vědět, že se daný projekt plánuje a že mohou očekávat novinku v kině. V lednu následujícího roku, tzn. roku 2020, bude projekt vyhodnocen. Jednotlivé aktivity a jejich časový harmonogram je vyobrazen v tabulce níže.

Aktivita	06/ 19	07/ 19	08/ 19	09/ 19	10/ 19	11/ 19	12/ 19	01/ 20
Tvorba grafického návrhu věrnostní karty								
Tvorba grafického návrhu plakátů a letáků								
Implementace věrnostní karty na webové stránky								
Aktualizace webových a facebookových stránek								
Propojení webových stránek, věrnostní karty a rezervačního systému Colosseum								
Objednávka papírové verze věrnostní karty, razítek včetně podušek, letáků a plakátů								
Školení personálu								
Propagace na Facebooku								
Propagace na webových stránkách Domu kultury								
Zpřístupnění elektronické verze věrnostní karty zákazníkům								
Nabídka papírových věrnostních karet návštěvníkům k odběru								
Propagace formou upoutávky v kině								
Propagace v rádiu Kroměříž								
Distribuce a vylepení letáků a plakátů								
Vyhodnocení projektu								

Tabulka 9 Časový plán projektu zavedení věrnostní karty
(Vlastní zpracování, 2019)

10.9 Nákladová analýza

Výroba papírové verze věrnostních karet bude zprostředkována přes webové stránky www.letaky4you.cz.

Cena, za kterou je firma schopna karty vyrobit je následující:

Kusy	Papír 700 g
100	9,90 Kč/ks
250	4,90 Kč/ks
500	3,40 Kč/ks
1 000	2,60 Kč/ks
2 000 a více	2,10 Kč/ks

Tabulka 10 Cena výroby věrnostních karet (LETAKY4YOU.CZ, © 2013)

Z důvodu úspory a efektivnosti vynaložených nákladů, bude zadána poptávka na výrobu 5 000 Ks za cenu 2,10 Kč/ks. Ceny jsou uvedeny bez DPH 21 %, které v daném případě činí 2 205 Kč. Výroba 5 000 karet včetně DPH bude stát 12 705 Kč.

Na kartě bude vyobrazeno deset prázdných koleček, které poslouží pro orazítkování. Za každý zakoupený lístek na filmovou projekci, získá návštěvník jedno razítko do karty. Razítko bude objednáno přes internetové stránky www.obchodrazitek.cz. Razítko bude mít průměr 12 mm a bude mít vlastní grafickou podobu, tak aby nedošlo ke zneužití ze strany návštěvníků a domácího razítkování. Výroba 1 ks razítka s vlastním grafickým motivem činí 279 Kč. Pro prvotní potřebu bude objednáno celkem 10 ks razítek, tak aby byla vytvořena určitá rezerva pro případ ztráty a poničení. 10 ks razítek vyjde tedy na 2 790 Kč. K razítku bude objednáno 20 ks razítkových podušek. Cena 1 ks razítkové podušky činí 79 Kč. 20 ks razítkových podušek tak vyjde na 1 580 Kč.

Od stejné společnosti budou také objednány letáky a plakáty. Bude objednáno celkem 2 000 ks letáků ve formátu A5 (148x210 mm). 1 ks jednostranně potištěného letáku vychází na 0,97 Kč, tzn. celkový počet 2 000 ks letáků vyjde na 1 940 Kč. Plakát bude zhotovený ve velikost A4 (210x297 mm). 1 ks jednostranně potištěného plakátu vychází na 4,90 Kč. Minimální odběr je 100 Ks. Cenově tedy 100 ks plakátů vyjde na 490 Kč. Doprava bude zajištěna přes Českou poštu. Cena za doporučený balíček bude stát 99 Kč.

Propagace věrnostních karet bude dále formou upoutávky v kině, reklamy v rádiu, na webových stránkách Domu kultury a na sociální síti Facebook. Upoutávku v kině

zhotoví vedoucí kina ve spolupráci s grafikem Domu kultury. Reklama bude spuštěna vždy před a po skončení filmové projekce. Tím, že reklamní spot bude spuštěn ve vlastním kině, ušetří značné finanční prostředky. To samé platí pro webové stránky Domu kultury, na kterých bude věrnostní karta propagována. Reklama v rádiu Kroměříž bude stát 3 600 Kč. Na sociální síti Facebook bude zaplacená reklama, tak aby se dostala k co největšímu množství lidí, nejenom k návštěvníkům a odběratelům stránky kina Nadsklepí. Cenu za reklamu na Facebooku je možné stanovit dvěma způsoby, a to buď jako celková vydaná částka nebo jako cenu za každý získaný výsledek. Aby nenastala situace, kdy reklama na Facebooku dosáhne příliš vysoké částky, byla zvolena verze celkové vydané částky. Ta se odvíjí od stanoveného rozpočtu, a ten bude ve výši 5 000 Kč. Kino Nadsklepí má uzavřenou smlouvu s rezervačním systémem Colosseum, přes který probíhá rezervace a prodej lístků. Vstupenkový rezervační systém Colosseum umožňuje svým klientům úpravu „na míru“. Mezi jeho funkce patří mimo rezervaci a prodej vstupenek i prodej poukazů a slevových kupónů. Ovšem aby si návštěvník kina nemusel tisknout zvlášť vstupenku a zvlášť poukaz na popcorn zdarma, nárok na slevu bude propsán přímo na lístek do kina. Nemusí zde být vynakládány další zbytečné náklady. Náklady na popcorn se budou odvíjet od počtu vydaných kusů zdarma návštěvníkům. Obsluha občerstvení si bude značit počet vydaných popcornů a následně dojde k vyrovnání provozovatele občerstvení s kinem. Přehled čerpání popcornu zdarma v rámci elektronické věrnosti karty bude mít vedení kina kdykoliv online k dispozici. Na počátku bude proplacený popcorn ve výši 3 000 Kč.

Grafickou podobu karty včetně propagačních materiálů bude mít na starosti zaměstnanec marketingového oddělení Domu kultury. Bude mu vyplacena odměna ve výši 3 000 Kč.

Druhá varianta bude elektronická, tudíž zde nebudou nutné výdaje na tisk karet. Zhotovení karet bude závislé pouze na práci IT pracovníka, který již pracuje pro Dům kultury a zhotovuje jim webové stránky. Druhou práci odvede pracovník systému Colosseum v rámci, kterého probíhá rezervace a tisk vstupenek. Na základě konzultace s IT pracovníkem systému Colosseum, bude zadána nová funkce, která umožní propojení nákupu a tisku vstupenek s věrnostní kartou. Náklady na elektronickou verzi věrnostní karty jsou tedy především osobní. Zaměstnancům kina i zaměstnancům rezervačního systému Colosseum musí být proplacena odměna za práci, kterou budou vykonávat nad rámec svých běžných pracovních činností. Personální náklady vynaložené na IT pracovníka Domu kultury, budou ve výši 4 000 Kč. Práce IT pracovníka

rezervačního systému Colosseum je časově náročnější, tudíž mu bude vyplacena vyšší odměna, a to 7 000 Kč.

Další finanční prostředky budou směřovat k vedoucímu kina, který má na starosti propagaci kina. Mimo jiné bude také spolupracovat a zajišťovat veškerou komunikaci s marketingovým oddělením domu kultury a s IT pracovníky, jak interními, tak externími. Jeho odměna bude ve výši 3 000 Kč. Musí také dojít k navýšení mezd pokladnímu kina Nadsklepí a pokladnímu Domu kultury, kdy jejich pracovní náplň bude navýšena o registrování uživatelů věrnostních karet. Oběma pracovníkům bude navýšena mzda o 1 000 Kč.

- **Celkové zřizovací náklady:**

Opatření	Náklady
I. Nákup věrnostních karet (5 000 ks)	12 705 Kč
II. Nákup razítek (10 ks)	2 790 Kč
III. Nákup razítkových podušek (20 ks)	1 580 Kč
IV. Doprava	99 Kč
V. Propagace	/
A. Letáky (2 000 ks)	1 940 Kč
B. Plakáty (100 ks)	490 Kč
C. Reklama Facebook	5 000 Kč
D. Reklama rádio Kroměříž	3 600 Kč
VI. Personální náklady	/
A. Vedoucí kina	3 000 Kč
B. Pracovník marketingu	3 000 Kč
C. IT pracovník Domu kultury	4 000 Kč
D. IT pracovník Colosseum	7 000 Kč
E. Pokladní kina	1 000 Kč
F. Pokladní Domu kultury	1 000 Kč
G. Distribuce, vylepení letáků a plakátů	1 500 Kč
VII. Nákup/proplacení popcornu	3 000 Kč
Celkem	51 704 Kč

Tabulka 11 Celkové zřizovací náklady projektu zavedení věrnostní karty
(Vlastní zpracování, 2019)

10.10 Riziková analýza

S každým projektem jsou spojena určitá rizika. Čím větší prostředky jsou do projektu vynakládány, tím větší je riziko. Některá rizika mohou mít na projekt negativní dopad a mohou ho značně ovlivnit. Účelem rizikové analýzy je daná rizika odhalit a navrhnout řešení, která poslouží pro jejich eliminaci. V následující tabulce, jsou uvedena rizika, která při daném projektu mohou nastat, pravděpodobnost jejich výskytu, míra dopadu a také scénář, který navrhuje řešení pro eliminaci rizik.

Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Míra dopadu	Scénář
Nízký zájem o věrnostní kartu	Nízká	Střední	Měření efektivity marketingových nástrojů; kladení důrazu na pozitivní přínosy
Ztráta věrnostní karty návštěvníkem	Střední	Nízká	Doporučení karty elektronické
Výpadek rezervačního systému Colosseum	Nízká	Střední	Zavedení zpětného připisování razítek do věrnostní karty
Výpadek dodávky věrnostních karet	Nízká	Střední	Nákup s dostatečným předstihem; sepsání smlouvy s dodavatelem
Nesouhlas provozovatele občerstvení	Střední	Střední	Sjednání výhodných podmínek pro obě strany; zdůraznění výhod, které z věrnostního programu plynou provozovateli občerstvení; zajištění provozovatele, kterému vyhovují podmínky stanovené kinem.

Tabulka 12 Riziková analýza projektu zavedení věrnostní karty
(Vlastní zpracování, 2019)

- **Nízký zájem o věrnostní kartu**

Pravděpodobnost výskytu u rizika v podobě nízkého zájmu o věrnostní kartu je nízká, ovšem míra dopadu je již střední. Je to především z důvodu zřizovacích nákladů, které jsou s projektem spjaty. Návrh pro eliminaci daného rizika spočívá v měření efektivity marketingových nástrojů a kladení důrazu na pozitivní přínosy pro návštěvníky kina.

- **Ztráta věrnostní karty návštěvníkem**

V případě papírové verze karty může dojít k její ztrátě. Jedná se o střední pravděpodobnost výskytu se střední mírou dopadu. Každý návštěvník nese za svou kartu odpovědnost. Pokladní kina se může snažit pomoci najít ztracenou kartu při kontrole předkládaných věrnostních karet návštěvníky. Pravděpodobnost nálezu je ovšem nízká a časově nevladatelná. Tudíž nejlepším řešením pro eliminaci daného rizika se jeví doporučení zaregistrování se na webové stránky a zřízení karty elektronické.

- **Výpadek rezervačního systému Colosseum**

Riziko v podobě výpadku rezervačního systému Colosseum má nízkou pravděpodobnost výskytu a střední míru dopadu. Řešením pro eliminaci daného rizika je zavedení zpětného připisování razítek do věrnostní karty, tak aby nebyl věrný návštěvník kina ochuzen o výhody plynoucí z využívání služeb kina a vlastnictví karty.

- **Výpadek dodávky věrnostních karet**

V případě papírové verze věrnostní karty může nastat riziko v podobě výpadku dodání. Pravděpodobnost výskytu daného rizika je nízká se střední mírou dopadu. Scénář, který by sloužil k eliminaci daného rizika je nákup věrnostních karet s dostatečným předstihem a sepsání smlouvy s dodavatelem.

- **Nesouhlas provozovatele občerstvení**

Provozovatel občerstvení nemusí souhlasit se zavedením věrnostního programu, ze kterého návštěvníci obdrží popcorn zdarma. Pravděpodobnost výskytu rizika je střední a míra dopadu se jeví také jako střední. Návrhem pro eliminaci daného rizika je sjednání výhodných podmínek pro obě strany (kino i provozovatele občerstvení), zdůraznění výhod, které z věrnostního programu plynou provozovateli občerstvení, případně zajištění provozovatele, kterému vyhovují podmínky stanovené kinem.

11 PROJEKT ZAVEDENÍ „LEVNÉHO PONDĚLÍ“

11.1 Východiska pro projekt

Druhou nejčtenější odpovědí v dotazníkovém šetření na otázku, co by návštěvníci kina uvítali za změnu, bylo zavedení „levného dne“. Z toho důvodu byl jako další projekt zvolen zavedení „levného dne“ v kině Nadsklepí. Bude se jednat o pravidelnou akci, kdy návštěvníci budou moci jít do kina za snížené vstupné.

11.2 Cíl projektu

Cílem zavedení „levného dne“ je přilákat návštěvníky do kina v den, který má nejmenší návštěvnost. Cílem pravidelné slevové akce je přilákat stálé návštěvníky, kteří z důvodu nízké ceny navýší počet svých návštěv. Dalším cílem je získání nových návštěvníků, kteří si nemohou nebo nechtějí dovolit navštěvovat kino za standardní cenu. Tím, že kino zavede nestandardní slevovou akci, která v některých okolních kinech neprobíhá, může získat konkurenční výhodu a posílit tak svou pozici na trhu. I to je cílem projektu zavedení „levného dne“.

Cíle projektu zavedení „levného dne“:

- zvýšení návštěvnosti u stávajících zákazníků,
- získání nových zákazníků,
- posílení pozice na trhu,
- zvýšení povědomí o novinkách a službách kina.

Očekávaný nárůst návštěvnosti, po zavedení „levného dne“, činí nejméně 30 % za každý měsíc do konce roku 2019.

11.3 Cílová skupina projektu

Cílovou skupinou projektu zavedení „levného dne“ jsou stálí návštěvníci, kteří díky zlevněnému vstupnému navýší svou návštěvnost. Druhou cílovou skupinu tvoří návštěvníci, kteří si nemohou nebo nechtějí dovolit chodit do kina za standardní cenu. V daném případě se tedy jedná o získání nových zákazníků.

Cílové skupiny projektu zavedení „levného dne“:

- Stálí zákazníci, kteří na základě sníženého vstupného, navýší svou návštěvnost.
- Nový zákazníci, kteří si nemohou nebo nechtějí dovolit navštěvovat kino za standardní ceny.

11.4 Představení projektu

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by návštěvníci uvítali zavedení pravidelné slevové akce typu „levný den“. Bude se tedy jednat o pravidelnou akci, která bude probíhat 1× za týden. Po konzultaci s vedoucím kina bylo zjištěno, že nejméně navštěvované dny jsou pondělí a středa. Středa projevuje menší návštěvnost především z důvodu „art kina“. V daný den nejsou vysílány premiéry, probíhá tzv. „art kino“ – tedy filmová projekce pro náročnější diváky. Art kino je určeno specifické skupině návštěvníků, kteří vyžadují hlubší myšlenku filmu. Kino stojí o zachování této kategorie filmů, tudíž levným dnem bylo zvoleno pondělí.

Pravidelná slevová akce „levné pondělí“ má za cíl přilákat stávající i nové zákazníky a navýšit tak návštěvnost kina. Pravidelní návštěvníci uvítají možnost jít do kina za zlevněné vstupné v daný den, tudíž dojde ke zvýšení počtu návštěv. Novými návštěvníky se mohou stát lidé, kteří nedisponují dostatečnými finančními zdroji, aby chodili do kina za standardní vstupné. Novými návštěvníky mohou být stejně tak lidé, kteří dostatečnými finančními zdroji disponují, avšak nejsou ochotni zaplatit standardní cenu, která se jim může jevit jako vysoká či nepřiměřená v porovnání s poskytovanou kvalitou.

Zavedení „levného dne“ může mít pozitivní dopad také na občerstvení. Lidé zaplatí nižší cenu za vstupné, ušetří peníze, tudíž mohou vynaložit vyšší finanční prostředky za občerstvení.

11.5 Propagace

Propagace projektu zavedení „levného pondělí“ bude probíhat na webových stránkách Domu kultury, na sociální síti Facebook, formou upoutávky v kině Nadsklepí a prostřednictvím plakátů a letáků. Již před samotným spuštěním projektu, by měl vedoucí kina začít komunikovat se zákazníky. Měl by oslovit na vybraných kanálech stávající zákazníky, kteří projevují pravidelnou návštěvnost daného kanálu. Stejně tak by měl

oslovit i nové zákazníky, které může právě projektem zavedení „levného pondělí“ nalákat k návštěvě kina.

- **Webové stránky**

Upoutávka na slevovou akci „levný den“ bude umístěna na webové stránky Domu kultury www.dk-kromeriz.cz. Na úvodní stránce bude umístěna upoutávka, která bude především zdůrazňovat výhodnou cenu, za kterou mohou návštěvníci do kina přijít. Druhé umístění upozorňující na slevovou akci bude na stejných stránkách, ovšem v panelu „kino“ a sekci „aktuality“. Návštěvníci kina mohou mít odkaz na panel „kino“ již uložený ve svých záložkách, tudíž by nemuseli úvodní stránku webových stránek Domu kultury spatřit. Na základě toho, je nezbytné, aby byla upoutávka umístěna i přímo v sekci „aktuality“ kina, aby nedošlo k přehlédnutí.

- **Facebook**

Vedoucí kina začne oslovovat sledovatele a návštěvníky stránky již před spuštěním projektu. Následně také v průběhu realizace projektu. V případě nízkého počtu zájemců, bude zvážena placená verze reklamy. Ta by mohla oslovit širší spektrum lidí, kteří nejsou sledovateli a návštěvníky facebookové stránky kina.

- **Upoutávka v kině před filmovou projekcí**

Mezitím, co návštěvníci kina budou čekat na spuštění filmové projekce, proběhne krátká upoutávka na akci „levné pondělí“. Zdůrazněna bude především nižší cena vstupného, za kterou návštěvníci mohou v pondělí shlédnout filmový titul. Upoutávka bude krátká, avšak atraktivní, vybízející návštěvníka k příchodu do kina.

- **Plakáty, letáky**

Plakáty, informující o levném pondělí, budou umístěny před vstupem do kina, stejně jako uvnitř prostorů kina. V prostorách kina budou také k dispozici v menším provedení letáky, které si sebou návštěvníci mohou odnést. Prodej vstupenek do kina probíhá i v Domě kultury, tudíž i zde bude upoutávka v podobě plakátů a letáků. Dále budou letáky a plakáty umístěny v turistickém informačním centru města Kroměříž a rozneseny a vylepeny po městě Kroměříž.

11.6 Cena

Standardní cena vstupného činí průměrně 120 Kč za osobu. V rámci slevové akce bude sníženo vstupné o 20 Kč, a bude tak ve výši 100 Kč za osobu. Kino Nadsklepí poskytuje slevu ZTP, která ovšem v rámci levného pondělí není možná. Cena 100 Kč za filmovou projekci bude jednotná pro všechny návštěvníky a bude poskytnuta pouze v pondělí.

11.7 Odhad využití a hrubých tržeb

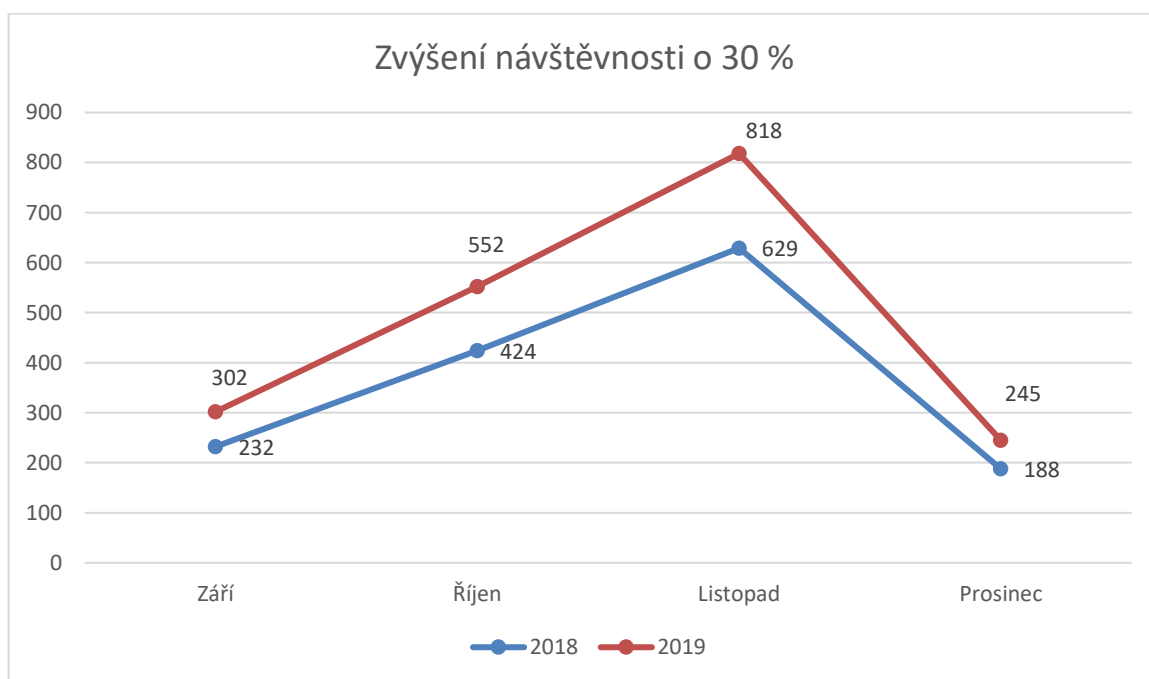
Předpokladem a zároveň cílem projektu je zvýšení návštěvnosti kina. Zvýšení návštěvnosti musí být na takové úrovni, aby následně nebyly hrubé tržby nižší či na stejné úrovni ve srovnání s předchozím rokem. Na základě zvolené ceny vstupného v rámci projektu zavedení „levného pondělí“, která činí 100 Kč, musí dojít ke zvýšení návštěvnosti o více než 20 %. Z důvodu vynaložených nákladů na projekt, a to především personálních a propagačních, bylo navrženo zvýšení návštěvnosti o 30 %. Předpokladem je zavedení pilotního období, v rámci kterého bude pozorována míra návštěvnosti. V případě, že by návštěvnost nebyla v očekávaných hodnotách, z dlouhodobého hlediska by nerostla či byla dokonce ve ztrátových hodnotách, došlo by k pozastavení provozu „levného pondělí“.

V níže uvedené tabulce je uvedena standardní průměrná cena za vstupné v pondělí r. 2018, včetně návštěvnosti a hrubých tržeb za jednotlivé měsíce daného roku. V druhé části tabulky je uvedena cena za vstupné v rámci projektu zavedení „levného pondělí“, předpokládaná návštěvnost – navýšená o 30 % oproti roku 2018, a předpokládané hrubé tržby, které vychází ze stanovené ceny vstupného a předpokládané návštěvnosti.

Měsíc	Standardní průměrná cena za vstupné v r. 2018	Návštěvnost v r. 2018	Hrubé tržby v r. 2018 (Kč)	Cena za vstupné v projektu „levné pondělí“	Předpokládaná návštěvnost v r. 2019 (+30 %)	Předpokládané hrubé tržby v r. 2019 (Kč)
Září	120	232	27 840	100	302	30 200
Říjen	120	424	50 880	100	552	55 200
Listopad	120	629	75 480	100	818	81 800
Prosinec	120	188	22 560	100	245	24 500

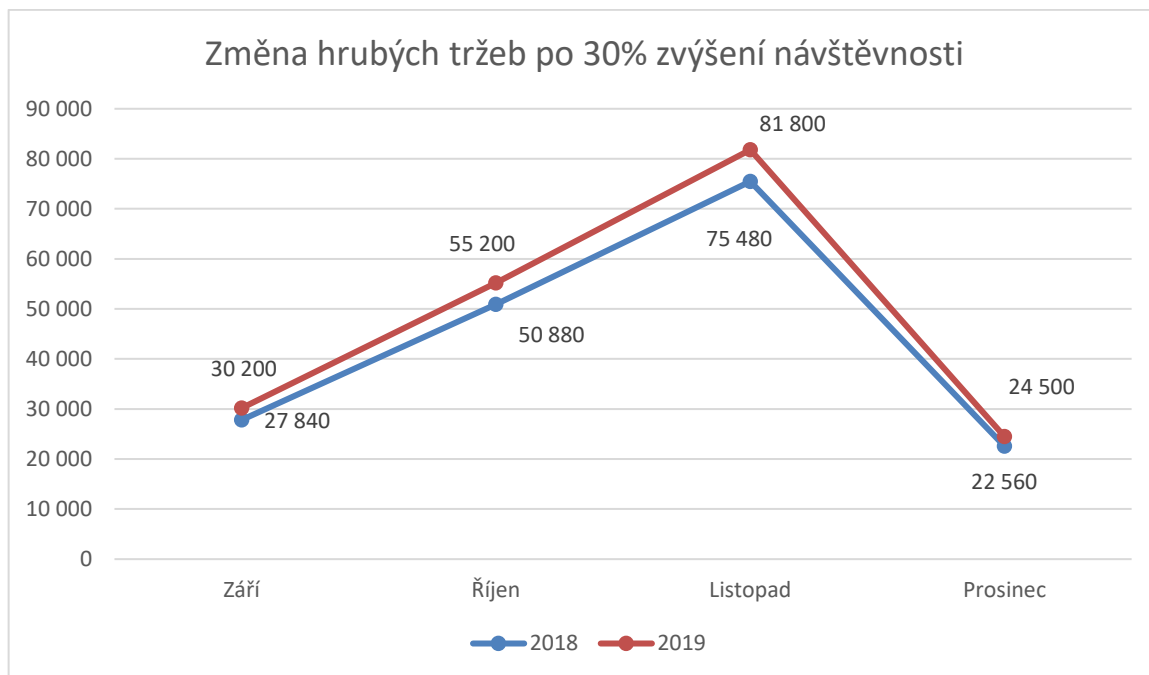
Tabulka 13 Porovnání standardní ceny vstupného, návštěvnosti a hrubých tržeb s dosaženými výsledky po zavedení projektu „levné pondělí“ (Vlastní zpracování, 2019)

V následujícím grafu představuje modrá křivka návštěvnost v měsících září – prosinec roku 2018. Je zřejmé, že návštěvnost se odvíjí od programové nabídky kina. V měsíci září byl nejméně úspěšný film „Sestra“, který navštívilo 129 návštěvníků. Naopak nejvíce lidí navštívilo film „MEG: monstrem z hlubin“. Jednalo se o pouhých 10 lidí. V říjnu navštívilo nejvíce lidí film „Když draka bolí hlava“. Návštěvnost daného filmu činila 233 návštěvníků. Oproti tomu film „Upgrade“ nepřišlo navštívit dostatečné množství lidí, aby byl vůbec promítán. Jak je patrné z grafu, tak největší návštěvnost zaznamenal měsíc listopad. Zapříčinil to především filmový trhák v podobě „Bohemian Rhapsody“. 5. 11. 2018 přišlo daný film shlédnout 258 lidí a 19. 11. 2018 to bylo ještě o 3 návštěvníky více, tedy 261 lidí. V prosinci byl nejméně úspěšný, co se týká návštěvnosti, film „Čertí brko“, který přišlo shlédnout 118 návštěvníků. Naproti tomu „Jurský svět: Zánik říše“ navštívilo pouhých 8 lidí. Křivka, znázorněná červeně, představuje předpokládanou návštěvnost v roce 2019. Jedná se o 30% navýšení oproti předchozímu roku.



Obrázek 22 Levné pondělí – zvýšení návštěvnosti o 30 %
(Vlastní zpracování, 2019)

V následujícím grafu modrá křivka představuje hrubé tržby v roce 2018. Červená křivka představuje změnu hrubých tržeb po 30% navýšení návštěvnosti. Na základě zvýšení návštěvnosti o 30 %, se jedná o přibližně 8,5% navýšení hrubých tržeb za jednotlivé měsíce.



Obrázek 23 Levné pondělí – změna hrubých tržeb po 30% zvýšení návštěvnosti (Vlastní zpracování, 2019)

11.8 Časový plán

Časová analýza projektu je rozdělena do tří částí, které jsou pokryty fází přípravnou, realizační a fází vyhodnocení. Přípravná fáze je zahájena v červenci r. 2019 a končí v srpnu stejného roku. Realizační fáze, kdy dojde k zahájení provozu „levného pondělí“ započne v září r. 2019 a skončí v prosinci r. 2019. Následující rok v lednu proběhne vyhodnocení projektu a zvážení dalšího pokračování v projektu.

Přípravná fáze:

- tvorba grafického návrhu letáků a plakátů upozorňující na zavedení „levného pondělí“,
- tvorba reklamního spotu do kina,
- aktualizace webových a facebookových stránek, rezervačního systému Colosseum,
- školení personálu,
- propagace na Facebooku,
- propagace na webových stránkách Domu kultury,
- objednávka letáků a plakátů.

Realizační fáze:

- zahájení provozu „levné pondělí“,
- propagace na Facebooku,
- propagace na webových stránkách Domu kultury,
- distribuce a vylepení letáků a plakátů,
- propagace formou upoutávky v kině.

Fáze vyhodnocení:

- vyhodnocení projektu.

Aktivita	07/ 19	08/ 19	09/ 19	10/ 19	11/ 19	12/ 19	01/ 20
Tvorba grafického návrhu letáků a plakátů upozorňující na zavedení „levného pondělí“							
Tvorba reklamního spotu do kina							
Aktualizace webových, facebookových stránek, rezervačního systému Colosseum							
Školení personálu							
Propagace na Facebooku							
Propagace na webových stránkách Domu kultury							
Objednávka letáků a plakátů							
Zahájení provozu „levné pondělí“							
Distribuce a vylepení letáků a plakátů							
Propagace formou upoutávky v kině							
Vyhodnocení projektu							

Tabulka 14 Časový plán projektu zavedení „levného pondělí“
(Vlastní zpracování, 2019)

11.9 Nákladová analýza

Náklady spojené na projekt zavedení „levného pondělí“ jsou především personální a propagační. Využito bude letáků, plakátů a reklamy na sociální síti Facebook. Zhotovení propagačních materiálů bude mít na starosti marketingové oddělení Domu kultury. Za následnou propagaci na všech marketingových kanálech bude zodpovědný vedoucí kina. Celkové zřizovací náklady jsou vyčísleny v následující tabulce.

- Celkové zřizovací náklady:

Opatření	Náklady
I. Propagace	/
A. Letáky (2 000 ks)	1 940 Kč
B. Plakáty (100 ks)	490 Kč
C. Doprava	99 Kč
II. Personální náklady	/
A. Pracovník marketingu	2 000 Kč
B. Vedoucí kina	2 000 Kč
C. Distribuce a vylepení letáků a plakátů	1 500 Kč
Celkem	8 029 Kč

Tabulka 15 Celkové zřizovací náklady projektu zavedení „levného pondělí“
(Vlastní zpracování, 2019)

11.10 Riziková analýza

U projektu zavedení „levného pondělí“ jsou zjištěna rizika, která mohou nastat. Přehledný seznam rizik je vyobrazen v následující tabulce, kde k rizikům je připsána jejich pravděpodobnost výskytu, míra dopadu a také scénář eliminující rizika.

Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Míra dopadu	Scénář
Nízký zájem o „levné pondělí“	Nízká	Nízká	Měření efektivity marketingových nástrojů, kladení důrazu na pozitivní přínosy – především nízkou cenu
Nevhodně zvolená propagace	Nízká	Střední	Lepší marketingová kampaň
Nespokojenost se zvoleným dnem	Střední	Nízká	Provedení marketingového výzkumu
Vysoká obsazenost	Střední	Střední	Doporučování rezervace online, navýšení počtu promítání během dne

Tabulka 16 Levné pondělí – riziková analýza (Vlastní zpracování, 2019)

- **Nízký zájem o „levné pondělí“**

V projektu zavedení „levného pondělí“ může nastat riziko v podobě nízkého zájmu. Pravděpodobnost výskytu je ovšem nízká, stejně tak jako jeho míra dopadu. Návrhem určeným k eliminaci daného rizika je měření efektivity marketingových nástrojů, kladení důrazu na pozitivní přínosy pro návštěvníky – především nízkou cenu projekce.

- **Nevhodně zvolená propagace**

Pravděpodobnost výskytu rizika nevhodně zvolené propagace je nízká, ovšem míra dopadu je již střední. Návrhem pro eliminaci daného rizika je volba lepší marketingové kampaně.

- **Nespokojenost se zvoleným dnem**

Projekt byl sestavený pro jeden den, a tím dnem je pondělí. Může nastat riziko, kdy nebude lidem vyhovovat stanovený den. Pondělí dle statistik a informací vedoucího kina se jeví jako nejméně navštěvovaný den, tudíž pravděpodobnost výskytu daného rizika je střední. Míra dopadu je již ovšem nízká. Návrhem pro eliminaci daného rizika je provedení marketingového výzkumu za účelem průběžného zjišťování spokojenosti návštěvníků s projektem, včetně spokojenosti se zvoleným dnem.

- **Vysoká obsazenost**

Riziko v podobě vysoké obsazenosti má střední pravděpodobnost výskytu, a stejně tak míru dopadu. Návrhem sloužícím k eliminaci daného rizika je doporučování návštěvníkům rezervování jejich lístků online, případně navyšování počtu promítání během dne.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo zvýšení návštěvnosti kina Nadsklepí v Kroměříži, a to formou zavedení vybraných opatření vycházejících především z výsledků analytické části práce. Rozdělení diplomové práce na dvě části, a to teoretickou a praktickou, umožnilo aplikovat pro obě části vhodné analytické metody, které následně pomohly k naplnění hlavního cíle.

V teoretické části bylo čerpáno z řady literárních a internetových zdrojů. Kino Nadsklepí se řadí se svým produktem do sektoru služeb, tudíž úvod literární části byl věnován službám, jejich charakteristice a vlastnostem, marketingu služeb, včetně marketingového mixu. Jelikož je kino Nadsklepí příspěvkovou organizací, byla přiblížena z teoretického hlediska nezisková organizace, včetně organizace příspěvkové. Návštěvníci chodí do kina především ve svém volném čase, tudíž následovala kapitola věnovaná průmyslu volného času, včetně podkapitol zaměřených na kulturní sektor a zábavní průmysl. Z teoretického hlediska byly také definovány analytické metody, které byly v práci použity. Jednalo se o marketingový výzkum, SWOT analýzu včetně dílčích strategií a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. V závěru teoretické části byly zhodnoceny literární poznatky a stanoveny předpoklady pro praktickou část.

Úvodní část analytické práce byla zaměřena na charakteristiku průmyslu volného času ve městě Kroměříž. Nabídka průmyslu volného času byla rozdělena na základě charakteristických rysů na kulturní sektor a zábavní průmysl. Všechny uvedené instituce je možné považovat současně za konkurenty kina Nadsklepí, jelikož lidé mohou místo návštěvy kina zvolit právě jednu z uvedených institucí. Následně bylo představeno samotné kino Nadsklepí. Hlavním produktem, které kino Nadsklepí nabízí je filmová projekce, která zahrnuje premiéry, artkino, bijásek a alternativní program v podobě záznamů výstav, baletu, divadla a filmových festivalů. V rámci charakteristiky byl také popsán technický stav, organizační struktura a ekonomická situace kina. Za účelem získání relevantních informací o současné návštěvnosti kina Nadsklepí byla dále provedena analýza návštěvnosti v letech 2014-2018. Součástí charakteristiky kina a jejího současného stavu byla provedena specifikace marketingového mixu kina prostřednictvím využití modelu 8P, tj. produktu, ceny, distribuce a místa, marketingové komunikace, lidé, materiálního prostředí a kvality. Analytickou část práce uzavírá marketingový výzkum v podobě dotazníkového šetření, kterého cílem bylo analyzovat spokojenost zákazníků

se službami kina Nadsklepí. Výsledky dotazníkového šetření následně posloužily k tvorbě projektu na zvýšení návštěvnosti tohoto kina, a tudíž je možné ji považovat za stěžejní kapitolu celé analytické části. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by návštěvníci nejvíce uvítali zavedení věrnostního programu a také jednoho „levného dne“ v týdnu.

Na základě výsledků provedených analýz byly vytvořeny dva finální projekty, kterých cílem bude zvýšení návštěvnosti kina. Prvním projektem je projekt zavedení věrnostní karty. Principem daného věrnostního programu je sbírání razítek na věrnostní kartu. Za každý zakoupený lístek na filmovou projekci, obdrží návštěvník jedno razítko do karty. Za páté razítko získá návštěvník malý popcorn zdarma a za desáté razítko velký popcorn zdarma. Daná odměna byla zvolena z důvodu propojení služeb kina se službami občerstvení, a zajištění tak zkvalitnění obou typů služeb. Cely projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Druhým projektem diplomové práce bylo představení projektu zavedení „levného pondělí“. Jedná se o pravidelnou akci probíhající 1× týdně, kdy návštěvníci mohou jít do kina za snížené vstupné. Průměrná cena vstupného činí 120 Kč. V rámci „levného pondělí“ byla stanovena cena za vstupné 100 Kč pro všechny segmenty zákazníků. Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Pevně věřím, že navržené projekty budou kinu prospěšné a kino díky nim bude vítat větší množství spokojených návštěvníků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Kultura jako faktor volného času: nákupní chování na trzích vybraných volnočasových aktivit 2010*. Zlín: VeRBuM, 116 s. ISBN 978-80-87500-11-8.
- BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.
- CETLOVÁ, Helena, 2002. *Marketing služeb. 3., aktualiz. vyd.* Praha: Bankovní institut vysoká škola, 213 s. ISBN 80-7265-049-1.
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- FORET, Miroslav, 2008. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 121 s. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-2183-2.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 159 s. Manažer. ISBN 8024703858.
- GRASSEOVÁ, Monika a Bohumil BRECHTA, 2013. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. Brno: Edika, 392 s. ISBN 978-80-266-0179-1.
- HAGUE, Paul N, 2003. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Brno: Computer Press, 234 s. Business books. ISBN 80-7226-917-8.
- HAKSEVER, Cengiz a Barry RENDER, 2018. *Service and operations management*. New Jersey: World Scientific, 678 s. ISBN 978-981-3209-44-2.
- HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ, 2010. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.
- HEJDUKOVÁ, Pavlína, 2015. *Veřejné finance: teorie a praxe*. V Praze: C.H. Beck, 252 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-298-4.
- HESKOVÁ, Marie, 2012. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 183 s. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-87472-25-5.

- HORNER, Susan a John SWARBROOKE, 2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 486 s. Expert. ISBN 80-247-0202-9.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 288 s. Marketing. ISBN 978-80-247-3247-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 269 s. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANIŠ, Kamil a Jitka SKOPALOVÁ, 2016. *Volný čas seniorů*. Praha: Grada, 156 s. Pedagogika. ISBN 978-80-247-5535-9.
- JUŘÍKOVÁ, Martina, 2014. *Marketing services: opportunities and limits of the implementation in Czech firms*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 104 s. ISBN 978-80-87500-61-3.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KESNER, Ladislav, 2005. *Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch*. Praha: Grada Publishing, 304 s. Expert. ISBN 8024711044.
- KITA, Jaroslav, 2017. *Marketing*. Bratislava: Wolters Kluwer, 419 s. Ekonómia. ISBN 978-80-8168-550-7.
- KNOTOVÁ, Dana, 2011. *Pedagogické dimenze volného času*. Brno: Paido, 101 s. ISBN 978-80-7315-223-9.
- KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK, 2018. *Principles of marketing. 17e, global edition*. Harlow, England: Pearson, 734 s. ISBN 978-1-292-22017-8.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip, Ned ROBERTO a Nancy LEE, 2002. *Social marketing: improving the quality of life. 2nd ed. Thousand Oaks, California: Sage, 438 s. ISBN 0761924345.*

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ, 2018. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 203 s. Expert. ISBN 978-80-247-3075-2.

LESÁKOVÁ, Dagmar, 2014. *Strategický marketing*. Bratislava: Sprint 2, 350 s. Economics. ISBN 978-80-89710-07-2.

MĚRLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, R., 2013. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*, Olomouc: ANAG, 263 s. ISBN 978-80-7263-825.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ, 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C.H. Beck, 178 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-342-4.

PÁVKOVÁ, Jiřina, 2002. *Pedagogika volného času: teorie, praxe a perspektivy výchovy mimo vyučování a zařízení volného času. 3., aktualiz. vyd.* Praha: Portál, 231 s. ISBN 8071787116.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.

PELIKÁNOVÁ, Anna, 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. 3., aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 335 s. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-2117-5.

SOLOMON, Michael R, 2010. *Consumer behaviour: a European perspective. 4th ed.* Harlow: Prentice Hall/Financial Times, 700 s. ISBN 978-0-273-71726-3.

STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ, 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium. Vyd. 2., upr.* Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.

STEIN, Andi a Beth Bingham EVANS, 2009. *An introduction to the entertainment industry*. New York: Peter Lang, 311 s. ISBN 978-1-4331-0340-7.

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ, 2012. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

STRAUBHAAR, Joseph D., Robert LAROSE a Lucinda DAVENPORT, 2018. *Media now: understanding media, culture, and technology. Tenth edition.* Boston: Cengage Learning, 582 s. ISBN 978-1-305-95084-9.

TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy.* Praha: Grada Publishing, 261 s. Expert. ISBN 978-80-271-0206-8.

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

TITTELBACHOVÁ, Šárka, 2011. *Turismus a veřejná správa: průniky, dysfunkce, problémy, šance: státní politika turismu České republiky: systémový přístup k řešení problémů.* Praha: Grada, 196 s. ISBN 978-80-247-3842-0.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2009. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy.* Praha: C.H. Beck, 240 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-098-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VOJÍK, Vladimír, 2008. *Podnikání v kultuře a umění.* Praha: ASPI, 183 s. ISBN 978-80-7357-402-4.

VOJÍK, Vladimír, 2010. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí.* Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 275 s. ISBN 978-80-7357-534-2.

WIRTZ, Jochen a Christopher H. LOVELOCK, 2016. *Services marketing: people, technology, strategy. Eighth edition.* New Jersey: World Scientific, 783 s. ISBN 978-1-944659-01-1.

ZELENKA, JOSEF, 2015. *Cestovní ruch – marketing. Vyd. 3., přeprac.* Hradec Králové: Gaudeamus, 247 s. ISBN 978-80-7435-543-1.

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ, 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd.* Praha: Linde Praha, 768 s. ISBN 978-80-7201-880-2.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE:

CYKLOTRASY.CZ. *Kroměříž.* [online]. © 1998-2019. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <http://cyklotrasy.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=14724>

CZSO.CZ. *Kina.* [online]. © 2011. [cit. 2019-03-10] Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20534648/a-331711a3.pdf/6c20ddce-beea-4839-992f-2adadbde45a4?version=1.0>

- DETSKYSVETKROMERIZ.CZ. *Dětský svět Floria*. [online]. © 2016. [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <http://www.detskysvetkromeriz.cz/>
- DK-KROMERIZ.CZ. *Kino Nadsklepi*. [online]. © 2013-2019. [cit. 2019-01-25] Dostupné z: <https://www.dk-kromeriz.cz/kino-onas>
- KINOMANIAK.CZ. *Historická návštěvnost kin*. [online]. © 2019. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: <http://kinomaniak.cz/navstevnost-kin/historicka>
- KNIHKM.CZ. *Historie*. [online]. © 2019. [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.knihkm.cz/knihovna/historie.html>
- MESTO-KROMERIZ.CZ. *Infrastruktura pro kulturní akce v Kroměříži*. [online]. © 2019. [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <https://www.mesto-kromeriz.cz/urad/dokumenty-a-informace/granty-dotace-a-projekty/evropske-fondy/ukoncene-projekty/infrastruktura-pro-kulturni-akce-v-kromerizi/>
- MOJEKROMERIZ.CZ. *Hvězdárna Kroměříž*. [online]. © 2019. [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <http://www.mojekromeriz.cz/mista/71/hvezdarna-kromeriz>
- MOJEKROMERIZ.CZ. *Muzeum Kroměřížska*. [online]. © 2019. [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <http://www.mojekromeriz.cz/mista/7/muzeum-kromerizska>
- PODNIKATEL.CZ. *Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (úplné znění)*. [online]. © 2007-2019. [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-rozpocetovych-pravidlech-uzemnich-rozpocetu/uplne>
- PROKINA.CZ. *O nás*. [online]. © 2019 [cit. 2019-03-15]. Dostupné z: <http://prokina.cz/>
- SZMK.CZ. *Sportovní zařízení města Kroměříže*. [online]. © 2013-2019. [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.szmek.cz/>
- VYLETNIK.CZ. *Galerie v podloubí a Malá Galerie* [online]. © 2019. [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.vyletnik.cz/profil/galerie-v-podloubi-a-mala-galerie-kromeriz/>
- VYSTAVISTEFLORIA.CZ *Informace pro návštěvníky*. [online]. © 2019. [cit. 2019-01-21]. Dostupné z: <http://www.vystavistefloria.cz/informace-pro-navstevnika>
- ZAMEK-KROMERIZ.CZ. *Historie zámku a zahrad*. [online]. © 2019 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.zamek-kromeriz.cz/cs/o-zamku-a-zahradach>
- ZRCADLOVEBLUDISTE.CZ. *Zrcadlové bludiště*. [online]. © 2019 [cit. 2019-01-21]. Dostupné z: <http://www.zrcadlovebludiste.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

OSA Ochranný svaz autorský pro práva k dílům hudebním

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Návštěvnost českých kin	36
Obrázek 2 Tržby českých kin	37
Obrázek 3 Organizační struktura kina Nadsklepí	52
Obrázek 4 Míra návštěvnosti kina Nadsklepí v letech 2014-2018	54
Obrázek 5 Návštěvnost kina Nadsklepí v jednotlivých měsících r. 2018	55
Obrázek 6 Nejnavštěvovanější filmy v letech 2015-2018	56
Obrázek 7 Návštěvnost letního kina v letech 2015-2018	57
Obrázek 8 Návštěvnost – pronájmy v letech 2014-2018	58
Obrázek 9 Hrubé tržby ze vstupného v letech 2014-2018	59
Obrázek 10 Hrubé tržby za jednotlivé filmy v letech 2015-2018	60
Obrázek 11 Rozdělení respondentů podle návštěvy	71
Obrázek 12 Průměrná návštěvnost respondentů	73
Obrázek 13 Spokojenost respondentů	75
Obrázek 14 Porovnání ceny s poskytovanými službami	75
Obrázek 15 Nejčastěji využitě prostředky k nákupu vstupenek	77
Obrázek 16 Nákup občerstvení v kině	78
Obrázek 17 Uvedení důvodů, kvůli kterým respondenti kino nenavštěvují	79
Obrázek 18 Přední strana věrnostní karty	92
Obrázek 19 Zadní strana věrnostní karty	93
Obrázek 20 Věrnostní karta - zvýšení návštěvnosti o 10 %	95
Obrázek 21 Věrnostní karta – změna hrubých tržeb po zvýšení návštěvnosti o 10 %	97
Obrázek 22 Levné pondělí – zvýšení návštěvnosti o 30 %	109
Obrázek 23 Levné pondělí – změna hrubých tržeb po 30% zvýšení návštěvnosti	110
Obrázek 24 Pohlaví respondentů	132
Obrázek 25 Věkové kategorie respondentů	132
Obrázek 26 Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	133
Obrázek 27 Ekonomická aktivita respondentů	133
Obrázek 28 Bydlení v Kroměříži	134
Obrázek 29 Kraj, ze kterého respondenti pochází (kromě respondentů, kteří bydlí přímo v Kroměříži)	134
Obrázek 30 Okres, ze kterého respondenti pocházejí	135
Obrázek 31 Nejčastější doprovod respondentů do kina	135

Obrázek 32 Kategorie filmů, které respondenti nejvíce navštěvují.....	136
Obrázek 33 Změny, které by respondenti uvítali v rámci občerstvení.....	136
Obrázek 34 Důvody, kvůli kterým respondenti nevyužívají občerstvení v kině.....	137
Obrázek 35 Zdroje informací ohledně programu kina Nadsklepí, ze kterých respondenti čerpají	137
Obrázek 36 Dny, které nejvíce vyhovují respondentům pro návštěvu kina	138
Obrázek 37 Časy, které nejvíce vyhovují respondentům pro návštěvu kina	138

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza.....	43
Tabulka 2 Financování rekonstrukce kina Nadsklepí.....	61
Tabulka 3 Ceny v kině Nadsklepí.....	63
Tabulka 4 Cena pronájmu prostorů v kině Nadsklepí	64
Tabulka 5 SWOT analýza kina Nadsklepí.....	80
Tabulka 6 Konkuroující kina v blízkosti kina Nadsklepí	83
Tabulka 7 Lokalizace konkurujících kin	84
Tabulka 8 Věrnostní karta - Průměrná cena vstupného.....	96
Tabulka 9 Časový plán projektu zavedení věrnostní karty.....	99
Tabulka 10 Cena výroby věrnostních karet	100
Tabulka 11 Celkové zřizovací náklady projektu zavedení věrnostní karty	102
Tabulka 12 Riziková analýza projektu zavedení věrnostní karty	103
Tabulka 13 Porovnání standardní ceny vstupného, návštěvnosti a hrubých tržeb s dosaženými výsledky po zavedení projektu „levné pondělí“	108
Tabulka 14 Časový plán projektu zavedení „levného pondělí“	111
Tabulka 15 Celkové zřizovací náklady projektu zavedení „levného pondělí“	112
Tabulka 16 Levné pondělí – riziková analýza	112

SEZNAM PŘÍLOH

1. Sestavený dotazník
2. Vyhodnocení dotazníkového šetření

PŘÍLOHA P I: SESTAVENÝ DOTAZNÍK

1. Jaké je Vaše pohlaví?
 - Žena
 - Muž
2. Jaký je Váš věk?
 - Do 20 let
 - 21–30 let
 - 31-40 let
 - 41-50 let
 - 51 a více let
3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání
 - Základní
 - Vyučen/a
 - Středoškolské s maturitou
 - Vyšší odborné
 - Vysokoškolské
4. Jaká je Vaše (převažující) ekonomická aktivita?
 - Student
 - Zaměstnanec
 - OSVČ
 - Na mateřské/rodičovské dovolené
 - Důchodce
 - Nezaměstnaný/á
5. Bydlíte v Kroměříži?
 - Ano (**automatický přeskok na otázku č. 8**)
 - Ne
6. V jakém kraji bydlíte?
 - Zlínský
 - Jihomoravský
 - Olomoucký
 - Jiný
7. V jakém okrese bydlíte?
 - Kroměříž

- Zlín
 - Přerov
 - Prostějov
 - Vyškov
 - Uherské Hradiště
 - Jiný
8. Navštěvujete kino Nadsklepí?
- Ano
 - Ne (**automatický přeskok na otázku č. 26**)
9. Jak často průměrně navštěvujete kino Nadsklepí?
- 3× a více za měsíc
 - 1×–2× za měsíc
 - Alespoň 2× za 3 měsíce
 - Alespoň 2× za půl roku
 - 1× za půl roku
 - Méně než 1× za půl roku
10. S kým nejčastěji chodíte do kina?
- Sám/sama
 - S partnerem/partnerkou
 - S dětmi
 - S rodiči
 - S přáteli
 - Jiná odpověď
11. Které kategorie filmů nejčastěji navštěvujete? (můžete vybírat z více odpovědí)
- Komedie
 - Romantický
 - Rodinný
 - Hudební
 - Akční
 - Drama
 - Thriller
 - Horor
 - Sci-fi

- Životopisný
- Artkino
- Bijásek (program pro děti)
- Živé přenosy/záznamy koncertů
- Jiná odpověď

12. Jak jste spokojený/á s nabídkou filmových titulů v kině Nadsklepí? (1 hvězda – nespokojený/á, 5 hvězd – naprosto spokojený/á)

- *****
- *****
- ***
- **
- *

13. Jak jste spokojený/á s venkovními prostory kina Nadsklepí? (1 hvězda – nespokojený/á, 5 hvězd – naprosto spokojený/á)

- *****
- *****
- ***
- **
- *

14. Jak jste spokojený/á s vnitřními prostory kina Nadsklepí? (1 hvězda – nespokojený/á, 5 hvězd – naprosto spokojený/á)

- *****
- *****
- ***
- **
- *

15. Jak jste spokojený/á s kvalitou poskytovaných služeb kina Nadsklepí? (1 hvězda – nespokojený/á, 5 hvězd – naprosto spokojený/á)

- *****
- *****
- ***
- **
- *

16. Kupujete si v kině občerstvení?

- Ano
- Ne (**automatický přeskok na otázku č. 19**)

17. Jak jste spokojený/á s kvalitou občerstvení? (1 hvězda – nespokojený/á, 5 hvězd – naprosto spokojený/á)

- * * * * *
- * * * * *
- * * * *
- * * *
- * *
- *

18. Uvítal/a byste nějaké změny v rámci občerstvení? (**automatický přeskok na otázku č. 20**)

- Kvalitnější suroviny
- Jiná/širší nabídka
- Nic
- Jiná odpověď

19. Z jakého důvodu nevyžíváte občerstvení v kině?

- Nevyhovuje mi nabídka
- Nevyhovuje mi kvalita surovin
- Nepotřebuji v kině jíst ani pít
- Jiná odpověď

20. K zakoupení vstupenek nejčastěji využíváte?

- Pokladna kina Nadsklepí
- Pokladna Domu kultury Kroměříž
- Webové stránky (rezervační systém Colosseum)

21. Odkud získáváte informace ohledně programu kina Nadsklepí? (Můžete vybírat více odpovědí)

- Webová stránka Domu kultury Kroměříž
- Tištěná nabídka s programem Domu kultury Kroměříž
- Kroměřížský týdeník
- Plakáty s programem před kinem
- Facebooková stránka kina Nadsklepí
- Jiná odpověď

22. Které dny Vám nejvíce vyhovují pro návštěvu kina? (můžete vybírat více odpovědí)

- Pondělí
- Úterý
- Středa
- Čtvrtek
- Pátek
- Sobota
- Neděle

23. Jaké časy Vám nejvíce vyhovují pro návštěvu kina? (můžete vybírat více odpovědí)

- Začátek 16:00
- Začátek 16:30
- Začátek 17:00
- Začátek 17:30
- Začátek 18:00
- Začátek 18:30
- Začátek 19:00
- Začátek 19:30
- Začátek 20:00
- Začátek 20:30
- Jiná odpověď

24. Odpovídá podle Vás cena poskytovaným službám?

- Ano
- Ne

25. Jaké změny byste v kinu nejvíce uvítal/a? (můžete vybírat z více odpovědí), **(konec dotazníku)**

- Kavárna
- Věrnostní program (Př. 10. vstup zdarma, zvýhodněné ceny vstupného, popcorn/cola zdarma apod.)
- Lepší technika
- Rozmanitější programová nabídka filmů
- Pravidelné slevové akce (např. levné úterý)
- Dětský herní koutek

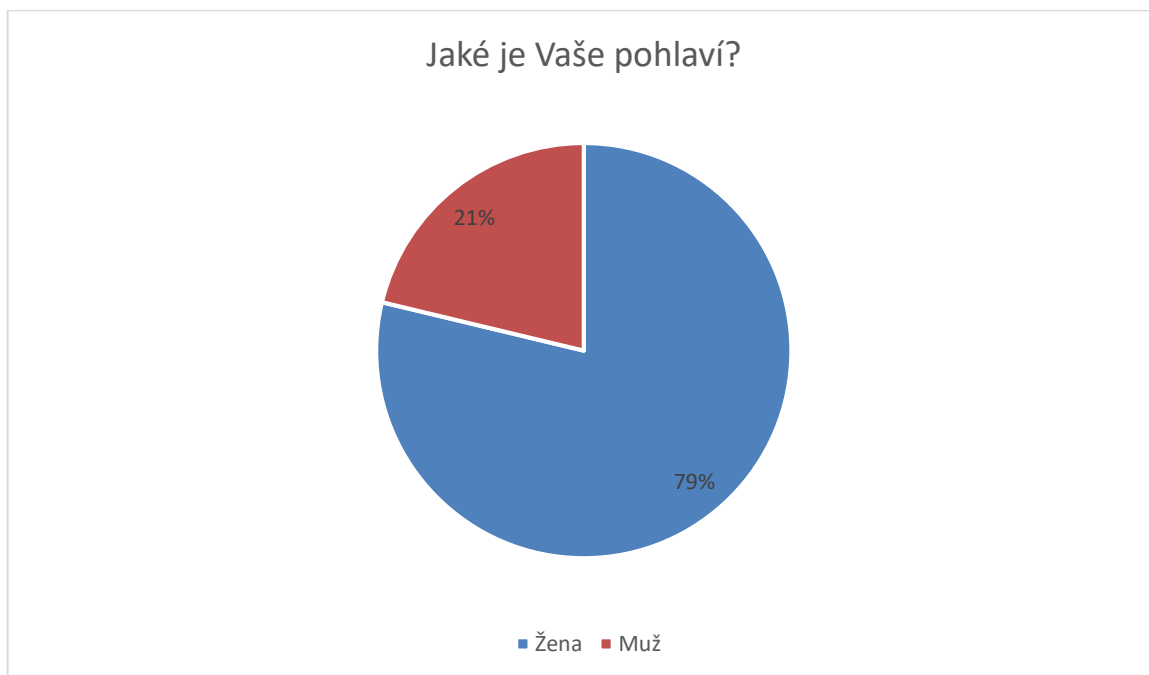
- Modernější zázemí
- Žádné – jsem se vším spokojený/á
- Jiná odpověď

26. Z jakého důvodu nenavštěvujete kino Nadsklepí? (můžete vybírat z více odpovědí),

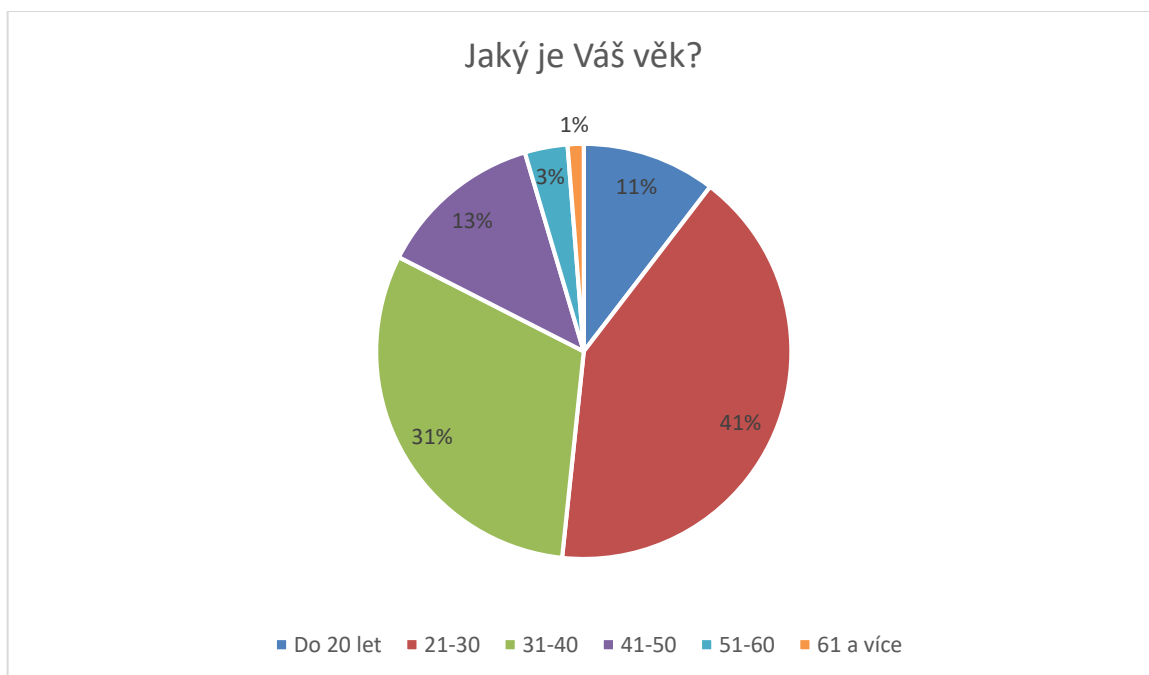
(konec dotazníku)

- Nechodím do žádného kina
- Nevyhovuje mi časový harmonogram kina Nadsklepí
- Nevyhovuje mi program filmové projekce kina Nadsklepí
- Nevyhovuje mi technika kina Nadsklepí
- Velká vzdálenost od místa bydliště
- Navštěvuji kino ve svém městě či v blízkosti bydliště
- Jiná odpověď

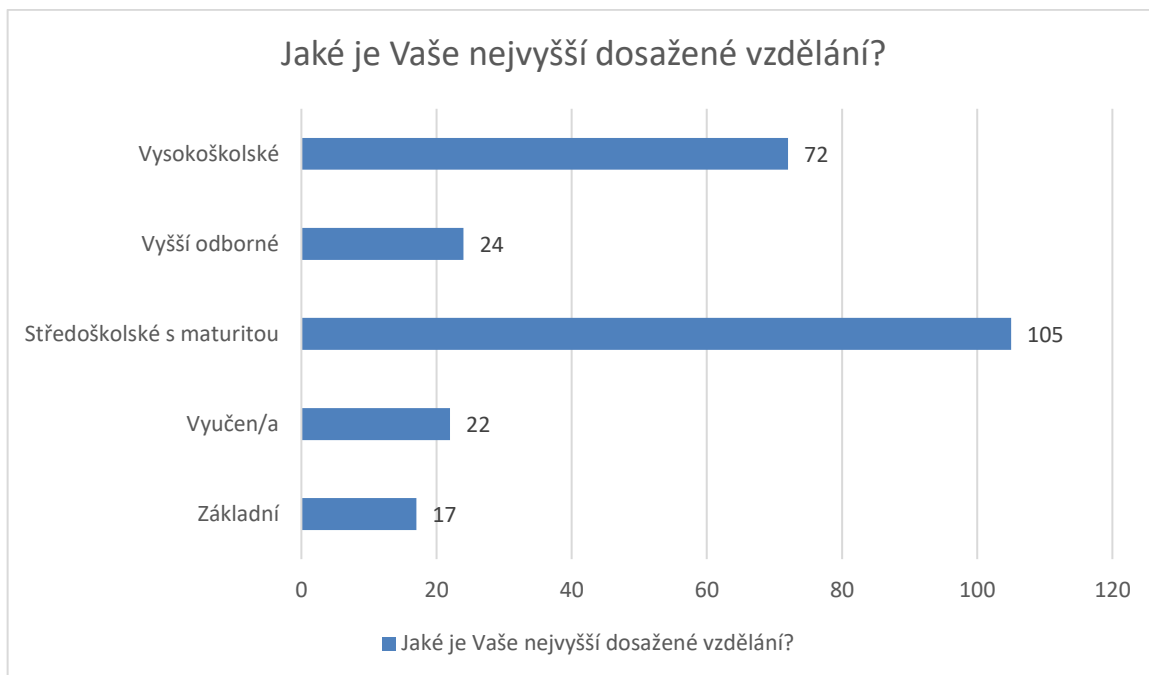
PŘÍLOHA P II: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ



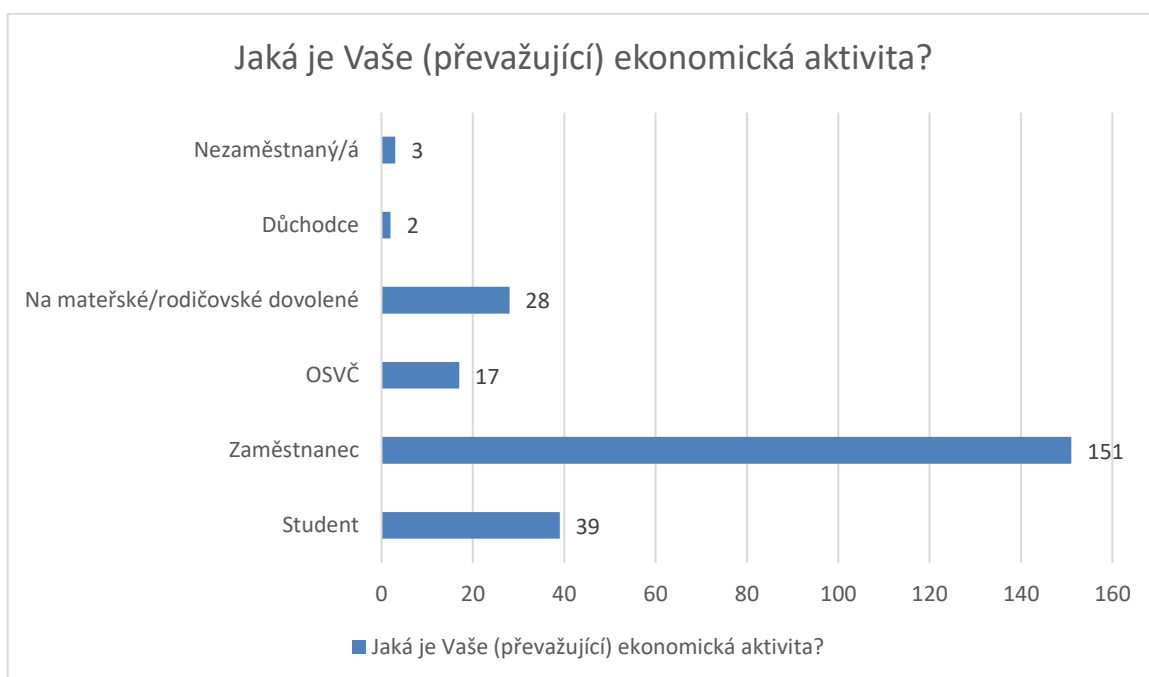
Obrázek 24 Pohlaví respondentů (Vlastní zpracování, 2019)



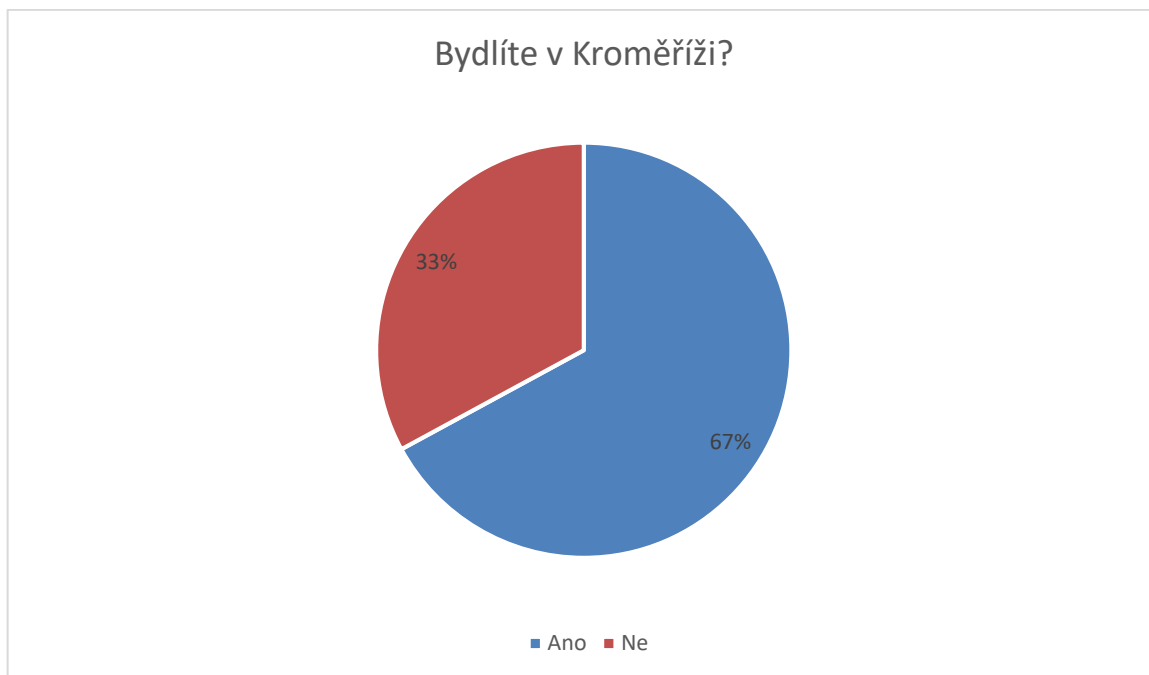
Obrázek 25 Věkové kategorie respondentů (Vlastní zpracování, 2019)



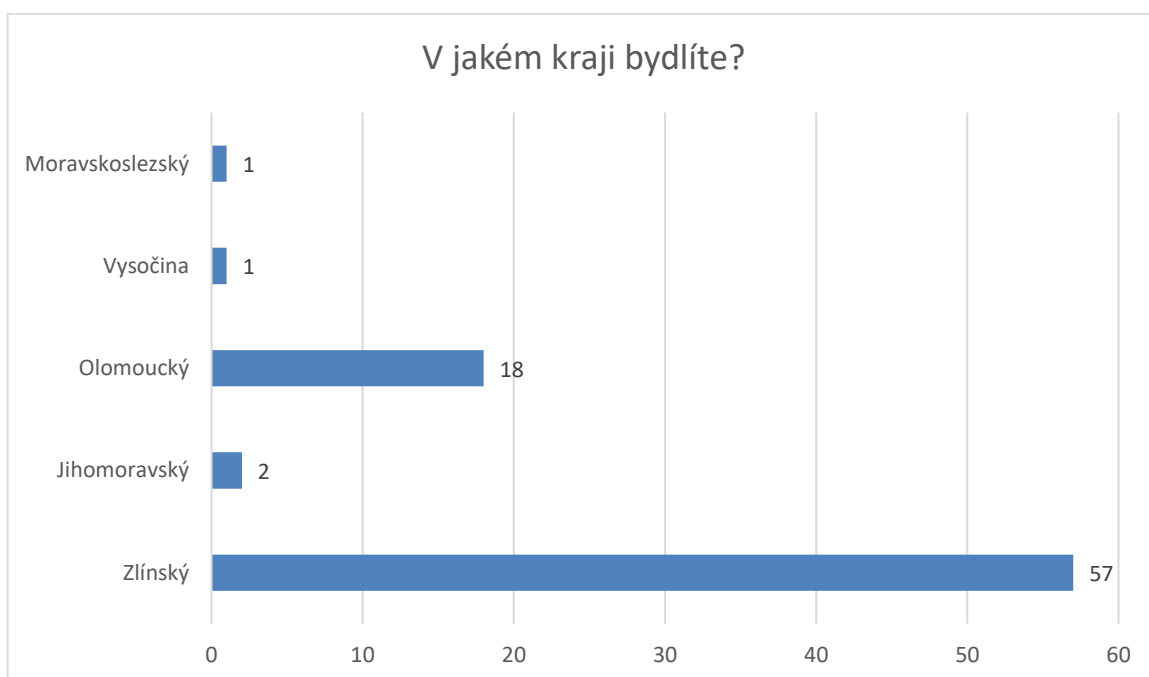
Obrázek 26 Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů (Vlastní zpracování, 2019)



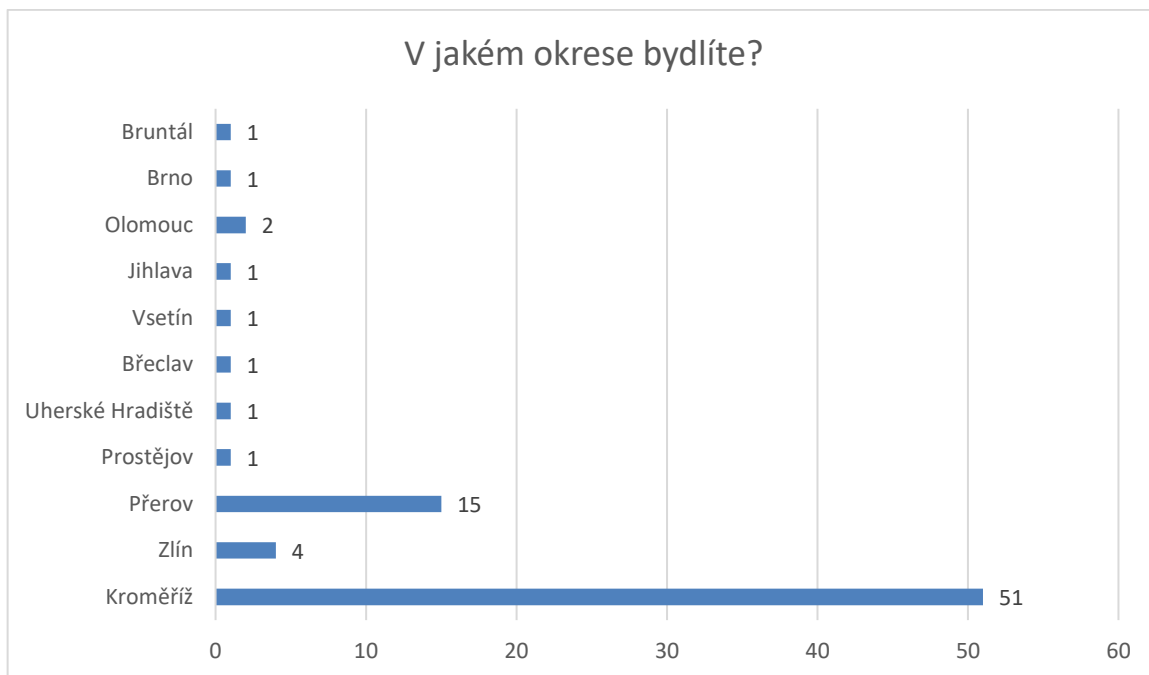
Obrázek 27 Ekonomická aktivita respondentů (Vlastní zpracování, 2019)



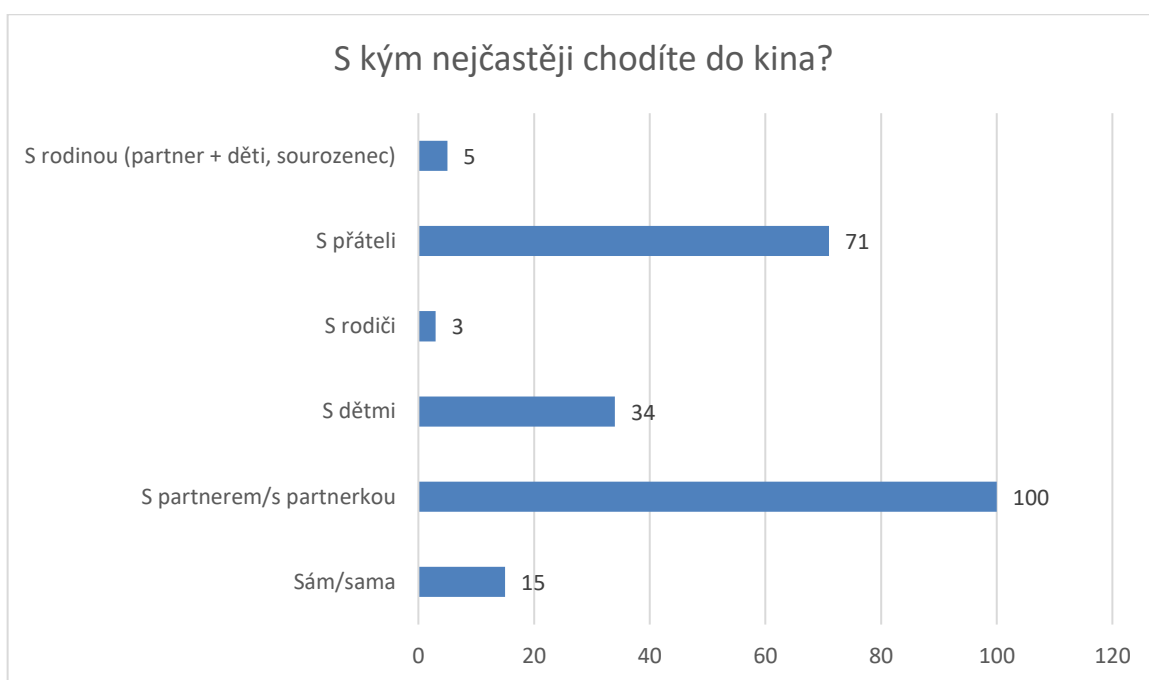
Obrázek 28 Bydlení v Kroměříži (Vlastní zpracování, 2019)



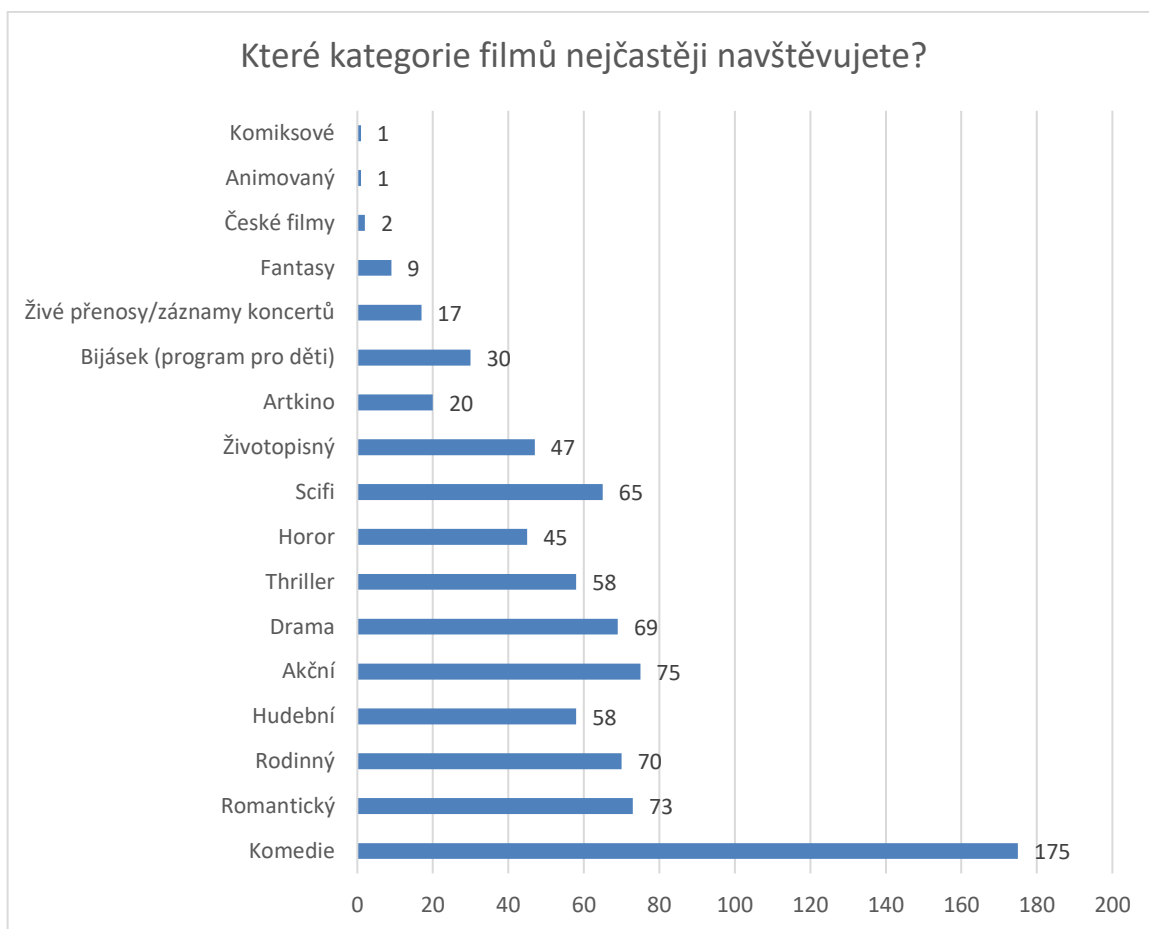
Obrázek 29 Kraj, ze kterého respondenti pochází (kromě respondentů, kteří bydlí přímo v Kroměříži), (Vlastní zpracování, 2019)



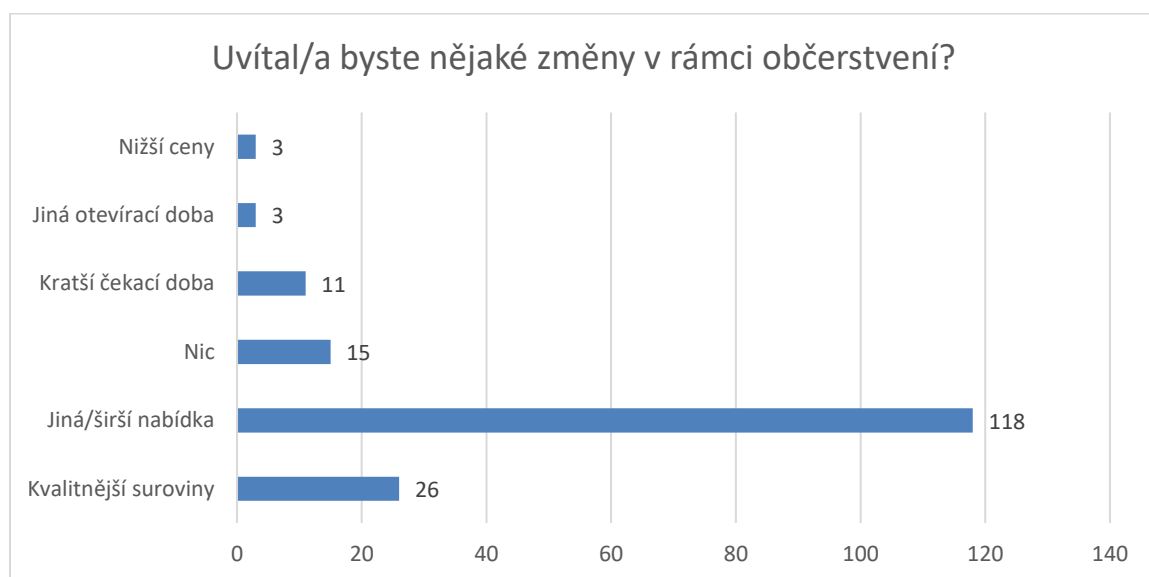
Obrázek 30 Okres, ze kterého respondenti pocházejí (kromě respondentů, kteří bydlí přímo v Kroměříži), (Vlastní zpracování, 2019)



Obrázek 31 Nejčastější doprovod respondentů do kina (Vlastní zpracování, 2019)



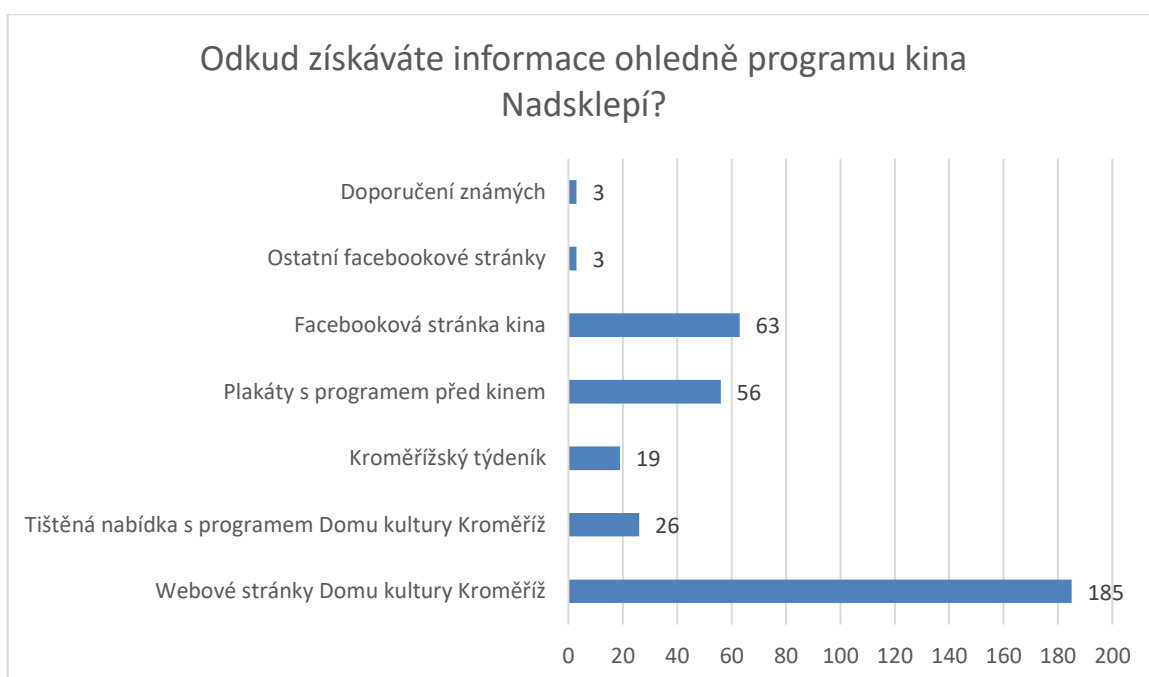
Obrázek 32 Kategorie filmů, které respondenti nejvíce navštěvují (Vlastní zpracování, 2019)



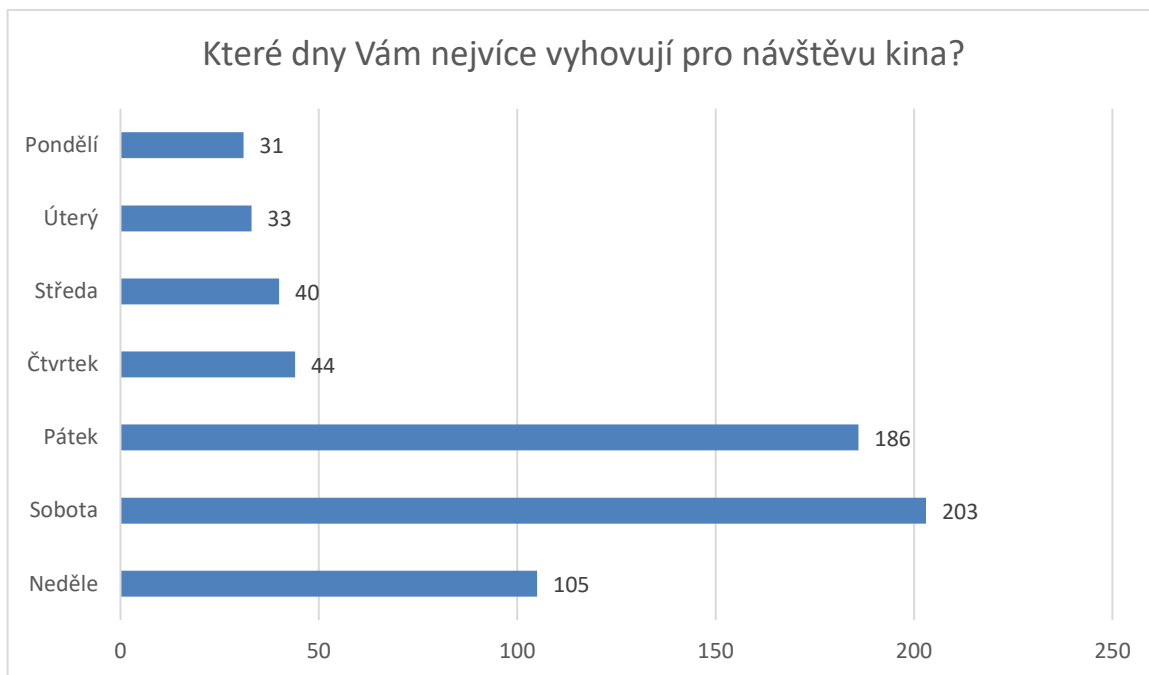
Obrázek 33 Změny, které by respondenti uvítali v rámci občerstvení (Vlastní zpracování, 2019)



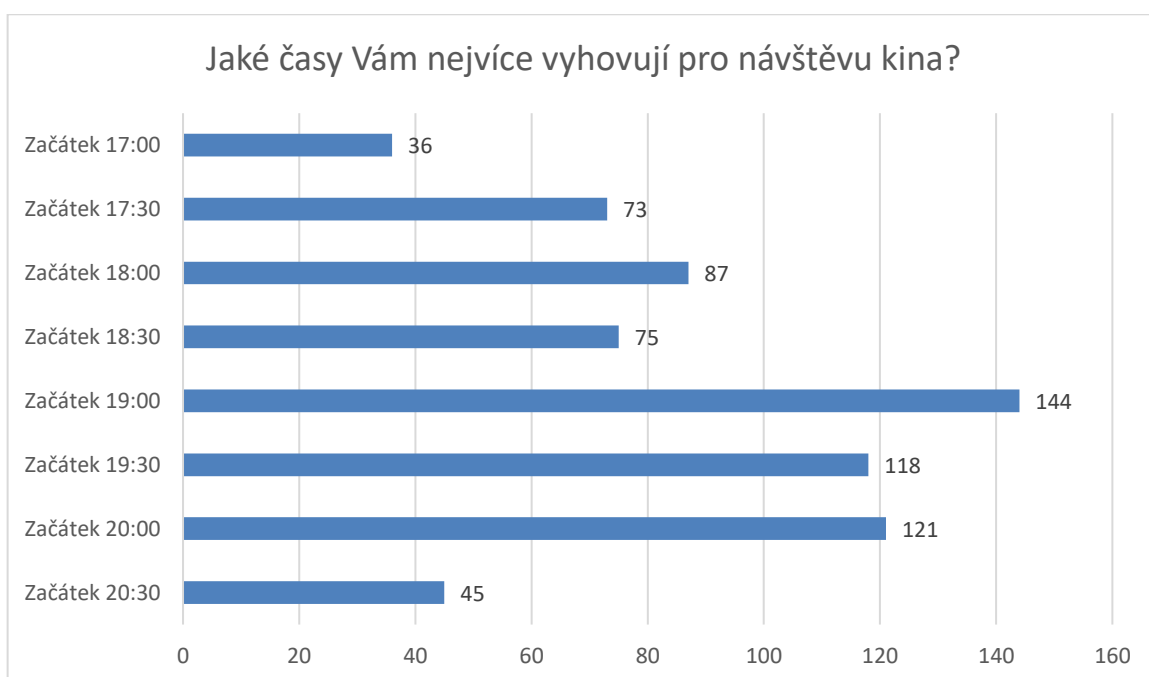
Obrázek 34 Důvody, kvůli kterým respondenti nevyžívají občerstvení v kině (Vlastní zpracování, 2019)



Obrázek 35 Zdroje informací ohledně programu kina Nadsklepí, ze kterých respondenti čerpají (Vlastní zpracování, 2019)



Obrázek 36 Dny, které nejvíce vyhovují respondentům pro návštěvu kina
(Vlastní zpracování, 2019)



Obrázek 37 Časy, které nejvíce vyhovují respondentům pro návštěvu kina
(Vlastní zpracování, 2019)