

Projekt marketingové komunikace ve vybrané společnosti

Bc. Ondřej Chovanec

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Ondřej Chovanec
Osobní číslo: M230082
Studijní program: N0413A050031 Management a marketing
Specializace: Marketing management
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Projekt marketingové komunikace ve vybrané společnosti

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši zaměřenou na oblast marketingové komunikace.

II. Praktická část

- Analyzujte a zhodnoťte současnou situaci vztahující se k marketingové komunikaci ve vybrané společnosti.
- Zpracujte projekt marketingové komunikace ve vybrané společnosti.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

HANLON, Annmarie. *Digital marketing: Strategic Planning & Integration*. 2nd edition. Los Angeles: SAGE, 2022. ISBN 9781529742800.
JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje – POP, POS, In-store, Shopper Marketing*. 2. vydání. Grada, 2020. ISBN 9788027117246.
KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Grada, 2018. ISBN 9788024758695.
PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace: 2., zcela přepracované vydání*. Grada, 2019. ISBN 9788027107872.
RYAN, Damian. *Understanding Digital Marketing: A Complete Guide to Engaging Customers and Implementing Successful Digital Campaigns*. 5th edition. United Kingdom: Kogan Page, 2020. ISBN 1789666015.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Sasínková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Diplomová práce se zaměřuje na návrh projektu marketingové komunikace pro společnost Jestřabí Rusava, která provozuje rekreační středisko v Hostýnských vrších. Cílem práce je analyzovat současnou marketingovou komunikaci společnosti, identifikovat potenciální nedostatky, navrhnout opatření pro její možnou optimalizaci a podrobit návrhy časové, nákladové a rizikové analýze. Teoretická část vymezuje klíčové koncepty marketingové komunikace, online nástrojů, metod marketingového výzkumu a metod situační analýzy. Praktická část zahrnuje analýzu stávající komunikace společnosti na základě rozhovorů, veřejně dostupných dat a dalších analytických nástrojů. Dále jsou provedeny analýzy PESTE, analýza konkurence, analýza stávajících zákaznických segmentů a SWOT analýza. Na základě získaných poznatků je navržen projekt marketingové komunikace s akčními plány, který je následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingová komunikace, marketing, reklama, podpora prodeje, public relations, sociální sítě, rekreační středisko

ABSTRACT

This Diploma Thesis is focused on a marketing communications project for Jestřabí Rusava Company, which runs a recreation centre in Hostýn hills. The goal of the thesis is to analyse the company's current marketing communications, identify potential shortcomings, propose measures for its potential optimisation and subject the proposals to a time, costs and risks analysis. The theoretical part outlines key concepts of marketing communication, online tools, marketing research methods and situational analysis methods. The practical part includes analysis of the company's current communications based on interviews, publicly available data and other analytical tools. Furthermore, PESTE analysis, competition analysis, current market segmentation analysis and SWOT analysis are carried out. Based on the findings, a marketing communications project with action plans is proposed and then subject to time, costs and risks analysis.

Keywords: marketing communication, marketing, advertising, sales promotion, public relations, social media, recreation centre

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	14
1.1 DEFINICE A VÝZNAM MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	14
1.2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ PROCES	15
1.3 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	17
1.4 STRATEGIE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	18
1.5 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ EFEKTIVITY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	19
1.6 ROZPOČET MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	22
1.7 CÍLOVÁ SKUPINA A STP	24
2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	27
2.1 REKLAMA	27
2.2 PODPORA PRODEJE	29
2.3 PŘÍMÝ MARKETING	30
2.4 PUBLIC RELATIONS	32
2.5 OSOBNÍ PRODEJ	34
3 NÁSTROJE ONLINE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	37
3.1 WEBOVÉ STRÁNKY	37
3.2 MARKETING VE VYHLEDÁVAČÍCH	39
3.2.1 Optimalizace pro vyhledávače	39
3.2.2 PPC reklama	41
3.3 E-MAIL MARKETING	42
3.4 SOCIÁLNÍ SÍŤ	45
3.4.1 Facebook	47
3.4.2 Instagram	49
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	51
4.1 KVALITATIVNÍ VÝZKUM	51
4.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM.....	52
5 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	54
5.1 PESTE ANALÝZA	54
5.2 ANALÝZA KONKURENCE.....	55
5.3 SWOT ANALÝZA.....	55
II PRAKTICKÁ ČÁST	57

6	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI JESTŘABÍ RUSAVA.....	58
6.1	MISE A VIZE SPOLEČNOSTI.....	59
6.2	PORTFOLIO SLUŽEB A PRODUKTŮ	59
6.2.1	Ubytování.....	60
6.2.2	Stravování a volnočasové aktivity	61
7	ANALÝZA A ZHODNOCENÍ SOUČASNÉ SITUACE VZTAHUJÍCÍ SE K MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI JESTŘABÍ RUSAVA.....	63
7.1	REKLAMA.....	63
7.2	PODPORA PRODEJE	65
7.3	PŘÍMÝ MARKETING.....	66
7.4	PUBLIC RELATIONS.....	66
7.5	OSOBNÍ PRODEJ	69
7.6	WEBOVÉ STRÁNKY	69
7.7	OPTIMALIZACE PRO VYHLEDÁVAČE	72
7.8	PPC REKLAMA	73
7.9	E-MAIL MARKETING	73
7.10	FACEBOOK	73
7.11	INSTAGRAM.....	75
8	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	77
8.1	PESTE ANALÝZA	77
8.1.1	Politicko-právní faktory	77
8.1.2	Ekonomické faktory	78
8.1.3	Sociokulturní faktory	79
8.1.4	Technologické faktory	80
8.1.5	Environmentální faktory	81
8.2	CÍLOVÁ SKUPINA.....	81
8.2.1	Behaviorální faktory.....	82
8.2.2	Psychografické faktory.....	84
8.2.3	Demografické faktory	85
8.2.4	Geografické faktory	87
8.3	ANALÝZA KONKURENCE	87
8.3.1	Penzion u ráztoky	88
8.3.2	Penzion u Bílého koně	90
8.3.3	Rekreační středisko Nad přehradou	94
8.3.4	Shrnutí analýzy konkurence	96
8.4	SWOT ANALÝZA	99
9	PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI JESTŘABÍ RUSAVA.....	104
9.1	CÍLOVÉ SKUPINY	104

9.2	ROZPOČET PROJEKTU.....	104
9.3	CÍLE PROJEKTU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	104
9.4	AKČNÍ PLÁN 1 – OPTIMALIZACE TRADIČNÍ REKLAMY	105
9.4.1	Tvorba propagačních letáků	105
9.4.2	Distribuce propagačních letáků	106
9.4.3	Inzerce v regionálním tisku	107
9.5	AKČNÍ PLÁN 2 – OPTIMALIZACE ONLINE REKLAMY	109
9.6	AKČNÍ PLÁN 3 – OPTIMALIZACE PODPORY PRODEJE	111
9.7	AKČNÍ PLÁN 4 – OPTIMALIZACE ONLINE PŘÍMÉHO PRODEJE	112
9.8	AKČNÍ PLÁN 5 – OPTIMALIZACE ONLINE PUBLIC RELATIONS.....	114
9.9	AKČNÍ PLÁN 6 – ROZVOJ KANÁLŮ PRO BUDOVÁNÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY	116
9.9.1	Facebook	117
9.9.2	Instagram	119
9.9.3	E-mail newsletter	122
10	ANALÝZY PROJEKTU.....	124
10.1	ČASOVÁ ANALÝZA	124
10.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	130
10.3	RIZIKOVÁ ANALÝZA	133
11	ZÁVĚR	136
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	137
	SEZNAM OBRÁZKŮ	146
	SEZNAM TABULEK.....	147
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	149
	SEZNAM PŘÍLOH.....	150

ÚVOD

Marketingová komunikace hraje v současném konkurenčním prostředí zásadní roli. Pro menší a středně velké subjekty, které nemají k dispozici rozsáhlé marketingové rozpočty, je však klíčové využívat dostupné nástroje co nejefektivněji. Jedním z takových subjektů je i společnost Jestřabí Rusava, která provozuje rekreační středisko v Hostýnských vrších a čelí výzvám spojeným s viditelností na regionálním trhu.

Tato diplomová práce se zaměřuje na analýzu stávající marketingové komunikace dané společnosti a na návrh její potenciální optimalizace prostřednictvím konkrétního komunikačního projektu.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí – teoretické a praktické. Teoretická část je zaměřena na vymezení základních pojmů z oblasti marketingové komunikace, vysvětlení komunikačního procesu, stanovení cílů, strategií, rozpočtu a efektivity marketingové komunikace. Podrobně jsou popsány nástroje marketingového komunikačního mixu, včetně reklamy, podpory prodeje, přímého marketingu, public relations a osobního prodeje. Pozornost je věnována také online nástrojům, jako jsou webové stránky, vyhledávače, e-mail marketing a sociální sítě. Následuje kapitola věnovaná marketingovému výzkumu, kde jsou rozlišeny kvalitativní a kvantitativní přístupy, a část zaměřená na situační analýzu – konkrétně PESTE, analýzu konkurence a SWOT.

Praktická část začíná představením společnosti Jestřabí Rusava, jejího portfolia služeb a základních hodnot. Následuje analýza současného stavu marketingové komunikace včetně hodnocení jednotlivých nástrojů a kanálů. Dále jsou provedeny situační analýzy PESTE, analýza konkurence, segmentace cílových skupin a SWOT analýza. Na základě těchto poznatků je zpracován projekt marketingové komunikace rozdělený do šesti akčních plánů, které se zaměřují na konkrétní oblasti – od tradiční reklamy přes online komunikaci až po rozvoj vztahových kanálů. Závěrečná část práce se věnuje časové, nákladové a rizikové analýze navrženého projektu, která slouží k posouzení jeho reálné proveditelnosti a efektivity.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem práce je analyzovat a zhodnotit současnou situaci vztahující se k marketingové komunikaci ve společnosti Jestřabí Rusava, provést vybrané situační analýzy a na základě získaných poznatků vypracovat projekt marketingové komunikace.

Vedlejším cílem práce je podrobit vypracovaný projekt časové, nákladové a rizikové analýze.

V teoretické části práce je využita především metoda literární rešerše, jejímž cílem je vymezení základních pojmů a teoretických východisek v oblasti marketingové komunikace. Rešerše vychází z odborné literatury, elektronických odborných zdrojů a vybraných publikací zaměřených na koncept marketingové komunikace, komunikační nástroje, marketingový výzkum a situační analýzy. V rámci teoretické části jsou dále aplikovány obecné vědecké metody – analýza, syntéza, indukce a dedukce. Metoda analýzy je využita při rozboru jednotlivých složek marketingové komunikace a online nástrojů, syntéza slouží k propojení teoretických poznatků do uceleného rámce. Indukce je uplatněna při formulaci obecných závěrů na základě dílčích poznatků, zatímco dedukce je využita pro aplikaci teoretických principů do praktické části práce.

V praktické části práce jsou využity konkrétní výzkumné metody, které slouží k získání a vyhodnocení informací potřebných pro návrh marketingové komunikace. Využita je metoda individuálního polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti, která poskytla primární kvalitativní data o stávající komunikační praxi. Dále je provedena analýza veřejně dostupných dat, kombinující kvalitativní i kvantitativní přístup – hodnoceny jsou vizuální a obsahové prvky komunikace i měřitelné ukazatele, jako počet sledujících či frekvence příspěvků. Analýza interních podnikových dokumentů je realizována kvantitativně a slouží k kvantitativní segmentaci cílových skupin. Doplněna je také metoda vlastního pozorování a subjektivního hodnocení. Nedílnou součástí jsou situační analýzy – PESTE, SWOT a analýza konkurence. V celém průběhu praktické části jsou rovněž uplatněny obecné vědecké metody: analýza, syntéza, indukce a dedukce.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace je součástí strategické sady nástrojů zvané marketingový mix. Tradiční model marketingového mixu obsahuje 4P. První P, zvané produkt (*product*), zahrnuje obal, vzhled, fyzické vlastnosti výrobku a s nimi spojené služby jako např. doručení zdarma. Druhé P, označované jako propagace (*promotion*), je zastoupeno právě marketingovou komunikací a zahrnuje aktivity, které marketéři využívají k informování spotřebitelů o svých nabízených produktech či službách a k motivaci potenciálních zákazníků k nákupu. Třetí P, zvané místo (*place*), se vztahuje k zajištění dostupnosti produktu pro spotřebitele ve správný čas na vhodném místě a zahrnuje systém společností a prostředkovatelů podílejících se na distribuci od výrobce ke konečnému zákazníkovi. Čtvrté P, zvané cena (*price*) vyjadřuje hodnotu produktu a představuje částku, kterou musí zákazník zaplatit za danou nabídku (Solomon et al., 2023).

Tradiční model 4P, orientovaný na produkt a využívaný především pro interní plánování, bývá v moderním marketingu často doplňován zákaznický orientovaným modelem 4C, jehož součástí je marketingová komunikace, obdobně jako u 4P. Tento model převádí jednotlivé prvky mixu do perspektivy spotřebitele. Namísto produktu zdůrazňuje hodnotu pro zákazníka (*customer value*), namísto propagace obousměrnou komunikaci (*communication*), namísto distribučních kanálů nákupní pohodlí (*convenience*) a namísto ceny celkové náklady pro zákazníka (*cost*) (Přikrylová et al., 2019).

Nedílnou součástí marketingové komunikace je marketingové sdělení, tedy obsah, který firma předává cílové skupině. To zahrnuje nejen klíčové informace o produktu, ale také formu a výrazové prostředky, jako jsou vizuály, zvuky, jazyk a další prvky, kterými je sdělení zprostředkováno (Karlíček et al., 2018).

1.1 Definice a význam marketingové komunikace

Dle Kotlera et al. (2022) lze marketingovou komunikaci definovat jako nástroj, prostřednictvím kterého firmy oslovují své zákazníky s cílem informovat a ovlivňovat jejich nákupní chování a udržovat povědomí o svých produktech a značkách. Význam marketingové komunikace tkví především v budování vztahů se zákazníky prostřednictvím prezentace produktů (kdy, jak, kým a proč mohou být produkty vyžívány) a v propojení značek s prvky, jakými jsou místa, události, prožitky aj. Těmito způsoby může marketingová komunikace přispět k posílení brand image, podpoře prodeje a zvyšování hodnoty pro akcionáře.

Praktický vhled poskytuje Kurum (2023), jež uvádí, že marketingová komunikace je nezbytnou součástí efektivní marketingové strategie a zahrnuje široké spektrum nástrojů a komunikačních kanálů, prostřednictvím kterých firmy informují zákazníky, propagují své produkty či služby a upevňují vztahy se svou cílovou skupinou.

Komplexní pohled na danou problematiku poskytují Halada et al. (2016), kteří uvádějí, že marketingová komunikace představuje jednu z klíčových funkcí marketingu a lze ji charakterizovat jako soubor metod a nástrojů, jež se využívají v komerční, nekomerční i politické sféře k oslovení široké veřejnosti, cílových skupin a jednotlivých příjemců sdělení. Z hlediska sociální struktury ji pak lze členit na interpersonální, skupinovou, meziskupinovou, institucionální nebo celospolečenskou. Marketingová komunikace zahrnuje jak masovou a mediální komunikaci (např. prostřednictvím tisku, rozhlasu, televize, internetu a dalších elektronických médií), tak i prostředky venkovní reklamy (např. billboardy) a direct marketing. Může nabývat podoby reklamy, ale i propracovanějších forem, jakými jsou např. public relations.

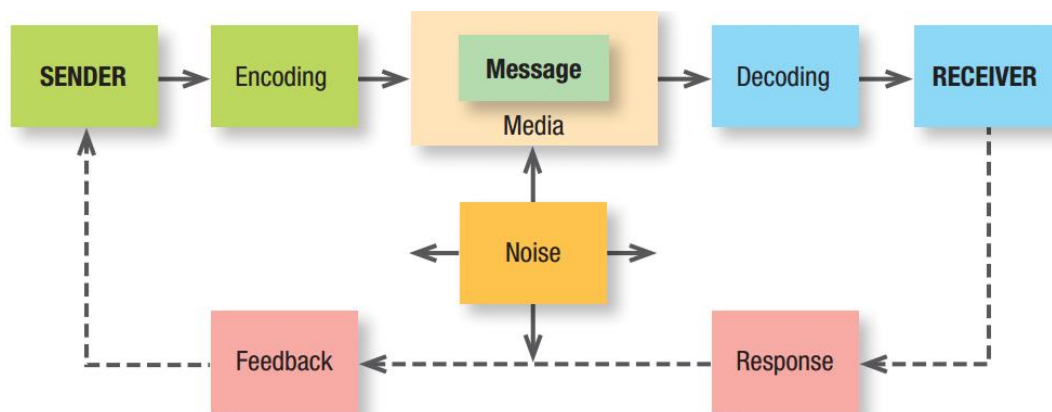
Jak však upozorňují Přikrylová et al. (2019), neexistuje jednotná teorie marketingové komunikace a vzhledem k různým úhlům pohledu na danou problematiku ani nikdy existovat nebude. Namísto bádání po jediné ‚správné‘ teorii je proto důležitější zaměřit se na praktický přesah souvislostí, jež lze efektivně aplikovat v tuzemské a mezinárodní praxi marketingové komunikace.

1.2 Marketingový komunikační proces

Marketingová komunikace je úzce spojena s komunikačním procesem, jenž zahrnuje přenos sdělení od odesílatele k příjemci. Tento proces neprobíhá jen mezi firmou a jejími zákazníky, ale také mezi firmou a širokou škálou dalších zainteresovaných subjektů (*stakeholders*). Mezi tyto subjekty se řadí zejména ti, kteří mohou ovlivňovat aktivity firmy, nebo naopak mohou být firemními aktivitami ovlivňováni. Rozumí se jimi dodavatelé, obchodní partneři, média aj (Přikrylová et al., 2019).

Dle Kotlera et al. (2022) lze na proces marketingové komunikace nahlížet ze dvou úhlů pohledu. Prvním úhlem pohledu je tzv. Makromodel marketingové komunikace (viz Obrázek 1 níže), jenž popisuje interakci mezi odesílatelem (*SENDER*) – firmou, a příjemcem (*RECEIVER*) – zákazníkem. Prvky tohoto procesu jsou kódování (*Encoding*) a dekódování (*Decoding*), sdělení (*Message*) a přenosové médium (*Media*), reakce (*Response*) a zpětná vazba (*Feedback*). V neposlední řadě také komunikační šum (*Noise*), jenž může interferovat

se sdělením, které chce odesílatel předat. Úspěšnost komunikace se v tomto případě odvíjí od toho, jak vhodně je sdělení „zakódováno“ pro cílovou skupinu, která ho má „dekódovat“ (slova, zvuky, pohyby, obrazy), od úrovně efektivity zvoleného přenosového média a přítomnosti komunikačního šumu. Odesílatel sdělení taktéž musí vyvinout kanály zpětné vazby, jejichž prostřednictvím bude zpětnou vazbu monitorovat.



Obrázek 1 Makromodel marketingové komunikace

(zdroj: Kotler et al., 2022, s. 290)

Druhým úhlem pohledu je tzv. Mikromodel marketingové komunikace, jenž se zaměřuje na reakce zákazníků na komunikaci. Dle klasických modelů zákazník prochází třemi fázemi v následujícím pořadí: kognitivní (poznávací), afektivní (emocionální) a behaviorální (chování). V závislosti na míře zapojení zákazníka a vnímání diferenciací může tento proces probíhat v různém pořadí. Při vysoké míře zapojení zákazníka a vnímání významné diferenciaci produktů (automobily, nemovitosti aj.) je vhodná sekvence „naučit se – cítit – udělat“. Naopak při nízké míře zapojení zákazníka a vnímání nízké diferenciaci produktů (např. sůl) je relevantní sekvence „naučit se – udělat – cítit“. Existují však i situace, kdy zákazník vykazuje vysokou míru zapojení, ale vnímá minimální či žádnou diferenciaci mezi produkty (např. letenky). V takovém případě je vhodná sekvence „udělat – cítit – naučit se“.

Jakožto příklad diametrálně odlišného přístupu k procesu marketingové komunikace lze uvést přístup Kuruma (2023). Dle něj lze proces marketingové komunikace popsat jako sérii kroků, jež firmy provádějí při tvorbě, realizaci a hodnocení svých strategií marketingové komunikace. Tento proces zahrnuje následující fáze:

1. Stanovení cílů marketingové komunikace.
2. Identifikace cílové skupiny.

3. Tvorba marketingového sdělení.
4. Volba vhodných komunikačních kanálů.
5. Implementace zvolené strategie.
6. Monitoring a vyhodnocování výsledků.
7. Optimalizace strategie dle získaných výsledků.
8. Opakování procesu.

1.3 Cíle marketingové komunikace

Širší marketingové cíle jsou většinou součástí marketingových plánů firem a vymezují konkrétní výsledky, kterých má být prostřednictvím těchto plánů v určeném časovém období dosaženo. Tyto cíle jsou zpravidla formulovány jako specifické a měřitelné ukazatele, kterými mohou být například konkrétní navýšení objemů prodeje, návratnosti investic nebo čistého zisku. Klíčovým aspektem správně stanovených cílů je jejich kvantifikovatelnost, jasné definování cílového trhu a stanovení časového rámce k jejich naplnění (Belch a Belch, 2021).

Cíle marketingové komunikace by měly vycházet ze stanovených širších marketingových cílů organizace a být v souladu se zásadami metody SMART:

- **Specifické** (*specific*). V závislosti na tom, na co je kampaň zaměřena, např. na zvýšení povědomí o značce.
- **Měřitelné** (*measurable*). V relativním měřítku, např. v %.
- **Dosažitelné** (*achievable*). S ohledem na dostupné zdroje a možnosti organizace (interní hledisko).
- **Realistické** (*realistic*). S ohledem na externí okolnosti (např. trh, spotřebitelské chování aj.).
- **Cílově a časově ohraničené** (*targeted + timed*). Stanovena přesná cílová skupina a časový harmonogram kampaně (Světlík, 2016).

Marketingové komunikační cíle pak představují specifické úkoly, jež lze rozdělit na tři hlavní oblasti v závislosti na jejich zaměření:

- **Zvyšování povědomí.** Informování cílové skupiny o nabídce společnosti.

- **Budování zákaznických preferencí.** Přesvědčování o výhodách produktu nebo služby.
- **Podněcování zákazníků k požadovanému jednání.** Motivace ke konkrétním akcím v souladu s obchodními cíli organizace (Kotler et al., 2022).

V rámci těchto kategorií lze cíle marketingové komunikace dále specifikovat s ohledem na širší podnikové cíle organizace:

- **Podpora tržního podílu.** Podpora opakovaných nákupů, posilování nákupního chování, budování zákaznické základny.
- **Zvyšování celkových prodejů.** Zvyšování prodejů celé značky, zvyšování prodejů konkrétních produktů, zvyšování prodejů prostřednictvím specifických kampaní.
- **Optimalizace zisku.** Cílená optimalizace marketingových výdajů.
- **Zvyšování návratnosti investic** (*Return on Investment, ROI*). Zvyšování povědomí o značce, posilování vnímání značky zákazníky.
- **Budování pozice značky v rámci odvětví.** Budování hodnoty značky (Clow a Baack, 2022).

Mnoho marketingových manažerů komunikační cíle odmítá pro jejich náročnou převoditelnost ze širších marketingových cílů na konkrétní komunikační cíle. Transformace na konkrétní komunikační cíle je však od určitého bodu nevyhnutelná. Pokud má například marketingový plán společnosti za cíl navýšit prodej o 10 %, je nutné se v konečném důsledku soustředit na sdělení, jež bude cílové skupině komunikováno pro úspěšné dosažení tohoto cíle (Belch a Belch, 2021).

1.4 Strategie marketingové komunikace

Dle Shrivastava a Dawle (2020) je základem efektivní strategie marketingové komunikace vhodně zvolený komunikační mix, jehož nalezení začíná samotným definováním cílů marketingové komunikace. Následně je důležité vytvořit jasné a srozumitelné sdělení zákazníkům, které objasňuje, jaké produkty společnost nabízí a proč by si je měl zákazník koupit. Teprve poté lze zvolit vhodný komunikační mix, který bude efektivně informovat cílovou skupinu a může společnosti přinést konkurenční výhodu.

Pelsmacker et al. (2021) potvrzují, že před nalezením správného komunikačního mixu je důležitým krokem výběr sdělení a hodnotové nabídky značky. Rovněž je nutné definovat, zda bude realizován spíše emocionální, nebo racionální přístup k zákazníkům.

Fill a Turnbull (2016) poukazují na význam vytvoření tzv. integrované marketingové komunikace (*Integrated Marketing Communication, IMC*), která zajišťuje jednotné a konzistentní sdělení napříč všemi kanály zvoleného komunikačního mixu. Tento přístup umožňuje synergii mezi jednotlivými nástroji a zvyšuje celkovou efektivitu komunikační strategie.

Shrivastava a Dawle (2020) dále uvádějí, že využití více komunikačních kanálů je nezbytné k oslovení širšího spektra cílové skupiny. Mezi takové kanály patří např. public relations, reklama, webová prezentace, veletrhy, obchodní výstavy aj.

Pelsmacker et al. (2021) navíc zdůrazňují, že nové formy digitální komunikace, jakými jsou sociální sítě či e-mailing, v současnosti dále nabývají na významu a zejména v B2C sektoru mají tyto nástroje klíčový vliv na spotřebitelské rozhodování.

Dalším důležitým prvkem efektivní komunikační strategie je dle Shrivastavy a Dawle (2020) dlouhodobé budování preferencí vůči značce prostřednictvím konzistentní a opakované komunikace se zákazníky. Tento přístup pomáhá značkám dosáhnout pozice první značky, která zákazníka spontánně napadne (*top-of-mind*) v rámci jeho povědomí. Rovněž zdůrazňují význam pochopení nákupního chování zákazníků pro zkrácení prodejního cyklu. Cílená sdělení mohou pomoci eliminovat překážky v nákupním procesu a podpořit rychlejší rozhodování zákazníků.

V neposlední řadě Pelsmacker et al. (2021) poukazují na neustálý vývoj komunikace, který jde ruku v ruce s technologickým pokrokem. Využití nástrojů, jakými jsou datová analytika a umělá inteligence (*Artificial Intelligence, AI*) umožňuje firmám lépe cílit zákazníky a optimalizovat kampaně v reálném čase. Například programatická reklama a automatizace kampaní představují v současnosti klíčové nástroje efektivní marketingové komunikace.

1.5 Měření a hodnocení efektivity marketingové komunikace

Téměř každá společnost se zabývá efektivitou vlastní marketingové komunikace. Toto téma je velmi složité a marketingové agentury často nedisponují dostatečně komplexním vhledem do specifik daného odvětví. To vede k tomu, že efektivitu marketingové komunikace

mnohdy není možné vyhodnotit zcela objektivně. Významnou roli v tomto ohledu hraje především dostupnost dat. Přesné a transparentní vyhodnocování marketingových kampaní je přitom klíčové pro správné stanovení rozpočtů na komunikaci (Jakubíková a Janeček, 2023).

Měření efektivity marketingové komunikace se výrazně liší u tradiční a online komunikace. Tradiční metriky jsou často odhadované nebo získané z panelů a průzkumů (sledovanost TV, čtenost tisku aj.) a kampaně jsou vyhodnocovány se zpožděním (např. výstupy z peplemetrů). Online metriky mají naproti tomu vysokou přesnost a jsou dostupné v reálném čase. U tradičních kanálů je atribuce obtížná a často jsou využívány modely marketingového mixu nebo unikátní kódy (např. kupón z letáku) pro spárování s prodejem. Online metriky naproti tomu umožňují přesnější atribuci (např. víme, který banner či klíčové slovo přivedlo zákazníka). V praxi se tradiční a online metriky často doplňují a tradiční kampaně často vyvolávají online odezvu.

Často používanými metrikami při měření tradiční marketingové komunikace jsou:

- **Dosah** (*Reach*): počet lidí z cílové skupiny vystavených reklamě (např. časopis s 5 000 výtisky má dosah ~5 000 lidí).
- **Odezva na offline reklamu**: počet nebo procento lidí, kteří po zhlédnutí či poslechu reklamy podnikli akci (např. návštěva webu přes unikátní URL).
- **Míra odpovědi v direct marketingu** (*Response Rate*): procento oslovených, kteří reagovali na výzvu (např. z 10 000 odeslaných letáků se 300 lidí ozvalo zpět – response rate 3 %).
- **ROI offline kampaní**: poměr mezi generovaným ziskem a náklady na kampaň (vyhodnocuje se např. na základě nárustu prodejů během a po kampani).

Často používanými metrikami při měření online marketingové komunikace jsou:

- **Návštěvy a zobrazení stránek**: základní metrika webové analytiky. Počet návštěv (*sessions*) udává, kolikrát uživatelé navštívili web, a zobrazení stránek (*page views*) kolik stránek si celkem prohlédli.
- **Průměrný čas strávený na stránce** (*Session Duration*): doba, kterou uživatel stráví na jedné stránce webu.

- **Míra okamžitého opuštění** (*Bounce Rate*): procento návštěvníků, kteří web opustí po zhlédnutí jedné stránky (tj. bez další interakce).
- **Podíl nových x vracejících se návštěvníků** (*New versus Returning Visitors*): kolik návštěv tvoří noví uživatelé oproti těm, kteří se vracejí.
- **Konverze a konverzní poměr**: konverze je splnění žádoucí akce na webu (např. nákup). Konverzní poměr udává procento návštěvníků, kteří konvertovali vůči celkovému počtu.
- **Míra prokliku** (*Click-Through Rate*): poměr mezi počtem kliknutí na reklamu počtem jejích zobrazení.
- **Cena za proklik** (*Cost per click*): podíl celkových nákladů kampaně na počet kliknutí.
- **Cena za tisíc zobrazení** (*Cost per Mille*): náklady na 1000 zobrazení reklamy.
- **Cena za akvizici** (*Cost per Acquisition*): podíl celkových nákladů kampaně na počet nově získaných zákazníků nebo konverzí.
- **Návratnost investice do reklamy** (*Return on Ad Spend*): poměr tržeb z kampaně k nákladům na ni.
- **Dosah a imprese na sociálních sítích**: dosah udává počet unikátních uživatelů, kteří viděli příspěvek nebo reklamu na sociální síti. Imprese (zobrazení) mohou jednu osobu počítat vícekrát, pokud viděla obsah opakovaně.
- **Míra zapojení na sociálních sítích** (*Engagement Rate*): aktivní interakce uživatelů s obsahem – lajky, sdílení aj. (např. 100 reakcí při dosahu 1 000 lidí = 10 % engagement rate).
- **Zhlédnutí nebo stažení obsahu**: počet zhlédnutí videa, přečtení článku aj.
- **Doba strávená u obsahu**: průměrný čas sledování videa, článku aj.
- **Sdílení a interakce s obsahem**: počet interakcí (lajky, sdílení aj.) u videa, článku aj.
- **Generování leadů z obsahu**: počet získaných konverzí prostřednictvím daného obsahu (např. počet vyplněných formulářů u whitepaperu).
- **Míra otevření e-mailu** (*Open Rate*): procento příjemců, kteří otevřeli rozeslaný e-mail.

- **Míra prokliku z e-mailu:** podíl příjemců, kteří klikli na odkaz v e-mailu.
- **Míra odhlášení** (*Unsubscribe Rate*): procento adresátů, kteří se po e-mailové kampani odhlásili z odběru (Inge, 2022).

Vedle výše uvedených metrik existují další metriky používané zejména velkými společnostmi s vysokým rozpočtem na marketingovou komunikaci:

- **Frekvence zásahu** (*Frequency*): průměrný počet opakovaných vystavení jedince reklamnímu sdělení (např. billboard s reklamou vidí 50 000 řidičů dvakrát za den, pak je frekvence zásahu rovna 2).
- **Hrubé ratingové body** (*Gross Rating Points, GRP*): souhrnná metrika televizní či rozhlasové kampaně vypočítána jako součin dosahu a frekvence.
- **Televizní rating** (*Television Rating, TVR*): relativní sledovanost pořadu, ve kterém je reklama nasazena.
- **Hodnota životního cyklu zákazníka** (*Customer Lifetime Value, CLV*): odhad dlouhodobé hodnoty zákazníka a jeho celkového přínosu pro firmu.
- **Míra odchodovosti zákazníků** (*Churn Rate*): procentuální podíl zákazníků, kteří v daném období přestali využívat služby nebo produkty firmy.
- **Podíl mediálního prostoru** (*Share of Voice*): podíl značky na celkové reklamní komunikaci v daném médiu nebo segmentu v porovnání s konkurencí (Bendle et al., 2021).

1.6 Rozpočet marketingové komunikace

Rozpočty na marketingovou komunikaci se u jednotlivých společností mohou lišit nejen výší, ale také způsobem rozdělení prostředků. Průmyslové podniky většinou dávají přednost investicím do osobního prodeje, zatímco výrobci spotřebního zboží kladou větší důraz na reklamu před ostatními složkami komunikačního mixu (Přikrylová et al., 2019).

Jedním z praktických přístupů pro stanovení rozpočtu na marketingovou komunikaci je tzv. metoda cílů a úkolů (*Objective and Task Method*). Při této metodě se vychází z jasně stanovených komunikačních cílů, na základě kterých jsou stanoveny konkrétní úkoly, jež vedou k jejich naplnění. Rozpočet se pak stanovuje takovým způsobem, aby mezní zisk z každé další koruny investované do marketingové komunikace byl roven nebo vyšší než

mezní zisk z každé koruny investované do jiných marketingových aktivit. Hlavními faktory, jež by měly u této metody být vždy brány v potaz jsou:

- **Fáze životního cyklu výrobku:** výdaje na komunikaci se výrazně liší zejména u fáze zavádění a fáze zralosti.
- **Diferenciace výrobku:** u méně diferencovaných výrobků (např. pivo) je obvykle potřeba vyšších výdajů na komunikaci.
- **Tržní podíl:** značky s vyšším tržním podílem obvykle potřebují nižší výdaje na komunikaci.
- **Komplexnost sdělení:** komplexnější sdělení vyžaduje více opakování, což vyžaduje vyšší rozpočet na komunikaci.
- **Dosah:** čím obtížněji je cílová skupina dosažitelná, tím vyšší výdaje na komunikaci jsou zpravidla potřebné.
- **Marketingová komunikace konkurence:** v odvětvích s vysokou mírou konkurenční komunikace jsou výdaje na komunikaci zpravidla vyšší.
- **Dostupné zdroje:** rozpočet je zpravidla limitován dostupnými finančními prostředky společnosti (Kotler et al., 2022).

Dalšími populárními a často používanými metodami stanovování rozpočtů na marketingovou komunikaci jsou:

Metoda optimalizace zisku (*Profit Optimization Method*): využívá statistické metody a modely ke stanovení optimálního rozpočtu pro dosažení nejvyššího zisku. Bývá často kombinována s metodou cílů a úkolů.

Metoda procenta z prodeje (*Percentage of Sales Method*): rozpočet na marketingovou komunikaci se odvozuje jako procentuální podíl minulých nebo očekávaných tržeb.

Metoda konkurenční parity (*Competitive Parity Method*): rozpočet se stanovuje jako průměr konkurenčních výdajů.

Metoda dostupnosti (*Affordability Method*): rozpočet se určuje na základě dostupných zdrojů firmy po odečtení všech dalších nákladů.

Metoda doby návratnosti (*Payback Period Method*): rozpočet se stanovuje na základě doby, za kterou se investice do marketingové komunikace vrátí ve formě zvýšení příjmů (Smith a Zook, 2020).

Rozpočet může být také v některých případech stanoven na základě rozhodnutí top managementu, jež stanoví priority a rozhodne o způsobu alokace prostředků na marketingovou komunikaci (Přikrylová et al., 2019).

1.7 Cílová skupina a STP

Cena reklamního prostoru obvykle závisí na počtu osob, jež má dané médium oslovit. Pouze část oslovených jedinců jsou potenciálními zákazníky, a ještě méně z nich skutečně projeví zájem o nákup konkrétního produktu nebo služby. Je proto nezbytné, aby byla organizace správně identifikována tzv. cílová skupina zákazníků, u nichž existuje vysoká pravděpodobnost zájmu o značku či nákupu v rámci určité kategorie produktů či služeb (Juska, 2018).

S cílovou skupinou úzce souvisí pojem cílený marketing, jehož součástí je segmentace, targeting a positioning. Při realizaci cíleného marketingu si firma rozdělí veškeré kupující daného trhu na základě určitých kritérií do tzv. segmentů. Tento proces se nazývá segmentace. Následně si jeden, či více segmentů zvolí, osloví je individualizovanou nabídkou a přizpůsobí zvolenému segmentu podobu produktu, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci. Tento proces se nazývá targeting. V poslední fázi, zvané positioning, firma usiluje o ovlivňování vnímání značky a produktů daným segmentem (Karlíček et al., 2018).

V rámci marketingové komunikace jsou nejčastěji využívány čtyři základní typy segmentace cílových skupin:

- **Demografické faktory:** zahrnují věk, pohlaví, příjem, úroveň vzdělání, etnickou příslušnost, pracovní status, povolání, národnost, hustotu osídlení (městská nebo venkovská oblast), velikost domácnosti, fázi životního cyklu, společenskou třídu a náboženskou příslušnost.
- **Geografické faktory:** slouží k lokalizaci cílových zákazníků a liší se mírou stálosti. Některé jsou neměnné, jako např. trvalá adresa, jiné jsou velmi dynamické a neustále se mění, např. aktuální poloha zákazníka ve zvoleném čase. Význam geografických faktorů v posledních letech výrazně vzrostl díky technologickému pokroku a možnosti snadné lokalizace spotřebitelů prostřednictvím mobilních zařízení.
- **Psychografické faktory:** týkají se osobních postojů, systémů hodnot, životního stylu a zájmů zákazníků. Tyto faktory jsou kombinací pozorovatelných a

nepozorovatelných vlastností. Zatímco určité vlastnosti jako postoje, hodnoty nebo životní styl, lze zjistit prostřednictvím dotazování, jiné psychografické rysy je nutné odvozovat z pozorovatelného chování a znaků.

- **Behaviorální faktory:** sledují jednání a chování zákazníků. Tyto faktory zahrnují např. předchozí zkušenosti s produkty nebo službami společnosti, tedy zda zákazník spadá do kategorie nových, stávajících nebo od konkurence. Zákazníky lze dále členit na základě četnosti jejich nákupů, množství nakupovaného zboží, citlivosti na cenu a reakcí na propagační aktivity firem. Důležitým sledovaným kritériem je také role zákazníka v nákupním rozhodovacím procesu – zda je v roli iniciátora, ovlivňovatele, rozhodovatele, kupujícího nebo konečného uživatele. Zohledňuje se rovněž fáze nákupního procesu, ve které se zákazník aktuálně nachází (Kotler et al., 2022).

Proces segmentace cílových skupin může probíhat ve čtyřech fázích:

1. **Definice tržního prostoru segmentace:** určení geografického prostoru, typu zákazníka aj.
2. **Určení významnosti marketingových kritérií:** identifikace marketingově významných kritérií. Ty často vycházejí z behaviorálních faktorů, které bývají dále vysvětleny a podmíněny faktory demografickými, geografickými, či psychografickými.
3. **Odkrytí segmentů:** využití různých kombinací segmentačních proměnných a metod (od jednoduchých přístupů až po pokročilé vícerozměrné statistické analýzy) k identifikaci jednotlivých segmentů.
4. **Profilace segmentů:** detailní analýza a charakterizace jednotlivých segmentů. Jde o identifikaci specifických vlastností zákazníků v rámci segmentů (preference, nákupního chování aj.). Tyto informace umožňují efektivnější cílení a přizpůsobení marketingových strategií (Karlíček et al., 2018).

Jakmile jsou definovány segmentační profily, mohou firmy volit v navazující fázi targetingu z pěti základních strategií:

- **Zaměření na jeden segment:** firma zvolí jeden segment a přizpůsobí mu svůj marketingový mix. Tento přístup umožňuje rozvoj odborných znalostí a zkušeností, ale zároveň přináší závislost na jediném segmentu a vyšší riziko konkurence.

- **Selektivní specializace:** firma si vybere více segmentů, které jsou atraktivní z hlediska ziskovosti, a to i bez vzájemné synergie. Růst v jednom segmentu může vyrovnat ztrátu v jiném, což je hlavní výhodou této diverzifikace.
- **Produktová specializace:** firma se zaměřuje na jeden produkt, který prodává více tržním segmentům.
- **Tržní specializace:** firma si zvolí jeden tržní segment a tomuto segmentu nabízí různé produkty.
- **Pokrytí celého trhu:** Firma se snaží oslovit všechny skupiny zákazníků a nabídnout jim kompletní sortiment produktů (Pelsmacker et al., 2021).

Poslední fáze, zvaná positioning, spočívá ve volbě vlastností produktu, na základě kterých má být rozeznán od produktů konkurence. Těmito vlastnostmi mohou být např. cena či kvalita produktu, třída produktu nebo kulturní aspekty a symboly, jež se vztahují k osobnosti dané značky. Často využívaným nástrojem při positioningu je mapa vnímání, u které je produkt umisťován na osy vyjadřující důležité dimenze pro zákazníka. Velice často využívanými osami jsou pak v tomto nástroji cena a kvalita (Jakubíková a Janeček, 2023).

2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX

Marketingový komunikační mix je jednou ze složek marketingového mixu, která je zcela zaměřena na komunikaci (Přikrylová et al., 2019) a zahrnuje veškeré prostředky sloužící k informování veřejnosti o firmě a její nabídce (Jakubíková a Janeček, 2023).

Struktura marketingového komunikačního mixu se odvíjí od cílů marketingové komunikace, které chce daná společnost či organizace naplnit. Při zacílení na posílení image je kladen důraz zejména na reklamu, či public relations, zatímco při snaze vyvolat okamžitý prodej je kladen důraz spíše na podporu prodeje a přímý marketing. Struktura se dále odvíjí od cílového zákaznického segmentu, kdy při zacílení na seniory je vhodné využívat reklamu v televizi, či rozhlas, zatímco u mladších generací je vhodné realizovat reklamu v sociálních médiích a na internetu. V neposlední řadě je struktura ovlivněna také charakterem trhu na kterém daná společnost či organizace působí. Na mezipodnikovém trhu (*business-to-business, B2B*) je dominantní složkou osobní prodej, zatímco u rychloobrátkového spotřebního zboží, jako jsou potraviny na spotřebitelském trhu (*business-to-customer, B2C*) je často využívána podpora prodeje v kombinaci s televizní reklamou (Karlíček et al., 2018).

2.1 Reklama

Reklama je formou neosobní placené komunikace, jež využívá k oslovení širokého spektra spotřebitelů masová a interaktivní média. Jejím hlavním cílem je propojit inzerenty s cílovým publikem, prezentovat jejich nabízené produkty, či služby a interpretovat vlastnosti těchto produktů či služeb takovým způsobem, aby patřičně reflektovaly potřeby a preference cílového publika (Moriarty et al., 2017).

Reklamní nosiče zahrnují různé komunikační prostředky, jakými mohou být například tiskoviny, výroční zprávy, novinové inzeráty, televizní a rozhlasové spoty, billboardy, reklamní bannery aj. K propagaci produktů určených k masové spotřebě jsou tyto nosiče obzvláště vhodné, neboť umožňují efektivní šíření jednotného sdělení velkému počtu příjemců (Přikrylová et al., 2019).

Reklama je povětšinou financována samotným inzerentem, jenž propaguje svůj produkt či službu. Existují však výjimky, jako jsou například veřejně prospěšná sdělení, která využívají bezplatně poskytnutý reklamní prostor a čas. Klíčovou charakteristikou reklamy je tedy nejen její finanční krytí, ale také jasná identifikace zadavatele (Moriarty et al., 2017; Přikrylová et al., 2019).

Reklamu lze v základu rozdělit na několik druhů lišících se zaměřením a cílovou skupinou:

Spotřebitelská reklama (*consumer advertising*): zaměřena na budování povědomí o značce a pozitivního vztahu značky se spotřebiteli.

Maloobchodní reklama (*retail advertising*): slouží k propagaci samotného obchodu a produktů či služeb, které daný obchod nabízí. Její zaměření může být jednak na image značky, jednak na konkrétní nabídku obchodu.

B2B reklama (*business-to-business advertising*): není zaměřena na koncové spotřebitele, nýbrž na budování image a pozitivního vztahu mezi obchodními partnery a v rámci distribučního řetězce.

Reklama podnikové image (*corporate image advertising*): zaměřena na budování image dané společnosti jako celku. Cílí na různé cílové skupiny, jako jsou zákazníci, finanční sektor nebo regulační orgány (Percy, 2023).

Mezi typy reklam využívanými v neobchodním sektoru patří například reklama institucionální, nezisková či veřejně prospěšná (Moriarty et al., 2017).

Možné výhody využití reklamy ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Široký dosah:** pramení zejména z využití masových médií, jako jsou tiskoviny, billboardy, bannery aj.
- **Relativně nízké náklady:** ve srovnání s ostatními složkami komunikačního mixu nízké náklady na získání potenciálního zákazníka.
- **Kontrola nad obsahem a podobou sdělení:** zadavatel si hradí mediální prostor a tím získává plnou kontrolu nad obsahem, formou a načasováním reklamního sdělení.

Možné nevýhody využití reklamy ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Neosobnost sdělení:** sdělení určeno ve většině případů širokému spektru cílové skupiny, což vylučuje možnost osobitosti sdělení (Přikrylová et al., 2019).
- **Obtížná měřitelnost účinku:** často je obtížné jednoznačně prokázat vztah mezi prodejem a reklamou, neboť výsledek potenciálně ovlivňují další faktory (dostupnost, atraktivita produktu aj.).

- **Potenciální reklamní zahlcení spotřebitelů:** velké množství reklamních sdělení ve sdělovacích prostředcích často vede ke ztrátě pozornosti a reklamnímu zahlcení spotřebitele (Karlíček et al., 2016).

2.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje se od ostatních složek komunikačního mixu liší tím, že se často využívá pouze po omezenou dobu za účelem krátkodobého navýšení prodeje. Jejím cílem je motivovat zákazníky k okamžitému nákupu prostřednictvím speciálních nabídek. Tento přístup lze využít jednak na stávající zákazníky, kteří mohou nakoupit více, a jednak na potenciální zákazníky, které lze dočasně přilákat prostřednictvím výhodné nabídky. Klíčovými rysy podpory prodeje jsou tedy její časová omezenost, přidaná hodnota pro zákazníka a schopnost vyvolat okamžitou reakci v podobě nákupního chování (Pelsmacker et al., 2021).

Dle zaměření na cílovou skupinu lze podporu prodeje rozdělit na tři základní kategorie:

Podpora prodeje zaměřená na spotřebitele (*consumer promotions*): cílí na stávající i potenciální zákazníky. Do této skupiny mohou patřit jednotlivci, domácnosti ale také podniky, které produkt spotřebovávají a dále jej neprodávají, tedy jak B2C, tak B2B trh.

Podpora prodeje zaměřená na obchodní partnery (*trade promotions*): cílí na distribuční kanály, tedy na velkoobchodníky, distributory a maloobchodníky (Clow a Baack, 2022).

Podpora prodeje zaměřená na vlastní prodejní tým (*sales force promotions*): zaměřuje se na stimulaci vlastních prodejců s cílem navýšit úroveň prodeje (Pelsmacker et al., 2021).

Na členění dle cílových skupin dále navazuje klasifikace podle typu pobídek, které slouží k motivaci zvolené cílové skupiny:

Finanční pobídky: například slevové kupony a věrnostní programy v rámci spotřebitelské podpory prodeje, objemové slevy a cashbacky v rámci podpory prodeje obchodním partnerům a provizní systémy, či bonusové odměny v rámci podpory vlastního prodejního týmu.

Soutěže a loterie: z hlediska spotřebitelské podpory prodeje bývá účast v soutěži často podmíněna nákupem produktu nebo splněním jednoduchého úkolu (např. doplnění reklamního sloganu). V rámci podpory prodeje obchodním partnerům a vlastního prodejního týmu se soutěže zaměřují především na věcné nebo finanční výhry udělované na základě prodaného objemu zboží.

Vzorky a prémiové dárky: spočívají v poskytování bezplatných produktů nebo dodatečných výhod k nákupu. Mezi tyto pobídky patří např. dárky přidávané k určitému objemu nákupu nebo exkluzivní bonusové produkty. Ačkoli lze tento druh pobídek využít ve všech třech kategoriích podpory prodeje, v praxi je nejčastěji využíván v rámci spotřebitelských promoakcí (Eagle et al., 2021; Jesenský et al., 2020).

Možné výhody využití podpory prodeje ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Výrazný okamžitý účinek:** častým projevem je okamžitý nárůst prodeje.
- **Snadná měřitelnost účinku:** měření probíhá např. počtem rozdaných vzorků nebo počtem vydaných kuponů (Karlíček et al., 2016).
- **Posílení impulzního nákupu:** zákazník je stimulován k neplánovanému nákupu přímo v místě prodeje prostřednictvím atraktivních pobídek (Přikrylová et al., 2019).

Možné nevýhody využití podpory prodeje ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Krátkodobý efekt kampaní:** efekt kampaní často postrádá účinek na dlouhodobé vnímání značky zákazníky.
- **Vysoké absolutní náklady na kampaně:** často vyplývají ze snížení marže na produktech v důsledku poskytování kuponů, slev či výhodných balení a souvisí také se soutěžemi a dárky k nákupům (Jesenský et al., 2020).
- **Napodobitelnost kampaní:** u několika značek často existují velmi podobné či téměř identické programy na podporu loajality zákazníků (Přikrylová et al., 2019).

2.3 Přímý marketing

Přímý marketing představuje specifickou formu individuální (*one-to-one*) marketingové komunikace. Tato forma zahrnuje veškerou přímou komunikaci s koncovým zákazníkem, ať už se jedná o spotřebitele, či obchodní subjekt. Cílem této komunikace je vyvolat specifickou reakci, jakou může být např. uskutečnění objednávky či vyžádání dodatečných informací k nabízenému produktu (Solomon et al., 2023).

K oslovení zákazníků jsou využívány přímé komunikační kanály, bez nutnosti zapojení zprostředkovatelů. To často přináší benefity, jako jsou nižší náklady v porovnání s jinými formami marketingové komunikace nebo možnost získat cenné informace o aktuálních a potenciálních potřebách zákazníků (Kotler et al., 2022).

Nástroje přímého marketingu lze v základu rozdělit do tří hlavních kategorií dle způsobu informování:

Marketingové sdělení doručované prostřednictvím pošty nebo kurýrních služeb: adresované dopisy (*direct mail*), katalogy a neadresné roznášky.

Marketingové sdělení doručované prostřednictvím telefonu: telemarketing (hlasové hovory) a mobilní marketing (např. SMS a MMS zprávy).

Marketingového sdělení doručované prostřednictvím internetu: e-maily a e-mailové newslettery (Karlíček et al., 2016).

Při využití marketingových nástrojů lze pak volit mezi dvěma základními přístupy:

Jednostupňový přístup (*one-step approach*): je obvykle využit pouze jeden komunikační kanál k vyvolání okamžité reakce zákazníka. Příkladem je telemarketing, při kterém je zákazník prostřednictvím vysílání v televizi vyzván k zavolání na bezplatnou linku a okamžitému nákupu produktu.

Dvoustupňový přístup (*two-step approach*): k vyvolání reakce zákazníka je využita kombinace více kanálů. První fáze slouží k identifikaci a výběru potenciálních zákazníků, zatímco druhá je zaměřena na získání objednávky. Příkladem je využití telemarketingu k prověření zájmu a následné poskytování doplňujících informací či využití osobního prodeje k dokončení obchodu (Belch a Belch, 2021, s. 466).

Možné výhody využití přímého marketingu ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Efektivní zacílení na publikum:** realizováno prostřednictvím adaptace sdělení na základě individuálních potřeb a charakteristik jedinců v cílové skupině.
- **Vyvolání okamžité reakce zákazníka:** může být např. podání objednávky, vyžádání brožury nebo objednání zasílání e-mailového newsletteru, která posunuje zákazníka k nákupu (Karlíček et al., 2016).
- **Snadná měřitelnost odezvy reklamního sdělení:** měří se na základě okamžité reakce zákazníka (Přikrylová et al., 2019).

Možné nevýhody využití přímého marketingu ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Závislost na kvalitních databázích:** obsahují data o stávajících a potenciálních zákaznících a je nutné je pravidelně aktualizovat.
- **Vysoké relativní náklady:** plynou zejména z vyhrazení na tvorbu a údržbu databází (Karlíček et al. 2016; Přikrylová et al., 2019).
- **Možné negativní vnímání:** příjemci mohou přímou komunikaci vnímat jako obtěžující, zejména pokud jsou oslovováni více firmami současně, což může vést k pocitu zahlcení nabídkami (Přikrylová et al., 2019).

2.4 Public relations

Public relations lze definovat jako systematickou činnost zaměřenou na budování a udržování pozitivních vztahů organizace s jejími stakeholdery. Mezi tyto stakeholdery patří zaměstnanci, investoři, dodavatelé, zákazníci, distributoři, legislativní a regulační orgány, státní instituce, nátlakové skupiny, místní komunity, média a v určitých případech i konkurence. Tito stakeholderi mají často v každé organizaci odlišné, a někdy i naprosto protichůdné zájmy (Smith a Zook, 2020).

Public relations využívá širokou škálu nástrojů k budování a udržování pozitivní komunikace s veřejností. Jedním z hlavních nástrojů je tvorba a distribuce příznivých zpráv PR specialisty, kteří příznivé zprávy o dané společnosti buďto vytváří nebo vyhledávají ve veřejném prostoru. Dalším klíčovým nástrojem jsou speciální události, prostřednictvím kterých probíhá prezentace společnosti, např. tiskové konference, multimediální prezentace, veletrhy aj. Dále lze využít tištěné a digitální materiály jakými jsou např. výroční zprávy nebo firemní magazíny obsahující klíčová sdělení, a také loga, uniformy či firemní vozidla sloužící k prezentaci společnosti. V neposlední řadě lze v PR využít aktivit společenské odpovědnosti (CSR) (Armstrong et al., 2023).

V základu lze public relations rozdělit na dvě hlavní kategorie:

Podnikové PR (*corporate PR*): zaměřeno především na budování a udržování vztahu se širokou veřejností, tedy se všemi stakeholdery, kteří mohou být z dlouhodobého hlediska důležití pro úspěch firmy. Orientace je zde spíše na celkovou reputaci organizace než na finanční zisk.

Marketingové PR (*marketing PR*): úzce spjata s finančním ziskem a obchodními cíli společnosti a zaměřeno na komunikaci s obchodními partnery. Těmi mohou být distributoři, dodavatelé, maloobchodníci, velkoobchodníci nebo konkurence. Orientace je zde na podporu marketingových aktivit a dosažení měřitelných obchodních výsledků, ať už přímo, či nepřímo.

Na toto rozdělení dále navazuje kategorizace na interní a externí public relations:

Interní PR (*internal PR*): zaměřeno na interní stakeholdery organizace, jakými mohou být zaměstnanci a jejich rodiny, akcionáři nebo odbory.

Externí PR (*external PR*): zaměřeno na různé druhy externích cílových skupin organizace obecně rozděleno na:

- **Veřejné záležitosti** (*public affairs*): veřejnost, nátlakové skupiny, odborové organizace, lokální komunity, vláda.
- **Finance** (*financial*): potenciální investoři, banky, burzy.
- **Média** (*media*): televize, rádio, tisk, odborný tisk. (Pelsmacker et al., 2021).

Možné výhody využití public relations ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Nízké náklady v absolutním i relativním pojetí**: pramení především z absence přímých nákladů na média.
- **Autentičnost a důvěryhodnost reklamního sdělení**: pramení ze skutečnosti, že reklamní sdělení často nebývá považováno za reklamní sdělení v tradičním slova smyslu (Percy, 2023).
- **Relativně nízké náklady**:

Možné nevýhody využití public relations ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Riziko nesprávné interpretace cílovým publikem**: propojení mezi sdělením a značkou či společností může zůstat publikem zcela nerozpoznáno.
- **Omezená kontrola nad sdělením u určitých druhů PR**: např. při použití PR v médiích je možné pouze spolupracovat a podporovat pozitivní komunikaci, nikoliv však kompletně řídit publicitu společnosti (Přikrylová et al., 2019).
- **Vysoká pracnost PR aktivit**: PR aktivity vyžadují čas a úsilí na přizpůsobení sdělení jednotlivým komunikačním kanálům (např. tisk vs sociální sítě) a

specifickým potřebám publika (např. odborné médium vs široká veřejnost) (Karlíček et al., 2016).

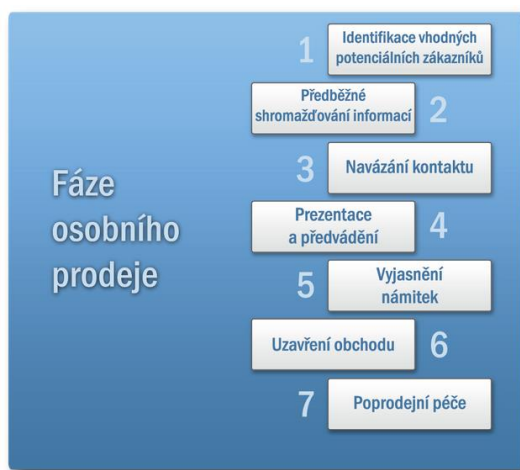
2.5 Osobní prodej

Osobní prodej představuje tzv. interpersonální složku tradičního komunikačního mixu, jež zahrnuje veškerou osobní komunikaci mezi prodejci a zákazníky. Může být realizován skrze široké spektrum komunikačních kanálů, tedy osobně, telefonicky, e-mailem, prostřednictvím sociálních sítí, videokonferencí aj. Osobní prodej je zvláště účinný díky své komplexnosti, poněvadž prostřednictvím něj mohou prodejci aktivně analyzovat potřeby zákazníků a následně přizpůsobovat nabídku a prezentaci produktů či služeb individuálním potřebám každého zákazníka (Kotler et al., 2023).

Osobní prodej je jednou z nejstarších forem marketingové komunikace. Dříve byl velmi hojně vyžívaným přístupem tradiční transakční prodej, jenž je zaměřen na okamžitý zisk bez budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem. Tento přístup v současné rovině marketingové komunikace stále více ustupuje do pozadí kvůli své krátkodobé efektivitě s absencí dlouhodobého účinku a negativnímu dopadu na zákaznickou loajalitu. Prodejci v dnešní době stále častěji využívají přístup prodeje zaměřeného na budování vztahu se zákazníkem, jenž klade důraz na dlouhodobou spolupráci, důvěru a hodnotu pro zákazníka namísto jednorázového zisku. Tento přístup je preferován zejména pro svou dlouhodobou ekonomickou udržitelnost a pozitivní vliv na image značky (Solomon et al., 2023).

V případě, že je osobní prodej zaměřen na budování vztahu se zákazníkem a tento vztah je úspěšně navázán, stává se osobní prodej jednoznačně nejefektivnější složkou marketingového mixu (Karlíček et al., 2018).

V osobním prodeji lze rozlišit sedm základních fází, které začínají ještě před prvním kontaktem se zákazníkem a pokračují i po uzavření obchodu (viz Obrázek 2 níže).



Obrázek 2 Fáze osobního prodeje

(zdroj: Karlíček et al., 2018, s. 209)

V první fázi je nutné identifikovat vhodného potenciálního zákazníka a shromáždit o něm relevantní informace. Následně probíhá navázání kontaktu se zákazníkem, čímž začíná budování vztahu mezi ním a prodejcem. Produktová prezentace je realizována až po přesvědčování zákazníka o kvalitách nabízeného produktu či služby. Následuje fáze vyvracení případných námitek, na kterou musí být prodejce patřičně připraven. Po uzavření obchodu proces nekončí, neboť klíčovou roli v tomto procesu hraje poprodejní péče, jež zajišťuje budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem. V určitých situacích mohou být některé fáze zkráceny nebo zcela vynechány, např. při maloobchodním prodeji (Karlíček et al., 2018).

Možné výhody využití osobního prodeje ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Personalizace sdělení:** umožňuje prodejci upravit sdělení podle konkrétní situace, potřeb a postoje zákazníka.
- **Možnost demonstrace výhod produktu:** umožňuje názorně předvést benefity produktu (Percy, 2023).
- **Budování dlouhodobých vztahů se zákazníky:** prostřednictvím detailní identifikace potřeb a přání zákazníka jsou prodejci schopni dodat vhodnou, individualizovanou nabídku, která podporuje budování pozitivního vztahu zákazníka se značkou (Karlíček et al., 2016).

Možné nevýhody využití osobního prodeje ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Vysoké relativní náklady:** vysoké náklady v poměru k dosaženým zákazníkům se u této složky pojí zejména s nutností mít kvalifikované prodejce, které je nákladné získat nebo vyškolit (Přikrylová et al., 2019).
- **Nízký dosah:** dosah je velice malý v porovnání s jinými složkami komunikačního mixu.
- **Inkonzistence sdělení:** kvůli rozdílným osobnostem a stylům prodeje u jednotlivých prodejců je obtížné udržet jednotnost komunikovaného sdělení (Percy, 2023).

3 NÁSTROJE ONLINE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

S narůstajícím přesunem zákazníků do online prostředí je pro marketéry nezbytné být v digitálním prostoru přítomni (Kotler et al., 2022). Online komunikace je úzce propojena s dalšími složkami komunikačního mixu a tomu odpovídá i rozmanitost funkcí, které může plnit. Internet poskytuje prostor pro zavádění nových produktových kategorií, budování image a reputace značky a pro efektivní komunikaci se stakeholdery (Karlíček et al., 2016). Rozvoj moderních marketingových nástrojů navazuje na dříve používané techniky a rozšiřuje je o nové možnosti. Komunikační technologie umožňují snadno vytvářet a sdílet multimediální obsah i s minimální investicí času a úsilí (Přikrylová et al., 2019).

3.1 Webové stránky

Webová stránka představuje pro společnost výchozí bod kontaktu se stávajícími i potenciálními zákazníky. Bez ohledu na rozsah a rozmanitost marketingových kampaní je veškerá aktivita nakonec soustředěna právě na webovou stránku společnosti. V turbulentním prostředí digitálního marketingu je web jediným nástrojem, nad kterým má vlastník plnou kontrolu. Rozhoduje o obsahu, designu, funkcionalitě a může jej kdykoliv upravovat, přizpůsobovat a optimalizovat dle svých potřeb. Zároveň do něj může implementovat nástroje pro měření a vyhodnocování uživatelského chování (Ryan, 2020).

Nástroje pro měření a vyhodnocování uživatelského rozhraní se nazývají webová analytika (*web analytics*). Slouží především k optimalizaci marketingových kampaní, napomáhají zlepšit výkon webu a v neposlední řadě zvýšit konverze. Metriky, jež jsou prostřednictvím webové analytiky sledovány a vyhodnocovány, mohou být např. bounce rate a session duration (viz kapitola 1.5); jazyk a oblast uživatele; typ, výrobce a model zařízení uživatele; prohlížeč, rozlišení a operační systém uživatele aj (Kingsnorth, 2016).

Webové stránky mohou stakeholderům poskytovat hlubší vhled do organizace prostřednictvím poskytování klíčových informací o cílech organizace (*about us*), zaměstnaneckém týmu (*our team*), oblasti a činnostech podnikání (*our work*) či dosavadních zkušenostech zákazníků (*our customers*) (Hanlon, 2022).

Každá společnost by měla při tvorbě a optimalizaci svých webových stránek usilovat o efektivní informování cílových skupin. Prvky, jimiž lze tuto efektivní komunikaci tvořit a podporovat mohou být:

Navigace: snadno pochopitelná struktura webu, která ukazuje kde se uživatel právě nachází a jak se může vrátit zpět.

Kvalitní vizuální prezentace: obrázky a videa, jež efektivně prezentující nabízené produkty, či služby.

Rychlost a plynulost načítání stránek: optimalizace obrázků a dalších souborů na webu pro zajištění dostatečné rychlosti a plynulého chodu webu.

Vizuální styl přizpůsobený cílové skupině: design webu by měl odpovídat cílové skupině, např. e-shop s luxusními produkty se bude vzhledově lišit od diskontního prodeje.

Transparentní a jasně formulované zásady ochrany osobních údajů: klíčové pro budování zákaznické důvěry a zároveň nezbytné pro splnění právních požadavků.

Soulad s legislativou: dodržování pravidel GDPR a dalších směrnic platných v rámci daného státu a EU obecně.

Snadná dostupnost kontaktních informací: zákazník by měl mít možnost rychle a jednoduše kontaktovat prodejce nebo zákaznickou podporu (Zahay et al., 2023).

Výše zmíněné prvky jsou součástí tzv. uživatelské zkušenosti (*User Experience, UX*), která zahrnuje celkový dojem uživatele při interakci s webovou stránkou a ovlivňuje její efektivitu, důvěryhodnost a uživatelskou přívětivost. Dalšími důležitými prvky tohoto konceptu jsou např. optimalizace pro médium („*made for the medium*“), jež se zaměřuje na přizpůsobení zobrazení webových stránek pro různá zařízení (stolní počítače, mobilní telefony, tablety aj.) nebo míra zapojení, která odráží psychologický a emocionální vztah uživatele k webu. Prostřednictvím interaktivních prvků, jako jsou např. možnosti sdílení obsahu nebo přidávání komentářů, je uživatel motivován k akci, čímž se posiluje jeho emocionální zapojení s webovou stránkou (Hanlon, 2022).

Webové stránky společnosti by měly být nedílnou součástí komunikační strategie a jejich obsah i struktura by měly být v souladu s konkrétními konverzními cíli webu a širšími cíli marketingové komunikace. Pouze tímto způsobem lze plně využít potenciál webových stránek, jakožto aktivního nástroje pro budování vztahů se zákazníky a podporu prodejních aktivit (Přikrylová et al., 2019).

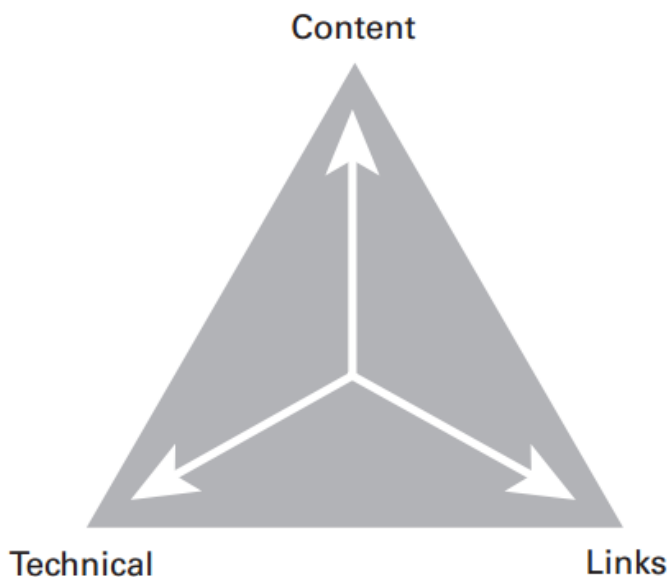
3.2 Marketing ve vyhledávačích

Uživatelé se při hledání produktů, služeb, zábavy, či jiných informací přirozeně obrací na vyhledávače, jakými jsou Google, Bing aj (Aghazadeh a Khoshnevis, 2024). Společnosti proto u svých webových stránek realizují tzv. marketing ve vyhledávačích (*Search engine marketing, SEM*). Ten může být realizován jednak formou neplaceného (organického) vyhledávání prostřednictvím optimalizace pro vyhledávače (*Search engine optimization, SEO*) a jednak prostřednictvím placené reklamy ve vyhledávačích (*Search engine advertising, SEA*) nejčastěji na bázi platby za proklik (*pay-per-click, PPC*) (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022). Marketing ve vyhledávačích v současnosti plní řadu funkcí, kromě podpory prodeje slouží například k budování značky, generování obchodních kontaktů, přivádění návštěvníků na webové stránky a k šíření obsahu (Zahay et al., 2023).

3.2.1 Optimalizace pro vyhledávače

Optimalizace pro vyhledávače je proces zaměřený na organické zvýšení viditelnosti webových stránek organizace ve výsledcích vyhledávání. Vyhledávače automaticky skenují webové stránky, které souvisejí s vyhledávaným termínem, prostřednictvím algoritmů využívající tzv. „roboty“ nebo „pavouky“ a vytvářejí rozsáhlou databázi relevantního obsahu. Následně během zlomku sekundy zobrazí nejrelevantnější výsledky pro daný termín, jež se označují jako výsledky vyhledávání (*Search Engine Results Page, SERP*). Tyto SERP obvykle zahrnují weby, konkrétní podstránky nebo vstupní stránky odpovídající hledanému výrazu. Čím efektivněji je webová stránka optimalizována pro vyhledávače, tím vyšší je pravděpodobnost, že se v SERP zobrazí na předních pozicích (Hanlon, 2022).

Důležité faktory ovlivňující pravděpodobnost umístění na předních pozicích SERP v populárních vyhledávačích lze rozdělit do tří základních skupin, a to v rámci tzv. trojúhelníku SEO (viz Obrázek 3 níže):



Obrázek 3 Trojúhelník SEO

(zdroj: Kingsnorth, 2022, s. 35)

- **Obsah** (*Content*): relevantní klíčová slova obsažena na stránce a jejich správné formátování. Dále použití klíčových slov v textech odkazů (*anchor text*) a v metadatech (např. titulky stránek) (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022). Hodnocena je také relevance a konzistentnost obsahu na stránce, úroveň uživatelského zapojení a četnost místního obsahu (*local content*) (Kingsnorth, 2022).
- **Odkazy** (*Links*): odkazy vedoucí na stránku (*inbound links*) a odkazy směřující ze stránky (*outbound links*). Vyhledávače hodnotí každý odkaz směřující na určitou stránku z jiného webu či interního zdroje jako pozitivní faktor hodnocení (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022). Zásadní roli však hraje i kvalita odkazů. Odkazy pocházející z důvěryhodných webů s tematickou relevancí mají zpravidla vyšší váhu, a podobným způsobem jsou posuzovány i interní odkazy propojující stránky v rámci jednoho webu (Kingsnorth, 2022).
- **Technické aspekty** (*Technical*): optimalizace pro mobilní zařízení, struktura dat, plynulost a rychlost stránky, relevance URL odkazu a zabezpečení stránky (Kingsnorth, 2022).

Možné výhody využití optimalizace pro vyhledávače u webových stránek jsou:

- **Vysoká míra zacílení:** zákazníci již vyhledávají dané produkty či služby ještě před proklikem na danou webovou stránku, a proto je vysoká pravděpodobnost, že o daný produkt či službu na webu budou mít skutečný zájem.
- **Potenciálně nižší náklady:** náklady vznikají pouze na proces optimalizace webových stránek, prováděný buď samotnými zaměstnanci, nebo externími agenturami.
- **Dlouhodobost řešení:** SEO přináší trvalé a nákladově efektivní výsledky a lze jej přizpůsobovat měnícím se algoritmům vyhledávačů.

Možné nevýhody využití optimalizace pro vyhledávače u webových stránek jsou:

- **Časová náročnost:** SEO vyžaduje dlouhodobé budování a jeho výsledky se mohou objevit až za týdny či měsíce, zejména u nově vytvořených webových stránek.
- **Nepředvídatelnost:** v porovnání s jinými médii je velice náročné odhadnout návratnost investic, a to kvůli vysoké konkurenci.
- **Nutnost dlouhodobé investice:** nutná pro budování nového obsahu a generování nových odkazů (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022; Zahay et al., 2023).

3.2.2 PPC reklama

Placená reklama se ve vyhledávacích obvykle objevuje vedle, nad nebo v některých případech pod organickými výsledky vyhledávání. Reklamy bývají označeny jako sponzorované odkazy či sponzorované výsledky, aby nedocházelo k jejich záměně s organickými výsledky. Inzerent platí pokaždé, když uživatel klikne na reklamu vedoucí na jeho webovou stránku. Tato forma reklamy se proto nazývá platba za proklik a je nejběžnější formou reklamy ve vyhledávacích, přestože lze nakupovat reklamy také např. na základě ceny za tisíc zobrazení (Ryan, 2020).

Dříve byla u reklam PPC relativní pozice sponzorovaných výsledků podmíněna čistě nejvyšší nabídnutou cenou za proklik. Jednalo se o aukční systém, kde výsledná cena za klik odrážela rovnováhu mezi konkurencí na trhu a ziskovostí, závislou na míře konverze k prodeji a udržitelnosti zákazníků. V současnosti je relativní pozice sponzorovaných odkazů podmíněna také relativní mírou prokliků, což znamená, že reklamy, jež se jeví jako

méně relevantní, protože na ně kliká málo lidí, klesnou ve sponzorovaných výsledcích níže, nebo z nich mohou zmizet úplně (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).

Možné výhody využití PPC reklam ve vyhledávačích jsou:

- **Předvídatelnost:** návratnost investic a nárůst návštěvnosti webových stránek lze spolehlivě předvídat, na rozdíl od SEO.
- **Jednoduchost:** pozice zobrazení se odvíjí od výše nabídky v kombinaci se skóre kvality, na rozdíl od SEO, které vyžaduje dlouhodobou, komplexní a konzistentní práci na optimalizaci.
- **Rychlost:** k zobrazení v placených výsledcích dochází rychle (v rámci dní), což může přinést i rychlý nárůst návštěvnosti webu. U SEO může trvat týdny či měsíce, než se stránka zobrazí na předních pozicích výsledků vyhledávání.

Možné nevýhody využití PPC reklam ve vyhledávačích jsou:

- **Nákladnost:** PPC reklama může být nákladná, obzvláště pokud se jedná o klíčová slova s vysokým zájmem, tedy s vysokou mírou konkurence.
- **Irelevance:** mnoho uživatelů nekliká na sponzorované výsledky ve vyhledávání, protože je nevnímají jako objektivní.
- **Krátkodobost efektu:** ukončení financování nebo omezení rozpočtu na klíčová obvykle vede k okamžitému propadu pozic ve výsledcích vyhledávání (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022; Zahay et al., 2023).

3.3 E-mail marketing

E-mail marketing představuje jeden z nejstarších a nejúčinnějších nástrojů digitálního marketingu. Při strategickém propojení e-mailových kampaní s dalšími marketingovými kanály dochází k významnému posílení marketingových aktivit. Z pohledu efektivního využití omezeného rozpočtu či potřeby rychle prezentovat měřitelné výsledky nabízí e-mail marketing optimální řešení díky své finanční dostupnosti a snadné měřitelnosti výsledků (Jarboe et al., 2023).

V základu lze rozlišit dvě formy e-mail marketingu:

- **Příchozí e-mail marketing (*inbound e-mail marketing*):** správa příchozích e-mailů od zákazníků ohledně požadavků, dotazů, připomínek aj.

- **Odchozí e-mail marketing** (*outbound e-mail marketing*): aktivní rozesílání e-mailů společnostmi stávajícím a potenciálním zákazníkům (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).

Marketingové e-maily lze rozdělit do tří základních kategorií:

Plánované e-maily: předem připravené a organizované dle stanoveného plánu. V rámci spotřebitelského (B2C) a partnerského (B2B) trhu jsou e-maily rozesílány za účelem povzbuzení k akci nebo informování o nových produktech, službách či akcích. Takové e-maily mohou obsahovat aktuální akce a nabídky, tipy a rady, události a pozvánky aj.

Transakční e-maily: jejich odeslání je podmíněno určitou aktivitou, událostí či reakcí na výzvu k akci. Tyto e-maily mohou být odesílány ručně či automatizovaně a jsou často integrovány do systému pro správu vztahů se zákazníky. Např. když zákazník odešle dotaz přes webový formulář, je mu automaticky zaslán konkrétní e-mail. Pokud na něj odpoví do tří dnů, obdrží další e-mail naplánovaný jako následný. Pokud neodpoví do deseti dnů, je zaslán jiný typ e-mailu.

Jednorázové e-maily: bývají často reakcí na neplánované události či vnější okolnosti, jakými mohou být firemní oznámení nebo důležité novinky. Mohou být také využity ke sběru dat, např. formou průzkumů sloužících k získání informací o zákaznících (Hanlon, 2022).

E-mail marketing je v zemích Evropské unie legislativně ohraničen směrnicemi a musí být realizován pouze formou tzv. marketingu založeného na souhlasu (*permission-based marketing*), konkrétně v režimu opt-in, kdy lze obchodní sdělení zasílat pouze těm kontaktům, jež prokazatelně udělily souhlas s jejich přijímáním (Karlíček et al., 2016; Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022). Ačkoliv společnosti mimo EU mají možnost rozesílání e-mailů bez souhlasu příjemců, např. díky nákupu e-mailových seznamů od třetích stran, je obecně více preferován model marketingu založeného na souhlasu. E-maily zasílané bez souhlasu totiž zpravidla vedou k nižší míře angažovanosti příjemců než e-maily založené na souhlasu. Je tomu tak zejména proto, že e-maily přijaté bez předchozího souhlasu jsou často příjemci považovány za spam a vnímány jako rušivé či nežádoucí (Zahay et al., 2023).

V režimu opt-in je e-mail marketing využíván především jako nástroj pro konverzi potenciálních zákazníků a posilování loajality stávajících zákazníků prostřednictvím tzv. interní databáze kontaktů (*opt-in house list*), kterou si společnost buduje na základě dobrovolných registrací uživatelů.

Některé z kampaní, jež lze v tomto režimu realizovat jsou:

Pravidelný e-newsletter: slouží především k pravidelnému informování příjemců o aktuálních produktech, marketingových akcích či slevách a k zasílání obchodních sdělení partnerům. Frekvence zasílání je libovolná a může mít týdenní, měsíční, čtvrtletní či jiný interval.

Kampaně na interní seznam (*house-list campaign*): slouží především k podpoře konkrétních marketingových aktivit. Mohou být zaměřeny na motivaci k vyzkoušení nové služby či produktu, podpoření opakovaného nákupu nebo reaktivaci zákazníků, kteří přestali nakupovat produkty či využívat služby.

Automatizované e-maily podmíněné akcí nebo chováním: rozesílání e-mailových sekvencí s intervaly a obsahem řízeným dle chování uživatele. Např. uvítací sekvence e-mailů zaměřené na budování vztahu se zákazníkem (*nurturing*) nebo automatizované reaktivační kampaně (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).

Možné výhody využití e-mail marketingu ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Nízké relativní náklady:** ačkoliv mohou být e-mailové kampaně v absolutním měřítku nákladné, v relativním měřítku náklady v poměru k dosaženým výsledkům nízké.
- **Flexibilita a rychlost:** e-mail se k příjemci dostane prakticky okamžitě a umožňuje mu snadný proklik na webové stránky. To výrazně zvyšuje pravděpodobnost okamžité a impulzivní reakce, což činí e-mail marketing jednou z nejúčinnějších metod pro opětovné přivedení stávajících zákazníků na web (Karlíček et al., 2016).
- **Snadná personalizace:** jednodušší a levnější než u jiných forem digitální komunikace jako např. webových stránek (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).

Možné nevýhody využití e-mail marketingu ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Doručitelnost:** současné automatické třídění zpráv e-mailovými klienty do promo složek nebo spamu může snížit pravděpodobnost, že si příjemce zprávu otevře, což ovlivňuje míru prokliku a efektivitu kampaně.
- **Technické bariéry:** antispamové filtry, problémy se zobrazením obrázků v e-mailech, funkčnost prokliků na webové stránky apod (Karlíček et al., 2016).

- **Klesající odezva příjemců:** s časem klesá odezva příjemců na e-maily. Aktivita bývá nejvyšší krátce po registraci k odběru a dlouhodobé zapojení je většinou náročné udržet (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).

3.4 Sociální sítě

Sociální média představují souhrnný pojem pro online platformy a aplikace umožňující lidem různé formy sociálních interakcí jakými mohou být např. virtuální setkání nebo komunikace (Ryan, 2020).

Specifickým a zároveň nejrozšířenějším typem sociálních médií jsou tzv. sociální sítě, které umožňují vzájemnou komunikaci mezi jednotlivci, skupinami a společnostmi. Na rozdíl od tradičních médií, kde komunikace probíhá jednostranně, umožňují sociální sítě obousměrnou interakci a neměly by proto být vnímány pouze jako nástroj reklamy, nýbrž jako efektivní prostředek k navazování a udržování vztahu s potenciálními i stávajícími zákazníky. Uživatelé se zde běžně aktivně zapojují formou hodnocení obsahu, hlasování, komentářů či účasti v anketách s cílem vyjadřovat své názory. Společnosti by na tuto aktivitu měly patřičně reagovat, sledovat dění, odpovídat a pravidelně sdílet zajímavý obsah. V případě, že jsou společnosti příliš pasivní, stává se komunikace neúčinnou a společnosti ztrácí na viditelnosti, což může vést ke ztrátě kontaktu s potenciálními i stávajícími zákazníky (Burešová, 2022).

Sociální sítě tvoří ideální prostředí pro spontánní šíření informací mezi uživateli. Lze proto využít různých přístupů, které podporují přirozenou interakci a zapojení jednotlivců a komunit:

Buzz marketing: využití aktuálních zpráv, známých osobností nebo zábavního průmyslu k šíření informací o značce.

Virální marketing (*viral marketing*): tvorba poutavých či obsahově pestrých sdělení podporující šíření mezi uživateli formou přeposílání.

Komunitní marketing (*community marketing*): tvorba či podpora úzce zaměřených skupin lidí se společným zájmem o značku, jako jsou fóra, fankluby nebo uživatelské skupiny.

Influencer marketing: podpora jednotlivců či komunit, kteří mají potenciální zájem o produkty či služby značky a schopnost svým názorem ovlivňovat širší publikum.

Programy založené na doporučení (*referral programmes*): implementace nástrojů, jako např. personalizované odkazy, které umožňují zákazníkům spokojeným se značkou její

doporučování ve svém okolí. Za každé doporučení jsou zákazníci často odměněni formou slev, bonusů apod. (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).

Běžnou praxí na profilech společností je moderování diskuzí, jehož cílem je udržení transparentní a důvěryhodné komunikace. Je důležité přidávat na profil ověřené informace a ponechávat v diskuzích i relevantní negativní komentáře, namísto vytváření čistě pozitivního obrazu. Zákazníci totiž dokážou rozpoznat neobjektivní moderování, protože mají možnost si ověřit pravdivost informací poskytovaných společnostmi z jiných zdrojů, např. z recenzních webů, spotřebitelských fór apod., což často také dělají. Neobjektivní moderování může vést ke ztrátě důvěry zákazníků, poškození reputace značky a snížení angažovanosti uživatelů.

Mezi nejčastěji využívané formáty obsahu, které jsou typické výhradně pro sociální sítě patří:

Příběhy (Stories): obrázky, textová sdělení, ankety nebo videa dostupné pouze po dobu 24 hodin, po které automaticky zmizí.

Krátká videa (Reels): videa s hudebním podkresem a možností využít filtry v maximální délce 60 sekund (Burešová, 2022).

Možné výhody využití sociálních sítí ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Potenciální nákladová efektivnost:** ačkoli tvorba kvalitního obsahu pro sociální sítě může být finančně náročná, správně vytvořený a zacílený obsah s virálními prvky může oslovit široké publikum s velmi dobrou nákladovou efektivitou.
- **Budování zákaznické základny:** zákazníci se na sociálních sítích mohou aktivně zapojovat do interakce se značkou a mají možnost se podílet na utváření a sdílení obsahu, což napomáhá budování pozitivního vztahu se značkou (Armstrong et al., 2023; Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).
- **Škálovatelnost:** prostřednictvím sociálních sítí lze postupně rozšiřovat dosah a zvyšovat účinnost marketingových aktivit při zachování konstantních nákladů (Burešová, 2022).

Možné nevýhody využití sociálních sítí ve strategii marketingové komunikace jsou:

- **Rizikovost marketingových kampaní:** tvorba obsahu pro marketingové kampaně na sociálních sítích může být značně nákladná a neexistuje záruka, že se kampaň

skutečně stane virální a náklady nebudou promarněny (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2022).

- **Omezená použitelnost:** prezentace na sociálních sítích není vhodná pro některé značky, produkty či služby. Mohou jimi být např. technicky složité a neatraktivní produkty, hazardní hry a sázky nebo značky prodávající velmi luxusní zboží.
- **Negativní publicita:** kromě šíření pozitivní publicity sociální sítě výrazně usnadňují i šíření publicity negativní. Příkladem jsou např. neoficiální stránky dané značky s omezenou možností kontroly, které často šíří dezinformace (Burešová, 2022).

3.4.1 Facebook

I přes značnou vlnu kritiky a kontroverze, s níž se v posledních letech platforma Facebook, vlastněná společností Meta Platforms, Inc., potýká, si stále drží vedoucí pozici mezi ostatními sociálními sítěmi a hostí globálně více než 2,3 miliardy uživatelů. Dle údajů z roku 2019 se téměř polovina návštěvníků Facebooku přihlašuje přes mobilní zařízení a více než polovina z nich využívá platformu denně. Meta Platforms nedávno také rozšířila své reklamní nástroje Facebooku tak, aby bylo možné cílit reklamu na základě uživatelského chování mimo samotnou platformu. Prostřednictvím funkce Custom Audience mohou inzerenti sbírat data z firemních webů a aplikací a využít je k přesnému zacílení reklam při návštěvě Facebooku (Clow a Baack, 2022).

Klíčovou součástí marketingové komunikace na Facebooku je platforma Facebook Messenger. Ta představuje efektivní kanál pro přímý marketing a umožňuje společností navázat přímou komunikaci se sledujícími, ale i nesledujícími uživateli. Zprávy mohou být odesílány personálem firmy, externími agenturami nebo také automatizovaným chatbotem, jehož použití umožňuje oslovit velké množství uživatelů s nízkou časovou náročností (Burešová, 2022).

Na Facebooku lze využít placené i neplacené propagace. Z hlediska placené propagace Facebook nabízí širokou škálu možností. Po založení firemní stránky mohou společnosti začít s tvorbou reklamních kampaní, k jejichž správě slouží nástroj Ads Manager, který umožňuje cílit reklamy nejen na Facebooku, ale také v Messengeru, Instagramu a dalších partnerských aplikacích díky funkci Audience Network (Kingsnorth, 2022).

Firemní stránka (*fan page*) se na Facebooku tvoří prostřednictvím osobního účtu, který se po jejím založení stává jejím správcem. Je přitom vhodné, aby tuto roli mělo více

zaměstnanců firmy, a předešlo se tak nechtěné ztrátě přístupu při odchodu jednoho z nich. Dalšími dostupnými rolami pro správu firemní stránky jsou: editor, moderátor, inzerent a analytik. Tyto role mají omezenější pravomoci a mohou být libovolně rozděleny zaměstnancům. Správně nastavená firemní stránka by měla obsahovat profilovou fotku, úvodní fotku a základní informace o firmě. Mezi tyto základní informace o firmě patří kategorie podnikání, popis činnosti, kontaktní údaje, lokalita a popis nabízených produktů a služeb (Burešová, 2022).

Prostřednictvím placené propagace lze prezentovat např. firemní stránku, webové stránky společnosti nebo konkrétní příspěvky přidávané na platformu. K propagaci lze využít různé formáty reklamy:

Obrázková reklama (*Image Ads*): propagace prostřednictvím jednoho vizuálu, obrázku, který by měl být v dostatečně vysokém rozlišení a kvalitě.

Video reklama (*Video Ads*): propagace prostřednictvím jednoho vizuálu, videa, které by mělo být v dostatečném rozlišení a kvalitě.

Karuselová reklama (*Carousel Ads*): umožňuje propagovat až 10 vizuálů (obrázků nebo videí) prostřednictvím jedné reklamy, přičemž každý vizuál může obsahovat unikátní odkaz.

Kolekční reklama (*Collection Ads*): propagace prostřednictvím hlavního vizuálu (obrázku nebo videa) doplněného o sadu produktových dlaždic, které umožňují procházení a nákup přímo v prostředí Facebooku (Kingsnorth, 2022).

Neplacená propagace má bohužel na Facebooku výrazně menší dosah než propagace placená. Je tomu tak zejména proto, že v roce 2018 byl algoritmus této platformy upraven tak, aby začal upřednostňovat příspěvky fyzických osob před příspěvky komerčními. Přesto existují klíčové proměnné, které lze sledovat pro zvýšení organického dosahu:

Typ příspěvků: největšího organického dosahu v současnosti dosahují videopříspěvky, které se v kanálu příspěvků automaticky spouštějí a snadno upoutají pozornost uživatele. Dále živá vysílání, která jsou algoritmem upřednostňována, uživatelé na ně dostávají upozornění a často se do nich aktivně zapojují. A v neposlední řadě příběhy, které jsou viditelné pouze 24 hodin, působí aktuálně a díky interaktivním prvkům, jako jsou ankety nebo odkazy, motivují uživatele k reakcím.

Obsah příspěvků: kvalitní, pozitivně laděný a interaktivní obsah zvyšuje míru zapojení uživatelů. Optimální formát příspěvků obvykle zahrnuje informace o značce, výzvy k akci a použití emotikonů.

Den a čas zveřejňování příspěvků: Nejvyšší zapojení uživatelů je obvykle dosaženo mezi 9. a 13. hodinou. Konkrétní ideální čas se však může lišit podle cílové skupiny, proto se doporučuje vlastní testování.

Délka příspěvků a počet sledujících: Kratší příspěvky (do 80 znaků) dosahují vyšší míry interakce. Organický dosah ovlivňuje také počet fanoušků a čím více sledujících stránka má, tím menší procento z nich příspěvek ve svém kanálu uvidí (Burešová, 2022).

3.4.2 Instagram

Instagram, platforma pro sdílení fotek a videí, vlastněná společností Meta Platforms, Inc., v posledních letech výrazně narůstá na popularitě. Měsíčně ji aktivně využívá více než jedna miliarda uživatelů, z nichž téměř 60 % ji používá denně. Díky této popularitě se Instagram stal atraktivním místem pro inzerenty a měsíčně zde inzeruje přes milion firem s příjmy z reklamy přesahující 3 miliardy dolarů (Clow a Baack, 2022).

Na platformě Instagram lze vytvořit tři druhy účtů:

Osobní účet: určen převážně pro nekomerční účely běžným uživatelům. Lze jej nastavit jako soukromý či veřejný. Pokud je nastaven jako soukromý, mají k němu přístup pouze uživatelé, kterým je přístup potvrzen vlastníkem, zatímco k veřejnému účtu má přístup kdokoli. Nástroje placené propagace nejsou u osobního účtu k dispozici.

Účet tvůrce: od osobního účtu se liší dostupností nástrojů placené propagace a pokročilých analytických nástrojů monitorujících výkon obsahu a informace o publiku.

Firemní účet: nelze nastavit jako soukromý a lze jej založit pouze v případě, že má společnost již vytvořen firemní účet na platformě Facebook, aby bylo možné oba účty propojit. Musí být založen pod oficiálním názvem společnosti a mít profilovou fotografii, nejčastěji logo společnosti. Měl by mít vyplněn krátký úvodní text zvaný BIO (do 150 znaků), který slouží k představení firmy, případně její mise či vize. Nástroje placené propagace jsou u firemního účtu k dispozici (Burešová, 2022).

Prostřednictvím placené propagace lze na Instagramu prezentovat např. běžné příspěvky s produkty, obecné reklamy zobrazované napříč platformami nebo konkrétní příběhy. K propagaci lze využít různé formáty reklamy:

Obrázkové a video reklamy (*Image and Video Ads*): zobrazují se přímo v hlavním kanálu příspěvků a lze do nich zakomponovat odkazy vedoucí na webové stránky nebo k nákupní nabídce.

Reklamy v příbězích (*Stories Ads*): zobrazují se mezi jednotlivými příběhy a mohou obsahovat funkci „swipe up“ pro přesměrování na webové stránky. Lze je upravovat pomocí interaktivních prvků jakými jsou ankety, samolepky, tagy aj.

Reklamy v krátkých videích (*Reels Ads*): obdobně jako u příběhů se zobrazují mezi jednotlivými krátkými videi sdílenými uživateli.

Karuselové a kolekční reklamy (*Carousel and Collection Ads*): fungují shodně jako na Facebooku. Jeden příspěvek může obsahovat několik obrázků, či videí. U kolekčních reklam pak algoritmus vybírá značky a produkty nejlépe odpovídající zájmům konkrétního uživatele (Kingsnorth, 2022).

Klíčovým prvkem organického dosahu na Instagramu jsou tzv. hashtagy, které se přidávají ve formě popisku k jednotlivým příspěvkům. Příspěvky s vhodně vytvořenými hashtagy jsou snadněji identifikovatelné a lze je zařadit do konkrétních kategorií sledovaných uživateli. Hashtagy tak napomáhají zvyšovat viditelnost obsahu a podporují vznik komunit sdružujících se kolem určitého tématu či klíčového slova (Burešová, 2022).

Organický dosah je na Instagramu zpravidla vyšší než na Facebooku, především díky tomu, že lze navazovat s uživateli bližší a osobnější kontakt, a to i při využití firemních profilů. Postupy, jež podporují organický dosah, zahrnují:

Konzistentnost v obsahu: sdílení různých formátů (např. příspěvky, příběhy, krátká videa) na pravidelné bázi.

Využití příběhů k propagaci: aktivní zapojení sledujících prostřednictvím výzev k akci, anket, otázek či interaktivních prvků.

Navazování osobních kontaktů: odpovídání na zprávy a komunikace se sledujícími v přímé komunikaci (*direct message*).

Používání hashtagů: pomáhají zvyšovat viditelnost a dosah příspěvků (Kingsnorth, 2022).

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum je činnost, která slouží k propojení společnosti se zákazníky, spotřebiteli a širší veřejností. Jeho hlavním cílem je nalézt informace nezbytné pro rozpoznání a vymezení marketingových příležitostí a poskytnout podklady pro návrhy, optimalizaci a hodnocení marketingových aktivit. V rámci marketingového výzkumu se určuje druh informací, které je třeba získat, vhodná metodika sběru dat a realizuje se samotné šetření s následnou prezentací závěrů a jejich praktickými dopady (Kotler et al., 2022).

Marketingový výzkum nachází u společností v praxi širokou škálu uplatnění. Umožňuje lépe porozumět nákupnímu chování zákazníků, jejich nákupní motivaci a míře spokojenosti s nabídkou. Dále může sloužit jako nástroj pro analýzu tržního potenciálu, efektivitu zvolené cenové politiky, distribučních cest a aktivit marketingové komunikace (Armstrong et al., 2023).

Marketingový výzkum lze provádět na základě dvou druhů dat:

Sekundární data: rychlá a cenově dostupná možnost. Slouží k prvotnímu pochopení tématu a orientaci v problému. Často nejsou plně v souladu s konkrétními cíli šetření. Lze je získat z celé řady dostupných zdrojů:

- Externí zdroje: veřejně dostupné informace – výroční zprávy, odvětvové analýzy, statistiky, údaje z obchodního rejstříku aj.
- Interní zdroje: interní dokumenty vytvořené samotnou společností – účetnictví, záznamy tržeb, záznamy reklamací aj.

Primární data: vznikají cíleně pro konkrétní výzkum, v aktuálním čase. Získávají se např. dotazováním, pozorováním nebo rozhovory. Před zahájením výzkumu neexistují. Jsou relevantní k dané situaci a odpovídají cílům výzkumu (Tahal et al., 2022).

4.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se zaměřuje na získávání podrobných slovních či obrazových poznatků o postojích, emocích a spotřebitelském chování. Důraz je kladen spíše na kvalitativní obsah než na číselné údaje (Solomon et al., 2023). Přináší objasnění otázek „proč“ a „jak“. Shromážděné informace mají převážně verbální charakter a vycházejí z odpovědí respondentů, přičemž je zaznamenáván i jejich emocionální výraz a neverbální projevy během rozhovorů či diskuzí. Získaná data jsou dále zpracovávána prostřednictvím obsahové

analýzy. Výsledkem kvalitativního šetření bývá často formulace hypotéz, které následně slouží jako podklad pro ověření v rámci kvantitativního výzkumu (Tahal et al., 2022).

Mezi základní techniky kvalitativního výzkumu patří:

Individuální hloubkové rozhovory: jsou využívány otevřené otázky k odhalení názorů a motivací jedince. Respondent volně vyjadřuje své postoje, tazatel aktivně naslouchá a zachycuje i neverbální projevy. Výsledky jsou zpracovávány bez nutnosti použití statistických metod, často s využitím projektivních technik (např. slovní asociace, interpretace obrázků aj.)

Skupinové rozhovory (*focus group*): moderovaná diskuse probíhá ve skupině 10-20 osob s ohledem na cílovou populaci. Je sledována skupinová dynamika a konfrontace názorů. Výstupem je kvalitativní souhrn hlavních myšlenek bez potřeby složitého statistického zpracování (Foret a Melas, 2021).

4.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum se zaměřuje na získávání měřitelných údajů, které je možné dále zpracovávat a vyhodnocovat prostřednictvím statistických metod a softwarových nástrojů (Solomon et al., 2023). Zkoumány jsou velké soubory respondentů, často v řádech stovek až tisíců, aby bylo dosaženo dostatečné velikosti a věrohodnosti zkoumaného vzorku (Foret a Melas, 2021). Hlavním cílem je odpovědět na otázku „kolik“. Výsledky jsou obvykle ve formě grafů a tabulek, které zobrazují podíl určitého jevu nebo postoje v rámci cílové populace. Data jsou nejčastěji vyjádřena formou absolutní četnosti (konkrétní počet osob nebo jednotek projevující určitý znak nebo chování) nebo relativní četnosti, která představuje podíl těchto hodnot vyjádřený v procentech (Tahal et al., 2022).

Jednou z nejčastěji využívaných metod kvantitativního výzkumu je standardizované dotazování, které se nejčastěji realizuje prostřednictvím dotazníkového šetření. V dotazníkovém šetření se nejčastěji využívají uzavřené otázky, které respondentům nabízejí předem stanovené možnosti odpovědí. Takto získaná data jsou snadno zpracovatelná a umožňují jednoznačné statistické vyhodnocení, což je pro kvantitativní výzkum klíčové. Opakem jsou otevřené otázky, které umožňují respondentům vyjádřit se volně vlastními slovy. Tyto odpovědi však vyžadují následné třídění a kategorizaci, což značně komplikuje proces analýzy, který je v tomto případě do značné míry ovlivněn subjektivním přístupem (Tahal et al., 2022). Posledním využívaným typem jsou

polootevřené (polouzavřené) otázky. Ty často kombinují výhody uzavřených a otevřených otázek. Typickým příkladem je přidání možnosti „jiné“ do jinak uzavřené otázky s několika možnostmi, která umožňuje vyjádření respondenta v případě, že mu nevyhovuje ani jedna z nabízených možností (Foret a Melas, 2021).

5 SITUAČNÍ ANALÝZA

Data získaná prostřednictvím marketingového výzkumu, ať už primární, či sekundární je nutné dále analyzovat prostřednictvím konkrétních situačních analýz pro účely tvorby marketingových strategií. Volba konkrétních analýz závisí na charakteru zkoumaných dat a typu výstupu, kterého chce daná společnost dosáhnout (Burešová, 2022).

Situační analýza představuje komplexní přístup ke zkoumání faktorů vnějšího a vnitřního prostředí podniku. Cílem je identifikovat prvky, které mohou ovlivnit chod firmy, její výkonnost a strategické směřování. V rámci externí analýzy se hodnotí podmínky prostředí, ve kterém podnik působí, zatímco v rámci interní analýzy se hodnotí aspekty, jakými jsou stav lidských zdrojů, úroveň řízení, finanční situace, technické vybavení aj (Jakubíková a Janeček, 2023). Situační analýza tedy představuje souhrn klíčových informací o cílovém trhu, které slouží jako výchozí podklad pro tvorbu marketingové strategie (Karlíček et al., 2018).

5.1 PESTE analýza

PESTE analýza je zaměřena výhradně na zmapování makroprostředí. Je důležité do ní zahrnout co nejvíce relevantních faktorů a následně vyhodnotit, které z těchto faktorů ovlivňují firmu, jaký dopad na ni mají a které z nich na ni budou mít nejvýraznější vliv v blízké budoucnosti. Podle charakteru těchto vlivů můžeme v budoucnu buď využít jejich potenciál pro rozvoj našeho podnikání, nebo usilovat o zmírnění jejich negativních dopadů (Burešová, 2022).

Faktory, které jsou v této analýze zkoumány, se dělí na:

- **Politicko-právní:** národní a globální faktory, které mohou mít dopad na fungování a strategické rozhodování podniku (Doole et al., 2022). Patří sem např. stabilita politického systému, fungování vlády, vliv politických stran a zájmových organizací, účast státu v mezinárodních hospodářsko-politických uskupeních, daňová a sociální politika, vízové podmínky, zákony aj.
- **Ekonomické:** ovlivňují kupní návyky spotřebitelů a jejich kupní sílu. Patří sem např. růst hrubého domácího produktu, fáze hospodářského cyklu (deprese, recese, oživení a konjunktura), stav státní platební bilance, výše úrokových sazeb, směnné kurzy, úroveň nezaměstnanosti, inflace nebo deflace, průměrné důchody, životní minimum, sociální dávky aj.

- **Sociokulturní:** vztahují se k nákupnímu chování spotřebitelů. Kulturní rovina zahrnuje prvky jako spotřební návyky, hodnoty vycházející z kultury, postoj k firmám a společnosti, jazyk, neverbální komunikaci, osobní image aj. Sociální rovina se týká rozvrstvení společnosti, sociálně-ekonomického pozadí spotřebitelů, jejich příjmů, majetku, životní úrovně, životního stylu a vzdělání.
- **Technologické:** týkají se aktuálních směrů ve vědě a vývoji. Patří sem technologické inovace v oblastech jako je výroba, doprava, skladování, komunikace a informační technologie (Jakubíková a Janeček, 2023).
- **Environmentální:** souvisejí se stavem a ochranou životního prostředí. Patří sem např. udržitelnost přírodních zdrojů, klimatické změny, ekologická regulace, environmentální politika státu, dostupnost surovin, tlak na etické podnikání, ekologické certifikace, ale také očekávání veřejnosti ohledně odpovědného přístupu firem k ochraně životního prostředí (Doole et al., 2022).

5.2 Analýza konkurence

Společnosti obvykle čelí konkurentům, kteří cílí na stejný segment zákazníků a snaží se naplnit totožné zákaznické potřeby. Při vyhodnocování konkurenčního prostředí by měla společnost identifikovat hlavní rivaly a analyzovat jejich strategické směřování (Kotler et al., 2022). Klíčovým krokem je zhodnotit jejich konkurenční výhody a nedostatky a porozumět tomu, jaké přístupy marketingové komunikace uplatňují při oslovování cílové skupiny (Pelsmacker et al., 2021). V konkurenčním prostředí, kde více subjektů usiluje o přízeň shodné cílové skupiny, je schopnost poskytovat zákazníkovi vyšší přidanou hodnotu jedním z klíčových faktorů tržního úspěchu. Jakmile podnik přestane reagovat na potřeby zákazníků efektivněji než jeho konkurence, dochází k pozvolné ztrátě jeho tržní pozice, což se může projevit poklesem prodejů a v dlouhodobém horizontu může vyústit až v ekonomický úpadek či zánik samotné společnosti (Smith a Zook, 2020).

5.3 SWOT analýza

SWOT analýza se zaměřuje na identifikaci klíčových faktorů situace podniku a třídí je do čtyř kategorií: silné stránky (*strengths*), slabé stránky (*weaknesses*), příležitosti (*opportunities*) a hrozby (*threats*). Silné a slabé stránky představují vnitřní faktory s pozitivním či negativním dopadem, které může firma přímo ovlivnit. Oproti tomu příležitosti

a hrozby odrážejí externí okolnosti, na které podnik přímý vliv nemá, přesto však ovlivňují jeho postavení na trhu (Karlíček et al., 2018).

Silné stránky (<i>strengths</i>) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (<i>weaknesses</i>) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (<i>opportunities</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (<i>threats</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obrázek 4 Matice SWOT

(zdroj: Jakubíková a Janeček, 2023, s. 137)

Silné a slabé stránky podniku se identifikují prostřednictvím interních analýz a hodnoticích systémů. Pro hodnocení těchto stránek lze využít klasifikaci hodnoticích kritérií, a to buď na základě prvků marketingového mixu 4P nebo detailněji podle jednotlivých dílčích charakteristik (Jakubíková a Janeček, 2023). Po rozdělení informací do čtyř kvadrantů se provádí vzájemné porovnání silných stránek s příležitostmi (s cílem zjistit, jak lze příležitosti využít k posílení silných stránek), silných stránek s hrozbami (kdy hrozba může oslabit stávající silnou stránku), slabých stránek s příležitostmi (příležitost může napomoci proměně slabé stránky ve silnou) a slabých stránek s hrozbami (kdy hrozba může dále zhoršit slabou stránku a způsobit závažné problémy). Na základě tohoto vyhodnocení je možné určit opatření k udržení silných stránek, vybrat ty, které mají být komunikovány, a identifikovat slabé stránky, na jejichž zlepšení je nutné pracovat. Příležitosti se aktivně využívají, zatímco hrozby se eliminují nebo se na ně alespoň připravuje (Burešová, 2022).

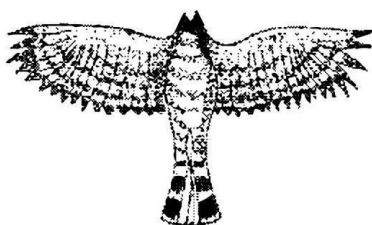
II PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI JESTŘABÍ RUSAVA

Společnost Jestřabí Rusava byla založena v roce 2015 Ing. Daliborem Dědkem a funguje jako společnost s ručením omezeným s jediným jednatelem, kterým je právě její zakladatel.

Společnost byla založena primárně za účelem renovace a opětovného zprovoznění rekreačního střediska Jestřabí Rusava. To po mnoho let patřilo mezi hojně navštěvovaná místa pro rekreaci a volnočasové aktivity, avšak v důsledku tíživé finanční situace předchozího majitele bylo uvedeno do prodeje a po určitou dobu chátralo. Po odkoupení společností Jestřabí Rusava se středisko prostřednictvím postupné rekonstrukce podařilo úspěšně zrenovovat a navrátit do aktivního provozu.

V současné době nabízí středisko cenově dostupné, avšak kvalitní ubytování, tradiční domácí kuchyni a pestrou škálu doprovodných služeb. Ty jsou určeny především pro rodiny s dětmi, dětské a sportovní organizace, různé zájmové skupiny, firemní klientelu a další subjekty. Společnost tak navazuje na původní tradici areálu a postupně navrácí oblíbenému rekreačnímu místu jeho dřívější život (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025f).



Obrázek 5 Logo společnosti
Jestřabí Rusava

(zdroj: *Jestřabí Rusava*,
2025)

Rekreační středisko Jestřabí Rusava je turistický komplex, který zahrnuje ubytovací prostory, kuchyni, prostornou jídelnu a přilehlý areál umožňující široké spektrum rekreačních a společenských aktivit. Součástí areálu je hlavní budova, umývárny, venkovní bufet s občerstvením, udírna, soustava venkovních chat a táborových srubů, venkovní bazén, antukové hřiště vhodné pro tenis, fotbal či volejbal, několik ohnišť s posezením a malé

dětské hřiště. Středisko vytváří ideální zázemí pro různé typy akcí od rodinných pobytů až po firemní setkání či svatby (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025g).



Obrázek 6 Rekreační středisko Jestřabí Rusava

(zdroj: Jestřabí Rusava s. r. o., 2025d)

Středisko se nachází v obci Rusava v oblasti Hostýnských vrchů. V jeho okolí se nachází několik turisticky významných lokalit, jako je poutní místo Svatý Hostýn, koupaliště Rusava se solárním ohřevem vody, přehrada Rusava a lyžařský areál RUSAVA SKI (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025g).

6.1 Mise a vize společnosti

Misí společnosti je poskytování cenově dostupného a kvalitního ubytování spolu se souvisejícími službami v prostředí malebné přírody, se zaměřením na tradiční domácí kuchyni a celkový komfort hostů.

Vizí společnosti je provozovat rekreační středisko, které navazuje na původní charakter areálu a vytváří kvalitní zázemí pro odpočinek, rekreaci a společenské aktivity v průběhu celého roku (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025f).

6.2 Portfolio služeb a produktů

Společnost ve svém středisku nabízí komplexní služby v oblasti ubytování a stravování. Ubytování je zajištěno v objektech různého charakteru, které jsou rozmístěny po celém areálu. Stravování je organizováno individuálně na základě předchozí domluvy s klienty, přičemž je možné zajistit jednotlivá jídla nebo celodenní stravovací režim, zejména u

skupinových pobytů. K dispozici je také bufet s nabídkou drobného občerstvení (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025a; Jestřabí Rusava s. r. o., 2025h).

6.2.1 Ubytování

Pro ubytování v areálu jsou k dispozici pokoje ve zděné hlavní budově, venkovních chatách, chatách typu Svedrup a táborových srubech. Ubytovací jednotky mimo hlavní budovu mají vyčleněny společné umývárny se sprchami a toaletami, které se nacházejí při příjezdu do areálu střediska.

Ve zděné hlavní budově je k dispozici jeden čtyřlůžkový, tři třílůžkové a devět dvoulůžkových pokojů s celkovou kapacitou 33 lůžek. Na patře se nacházejí pánské a dámské umývárny a oddělené toalety. Cena ubytování činí 350 Kč za noc pro dospělého a 300 Kč za noc pro dítě do 12 let. Děti do 3 let bez nároku na lůžko mají pobyt zdarma. Uvedené ceny zahrnují ložní prádlo (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025a; Jestřabí Rusava s. r. o., 2025h).



Obrázek 7 Ubytování na hlavní budově střediska Jestřabí Rusava

(zdroj: Jestřabí Rusava s. r. o., 2025g)

V areálu se nachází celkem čtrnáct venkovních chat, přičemž každá z nich disponuje čtyřmi až pěti lůžky v závislosti na konkrétním typu. Chaty jsou vybaveny židlemi, policemi, skříněmi, stolem a malou lednicí. Cena za ubytování činí 280 Kč za noc pro dospělého a 230 Kč za noc pro dítě do 12 let. Děti do 3 let bez nároku na lůžko mají pobyt zdarma. Uvedené ceny zahrnují ložní prádlo.

V areálu se nacházejí dvě venkovní chaty typu Svedrup, z nichž jedna nabízí sedm a druhá osm lůžek rozmístěných ve třech menších ložnicích s patrovými postelemi. Součástí

obou chat je malá kuchyň vybavená plynovým vaříčem, varnou konvicí, mikrovlnnou troubou, větší lednicí a základním nádobím. K dispozici je suchá toaleta a kamna na tuhá paliva pro zimní období. Cena za ubytování činí 300 Kč za noc pro dospělého a 250 Kč za noc pro dítě do 12 let. Uvedené ceny zahrnují ložní prádlo. Minimální cena za Svedrup na den je 1000 Kč a za ubytování pouze na 1 noc je účtován příplatek 70 Kč na osobu. Při pobytu v zimním období je účtován příplatek ve výši 70 Kč na osobu a den.

V areálu je k dispozici celkem dvacet táborových srubů, přičemž každý obsahuje čtyři lůžka situovaná ve dvou řadách nad sebou (2+2). Cena činí 150 Kč za osobu při použití vlastního spacáku nebo vlastního povlečení. V případě zapůjčení ložního prádla nebo spacáku je účtován příplatek 70 Kč na osobu. Táborové sruby nejsou v zimním období pronajímány.

K ubytování lze využít také zpoplatněné doplňkové služby. Za pobyt domácích mazlíčků, kteří jsou povoleni pouze v chatách a srubech po předchozí domluvě s personálem, je účtován poplatek 120 Kč za den. Cena za zapůjčení přímotopu činí 200 Kč za den, za varnou konvici 20 Kč za den. Dále je možné zapůjčit dataprojektor s plátnem za 500 Kč na den, hudební aparaturu o síle 2*300 W za 500 Kč na den nebo pronajmout party stan o rozměrech 3*6 m za 1 500 Kč na jeden až tři dny (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025a; Jestřabí Rusava s. r. o., 2025h).

6.2.2 Stravování a volnočasové aktivity

Stravování je ve středisku realizováno na základě individuální domluvy s personálem v jídelně s krbovými kamny, která se nachází v přízemí hlavní budovy a má kapacitu přibližně 70 osob. Nabídka jídel zahrnuje rautové snídaně za 180 Kč pro dospělého a 130 Kč pro dítě do 12 let, oběd s polévkou za 200 Kč pro dospělého a 150 Kč pro dítě do 12 let a teplou večeři za 170 Kč pro dospělého a 120 Kč pro dítě do 12 let. Na vyžádání lze k celodennímu stravování zajistit také pitný režim, který je poskytován za individuální příplatek (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025a; Jestřabí Rusava s. r. o., 2025h).

Součástí jídelny je také prostor určený k volnočasovým aktivitám, který je vybaven stolním tenisem, šipkami, posezením s TV a DVD přehrávačem a přístupem k WiFi připojení. Veškeré vybavení lze po předchozí domluvě s personálem využívat bezplatně.

Mimo zimní sezonu je u hlavní budovy přes den otevřen venkovní bufet s občerstvením a posezením pro 30 až 40 osob. Vedle bufetu se nachází malé dětské hřiště s kolotočem a houpačkami. K dispozici je také velká terasa s kapacitou přibližně 50 osob určená pro

realizaci skupinových aktivit, antukové hřiště sloužící převážně ke kolektivním hrám a venkovní bazén. Součástí areálu je také jedno ohniště s kapacitou přibližně 50 osob a druhé s kapacitou 15 osob. Využívání hřiště, bazénu, terasy a ohnišť je zpravidla bezplatné (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025h).

7 ANALÝZA A ZHODNOCENÍ SOUČASNÉ SITUACE VZTAHUJÍCÍ SE K MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI JESTŘABÍ RUSAVA

Analýza a zhodnocení současného stavu marketingové komunikace společnosti je provedeno na základě veřejně dostupných materiálů, poznatků získaných z polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti a vlastní reflexe analyzovaných materiálů.

7.1 Reklama

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že jediným výraznějším prvkem tradiční reklamy, který firma využívá, je banner s názvem „Jestřabí“, umístěný na čelní straně hlavní budovy. Středisko se nachází v bezprostřední blízkosti frekventované turistické trasy vedoucí do přilehlých turistických oblastí, jako jsou vyhlídkový vrchol Pardus, poutní místo Svatý Hostýn či chráněná přírodní památka Rusava-Hořansko. Banner je záměrně orientován tak, aby oslovil procházející turisty a náhodné kolemjdoucí.



Obrázek 8 Reklamní banner na čelní straně hlavní budovy střediska Jestřabí Rusava

(zdroj: Jestřabí Rusava s. r. o., 2025g)

Vizuální styl banneru je záměrně laděn do přírodních barev, přičemž jeho součástí je také stylizovaný motiv jestřába. Banner má symbolizovat především propojení střediska s okolní krajinou, přírodou a volnočasovými aktivitami.

Z hlediska online reklamy využívá společnost zalistování střediska na portálu LevneUbytovani.net.

Tento portál představuje rozsáhlý online katalog cenově dostupného ubytování v České republice a na Slovensku. Zahrnuje více než 2 000 nabídek různých typů ubytovacích zařízení, jako jsou horské chaty, penziony či kempy. Součástí portálu je také možnost přidávat komentáře a hodnocení jednotlivých ubytovacích zařízení, což návštěvníkům umožňuje sdílet své zkušenosti a poskytuje cennou zpětnou vazbu ostatním uživatelům (LevneUbytovani.net, 2025a).



Obrázek 9 Prezentace střediska Jestřábí Rusava na portálu LevneUbytovani.net

(zdroj: LevneUbytovani.net, 2025b)

Na portálu je prezentována nabídka ubytování ve středisku, která zahrnuje přehled cen jednotlivých služeb, jejich popis, fotoprezentaci a kontaktní údaje. Tato forma online inzerce je zpoplatněna formou ročního poplatku, jenž je podmínkou pro zařazení střediska do nabídky portálu v případě, že cena ubytování přesahuje 200 Kč nebo 8 EUR za osobu a noc (LevneUbytovani.net, 2025a).

Z provedené analýzy vyplývá, že společnost aktuálně využívá v oblasti tradiční a online reklamy pouze omezený počet nástrojů.

Z pohledu tradiční marketingové komunikace lze konstatovat, že využívaný nástroj je funkční, avšak má omezený rozsah a potenciál. Aktuálně zvolená forma komunikace cílí převážně na lokální publikum a spoléhá na přirozený kontakt s návštěvníky přímo v místě, kde je středisko umístěno. Celkové využití tradiční reklamy tak postrádá širší dosah mimo jeho bezprostřední okolí.

Z pohledu online reklamy lze konstatovat, že společnost spoléhá výhradně na inzerci prostřednictvím jednoho online portálu. Tento kanál sice zajišťuje základní viditelnost v online prostředí a oslovuje specifickou cílovou skupinu, nicméně jeho potenciál pro oslovení širšího publika je omezený. Lze předpokládat, že dosah této platformy je výrazně menší ve srovnání s většími a známějšími online katalogy, které jsou běžně využívány lidmi, kteří hledají ubytování v různých lokalitách. Online komunikace tak zůstává omezena na úzce profilovanou cílovou skupinu a nedokáže efektivně oslovit širší publikum prostřednictvím frekventovanějších kanálů.

7.2 Podpora prodeje

Z hlediska podpory prodeje je společností využívána cílená cenová stimulace, jejímž cílem je zvýšit atraktivitu nabídky pro specifickou cílovou skupinu. Tato forma je na oficiálních webových stránkách prezentována jako nabídka smluvních cen určených pro mateřské a základní školy či dětské tábory. Ceny nejsou pevně stanoveny, ale odvíjejí se od počtu účastníků a délky pobytu, přičemž konkrétní kalkulace je zpracována individuálně na základě poptávky (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025a).

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že v praxi je při stanovování cen u těchto skupin uplatňováno pravidlo, podle kterého s rostoucím počtem účastníků a délkou pobytu klesá výsledná cena za osobu. Dále bylo zjištěno, že tato forma podpory prodeje není omezena výhradně na školní pobyty a dětské tábory. Individuální cenové kalkulace byly v praxi poskytnuty také dalším subjektům, které o tuto možnost požádaly – například zájmovým skupinám, jako jsou turistické spolky.

Z pohledu marketingové komunikace lze tento přístup označit za vhodný nástroj podpory prodeje, který posiluje vztahy se zákazníky a současně zvyšuje flexibilitu nabídky.

Lze však konstatovat, že současné využití individuální cenotvorby jako nástroje podpory prodeje se zaměřuje pouze na úzký segment zákazníků. Takto omezený rozsah cílové skupiny může snižovat efektivitu tohoto nástroje, zejména s ohledem na širší spektrum skupinových pobytů, které nejsou na webových stránkách v rámci této cenové flexibility explicitně uvedeny.

7.3 Přímý marketing

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že podnik pravidelně využívá přímý marketing v areálu střediska. Během sezóny a v menší míře i mimo ni se v bufetu často zastavují turisté a náhodní kolemjdoucí, kteří směřují do okolních lokalit nebo se z nich vracejí. V těchto případech je těmto návštěvníkům personálem nabízena a prezentována možnost budoucího nebo aktuálního ubytování a souvisejících služeb. Personál přitom usiluje o navázání přátelského a vstřícného vztahu, který pomáhá vytvořit pozitivní atmosféru a vyvolat příznivý dojem ze zařízení.

Tuto formu přímého marketingu lze považovat za účinný a vhodný nástroj přímé komunikace se zákazníky, který umožňuje neformálním způsobem představit nabídku střediska a reagovat na konkrétní zájem ze strany návštěvníků. Její výhodou je bezprostřední kontakt, jenž může vést ke zvýšení zájmu o ubytování a související služby v aktuálním či budoucím časovém horizontu. Vzhledem k přirozenému prostředí a neformální atmosféře může tento způsob komunikace významně ovlivnit rozhodovací proces zákazníků.

Z provedené analýzy vyplývá, že společnost v oblasti přímého marketingu využívá pouze tradiční formy bez využití jakýchkoliv digitálních nástrojů nebo online metod cíleného oslovování zákazníků. Tato skutečnost naznačuje, že potenciál přímého marketingu jako nástroje systematické a efektivní komunikace se stávajícími i potenciálními zákazníky není plně využit.

7.4 Public relations

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že významným nástrojem public relations podniku je dlouhodobá spolupráce s agenturou DARTA, která středisko pravidelně prezentuje zcela bezplatně v rámci své vlastní marketingové komunikace. Přestože je agentura personálně propojena s majitelem společnosti, z pohledu marketingové komunikace má tato spolupráce charakter externího PR.

Tato dlouhodobá spolupráce je zmíněna a stručně popsána na oficiálních webových stránkách střediska v sekci ‚DARTA‘ (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025b).

Přestože se DARTA sama označuje jako agentura, svým charakterem odpovídá spíše volnočasové organizaci s nekomerčním zaměřením. Má dlouholetou tradici v pořádání táborů, výletů a víkendových pobytů pro děti a mládež. Její činnost je založena na dobrovolnickém přístupu vedoucích a zaměřuje se především na vytváření kvalitního a smysluplného volnočasového programu. Náklady na pobyty jsou hrazeny účastníky, avšak cílem organizace není maximalizace zisku, nýbrž zajištění dostupné a hodnotné nabídky volnočasových aktivit.

Středisko je přímo zmíněno v sekci ‚O nás‘ na oficiálních stránkách agentury jako místo každoročního konání letních dětských táborů. Zároveň je název střediska v textu propojen s hypertextovým odkazem vedoucím na jeho oficiální webové stránky (Tábory DARTA, 2025b).

Kromě textové zmínky v sekci ‚O nás‘ je středisko prezentováno také vizuálně na platformě Rajče.net, na kterou lze přejít prostřednictvím odkazu z oficiálních webových stránek agentury. Prezentace probíhá v rámci fotogalerií z jednotlivých akcí, které obsahují desítky snímků ve vysoké kvalitě a často zachycují průběh programu přímo v prostředí střediska.



Obrázek 10 Prezentace střediska Jestřabí Rusava ve fotogalerii turnusu tábora DARTA

(zdroj: Tábory DARTA, 2025c)

Prezentace střediska probíhá také prostřednictvím sociálních sítí agentury na platformách Facebook a Instagram. Na těchto profilech jsou pravidelně sdíleny fotografie, videa, příspěvky a zpětné ohlasy z uskutečněných akcí. Přestože počet sledujících je v rámci těchto profilech spíše nižší (cca 450 na Facebooku a 280 na Instagramu), příspěvky jsou pravidelně aktualizovány a vyznačují se aktivní reakcí ze strany rodičů a účastníků akcí (Tábory DARTA, 2025a; Tábory DARTA, 2025d).



Obrázek 11 Pozvánka na letní turnus tábora DARTA

(zdroj: Tábory DARTA, 2024)

Vzhledem k pravidelnosti publikování a rozsahu vizuální dokumentace lze tuto formu považovat za efektivní nástroj public relations, který přispívá k posilování povědomí o středisku mezi širší veřejností.

Součástí public relations společnosti je rovněž bezplatné uvedení střediska v přehledu ubytovacích zařízení na oficiálních webových stránkách obce Rusava. Tento záznam

obsahuje adresu střediska, odkaz na jeho webové stránky a kontaktní údaje na provozovatele (Obec Rusava, 2025).

Přestože je středisko uvedeno společně s dalšími ubytovacími zařízeními v okolí a nejde tak o exkluzivní prezentaci, lze tuto formu public relations považovat za přínosnou. Zápis na oficiálních stránkách obce může zvyšovat důvěryhodnost společnosti v očích veřejnosti a přispívat k viditelnosti střediska v rámci regionální nabídky ubytování.

Přestože je středisko uvedeno společně s dalšími ubytovacími zařízeními v okolí a nejde tedy o exkluzivní prezentaci, lze tuto formu public relations považovat za přínosnou. Zápis na oficiálních stránkách obce může posilovat důvěryhodnost společnosti v očích veřejnosti a zároveň přispívat k zvýšení viditelnosti střediska v rámci regionální nabídky ubytování.

7.5 Osobní prodej

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že osobní prodej je ve středisku využíván při přímé komunikaci se zákazníky prostřednictvím e-mailu, telefonických hovorů a osobních kontaktů přímo ve středisku. Typicky se jedná o domlouvání pobytů, reakce na individuální dotazy a přizpůsobování nabídky konkrétním požadavkům. Tyto činnosti má na starosti provozní střediska, která představuje hlavní kontaktní bod pro potenciální i stávající zákazníky.

Osobní prodej je využíván rovněž při provozu bufetu, kde prodej občerstvení zajišťuje školený personál. Dochází zde k přímé interakci se zákazníky a snaze o uspokojení jejich aktuálních potřeb.

Z pohledu marketingové komunikace lze osobní prodej ve středisku považovat za nepostradatelný nástroj, klíčový pro zajištění běžného provozu. Vzhledem k charakteru poskytovaných služeb představuje osobní kontakt základní komunikační kanál, který zahrnuje vše od vyřizování rezervací až po individuální domluvu podmínek.

7.6 Webové stránky

Webové stránky představují významný komunikační nástroj společnosti. Z analýzy podnikových dokumentů obsahujících data o rezervacích vyplývá, že více než třetina všech objednávek v roce 2023 byla uskutečněna prostřednictvím online rezervačního formuláře umístěného na oficiálním webu společnosti. Podle slov majitele společnosti je tento poměr vysoce relevantní a platný i pro ostatní sezóny.



Obrázek 12 Webové stránky společnosti Jestřabí Rusava

(zdroj: Jestřabí Rusava s. r. o., 2025g)

Webové stránky jsou členěny do několika sekcí: Úvod, Aktuální info, Ubytování, Ceník, Fotogalerie, DARTA, O nás a Kontakt. Tato struktura návštěvníkům umožňuje snadnou orientaci a rychlý přístup k potřebným informacím.

Sekce ‚Úvod‘ slouží ke stručnému představení střediska, jeho základních charakteristik a zaměření. Sekce ‚Aktuální info‘ slouží k informování veřejnosti o dočasných změnách, které mohou ovlivnit dostupnost ubytování, provoz jednotlivých služeb nebo organizaci pobytů. Sekce ‚Ubytování‘ poskytuje detailní přehled dostupných forem ubytování. Sekce ‚Ceník‘ uvádí ceny za jednotlivé typy ubytování a stravování. ‚Fotogalerie‘ obsahuje fotografie z různých období, což přispívá k vizuální atraktivitě webu. Sekce ‚O nás‘ stručně představuje historii, misi a vizi společnosti. V sekci ‚DARTA‘ jsou uvedeny informace o dlouhodobé spolupráci s agenturou DARTA. Sekce ‚Kontakty‘ nabízí všechny potřebné údaje pro spojení se střediskem, včetně adresy, telefonního čísla, e-mailu a online rezervačního formuláře (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025g).

Online rezervační formulář je uživatelsky přehledný a poskytuje všechny potřebné informace pro zajištění pobytu. Tato funkce výrazně přispívá k efektivitě procesu rezervací a zvyšuje komfort pro zákazníky.

Online rezervace

Zarezervujte si místo včas. Rezervaci vám potvrdíme e-mailem.

Jméno a příjmení

E-mail

Datum příjezdu

Datum odjezdu

Telefonní kontakt

Zpráva

Obrázek 13 Rezervační formulář na webových stránkách společnosti Jestřabí Rusava

(zdroj: *Jestřabí Rusava s. r. o., 2025e*)

Webové stránky jsou vytvořeny pomocí platformy Webnode, která by měla zajišťovat jejich responzivitu a kompatibilitu s různými zařízeními, včetně mobilních telefonů.

Design je jednoduchý a přehledný, s důrazem na přírodní motivy, které odrážejí charakter střediska. Texty jsou psány srozumitelným jazykem a doplněny kvalitními fotografiemi, jejichž cílem je přiblížit atmosféru místa.

Z pohledu marketingové komunikace lze webové stránky střediska hodnotit jako funkční a efektivní, avšak s drobnými rezervami. Obsahově i reprezentativně plní svůj účel – poskytují základní informace o nabídce, cenách i možnostech kontaktu a zároveň vhodně prezentují středisko s ohledem na filozofii společnosti, která jej provozuje. Po vizuální a technické stránce však působí mírně zastarale. Fotografie použité na pozadí jednotlivých sekcí nemají dostatečně vysoké rozlišení a působí rozmazaně, což snižuje profesionální dojem z celkové prezentace. Chybí zde moderní prvky, jako jsou animace nebo interaktivní grafika. Přestože se web zobrazuje na mobilních zařízeních v odpovídajícím rozvržení, jeho optimalizace pro mobilní prostředí není dostatečná. Například v sekci ‚Ceník‘ není na mobilních obrazovkách zřetelně patrné, které ceny se vztahují ke konkrétním službám, což může uživatele mást. Nedostatky lze pozorovat rovněž v sekci ‚Fotogalerie‘, která obsahuje

pouze omezený počet snímků ze dvou období a neposkytuje tak ucelenou představu o prostředí a aktivitách střediska.

Lze proto konstatovat, že ačkoliv webové stránky efektivně plní účel, jejich marketingový potenciál zůstává částečně nevyužitý.

7.7 Optimalizace pro vyhledávače

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že při tvorbě webových stránek střediska nebyla systematicky řešena jejich optimalizace pro vyhledávače.

Lze tedy předpokládat, že webové stránky nejsou plně přizpůsobeny požadavkům cílené SEO strategie. Web sice dle analýzy nástrojem Google PageSpeed Insights splňuje základní technické požadavky, avšak pravděpodobně nejsou využity prvky, jako je analýza klíčových slov, optimalizace obsahu pro konkrétní vyhledávací dotazy či implementace strukturovaných dat.

Na slabší úroveň optimalizace pro vyhledávače nepřímo poukazují i organické výsledky vyhledávání. Při zadání slovního spojení „ubytování Rusava“ se web střediska zobrazuje až na třetí stránce výsledků vyhledávače Google a na dvacáté první stránce vyhledávače Seznam, což může snižovat pravděpodobnost, že bude dohledán potenciálními zákazníky. Tento výsledek může souviset s nízkou relevancí obsahu vůči vyhledávaným výrazům.

Součástí online prezentace podniku ve vyhledávači Google je firemní profil v rámci služby Google Business Profile, který se zobrazuje při vyhledání názvu střediska. Tento profil obsahuje základní údaje o zařízení, jako je adresa, telefonní číslo, odkaz na webové stránky, otevírací doba a především uživatelské recenze. K dubnu 2025 profil eviduje celkem 103 hodnocení s průměrnou známkou 4,3 z 5 (Jestřabí Rusava s. r. o., 2025c).

Z pohledu marketingové komunikace lze aktuální úroveň optimalizace vnímat jako faktor, který potenciálně omezuje dosah a viditelnost střediska na internetu. Přestože web technicky funguje a je uživatelsky přístupný, jeho schopnost oslovit nové zákazníky je tímto pravděpodobně snižována.

7.8 PPC reklama

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že podnik nikdy v minulosti nevyužil placenou reklamu typu PPC (např. Google Ads, Seznam Sklik) a ani v současnosti tuto formu propagace nerealizuje. Důvodem je především omezený rozpočet na marketing a preference organických forem propagace, případně přímého kontaktu se zákazníky.

Z pohledu marketingové komunikace je nevyužívání PPC reklamy vzhledem k současnému nastavení a kapacitám společnosti zcela pochopitelné. Tento nástroj však zůstává nevyužitý, přestože se v praxi běžně uplatňuje jako forma online propagace, která může oslovit potenciální zákazníky a zvýšit viditelnost zařízení.

7.9 E-mail marketing

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že podnik využívá e-mail výhradně k operativní komunikaci se zákazníky, a to zejména při potvrzování rezervací, poskytování individuálních cenových kalkulací na základě poptávky a zodpovídání konkrétních dotazů. Žádná forma cílené marketingové komunikace prostřednictvím e-mailu tedy není společností využívána.

Lze tedy konstatovat, že e-mail ve společnosti plní spíše technickou než marketingovou roli a jeho potenciál jako nástroje cílené komunikace se zákazníky zůstává nevyužit.

7.10 Facebook

V polostrukturovaném rozhovoru majitel společnosti uvedl, že facebookové stránce střediska není věnována systematická pozornost a není pravidelně využívána. Na základě informací získaných z tohoto rozhovoru a z analýzy dostupného obsahu lze konstatovat, že facebooková stránka nehraje v marketingové komunikaci podniku významnou roli. Slouží spíše jako formální kontaktní bod obsahující základní informace o zařízení a několik fotografií pořízených přímo ve středisku.

V sekci 'Úvodní informace' jsou uvedeny základní kontaktní údaje, včetně adresy, telefonního čísla, e-mailu a odkazu na oficiální webové stránky. Tato sekce rovněž obsahuje údaj o aktuálním provozu střediska (otevřeno nebo zavřeno) a informaci o cenové kategorii, která je označena symbolem '\$'. Tento symbol značí, že zařízení spadá do nižší cenové kategorie, tedy že nabízí cenově dostupné služby ve srovnání s vyššími kategoriemi

označenými dvěma nebo třemi symboly. Funkční je i systém hodnocení, který však zatím využil pouze jeden uživatel, a to pouze formou slovního komentáře bez bodového ohodnocení. Uživatelé mají rovněž možnost kontaktovat středisko přímo prostřednictvím integrovaného nástroje Facebook Messenger, který je součástí profilu.

Profil využívá jako profilovou fotografii logo společnosti ve formě stylizovaného jestřába. Úvodní fotografie zachycuje hlavní budovu střediska zasazenou do přírodního prostředí. Stránku označilo jako ‚To se mi líbí‘ celkem 187 uživatelů a sleduje ji 203 osob.

Na stránce jsou publikovány celkem čtyři příspěvky. Nejnovější z nich byl zveřejněn v roce 2024 a týká se ztraceného psa nalezeného ve středisku. Další příspěvek pochází z roku 2020 a obsahuje video zachycující taneční výcvik na venkovní terase hlavní budovy. Zbývající dva příspěvky byly publikovány v roce 2016 a obsahují fotografie střediska po jeho čerstvém znovuotevření. Jeden z nich zachycuje venkovní prostředí areálu, druhý dokumentuje interiérové prostory hlavní budovy a umývárnu. Všechny příspěvky – s výjimkou toho nejnovějšího týkajícího se nalezeného psa – vykazují shodnou míru interakce, konkrétně 15 až 16 označení ‚To se mi líbí‘, přičemž žádný z nich neobsahuje komentáře od jiných subjektů než samotné společnosti (Jestřábí Rusava, 2025).



Obrázek 14 Příspěvek s fotografiemi venkovního prostředí střediska Jestřabí Rusava

(zdroj: Jestřabí Rusava, 2016)

Z pohledu marketingové komunikace lze facebookový profil střediska charakterizovat jako formální a málo aktivní prvek online prezentace. Přestože je stránka technicky dobře přizpůsobena pro aktivní komunikaci a obsahuje hodnoticí systém, možnost přímého kontaktu přes Facebook Messenger i přehled základních údajů, její potenciál jakožto nástroje marketingové komunikace zůstává spíše nevyužitý. Aktivita na stránce je minimální, a přestože jsou publikované příspěvky vizuálně v poměrně dobré kvalitě, objevují se pouze výjimečně a s velmi výraznými časovými rozestupy. Zároveň je u nich patrná nízká míra odezvy ze strany sledující komunity. Obsahová náplň tak působí nesystematicky a postrádá jasný komunikační rámec. Lze tedy konstatovat, že facebooková stránka v současné podobě plní spíše roli pasivního kontaktního bodu než aktivního nástroje marketingové komunikace.

7.11 Instagram

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že středisko v současnosti nedisponuje oficiálním profilem na platformě Instagram a žádná stránka pod názvem společnosti není aktivně provozována. Ačkoliv existují profily

související s agenturou DARTA, která je personálně propojena s majitelem společnosti, tyto účty nejsou využívány jako oficiální komunikační kanál střediska a nelze je považovat za přímý nástroj jeho marketingové komunikace.

Z pohledu marketingové komunikace lze konstatovat, že podnik není přítomen na jedné z nejvýznamnějších online platforem současnosti, která je běžně využívána širokým spektrem uživatelů. Vzhledem k tomu, že středisko nabízí fotogenické prostředí, může tato absence představovat nevyužitý potenciál z hlediska marketingové komunikace.

8 SITUAČNÍ ANALÝZA

Aby bylo možné navrhnout potenciálně efektivní a cílený projekt marketingové komunikace pro společnost Jestřabí Rusava, je vhodné důkladně zmapovat vnější i vnitřní faktory, které ovlivňují její postavení na trhu a komunikaci s veřejností.

V rámci situační analýzy jsou proto provedeny PESTE analýza, analýza stávajících zákaznických segmentů za účelem identifikace cílových skupin, analýza konkurence a SWOT analýza.

8.1 PESTE analýza

Pro zhodnocení faktorů makroprostředí, které mohou ovlivnit činnost a rozvoj rekreačního střediska Jestřabí, je využit nástroj PESTE analýzy. Prostřednictvím tohoto nástroje jsou analyzovány politicko-právní, ekonomické, sociokulturní, technologické a environmentální faktory. Analýza vychází z veřejně dostupných dat, odborných zdrojů a aktuálních statistik, a to s důrazem na Českou republiku, Zlínský kraj a obec Rusava, kde se dané zařízení nachází.

8.1.1 Politicko-právní faktory

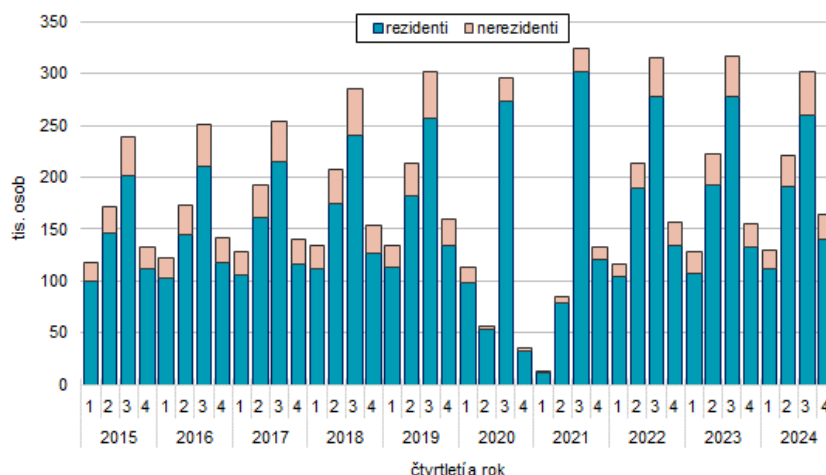
Současná politická situace v České republice vytváří relativně příznivé podmínky pro rozvoj rekreačních středisek. Česká republika je stabilní parlamentní demokracií s předvídatelným právním rámcem a nízkou mírou politického rizika, což přispívá ke stabilnímu podnikatelskému prostředí. Členství v Evropské unii a Schengenském prostoru usnadňuje příjezd turistů z ostatních členských zemí díky absenci hraničních kontrol. Bezpečnostní situace v zemi je dlouhodobě velmi dobrá a Česká republika není ohrožena významnými bezpečnostními riziky, což představuje pozitivní faktor pro turismus i provoz hromadných ubytovacích zařízení.

Státní příspěvková agentura CzechTourism (Česká centrála cestovního ruchu) prosadila pro rok 2025 navýšení rozpočtu na marketing o 50 milionů Kč, čímž celkový rozpočet dosáhl přibližně 450 milionů Kč. Tato investice směřuje zejména do propagace tuzemských destinací, rozvoje digitálních platforem a podpory regionální turistiky (CzechTourism, 2025a). Zlínský kraj aktivně spolupracuje s CzechTourism (CzechTourism, 2025b) a pořádá konference zaměřené na cestovní ruch, jejichž cílem je řešit aktuální trendy, požadavky návštěvníků a problémy podnikatelů v regionu (CCRVM, 2025). Tyto aktivity přispívají k rozvoji cestovního ruchu ve Zlínském kraji, včetně menších destinací, jako je obec Rusava.

Plánovaná digitalizace evidence ubytovacích služeb prostřednictvím systému eTurista zavádí zákonnou povinnost registrace pro všechny poskytovatele ubytovacích služeb v České republice. V současnosti jsou provozovatelé hromadných ubytovacích zařízení povinni vybírat od hostů místní poplatek z pobytu, jehož výši stanovuje obecní vyhláška (až do 50 Kč za osobu a noc), a následně jej odvádět příslušné obci. Dále musí vést evidenční knihu hostů v listinné či elektronické podobě a uchovávat ji po dobu šesti let. Do této knihy se zaznamenávají údaje o každé ubytované osobě – jméno, adresa, datum narození, číslo dokladu a délka pobytu. V případě ubytování cizinců je navíc vyžadováno vedení domovní knihy určené pro Policii ČR. Systém eTurista má za cíl sjednotit tuto administrativu do jednotného digitálního rozhraní a celý proces zjednodušit. Legislativa zároveň reflektuje snahu státu o transparentnější výběr daní a omezení šedé zóny ubytování, do níž patří například neregistrované nabídky přes platformy typu Airbnb (Advokátní deník, 2024). Zavedení systému eTurista může přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti legálně provozovaných zařízení, zároveň však pro jejich provozovatele představuje nutnost přizpůsobit se novému digitálnímu prostředí a splnit související technické a administrativní požadavky.

8.1.2 Ekonomické faktory

Po pandemii covid-19 v letech 2022–2023 vzrostla kumulovaná inflace v České republice o více než 27 %, což vedlo k poklesu reálné kupní síly domácností přibližně o jednu třetinu. Od prvního čtvrtletí roku 2024 však inflace začala výrazně zpomalovat a její průměrná hodnota v roce 2024 dosáhla 2,4 % (ČSÚ, 2025c). Obnovení reálných příjmů tuzemských domácností může pozitivně ovlivnit poptávku po domácím cestovním ruchu, což je zvláště relevantní pro Zlínský kraj, který je dlouhodobě navštěvován převážně domácí klientelou. S růstem kupní síly může zároveň narůstat i ochota obyvatel investovat do volnočasových aktivit a rekreačních pobytů. Podíl tuzemských a zahraničních návštěvníků ubytovacích zařízení ve Zlínském kraji v období posledních devíti let je znázorněn na obrázku 15.



Obrázek 15 Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních ve Zlínském kraji

(zdroj: ČSÚ, 2025b)

Odvětví cestovního ruchu se v České republice po pandemii covid-19 již zotavilo a stabilizovalo. V roce 2023 počet turistů ubytovaných v hromadných ubytovacích zařízeních přesáhl 22 milionů, což představovalo návrat k hodnotám před pandemií. V roce 2024 pak tato zařízení navštívilo téměř 23 milionů turistů, což značí stabilní a pozvolný růst tohoto odvětví (ČSÚ, 2025d). Tento vývoj vytváří příznivé podmínky pro rozvoj podnikání v oblasti ubytovacích služeb, neboť potvrzuje obnovený zájem o tuzemský cestovní ruch a nárůst návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních napříč Českou republikou.

8.1.3 Sociokulturní faktory

Česká republika čelí dlouhodobému trendu stárnutí populace. K 31. prosinci 2023 činil průměrný věk obyvatel 42,8 let a podíl osob ve věku 65 a více let dosáhl 20,5 % populace (ČSÚ, 2025a). Tento demografický vývoj může ovlivnit i oblast cestovního ruchu. S rostoucím podílem starších věkových skupin lze očekávat zvýšený zájem o klidnější lokality, pobyty v přírodě a cestování mimo hlavní turistickou sezónu. Takové preference mohou mít pozitivní dopad na menší destinace s kvalitním zázemím a přírodním prostředím.

Z pohledu cestovního ruchu je patrný rostoucí zájem o regionální turistiku. Tuzemští návštěvníci stále častěji vyhledávají autentické zážitky v méně známých lokalitách (MMR ČR, 2025). Tento posun ve spotřebitelských preferencích může být příznivý pro menší destinace s klidnou atmosférou, vazbou na místní tradice a důrazem na autentičnost.

Významná část české společnosti klade důraz na zdravý životní styl. O tento způsob života se aktivně zajímá přibližně 30 % populace, přičemž nejčastěji se jedná o mladší osoby a ženy (VZP ČR, 2025). Tento postoj se může promítat i do preferencí v oblasti cestovního ruchu. Část návštěvníků vyhledává přírodní prostředí, možnost aktivního pohybu a klidné prostředí pro regeneraci. Rekreační zařízení v přírodně zaměřených lokalitách tak mohou být vnímána jako atraktivní alternativa k městské nebo pasivně pojaté dovolené.

8.1.4 Technologické faktory

V současnosti mají na oblast ubytovacích služeb výrazný vliv online platformy, jako jsou Airbnb, Booking.com, Expedia Group nebo Tripadvisor. V letech 2018–2023 byla v České republice v průměru více než třetina všech pobytů v hromadných ubytovacích zařízeních rezervována prostřednictvím těchto digitálních nástrojů, přičemž v roce 2023 tento podíl překročil hranici 40 % (ČSÚ, 2025d; ČSÚ, 2025e). Na základě těchto údajů lze konstatovat, že značná část zákazníků dnes standardně očekává možnost rezervace ubytování prostřednictvím těchto platform. Toto očekávání se promítá i do menších regionálních destinací, jako je Rusava, kde dostupnost online rezervace může hrát významnou roli při rozhodování o výběru ubytování.

S narůstající mírou digitalizace se v oblasti ubytovacích služeb stávají online hodnocení běžnou součástí rozhodovacího procesu. Zkušenosti předchozích hostů a recenze na specializovaných webových portálech (např. Google, Seznam aj.) či sociálních sítích mohou významně ovlivnit vnímání důvěryhodnosti a kvality konkrétního zařízení. Pozitivní recenze obvykle přispívají k vyšší atraktivitě nabídky, zatímco negativní hodnocení mohou působit odrazujícím dojmem. Reakce na online zpětnou vazbu a způsob prezentace ubytovacích služeb v digitálním prostředí tak představují důležitou součást řízení, a to i v menších rekreačních lokalitách.

Technologické trendy se promítají i do oblasti očekávání hostů ohledně technického vybavení a komfortu ubytovacích zařízení. Mezi standardně nabízené služby dnes patří bezdrátové připojení k internetu, a to i v rekreačních zařízeních situovaných v přírodním prostředí. Pro některé návštěvníky může být dostupnost Wi-Fi připojení důležitým předpokladem pro možnost práce nebo studia na dálku, případně pro sdílení zážitků prostřednictvím online komunikačních kanálů v reálném čase.

8.1.5 Environmentální faktory

Na hromadná ubytovací zařízení má obecně výrazný vliv počasí. Deštivá léta, extrémní vedra či dlouhodobě nepříznivé klimatické podmínky mohou negativně ovlivnit počet návštěvníků, zejména v přírodně orientovaných destinacích. Nestabilní počasí snižuje atraktivitu venkovních aktivit, které jsou pro mnohá rekreační střediska klíčové, a výrazné klimatické výkyvy navíc komplikují předvídaní sezónních špiček i plánování kapacit.

V posledních desetiletích došlo ke zvýšení četnosti a intenzity extrémních klimatických jevů, jako jsou vlny veder, sucha nebo přívalové srážky, a to i v regionu střední Evropy (IPCC, 2022). Tento vývoj naznačuje, že výskyt těchto jevů bude v budoucnu nadále narůstat, což může pro ubytovací zařízení v přírodních lokalitách znamenat vyšší provozní nejistotu, zvýšené nároky na flexibilitu a častější výkyvy v poptávce.

Území obce Rusava se dle Zásad územního rozvoje Zlínského kraje nachází v krajinném celku Podhostýnsko – krajinný prostor 3.5 Rusava, který je charakterizován jako lesní krajina se zvýšeným požadavkem na ochranu krajinného rázu. Územní plán obce stanovuje přísná omezení výstavby v plochách s vysokou krajinářskou hodnotou, konkrétně v plochách L (lesní), K (krajinná zeleň), P (přírodní) a Z (sídlní zeleň), kde je výstavba objektů a technických zařízení pro rekreaci a cestovní ruch výslovně vyloučena – s výjimkou nenarušujících prvků, jako jsou naučné stezky či cyklotrasy (Obec Rusava, 2023). Některé rekreační objekty, které jsou těmito chráněnými plochami obklopeny – například rekreační středisko Jestřabí – se tak nacházejí ve specifickém režimu s omezenou možností dalšího rozvoje. Rozšiřování těchto zařízení formou nové zástavby nebo prostorové expanze je prakticky neproveditelné, neboť okolní pozemky nejsou určeny k zastavění a spadají pod přísný krajinářský či lesní ochranný režim.

8.2 Cílová skupina

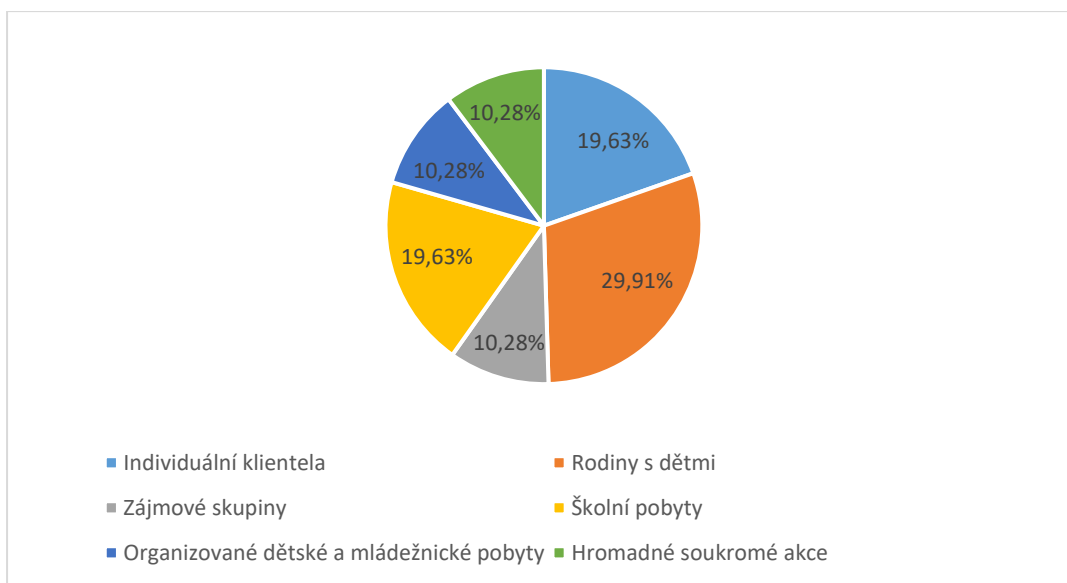
Cílové skupiny společnosti jsou vymezeny na základě demografických, geografických, behaviorálních a psychografických faktorů. Segmentace vychází z orientační identifikace stabilních zákaznických segmentů. Základní vhled do skladby současné klientely poskytuje polostrukturovaný rozhovor s majitelem společnosti, jenž disponuje dlouhodobou zkušeností s vývojem poptávky. Tento vhled je dále doplněn o analýzu podnikových materiálů za rok 2023, který byl po vzájemné konzultaci zvolen jako referenční, neboť zachycuje standardní sezónu bez výraznějších výkyvů. Kombinace těchto zdrojů umožňuje

vytvořit realistický základ pro návrh marketingové komunikace přizpůsobené jednotlivým segmentům.

8.2.1 Behaviorální faktory

Na základě analýzy podnikových dokumentů za rok 2023 a polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo vymezeno šest hlavních skupin zákazníků, na které se středisko dlouhodobě zaměřuje. Jednotlivé segmenty se odlišují zejména svou motivací k návštěvě, citlivostí na cenu a očekáváním ohledně poskytovaných služeb. Charakteristiky segmentů vycházejí z interních údajů o pobytech uskutečněných v roce 2023 a z praktických zkušeností provozního personálu s chováním zákazníků při rezervacích a během pobytů. Poměrové zastoupení jednotlivých segmentů ve středisku v roce 2023 je znázorněno v grafu 1 níže.

Graf 1 Poměr zákaznických segmentů společnosti Jestřabí Rusava v roce 2023



(zdroj: vlastní zpracování dle interních podnikových dokumentů Jestřabí Rusava s. r. o.)

Rodiny s dětmi: tento segment zahrnuje účastníky pobytů, jejichž složení odpovídá modelu rodin s dětmi, přičemž děti do 18 let tvoří alespoň jednu třetinu skupiny (minimálně jedno dítě na dva dospělé). Hlavní roli kupujícího obvykle zastává rodič, který zároveň spolu s dítětem vystupuje i jako uživatel poskytovaných služeb. Rodiče zpravidla hledají vyvážený poměr mezi pohodlím, kvalitou služeb a vhodným prostředím pro společné trávení času s dětmi. Mezi hlavní motivační faktory patří bezpečné a dostupné zázemí pro děti, možnosti společných volnočasových aktivit a celková atmosféra podporující klidné a pohodové

trávení společného času. Citlivost na cenu je střední – rodiče očekávají přiměřenou úroveň služeb a komfortu za odpovídající cenu a jsou zároveň ochotni investovat do zážitku, který bude příjemný pro celou rodinu.

Školní pobyty: tento segment zahrnuje mateřské, základní, střední a vysoké školy. Typickými formami těchto pobytů jsou soustředění, školní výlety nebo adaptační a osobnostně rozvojové kurzy. Rozhodovatelem je obvykle ředitel, zástupce vedení nebo třídní učitel, zatímco uživateli služeb jsou žáci nebo studenti společně s pedagogickým doprovodem. Mezi hlavní motivační faktory patří bezpečné prostředí, bezproblémová organizace a dostupnost volnočasových aktivit vhodných pro žáky různých věkových kategorií. Důležitou roli hraje také dostatečné prostorové a ubytovací zázemí a přehledné prostředí umožňující efektivní dohled nad skupinou. Citlivost na cenu bývá střední až vysoká, jelikož pobyty jsou hrazeny převážně rodiči, případně ze školního rozpočtu. Vzhledem k tomu, že školy často usilují o co nejvyšší dostupnost pobytu pro žáky z různých sociálních podmínek, patří mezi klíčová rozhodovací kritéria také cena a vzdálenost.

Individuální klientela: tento segment zahrnuje jednotlivce, bezdětné páry a menší skupiny přátel. Hlavní roli kupujícího i uživatele služeb zde obvykle zastává tatáž osoba nebo neformální skupina. Mezi hlavní motivační faktory patří potřeba odpočinku, klidné prostředí, kontakt s přírodou, dostupnost turistických lokalit v okolí a dostupnost volnočasových aktivit. Citlivost na cenu je střední – zákazníci očekávají přiměřenou kvalitu za odpovídající cenu. Pobyty jsou často plánovány s větším časovým předstihem.

Zájmové skupiny: tento segment zahrnuje dospělé účastníky, kteří jsou propojeni společným zájmem nebo zaměřením. Typicky se jedná o turistická či sportovní uskupení, vzdělávací semináře, výcviky, tematické kurzy nebo spolkové akce. V roli kupujícího vystupuje obvykle vedoucí skupiny či organizátor, který je společně se všemi členy současně uživatelem služeb. Hlavní motivací k pobytu je sdílený zájem, klidné prostředí a možnost přizpůsobit areál konkrétnímu tematickému programu. Citlivost na cenu bývá proměnlivá – některé skupiny upřednostňují komfortní zázemí, jiné jsou ochotny přizpůsobit se základnějším podmínkám s cílem zachovat nižší náklady. Výběr destinace často souvisí se specifickými požadavky dané aktivitou.

Organizované dětské a mládežnické pobyty: do tohoto segmentu patří dětské tábory, skautské oddíly a další uskupení zaměřená na děti a mládež s převážně komerčním, ale v některých případech i nekomerčním charakterem. Kupujícím je obvykle vedoucí tábora nebo zástupce organizace, zatímco uživateli služeb jsou samotné děti a mládež společně s

dospělým doprovodem. Mezi hlavní motivační faktory patří přírodní prostředí, komunitní zázemí, dostupnost volnočasových aktivit a vhodné prostory pro realizaci pobytových programů. Citlivost na cenu je v tomto segmentu vysoká, neboť cílem organizátorů je zajistit dostupnost pobytů pro co nejširší skupinu dětí. Náklady se obvykle kalkulují přímo podle počtu účastníků.

Hromadné soukromé akce: tento segment zahrnuje rodinné oslavy, svatby, firemní večírky, přátelská setkání nebo jiné jednorázové akce pro větší skupiny. Kupujícím bývá obvykle organizátor akce nebo firemní zástupce, který je uživatelem služeb společně se všemi účastníky akce. Mezi hlavní motivační faktory patří společný zážitek a dostupnost zázemí vhodného pro hromadné využití. Citlivost na cenu bývá nižší, zejména pokud je kladen důraz na komfort, kvalitní catering, prostorové možnosti nebo celkový vizuální dojem. U menších akcí však cena zůstává vysoce relevantní. Očekávání této skupiny se soustředí na profesionální komunikaci, spolehlivost, estetické prostředí a často také na kompletní technickou a gastronomickou podporu.

8.2.2 Psychografické faktory

Psychografická segmentace doplňuje pohled na jednotlivé cílové skupiny o hlubší porozumění jejich hodnotám, postojům a životnímu stylu.

Následující přehled shrnuje typické psychografické rysy pro každý z identifikovaných segmentů:

Rodiny s dětmi: rodinné hodnoty, důraz na bezpečí, kvalitu a rovnováhu mezi aktivitou a klidem.

Školní pobyty: zodpovědnost za děti, orientace na spolehlivost a jasně dané struktury.

Individuální klientela: touha po klidu, kontaktu s přírodou a úniku od stresu.

Zájmové skupiny: sdílený zájem, komunita, otevřenost k neformálnímu prostředí.

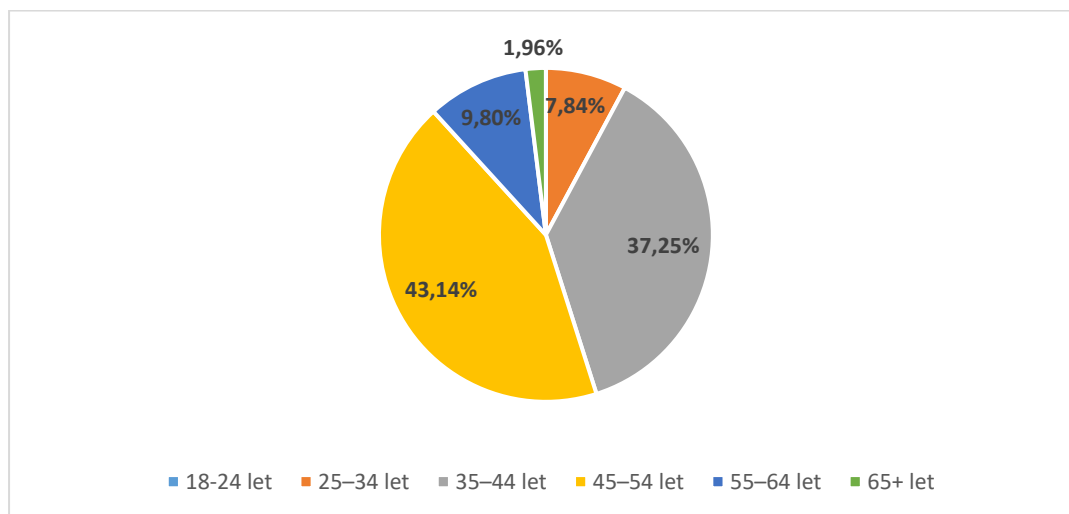
Organizované dětské a mládežnické pobyty: orientace na zážitky, přirozené prostředí, týmovou dynamiku a uvolněnou atmosféru.

Hromadné akce: orientace na estetiku, prestiž a zážitek, důraz na vztahy a společenský status.

8.2.3 Demografické faktory

Dle informací z polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti společnost cílí u individuální klientely především na osoby ve středním věku, tedy jedince nacházející se ve fázi života charakteristické stabilní pracovní a rodinnou situací. Toto zaměření vychází ze samotné povahy střediska a struktury poskytovaných služeb, které kladou důraz na klidné přírodní prostředí, nenáročné ubytování a cenovou dostupnost. Uvedené tvrzení potvrzuje také skladba zákazníků v roce 2023, jejíž přehled je znázorněn v grafu 2 níže.

Graf 2 Demografická segmentace zákazníků společnosti Jestřabí Rusava v roce 2023



(zdroj: vlastní zpracování dle interních podnikových materiálů Jestřabí Rusava s. r. o.)

V grafu jsou zahrnuty pouze individuální pobyty, rodiny s dětmi, zájmové skupiny a hromadné soukromé akce – tedy segmenty, u nichž je rozhodování o pobytu realizováno individuálně nebo prostřednictvím neformální skupiny. Institucionální pobyty, konkrétně školní akce a organizované dětské či mládežnické pobyty, do grafu zahrnuty nejsou, neboť rozhodovací proces u těchto skupin probíhá na úrovni organizace a výrazně se liší jak svým charakterem, tak marketingovým přístupem.

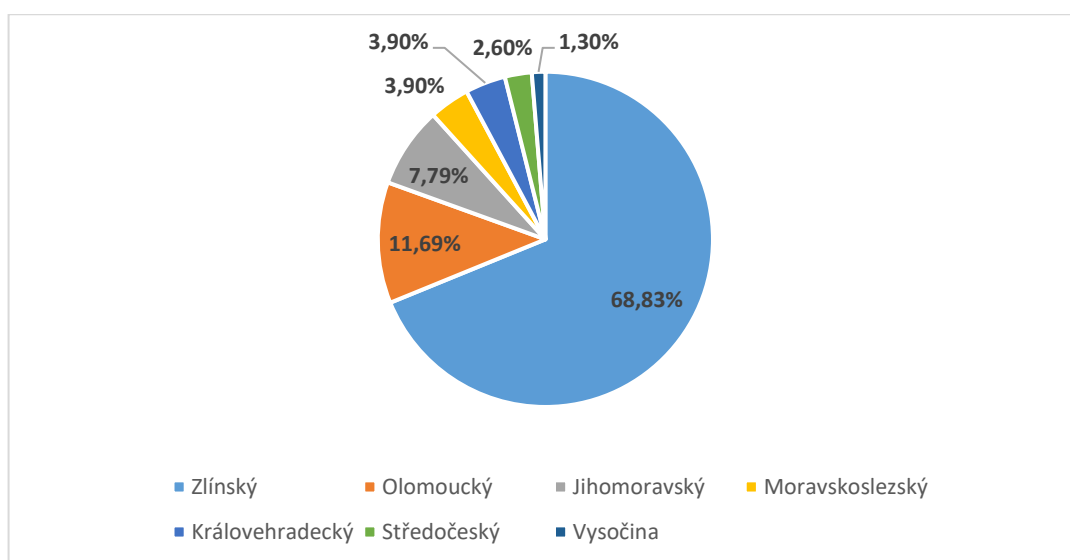
Z grafu je patrné, že největší zastoupení mají návštěvníci ve věku 45–54 let (43,14 %) a 35–44 let (37,25 %). Výsledky zároveň ukazují na výrazně nižší podíl mladších věkových skupin ve věku 18–34 let. Tento segment přitom může představovat nevyužitý potenciál, přičemž jeho slabší zastoupení může souviset s nízkou mírou využívání digitálních komunikačních kanálů, které u této věkové skupiny často hrají klíčovou roli v rozhodovacím procesu.

Nabídka střediska je koncipována tak, aby oslovila široké spektrum zákazníků, kteří hledají přiměřenou úroveň komfortu za dostupnou cenu. Důraz je kladen na vyvážený poměr mezi cenou a hodnotou poskytovaných služeb, nikoli na exkluzivitu či prémiový standard. Tento přístup přirozeně rezonuje zejména s klientelou ze středních příjmových vrstev, která oceňuje jednoduchost, funkčnost a férové podmínky pobytu.

8.2.4 Geografické faktory

Dle informací z polostrukturovaného rozhovoru středisko cíleně zaměřuje svou nabídku především na zákazníky ze Zlínského kraje. Tento přístup vychází z celkové filozofie zařízení, která klade důraz na cenovou přívětivost, regionální povědomí a snadnou logistickou dostupnost. Nižší vzdálenost mezi bydlištěm hostů a cílovou destinací často usnadňuje rozhodovací proces, zejména v případě školních či organizovaných dětských a mládežnických pobytů. Tomu odpovídá i reálná skladba zákazníků za rok 2023, která je znázorněna v grafu níže.

Graf 3 Geografická segmentace zákazníků společnosti Jestřabí Rusava v roce 2023



(zdroj: vlastní zpracování dle interních podnikových materiálů Jestřabí Rusava s. r. o.)

Z grafu je patrné, že dominantní část klientely střediska pochází ze Zlínského kraje, a to s výrazným podílem 68,83 %. Tento výsledek odpovídá cílenému geografickému zaměření střediska. Zastoupení dalších krajů, jako je Olomoucký (11,69 %) či Moravskoslezský (7,79 %), ukazuje na určitý regionální přesah, nicméně podíl těchto oblastí zůstává výrazně nižší.

8.3 Analýza konkurence

Vzhledem k charakteru střediska je pro účely analýzy zvolena lokální konkurence s obdobným zaměřením a rozsahem služeb. Konkurenci v tomto případě představují především menší až středně velké penziony a ubytovací zařízení, která operují v přibližně

stejně cenové hladině a vyznačují se srovnatelným charakterem provozu. Na základě těchto podobností lze předpokládat, že cílí na obdobné zákaznické segmenty jako společnost Jestřabí Rusava.

Analýza konkurence vychází z veřejně dostupných informačních zdrojů, zejména z oficiálních webových stránek, profilů na sociálních sítích, recenzí zákazníků na platformách jako Google či Booking.com a z vlastní reflexe dostupných materiálů. Pozornost je zaměřena primárně na oblast online komunikace, neboť získání reprezentativních údajů o tradičních marketingových aktivitách by bylo velmi obtížné a přesahovalo by rámec této práce.

8.3.1 Penzion u ráztoky

Jedná se o rozlehlý rodinný penzion se sportovním areálem a restaurací v údolí Ráztoka v obci Rusava. Patří mezi největší penziony v okolí a v současnosti nabízí 85 lůžek v různých kategoriích s možností navýšení kapacity až na 110 lůžek prostřednictvím přistýlek (Penzion U Ráztoky, 2025d).



Obrázek 16 Fotografie Penzionu u Ráztoky

(zdroj: Penzion U Ráztoky, 2022)

Ubytování je nabízeno ve variantách od jedno do pěti lůžek na pokoj. Ceny se pohybují v rozmezí 420 až 930 Kč za osobu a noc v závislosti na typu pokoje (od turistických po apartmány). U pokojů obsazených jednou osobou platí samostatné sazby – dvoulůžkový standardní pokoj nebo studio za 900 Kč, apartmá pro jednu osobu za 1 100 Kč/noc. Děti do 3 let mají pobyt zdarma bez nároku na lůžko, děti do 15 let mají zvýhodněné ceny.

Stravování je volitelné a nabízí několik variant, přičemž děti mají poloviční porce – snídaně za 220 Kč (děti 155 Kč), oběd za 195 Kč (děti 135 Kč), samostatná večeře za 170 Kč (děti 120 Kč), polopenze za 390 Kč (děti 275 Kč) a plná penze za 585 Kč (děti 410 Kč).

Některé doplňkové služby jsou zpoplatněny – např. pronájem hřiště (pro ubytované 100 Kč/hod), beachvolejbalové hřiště (250 Kč/hod), salónek (2 000 Kč/den) nebo dětská postýlka (200 Kč/pobyt). Nabízena je i půjčovna kol (klasická zdarma, elektrokola za poplatek), přistýlky pro děti i dospělé a možnost ubytování se psem (100–200 Kč dle velikosti) (Penzion U Ráztoky, 2025a).

Na webu společnost prezentuje penzion jako přívětivé, vícegenerační rekreační zařízení se silným důrazem na přírodu, klid a rodinné zázemí (Penzion U Ráztoky, 2025e). Webová prezentace penzionu je vizuálně jednoduchá a funkčně zaměřená. Navigace je přehledná i pro méně technicky zdatné uživatele. Obsah je strukturován převážně textově, s minimem grafických prvků a bez výraznější vizuální identity. Web obsahuje všechny klíčové informace, včetně aktuálního ceníku, fotografií pokojů a možnosti přímé online rezervace, avšak bez pokročilejších interaktivních prvků. Některé podstránky jsou textově strukturovány odlišně od ostatních a obsahují překlepy, což působí mírně neprofesionálním dojmem. Web obsahuje také jednoduché animace a je dobře optimalizován pro mobilní zařízení (Penzion U Ráztoky, 2025c). Celkově působí moderně, věcně a prakticky, s drobnými rezervami.

Penzion má funkční firemní profil v rámci služby Google Business Profile, kde zařízení disponuje průměrným hodnocením 4,0 z 5 hvězdiček na základě 413 recenzí od uživatelů Google. Stránka působí přehledně, je aktualizovaná a obsahuje všechny klíčové informace potřebné pro rozhodování potenciálních zákazníků (Penzion U Ráztoky, 2025b).

Při vyhledávání klíčových slov „ubytování Rusava“ ve vyhledávači Google se penzion zobrazuje na pátém místě organického vyhledávání, což naznačuje, že profil je alespoň částečně optimalizován pro SEO a má dobrou viditelnost v rámci lokálních dotazů. Ve vyhledávači Seznam se však objevuje až na osmé stránce výsledků, což může mírně omezovat jeho dosah u části domácí klientely, která tento vyhledávač stále využívá.

Facebookový profil penzionu působí moderně. Kvalitní profilová i titulní fotografie s dobrým rozlišením a vhodnou kompozicí vytvářejí profesionální první dojem. Barevné ladění obrázků v postranní galerii je živé a svěží, což v kombinaci s přírodními motivy podporuje atraktivitu profilu. Profil obsahuje veškeré potřebné kontaktní informace, včetně systému hodnocení, kde dohromady 32 recenzentů zhodnotilo penzion hodnocením 86 % ze 100 %. Stránku označilo jako „To se mi líbí“ 656 uživatelů a sleduje ji 671 lidí. Obsah facebookového profilu tvoří převážně fotografie ubytování s přilehlým okolím. Příspěvky se týkají hlavně aktualit sezónních pobytů a jsou zveřejňovány nepravidelně,

obvykle několikrát ročně, přičemž aktivita se zvyšuje zejména v období hlavní sezóny. Tón komunikace je přímý a neformální. V příspěvcích je často využíván zastaralý formát grafického designu, který působí archaickým dojmem. Míra interakce uživatelů s příspěvky je nízká a pohybuje se obvykle v řádu jednotek až nižších desítek reakcí (Penzion U Ráztoky, 2025).



Obrázek 17 Informativní příspěvek z Facebook profilu Penzionu U Ráztoky

(zdroj: Penzion U Ráztoky, 2024)

Komunikace na Facebooku je tedy účelová, zaměřená převážně na předávání aktuálních informací o provozu, a v rámci marketingové komunikace působí omezeně a postrádá pestrost.

Penzion v současné době neprovozuje žádný oficiální profil na platformě Instagram.

Penzion je kromě vlastní webové prezentace a profilu na sociálních sítích zalistován také na významných rezervačních a recenzních platformách Booking.com a TripAdvisor. Toto zalistování přináší potenciální konkurenční výhodu.

8.3.2 Penzion u Bílého koně

Jedná se o menší rodinný penzion, nacházející se v části Vlčková v Rusavě.



Obrázek 18 Fotografie hlavní budovy Penzionu u Bílého koně

(zdroj: Penzion u Bílého koně, 2022)

V současnosti penzion nabízí ubytování ve srubech, chatkách, pokojích v hlavní budově a apartmánech. Ubytovaní je k dispozici ve variantách od jednoho do šesti lůžek na pokoj (Penzion u Bílého koně, 2025ch).

Ceny ubytování v penzionu jsou stanoveny za celé ubytovací jednotky (pokoj, srub, chatku nebo apartmán), nikoliv za jednotlivé osoby. Výsledná cena za osobu se tak liší v závislosti na počtu ubytovaných hostů v daném objektu. Orientačně se pohybují od nižších částek při plné obsazenosti zařízení až po vyšší sazby při menším počtu osob. Cena za pronájem pokojů v hlavní budově začíná přibližně na 300 Kč za noc v letní sezóně a 320 Kč v zimní, zatímco cena za pronájem moderního apartmánu může činit až 2 500 Kč za noc (Penzion u Bílého koně, 2025b; Penzion u Bílého koně, 2025h).

Stravování je zajišťováno prostřednictvím vlastní restaurace zaměřené na domácí kuchyni, kde jsou nabízeny hotová jídla, minutky a grilované speciality podle aktuální nabídky. Penzion nabízí také možnost snídání a polopenzí, avšak bez uvedení konkrétní cenové nabídky.

Kromě individuálních pobytů penzion nabízí také možnost pronájmu celého objektu pro firemní akce a školní pobyty s kapacitou až 50 dětí. Specifickou službou je nabídka ubytování pro organizaci psích sportovních aktivit, například agility, dogdancingu nebo hoopers, s garancí pronájmu celého objektu výhradně pro tyto účely (Penzion u Bílého koně, 2025e).

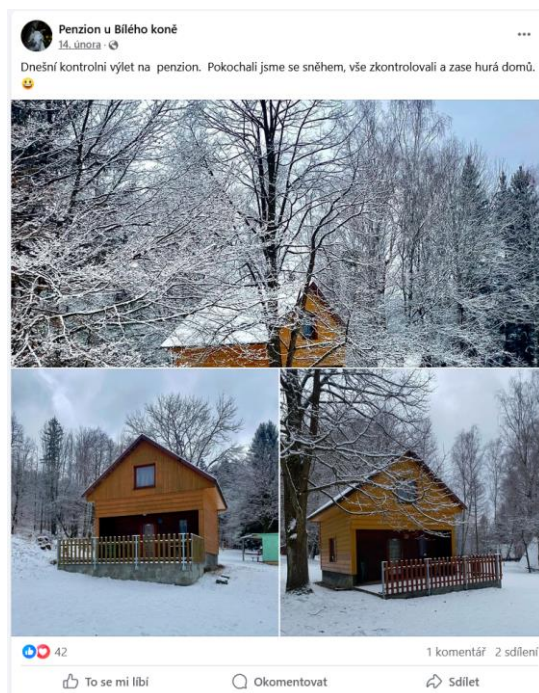
Webová prezentace penzionu je vytvořena prostřednictvím platformy Wix a působí vizuálně jednoduchým a spíše amatérským dojmem. Navigace je na první pohled intuitivní

díky jednoduchému hlavnímu menu, avšak samotné rozložení obsahu na jednotlivých stránkách působí místy nelogicky. Na stránkách jsou využity výhradně černá a bílá barva, které spolu vytvářejí výrazný kontrast, avšak příliš nekorespondují s atmosférou ubytovacího zařízení zaměřeného na pobyt v přírodě a působí poněkud neosobním až chladným dojmem. Web nenabízí výraznou vizuální identitu ani výraznější grafické prvky a jeho optimalizace pro mobilní zařízení, zvláště z hlediska zobrazování textu, není příliš dobrá (Penzion u Bílého koně, 2025f). Přestože stránky nejsou výrazně zastaralé z hlediska technického provedení, jejich obsah a způsob prezentace působí nezajímavě a postrádají prvky, které by aktivně podporovaly marketingovou komunikaci.

Penzion má funkční firemní profil v rámci služby Google Business Profile, kde zařízení disponuje průměrným hodnocením 4,5 z 5 hvězdiček na základě 145 recenzí od uživatelů Google. Stránka působí přehledně, je aktualizovaná a obsahuje všechny klíčové informace potřebné pro rozhodování potenciálních zákazníků (Penzion u Bílého koně, 2025d).

Při vyhledávání klíčových slov „ubytování Rusava“ ve vyhledávači Google se penzion v organických výsledcích na prvních osmi stránkách vůbec nezobrazuje, což naznačuje nízkou úroveň SEO optimalizace a omezenou viditelnost v rámci lokálních dotazů. Ve vyhledávači Seznam se neobjevuje ani na dvacáté stránce, což dále snižuje jeho potenciální dosah u části domácích klientely, která tento vyhledávač stále využívá.

Facebookový profil penzionu působí mírně zastaralé. Úvodní fotografie je nižší kvality, s horším rozlišením, nevhodnou kompozicí a nedostatečnou světelností, což vytváří neprofesionální první dojem. Barevné ladění fotek je nevýrazné a ponuré, což snižuje atraktivitu profilu v prostředí sociálních sítí. Profil obsahuje veškeré potřebné kontaktní informace včetně systému hodnocení, kde dohromady 37 recenzentů zhodnotilo penzion hodnocením 96 % ze 100 %. Stránku označilo jako „To se mi líbí“ zhruba 1,1 tis. uživatelů a sleduje ji zhruba 1,2 tis. lidí. Obsah facebookového profilu tvoří převážně fotografie ubytování s přilehlým okolím. Příspěvky jsou přidávány poměrně pravidelně, s časovými rozestupy obvykle v řádu týdnů. Jejich obsahem jsou zejména fotografie z prostředí střediska, dokumentace akcí a aktuality týkající se provozu, jako jsou například rekonstrukce nebo údržba areálu. Tón komunikace je přímý a neformální. Míra interakce uživatelů s příspěvky je střední, pohybuje se obvykle v řádu vyšších desítek reakcí (Penzion u Bílého koně, 2025g).



Obrázek 19 Informativní příspěvek
z Facebook profilu Penzionu u Bílého
koně

(zdroj: *Penzion u Bílého koně*, 2025c)

Celkově lze profil hodnotit pozitivně z hlediska frekvence a obsahu komunikace, která pravidelně informuje sledující o dění ve středisku a podporuje jeho zapamatovatelnost. Rezervy se však nacházejí v oblasti vizuální prezentace, která působí na první dojem méně atraktivně.

Instagramový profil penzionu existuje, nicméně jeho role v marketingové komunikaci působí spíše okrajově. Účet je aktivní pouze minimálně, s celkovým počtem 13 příspěvků, přičemž 10 z nich je z roku 2019, dva z roku 2023 a poslední z roku 2024. Příspěvky vykazují velmi nízkou míru interakce ze strany uživatelů. Obsah je zaměřen převážně na základní fotografie areálu, bez výraznějšího využití možností, které platforma nabízí (např. příběhy, reels nebo tematické kampaně) (Penzion u Bílého koně, 2025a).

Penzion je, kromě vlastní webové prezentace a profilu na sociálních sítích, zalistován na oficiálním turistickém portálu Kudyznudy.cz, který provozuje agentura CzechTourism. Kromě toho je uveden i na komerčních ubytovacích portálech Hotel.cz, Penzion.cz a Českéhory.cz, které sice nejsou tak populární, ale přesto mohou představovat určitou konkurenční výhodu v oblasti online prezentace.

8.3.3 Rekreační středisko Nad přehradou

Jedná se o rozlehlé rekreační středisko u malé přehrady v obci Rusava.



Obrázek 20 Fotografie hotelu rekreačního střediska
Nad Přehradou

(zdroj: Dach, spol. s r.o., 2025c)

V současnosti středisko nabízí ubytování v hotelu, domku pro skupiny, zděných chatách a dřevěných chatkách pro rodiny. Ubytování je poskytováno ve variantách od jednoho do deseti lůžek na pokoj.

Ceny ubytování ve středisku jsou stanoveny jak za osobu, tak za celé ubytovací jednotky a pohybují se od 300 Kč za osobu a noc ve zděných a dřevěných chatkách až po 4 000 Kč za pronájem domku pro skupiny na noc. Ceny se vztahují k celotýdenním pobytům a mohou se lišit v závislosti na délce pobytu a ročním období (Dach, spol. s r. o., 2025a).

Stravování je zajištěno přímo v areálu střediska formou vlastní restaurace. Ceny stravování začínají na 140 Kč za snídani, 160 Kč za oběd a 150 Kč za večeři. Dětské porce jsou nabízeny se slevou 30 %. Kromě hlavní restaurace je v provozu také bufet v areálu rekreačního střediska. U hromadných akcí je stravování řešeno individuálně na základě předchozí domluvy.

Středisko nabízí i doprovodné služby – zapůjčení sportovního náčiní za 30 Kč/h, využití sportovního hřiště zdarma, úschovnu kol a parkování zdarma (Dach, spol. s r. o., 2025d).

Webová prezentace rekreačního střediska působí velmi zastaralým dojmem, s designem připomínajícím webové standardy z počátku 21. století. Web je členěn do několika základních sekcí: Titulka, Naše služby, Druhy ubytování, Vaše objednávka či dotaz, Kontakt

a kudy k nám, Co podniknout a Pro školy a organizace. Přestože je struktura stránek jednoduchá a základní navigace přehledná i pro méně technicky zdatné uživatele, celkové vizuální zpracování je značně archaické a vytváří neprofesionální první dojem. Pozadí všech stránek tvoří nesouvisející obrázek moře, který nekoresponduje s charakterem střediska ani jeho lokalitou, což narušuje celkovou vizuální koherenci. Popisky sekcí jsou zbytečně složité a působí nesouvislým dojmem. Objednávkový systém je řešen prostřednictvím integrovaného formuláře Google Forms, který však v současné době není funkční, což znemožňuje online rezervace přímo přes webové stránky. Překvapivé je, že web je velmi dobře optimalizován pro mobilní zařízení. Není však zabezpečen SSL certifikátem (používá pouze protokol HTTP), což je v dnešní době vnímáno jako významný nedostatek z hlediska bezpečnosti, důvěryhodnosti i SEO optimalizace (Dach, spol. s r. o., 2025c). Pro moderní weby je standardem použití šifrovaného spojení HTTPS, jehož absence vyvolává obavy z bezpečnosti při používání webu. Obsah a způsob prezentace na stránkách působí výrazně nezajímavě, zastarale a postrádá prvky, které by aktivně podporovaly marketingovou komunikaci.

Rekreační středisko má funkční firemní profil v rámci služby Google Business Profile, kde zařízení disponuje průměrným hodnocením 3,6 z 5 hvězdiček na základě 89 recenzí od uživatelů Google. Stránka obsahuje pouze telefonní kontakt a adresu, přičemž postrádá některé základní informace potřebné pro rozhodování potenciálních zákazníků (Dach, spol. s r. o., 2025b).

Při vyhledávání klíčových slov ‚ubytování Rusava‘ ve vyhledávači Google se rekreační středisko zobrazuje na čtvrté stránce organických výsledků, což naznačuje částečnou, avšak nikoliv optimální úroveň SEO optimalizace. Ve vyhledávači Seznam se zařízení v organických výsledcích neobjevuje ani na prvních dvaceti stránkách, což výrazně omezuje jeho viditelnost u části domácí klientely, využívající tento vyhledávač.

Rekreační středisko je zalistováno na vybraných, méně známých ubytovacích a turistických portálech, jako jsou Dokempu.cz, Rezervuj.net, Ocimaturisty.cz a další. Tato přítomnost zajišťuje určitou míru online viditelnosti, avšak vzhledem k omezenému dosahu těchto portálů je její efekt omezený.

Rekreační středisko nemá oficiální profil na sociální síti Facebook ani na žádné jiné významnější sociální platformě, včetně Instagramu. V online prostoru je tak jeho komunikace omezena výhradně na vlastní webovou prezentaci a zalistování na vybraných ubytovacích a turistických portálech.

8.3.4 Shrnutí analýzy konkurence

Ubytování a služby: v rámci analýzy konkurence byla porovnána klíčová nabídka služeb jednotlivých zařízení včetně cenových podmínek a vybraných doplňkových služeb.

Tabulka 1 Shrnutí analýzy konkurence – služby

Služba/zařízení	Penzion U Ráztoky	Penzion U Bílého koně	Rekreační středisko Nad Přehradou
Rozsah ceny ubytování [Kč]	420–1 100	300–2 500	300–4 000
Cena snídání dospělý/dítě [Kč]	220/155	neuvedeno	140/98
Cena obědů dospělý/dítě [Kč]	195/135	neuvedeno	160/112
Cena večeří dospělý/dítě [Kč]	170/120	neuvedeno	150/105
Pronájem hřišť	Ano (zpoplatněno)	neuvedeno	Ano (zdarma)
Doplňkové služby	Půjčovna kol	Ubytování pro psí sporty, garance celého objektu k pronájmu	Úschovna kol, půjčovna sportovního náčiní

(zdroj: vlastní zpracování dle veřejně dostupných dat)

Z tabulky 1 výše vyplývá, že kategorie nejlevnějšího ubytování u konkurence, která reprezentuje přibližně srovnatelnou kvalitu a vybavení, se cenově pohybuje v obdobné výši jako nabídka střediska Jestřabí Rusava. Středisko Jestřabí Rusava přitom nabízí jak mírně levnější, tak i o něco dražší varianty než konkurenční zařízení. Ceny stravování pro dospělé i děti se mezi jednotlivými zařízeními rovněž výrazně neliší, přičemž Rekreační středisko Nad Přehradou nabízí ve všech sledovaných variantách nejlevnější stravování, a to i ve srovnání se střediskem Jestřabí Rusava. Pokud jde o možnost využití sportovišť, dvě ze tří konkurenčních zařízení tuto službu nabízejí – v jednom případě je zpoplatněna, v druhém

dostupná zdarma, stejně jako ve středisku Jestřabí. V oblasti doplňkových služeb se nabídka jednotlivých zařízení výrazně liší; částečnou shodu lze pozorovat mezi Jestřabím Rusava a Rekreačním střediskem Nad Přehradou, které půjčuje sportovní náčiní za úplaty, zatímco středisko Jestřabí tuto službu poskytuje bezplatně.

Online komunikace: v rámci analýzy konkurence byla rovněž porovnána úroveň online komunikace jednotlivých zařízení, se zaměřením na webové stránky, vyhledávače a sociální sítě.

Tabulka 2 Shrnutí analýzy konkurence – online komunikace

Kritérium/zařízení	Penzion U Ráztoky	Penzion u Bílého koně	Rekreační středisko Nad Přehradou
Web	Moderní, přehledný, osobitý	Základní, méně přehledný, neosobitý	Přehledný, velmi zastaralý, nezajímavý
Optimalizace pro mobilní zařízení	Vysoká	Střední	Vysoká
SEO (Google)	První stránka	Nezobrazuje se	Čtvrtá stránka
SEO (Seznam)	Osmá stránka	Nezobrazuje se	Nezobrazuje se
Zalistování na portálech	Booking.com, Tripadvisor	Kudyznudy.cz, hotel.cz aj.	Dokempu.cz, rezervuj.net aj.
Firemní profil Google	Ano, optimalizovaný	Ano, optimalizovaný	Ano, částečně optimalizovaný
Hodnocení na Google	4/5 (413 recenzí)	4,5/5 (145 recenzí)	3,6/5 (89 recenzí)
Facebook	Ano	Ano	Ne
„To se mi líbí“/sledující	656/671	Cca 1 100/1 200	0
Míra interakce uživatelů	Nízká	Střední	Žádná

Aktivita na Facebooku	Nepravidelná, střední	Pravidelná, vysoká	Žádná
------------------------------	--------------------------	--------------------	-------

(zdroj: vlastní zpracování dle veřejně dostupných dat)

Na základě porovnání v tabulce 2 výše lze konstatovat, že středisko Jestřabí Rusava je v oblasti digitální prezentace na střední úrovni ve srovnání s konkurenty. Disponuje moderním a přehledným webem, který je atraktivnější než webové stránky Penzionu u Bílého koně a Rekreačního střediska Nad Přehradou, a blíží se úrovni Penzionu U Ráztoky.

V oblasti SEO dosahuje Jestřabí Rusava lepších výsledků než Penzion u Bílého koně i Rekreační středisko Nad Přehradou, jejichž weby se v organickém vyhledávání typických klíčových slov na Google a Seznamu nezobrazují nebo mají slabou pozici. Z hlediska optimalizace pro mobilní zařízení je úroveň přibližně stejná jako u Penzionu u Bílého koně, tedy s určitými rezervami.

Co se týče sociálních sítí, Jestřabí Rusava disponuje firemním profilem na Facebooku, jehož úroveň využití lze označit za základní. Profil je vizuálně upravený a obsahuje základní kontaktní údaje, avšak jeho aktivita je ve srovnání s Penzionem u Bílého koně a Penzionem U Ráztoky velmi nízká. Totéž platí o celkovém počtu sledujících, označeních ‚To se mi líbí‘ a míře interakce uživatelů. Profil na Instagramu středisko aktuálně nemá, což představuje částečnou nevýhodu v rámci konkurence – přestože jeden z konkurentů profilem disponuje, žádný z porovnávaných subjektů tuto platformu zatím nevyužívá efektivně.

Z hlediska hodnocení na Google si středisko Jestřabí Rusava vede lépe než dvě ze tří konkurenčních zařízení. Výpovědní hodnota tohoto srovnání je však omezená kvůli rozdílnému počtu recenzí napříč jednotlivými zařízeními. Nejlépe hodnoceným subjektem je ubytovací zařízení U Bílého koně.

Pokud jde o zalistování na ubytovacích portálech, středisko Jestřabí Rusava je registrováno pouze na jednom méně známém portálu, zatímco všichni tři konkurenti jsou uvedeni minimálně na třech různých rezervačních či prezentačních platformách. U dvou z nich lze navíc tuto přítomnost vnímat jako výraznou konkurenční výhodu – konkrétně u Penzionu U Ráztoky, který je zalistován na mezinárodně známých platformách Booking.com a Tripadvisor, a u Penzionu u Bílého koně, jenž je uveden na velmi navštěvovaném portálu Kudyznudy.cz provozovaném agenturou CzechTourism.

Celkově lze konstatovat, že marketingová komunikace střediska Jestřabí Rusava je v rámci konkurence na průměrné úrovni. Rezervy existují zejména v oblasti rozšíření

přítomnosti na dalších online platformách, zvýšení aktivity na sociálních sítích a v optimalizaci SEO.

8.4 SWOT analýza

Výstupy SWOT analýzy navazují na dílčí poznatky získané v analýze současné marketingové komunikace a situačních analýzách a jsou zároveň doplněny o další poznatky z vlastního pozorování.

Tabulka 3 Shrnutí SWOT analýzy společnosti Jestřabí Rusava

Silné stránky	Slabé stránky
Poloha střediska	Nízká atraktivita mimo hlavní sezónu
Bezplatné doplňkové služby	Zastaralost ubytovacích zařízení
Lokální tradice	Digitální dosah
Firemní profil Google	
Webová prezentace	
Příležitosti	Hrozby
Regionální podpora cestovního ruchu	Klimatické extrémny
Stárnutí populace	Změna legislativy v oblasti ubytovacích služeb
Technologické trendy v oblasti rezervací pobyťů	Omezení rozvoje kvůli regulacím v CHKO
Rostoucí preference regionální turistiky a přírodních destinací	Volatilita cen elektřiny

(zdroj: vlastní zpracování)

Mezi silné stránky společnosti patří:

Poloha střediska: středisko společnosti se nachází v atraktivní oblasti, v těsné blízkosti frekventovaných turistických tras, což mu přináší výhodu oproti lokální konkurenci. Tato poloha zvyšuje přirozený pohyb návštěvníků v okolí, přispívá k vyšší obsazenosti a k lepší viditelnosti bez nutnosti nákladné propagace.

Bezplatné doplňkové služby: společnost ve středisku poskytuje zákazníkům zapůjčení veškerého sportovního vybavení i využívání hřišť zcela zdarma, což výrazně odlišuje její nabídku od lokální konkurence, kde je alespoň jedna z těchto služeb zpravidla zpoplatněna, případně vůbec nenabízena.

Lokální tradice: společnost navazuje na dlouholetou tradici střediska a pozitivní zkušenosti návštěvníků z minulosti. Z polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti vyplývá, že mnoho hostů, kteří středisko pravidelně navštěvovali ještě před jeho uzavřením, se po jeho znovuotevření vrátilo a tvoří dnes stabilní základnu věrných zákazníků. Tato silná vazba k místu posiluje důvěru, podporuje opakované návštěvy a přirozeně šíří pozitivní reference v rámci dané lokality.

Firemní profil Google: společnost má velmi dobře hodnocený firemní profil na Googlu s vysokým průměrným hodnocením, které se pohybuje v horní části spektra mezi lokálními konkurenty. Pozitivní recenze od návštěvníků posilují důvěryhodnost zařízení a mohou přispívat k vyšší míře rezervací.

Webová prezentace: webová prezentace střediska je zpracována na vyšší úrovni než u dvou hlavních lokálních konkurentů. Kombinace barev i celkový vizuální styl odpovídají charakteru střediska a působí konzistentně, přehledně a esteticky příjemně. Web plní svou funkci jako účinný nástroj pro prezentaci služeb a první kontakt s potenciálními návštěvníky, což přispívá k pozitivnímu vnímání značky a usnadňuje rozhodovací proces zákazníků.

Mezi slabé stránky společnosti patří:

Zastaralost ubytovacích zařízení: středisko v mnoha ohledech zachovává svůj původní stav bez výraznějších modernizačních zásahů. Tato zastaralost, patrná v ubytovacích prostorách i jejich vybavení, může být limitující zejména při snaze oslovit nové cílové skupiny, které očekávají vyšší standard služeb. Omezená míra inovací tak představuje překážku v rozšiřování zákaznické základny mimo stávající segmenty.

Nízká mimosezónní atraktivita: společnost ve středisku v současnosti nenabízí výraznější doplňkové služby a programy, které by cíleně zvyšovaly atraktivitu pobytu mimo hlavní sezónu. Středisko je tak výrazně závislé na období mezi dubnem a říjnem. Mimo tuto část roku klesá atraktivita lokality zejména kvůli chladnějšímu počasí, omezeným možnostem venkovních aktivit a nižší turistické frekvenci v dané oblasti. Chybí například tematické víkendy, zážitkové balíčky, wellness prvky či kulturní programy, které by mohly oslovit specifické skupiny návštěvníků v obdobích se sníženou poptávkou. Tato skutečnost omezuje

schopnost střediska efektivně vyvažovat sezónní výkyvy, což se negativně promítá do využití kapacit mimo hlavní sezónu.

Digitální dosah: online prezentace střediska se opírá především o webovou stránku, neaktivní facebookovou stránku, zápis na jednom méně známém ubytovacím portálu a online public relations agentury DARTA. Chybí aktivní správa sociálních sítí, online reklama s širším dosahem, e-mail marketing nebo systematická práce s vyhledávači (SEO). V důsledku toho je viditelnost střediska v online prostředí omezená, což může snižovat jeho schopnost efektivně oslovovat širší publikum, zejména z řad mladší generace.

Mezi příležitosti pro společnost patří:

Regionální podpora cestovního ruchu: v České republice existuje systematická podpora tuzemského cestovního ruchu, zejména ze strany organizace CzechTourism. Ta disponuje hojně navštěvovanými propagačními kanály zaměřenými na podporu regionálních destinací a každoročně navyšuje rozpočet na marketingovou komunikaci. Společnost Jestřabí Rusava tak může využít příležitosti prezentovat se v rámci těchto propagačních aktivit, a tím potenciálně zvýšit regionální povědomí o svém středisku.

Stárnutí populace: Česká republika čelí dlouhodobému trendu stárnutí populace, přičemž podíl osob ve věku 65+ v současnosti přesahuje 20 % obyvatel. Starší věkové skupiny často preferují klidnější prostředí, přírodu a pobyty mimo hlavní turistickou sezónu. Společnost Jestřabí Rusava může na tento demografický vývoj cíleně reagovat prostřednictvím marketingové komunikace a přizpůsobením nabídky – například formou tematických balíčků, relaxačních pobytů či propagací mimo sezónu. Vzhledem ke své lokalitě a charakteru areálu má středisko potenciál stát se atraktivní volbou pro aktivní seniory i starší páry hledající klid a přírodní zázemí.

Technologické trendy v oblasti rezervace pobytů: online platformy jako Booking.com, Airbnb, Expedia nebo Tripadvisor hrají v současnosti významnou roli při rozhodování zákazníků o výběru ubytování – a to i v případě menších regionálních destinací. V České republice je v současnosti více než 40 % pobytů v hromadných ubytovacích zařízeních realizováno prostřednictvím těchto digitálních nástrojů. Společnost Jestřabí Rusava tak může využít příležitosti zaregistrovat se na některé z těchto platforem a tím potenciálně zvýšit povědomí o středisku mezi širším okruhem zákazníků. Prezentace na těchto platformách může oslovit nové klienty ze stávajících i nových zákaznických segmentů a

zároveň umožňuje reagovat na současná očekávání návštěvníků, kteří vnímají rezervaci prostřednictvím těchto nástrojů jako běžný standard.

Rostoucí preference regionální turistiky a přírodních destinací: v posledních letech je v České republice patrný rostoucí zájem o regionální turistiku zaměřenou na klidnější lokality, přírodní prostředí a autentické zážitky mimo rušná turistická centra. Tento trend se odráží ve změně spotřebitelských preferencí, které stále častěji upřednostňují méně komerční, přírodně laděné destinace s místní atmosférou a tradicemi. Společnost Jestřabí Rusava může díky své poloze v přírodním prostředí a dlouhodobé vazbě na danou lokalitu tuto příležitost využít k posílení své pozice na trhu. Zaměřením marketingové komunikace na autenticitu, přírodu a klidný charakter střediska lze potenciálně oslovit nové skupiny tuzemských turistů hledajících alternativu k rušným rekreačním centrům.

Mezi hrozby pro společnost patří:

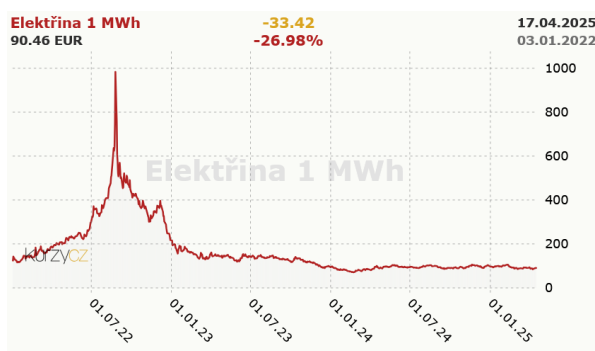
Klimatické extrémny: v důsledku klimatických změn dochází ke zvyšující se frekvenci extrémních meteorologických událostí, jako jsou vlny veder, sucha nebo přívalové srážky, a to i v oblasti střední Evropy. Tyto jevy mohou negativně ovlivnit provozní podmínky střediska Jestřabí Rusava – od komplikovanější údržby areálu až po náhlé výkyvy v poptávce způsobené nepříznivým počasím. Z dlouhodobého hlediska může tento vývoj vést k provozním výpadkům a nárůstu provozních nákladů. Z tohoto důvodu je vhodné budovat finanční rezervy a posilovat provozní připravenost na neočekávané situace, neboť v krajním případě mohou tyto extrémní výkyvy ohrozit i samotnou kontinuitu provozu střediska.

Změna legislativy v oblasti ubytovacích služeb: plánovaná legislativní změna v oblasti ubytovacích služeb, konkrétně zavedení jednotného digitálního systému eTurista, výrazně mění požadavky na evidenci hostů a odvody místních poplatků. Provozovatelé budou povinni přejít z papírové dokumentace na plně digitální rozhraní. Vzhledem k tomu, že společnost v současnosti většinu zákonné evidence vede v listinné podobě, představuje tato změna významnou hrozbu z hlediska provozní připravenosti. Nedostatečné přizpůsobení se novým pravidlům může vést ke zpožděním v administrativě a riziku sankcí ze strany kontrolních orgánů. Změna zároveň vyžaduje finanční i časové náklady na modernizaci systémů a zaškolení personálu.

Omezení rozvoje kvůli regulacím v CHKO: středisko Jestřabí Rusava se nachází v lokalitě se zvýšeným režimem ochrany krajinného rázu v rámci krajinného celku Podhostýnsko. Okolní pozemky jsou dle územního plánu obce Rusava zařazeny mezi plochy, kde je

výstavba nových objektů pro rekreační účely výslovně zakázána (plochy lesní, přírodní nebo sídelní zeleně). Přestože modernizace stávajících budov uvnitř areálu je možná, rozšiřování formou nové zástavby či navyšování kapacity mimo vymezený stavební pozemek je prakticky neproveditelné. Tento územní limit představuje hrozbu pro dlouhodobý rozvoj střediska, neboť znemožňuje prostorovou expanzi v reakci na případný růst poptávky, zavádění nových služeb nebo budování nového technického zázemí.

Volatilita cen elektřiny: vzhledem k tomu, že provoz střediska je výrazně závislý právě na elektrické energii, může být jakýkoliv budoucí skokový růst cen výraznou hrozbou pro jeho ekonomickou stabilitu. Spotřebu elektřiny není možné výrazně snížit bez dopadu na komfort hostů, a případná nepřipravenost na cenové výkyvy může vést ke ztrátovému provozu v určitých obdobích.



Obrázek 21 Vývoj cen elektřiny posledních tří let

(zdroj: Kurzy.cz, 2025)

I přes současnou stabilizaci cen elektřiny zůstává tento trh potenciálně náchylný k výkyvům v důsledku geopolitických, klimatických nebo regulačních vlivů. V letech 2022–2023 došlo ke krátkodobému, ale výraznému nárůstu cen elektřiny, který měl přímý dopad na provozní náklady mnoha podniků, včetně střediska Jestřabí Rusava. Tento cenový šok se začal výrazněji vyrovnávat až počátkem roku 2024.

9 PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI JESTŘABÍ RUSAVA

Projekt marketingové komunikace pro společnost Jestřabí Rusava je zaměřen na návrh opatření směřujících k optimalizaci stávajících komunikačních aktivit.

Na základě analýzy současného stavu marketingové komunikace, profilace zákazníků, PESTE analýzy, analýzy konkurence a SWOT analýzy byly identifikovány oblasti s potenciálem rozvoje.

9.1 Cílové skupiny

Na základě provedených analýz zákaznické struktury, chování a preferencí byly identifikovány hlavní zákaznické segmenty, které tvoří jádro současné klientely společnosti.

Tyto cílové skupiny zároveň představují hlavní zaměření navrhovaných marketingových aktivit v projektové části. Projekt je orientován na oslovení potenciálních zákazníků z vymezených cílových segmentů a na budování vztahu se stávající klientelou.

Vzhledem k aktuálním trendům poptávky, identifikovaným v rámci PESTE a SWOT analýzy, byla mezi cílové skupiny doplněna také perspektivní skupina seniorů, která je vzhledem ke své preferenci klidného a přírodního prostředí vnímána jako vhodná k oslovení v rámci budoucích marketingových aktivit.

9.2 Rozpočet projektu

Roční rozpočet na marketingovou komunikaci byl dle polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti stanoven na 35 000 Kč. Tento výrazně omezený rozpočtový rámec je nutné zohlednit při volbě komunikačních nástrojů a plánování aktivit. Projekt je proto postaven na marketingové strategii, která respektuje specifika cílových skupin a efektivně využívá dostupné finanční i personální kapacity střediska. Vzhledem k omezenému rozpočtu musely být z projektu vynechány některé návrhy, například optimalizace SEO, jejíž realizace by vyžadovala dlouhodobou správu externí agenturou a výrazně vyšší finanční investici.

9.3 Cíle projektu marketingové komunikace

Vymezení cílů představuje nezbytný krok před samotným návrhem projektu marketingové komunikace. Stanovení cílů umožňuje definovat jasný směr projektu a vytvořit rámec pro následné návrhy jednotlivých aktivit.

Cíle projektu jsou následující:

Optimalizace marketingové komunikace společnosti v rámci dostupných zdrojů: navrhnout marketingovou komunikaci přizpůsobenou specifickým zákaznickým segmentům s ohledem na omezené finanční a personální zdroje společnosti.

Zvýšení viditelnosti střediska Jestřabí Rusava na trhu regionálního cestovního ruchu: formulovat návrhy opatření, která mohou přispět k posílení povědomí o středisku v rámci Zlínského kraje a blízkého okolí.

Podpora růstu počtu rezervací: formulovat návrhy aktivit, které by mohly napomoci zvýšení počtu přímých i zprostředkovaných rezervací v hlavní sezóně.

Budování dlouhodobých vztahů se zákazníky: formulovat návrhy opatření, která mohou přispět k posílení loajality zákazníků, opakovaných návštěv a získávání pozitivní zpětné vazby.

9.4 Akční plán 1 – optimalizace tradiční reklamy

Na základě provedených analýz byla tradiční reklama identifikována jako slabý článek marketingové komunikace střediska, přestože při vhodném nastavení může představovat cenově efektivní způsob propagace. Tento akční plán se zaměřuje na návrh opatření směřujících k optimalizaci jejího využití.

9.4.1 Tvorba propagačních letáků

Propagační letáky představují jednu z cenově nejdostupnějších a zároveň poměrně efektivních forem tradiční reklamy, zejména pro menší regionální zařízení, jako je středisko Jestřabí Rusava. Nízké náklady na tisk v kombinaci s možností cílené distribuce umožňují oslovit širší spektrum potenciálních zákazníků v relativně krátkém čase.

V rámci tohoto akčního plánu se proto doporučuje vytvoření moderního, oboustranného tištěného letáku, který by stručně a atraktivně představoval nabídku ubytování, služeb a možností pro volnočasové aktivity.

Na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že v rámci agentury DARTA spolupracuje osoba, která se profesně věnuje marketingu – působí v marketingové agentuře, kde se zaměřuje na tvorbu vizuálního obsahu a správu marketingových aktivit. V rámci agentury DARTA se pak podílí na tvorbě grafických materiálů a správě obsahu na sociálních sítích na dobrovolnické bázi.

Na základě přímého dotazu tato osoba předběžně potvrdila ochotu bezplatně se zapojit do realizace propagačních aktivit navržených v této diplomové práci. V případě, že by se společnost rozhodla některé či všechny návrhy realizovat, může být tato spolupráce využita jako vhodný způsob, jak realizovat marketingové aktivity bez dodatečných nákladů na externí služby.

S ohledem na dostupnost dobrovolníka z agentury DARTA, který se profesně věnuje grafickému designu a marketingové komunikaci, se doporučuje svěřit zpracování celého propagačního letáku právě této osobě.

Součástí letáku by měly být stručné texty zaměřené na hlavní výhody střediska, koláž fotografií areálu a okolní přírody ve vysokém rozlišení, mapa lokality s vyznačením polohy střediska vůči známým turistickým cílům a QR kód odkazující přímo na oficiální webové stránky střediska pro snadné propojení s online rezervací.

Dále by měl leták obsahovat sekci shrnující nabídku pobytů pro školní kolektivy, dětské tábory a organizované akce, s důrazem na dostupné zázemí pro skupinové aktivity, variabilitu ubytovacích kapacit a možnost individuální cenové kalkulace pro větší skupiny.

Celkový grafický návrh letáku by pak měl být tvořen s důrazem na čistý a přehledný styl, laděný do přírodních barev, které budou korespondovat s atmosférou střediska. Díky jednotnému zpracování textové i vizuální části bude zachována stylistická i vizuální konzistence materiálu.

Je vhodné letáky tisknout ve formátu A5 (148 × 210 mm), který umožní snadnou manipulaci při distribuci a zároveň je vhodným reklamním formátem pro inzerci.

9.4.2 Distribuce propagačních letáků

Na základě konzultace s majitelem společnosti bylo zjištěno, že udržuje blízký přátelský vztah se soukromou osobou, která zastává důležitou pozici ve významné společnosti provozující soukromou autobusovou dopravu napříč celou Českou republikou, a ve velké míře i ve Zlínském kraji. Tato osoba má zároveň osobní pozitivní vztah ke středisku jako k místu, které hojně navštěvuje, a bylo předběžně potvrzeno, že by bylo možné bezplatně umístit propagační letáky přímo do vozidel této dopravní společnosti, které jezdí v rámci Zlínského kraje.

Tato forma propagace je obzvláště vhodná pro oslovení rodin s dětmi a individuální klientely, které tvoří významnou část zákaznické struktury střediska. Zároveň však může

oslovit i zájmové skupiny, které často využívají hromadnou dopravu k cestám na vícedenní akce, a částečně také školní pobyty, neboť učitelé a vedoucí kurzů mohou na leták narazit během přepravy na výlet či jinou školou organizovanou akci se svou třídou.

Vzhledem k zaměření střediska na skupinové pobyty dětí a mládeže je logickým krokem využít pro distribuci letáků také síť domů dětí a mládeže (DDM). Tyto instituce sdružují skupiny organizovaných zájmových aktivit pro děti, školní družiny i volnočasové programy, a představují tak efektivní kanál pro oslovení organizátorů dětských a mládežnických pobytů, a v menší míře také školní klientelu.

Na základě konzultace s majitelem společnosti bylo zjištěno, že již udržuje blízké přátelské vztahy s některými pracovníky působícími v Domech dětí a mládeže ve Zlíně a Holešově. Tyto osoby mají ke středisku pozitivní osobní vztah a pravidelně jej navštěvují v rámci organizovaných dětských a mládežnických pobytů. Z jejich strany bylo předběžně potvrzeno, že by bylo možné propagační letáky vystavit v prostorách těchto DDM. Zároveň se na základě jejich kontaktů otevírá možnost další distribuce propagačních materiálů i do ostatních DDM v regionu.

V neposlední řadě je vhodné umístit propagační letáky také na venkovní stoly v bufetu střediska, kde mohou oslovit návštěvníky, kteří zatím nejsou zákazníky střediska a přicházejí pouze na občerstvení, například při cestě do okolních lokalit nebo při návratu z nich. Letáky si mohou návštěvníci volně odnést.

Distribuce letáků by měla být svěřena některému ze stálých zaměstnanců odpovědných za údržbu střediska, ideálně v rámci jejich běžné pracovní náplně. Alternativně lze zapojit brigádníky, kteří ve středisku pravidelně vypomáhají při provozu bufetu nebo venkovního areálu.

9.4.3 Inzerce v regionálním tisku

Z provedené PESTE a SWOT analýzy vyplývá, že oslovení starší věkové skupiny představuje příležitost pro rozvoj zákaznické základny střediska, jelikož segment seniorů demograficky roste. Tito návštěvníci často preferují rekreaci v klidném a přírodním prostředí, což odpovídá charakteru střediska Jestřabí Rusava.

Vzhledem k věkovému složení individuální klientely (35–54 let) a perspektivě oslovit i starší věkové skupiny (55–64 a 65+ let) se jako vhodná forma tradiční reklamy jeví cílená inzerce v oficiálním městském měsíčníku Magazín Zlín. Tento distribuční kanál zároveň

nabízí potenciál zasáhnout i další cílové skupiny společnosti, jako jsou organizátoři školních, dětských a mládežnických pobytů, zájmových skupin či hromadných soukromých akcí (např. rodinných oslav, svateb nebo firemních teambuildingů).

Magazín Zlín je měsíčníkem Magistrátu města Zlína, který vychází v nákladu přibližně 38 000 výtisků a je zdarma distribuován do všech domácností ve Zlíně a jeho místních částech (Magistrát města Zlína, 2025b). S ohledem na cenu inzerce lze potenciální zásah v rámci regionu považovat za poměrně vysoký a nákladově efektivní vzhledem k možnostem, které omezený marketingový rozpočet střediska umožňuje.

Ačkoli by bylo možné zvážit i inzerci v městských zpravodajích dalších obcí v okolí střediska, Magazín Zlín je upřednostněn vzhledem k předpokládanému nejvyššímu zásahu, neboť je distribuován do největšího počtu domácností v celém regionu.

V rámci tohoto akčního plánu se proto doporučuje vytvoření krátkého inzerátu zaměřeného na představení střediska jako vhodné destinace pro individuální pobyty, rodinné rekreace a pobyty seniorů v klidném a přírodním prostředí Hostýnských vrchů. Inzerát by měl zároveň stručně představit nabídku pobytů pro větší skupiny, jakými jsou školní kolektivy, organizované dětské a mládežnické pobyty, organizované zájmové akce i soukromé skupinové události, jako jsou rodinné oslavy, svatby či firemní teambuildingy. Důraz by měl být kladen z hlediska skupinových pobytů na dostupné zázemí pro skupinové aktivity, variabilitu ubytovacích kapacit a možnost individuální cenové kalkulace pro větší skupiny.

Inzerát by měl obsahovat malou barevnou fotografii hlavní budovy střediska pořízenou z letecké perspektivy, která zachycuje její zasazení do okolní přírody. Majitel společnosti disponuje sérií kvalitních snímků z dronu, které lze pro tento účel využít. Součástí inzerátu by měl být také stručný propagační text zdůrazňující výhody pobytu, kontaktní údaje a odkaz na oficiální webové stránky střediska.

Pro inspiraci je navržen vzorový text inzerátu: *„Zažijte klid a pohodu v srdci přírody! Rekreační středisko Jestřabí Rusava nabízí cenově dostupné, a přesto kvalitní ubytování v krásném prostředí Hostýnských vrchů. Naše středisko se nachází v bezprostřední blízkosti mnoha atraktivních turistických lokalit a nabízí ideální podmínky pro aktivní i odpočinkovou dovolenou. V areálu se nachází sportovní hřiště, venkovní bazén, ohniště a rozsáhlé přírodní plochy vhodné k realizaci tematického programu, teambuildingů či oslav. Klidová zóna s posezením v přírodě je ideální pro seniory a návštěvníky hledající tiché prostředí k relaxaci.*

Vhodné zázemí u nás najdou rodiny s dětmi, jednotlivci, senioři, malé skupiny přátel či větší kolektivy. Pro větší skupinu vám rádi zpracujeme zvýhodněnou individuální cenovou kalkulaci. K dispozici jsou také individuálně nastavené služby stravování s možností jednotlivých jídel, polopenze a plné penze. Více informací na www.jestrabi.cz nebo na čísle 724 822 205.“

Textová část inzerátu a volba fotografie včetně její úpravy by měly být pro úsporu nákladů připraveny již dříve zmíněnou osobou spolupracující v rámci agentury DARTA, která disponuje zkušenostmi s marketingovou komunikací a předběžně potvrdila ochotu zapojit se do případné realizace propagačních aktivit navržených v této práci.

Grafické zpracování inzerátu zajišťuje samotné vydavatelství Magazínu Zlín na základě dodaných podkladů. Před zveřejněním by měl být společnosti poskytnut náhled ke schválení a případnému zadání úpravy.

Pro účinné a nákladově dostupné sdělení je vhodné zvolit plošný formát 1/4 strany v redakční části měsíčníku.

9.5 Akční plán 2 – optimalizace online reklamy

Z provedených analýz vyplývá, že využití online reklamy patří rovněž mezi slabé články marketingové komunikace střediska Jestřabí Rusava. Přestože webová prezentace je na solidní úrovni, chybí aktivní využívání online platform. Tento akční plán se zaměřuje na návrh opatření, která by mohla přispět ke zvýšení online přítomnosti střediska a podpořit jeho propagaci v digitálním prostředí.

Z PESTE analýzy vyplývá, že v České republice je každoročně více než třetina pobytů v hromadných ubytovacích zařízeních rezervována prostřednictvím digitálních platform, jako jsou Booking.com, Tripadvisor, Expedia Group nebo Airbnb, přičemž tento podíl v posledních letech roste.

V rámci posílení online viditelnosti střediska je proto vhodné registrovat zařízení alespoň na jedné z těchto platform, aby se zvýšila šance, že bude nalezeno potenciálními zákazníky – zejména individuální klientelou, rodinami a menšími skupinami, které plánují rekreaci v přírodně orientovaných destinacích.

S ohledem na charakter střediska je nejvhodnější platformou pro registraci Booking.com.

Expedia Group je v České republice méně známá a pravděpodobně i méně využívána. Tuto skutečnost dokládají údaje o evropském tržním podílu, kdy Booking Holdings (platforma Booking.com) dosahuje podílu 71 % oproti 14,4 % u Expedia Group, což potvrzuje dominantní postavení Booking.com na evropském online rezervačním trhu (Schegg, 2024).

Tripadvisor je primárně zaměřen na poskytování recenzí a inspirace, nikoliv na přímé rezervace ubytování, což omezuje jeho přímou efektivitu při generování nových rezervací.

Platforma Airbnb, orientovaná převážně na pronájem jednotlivých apartmánů a soukromých objektů, není vzhledem k povaze služeb střediska považována za vhodnou.

Výhodou registrace na portálu Booking.com je vysoká návštěvnost platformy, silná důvěra uživatelů v její služby a možnost okamžité online rezervace.

Nevýhodou je nutnost odvádění provize z každé uskutečněné rezervace. Přesto lze registraci považovat za přínosnou, neboť umožňuje získat dodatečné rezervace, které by bez přítomnosti střediska na této platformě pravděpodobně nevznikly.

Pro registraci střediska na platformě Booking.com lze postupovat podle standardního procesu určeného pro nové partnery. Registrace probíhá online prostřednictvím portálu Booking.com Partner Hub a zahrnuje několik základních kroků:

1. **Založení partnerského účtu:** vytvoření účtu na stránkách Booking.com prostřednictvím registračního formuláře.
2. **Vyplnění základních informací o ubytovacím zařízení:** zadání adresy, typu objektu, kapacity, vybavení a dostupných služeb.
3. **Nahrání fotografií:** vložení kvalitních snímků interiéru, exteriéru a okolního prostředí střediska.
4. **Nastavení cen a podmínek rezervace:** stanovení cenových hladin, platebních podmínek a specifikace pravidel pobytu.
5. **Závěrečná kontrola údajů a aktivace profilu:** ověření správnosti zadaných informací, následné schválení a zveřejnění nabídky na platformě.

Registrace je bezplatná, přičemž zařízení odvádí provizi pouze z reálně uskutečněných rezervací (Booking.com, 2025b).

S ohledem na strategický význam registrace a nutnost správného nastavení všech parametrů prezentace střediska je vhodné, aby registraci na platformě Booking.com provedl přímo majitel společnosti. Pro účely prezentace lze využít fotografie, kterými již disponuje, jelikož má k dispozici sbírku snímků interiéru i exteriéru střediska, pořízených z pozemního i leteckého (dronového) pohledu ve vysoké kvalitě.

Aby byly na platformě osloveny správné cílové skupiny, měla by společnost klást důraz na:

Vyzdvihnutí přírodního charakteru střediska: zdůraznit klidné prostředí v přírodě, blízkost značených turistických tras a možnosti relaxace i aktivního trávení volného času.

Kvalitní fotodokumentaci: využít fotografie interiéru, venkovního areálu, okolní přírody a dostupných volnočasových aktivit.

Důraz na dostupnou cenu a flexibilní možnosti ubytování: komunikovat příznivou cenovou politiku, možnost přistýlek, ubytování větších skupin i nabídku pro individuální návštěvníky.

Aktivní práci s recenzemi: reagování na zpětnou vazbu a cíleně budovat obraz důvěryhodného a přívětivého poskytovatele služeb.

9.6 Akční plán 3 – optimalizace podpory prodeje

Z polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti vyplývá, že v praxi je princip flexibilní cenotvorby aplikován i na další subjekty, než jsou ty, které jsou výslovně uvedeny na webových stránkách společnosti.

Tato rozšířená praxe však není systematicky komunikována v rámci marketingové prezentace střediska a není využívána jako nástroj aktivního oslovování širšího spektra potenciálních zákazníků.

Na základě vzájemné dohody s majitelem společnosti bylo rozhodnuto, že s ohledem na výrazně omezený rozpočet na marketingovou komunikaci nebude v této fázi navrhováno zavedení dalších forem podpory prodeje, jako jsou například věrnostní programy, komplexní balíčkové nabídky nebo rozsáhlé sezónní kampaně. Tyto nástroje totiž patří mezi finančně nejnáročnější a jejich efekt bývá často nepřiměřený v poměru k vynaloženým nákladům.

Na základě těchto zjištění se v rámci tohoto akčního plánu doporučuje systematicky rozšířit marketingovou komunikaci o možnost individuálních cenových kalkulací také

směrem k dalším cílovým segmentům zákazníků – konkrétně zájmovým skupinám (např. turistické oddíly či sportovní kluby), organizovaným dětským a mládežnickým pobytům (nejen na stránkách uvedené dětské tábory, ale i skautské oddíly a domy dětí a mládeže) a rovněž soukromým akcím přesahujícím určitý počet osob.

Tuto možnost by bylo vhodné nově prezentovat nejen prostřednictvím webových stránek, ale také v propagačních materiálech zmíněných v kapitole 9.3.1 a v rámci přímé komunikace se zákazníky, která tvoří součást jednoho z následujících akčních plánů.

Je vhodné, aby tuto aktivitu realizoval přímo majitel společnosti, který díky své znalosti zákaznické struktury nejlépe posoudí, na které skupiny cílit, a zároveň má plný přístup ke správě obsahu webových stránek, což umožňuje rychlou a flexibilní implementaci požadovaných změn.

Cílem je využít flexibilitu cenotvorby jako nástroj podpory prodeje s potenciálem zvýšit atraktivitu střediska pro větší skupinové pobyty, které tvoří významnou část současné zákaznické struktury.

9.7 Akční plán 4 – optimalizace online přímého prodeje

Z analýzy současné marketingové komunikace společnosti vyplývá, že firma se zaměřuje téměř výhradně na tradiční formy přímé komunikace se zákazníky. Online přímý marketing přitom může představovat velmi vhodnou formu propagace pro oslovení vybraných cílových skupin, a to i s ohledem na omezený rozpočet na marketingovou komunikaci.

V rámci tohoto akčního plánu je jako hlavní nástroj navržen direct e-mailing. Tento způsob komunikace je pro společnost vhodný zejména proto, že nevyžaduje vysoké finanční investice, umožňuje přesné cílení na vybrané segmenty zákazníků, personalizaci obsahu podle typu oslovené skupiny a je snadno měřitelný z hlediska efektivity (míra otevření e-mailu, počet prokliků, odpovědi).

Direct e-mailing je v případě společnosti Jestřabí Rusava vhodný především pro cílovou skupinu škol – konkrétně mateřských, základních a středních. Tento způsob komunikace je efektivní zejména proto, že kontakty na zástupce škol jsou běžně veřejně dostupné na internetu, a zároveň lze předpokládat, že školní pobyty jsou často realizovány i na základě nabídek zaslaných elektronickou poštou.

Při realizaci direct e-mailingu je možné postupovat podle následujících kroků:

1. **Vyhledání a sestavení databáze kontaktů:** cílovou skupinu v tomto případě tvoří mateřské, základní a střední školy. Kontakty je možné vyhledávat především na oficiálních webových stránkách škol, v rámci veřejně dostupných školních databází a adresářů. Optimální je zaměřit se na školy ve Zlínském kraji a okolních regionech, kde lze jako rozhodovací faktor využít krátkou vzdálenost. Databázi lze sestavit například v programu Microsoft Excel.
2. **Příprava personalizované e-mailové šablony:** text e-mailu by měl být stručný, formální a zaměřený na nabídku školních pobytů v areálu Jestřabí Rusava. Šablona by měla umožňovat jednoduchou úpravu podle konkrétní školy (např. jméno ředitele, specifická nabídka dle typu školy).

Vzorová šablona e-mailu:

Předmět: Nabídka školních pobytů v přírodě – Jestřabí Rusava

Vážený pane řediteli / Vážená paní ředitelko,

dovolujeme si Vám nabídnout možnost realizace školních výletů, adaptačních kurzů, či jiných pobytových programů v areálu Jestřabí Rusava, který se nachází v krásném prostředí Hostýnských vrchů.

Nabízíme služby ubytování s velkou kapacitou a personalizovanými možnostmi stravování včetně plné penze a celodenního pitného režimu. Náš areál je vhodný jak pro pobyty zaměřené na volnočasové aktivity, tak pro vzdělávací a výchovné akce. Součástí areálu je tartanové hřiště s brankami vhodné pro široké spektrum sportovních aktivit, rozlehlé přírodní plochy vhodné pro realizaci tematických programů a několik ohnišť, která je možné využít pro večerní program s dětmi.

Pro školy nabízíme zvýhodněnou cenovou kalkulaci přizpůsobenou konkrétním požadavkům pobytu. V případě zájmu Vám rádi zašleme podrobnější informace nebo připravíme nezávaznou nabídku podle konkrétních požadavků školy.

Více informací o areálu, ubytování a možnostech programu najdete na našich webových stránkách: www.jestrabi.cz nebo na čísle 724 822 205.

3. **Vlastní rozesílka e-mailů:** rozesílka by měla být realizována prostřednictvím běžného e-mailového klienta (např. Outlook), aby komunikace působila osobně a důvěryhodně.

4. **Sledování a evidence odezvy:** je vhodné vést jednoduchou evidenci rozeslaných e-mailů a reakcí (např. v programu Microsoft Excel), aby bylo možné v případě potřeby reagovat na poptávky či dotazy. Na základě zpětné vazby lze následně upravovat obsah nebo rozsah dalších rozesílek.

S ohledem na nutnost správné segmentace cílových škol je vhodné, aby sestavení databáze provedl přímo majitel společnosti. Díky svým znalostem regionu a charakteru střediska může zajistit výběr relevantních institucí a optimalizovat zaměření oslovení.

Obsahovou přípravu a sestavení šablony e-mailu by měl rovněž zajistit majitel, aby byla zajištěna konzistentnost sdělení, správné vymezení hlavních benefitů střediska a zachování profesionálního stylu komunikace.

Následné individuální přizpůsobení e-mailů konkrétním adresátům podle připravené šablony, stejně jako samotnou rozesílkou, může provést pověřená osoba, optimálně provozní střediska nebo jiný určený pracovník. Tímto způsobem je zajištěna kombinace odborného vedení komunikace a efektivního využití personálních kapacit střediska.

9.8 Akční plán 5 – optimalizace online public relations

Z analýzy PESTE vyplývá, že v České republice existuje stabilní regionální podpora cestovního ruchu, a to i ve Zlínském kraji.

Státní agentura CzechTourism, která se na propagaci domácí turistiky výrazně podílí, navýšila rozpočet na marketingové aktivity v roce 2025, podobně jako v roce 2024. Tato zvýšená podpora se zaměřuje mimo jiné na posilování viditelnosti regionálních destinací a méně známých turistických lokalit, mezi které patří i obec Rusava a její okolí.

Z těchto důvodů je vhodné využít příležitosti k registraci střediska na portálu Kudyznudy.cz, který je hlavní nekomerční platformou CzechTourismu zaměřenou na bezplatnou propagaci zajímavých míst v rámci tuzemského cestovního ruchu.

Význam registrace na tomto portálu podtrhuje i jeho vysoká návštěvnost. V roce 2024 zaznamenal více než 37 milionů přímých návštěv, přičemž přes partnerské aplikace a API přístupy bylo registrováno dalších téměř 160 milionů interakcí (CzechTourism, 2025c).

Registrace probíhá online prostřednictvím podání žádosti na stránce kudyznudy.cz a zahrnuje několik základních kroků:

1. **Vytvoření uživatelského účtu:** v levém horním rohu na webových stránkách se nachází tlačítko ‚Přihlásit se‘. Po kliknutí na toto tlačítko se lze zaregistrovat a vytvořit uživatelský účet, který bude využíván pro správu záznamů společnosti.
2. **Výběr typu záznamu:** po registraci a následném přihlášení se v pravém horním rohu webových stránek nachází tlačítko ‚Vložit článek‘. Po kliknutí na toto tlačítko je uživateli nabídnuta volba ‚Příspěvek má omezenou dobu trvání‘, kde je nutné zvolit možnost ‚NE‘, čímž je záznam zařazen jako trvalá aktivita (např. ubytovací zařízení).
3. **Vyplnění formuláře:** po provedení volby typu záznamu se zobrazí online formulář který zahrnuje:
 - Název zařízení: přesný a výstižný název střediska.
 - Anotaci: stručný popis nabídky (do 300 znaků).
 - Podrobný popis: detailní informace o službách a aktivitách, které středisko nabízí.
 - Fotografie: vložení kvalitní obrázky zařízení a jeho okolí ve formátu .jpg, ideálně na šířku a s rozlišením nad 1000 pixelů.
 - Kontaktní údaje: telefon, e-mail, webové stránky.
 - GPS lokalizaci: přesné umístění střediska.
4. **Odeslání záznamu:** po vyplnění všech potřebných informací je nutné kliknout na tlačítko ‚Odeslat‘, čímž se záznam odešle k posouzení redakci portálu.
5. **Umístění odkazu na vlastní webové stránky:** po schválení záznamu je nutné umístit odkaz nebo logo portálu Kudyznudy.cz na oficiální webové stránky střediska, například do patičky stránky, jelikož se jedná o hlavní podmínku zveřejnění zařízení na portálu.

Registrace a správa záznamu jsou bezplatné a vyžadují pouze časovou investici spojenou s přípravou podkladů a správným vyplněním údajů.

Při registraci je však nutné dodržet několik pravidel uvedených na portálu, aby bylo záznam schválen a zařízení úspěšně zalistováno:

Textová struktura: každý záznam musí obsahovat anotaci o délce minimálně 2–3 řádky a podrobný popis o rozsahu 2–3 odstavců. Text nesmí být psán verzálkami (velkými písmeny), s výjimkou zažitých zkratk (např. UNESCO, MHD).

Typ záznamu: trvalé nabídky (například stálé ubytovací služby) se zařazují do sekce ‚Aktivity‘, nikoliv do sekce ‚Akce‘, která slouží pouze pro krátkodobé události.

Fotografie: obrázky musí být ve formátu JPG, orientované na šířku a s doporučeným rozlišením minimálně 1000 pixelů. Nesmí obsahovat texty, plakáty, vodotisky ani webové odkazy, aby byla zajištěna čitelnost na mobilních zařízeních.

Webové odkazy: vložený text nesmí obsahovat odkazy mimo portál Kudyznudy.cz. Webové stránky provozovatele je možné uvést pouze v sekci ‚Kontakty‘ pomocí speciálního formuláře, který zajišťuje správné měření návštěvnosti.

Redakční kontrola: všechny vložené záznamy podléhají schválení redakcí. V případě, že se záznam nezobrazí, je možné kontaktovat redakci portálu na adrese katalog@czechtourism.cz (CzechTourism, 2025d).

S ohledem na strategický význam registrace a potřebu správného nastavení všech parametrů prezentace střediska je vhodné, aby registraci na platformě Kudyznudy.cz provedl přímo majitel společnosti. Výběr vhodných reprezentativních fotografií a vytvoření popisu střediska pro účely registrace by bylo vhodné svěřit spolupracující osobě v rámci organizace DARTA, která díky svým profesním zkušenostem v oblasti marketingu může zajistit kvalitní zpracování obsahu a jeho optimální přizpůsobení požadavkům této platformy.

Zalistování střediska na portálu Kudyznudy.cz může napomoci k oslovení několika klíčových cílových skupin vymezených v rámci projektu.

Primárně se jedná o individuální klientelu a rodiny s dětmi u kterých se lze domnívat, že portál využívají při plánování volnočasových aktivit a rekreačních pobytů v přírodě. Dále pak o školy, dětské organizace a pořadatele táborů, kteří mohou prostřednictvím tematických katalogů zaměřených na domácí turistiku vyhledávat nové lokality pro školní pobyty a organizované dětské a mládežnické akce. V menší míře může registrace oslovit také zájmové skupiny, například turistické a sportovní kolektivy hledající vhodné prostředí pro své aktivity.

9.9 Akční plán 6 – rozvoj kanálů pro budování vztahů se zákazníky

Z analýzy současné marketingové komunikace společnosti vyplývá, že firma aktivně nevyužívá sociální sítě – profil na Facebooku je neaktualizovaný a Instagram zatím neexistuje. Rovněž není využíván e-mail marketing, například formou pravidelného newsletteru.

Vzhledem k současné struktuře cílových skupin společnosti je pochopitelné, že dosud nebyla sociálním sítím věnována výrazná pozornost. Přesto však představují příležitost, jak posílit vztah se zákazníky, zvýšit povědomí o nabídce a zlepšit komunikaci směrem k veřejnosti. Zároveň lze prostřednictvím těchto kanálů oslovit i mladší věkové skupiny, které jsou ve středisku v současnosti zastoupeny jen minimálně. E-mail marketing pak může sloužit jako účinný nástroj pro udržování kontaktu se stávajícími zákazníky, pravidelné informování o nabídce a posilování jejich loajality.

9.9.1 Facebook

Společnost má již založený profil na sociální síti Facebook, který je však dlouhodobě neaktivní.

Z tohoto důvodu je navrženo několik základních kroků ke zvýšení jeho aktivity:

Tvorba obsahu: obsahová náplň Facebooku by měla reflektovat aktuální dění ve středisku a vytvářet autentický obraz prostředí i nabízených služeb. Doporučuje se sdílet zejména fotografie z probíhajících akcí a pobytů, sezónní tipy, zajímavosti z okolí či novinky týkající se chodu střediska. V příspěvcích lze rovněž představit zaměstnance formou krátkých textů nebo momentek z běžného provozu – s důrazem na tradici, osobní přístup a přátelskou atmosféru střediska. Pro zvýšení atraktivity a přirozenosti je vhodné využívat emoji, které mohou podtrhnout tón sdělení a zvýšit pravděpodobnost zaujetí publika.

Jako vhodný příklad může sloužit příspěvek ze stávající facebookové stránky střediska, který zachycuje aktuální situaci v daném období. Tento příspěvek byl zveřejněn před téměř devíti lety:



Obrázek 22 Příspěvek s fotografiemi venkovního prostředí střediska Jestřabí Rusava

(zdroj: Jestřabí Rusava, 2016)

V tomto příspěvku je obsažen stručný popis s využitím emoji a soubor fotografií ve vysoké kvalitě. Příspěvek vyvolává pozitivní dojem a podněcuje zájem o návštěvu střediska díky autentické atmosféře a vizuální atraktivitě.

Publikační plán: tvorba jednoduchého harmonogramu příspěvků. V hlavní sezóně (duben–říjen) se doporučuje frekvence 1 příspěvek týdně, mimo sezónu (listopad–únor) pak 1 příspěvek za dva týdny nebo méně dle potřeby.

Základní interakce s publikem: pravidelné sledování komentářů, příchozích zpráv a dotazů ze strany uživatelů. Doporučuje se reagovat v přiměřené době, ideálně do 24–48 hodin, aby byla zachována vstřícnost a důvěryhodnost komunikace. Zpětná vazba uživatelů může zároveň sloužit jako zdroj podnětů pro zlepšení služeb nebo inspirace pro budoucí obsah.

Aktivita na facebookovém profilu by měla sloužit převážně jako podpůrný komunikační nástroj, jehož hlavním cílem je posílit dojem, že středisko je aktivní, a podporovat budování vztahů se stávajícími zákazníky. Pravidelná a přirozená komunikace

na této platformě může přispět k budování důvěryhodného obrazu společnosti a podpořit ostatní formy marketingové komunikace.

Správu profilu na Facebooku je vhodné rozdělit mezi více osob, aby byla zajištěna pravidelnost, kvalita obsahu a efektivní využití dostupných kapacit.

Stanovení harmonogramu příspěvků a strategického zaměření komunikace by měl provést samotný majitel společnosti, který má komplexní přehled o plánovaných aktivitách střediska a celkovém směřování společnosti.

Zajišťování materiálů pro příspěvky, jako jsou fotografie a krátké informace o aktuálním dění, by měla mít na starosti provozní střediska. Díky svému každodennímu kontaktu s provozem může pružně reagovat na zajímavé momenty a zajistit autentický obsah přímo z místa. Platí, že amatérské fotografie a příspěvky jsou žádoucí, poněvadž umocňují autenticitu komunikace a propojení s publikem.

Tvorbu prvních ilustračních příspěvků, které nastaví styl komunikace a vizuální úroveň profilu, by měla připravit spolupracující osoba z agentury DARTA. Díky svým profesním zkušenostem v oblasti marketingu může zajistit vhodné grafické i textové zpracování úvodních příspěvků a vytvořit základní šablony pro budoucí publikace.

Následnou správu profilu – tedy plánování příspěvků, jejich zveřejňování a základní interakci se sledujícími – by měl převzít opět majitel společnosti. Tento model umožňuje udržet autentickou a lidskou komunikaci se zákazníky, a to bez nutnosti využívání externích agentur a bez vzniku dodatečných nákladů.

9.9.2 Instagram

Společnost dosud nevyužívá Instagram jako komunikační nástroj. Tato platforma však představuje vhodnou příležitost k vizuální prezentaci prostředí areálu, atmosféry pobytů i průběhu akcí a aktivit, které se ve středisku konají. Instagram je hojně využíván především mladšími věkovými skupinami, a má proto potenciál oslovit nové cílové skupiny mimo stávající okruh zákazníků.

Vzhledem ke skutečnosti, že žádný z přímých konkurentů v dané lokalitě na této síti aktivně nepůsobí, může být zavedení aktivního profilu vnímáno jako určitá konkurenční výhoda.

Facebooková stránka společnosti již existuje, a proto je vhodné k založení Instagramového profilu využít nástroje Meta Business Suite, který umožňuje efektivní správu obou platforem.

Podle oficiálního návodu společnosti Meta se účet zakládá následujícím způsobem:

1. Přihlášení do rozhraní Meta Business Suite (business.facebook.com).
2. V levém menu zvolit sekci ‚Nastavení podnikání‘, kliknout na ‚Účty‘ a následně na ‚Instagramové účty‘.
3. Zvolit možnosti ‚Přidat‘ a následně ‚Vytvořit nový účet‘.
4. Vyplnit základní informace: název, kontakty, propojení s Facebookem.
5. Po propojení lze obě platformy spravovat jednotně, včetně plánování příspěvků, sledování statistik a zpráv (Meta, 2025).

Po vytvoření účtu je vhodné provést několik základních úkonů, profesionální vzhled profilu a připravenost k jeho aktivnímu využívání:

- **Nahrání profilové fotografie:** ideálně logo střediska nebo reprezentativní snímek areálu.
- **Vyplnění bio profilu:** stručné a výstižné sdělení (např. „Přírodní areál pro školní výlety, tábory a skupinové pobyty v srdci Hostýnských vrchů“).
- **Přidání kontaktních informací:** odkaz na webové stránky, kontaktní e-mail a případně telefonní číslo.

Vzhledem k jednoduchosti celého procesu je možné, aby registraci provedl přímo majitel střediska, bez nutnosti využití externích služeb.

Pro zajištění efektivity a úspory času je vhodné, aby vybrané příspěvky byly využívány souběžně na Instagramu i Facebooku, buď formou stejných vizuálů s mírně odlišným popiskem, nebo zcela totožného obsahu, publikovaného prostřednictvím nástroje Meta Business Suite. Tato strategie umožňuje jednotnou komunikaci napříč platformami a zároveň snižuje časovou náročnost tvorby obsahu.

Hlavní rozdíl spočívá ve formátu obsahu – Instagram je založen výhradně na vizuálních příspěvcích, a proto je třeba klást důraz na vyšší kvalitu fotografií, případně krátkých videí. Z tohoto důvodu není vhodné automaticky přebírat veškerý obsah z Facebooku, ale spíše

pečlivě vybírat pouze ty příspěvky, které splňují vyšší vizuální standard a mají potenciál zaujmout i bez doprovodného textu.

Optimální formát fotografií pro příspěvky na Instagramu je čtvercový poměr stran 1:1 (např. 1080 × 1080 px), případně vertikální formát 4:5 (např. 1080 × 1350 px), který zabírá více prostoru v zobrazení a je tak vizuálně výraznější. Při publikaci je vhodné se vyhýbat horizontálním snímkům, které se v rámci mobilního zobrazení zobrazují zmenšeně a méně poutavě.

V textové části příspěvků je doporučeno využívat unikátní a relevantní hashtagy, které pomáhají zvyšovat viditelnost profilu a zařazují obsah do tematických okruhů. Hashtagy by měly kombinovat vlastní značkové tagy (např. #jestrabirusava, #skolnivylety) s obecněji vyhledávanými výrazy (např. #tabory, #vyletvsem, #ceskapriroda).

Zároveň je vhodné dodržovat obdobný publikační rytmus jako v případě Facebooku – tedy frekvenci jednoho příspěvku týdně v hlavní sezóně (duben–říjen) a jednoho příspěvku za dva týdny či méně mimo sezónu (listopad–březen). Dále je vhodné pravidelně sledovat komentáře, příchozí zprávy a dotazy ze strany uživatelů.

V pozdější fázi, pokud se společnosti podaří získat dostatečný počet sledujících, je vhodné začít využívat i další funkce platformy, zejména Instagram Stories a Reels.

Stories mohou sloužit k rychlému sdílení aktuálního dění, například příjezdů táborových skupin, přípravy stravy nebo aktuálního počasí ve středisku.

Reels je pak vhodné využít pro dynamická krátká videa zachycující atmosféru areálu, sportovní aktivity nebo zábavné momenty z pobytových programů. Obě formy obsahu napomáhají zvyšovat dosah profilu a oslovit nové uživatele mimo stávající komunitu sledujících.

Opět platí, že aktivita na instagramovém profilu by měla sloužit především jako podpůrný komunikační nástroj, jehož hlavním cílem je posílit dojem, že středisko je aktivní, a zároveň podporovat budování vztahů se zákazníky. Na rozdíl od Facebooku však Instagram díky využití relevantních hashtagů nabízí také potenciál pro organické oslovení nových uživatelů, kteří by se k profilu jinak vůbec nemuseli dostat.

Správu instagramového profilu je vhodné rozdělit obdobně jako správu profilu na Facebooku, s ohledem na specifika této platformy.

Stanovení harmonogramu publikace příspěvků je vhodné sjednotit pro profily na Facebooku i Instagramu a mělo by být tedy provedeno majitelem společnosti.

Zajišťování fotografických materiálů a krátkých popisků k aktuálním událostem by měla mít shodně jako na Facebooku na starosti provozní střediska.

Tvorbu bio sekce a prvních ilustračních příspěvků, včetně grafického zpracování a nastavení stylu komunikace, by měla zajistit spolupracující osoba ze společnosti DARTA.

Následnou správu profilu, tedy plánování, publikování příspěvků a základní interakci s komunitou, by měl opět převzít majitel společnosti.

9.9.3 E-mail newsletter

V rámci rozvoje komunikačních kanálů pro budování vztahu se zákazníky je vhodné doplnit přímý e-mailing o pravidelný e-mailový newsletter. Tento nástroj slouží k dlouhodobému udržování kontaktu se zákazníky, kteří již dříve využili služby střediska, a umožňuje je informovat o novinkách, sezónní nabídce, akcích či změnách ve službách.

Prvním krokem při zavádění newsletteru by mělo být založení účtu na některé z platforem určených ke správě databází a rozesílání e-mailů. Doporučuje se využít bezplatnou službu MailerLite, která je pro potřeby společnosti plně dostačující (databáze až 1000 kontaktů) a představuje vhodnější řešení než ruční vedení databází a odesílání e-mailů. Registrace do této služby je jednoduchá a vyžaduje pouze název společnosti, jméno a e-mailovou adresu. Práce se službou je intuitivní, a vzhledem k dobré znalosti anglického jazyka ze strany majitele nepředstavuje absence české lokalizace zásadní překážku.

Dalším krokem by mělo být doplnění zaškrtačacího pole ‚Souhlasím se zasíláním obchodních sdělení‘ do rezervačního formuláře na webových stránkách střediska, aby bylo zajištěno splnění zákonných požadavků na e-mailový marketing. Toto pole lze následně prostřednictvím jednoduchého pluginu nebo HTML embed kódu propojit přímo se službou MailerLite tak, aby se e-mailové adresy automaticky ukládaly do samostatného seznamu odběratelů. V případě, že webové stránky propojení neumožňují, je alternativně možné e-maily manuálně exportovat a následně importovat do systému.

Současně by měla být vytvořena jednotná šablona newsletteru, laděná do přírodního vizuálního stylu odpovídajícího identitě střediska. Měla by obsahovat základní strukturu – úvod, hlavní sdělení a závěr s kontaktními údaji. Díky tomu bude možné při každé rozesílce

pouze doplnit aktuální informace, což sníží časovou náročnost přípravy a zároveň zachová profesionální a konzistentní vzhled.

Newsletter by měl být rozesílán přibližně jednou měsíčně během hlavní sezóny (duben až říjen), mimo sezónu pak jednou za tři měsíce v závislosti na aktuálním dění.

Obsah newsletteru by měl být jednoduchý, informativní a vizuálně atraktivní. Doporučuje se využívat obsah, který bude paralelně publikován také na sociálních sítích střediska (např. fotografie z aktuálního dění, informace o nových termínech pobytů, plánovaných akcích či sezónních nabídkách). Tím se minimalizuje časová náročnost a zajišťuje konzistence napříč komunikačními kanály. Zajišťování materiálů pro newsletter, jako jsou fotografie a krátké informace o aktuálním dění, by měla mít na starosti provozní střediska. Díky svému každodennímu kontaktu s provozem může pružně reagovat na zajímavé momenty a zajistit autentický obsah přímo z místa.

V rámci zavedení e-mailového marketingu je vhodné, aby klíčové kroky spojené s nastavením a správou newsletteru provedl přímo majitel společnosti.

Registraci a nastavení účtu na platformě MailerLite by měl realizovat přímo majitel společnosti, aby byla zajištěna bezpečná správa přístupových údajů, ochrana dat a plná kontrola nad celým procesem komunikace se zákazníky.

Vytvoření šablony newsletteru by rovněž mělo být v režii majitele. Díky své znalosti charakteru střediska, nabízených služeb a preferované komunikační strategie může zajistit, aby šablona odpovídala vizuální identitě střediska, měla profesionální podobu a podporovala konzistentní budování značky.

Následnou přípravu a rozesílku jednotlivých newsletterů by měl rovněž provádět majitel společnosti na základě materiálů poskytnutých provozní střediska. Díky tomu, že bude již obeznámen s nastavením a fungováním platformy MailerLite, měl by být schopen spravovat veškeré aspekty e-mailové komunikace, flexibilně reagovat na aktuální nabídky a akce a zároveň minimalizovat riziko nekonzistence či technických chyb. Jako inspiraci pro styl komunikace a vzhled newsletteru by mohl majitel využít vzorové příspěvky na sociální síti informující o novinkách ve středisku vytvořené spolupracující osobou z DARTY.

10 ANALÝZY PROJEKTU

Pro demonstraci reálné proveditelnosti a efektivního nastavení jednotlivých akčních plánů je projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

10.1 Časová analýza

V rámci projektu byly navrženy jednotlivé akční plány. Každý akční plán obsahuje konkrétní aktivity, které spolu časově souvisejí a navazují na sebe, z důvodu omezených kapacit zapojených osob. Realizace aktivit je proto plánována postupně, aby byla zajištěna jejich efektivní implementace a reálná proveditelnost v rámci dostupných lidských a časových zdrojů.

Časová analýza se zaměřuje na identifikaci klíčových činností v rámci jednotlivých akčních plánů, jejich návazností a odhad potřebné doby realizace. Výsledkem analýzy je podklad pro sestavení harmonogramu projektu, včetně identifikace kritické cesty. V tabulce níže jsou uvedeny činnosti vztažené k jednotlivým akčním plánům. Akční plány jsou odděleny barevným označením. Logické návaznosti mezi jednotlivými aktivitami jsou stanoveny nejen na základě jejich věcné provázanosti, ale také s ohledem na kapacitní dostupnost klíčových pracovníků. V případech, kdy by paralelní průběh více činností vedl ke kolizi lidských zdrojů, byly do časového plánu záměrně přidány dodatečné návaznosti, které reflektují reálné možnosti provedení aktivit konkrétní osobou.

Tabulka 4 Časová analýza projektu

Označení aktivity	Aktivita	Doba trvání [dny]	Předcházející aktivita	Odpovědná osoba
A	Tvorba textů k letáku	3	-	DARTA externista
B	Tvorba grafického návrhu propagačního letáku	5	A	DARTA externista
C	Schválení finální verze letáku (včetně úprav)	3	B	Majitel společnosti + DARTA externista

D	Tisk propagačních letáků (zaslání + tisk)	7	C	Majitel společnosti
E	Distribuce propagačních letáků	10	D	Údržbář/brigádník
F	Tvorba textu k inzerátu v Magazínu Zlín	3	C	DARTA externista
G	Výběr a úprava titulní fotografie	3	F	DARTA externista
H	Schválení podkladů inzerátu (včetně úprav)	3	G	Majitel společnosti + DARTA externista
I	Odeslání podkladů vydavatelství	1	H	Majitel společnosti
J	Schválení finální verze inzerátu (včetně úprav)	7	I	Majitel společnosti + vydavatelství
K	Příprava materiálů k registraci na portálu Booking.com	3	E, H	DARTA externista
L	Schválení finální verze podoby registrace (včetně úprav)	3	J, K	Majitel společnosti + DARTA externista
M	Registrace a nastavení úctu na portálu Booking.com	3	L	Majitel společnosti
N	Rozpracování individuální cenové kalkulace	3	M	Majitel společnosti

O	Doplnění individuální cenové kalkulace na webové stránky	2	N	Majitel společnosti
P	Sestavení databáze kontaktů škol ze Zlínského kraje	7	O	Majitel společnosti
Q	Vytvoření šablony e-mailu pro školy	2	P	Majitel společnosti
R	Příprava konkrétních e-mailových zpráv	5	Q	Provozní střediska
S	Schválení finální podoby e-mailů (včetně úprav)	2	R	Majitel střediska + provozní střediska
T	Rozeslání e-mailů	3	S	Provozní střediska
U	Příprava materiálů k registraci na portálu Kudyznudy.cz	5	L	DARTA externista
V	Schválení finální verze podoby registrace (včetně úprav)	3	U	Majitel společnosti + DARTA externista
W	Registrace a nastavení účtu na portálu Kudyznudy.cz	3	V	Majitel společnosti
X	Tvorba publikačního plánu příspěvků na sociální síť	3	W	Majitel společnosti

Y	Sběr fotografií a podkladů pro první příspěvky na sociální síť	5	T	Provozní střediska
Z	Tvorba prvních příspěvků (texty + vizuál) na Facebook	5	Y	DARTA externista
AA	Tvorba prvních příspěvků (hashtagy + vizuál) na Instagram	4	Z	DARTA externista
AB	Schválení a přidání prvních příspěvků na Facebook (včetně úprav)	2	X, AA	Majitel společnosti + DARTA externista
AC	Založení Instagramového profilu přes Meta Business Suite	3	AB	Majitel společnosti
AD	Nastavení profilu (foto, bio, kontakty)	3	AC	DARTA externista
AE	Schválení a přidání prvních příspěvků na Instagram (včetně úprav)	2	AD	Majitel společnosti + DARTA externista
AF	Registrace a nastavení účtu na MailerLite	3	AE	Majitel společnosti
AG	Vytvoření základní šablony newsletteru	3	AF	Majitel společnosti
AH	Nastavení sběru souhlasů na webu (plugin/formulář)	4	AG	Majitel společnosti

AI	Tvorba prvního newsletteru	4	AH	Majitel společnosti
AJ	Rozeslání prvního newsletteru	3	AI	Majitel společnosti
AK	Pravidelná správa a rozesílání newsletteru	90	AJ	Majitel společnosti
AL	Pravidelná tvorba obsahu a správa sociálních sítí (Facebook + Instagram)	90	AJ	Majitel společnosti + provozní střediska

(zdroj: vlastní zpracování)

Na obrázku 23 níže je znázorněno výsledné řešení časové analýzy zpracované metodou CPM (*Critical Path Method*). Tabulka zachycuje základní časové charakteristiky jednotlivých aktivit projektu – jejich dobu trvání, nejdřívejší možný začátek a konec (*Early Start/Finish*), nejpozdější možný začátek a konec (*Late Start/Finish*) a hodnotu časové rezervy (*Slack*).

Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	192					
A	3	0	3	0	3	0
B	5	3	8	3	8	0
C	3	8	11	8	11	0
D	7	11	18	11	18	0
E	10	18	28	18	28	0
F	3	11	14	14	17	3
G	3	14	17	17	20	3
H	3	17	20	20	23	3
I	1	20	21	23	24	3
J	7	21	28	24	31	3
K	3	28	31	28	31	0
L	3	31	34	31	34	0
M	3	34	37	34	37	0
N	3	37	40	37	40	0
O	2	40	42	40	42	0
P	7	42	49	42	49	0
Q	2	49	51	49	51	0
R	5	51	56	51	56	0
S	2	56	58	56	58	0
T	3	58	61	58	61	0
U	5	34	39	59	64	25
V	3	39	42	64	67	25
W	3	42	45	67	70	25
X	3	45	48	70	73	25
Y	5	61	66	61	66	0
Z	5	66	71	66	71	0
AA	2	71	73	71	73	0
AB	3	73	76	73	76	0
AC	3	76	79	76	79	0
AD	4	79	83	79	83	0
AE	2	83	85	83	85	0
AF	3	85	88	85	88	0
AG	3	88	91	88	91	0
AH	4	91	95	91	95	0
AI	4	95	99	95	99	0
AJ	3	99	102	99	102	0
AK	90	102	192	102	192	0
AL	90	102	192	102	192	0

Obrázek 23 Výsledek časové analýzy projektu metodou CPM

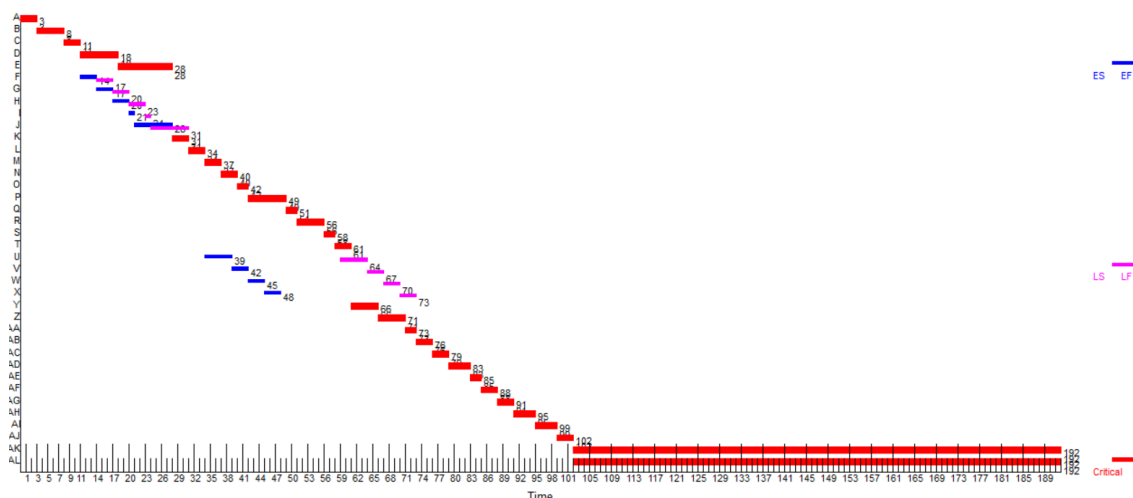
(zdroj: vlastní zpracování v software QM for Windows)

Z výpočtu vyplývá, že nejkratší možná doba trvání celého projektu činí 192 dní, což je dáno délkou kritické cesty vedoucí přes klíčové aktivity, u kterých není žádná časová rezerva. Projekt je zakončen dvěma průběžnými aktivitami – správou sociálních sítí a správou newsletteru, které probíhají souběžně, dlouhodobě a navazují na dokončení předchozích implementačních kroků.

Kritická cesta: A → B → C → D → E → K → L → M → N → O → P → Q → R → S → T → Y → Z → AA → AB → AC → AD → AE → AF → AG → AH → AI → AJ → (AK || AL)

Na obrázku 24 níže je znázorněn Ganttův diagram projektu, znázorňující časové rozvržení jednotlivých aktivit včetně jejich časových rezerv. Červenou barvou jsou vyznačeny činnosti, které tvoří kritickou cestu projektu – jejich posunutí by bezprostředně vedlo k prodloužení celkové doby realizace. Modrá a růžová barva pak znázorňuje

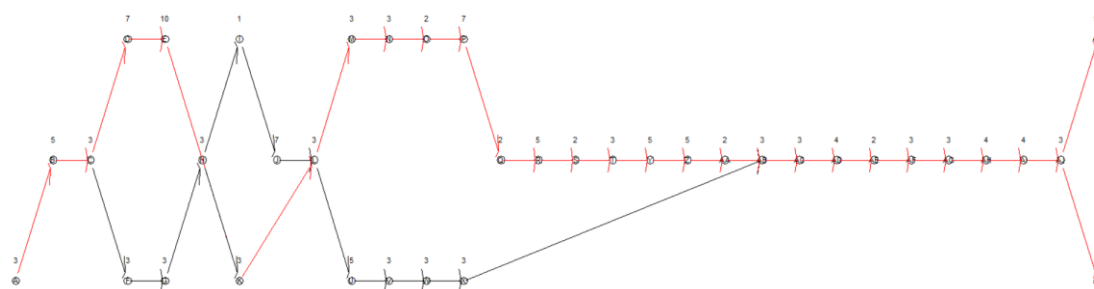
nejdřívější a nejpozdější možný začátek a konec u těch aktivit, které mají určitou časovou rezervu ($\text{Slack} > 0$).



Obrázek 24 Ganttův diagram časového rozvrhu projektu

(zdroj: vlastní zpracování v software *QM for Windows*)

Na obrázku 25 níže je znázorněn síťový graf projektu, z něhož je patrný průběh kritické cesty (zvýrazněno červeně). Vzhledem k tomu, že byly při sestavování harmonogramu zohledněny i kapacitní možnosti jednotlivých pracovníků, jsou do kritické cesty zahrnuty nejen klíčové obsahové činnosti, ale také časové návaznosti, vzniklé z důvodu personálního vytížení.



Obrázek 25 Síťový diagram projektu s vyznačenou kritickou cestou

(zdroj: vlastní zpracování v software *QM for Windows*)

10.2 Nákladová analýza

V rámci projektu byly navrženy jednotlivé akční plány, k nimž se vážou specifické náklady na jejich realizaci. Každý akční plán zahrnuje konkrétní aktivity, jejichž finanční náročnost je posuzována s ohledem na omezené kapacity střediska a dostupné zdroje. V nákladové analýze jsou zahrnuty pouze přímé výdaje, které by bylo nutné skutečně vynaložit. Aktivity

zajišťované bezplatně formou dobrovolnické pomoci nebo partnerské spolupráce nejsou do výpočtů zahrnovány a slouží pouze jako doplňkový kontext ke snižování celkové finanční náročnosti projektu.

Přímé náklady v projektu se vztahují k akčním plánům 1 a 2.

U akčního plánu 1 se konkrétně jedná o výdaje na inzerci v městském periodiku *Magazín Zlín* a náklady spojené s tiskem barevných oboustranných letáků ve formátu A5, které je vhodné realizovat ve Zlínském Copycentru.

Výdaje na inzerát v jednom měsíčníku *Magazínu Zlín* činí 15 609 Kč s DPH za plošný formát 1/4 strany (92 x 136 mm) v redakční části. Za grafické zpracování je účtováno dodatečných 5 % z celkové ceny inzerátu. Celkové náklady na tento inzerát tedy činí 16 390 Kč s DPH (Magistrát města Zlína, 2025a).

Výdaje na tisk propagačních letáků a odhady potřebných kusů lze nalézt v tabulce 5 níže.

Tabulka 5 Náklady na zhotovení propagačních letáků pro společnost Jestřabí Rusava

Distribuční kanál	Odhad [ks]	Cena s DPH [Kč]
Autobusová doprava	500	5 000
DDM	300	3 000
Venkovní bufet	700	7 000
Rezerva pro přímou distribuci	200	2 000
Celkem	1 700	17 000

(zdroj: vlastní zpracování dle Copycentrum Group a.s., 2025)

Odhad potřebného počtu letáků v jednotlivých distribučních kanálech vychází z konzultací s osobami, které by měly být zapojeny do jejich následné distribuce. "

Počet letáků určených pro autobusovou dopravu byl stanoven ve spolupráci s osobou, která disponuje přehledem o počtu autobusů dané společnosti provozovaných v rámci Zlínského kraje.

Množství letáků určených pro distribuci ve venkovním bufetu bylo konzultováno přímo s majitelem společnosti, který má detailní znalost sezónní návštěvnosti areálu, přičemž

navržený počet odpovídá pokrytí celé hlavní sezóny, v případě že by si každý host leták odnesl.

Odhad počtu letáků určených pro domy dětí a mládeže (DDM) vychází z podnětů osob, které v těchto institucích dlouhodobě působí.

Všechny výše uvedené osoby byly představeny v projektové části této práce jako partneři pro realizaci neplacené formy distribuce. Stanovené počty jsou mírně nadsazené, tak aby byla zajištěna dostatečná rezerva pro případ poškození nebo ztráty letáků při distribuci.

U akčního plánu 2 se konkrétně jedná o náklady spojené s provizemi, které si společnost Booking.com B. V. nárokuje za rezervace uskutečněné skrze jejich platformu Booking.com.

Nárok na provizi je uplatňován, když dojde k úspěšnému dokončení rezervace, bez ohledu na způsob a podmínky platby. Provize je účtována tehdy, pokud host pobyt absolvoval a zaplatil, případně i v situaci, kdy byla rezervace zaplacená bez možnosti vrácení peněz, bez ohledu na skutečné využití ubytování. Nárok na provizi vzniká rovněž v případě účtování poplatků za nedostavení se do ubytovacího zařízení (*no-show*), storno rezervace s poplatkem nebo zrušení rezervace po uplynutí bezplatného období. Naopak k účtování provize nedochází, pokud se poskytovatel ubytování rozhodne neúčtovat storno poplatek u nevratné rezervace, označí rezervaci za *no-show* bez uplatnění poplatku, nebo pokud byla platební karta hosta označena jako neplatná a platbu se nepodařilo realizovat. Tyto výjimky umožňují určitou flexibilitu v rámci individuálního posuzování jednotlivých rezervací a jsou důležité pro správné řízení nákladů souvisejících s využitím platformy Booking.com (Booking.com, 2025a).

Výše provize účtované společností Booking.com není na jejích oficiálních webových stránkách veřejně uvedena. V internetových zdrojích je běžně uváděno, že standardní výše provize činí přibližně 15 % z ceny uskutečněné rezervace bez DPH. Tato hodnota může být v individuálních případech upravena na základě specifických smluvních podmínek nebo obchodní dohody, nicméně pro účely této práce je s ní počítáno jako s orientačním výchozím údajem.

Celkové přímé náklady na realizaci navržených marketingových aktivit tedy činí 33 390 Kč s DPH. Tuto částku tvoří výdaje na tisk 1 700 propagačních letáků ve výši 17 000 Kč a inzerci v regionálním periodiku Magazín Zlín v částce 16 390 Kč.

K těmto nákladům je nutné připočítat také provize za zprostředkování rezervací prostřednictvím platformy Booking.com, které se pohybují na úrovni přibližně 15 % z každé uskutečněné rezervace. Vzhledem k tomu, že se jedná o proměnlivou položku závislou na reálném objemu tržeb, není její výše v této fázi pevně vyčíslena. Přesto je nutné s tímto výdajem dlouhodobě počítat při hodnocení návratnosti a efektivity zvoleného prodejního kanálu.

Projekt je tedy plně realizovatelný v rámci stanoveného rozpočtu, což potvrzuje jeho finanční udržitelnost a proveditelnost. V rozpočtu zůstává i drobná rezerva ve výši 1 610 Kč, kterou je možné využít k pokrytí nepředvídatelných výdajů nebo případných změn v nákladech. Tato rezerva je však poměrně malá, což znamená, že prostor pro pokrytí nečekaných výdajů je omezený, a proto je nutné s náklady pečlivě hospodařit.

10.3 Riziková analýza

Riziková analýza slouží k identifikaci a posouzení potenciálních hrozeb, které by mohly ohrozit úspěšnou realizaci navržených akčních plánů. Vzhledem k tomu, že většina navrhovaných aktivit je realizována s minimálním rozpočtem, ve spolupráci s omezeným počtem osob a bez externí agenturní podpory, je nezbytné věnovat pozornost zejména kapacitním a organizačním rizikům, která mohou ohrozit proveditelnost nebo efektivitu plánovaných opatření.

Pro každé riziko je stanovena pravděpodobnost jeho výskytu (P), závažnost jeho dopadu na projekt (D), přičemž pro obě kritéria je použita číselná škála od 1 do 5. Hodnota 1 značí velmi nízkou pravděpodobnost nebo zanedbatelný dopad, zatímco hodnota 5 představuje velmi vysokou pravděpodobnost nebo zásadní dopad na úspěch projektu. Celkové rizikové skóre je vypočteno jako součin $P \times D$ a slouží pro srovnání závažnosti jednotlivých rizik. Identifikovaná rizika s jejich hodnocením lze vidět v tabulce 6 níže.

Tabulka 6 Riziková matice projektu

Riziko	P	D	Rizikové skóre (P*D)
Zpoždění činností v rámci akčních plánů způsobené časovým vytížením zapojených osob	2	3	6
Změna postoje partnerů k bezplatnému zapojení do projektů	2	5	10
Malá odezva cílových skupin na marketingové aktivity	2	5	10
Nízká návratnost investovaných prostředků	2	4	8
Nedostatečná koordinace mezi zapojenými osobami	2	4	8
Podcenění časové náročnosti jednotlivých aktivit	2	4	8

(zdroj: vlastní zpracování)

Zpoždění činností v rámci akčních plánů způsobené časovým vytížením zapojených osob: toto riziko vychází ze skutečnosti, že na projektu se podílí osoby, které svou spolupráci deklarují jako vedlejší činnost k hlavní pracovní náplni. Ačkoliv motivace ke spolupráci existuje, nelze vyloučit časová omezení ze strany těchto osob, která mohou způsobit krátkodobé zpoždění jednotlivých úkolů. Riziko je hodnoceno středně, protože dopad není fatální, ale může zpomalit navazující aktivity.

Změna postoje partnerů k bezplatnému zapojení do projektů: projekt do značné míry staví na spolupráci s externími partnery bez nároku na finanční odměnu. Změna jejich postoje (např. kvůli časové vytíženosti nebo ztrátě motivace) by mohla ovlivnit proveditelnost některých aktivit a celý projekt výrazně prodražit. Pravděpodobnost je relativně nízká, ale dopad velmi vysoký.

Malá odezva cílových skupin na marketingové aktivity: přestože jsou marketingové aktivity navrženy promyšleně, existuje riziko, že cílové skupiny na tyto podněty nebudou reagovat očekávaným způsobem. Toto riziko je typické pro projekty s omezeným rozpočtem

a pro firmy, které dosud neměly systematicky budovanou marketingovou strategii. Ohodnocení odráží vysoký dopad, avšak nižší pravděpodobnost.

Nízká návratnost investovaných prostředků: jedním z cílů projektu je potenciálně zvýšit obsazenost střediska a návratnost vynaložených marketingových prostředků. Vzhledem k tomu, že návratnost nelze zaručit a závisí na mnoha faktorech mimo přímou kontrolu podniku, je toto riziko relevantní. Pravděpodobnost je mírná, dopad střední až vyšší.

Nedostatečná koordinace mezi zapojenými osobami: projekt zahrnuje spolupráci několika osob na různých úkolech. Pokud nebude komunikace a předávání informací dostatečně efektivní, může docházet k nejasnostem či prodlevám. Riziko má střední skóre vzhledem k dopadu i pravděpodobnosti.

Podcenění časové náročnosti jednotlivých aktivit: toto riziko se týká možnosti, že některé činnosti budou trvat výrazně déle, než se předpokládá v harmonogramu. Tento faktor se často vyskytuje u projektů, kde je třeba zkoordinovat tvorbu, schvalování i technické zajištění (např. grafika, tisk, online nastavení).

11 ZÁVĚR

Zpracování této diplomové práce vycházelo z kombinace teoretických poznatků a reálných dat získaných v konkrétním podnikatelském prostředí. V průběhu řešení byl kladen důraz na provázanost analytické a návrhové části, přičemž cílem nebylo pouze popsat stávající stav, ale nabídnout prakticky využitelné řešení. V této souvislosti bylo důležité zohlednit specifika dané společnosti, její zdroje i cílové skupiny, a přistoupit k návrhu marketingové komunikace komplexně a realisticky.

Hlavním cílem práce bylo analyzovat a zhodnotit současnou situaci vztahující se k marketingové komunikaci ve společnosti Jestřabí Rusava, provést vybrané situační analýzy a na základě získaných poznatků vypracovat projekt marketingové komunikace. Tento cíl byl naplněn návrhem uceleného projektu, který je rozdělen do šesti akčních plánů reflektujících hlavní oblasti komunikace – od tradiční a online reklamy po budování vztahů se zákazníky.

Vedlejším cílem bylo podrobit navržený projekt časové, nákladové a rizikové analýze. I tento cíl byl splněn – analýzy potvrdily, že projekt je plně realizovatelný v rámci dostupných zdrojů a kapacit společnosti.

Přínos práce spočívá v konkrétním návrhu marketingové komunikace přizpůsobeném podmínkám společnosti Jestřabí Rusava. Výstup může sloužit jako praktický nástroj pro řízení a optimalizaci komunikace s cílovými skupinami a jako výchozí bod pro další marketingový rozvoj. Do budoucna lze na projekt navázat zejména sledováním účinnosti jednotlivých opatření, prohlubováním segmentace nebo rozšiřováním komunikačních kanálů v reakci na měnící se chování zákazníků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

AGHAZADEH, Hashem a KHOSHNEVIS, Mozhd, 2024. *Digital Marketing Technologies*. Singapore: Springer Verlag. ISBN 9789819706068.

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip a OPRESNIK, Marc Oliver, 2023. *Marketing: An Introduction*. 15th edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292433103.

BELCH, George E. a BELCH, Michael A., 2021. *Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective*. 12e. New York, NY: McGraw-Hill Education. ISBN 9781260570991.

BENDLE, Neil T.; FARRIS, Paul W.; PFEIFER, Philip E. a REIBSTEIN, David J., 2021. *Key Marketing Metrics: The 50+ metrics every manager needs to know*. 3rd edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292360867.

BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027116805.

CLOW, Keneth E. a BAACK, Donald, 2022. *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. 9th edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292411217.

DOOLE, Isobel; LOWE, Robin a KENYON, Alexandra, 2022. *International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation*. 9th edition. Andover: Cengage Learning EMEA. ISBN 9781473778696.

FILL, Chris a TURNBULL, Sarah, 2016. *Marketing Communications: Discovery, Creation and Conversations*. 7th edition. Harlow: Pearson Education. ISBN 9781292092614.

FORET, Miroslav a MELAS, Dávid, 2021. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027117239.

HANLON, Annmarie, 2022. *Digital marketing: Strategic Planning & Integration*. 2nd edition. Los Angeles; London; New Delhi; Singapore; Washington DC; Melbourne: SAGE Publications. ISBN 9781529742800.

CHAFFEY, Dave a ELLIS-CHADWICK, Fiona, 2022. *Digital marketing*. 8th edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292400969.

INGE, Christina, 2022. *Marketing Metrics: Leverage Analytics and Data to Optimize Marketing Strategies*. London; New York, Ny: Kogan Page Limited. ISBN 9781398606616.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr, 2023. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027137220.

JARBOE, Greg; BAILEY, Matt a STEBBINS, Michael, 2023. *Digital Marketing Fundamentals: OMCP's Official Guide to OMCA Certification*. Hoboken: John Wiley. ISBN 9781119894575.

JESENSKÝ, Daniel, 2020. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027117246.

JUSKA, Jerome J., 2018. *Integrated Marketing Communication: Advertising and Promotion in a Digital World*. New York, NY: Routledge. ISBN 9781138695436.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024757698.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 9788024758695.

KINGSNORTH, Simon, 2016. *Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online*. Daryaganj; London; Philadelphia PA: Kogan Page Limited. ISBN 9780749474706.

KINGSNORTH, Simon, 2022. *The Digital Marketing Handbook: Deliver powerful digital campaigns*. Daryaganj; London; New York, NY: Kogan Page Limited. ISBN 9781398603394.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary a BALASUBRAMANIAN, Sridhar, 2023. *Principles of Marketing*. 19th edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292449364.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane a CHERNEV, Alexander, 2022. *Marketing management*. 16e. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292404813.

LYNNE, Eagle; CZARNECKA, Barbara; DAHL, Stephan a LLOYD, Jenny, 2021. *Marketing Communications*. 2nd edition. Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge. ISBN 9781138331822.

MORIARTY, Sandra; MITCHELL, Nancy; WOOD, Charles a WELLS, William, 2017. *Advertising & IMC: Principles and Practice*. 11th edition. New York, NY: Pearson. ISBN 9780134480435.

PELSMACKER, Patrick de; GEUENS, Maggie a JOERI VAN DEN, Bergh, 2021. *Marketing communications: a European perspective*. Seventh edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292327891.

PERCY, Larry, 2023. *Strategic Integrated Marketing Communications*. Fourth edition. Abingdon; New York, NY: Routledge. ISBN 9780367770617.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027107872.

RYAN, Damian, 2020. *Understanding Digital Marketing: A Complete Guide to Engaging Customers and Implementing Successful Digital Campaigns*. 5th edition. Daryaganj; London; New York, NY: Kogan Page Limited. ISBN 1789666015.

SMITH, P. R. a ZOOK, Z., 2020. *Marketing communications: integrating online and offline, customer engagement and digital technologies*. Seventh edition. London: Kogan Page. ISBN 9780749498641.

SOLOMON, Michael R.; MARSHALL, Greg W. a STUART, Elnora W., 2023. *Marketing: Real People, Real Choices*. 11th edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292434384.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2016. *Marketingové komunikace*. Praha: VŠPP. ISBN 9788806847795.

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027135356.

ZAHAY, Debra; LABRECQUE, Lauren; REAVEY, Brooke a ROBERTS, Mary L., 2023. *Digital Marketing: Foundations and Strategy*. 5th edition. Boston: Cengage Learning. ISBN 9780357720738.

Internetové zdroje

ADVOKÁTNÍ DENÍK, 2024. *Vláda schválila povinnou registraci ubytovacích zařízení v systému eTurista*. Online. Dostupné z: <https://advokatnidenik.cz/2024/07/18/vlada-schvalila-povinnou-registraci-ubytovacich-zarizeni-v-systemu-eturista/>. [cit. 2025-04-05].

BOOKING.COM, 2025a. *Jak funguje provize*. Online. Dostupné z: <https://partner.booking.com/cs/pomoc/provize-faktury-dan%C4%9B/provize/jak-funguje-provize>. [cit. 2025-04-19].

BOOKING.COM, 2025b. *Registering your property on Booking.com step-by-step*. Online. Dostupné z: <https://partner.booking.com/en-gb/help/first-steps/registration/registering-your-property-bookingcom-step-step>. [cit. 2025-04-19].

CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU VÝCHODNÍ MORAVY (CCRVM), 2025. *Konference Cestovní ruch ve Zlínském kraji 2025*. Online. Dostupné z: <https://www.ccrvm.cz/doc/konference-cestovni-ruch-ve-zlinskem-kraji-2025>. [cit. 2025-04-05].

CENTROPROJEKT GROUP A.S., 2025. *CENÍK – COPY CENTRUM*. Online. In: copyzlin.cz. Zlín: Centroprojekt Group a.s. Dostupné z: https://copyzlin.cz/wp-content/uploads/2023/01/cenik_copy_centrum-1-2023.pdf [cit. 2025-04-19].

CZECHTOURISM, 2024. *Cestovní ruch v Česku nabírá na síle*. Online. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/7806f065-7a89-4690-b29a-d51ee770e2cd/article/cestovni-ruch-v-cesku-nabira-na-sile-pocet-turistu>. [cit. 2025-04-05].

CZECHTOURISM, 2025a. *Czechia attracts more tourists: record results, strong campaigns and new partnerships*. Online. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/en-US/Novinky/Archiv/2025/03/Cesko-laka-vice-turistu-Rekordni-vysledky-silne-ka>. [cit. 2025-04-05].

CZECHTOURISM, 2025b. *East Moravia Convention Bureau*. Online. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/Marketingove-aktivita/Czech-Convention-Bureau/Regional-partners/Bureaus/East-Moravia-Convention-Bureau>. [cit. 2025-04-05].

CZECHTOURISM, 2025c. *Statistiky portálu Kudy z nudy*. Online. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/kampane/statistiky-portalu>. [cit. 2025-04-02].

CZECHTOURISM, 2025d. *Vkládání nových záznamů a registrace na portálu Kudy z nudy*. Online. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/faq-casto-kladene-otazky/registrace-a-nove-zaznamy>. [cit. 2025-04-02].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2025a. *Aktuální populační vývoj v kostce*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>. [cit. 2025-04-06].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2025b. *Cestovní ruch ve Zlínském kraji ve 4. čtvrtletí 2024*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/zlk/cestovni-ruch-ve-zlinskem-kraji-ve-4-ctvrtleti-2024>. [cit. 2025-04-06].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2025c. *Inflace – druhy, definice, tabulky*. Online. Dostupné z: https://csu.gov.cz/mira_inflace. [cit. 2025-04-06].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2025d. *Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/navstevnost-hromadnych-ubytovacich-zarizeni?pocet=10&start=0&podskupiny=022&razeni=-datumVydani>. [cit. 2025-04-06].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2025e. *On-line ubytovací platformy*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/online-ubytovaci-platformy?pocet=10&start=0&skupiny=02&razeni=-datumVydani#data-a-casove-rady>. [cit. 2025-04-06].

DACH, SPOL. S R.O., 2025a. *Druhy ubytování*. Online. Dostupné z: <http://www.nadprehradou.cz/druhy-ubytovaacuteniacute.html>. [cit. 2025-04-17].

DACH, SPOL. S R.O., 2025b. *firemní profil*. Online. In: Google.com. Kalifornie: Google. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=penzion+nad+přehradou>. [cit. 2025-04-17].

DACH, SPOL. S R.O., 2025c. *Nad přehradou – vaše dovolená v Hostýnských vrších*. Online. Dostupné z: <http://www.nadprehradou.cz>. [cit. 2025-04-17].

DACH, SPOL. S R.O., 2025d. *Naše služby*. Online. Dostupné z: <http://www.nadprehradou.cz/nascarone-slu382by.html>. [cit. 2025-04-17].

HALADA, Jan, 2016. *Marketingová komunikace a public relations: Výklad pojmů a teorie oboru*. Online. Praha: Karolinum. ISBN 9788024631240. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-a-public-relations-5623/>. [cit. -03-18].

JESTŘABÍ RUSAVA, 2016. *Jak vypadalo Jestřabí v létě svého znovuotevření?*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=888923371241273>. [cit. 2025-04-09]

JESTŘABÍ RUSAVA, 2025. *Jestřabí Rusava*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/rusavajestrabi>. [cit. 2025-04-02].

JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025a. *Ceník*. Online. Dostupné z: <https://www.jestrabi.cz/cenik>. [cit. 2025-04-02].

JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025b. *DARTA*. Online. Dostupné z: <https://www.jestrabi.cz/o-nas>. [cit. 2025-04-02].

- JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025c. *firemní profil*. Online. In: Google.com. Kalifornie: Google. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Jest%C5%99ab%C3%AD+Rusava>. [cit. 2025-04-17].
- JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025d. *Fotogalerie*. Online. Dostupné z: <https://www.jestrabi.cz/fotogalerie>. [cit. 2025-04-02].
- JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025e. *Kontakt*. Online. Dostupné z: <https://www.jestrabi.cz/kontakt>. [cit. 2025-04-02].
- JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025f. *O nás*. Online. Dostupné z: <https://www.jestrabi.cz/o-nas2>. [cit. 2025-04-02].
- JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025g. *Rusava Jestřabí*. Online. Dostupné z: <https://www.jestrabi.cz/>. [cit. 2025-04-02].
- JESTŘABÍ RUSAVA S. R. O., 2025h. *Ubytování*. Online. Dostupné z: <https://www.jestrabi.cz/ubytovani>. [cit. 2025-04-02].
- KURZY.CZ, 2025. *Elektřina – ceny a grafy elektřiny, vývoj ceny elektřiny 1 MWh – od 01.01.2022 do 18.04.2025*. Online. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/komodity/cena-elektřiny-graf-vyvoje-ceny/?dat_field=01.01.2022&dat_field2=18.04.2025. [cit. 2025-04-19].
- KURUM, Bora, 2023. *Marketing Communication Essentials: From Zero to Hero*. Online. Amazon. ISBN 979-8387254208. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/369763499_Marketing_Communication_Essentials_From_Zero_to_Hero. [cit. 2025-03-07].
- LEVNEUBYTOVANI.NET, 2025a. *Levné ubytování*. Online. Dostupné z: <https://www.levneubytovani.net/>. [cit. 2025-04-08].
- LEVNEUBYTOVANI.NET, 2025b. *Rekreační středisko Jestřabí, Rusava - Ráztoka*. Online. LevneUbytovani.net. Dostupné z: <https://www.levneubytovani.net/ubytovani/jestrabi-rusava/>. [cit. 2025-04-08].
- MAGISTRÁT MĚSTA ZLÍNA, 2025a. *Ceník inzerce 2025*. Online. In: zlin.eu. Zlín: Magistrát města Zlína. Dostupné z: <https://www.zlin.eu/file/67878694c79f3f22cf0d5775> [cit. 2025-04-19].

MAGISTRÁT MĚSTA ZLÍNA, 2025b. *Magazín Zlín*. Online. Dostupné z: <https://www.zlin.eu/magazin-zlin>. [cit. 2025-04-19].

META, 2025. *Přidání instagramového účtu do firemního portfolia v Business Manageru*. Online. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/help/368080763391044>. [cit. 2025-04-19].

MEZIVLÁDNÍ PANEL PRO ZMĚNU KLIMATU (IPCC), 2022. *Shrnutí pro tvůrce politik: Dopady, adaptace a zranitelnost. Příspěvek Pracovní skupiny II (WGII) k Šesté hodnotící zprávě (AR6) Mezivládního panelu pro změnu klimatu (IPCC)*. Online. In: CHMI.cz. Praha: Český hydrometeorologický ústav. Dostupné z: https://www.chmi.cz/files/portal/docs/aktuality/2022/AR6_WGII_SPM_CZ.pdf [cit. 2025-04-07].

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR (MMR ČR), 2025. *HOLIDAY WORLD 2025 odstartoval: Regiony v hlavní roli, gastronomie jako klíčový pilíř turismu*. Online. Dostupné z: <https://mmr.gov.cz/cs/ostatni/web/novinky/holiday-world-2025-odstartoval-regiony-v-hlavni-ro>. [cit. 2025-04-05].

OBEC RUSAVA, 2023. *Úplné znění územního plánu Rusava po vydání Změny č. 1*. Online. In: Rusava.cz. Rusava: Obec Rusava. Dostupné z: <https://www.rusava.cz/wcd/web/urad-uzemniplan/2023uzup.pdf> [cit. 2025-04-07].

OBEC RUSAVA, 2025. *Ubytování*. Online. Dostupné z: <https://www.rusava.cz/25135-ubytovani>. [cit. 2025-04-09].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2022. *[Příspěvek na Facebooku]*. Online. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=485048746963292&set=a.485048706963296>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025a. *@penzion_u_bileho_kone*. Online. Instagram. Dostupné z: https://www.instagram.com/penzion_u_bileho_kone. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025b. *APARTMÁN Ložník – CENÍK*. Online. Dostupné z: <https://sobalovakaja.wixsite.com/u-bileho-kone/kopie-sruby>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025c. *Dnešní kontrolní výlet na penzion*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/bilykun.cz>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025d. *firemní profil*. Online. In: Google.com. Kalifornie: Google. Dostupné z:

<https://www.google.com/search?q=penzion+u+b%C3%ADl%C3%A9ho+kon%C4%9B>.
[cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025e. *NAŠE SLUŽBY*. Online. Dostupné z: <https://sobalovakaja.wixsite.com/u-bileho-kone>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025f. *Penzion a restaurace U Bílého koně*. Online. Dostupné z: <https://sobalovakaja.wixsite.com/u-bileho-kone>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025g. *Penzion u Bílého koně*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/bilykun.cz>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025h. *POKOJE – CENÍK*. Online. Dostupné z: <https://sobalovakaja.wixsite.com/u-bileho-kone/pokoje>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U BÍLÉHO KONĚ, 2025ch. *UBYTOVÁNÍ*. Online. Dostupné z: <https://sobalovakaja.wixsite.com/u-bileho-kone>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U RAZTOKY, 2022. *Penzion U Ráztoky, jaro 2016*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=419743373618615&set=a.419743323618620>. [cit. 2025-04-09]

PENZION U RAZTOKY, 2024. *[Příspěvek na Facebooku]*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo?fbid=898880382371576&set=a.419743320285287>. [cit. 2025-04-09]

PENZION U RAZTOKY, 2025. *Penzion U Ráztoky*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/penzionuraztoky.cz>. [cit. 2025-04-09]

PENZION U RÁZTOKY, 2025a. *Aktuální ceník služeb*. Online. In: [Penzionuraztoky.cz](https://www.penzionuraztoky.cz).
Rusava: Penzion U Ráztoky. Dostupné z: <https://www.penzionuraztoky.cz/index.php?stranka=ubytovani> [cit. 2025-04-17].

PENZION U RÁZTOKY, 2025b. *firemní profil*. Online. In: Google.com. Kalifornie: Google. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=penzion+u+r%C3%A1ztoky>. [cit. 2025-04-17].

PENZION U RÁZTOKY, 2025c. *Penzion U Ráztoky*. Online. Dostupné z: <https://www.penzionuraztoky.cz>. [cit. 2025-04-09].

PENZION U RÁZTOKY, 2025d. *Ubytování*. Online. Dostupné z: <https://www.penzionuraztoky.cz/index.php?stranka=ubytovani>. [cit. 2025-04-09].

PENZION U RÁZTOKY, 2025e. *Úvod*. Online. Dostupné z: <https://www.penzionuraztoky.cz/index.php?stranka=uvod>. [cit. 2025-04-09].

SCHEGG, Roland, 2024. *European Hotel Distribution Study 2024: Results for the Reference Year 2023*. Online. In: turob.com. Sierre: University of Applied Sciences and Arts of Western Switzerland. Dostupné z: <https://www.turob.com/assets/Genelgeler-Dosyalari-image/2024/HOTREC-Distribution-Study-2024-v2.pdf> [cit. 2025-04-07].

SHRIVASTAVA, Sanjay a DAWLE, Abhijeet, 2020. An Overview of Marketing Communication Strategy: A Descriptive Study. Online. *International Jurnal of Current Research*. Roč. 12, č. 10, s. 14502-14504. ISSN 0975-833X. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/346214362_AN_OVERVIEW_OF_MARKETING_COMMUNICATION_STRATEGY_A_DESCRIPTIVE_STUDY. [cit. 2025-03-02]

TÁBORY DARTA, 2024. *Světě, div se, přihlašování na Tábor 2024 divů je tady!*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=851240880368163&set=a.354276416731281>. [cit. 2025-04-09]

TÁBORY DARTA, 2025a. *@taborydarta*. Online. Instagram. Dostupné z: <https://www.instagram.com/taborydarta>. [cit. 2025-04-09]

TÁBORY DARTA, 2025b. *Kdo jsme?*. Online. Dostupné z: <https://taborydarta.cz/o-nas/>. [cit. 2025-04-09].

TÁBORY DARTA, 2025c. *Tábor 2024 divů #1*. Online. In: Rajce.net. Dostupné z: <https://www.rajce.idnes.cz/taborydarta/album/tabor-2024-divu-1> [cit. 2025-04-09].

TÁBORY DARTA, 2025d. *Tábory Darta*. Online. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/taborydarta>. [cit. 2025-04-09]

VZP ČR, 2025. *O zdravý životní styl se intenzivně zajímají tři z 10 Čechů. Informace čerpají nejčastěji ve svém okolí a na sociálních sítích*. Online. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/o-nas/aktuality/o-zdravy-zivotni-styl-se-intenzivne-zajimaji-tri-z-10-cechu-informace-cepaji-nejcasteji-ve-svem-okoli-a-na-socialnich-sitich>. [cit. 2025-04-07].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Makromodel marketingové komunikace	16
Obrázek 2 Fáze osobního prodeje	35
Obrázek 3 Trojúhelník SEO	40
Obrázek 4 Matice SWOT	56
Obrázek 5 Logo společnosti Jestřabí Rusava	58
Obrázek 6 Rekreační středisko Jestřabí Rusava	59
Obrázek 7 Ubytování na hlavní budově střediska Jestřabí Rusava	60
Obrázek 8 Reklamní banner na čelní straně hlavní budovy střediska Jestřabí Rusava	63
Obrázek 9 Prezentace střediska Jestřabí Rusava na portálu LevneUbytovani.net	64
Obrázek 10 Prezentace střediska Jestřabí Rusava ve fotogalerii turnusu tábora DARTA ..	67
Obrázek 11 Pozvánka na letní turnus tábora DARTA	68
Obrázek 12 Webové stránky společnosti Jestřabí Rusava	70
Obrázek 13 Rezervační formulář na webových stránkách společnosti Jestřabí Rusava	71
Obrázek 14 Příspěvek s fotografiemi venkovního prostředí střediska Jestřabí Rusava	75
Obrázek 15 Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních ve Zlínském kraji	79
Obrázek 16 Fotografie Penzionu u Ráztoky	88
Obrázek 17 Informativní příspěvek z Facebook profilu Penzionu U Ráztoky	90
Obrázek 18 Fotografie hlavní budovy Penzionu u Bílého koně	91
Obrázek 19 Informativní příspěvek z Facebook profilu Penzionu u Bílého koně	93
Obrázek 20 Fotografie hotelu rekreačního střediska Nad Přehradou	94
Obrázek 21 Vývoj cen elektřiny posledních tří let	103
Obrázek 22 Příspěvek s fotografiemi venkovního prostředí střediska Jestřabí Rusava	118
Obrázek 23 Výsledek časové analýzy projektu metodou CPM	129
Obrázek 24 Ganttův diagram časového rozvrhu projektu	130
Obrázek 25 Síťový diagram projektu s vyznačenou kritickou cestou	130

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Shrnutí analýzy konkurence – služby	96
Tabulka 2 Shrnutí analýzy konkurence – online komunikace	97
Tabulka 3 Shrnutí SWOT analýzy společnosti Jestřabí Rusava	99
Tabulka 4 Časová analýza projektu	124
Tabulka 5 Náklady na zhotovení propagačních letáků pro společnost Jestřabí Rusava	131
Tabulka 6 Riziková matice projektu	134

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Poměr zákaznických segmentů společnosti Jestřabí Rusava v roce 2023	82
Graf 2 Demografická segmentace zákazníků společnosti Jestřabí Rusava v roce 2023	86
Graf 3 Geografická segmentace zákazníků společnosti Jestřabí Rusava v roce 2023	87

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Aj A jiné

Apod A podobně

4P Product, Price, Place, Promotion (marketingový mix)

4C Customer value, Cost, Convenience, Communication

B2B Business-to-business

B2C Business-to-customer

PPC Pay-per-click

PR Public Relations

SEO Search Engine Optimization

PESTE Political, Economic, Social, Technological, Environmental

SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Polostrukturovaný rozhovor s majitelem společnosti Jestřabí Rusava

PŘÍLOHA P I: POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR S MAJITELEM SPOLEČNOSTI JESTŘABÍ RUSAVA

Autor práce: Dobrý den.

Majitel společnosti: Dobrý den.

Autor práce: V první řadě bych se rád zeptal, zda jste někdy slyšel o pojmu marketingový komunikační mix a zda znáte jeho složky?

Majitel společnosti: Ano, o tomto pojmu jsme se spolu již několikrát bavili a vysvětloval jste mi, co jaká složka znamená.

Autor práce: Dobrá. Moje první otázka tedy zní: Jaké formy reklamy vaše společnost v současné době realizuje, ať už tradiční, či online?

Majitel společnosti: V současné době využíváme opravdu málo forem s ohledem na skutečnost, že provozní náklady našeho střediska jsou vysoké a v posledních letech jsme měli několik výrazných havárií, které nám do celkového provozního rozpočtu, jak se říká, hodily vidle. Za výrazný prvek propagace by se dal považovat čelní štít naší hlavní budovy, který je zde ještě z dob předchozího majitele a v blízké budoucnosti plánujeme jeho modernizaci, poněvadž začíná pomalu chátrat. Tento štít byl v dobách jeho výroby záměrně laděn do podoby, v jaké je, aby patřičně reprezentoval charakter střediska a propagoval toto zařízení v rámci lokálních kolemjdoucích a turistů navštěvujících přilehlé lokality. Naše středisko je totiž umístěno v bezprostřední blízkosti několika hojně navštěvovaných turistických lokalit. Co se týče online propagace, tak nám chodí mnoho nabídek na zalistování střediska na různých ubytovacích portálech, nicméně náklady spojené se zalistováním jsou obvykle poměrně vysoké, a proto jsou ve většině případů tyto nabídky odmítnuty. Jedna z nabídek, kterou jsme však v nedávné době přijali, byla od nadšence do turistických lokalit napříč Českem, který provozuje web Levné ubytování. Tato nabídka byla přijatelná jak z hlediska ročních nákladů na zalistování, tak z hlediska charakteru střediska, které mezi ostatní zařízení na tomto webu patřičně zapadá. Přijetí nabídky napomohl i fakt, že tento pán nás oslovil formou osobního kontaktu a vysvětlil, jaké výhody naší společnosti zalistování na tomto webu může potenciálně přinést s ohledem na nízké náklady na zalistování. S prezentací našeho zařízení na těchto stránkách jsem spokojený, ačkoli nedokážu říct, jak moc nám tato online propagace pomohla a pomáhá s navýšením počtu rezervací.

Autor práce: I přes značně omezený rozpočet na marketingové aktivity, realizuje vaše společnost nějakou formu podpory prodeje?

Majitel společnosti: Vzhledem k tomu, že naše ceny jsou s ohledem na náklady spojené s provozem už tak dost nízké, prostor pro realizaci takových aktivit je opravdu výrazně omezený. I přesto však realizujeme zvýhodnění cen v případech, že pobyt čítá velký počet účastníků a je na více dní. V takových případech se nám vyplatí snížit cenu.

Autor práce: Všiml jsem si, že na stránkách společnosti je tato forma podpory prodeje i explicitně komunikována a jsou tam uvedeny mateřské a základní školy společně s dětskými tábory.

Majitel společnosti: Ano, touto formou se snažíme motivovat tyto subjekty k objednání ubytování právě v našem středisku. V praxi je však tato forma podpory prodeje uplatňována na více různých subjektů. V minulosti jsme tyto slevy na ubytování poskytli například dětským domům dětí a mládeže, které se u nás ubytovaly na větší počet dní s velkým počtem dětí, nebo turistickým spolkům s větším počtem účastníků. Také u některých firemních akcí, u kterých byl počet účastníků vysoký a vzhledem k tomu, že se jednalo o teambuildingy, tak u nás byli ubytováni na týden.

Autor práce: Realizuje vaše společnost nějakou formu přímého marketingu?

Majitel společnosti: Ano, tuto formu propagace využíváme v naší společnosti poměrně často. Naše středisko má venkovní bufet, kam se často zastavují lidé, co chodí na výlety do přilehlých lokalit, nebo také náhodní kolemjdoucí, co jdou třeba na hřiby. Vzhledem k tomu, že náš bufet je v průběhu sezóny otevřen prakticky nepřetržitě, je náš personál instruován k tomu, aby nabízel naše služby lidem, kteří zatím nejsou našimi zákazníky. Tímto způsobem jsme získali mnoho nových zákazníků, z nichž mnozí jsou nyní i našimi přáteli. Takže když přijdou a ubytují se třeba na dva dny, tak i posedíme, popovídáme a třeba zazpíváme u ohýnku.

Autor práce: Takže by se dalo říci, že při realizaci této formy se snaží váš personál cílit na vyvolání přátelské atmosféry?

Majitel společnosti: Určitě. A rozhodně to není jen za účelem navýšení prodeje. Koneckonců tady v Rusavě jsme všichni tak trochu přátelé. Do bufetu nám sem chodí i okolní chataři, se kterými se vždycky rádi vidíme, a obecně lze říci, že naše zařízení staví na takové přátelské, až dalo by se říci rodinné atmosféře.

Autor práce: Z hlediska public relations, je nějaká výrazná forma, kterou vaše společnost realizuje?

Majitel společnosti: Za opravdu silné public relations lze jednoznačně označit naši přidruženou agenturu DARTA. Já osobně v této agentuře figuruji jakožto majitel, nicméně o chod této agentury se ve velké míře stará kolektiv táborových vedoucích, kteří to mají jako svůj koníček. Tuto agenturu jsme založili před dávnou dobou a navazuje na tradici družstva, které pořádalo dětské tábory právě v našem středisku ještě v devadesátých letech. Bohužel toto družstvo zaniklo, a tak jsme se s kolektivem tehdejších vedoucích rozhodli založit DARTU.

Autor práce: Co vlastně tato zkratka DARTA znamená?

Majitel společnosti: No inu, je to poměrně jednoduché, ale nikoho to asi na první pohled jen tak nenapadne. Jedná se o spojení dvou slov – Dalibor Art, ale lze to také vyložit jako Dalibor Tábory. Je to vlastně takové dva v jednom.

Autor práce: Jakým způsobem toto public relations v rámci DARTA probíhá?

Majitel společnosti: DARTA je pravidelným zákazníkem našeho střediska. Každoročně se u nás skrze tuto agenturu pořádají tábory na zhruba 14 dní v kuse. Z těchto táborů je každoročně pořizováno stovky fotek, přičemž zhruba 100 vybraných se vždy po táboře publikuje na stránkách Rajče.net, kam se lze dostat z agenturního webu. Velká část fotek je pořizována přímo ve středisku v rámci realizace programu pro děti. Tyto fotky jsou sdíleny také na sociální síti této agentury, jak na Facebook, tak na Instagram, kde s nimi často interagují rodiče či děti z tábora.

Autor práce: Co osobní prodej? Je vaší společností realizován?

Majitel společnosti: Rozhodně. Ale má spíše technickou funkci nežli propagační, což vyplývá z charakteru služeb společnosti. V rámci osobního prodeje je řízen bufet. Dále také probíhá komunikace se zákazníky online, skrze maily, a osobně přímo ve středisku. Tato komunikace se většinou týká objednávání pobytů, reakcí na individuální požadavky a jiných záležitostí.

Autor práce: Jakou roli hrají v marketingové komunikaci vaší společnosti webové stránky?

Majitel společnosti: Velmi výraznou. Odhaduji, že každoročně se u nás více než třetina všech rezervací realizuje skrze rezervační formulář na webových stránkách střediska. Když jsem středisko přebíral po předchozím majiteli, chtěl jsem přebrat i doménu jestrabi.cz, která

však již byla prodána někomu jinému, a já jsem ji musel odkoupit od soukromníka, který ji záměrně zakoupil, aby ji mohl prodat mně. Domnívám se, že samotná doména hraje klíčovou roli v dohledatelnosti střediska.

Autor práce: Realizovala se při tvorbě webových stránek nějaká optimalizace pro webové vyhledávače, nebo se nyní realizuje?

Majitel společnosti: Abych se přiznal, tak do chvíle, než jste mi o této formě neplacené propagace řekl, jsem nevěděl, že něco takového vůbec existuje. Takže ne, nic takového se nerealizovalo a zatím ani nerealizuje.

Autor práce: Takže, když se zeptám na PPC, tedy placenou propagaci, tak nic takového se také nerealizovalo?

Majitel společnosti: Ne. Jsou to pro mě nové pojmy.

Autor práce: Co se týče e-mail marketingu – realizuje vaše společnost nějakou formu cíleného marketingu?

Majitel společnosti: Momentálně ne. Když jste mi říkal o nápadu realizovat e-mailový newsletter, zaujalo mě to. Pokud bude něco takového navrženo v rámci projektu, pravděpodobně to budeme realizovat.

Autor práce: Co Facebooková stránka střediska?

Majitel společnosti: Existuje, nicméně byla jí věnována pozornost pouze při otevření střediska a od té doby příliš ne.

Autor práce: Takže není aktivní?

Majitel společnosti: Přesně tak. Vzhledem k tomu, na jaké zákazníky naše společnost cílí, nepřikládáme jí příliš velkou pozornost.

Autor práce: A co Instagram?

Majitel společnosti: Ten nemáme vůbec. Důvod je stejný jako u Facebooku.

Autor práce: Když už jsme u těch cílových skupin – na jaké zákaznické segmenty vlastně vaše společnost cílí?

Majitel společnosti: Zákaznických segmentů máme několik. Jednak jsou to rodiny s dětmi, kdy častou klientelu tvoří modelově tzv. Apaluchy, tedy pobyty tatínků s mnoha dětmi. Dále naše středisko hojně navštěvují dětské tábory a organizace, které pořádají hromadné pobyty pro děti. Výrazným segmentem jsou také školy, které sem jezdí na adaptační kurzy,

soustředění nebo školní výlety. Pak jsou také ve středisku častými návštěvníky malé skupiny přátel nebo starší páry, které sem jezdí za odpočinkem a přírodou. V menší míře se pak u nás ve středisku pořádají hromadné soukromé akce typu firemní večírky, teambuildingy, rodinné oslavy aj. Ve srovnatelně malé míře sem jezdí také zájmové skupiny. Většinou se jedná o turistické spolky, vzdělávací semináře, výcviky psů aj.

Autor práce: Kdybyste měl určit, na jaký region nejvíce cílí vaše společnost, tak který by to byl?

Majitel společnosti: Jednoznačně Zlínský kraj. Návštěvníků z jiných krajů je u nás poměrně málo, a také argument vzdálenosti často využíváme při vyjednávání s většími skupinami, jako jsou školní pobyty nebo dětské tábory.

Autor práce: Z hlediska věku, které věkové skupiny jsou cílovými pro vaši společnost?

Majitel společnosti: Nejčastěji se u nás objevují z hlediska individuální a rodinné klientely lidé ve středním věku. Je to dáno jednak tím, že charakter ubytování přirozeně více rezonuje s těmito skupinami, a také tím, že s mnoha návštěvníky, kteří jsou naši vrstevníci, udržujeme již dříve zmíněný přátelský vztah. Je nutno také podotknout, že četná část naší stabilní zákaznické základny jezdila do střediska ještě před tím, než ho převzala naše společnost, a jezdí sem hlavně kvůli osobnímu vztahu k místu.

Autor práce: Když jste zmiňoval omezený rozpočet, kolik peněz by bylo možné vyhradit na marketingové aktivity v případě projektu, který bude v rámci diplomové práce zpracován?

Majitel společnosti: V současné době je možné na marketingové aktivity vyčlenit 35 000 Kč na celou sezónu, za předpokladu, že se nenaskytne žádné neočekávané náklady.

Autor práce: Máte nějaké podněty, kterými by se daly potenciálně zlevnit plánované marketingové aktivity?

Majitel společnosti: Několik nápadů mám. V rámci agentury DARTA figuruje několik lidí, kteří se na dobrovolnické bázi zapojují do marketingových aktivit DARTY a již dříve mi nabízeli výpomoc s propagací střediska, poněvadž mají k místu osobní vztah. Jeden z těchto lidí se v profesním životě živí marketingem, konkrétně tvorbou obsahu a správou marketingových aktivit. Pro výpomoc bych kvůli zkušenostem z profesního života jednoznačně volil právě něj. Když jsem se s ním minulý týden bavil o projektu připravovaném v této práci, sdělil mi, že pokud budu chtít návrhy realizovat, rád se do nich bezplatně zapojí, poněvadž je to i mimo profesi jeho záliba a chce naší společnosti

vypomoci. Další věci, co mě napadá, je využít současné personální kapacity střediska a delegovat tyto aktivity s patřičným vedením na naše zaměstnance, s tím, že v rámci mého časového fondu jsem ochoten se do těchto aktivit zapojit i já.

Autor práce: Dobrá. Já vám děkuji za rozhovor a budu se těšit na vaše hodnocení po zpracování projektu. Na shledanou.

Majitel společnosti: Také děkuji. Na shledanou.