

Projekt marketingového mixu vybrané společnosti se zaměřením na marketingovou komunikaci

Bc. Petra Holubcová

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. Petra Holubcová
Osobní číslo:	M23280
Studijní program:	N0413A050031 Management a marketing
Specializace:	Marketing management
Forma studia:	Kombinovaná
Téma práce:	Projekt marketingového mixu vybrané společnosti se zaměřením na marketingovou komunikaci

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky z oblasti marketingového mixu a marketingové komunikace.

II. Praktická část

- Provedte analýzu současného stavu marketingového mixu a marketingové komunikace ve vybrané společnosti.
- Na základě analýz vytvořte projekt na zlepšení marketingového mixu se zaměřením na marketingovou komunikaci v jednom z provozů 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:

FORET, Miroslav a MELAS, David. *Marketingový výzkum: v udržitelném marketingovém managementu*. Online. Grada, 2020. ISBN 978-80-271-4061-9.
KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 15th global edition. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.
PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2649-1.
SMITH, P. R. a ZOOK, Ze. *Marketing communications: offline and online integration, engagement and analytics*. Sixth edition. London: KoganPage, 2016. ISBN 978-0-7494-7340-2.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petra Barešová, MSc, 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

Tato diplomová práce se zaměřuje na marketingový mix služeb jedné ze zpřístupněných jeskyní v České republice. Teoretická část představuje nástroje marketingového mixu, marketingové komunikace a vybrané marketingové analýzy (PESTEL, SWOT, Benchmarking, BCG matice), které jsou následně využity v dalších částech práce. V analytické části jsou zpřístupněné jeskyně ČR rozřazeny podle BCG matice, přičemž další pozornost je věnována jeskyni s nejnižším tempem růstu a nejmenším tržním podílem. Zde je zhodnocen stávající marketingový mix a marketingová komunikace, analyzovány rozdíly oproti konkurenci, identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti, hrozby a externí vlivy. Součástí je i dotazníkové šetření mezi návštěvníky zpřístupněných jeskyní ČR. Na základě těchto poznatků je navržen projekt marketingového mixu se zaměřením na marketingovou komunikaci pro jeskyni Výpustek, který je následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketing, marketingový mix, marketingová komunikace, zpřístupněné jeskyně, marketingová analýza, marketingový výzkum

ABSTRACT

This diploma thesis examines the mix of marketing services used by one of the show caves in the Czech Republic. The theoretical section introduces the tools used in the marketing mix, marketing communication, and key marketing analysis tools (PESTEL, SWOT, Benchmarking, and the BCG Matrix), which are then applied in subsequent sections of the thesis. In the analytical part, Czech show caves are categorized using the BCG Matrix, with a particular focus on the cave exhibiting the lowest growth rate and market share. The current marketing mix and communication strategy of this cave are evaluated, with a comparison to its competitors. Strengths, weaknesses, opportunities, threats, and external influences are identified. Additionally, a questionnaire survey of visitors to Czech show caves is conducted. Based on the findings, a marketing mix proposal focused on marketing communication for the Výpustek Cave is developed and evaluated in terms of time, cost, and risk.

Keywords: marketing, marketing mix, marketing communication, show caves, marketing analysis, marketing research

„Úspěch roste s překonáváním strachu a překážek“ (Culík Končítíková, 2024).

Ráda bych zde poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Petře Barešové, MSc, Ph.D. za její ochotu, přínosné rady a za čas, který mi při psaní této diplomové práce věnovala.

OBSAH

ÚVOD.....	13
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	14
I TEORETICKÁ ČÁST.....	17
1 MARKETING.....	18
1.1 MARKETINGOVÝ MIX.....	18
1.1.1 Produkt.....	19
1.1.2 Cena.....	20
1.1.3 Distribuce.....	21
1.1.4 Propagace.....	22
1.1.5 Lidé.....	23
1.1.6 Procesy.....	23
1.1.7 Fyzické prostředí.....	24
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	25
2.1 TEORIE KOMUNIKACE.....	25
2.2 KOMUNIKAČNÍ MIX A JEHO NÁSTROJE.....	26
2.2.1 Reklama.....	26
2.2.2 Public relations (PR).....	27
2.2.3 Přímý marketing.....	28
2.2.4 Online marketing.....	29
2.2.5 Podpora prodeje.....	30
2.2.6 Event marketing.....	31
2.2.7 Marketingový komunikační plán.....	32
3 VYBRANÉ MARKETINGOVÉ ANALÝZY.....	35
3.1 SWOT ANALÝZA.....	35
3.2 PEST ANALÝZA.....	36
3.2.1 Politicko-právní vlivy.....	37
3.2.2 Ekonomické vlivy.....	38
3.2.3 Sociálně-kulturní vlivy.....	38
3.2.4 Technologické a přírodní vlivy.....	39
3.2.5 Ekologická vyspělost.....	39
3.2.6 Legislativně-právní prostředí.....	39
3.3 BENCHMARKING.....	40
3.4 PORTFOLIO MATICE BCG.....	41
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	43
4.1 FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	43
4.2 KVALITATIVNÍ A KVANTITATIVNÍ VÝZKUM.....	43
4.2.1 Kvalitativní výzkum.....	43
4.2.2 Kvantitativní výzkum.....	44
4.2.3 Tvorba dotazníku.....	45

5	SHRNUTÍ POŽADAVKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI	46
II	PRAKTICKÁ ČÁST	47
6	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI SPRÁVA JESKYNÍ ČR.....	48
6.1	OBCHODNÍ INFORMACE	48
6.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SJČR.....	49
6.3	VZNIK A POSLÁNÍ ORGANIZACE SJČR	50
6.4	ZPŘÍSTUPNĚNÉ JESKYNĚ ČESKÉ REPUBLIKY	51
6.5	BCG MATICE	52
7	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V JESKYNI VÝPUSTEK.....	54
7.1	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU PROVOZU JESKYNĚ VÝPUSTEK.....	55
7.1.1	Produkt	55
7.1.2	Cena.....	57
7.1.3	Distribuce	58
7.1.4	Propagace (marketingová komunikace)	58
7.1.5	Lidé.....	59
7.1.6	Procesy	60
7.1.7	Fyzické prostředí	61
8	PESTEL ANALÝZA	63
8.1	POLITICKO-PRÁVNÍ VLIVY	63
8.2	EKONOMICKÉ VLIVY	63
8.3	SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ VLIVY	64
8.4	TECHNOLOGICKÉ A PŘÍRODNÍ VLIVY	65
8.5	EKOLOGICKÁ VYSPĚLOST	65
8.6	LEGISLATIVNĚ-PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ.....	66
9	SWOT ANALÝZA	68
9.1	SILNÉ STRÁNKY	69
9.2	SLABÉ STRÁNKY	69
9.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	70
9.4	HROZBY	70
10	BENCHMARKING.....	71
10.1	KONKURENCE.....	71
10.1.1	Dům přírody Moravského krasu.....	71
10.1.2	Brněnské podzemí	72
10.1.3	Technické muzeum v Brně.....	73
10.2	BENCHMARKING - ANALÝZA	74
11	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	76
11.1	TESTOVÁNÍ STANOVENÝCH HYPOTÉZ A ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY	77

11.1.1	H1: Návštěvníci přístupných jeskyní ČR se o konkrétní jeskyni dozvěděli na sociálních sítích.....	77
11.1.2	H2: Při vyhledávání informací na sociálních sítích o zajímavých turistických lokalitách návštěvníky jeskyní ČR primárně zajímají příspěvky (text a fotky).	79
11.1.3	H3: Pro návštěvníky přístupných jeskyní ČR je důležité mít možnost zakoupit si on-line vstupenku na přesně daný čas.	80
11.1.4	H4: Pro návštěvníky přístupných jeskyní ČR je důležité mít možnost zakoupit si na místě občerstvení.	81
11.1.5	H5: Návštěvníci přístupných jeskyní ČR očekávají kromě samotné prohlídky jeskyně i další doplňkové aktivity.	82
11.1.6	Výzkumná otázka: Na kterých sociálních sítích nejčastěji návštěvníci zpřístupněných jeskyních hledají informace o zajímavých turistických lokalitách?	84
11.2	SHRnutí DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	85
11.3	VÝCHODISKA PRO PROJEKT	86
12	SHRnutí ANALYTICKÉ ČÁSTI	87
13	PROJEKT MARKETINGOVÉHO MIXU PROVOZU ZPŘÍSTUPNĚNÉ JESKYNĚ VÝPUSTEK.....	89
13.1	VÝCHODISKA PROJEKTU	89
13.2	CÍLE PROJEKTU.....	89
13.3	CÍLOVÉ SKUPINY	90
13.4	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PROJEKTU.....	90
13.5	AKČNÍ PLÁNY	91
13.5.1	Akční plán č. 1: Produkt.....	91
13.5.2	Akční plán č. 2: Cena	94
13.5.3	Akční plán č. 3: Distribuce.....	94
13.5.4	Akční plán č. 4: Marketingová komunikace	95
13.5.5	Akční plán č. 5: Fyzické prostředí	108
13.5.6	Akční plán č. 6: Lidé	109
13.5.7	Akční plán č. 7: Procesy.....	109
14	ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	111
14.1	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	111
14.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	114
14.3	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	118
14.3.1	Nízká rizika	118
14.3.2	Střední rizika	119
14.3.3	Vysoká rizika	120
ZÁVĚR		121
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		125
SEZNAM OBRÁZKŮ		129
SEZNAM TABULEK.....		132

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	133
SEZNAM PŘÍLOH.....	134

ÚVOD

Vyhledávání turistických cílů v klidu přírody je důležité pro únik před každodenním shonem. Příroda nabízí prostor pro relaxaci, turismus i pro poznávání. Součástí přírodního bohatství jsou také jeskyně, které přitahují návštěvníky nejen svou geologickou krásou, ale i tajemnou atmosférou a historickým významem. V naší republice je zpřístupněno čtrnáct jeskyní, které návštěvníkům umožňují ponořit se do fascinující historie naší planety.

Pro provozovatele zpřístupněných jeskyní je klíčové nabízet návštěvníkům kvalitní služby, efektivně komunikovat jejich nabídku a v souladu s tím chránit přírodní a historické dědictví jeskyní. Jednoznačně nejnavštěvovanější a nejznámější zpřístupněnou jeskyní u nás jsou Punkevní jeskyně se svou unikátní říční podzemní plavbou a s pověstmi opředenou propastí Macochou. Ve stínu této jeskyně stojí ostatní zpřístupněné jeskyně, ač je každá z nich něčím unikátní. Proto je důležité najít a pojmenovat tuto unikátnost a efektivně ji komunikovat možným návštěvníkům. Účinným propojením nástrojů marketingového a komunikačního mixu je možné zaujmout návštěvníky, kteří vyhledávají přírodní zajímavosti, a nabídnout jim špičkové služby, aby dál sami šířili povědomí o cílech svých výletů a rádi se do jeskyní vraceli. Právě kvalitní propojení nástrojů marketingového mixu a marketingové komunikace je hlavním tématem této práce.

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části, teoretickou a praktickou. První část se zabývá teorií marketingového mixu a marketingové komunikace a s tím spojenými marketingovými nástroji. Dále pojednává o marketingových analýzách, jako je SWOT a PESTEL analýza, benchmarking, portfolio matice BCG a marketingový výzkum. Tyto uvedené analýzy jsou pak prakticky využity v další části práce.

Úvod praktické části se zaměřuje na organizaci Správa jeskyní České republiky, která spravuje čtrnáct zpřístupněných jeskyní u nás. Pro další analýzy a vypracování projektu pak byla zvolena jeskyně Výpustek, která dlouhodobě vykazuje malou návštěvnost. Cílem analytické části je za pomoci marketingovým analýz a marketingového výzkumu zjistit současný stav využití marketingových nástrojů a odhalit postoje a přání návštěvníků zpřístupněných jeskyní.

Na základě výstupů z provedených analýz a výzkumu je vypracován projekt, který obsahuje akční plány vztahující se k jednotlivým nástrojům marketingového mixu. Cílem projektu je zvýšení návštěvnosti v jeskyni Výpustek. Poslední kapitola je věnována časové, nákladové a rizikové analýze navrženého projektu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je vypracování projektu, který povede ke zlepšení marketingového mixu a především marketingové komunikace a tím ke zvýšení návštěvnosti ve zpřístupněné jeskyni Výpustek v Moravském krasu. Tato jeskyně spadá pod organizaci Správa jeskyní České republiky a pro tuto práci byla zvolena z několika důvodů. Jedním z nich je malá návštěvnost v této jeskyni a dalším důvodem je její zajímavá historie, která se dá velice dobře využít pro marketingovou komunikaci.

V praktické části této diplomové práce je nejprve představena organizace Správa jeskyní České republiky a jejích čtrnáct provozů zpřístupněných jeskyní. Tyto jeskyně jsou rozděleny do BCG matice.

Dotazníkové šetření bylo provedeno ve třech zpřístupněných jeskyních ČR, v provozu jeskyně Výpustek, jeskyně Na Špičáku a Mladečských jeskyní. Úkolem bylo v těchto provozech provést výzkum ve formě dotazníkového šetření, který se soustředí na fakt, jak návštěvníci vnímají jejich marketingový mix, především marketingovou komunikaci a navrhnout vhodné doporučení pro její zlepšení, které by příznivě ovlivnilo návštěvnost těchto jeskyní. Pro provozy jeskyní Na Špičáku a Mladečských jeskyní bylo na základě výsledků dotazníkového šetření dáno pouze doporučení, se kterým bude Správa jeskyní ČR, jako nadřízená organizace, dále pracovat. Toto doporučení není součástí práce.

Detailně se pak práce soustředí pouze na provoz jeskyně Výpustek, který má velký potenciál na zvýšení návštěvnosti díky své zajímavé historicko-vojenské minulosti. Zde je zpracována PESTEL analýza pro identifikaci externích faktorů, které ovlivňují provoz zpřístupněné jeskyně, SWOT analýza pro zjištění silných a slabých stránek tohoto provozu a pro definici příležitostí a hrozeb a benchmarking. Dále je navržen projekt pro cílovou skupinu návštěvníků jeskyně Výpustek, která byla díky dotazníkovému šetření identifikována a tento projekt je doplněn o rizikovou, časovou a nákladovou analýzou.

Dotazníkové šetření bylo provedeno osobně autorkou této práce v letní sezóně, kdy jsou jeskyně nejvíce navštěvované. Dotazníky byly v tištěné podobě předávány respondentům, kteří na ně ihned po návštěvě jeskyně písemně odpovídali. Tato forma byla vyhodnocena jako sice časově velmi náročná, ale na druhou stranu jako nejautentičtější, protože respondenti odpovídali okamžitě po prohlídce jeskyně. Kompletní dotazníkové šetření je přílohou této práce.

Pomocí indukce byly pro dotazníkové šetření stanoveny hypotézy společně s výzkumnou otázkou:

- H1: *Návštěvníci přístupných jeskyní ČR se o konkrétní jeskyni dozvěděli na sociálních sítích.*
- H2: *Při vyhledávání informací na sociálních sítích o zajímavých turistických lokalitách návštěvníky jeskyní ČR primárně zajímají příspěvky (text a fotky).*
- H3: *Pro návštěvníky přístupných jeskyní ČR je důležité mít možnost zakoupit si on-line vstupenku na přesně daný čas.*
- H4: *Pro návštěvníky přístupných jeskyní ČR je důležité mít možnost zakoupit si na místě občerstvení.*
- H5: *Návštěvníci přístupných jeskyní ČR očekávají kromě samotné prohlídky jeskyně i další doplňkové aktivity.*
- **Výzkumná otázka:** *Na kterých sociálních sítích nejčastěji návštěvníci zpřístupněných jeskyních hledají informace o zajímavých turistických lokalitách?*

Za účelem verifikace výzkumné otázky a stanovených hypotéz byly použity matematicko-statistické metody, konkrétně multinominální test, Wilcoxonův test, binomický test a chí-kvadrát test.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Marketing se primárně zabývá zákazníkem a jeho potřebami (Karlíček, 2018, s.19). Jde o hledání nejlepší cesty, jak naplnit přání a očekávání zákazníků (Přikrylová, 2019, s.18) přičemž je důležité, aby tato snaha korespondovala s cíli organizace (Kotler, Keller, Chernev, 2016, s.29). Marketingové aktivity také úzce souvisí se společenskou odpovědností firem, o které píše nejen Přikrylová (2019, s. 18), ale také zahraniční autoři Kotler a Keller (2016, s. 25): „Úspěšný marketing vytváří poptávku po produktech a službách, což zase vytváří pracovní místa. Úspěšný marketing tím, že přispívá ke konečnému výsledku, také umožňuje firmám plně se zapojit do společensky odpovědných činností.“

Podobně jako finanční či personální řízení je i marketing je bezesporu i řídicí činnost (Slavík 2014, s.16) protože je důležitým rysem řízení podniku a řeší několik zcela zásadních otázek, ke kterým se řadí:

- Identifikace zákaznických potřeb - co, jak, u koho a proč zákazník nakupuje.
- Vymezení cílových segmentů trhu - rozdělení zákazníků podle společných charakteristik.
- Vytváření konkurenční výhody – zaměření se na každý cílová segment trhu (Slavík, 2014, s.17)

Způsobů, jak definovat marketing, je mnoho. Jeho asi nejznámější definicí je definice Americké marketingové asociace, podle které je marketing „činnost, soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku“. Marketing tvoří jádro každého podnikání a rozhoduje o jeho úspěchu či neúspěchu. V centru zájmu je vždy hodnota pro zákazníka (Karlíček, 2018, s.19).

1.1 Marketingový mix

Marketingový mix slouží k naplnění cílů marketingu a zahrnuje v sobě taktická marketingová rozhodnutí. Tato rozhodnutí směřují k nabízenému produktu v podobě známých „4P“: produkt (*product*), určení jeho ceny (*price*), k dostupnosti produktu (*place*) a k jeho propagaci (*promotion*). Marketingový mix může být obdobně definován z pohledu zákazníka jako „4C“: hodnota pro zákazníka (*customer value*), náklady na nákup produktu (*cost*), komunikace hodnoty (*communication*) a dostupnost hodnoty (*convenience*) (Karlíček, 2018, s.152).

Ve službách je marketingový mix „4P“ doplněn ještě o další „3P“, kterými jsou: lidé (*people*), kteří usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Další „P“ značí procesy (*processes*), které usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům a fyzické prostředí (*physical evidence*) pomáhá ke zhmotnění služby. Jednotlivé prvky tohoto mixu může manager namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí (Vašítková, 2014, s. 22). Marketingový mix by nikdy neměl zůstat pouhým přehledem metod a nástrojů, ale tyto by se měly stát součástí systematického procesu podnikového řízení (Slavík, 2014, s.17)



Obrázek 1, Marketingový mix 7P

(zdroj: ondrejsoldan.cz)

1.1.1 Produkt

Za produkt lze považovat nejen fyzický produkt, tedy výrobek, ale také službu (informaci nebo i myšlenku), pokud může být předmětem směny (Karlíček, 2018, s.154). Kromě toho je produkt také souborem hmotných a nehmotných prvků, které obsahují sociální a psychologické užitky nebo výhody (Vašítková 2014, s. 22). Tento psychologický rozměr produktu rozvádí Slavík (2014, s.18) jako např. pověst dané značky či chování dodavatele k zákazníkovi. Spokojený zákazník sdělí svůj zážitek s koupí produktu v průměru třem lidem, kdežto nespokojený v průměru až jedenácti lidem a proto je pověst produktu nebo podniku velmi důležitá pro úspěch na trhu.

Produkt má svůj životní cyklus, který zahrnuje pět fází (Slavík, 2014, s.19):

- **Fáze zavádění**, kdy se o novém produktu informuje trh. Dodavatel v této fázi investuje do svého produktu, má malou konkurenci.

- **Fáze růstu**, kdy trh o nový produkt projevuje rostoucí zájem, nastává prudký vzestup prodeje, ale také konkurence, cena produktu je stabilní.
- **Fáze zralosti**, kdy je trh nasycený a zpomaluje tempo růstu až do úplného zastavení. V této fázi je konkurenční boj mezi dodavateli a tato fáze produktu je nejdelší.
- **Fáze poklesu**, kdy už se o výrobku hovoří jako o zastaralém, firmy odcházejí z trhu.
- **Fáze omlazení**, kdy díky inovacím může dojít ke zlepšení produktu a jeho životní cyklus se opakuje.

Produkt jako služba má svá specifika, která službu od fyzického výrobku jasně odlišují.

Jedná se o :

- **Nehmotnost** – nelze si je před koupí prohlédnout.
- **Zničitelnost** – nelze je skladovat, obtížněji se kontroluje jejich kvalita.
- **Neoddělitelnost** – vyžadují spolupráci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem,
- **Heterogenita** – jsou poskytovány různými způsoby, místo jejich spotřeby a dodání může být stejné (Slavík, 2014, s.19).

Produkt může být cokoli, co může být nabídnuto trhu k užití či spotřebě a co uspokojí zákaznicko přání či potřebu. Produkt je klíčový prvek v celkové nabídce trhu (Kotler et al., [2021], s. 25).

1.1.2 Cena

Cena je vyjádřením hodnoty produktu, je dána jeho faktickou i psychologickou užitečností, ale nemusí být vždy shodná s jeho hodnotou. Podle poptávky po konkrétním produktu se může cena pohybovat nad či pod jeho hodnotou. Na rozhodování o výši ceny mají vliv různé interní faktory (marketingové cíle firmy, strategie marketingového mixu, náklady) a externí faktory (charakter trhu a poptávky, konkurence a ostatní faktory prostředí. Tyto faktory mají dynamický charakter a tím je dáno, že cenotvorba je neustále měnící se proces. (Kita, 2017, s. 248).

Ve službách je cena významným ukazatelem jejich kvality a protože nelze službu oddělit od jejího poskytovatele, přináší tvorba cen služeb další specifika. Subjekty, které poskytují služby, musejí různými nástroji cenové politiky reagovat na měnící se poptávku. Cenová politika ve službách označuje i různá cenová zvýhodnění nebo platební a rezervační podmínky (Vašítková 2014, s.22).

Stříteský (2023, s. 355) o ceně jako marketingovém nástroji zmiňuje, že jeho význam v marketingovém mixu bývá podceňován. Cenotvorba je řazena do oblasti marketingové taktiky, má však význam strategický s přímým dopadem na profitabilitu a positioning značky. Cenotvorbu ovlivňuje změna prostředí, zejména rychlý nástup nových technologií. Stejně jako ostatní nástroje marketingového mixu je třeba i cenu posuzovat rámci celkové marketingové strategie.

Cena je jediný prvek marketingového mixu, který produkuje příjmy, všechny ostatní prvky produkují náklady. Cena je také jedním z nejflexibilnějších prvků marketingového mixu, protože ji lze rychle změnit. Zároveň je cenotvorba pro managery problém číslo jedna a mnoho firem nemá cenu za svůj produkt stanovenou správně (Armstrong et al.[2017], s. 292). Cenová politika firmy má velký vliv na zisk firmy a také ovlivňuje reakce a chování zákazníků (Vašíková, 2014, s. 94),

1.1.3 Distribuce

Distribuce, jako součást marketingového mixu, je souborem operací, díky kterým se dostává produkt z oblasti výroby ke spotřebiteli ve správném množství, kvalitě, ceně, místě a čase. Marketingoví zprostředkovatelé vytváří distribuční cestu, kterou produkt prochází od výrobce ke spotřebiteli. Tyto cesty se také nazývají marketingovými kanály (Kita, 2017, s. 280).

Karlíček (2018, s.216) nepoužívá název distribuce ale dostupnost a uvádí, že nedostatečná dostupnost může být pro produkt i likvidační a nebo naopak může být hlavním důvodem zákaznické poptávky (např. obchody v centrech měst s otevírací dobou do pozdních nočních hodin). Zákazníci jsou ochotni si za dostupnost připlatit i z toho důvodu, že dostupnost má i svou emocionální stránku. Proces dostupnosti může být pro zákazníka zážitkem a to jak pozitivním, tak i negativním.

Distribuční strategie se podle Karlíčka (2018, s.219) dělí na strategie intenzivní, exkluzivní a selektivní.

- **Intenzivní distribuce** představuje strategii, při které se firma snaží o to, aby její produkt byl zákazníkům dostupný kdykoli a kdekoli si vzpomenou.
- **Exkluzivní distribuce** naopak klade primární důraz na zážitek, který prožijí při přebírání produktu. Distribuční místa jsou úmyslně omezena a tato strategie se týká především exkluzivních výrobků.

- **Selektivní distribuce** je určitým kompromisem mezi dvěma výše uvedenými strategiemi. Firma využívá omezeného počtu distributorů, není jich však tolik jako u intenzivní distribuce a ani tak málo, jako u distribuce exkluzivní.

Dále lze ještě rozlišovat distribuční cesty na přímé a nepřímé. Ve službách se jedná převážně o přímé distribuční cesty, což vyplývá z jedné z vlastností služby a tou je již zmiňovaná neoddělitelnost od jejího poskytovatele. V případě nepřímé distribuční cesty využívá firma k distribuci svého produktu jeden či více distribučních mezičlánků. Může tomu tak být i u služeb, v tom případě se pak těmto distribučním článkům říká zprostředkovatelé (Vašítková, 2014, s.113).

1.1.4 Propagace

Propagace je posledním, čtvrtým „P“ marketingového mixu. Pod tímto pojmem se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí firmy naplňují své marketingové cíle. Stejně tak jako předchozí části marketingového mixu musí i marketingová komunikace vycházet z celkové marketingové strategie firmy (Karlíček, 2018, s.193).

Slavík (2014, s.26) tvrdí, že propagace komunikuje s cílových trhem o produktu a jeho dodavateli a podle toho ji lze rozdělit dělí na tři typy:

- **Informativní propagace** má za cíl informovat zákazníka o produktu, jeho užitku, vysvětlit správné užívání produktu. Je důležitá ve fázi zavádění a růstu produktu.
- **Přesvědčovací propagace** má za cíl přesvědčit zákazníka o výhodách produktu i ve srovnání s konkurencí a přimět jej k okamžitému nákupu.
- **Připomínací propagace** hraje svou roli zejména ve fázi zralosti produktu. Cílem je připomenout jeho existenci, ne již přesvědčovat o jeho kvalitách.

V procesu propagace je třeba brát v potaz skutečnost, že výrobky a služby zákazníci kupují z řady různých důvodů z nichž některé jsou vědomé, jiné nevědomé, jiné racionální, jiné emocionální (Smith a Zook 2016, s.102). Propagaci je možné zaměnit výrazem marketingová komunikace. O marketingové komunikaci je dále v této teoretické části práce samostatná kapitola.

1.1.5 Lidé

V marketingovém mixu služeb tvoří lidé velmi významnou složku. Lidmi se v tomto případě myslí všechny osoby, které souvisí s procesem poskytování služby. První významnou skupinu tvoří zaměstnanci, k další významné skupině patří zákazníci a do poslední skupiny spadá veřejnost, což jsou blízcí skupině zákazníků jako je jejich rodina či jejich známí (Vašítková, 2014 s. 153).

Zaměstnanci jsou důležitým faktorem při poskytování služeb, reprezentují firmu a mohou zvyšovat či naopak snižovat pověst firmy. Ani nejlepší technologie dosud nedokáže nahradit všechny zaměstnanecký personál. Zaměstnance firmy můžeme dále dělit do kategorií podle toho, jak přímo či nepřímo přicházejí do styku se zákazníkem. Kontaktní pracovníci jsou se zákazníky v přímém styku, přímo mu poskytují danou službu. Koncepční pracovníci přicházejí do styku se zákazníky zřídka, ovlivňují jeho chování nepřímo. Jsou to například zaměstnanci marketingového oddělení firmy (Vašítková, 2014 s. 153).

Zákazníci jsou všichni lidé, kteří spotřebovávají poskytované služby. Zákazník se účastní celého procesu služby proto, že služby jsou produkovány a spotřebovávány souběžně. Zákazník je hlavním důvodem existence firmy, firma je na něm závislá. Mnoho služeb potřebuje aktivní zapojení zákazníka, ten tak pomáhá samotnou službu vytvořit (Vašítková, 2014 s. 156).

1.1.6 Procesy

Za proces je v marketingovém mixu považován způsob, jakým jsou zákazníkům poskytovány zákaznické služby. Procesy tedy zahrnují jak zákaznický servis, tak poradenství nebo i otevírací dobu či způsob doručení. Jedná se o způsob, jakým se buduje věrnost značce (Kubicki a Milano, 2024, s. 12)

Procesy zahrnují všechny činnosti, které zákazníkovi dodávají službu. Představují základ vztahů mezi zaměstnancem a zákazníkem už proto, že procesy řídí a zabezpečují právě zaměstnanci. Vhodně zvolé procesy pomáhají firmě vytvářet konkurenční výhodu (Vašítková 2014 s. 181).

Vašítková (2014, s. 182) dále dělí procesy ve službách na:

- **Masové služby** – služby s nízkou osobní interakcí a vysokou standardizací, kdy je pracovní sílu možné nahradit mechanizací a automatizací. Jedná se například o bankovní a finanční služby či služby z oblasti cestovního ruchu.

- **Zakázkové služby** – služby s vysokou mírou přizpůsobivosti potřebám zákazníků. Zde je možné identifikovat střední míru kontaktu se zákazníkem. Jedná se například o služby opraven, montážní služby.
- **Profesionální služby** – služby poskytované specialisty s vysokým zapojením příjemce i poskytovatele do procesu. Jedná se například o zdravotnické služby či právníkové služby.

Vašítková (2014, s. 185) také uvádí, že „*zákazníkovi záleží na uspokojení z celého procesu prodeje služby.*“ Právě z tohoto důvodu vznikla potřeba budování vztahů se zákazníky, jako další proces, který se nazývá Řízení vztahů se zákazníky, CRM – *customer relationship management*.

1.1.7 Fyzické prostředí

Fyzickým prostředím se rozumí první vjemy, které zákazník pocítí při vstupu do prostor, kde je služba poskytována. Může to být budova, zařízení interiéru, navození příjemné atmosféry. Toto všechno v zákazníkovi utváří první představu o povaze a kvalitě služby. Pokud je zákazníkův první dojem kladný, pak projevuje ochotu v prostorách pobývat, vracet se do nich a předávat své pozitivní pocity i jiným zákazníkům. Pokud jsou však vyvolané pocity negativní, odchází zákazník se špatným pocitem, nemá chuť se vracet a svou nespokojenost komunikuje dále. (Vašítková, 2014, s. 169).

Na příkladu restaurace, který si může představit téměř každý člověk lze vidět, že podobu fyzického prostředí tvoří uniformy personálu i podoba jídelních lístků. Tyto fyzické důkazy jsou často k vidění v online recenzích. Pro jinou společnost může být fyzické prostředí i vzhled webových stránek nebo třeba grafická podoba smlouvy (Pilous, 2024).

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

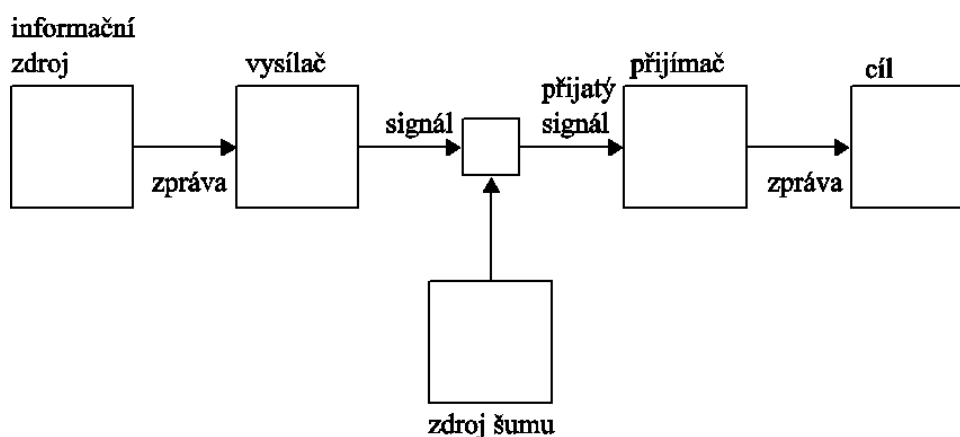
„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle“ (Karlíček, 2016, s. 40). Dále, jak autor uvádí, je důležité vědět jak zákazník vnímá konkrétní značku, značku konkurenta, jaké jsou jeho motivy ke koupi a jakými médii jej cíleně oslovit (Karlíček, 2016, s. 53).

Marketingová komunikace je pro organizace poskytující služby velmi důležitá. Pokud firma využívá všech nástrojů marketingové komunikace, pak srozumitelně komunikuje směrem ke svým zákazníkům a dosahuje tak kýžených tržeb (Vašítková, 2014, s. 126)

2.1 Teorie komunikace

Vznik teorie komunikace je možné najít v USA ve 40. letech 20. století, kde tuto teorii předložil Norbert Wiener a jeho žák Cloud Shannon. Tento teoretický model zahrnuje:

- zdroj informace (subjekt sdělení),
- vysílač (přeměňuje sdělení na signál),
- kanál (kudy se signál přenáší),
- přijímač (kdo absorbuje vydaný signál),
- šum (zkresluje nebo i přerušuje signál během přenosu) (Přikrylová (2019, s.20).



Obrázek 2, Komunikační model

(zdroj: Masarykova univerzita Brno, 2020)

2.2 Komunikační mix a jeho nástroje

Správná volba komunikačního mixu je klíčovou součástí komunikační strategie. Tento mix zahrnuje různé nástroje, jako je reklama, public relations, přímý marketing, podpora prodeje, event marketing a osobní prodej (Karlíček, 2016, s. 17). Každý z těchto nástrojů má svou specifickou funkci, přičemž všechny se navzájem doplňují (Přikrylová, 2019, s. 45).

Zatímco Karlíček (2016, s. 18) se zaměřuje na základní složky komunikačního mixu, Smith a Zook (2016, s. 7) rozšiřují tento přístup o deset taktických on-line a off-line nástrojů. Patří sem reklama, public relations, sponzoring, telemarketing, výstavy a konference, přímý marketing, maloobchodní prodejna či sídlo firmy, ústní předání (word of mouth), prodejní promo a merchandising a také balení produktu.

Pokud jde o služby jako produkt, Vašítková (2014, s. 126) upozorňuje na využití dalších moderních nástrojů komunikačního mixu. Kromě tradičních metod se ve službách uplatňují i nové přístupy, jako je internetová komunikace, komunikace na sociálních sítích, event marketing, guerilla marketing, virální marketing a product placement. Tyto inovativní nástroje umožňují efektivnější komunikaci se zákazníky a přizpůsobení marketingových aktivit specifickým potřebám trhu.

2.2.1 Reklama

Reklama je podle Karlíčka (2016, s. 197) klíčovým prvkem marketingového mixu. Účinně zvyšuje povědomí o značce a umožňuje oslovit široké cílové segmenty. Reklamu lze dále dělit podle typu média, ve které se zobrazuje. Televize je nejmasovějším médiem, díky čemuž dokáže zasáhnout velké množství lidí, její nevýhodou je přesycenost reklamou, což může snižovat účinnost sdělení.

Rozhlas nabízí přesnější cílení na konkrétní posluchačské skupiny, avšak reklama v rádiu často slouží jen jako zvuková kulisa, které lidé nevěnují velkou pozornost. Tisková reklama (print) zahrnuje noviny a časopisy, kde je možné jít do většího detailu a poskytnout více informací. I tento kanál je však již nasycen reklamními sděleními, což může snížit jeho dopad. Online reklama zahrnuje všechna sdělení v digitálním prostoru. Nabízí nejlepší a nejpresnější cílení na uživatele, a díky moderním analytickým nástrojům je možné její efektivitu velmi dobře vyhodnocovat (Karlíček, 2016, s. 198).

Vašítková (2014, s. 130) mezi další reklamní média řadí například tištěné plakáty, letáky, inzeráty, prospekty, brožury, billboardy, další velkoplošné reklamy. Mezi jejich výhody řadí rychlost působení reklamy, kontrolu nad obsahem a cílení. Mezi nevýhody pak především cenu, neosobní sdělení a jednosměrnost reklamy (rušení různými šumy). Autorka dále uvádí, že je pro reklamní sdělení důležité uplatňovat tzv. **princip 5M**:

- **mission** – poslání (specifikace reklamních cílů),
- **message** – zpráva, sdělení (obsah sdělení pomocí reklamy),
- **money** – rozpočet na reklamu,
- **media** – výběr vhodného média pro umístění reklamy,
- **measurement** – měření účinnosti reklamy.

Příkrylová (2019, s. 74) píše o vývoji reklamy z historického hlediska. „*Některé její prvky existovaly již před vznikem směnného procesu. Nejstarší formy byly ústní. Vyvolávači prodávali i kupovali otroky, dobytek, oznamovali důležitá sdělení, zpívali reklamní popěvky. Z nutnosti odlišit svou činnost vznikaly různé vývěsní tabule, které seznamovaly zákazníky s druhem podnikání majitele.*“

Z druhé strany, pohledem do současnosti, se reklama neustále mění a vyvíjí. Mezi nejmodernější prvky reklamy lze zařadit kontextovou či behaviorální reklamu, reklamu založenou na umístění, kreativní reklamu, ale i spornou reklamu. Reklamním světem otřásají data a analytiky, které představují *remarketing*, *retargeting* i automatizovaný marketing. Reklamu silně ovlivňují sociální sítě, lajky, komentáře a zákaznické recenze (Smith a Zook 2016, s.336).

2.2.2 Public relations (PR)

Tento nástroj komunikačního mixu představuje Karlíček (2016, s. 202) jako budování vztahů s médii. „*Primárním cílem PR aktivit je v tomto pojetí vyvolávání pozitivní publicity a řízení případné publicity negativní.*“ Lidé médiím stále důvěřují, a proto má pozitivní zmínka o organizaci v médiích pro firmu významný přínos. Novináři však potřebují informace, které budou pro jejich čtenáře, posluchače či diváky atraktivní a relevantní. Pokud organizace dokáže nabídnout zajímavé a hodnotné informace, novináři je často rádi zveřejní zdarma, což přináší firmě další výhodu v podobě neplacené propagace.

Jedním z klíčových nástrojů PR je tisková zpráva, tedy písemné sdělení organizace směrem k novinářům, obvykle v délce 1-2 stran. Tisková zpráva informuje o zajímavé aktivitě organizace a pokud novináři shledají téma atraktivním, často jej zdarma využijí pro své reportáže či články (Karlíček, 2016, s. 203). U skutečně významných nebo mediálně zajímavých informací může organizace uspořádat tiskovou konferenci, kde se téma dostane k širšímu spektru publicistů.

Zároveň se PR věnuje i krizové komunikaci, jejímž cílem je minimalizovat případné poškození značky při vzniku krizové situace. Dobře zvládnutá krizová komunikace může značně eliminovat negativní dopady na pověst organizace (Karlíček, 2016, s. 203).

Přikrylová (2019, s. 116) zdůrazňuje, že všechny marketingové aktivity firmy včetně PR musí komunikovat jednotně. Měly by být v neustálém zájmu managementu firmy, měly by se soustředit na všechny cílové skupiny této firmy a měly by podporovat její další aktivity. PR však není důležité jen externě, ale i interně. Interní komunikace zahrnuje komunikaci mezi vlastníky, managementem a zaměstnanci. Kvalitní interní komunikace je zásadní pro řízení lidských zdrojů, pomáhá informovat zaměstnance a ovlivňovat jejich postoje.

„Public Relations je výsledkem toho, co děláte, co říkáte a co o vás říkají ostatní. PR se stará o pověst s cílem získat porozumění a podporu a ovlivňovat názory a chování. Je to plánované a trvalé úsilí o vytvoření a udržení vztahů mezi organizací a veřejností“ (Rees, [2020], s. 4). Smith a Zook (2016, s.378) pak shrnují podstatu PR zcela jednoduše jako *„rozvoj a udržování dobrých vztahů s veřejností.“*

2.2.3 Přímý marketing

Přímý marketing (*direct marketing*) představuje přímou komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím. V podstatě lze mezi přímý marketing zahrnout všechny aktivity, kde dochází k přímému kontaktu se zákazníkem. Velkou výhodou je přímá měřitelnost odezvy na sdělení. V přímém marketingu můžeme najít mix marketingových nástrojů, jako je reklama, podpora prodeje či výzkum trhu (Přikrylová 2019, s. 105).

Přikrylová (2019, s. 107) uvádí jako hlavní nástroje přímého marketingu:

- **Direct mail** – písemné sdělení s cílem přimět zákazníka ke koupi. Direct mail lze ještě rozdělit na adresný (sdělení je adresováno přímo příjemci) nebo neadresný.

- S rozvojem technologií se podoba direct mailových sdělení mění. Na jejich grafické zpracování a rozesílání jsou k dispozici sofistikované nástroje, klasická poštovní rozesílka se již téměř nevyužívá. V e-mailové komunikaci se zákazníkem jsou nastavena přísná pravidla a zákazník má možnost kdykoli zrušit příjem direct mailových e-zásilek.
- **Telemarketing** – telefonické oslovení zákazníků, kde jsou také kladeny legislativní překážky a problémem bývá neochota oslovených ke komunikaci.
- **Reklama s přímou odezvou** (*direct response advertising*) je televizní, rozhlasová či tištěná reklama připravená tak, aby zákazník sám reagoval (zavolal zpět, odeslal kupón, navštívil web.)
- **Teleshopping** – prostřednictvím televizních spotů jsou předváděny výrobky a zákazník má okamžitou možnost si je telefonicky či e-mailem objednat.
- **Online marketing** – v online prostředí se stává každá marketingová komunikace přímou, protože zákazník má možnost na ni okamžitě zareagovat Příkrylová (2019, s. 107) .

2.2.4 Online marketing

Mnoho společností snížilo rozpočty do komunikace v tradičních médiích jako je televize, rozhlas a tisk a přesunulo svoji komunikaci se zákazníky do online světa. V 90. letech byly pro webové firemní prezentace typické statické stránky. Postupně firmy pro svou lepší prezentaci začaly psát blogy, začala expanze e-commerce a zákazníci začali vyhledávat produkty online. Webové prezentace firem se začaly stávat pro zákazníky graficky přitažlivější a uživatelsky přívětivější (Clow a Baack, [2018], s. 244).

Technologie se bleskově vyvíjejí a s nimi ruku v ruce i on-line komunikace, která se přesunula na **sociální síť**. „*Vizuální komunikace na sítích je velice důležitá, dokáže přenést velké množství informací v krátkém čase. V prostředí, kde potřebujeme rychle a jasně sdělit více informací najednou, jde o nejefektivnější způsob komunikace*“ (Losekoot a Vyhnánková, 2019, s. 42).

Na sítích zákazníci nezajímá žádná konkrétní firma ani produkt, chtějí se jen lépe cítit. Je tedy dobré na sociálních sítích nepsat o konkrétních produktech, ale je lepší zamyslet se nad tím, co chtějí lidé slyšet.

Chtějí se dozvědět o novinkách, určovat trendy, cítit se výjimečně. Autorky ve své publikaci zmiňují sociální sítě, jako je Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube. Každá sociální síť přitahuje jinou cílovou skupinu a proto je nutné na každé sociální síti zaujmout své obecnstvo jinak, i když je sdělována stále ta stejná informace (Losekoot a Vyhnánková, 2019, s. 50).

Němec a kolektiv (2015, s. 75) k marketingu na sociálních sítích doporučuje „*nebýt za každou cenu všude*.“ Pro začátek radí: „*Rozhodli jste se pro marketing využívat sociální sítě, ale nevíte, která je pro vás vhodná? Většina lidí to řeší tak, že si založí profil všude, kde je to zdarma možné a čeká zázraky. To je špatný start. Nejenže nedosáhnete cíle, který si předem vytyčíte, ale nastavováním a správou různých profilů ztratíte spoustu času a peněz, které byste mohli investovat tam, kde to má smysl*.“ Na závěr autor doporučuje založit nejprve profil na Facebooku. „*Pro většinu malých a středně velkých firem v Česku se vyplatí být jen na Facebooku*.“ Troufám si tvrdit, že to platí pro 98 % společností na našem trhu.“

2.2.5 Podpora prodeje

Podpora prodeje je kombinací reklamy a cenových strategií (např. slevy). Cílem využití tohoto nástroje komunikačního mixu je stimulovat zákazníka ke koupi produktu. Příkladem mohou být cestovní kanceláře se svými sezónními nabídkami. K podpoře prodeje se řadí také výstavy a veletrhy či využití reklamních a dárkových předmětů pro podporu koupě jiného produktu (Vašíková, 2014, s. 137). Jedná se převážně o krátkodobou aktivitu a součástí podpory prodeje je i cenová politika prodávajícího (Přikrylová, 2019, s. 222).

Podpora prodeje má své výhody, ale i nevýhody. K výhodám se řadí např.:

- rychlá odezva ze strany zákazníka,
- pružná ve využívání nástrojů dle situace na trhu,
- vhodný nástroj pro firmy s malým podílem na trhu.

K nevýhodám se řadí:

- krátkodobost,
- neprohlubuje loajalitu zákazníka,
- častým využíváním se forma může zařadit v mysli zákazníka mezi levné zboží (Přikrylová, 2019, s. 100).

Nákupní chování zákazníka v kamenné prodejně ovlivňuje i uspořádání zboží (*merchandising*) a také další řada psychologických faktorů, jako je celková atmosféra v prodejně, hudba, vůně, personál (Smith a Zook, 2016, s.504).

Co se týče cenových strategií využívaných k podpoře prodeje, jako jsou např. slevy, upozorňuje Karlíček (2016, s. 186) na fakt, že cena je nejflexibilnější nástroj marketingového mixu, protože ji lze změnit prakticky okamžitě. Krátkodobé slevové akce vedou k okamžitému zvýšení prodejů. V obecné rovině však Karlíček doporučuje cenu neměnit a zaměřit se spíše na jinou hodnotu produktu, než na jeho nízkou cenu. Slevové akce mohou vést až k riziku poškození značky, protože cena je klíčovou součástí positioningu značky a pokud je snižována, může zákazník začít pochybovat a kvalitě nabízeného produktu.

Podpora prodeje na výstavách a veletrzích je jedním z nejstarších nástrojů prodejní a komunikační politiky, které sahají až do dob středověku. Jejich charakter se s vývojem doby zcela změnil, stále jsou však významnou součástí komunikačního mixu (Příkrylová, 2019, s. 146). Marketéři shledávají výstavy jako drahou investici jak finanční, tak časovou. Organizace veletrhu zahrnuje pronájem výstavního prostoru, vybudování a zařízení stánku, propagaci, pohoštění, cestování a v neposlední řadě potřebu lidských zdrojů, což není mnohdy v souladu s návratem těchto investic. Je pak na zvážení, zda ve formě této podpory prodeje pokračovat, když online svět nabízí mnohé nové možnosti (Smith a Zook, 2016, s. 483). I přes tato úskalí jsou veletrhy stále populární a nabízí možnost dosažení nejrůznějších firemních cílů, jako je generování prodeje, možnost uvedení nových výrobků na trh, PR příležitosti, posílení vztahů se zákazníky, průzkum trhu (na stejném veletrhu se sejde množství přímých konkurentů), nové nápady aj. (Smith a Zook, 2016, s. 484).

2.2.6 Event marketing

Event marketing se může jinak nazývat i jako zážitkový marketing. Jedná se o další část marketingového komunikačního mixu, díky kterému jsou zákazníkovi zprostředkovány emocionální zážitky spojené s konkrétní značkou. Tyto emoce mají za cíl vzbudit pozitivní pocity a pomoci tak zvýšit oblíbenost značky. Může se jednat o různý sportovní, umělecký, gastronomický či jinak zábavný program, určený cílové skupině zákazníků (Karlíček, 2016, s. 143). Autor dále upozorňuje na to, že za úspěchem eventu stojí především originalita a kreativita jeho konceptu.

Event marketing je příležitost pro upoutání a získání nových zákazníků a upevnění vztahů se zákazníky stávajícími či s důležitými obchodními partnery. Je to také vhodný čas na zajímavou prezentaci nových produktů, ukázání firemních hodnot a cílů. (Lesenský.cz, 2024).

O úspěchu či neúspěchu eventu, jak píše Vašítková (2014, s. 144), rozhoduje celá řada vnitřních i vnějších faktorů. K nejdůležitějším z nich patří:

- detailně připravený scénář s kreativní myšlenkou a perfektní organizace,
- správně stanovený rozpočet na celou akci,
- volba hostů a s tím vhodný výběr umístění akce, nutné je počítat s nepřízní počasí,
- volba a zjištění programu,
- ošetření právních náležitostí,
- pozvánka,
- občerstvení a správný výběr jeho dodavatele,
- zajištění dárkových a propagačních předmětů,
- spolupráce s médii.

2.2.7 Marketingový komunikační plán

Komunikační plán vychází z marketingového plánu. Nelze tedy plánovat marketingovou komunikaci bez ohledu na celkový marketingový plán. Oba tyto plány musí být v souladu. Pokud by tomu tak nebylo, mohly by vznikat komunikační kampaně, které by neodpovídaly ani marketingové strategii ani marketingovým cílům firmy (Karlíček, 2016, s. 11).

Důležitým manažerským rozhodnutím pro plánování je stanovení cílů. Cíle vycházejí ze strategických marketingových cílů a velmi výrazně je ovlivňuje cílová skupina, ke které je marketingová komunikace směřována. Mezi tyto cíle patří:

- **Vybudovat a pěstovat značku**, kdy marketingová komunikace představuje cílovému trhu podstatu značky a vytváří o ní povědomí. Výsledkem je pak pozitivní image značky.
- **Poskytnout informace**, kdy podstatou marketingové komunikace je informovat trh o produktu a cílovým skupinám poskytovat dostatečné informace.

- **Vytvořit a stimulovat poptávku**, kdy úspěšná marketingová komunikace může zvýšit poptávku, aniž by bylo třeba jakkoli redukovat cenu.
- **Diferencovat produkt**, kdy dobře nastavená marketingová komunikace dokáže odlišit produkt od produktu konkurence (Přikrylová, 2019, s. 43)

Komunikační cíle by měly být stanoveny tak, aby byly SMART, tedy konkrétní (*specific*), měřitelné (*measurable*), odsouhlasené celým týmem (*agreed*), realistické (*realistic*) a časově ohraničené (*timed*) (Karlíček, 2016, s.15).

Pro správné stanovení cílů marketingové komunikace je nejdůležitější vycházet z analýz a na jejich základě vědět, jak cílová skupina vnímá značku, jak vnímá konkurenci a především jakými médii je nejvhodnější tuto cílovou skupinu oslovit. Také je důležité znát komunikační aktivity konkurence. „*Správně stanovené komunikační cíle jsou nejdůležitějším předpokladem efektivity komunikační kampaně. Určují, co a kdy má být marketingovou komunikací dosaženo.*“ (Karlíček, 2016, s.12).

Při plánování marketingové komunikace je důležité zohlednit několik klíčových faktorů. Patří mezi ně správné načasování aktivit a vyvážená kombinace online a offline nástrojů komunikačního mixu. Důležitou roli hraje také taktika, která vychází z výsledků marketingového výzkumu. Ten definuje cílové skupiny a jejich komunikační charakteristiky. Neméně podstatné je stanovení rozpočtu na marketingovou komunikaci a měření efektivnosti realizovaných aktivit (Přikrylová, 2019, s. 57).

Smith a Zook (2016, s. 268) k plánování komunikace dodávají, že neexistuje jeden univerzální přístup pro tvorbu komunikačního plánu, ale doporučují řídit se ověřenými principy modelu SOSTAC.

Model SOSTAC zahrnuje tyto kroky:

- **S (Situation analysis):** Situační analýza, která odpovídá na otázku „Kde se nyní nacházíme?“
- **O (Objectives):** Stanovení cílů, tedy „Kam chceme jít?“
- **S (Strategy):** Vytvoření strategie, která určí „Jak se tam dostaneme?“
- **T (Tactics):** Specifikace taktiky, tedy „Jak konkrétně postupovat?“
- **A (Action):** Realizace akčního plánu s důrazem na detaily zvolené taktiky.

- **C (Control):** Kontrola prostřednictvím specifických měření a metrik, které ukazují, zda se plánované cíle skutečně plní.

Dodržení těchto kroků pomáhá zajistit, že komunikační aktivity budou efektivně nastavené, dobře cílené a přinesou očekávané výsledky.

3 VYBRANÉ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

„Marketéři nečiní svá rozhodnutí ve vzduchoprázdnu. Každé podnikání probíhá v určitém prostředí, které se v čase více či méně mění. Marketéři proto musí klíčové faktory tohoto prostředí, které je označovány jako trh, velmi dobře znát a správně prognózovat jeho budoucí vývoj“ (Karlíček, 2018, s. 38).

Podle Karlíčka (2018, s. 38) existují dva klíčové aspekty marketingového prostředí, které výrazně ovlivňují podnikání. Je to jednak tzv. marketingové mikroprostředí, což jsou faktory, které mají k firmě nejužší vazbu a patří k nim zákazníci, konkurenti, distributoři a dodavatelé. Dále je to širší rámec faktorů, tzv. marketingové makroprostředí, což jsou aspekty politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní prostředí.

Aby firma byla úspěšná, musí těmto faktorům dobře rozumět, znát své silné a slabé stránky a mít přehled o konkurenci. Analýza mikroprostředí i makroprostředí je proto nezbytná pro tvorbu realistických a efektivních strategických plánů (Karlíček, 2018, s. 39).

3.1 SWOT analýza

SWOT analýza (z anglických slov *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) zahrnuje:

- **Silné stránky** organizace, tedy přednosti vztažené k vytyčeným cílům činnosti
- **Slabé stránky** organizace, tedy nedostatky vztažené k určeným cílům
- **Příležitosti**, tedy události a jevy v okolním prostředí, které mohou být pro organizace prospěšné
- **Hrozby**, tedy naopak očekávané a předpokládané jevy a události, které mohou činnost organizace ohrozit (Slavík, 2018, s. 104).

Hodnocení vnitřních podnětů se provádí na základě interních dokumentů, např. finančních analýz, vnitřních předpisů a na jejich základě dostatečně popsat silné stránky, tedy přednosti a dovednosti, které společnost má. Je nutné se zamyslet, v čem je společnost skutečně lepší než konkurence, a v čem spočívá její výhoda. Dále pak popsat i slabé stránky, což jsou aktuálně určené nedostatky či problémy. Je tedy nutné podívat se na dosavadní činnost společnosti i negativně a přetvořit tento aktuální negativní stav na budoucí možný přínos (Slavík, 2018, s. 104).

Hodnocení vnějších podnětů a vlivů se provádí na základě veřejně dostupných informací, jako jsou různé analýzy trhu, analýzy ekonomiky aj. a na jejich základě je třeba definovat příležitosti a hrozby, které mohou podnikání ovlivnit. Výsledkem SWOT analýzy je pak zhodnocení aktuálního stavu, určení možného vývoje, přetvoření slabých stránek do silných a eliminace hrozeb a jejich využití v budoucí prospěch (Klára Honzíková, Grand Thorton Czech Republic, s.r.o., 2024).

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	STRENGTHS (silné stránky)	WEAKNESSES (slabé stránky)
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	OPPORTUNITIES (příležitosti)	THREATS (hrozby)

Obrázek 3, SWOT analýza

(zdroj: grantthorton.cz)

Ačkoli je SWOT analýza užitečná a oblíbená, má dvě úskalí, na která je třeba pamatovat. „Výsledkem může být dlouhý seznam zjevných silných i slabých stránek, příležitostí a hrozeb, ale snadno v něm zanikne, co je pro danou organizaci důležité a co méně důležité. Výsledkem může být naopak přehnané zevšeobecnění, z něhož se nakonec vytratí podstata věci.“ (Slavík 2018, s. 105)

3.2 PEST analýza

PEST analýza je analýza makroprostředí, v němž se organizace pohybuje. Toto makroprostředí zahrnuje:

- Politické prostředí
- Ekonomické prostředí
- Sociální prostředí

- Technologickou vyspělost daného hospodářství (Slavík, 2018, s. 31).

Slavík (2018, s. 31) uvádí i další faktory z makroprostředí ovlivňující firmu a to je:

- Ekologická vyspělost daného hospodářství
- Legislativně – právní prostředí

V tomto případě hovoříme o tzv. analýze PESTEL, což je odvozeno od počátečních písmen faktorů makroprostředí (Slavík 2018, s. 31).



Obrázek 4, PESTEL analýza

(zdroj: <https://thethirdway.eu>)

3.2.1 Politicko-právní vlivy

Politické vlivy mohou mít významný dopad na podnikatelské prostředí. Patří sem například stabilita vlády a politického systému, ochrana investic, vykonatelnost práva, vlastnické principy, uplatnění lobbismu či vývoj státního rozpočtu (Fotr et al. 2020, s. 53).

Mezi právní vlivy je možné zařadit například regulace trhu. Ta se liší svou přísností, protože některé trhy jsou silně regulované, jiné téměř vůbec. Regulace může podnikatele omezovat, ale zároveň představovat i příležitost, například zvýšením bariér vstupu na trh pro konkurenci. Kromě vládních nařízení mohou regulace vznikat i tlakem spotřebitelů, například prostřednictvím občanských iniciativ. Typickým příkladem regulace je zákaz reklamy na cigarety (Karlíček, 2018, s. 65).

3.2.2 Ekonomické vlivy

K ekonomickým vlivům ovlivňujícím podnikatelské prostředí patří například měnové kurzy, inflace, úrokové sazby, vývoj HDP, ceny komodit, výše mezd, míra nezaměstnanosti, daně, stav infrastruktury, kupní síla obyvatel apod. (Fotr et al., 2020, s. 60). Zmíněná kupní síla obyvatelstva není rozložena rovnoměrně a je silně ovlivňována cyklickým vývojem ekonomiky. Rozdíly v kupní síle existují nejen na mezinárodní nebo celostátní úrovni, ale také mezi jednotlivými regiony a toto všechno musí brát marketéři při své práci v potaz (Karlíček, 2018, s. 68).

3.2.3 Sociálně-kulturní vlivy

Mezi sociální aspekty ovlivňující trh patří například demografický vývoj obyvatelstva, sociální programy pro různé skupiny obyvatel, míra korupce, mobilita pracovní síly, zdravotní a kulturní programy, délka pracovní doby nebo i postavení žen a genderové problémy (Fotr et al. 2020, s. 59). V dnešní době výrazně pozorujeme stárnutí populace, které mění tržní poptávku. Starší populace má jiné požadavky a tvoří se příležitosti např. pro farmaceutický průmysl v souvislosti s požadavky na léky. Tržní poptávku ovlivňuje také míra porodnosti či například současná podoba rodiny, která se také výrazně mění (Karlíček, 2018, š. 76).

Protipól stárnoucího obyvatelstva tvoří generace „Z“. Tato generace vyrostla s technologiemi a její nákupní chování je proto odlišné. Tato generace je téměř neustále online, ale i přes své mládí si více než polovina nakupujících z této generace provádí průzkum požadovaného produktu předtím, než si jej koupí. Pro tuto generaci vytvořilo mnoho obchodníků speciální řady produktů nebo dokonce celé obchody, které se zaměřují na jejich preference a životní styl (Armstrong et al., 2017, s. 282). Dalším příkladem sociálně-kulturního vlivu jsou i požadavky LGBT komunity, která má vyšší průměrné výdaje, je loajálnější ke značkám a to z této komunity dělá velmi žádoucí segment trhu. (Armstrong et al., 2017, s. 279).

3.2.4 Technologické a přírodní vlivy

K technologickým vlivům se řadí vládní či soukromé výdaje na vědu a výzkum, rozsah prováděných inovací, rychlost zastarávání technologie a nástup nových technologií, vývoj cen přírodních zdrojů či vlastnictví technologií (Fotr et al., 2020, s. 60).

Rychlý technologický pokrok výrazně formuje tržní poptávku. Internet zásadně proměnil způsob fungování trhu – lidé se přesunuli do on-line prostředí, což mělo výrazný dopad na jejich nákupní zvyklosti. Pro firmy je klíčové sledovat moderní trendy a pružně na ně reagovat. Budoucnost přináší další inovace, jako je doručování pomocí dronů nebo autonomních vozidel. Významné změny se očekávají také v oblasti automatizace a robotizace (Karlíček, 2018, s. 78). Technologický posun představuje pro podniky jak šanci, tak i potenciální riziko. Společnosti, které dokáží vývoj včas rozpoznat a přizpůsobit se mu, mohou získat výraznou konkurenční výhodu (Karlíček, 2018, s. 78).

3.2.5 Ekologická vyspělost

Mezi ekologické vlivy patří vnímání ochrany životního prostředí, důraz na obnovitelné zdroje, prosazování udržitelného rozvoje, nakládání s odpady, recyklace, sociální odpovědnost firem i síla a postoje ekologických aktivistů (Fotr et al., 2020, s. 61).

Obavy o udržitelnost životního prostředí a obavy z globálního oteplování naší planety rostou. Obchodníci si proto musí být vědomi těchto trendů, které zahrnují narůstající nedostatek surovin, znečištění životního prostředí a zásah do hospodaření s přírodními zdroji. Obecně tedy platí, že společnosti po celém světě přijímají větší společenskou zodpovědnost. „*Environmentální udržitelnost znamená uspokojování současných potřeb, aniž by byla ohrožena schopnost budoucích generací uspokojovat jejich potřeby*“ (Armstrong et al., 2017, s. 61).

3.2.6 Legislativně-právní prostředí

Vývoj legislativy je jedním z klíčových faktorů ovlivňujících podnikatelské prostředí. Mohou to být například regulace ekonomiky, obecná legislativa, jako je například ochrana soukromého vlastnictví, daňová legislativa, ochrana zdraví a další i mezinárodní normy a závazky Fotr et al. (2020, s. 59). Legislativa ovlivňuje i finanční stránku podnikání (např. daně). Pod tyto faktory spadají i zákony, předpisy i pravidla, která firma musí ve svém podnikání dodržovat (Mag, 2021).

3.3 Benchmarking

Benchmarking slouží ke srovnání hodnocené společnosti s dalšími, zejména konkurenčními firmami, kdy dochází k identifikování nejlepších parametrů výkonnosti firmy a stanovují se postupy, jak těchto parametrů dosáhnout nebo se jim alespoň přiblížit (Fotr et al., 2020, s. 53). Benchmarking patří mezi metody, které podniku umožňují zvyšovat jeho kvalitu. Do povědomí se k nám tato metoda dostala v 80. letech 20. století díky společnosti Xerox Corporation, která se zabývala jeho vývojem a sama jej uplatňovala jako prostředek pro vlastní zdokonalení. Účelem benchmarkingu je vylepšit produkty a procesy tak, aby co nejvíce vyhovovaly potřebám zákazníků. Je to však také způsob, jak měřit strategie a výkonnost firmy ve srovnání s konkurencí. Cílem je identifikovat osvědčené postupy, které může organizace přijmout a implementovat za účelem zvýšení vlastní výkonnosti (Vochozka, 2020, s. 136). Autor dále uvádí, že benchmarking se obvykle provádí v rámci stejného odvětví, ale často také mezi organizacemi, které mají podobný proces, ale patří do různých odvětví.

Podle Vašítkové (2014, s. 204) může být aplikace benchmarkingu cesta ke zlepšování kvality poskytovaných služeb, kdy dochází k porovnávání a analyzování strategií a procesů jiných firem za účelem zjistit ty nejlepší postupy a strategie a ty následně aplikovat u sebe.

Cyklus benchmarkingu:

- vybrat oblasti a služby vhodné k posuzování,
- vypracovat jejich profily a navrhnout data vhodná ke zkoumání,
- provést sběr těchto dat a analyzovat je, identifikovat nejlepší výkony a mezery,
- vybrat a definovat nejlepší postupy,
- navrhnout strategie a akční plány pro optimalizaci vlastních procesů a služeb,
- proces neustále opakovat (Vašítková, 2014, s. 204).

3.4 Portfolio matice BCG

Portfolio matice BCG byla vytvořena ve společnosti Boston Consulting Group. Tento model kategorizuje produkty ve výrobním portfoliu na hvězdy, krávy, psy a otazníky a řadí je podle kritérií podílu na trhu a růstu trhu. Proto je také nazývána maticí růstu a podílu.



Obrázek 5, BCG matice

(zdroj: *strategy.com*)

- **Dojné krávy** – tyto produkty mají vysoký tržní podíl s pomalým růstem, představují tak silné a bezpečné produkty, které firmě generují zisk a nevyžadují přílišné investice.
- **Psi** – tyto produkty mají nízký tržní podíl a pomalý růst. Takto do matice zařazené produkty jsou nejsilnější částí portfolia a ve skutečnosti mohou být pro podnikání škodlivé, protože mají tendenci stagnovat. Proto se firma snaží psy omezit a neinvestovat do nich peníze.
- **Otazníky** – tyto produkty mají nízký tržní podíl, ale vysoké tempo růstu. Svůj název nesou také proto, že se mohou vydat oběma směry. Protože rychle rostou, ale mají nízký tržní podíl, tak spotřebovávají hodně peněz, ale nevytvářejí velké zisky. Otazník se může stát hvězdou, pokud však získá podíl na trhu. Může se stát i dojnou krávou, pokud se trh zpomalí. Má možnost být i psem, pokud se trh zpomalí dřív, než získá slávu. Je tedy poměrně složité rozhodnout se, co s těmito produkty dál a zda do nich investovat.

- **Hvězdy** – tyto produkty mají vysoký podíl na trhu v prostředí s vysokým tempem růstu. Generují tedy zisky, ale také potřebují vysoké investice kvůli velké konkurenci na trhu. Jakmile růst trhu poklesne, z hvězd se stanou dojné krávy. Je tedy důležité mít ve výrobním portfoliu co nejvíce hvězd (Semerádová et al., 2021, s. 24).

Portfolio matice BCG je užitečným nástrojem pro zpřehlednění produktového portfolia a zhodnocení, do kterých produktů či služeb se vyplatí dále investovat (Semerádová et al., 2021, s. 25).

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Foret a Melas (2021, s. 16) hovoří o podstatě marketingového výzkumu jako o procesu poznávání zákazníků, který by se měl opírat o objektivizované a systematické postupy. Takový výzkum pak poskytuje empirické informace o situaci na trhu, především o zákaznících. Je ovšem třeba zároveň podotknout, že získávání takových informací pro rozhodování v marketingu je výsledkem celého procesu systematických postupů.

Základní rozdělení marketingového výzkumu je na primární a sekundární. Primární marketingový výzkum zahrnuje vlastní zjištění hodnot, jedná se o tzv. sběr dat v terénu. Sekundární marketingový výzkum znamená dodatečné zpracování již existujících dat. Primární marketingový výzkum lze dále dělit na kvantitativní a kvalitativní (Karlíček, 2018, s. 88).

4.1 Fáze marketingového výzkumu

Marketingový výzkum má dvě základní fáze a to **fázi přípravnou** a **fázi realizační**. Pro správně provedený marketingový výzkum je důležité dodržet několik základních kroků:

- definování marketingového problému a výzkumných cílů,
- sestavení plánů výzkumu,
- shromáždění informací a jejich následné statistické zpracování,
- prezentace výsledků včetně praktických doporučení (Foret a Melas, 2021, s. 26)

Nejdůležitější částí marketingového výzkumu je **formulace marketingového problému**. Pokud tento není jasně definován, hrozí nebezpečí, že výsledky výzkumu se budou lišit od potřeb zadavatele. Na základě definovaného problému se stanovuje **cíl výzkumu** či více cílů výzkumu. Ten musí přesně vyjadřovat, co má výzkum zjistit (Foret a Melas, 2021, s. 26).

4.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

4.2.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum zkoumá vztahy a příčiny, odpovídá na otázku „Proč?“. Tento typ výzkumu pracuje s malými vzorky respondentů (Foret a Melas, 2021, s. 22).

(Tahal, 2022, s. 43) doplňuje, že cílem kvalitativních výzkumů je porozumět zákazníkům v jejich rozhodování. *„Je důležité porozumět motivátorům, bariérám, pozitivním i negativním asociacím, které se pojí k předmětu výzkumu.“*

Pro tento typ výzkumu je důležité mít předem připravený strukturovaný scénář, podle kterého moderátor diskuse postupuje a vede podle něj rozhovory (Tahal, 2022, s. 44).

K základním metodám kvalitativního výzkumu patří:

- **Individuální hloubkové rozhovory**, kdy je respondent jasně formulovanými otázkami podněcován k vlastním odpovědím. Poté se celý rozhovor zpracovává a vyhodnocuje. Při těchto individuálních rozhovorech jsou používány tzv. projektivní techniky, které probouzejí představivost a asociace respondenta. Jedná se například o dokončování vět, interpretace obrázků a jiné.
- **Skupinové rozhovory** jsou moderátorem řízené diskuse. Skupina lidí má obvykle 10-20 členů, ti jsou vybráni s ohledem na cílovou populaci. V těchto skupinových rozhovorech se hlavně zkoumá ovlivňování názorů jednotlivců celou diskutující skupinou a konfrontace individuálních názorů (Foret a Melas, 2021, s. 22).

4.2.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum zkoumá rozsáhlé soubory mnohdy i tisíců respondentů. Cílem je postihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek. Snaží se zachytit chování lidí co nejvíce standardizovaně a pomocí statistických postupů. Výsledky kvantitativních studií nelze zobecňovat (Karlíček, 2018, s. 92).

Kvantitativní výzkum má nejčastěji podobu **dotazníkových šetření** a hlavním úkolem je správný **výběr respondentů**. Technika výběru respondentů musí být správně zvolena, jinak nebudou výpovědi reprezentativní a ani zobecnitelné. Reprezentativnost vzorku lze zajistit například náhodným výběrem (Karlíček, 2018, s. 95).

*„Smyslem kvantitativního výzkumu je přinést odpověď **kolik**.“* Výstupem kvantitativního výzkumu jsou tabulky a grafy. Kvantitativní výzkumné techniky se také používají pro testování hypotéz a zastoupení jevů v různých skupinách se vykazuje statistickou analýzou. (Tahal, 2022, s. 56).

4.2.3 Tvorba dotazníku

Dotazník patří mezi často používané nástroje pro sběr dat. Při sestavování dotazníku je však třeba dbát na správné postupy, aby získaná data měla požadovanou kvalitu a vypovídací hodnotu. Dotazník by měl být sestaven tak, aby měl respondent chuť odpovídat, důraz je kladen na stručné a jasné formulované otázky. Délka dotazníku se ideálně pohybuje maximálně do 15 minut. Při déle trvajícím dotazníku hrozí riziko bezmyšlenkovitě zvolených odpovědí (Tahal, 2022, s. 65).

V dotazníku používáme hlavně uzavřené otázky, které nabízejí předem připravené odpovědi. Jejich protipólem jsou otevřené otázky, na které respondent odpovídá vlastními slovy. K dalšímu typu otázek se řadí polootevřené otázky, kde může respondent buď vybrat z připravených odpovědí a nebo doplnit vlastními slovy (Tahal, 2022, s. 67).

Otázky je třeba v dotazníku jasně a stručně formulovat, otázka se nemá dotazovat na více věcí najedou. Rovněž je dobré vyvarovat se záporům v otázkách, věnovat pozornost jejich délce. Odborné výrazy používat pouze v případě, že respondenti jsou z cílové skupiny odborníků (Tahal, 2022, s. 68).

Výsledkem provedeného marketingového průzkumu je prezentace jeho výsledků a zjištěných informací. Tato prezentace by měla být jasná, přehledná, uživatelsky srozumitelná (Tahal, 2022, s. 167).

5 SHRNUTÍ POŽADAVKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část této diplomové práce byla zpracována jako literární rešerše české a zahraniční odborné literatury a tematických internetových zdrojů vztahujících se k problematice marketingu.

Úvodní kapitola této teoretické části je věnována samotné definici marketingu a shrnutí, čím se marketing primárně zabývá, tedy zákazníkem a jeho potřebami. Další kapitola se věnuje marketingovému mixu, tzv. „4P“, ke kterým se řadí Produkt, Cena, Propagace a Distribuce. Ve službách je marketingový mix rozšířen ještě o další „3P“, což jsou Lidé, Procesy a Fyzické prostředí. Marketingový mix služeb je v teoretické části práce uveden proto, že praktická část práce je zaměřena na poskytování služeb. Jednotlivá „P“ marketingového mixu jsou v teoretické části práce detailně popsána v samostatných podkapitolách.

Následující druhá kapitola teoretické části této práce se zaměřuje na marketingovou komunikaci. Začátek této kapitoly je věnován teorii komunikace, dále pak následují jednotlivé nástroje komunikačního mixu. K nim se řadí Reklama, Public Relations (PR), Přímý marketing, On-line marketing, Podpora prodeje a Event marketing. Každý z těchto nástrojů komunikačního mixu je opět podrobně rozepsán v jednotlivých podkapitolách. Závěr této druhé kapitoly se zabývá marketingovým komunikačním plánem.

Ve třetí kapitole jsou z teoretického hlediska popsány vybrané analýzy, nebo-li strategické nástroje patřící do oblasti strategického managementu. Tyto analýzy jsou dále v praktické části této práce i aplikovány. Jedná se o SWOT analýzu, díky které organizace rozpozná své slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby. Další uvedenou analýzou je PESTEL analýza makroprostředí, ve kterém se organizace pohybuje. Toto makroprostředí zahrnuje prostředí politické, ekonomické, sociální, technologickou a ekologickou vyspělost a legislativně-právní prostředí. Mezi další strategické nástroje uvedené v této práci patří Benchmarking, sloužící k porovnání organizace s konkurencí a poslední strategický nástroj je Portfolio matice BCG, sloužící pro kategorizaci produktů z hlediska tempa růstu a tržního podílu.

Poslední, čtvrtá kapitola, pojednává o marketingovém výzkumu, jeho fázích a o tvorbě dotazníku. Marketingový výzkum je také prakticky využitý v této diplomové práci.

II PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI SPRÁVA JESKYNÍ ČR

Dne 1. dubna 2006 byla Ministerstvem životního prostředí zřízena státní organizace s názvem **Správa jeskyní České republiky** sídlící v Praze-Průhonicích. Organizace byla zřízena za účelem zajišťování ochrany, péče a provozu zpřístupněných jeskyní České republiky a s nimi bezprostředně souvisejících podzemních prostor. Dále pak za účelem zpřístupňování, ochrany a péče o pozemní prostory, pokud v nich budou prováděny činnosti na základě rozhodnutí místně příslušného orgánu ochrany přírody, nebo budou využívány k účelům podléhajícím dozoru státní báňské správy (Opatření č. 3/21 Ministerstva Životního prostředí, 2021).

Součástí organizace Správa jeskyní České republiky (dále jen SJČR) je Oddělení péče o jeskyně se sídlem v Blansku a jednotlivé provozy čtrnácti zpřístupněných jeskyní. Organizace je nedílnou součástí struktury státní ochrany přírody. (Správa jeskyní České republiky, 2021).

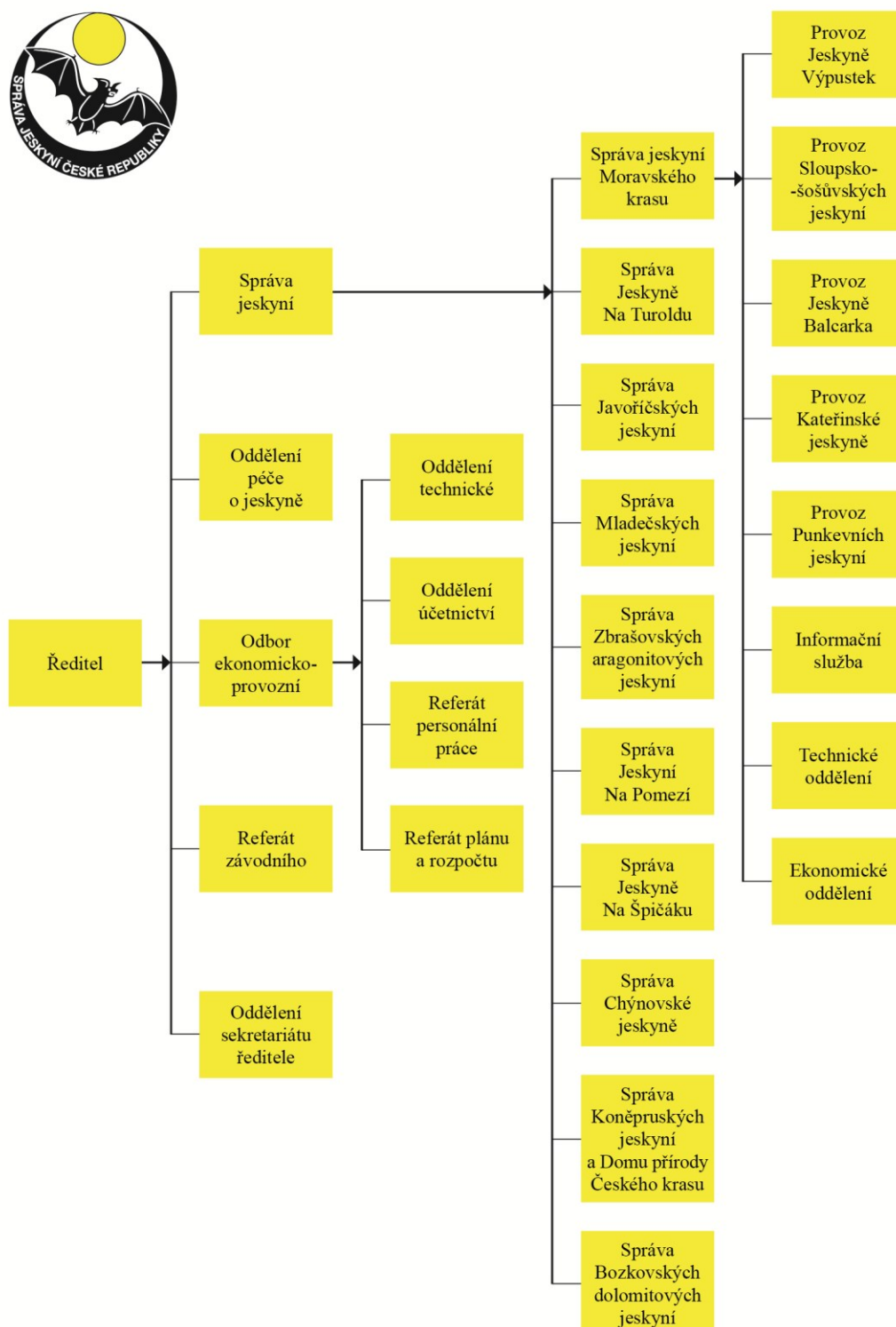
6.1 Obchodní informace

IČO	75073331
Obchodní název	Správa jeskyní České republiky
Právní forma ROS	332 – Státní příspěvková organizace
Datum vzniku	1. 4. 2006
Převažující CZ-NACE	9104 – Činnosti botanických zahrad a zoologických zahrad, přírodních rezervací a národních parků
	71121 – Geologický průzkum
Sídlo	Květnové náměstí 3, 252 43 Průhonice
Finanční úřad	060 – Územní pracoviště Praha-západ
ZÚJ	539571 – Průhonice
Okres	CT020A – Praha-západ
Institucionální sektor	13110 – Ústřední vládní instituce (kromě fondů sociálního zabezpečení)
Kategorie počtu pracovníků	250–499 zaměstnanců

Obrázek 6, Obchodní informace

(zdroj: vlastní zpracování dle portálu ARES)

6.2 Organizační struktura SJČR



Obrázek 7, Organizační struktura SJČR

(zdroj: vlastní zpracování dle www.caves.cz)

6.3 Vznik a poslání organizace SJČR

Ještě před vznikem Správy jeskyní České republiky měl dozor nad ochranou a využíváním jeskyní Státní ústav památkové péče a ochrany přírody v Praze. Na základě návrhů vedení tohoto ústavu byl zřízen Český ústav ochrany přírody v nově ustanoveném resortu životního prostředí, do kterého byly v roce 1991 začleněny všechny tehdy veřejnosti přístupné jeskyně, kterých bylo již 12. V roce 1995 byl tento ústav reorganizován na Agenturu ochrany přírody a krajiny v ČR a správy jednotlivých jeskyní byly podsekcí této nově vzniklé organizace. Teprve k 1. dubnu 2006 tehdejší ministr životního prostředí RNDr. Libor Ambrozek vyčlenil z Agentury ochrany přírody a krajiny v ČR celou složku pečující o jeskyně a vytvořil z ní Správu jeskyní České republiky, státní příspěvkovou organizaci řízenou Ministerstvem životního prostředí ČR (Zpřístupněné jeskyně 2006, 2007).

Základním posláním této nově vzniklé organizace se stalo **zajišťování ochrany, péče a provozu zpřístupněných jeskyní České republiky**, zajišťování bezpečnosti v těchto podzemních prostorách, zajišťování průvodcovských služeb výhradně vlastními pracovníky, provozování vodní plavby na řece Punkvě. Dále pak i zajišťování průzkumu, výzkumu, monitoringu, vedení evidence a dokumentace zpřístupněných jeskyní (Zpřístupněné jeskyně 2006, 2007).

K dalším činnostem SJČR od dob jejího založení patřilo provozování informačních, prezentačních a výchovných středisek, organizace odborných konferencí, seminářů a dalších kulturně vzdělávacích programů a vydávání odborných publikací. SJČR se stala členem ISCA – International Show Caves Association (Mezinárodní asociace zpřístupněných jeskyní) a také nadále intenzivně pokračuje ve spolupráci se Správou slovenských jaskýň a s Českou speleologickou společností. Další spolupráce byla zahájena s odbornými organizacemi – vysokými školami, Akademií věd ČR, s muzei a dalšími odbornými pracovišti (Zpřístupněné jeskyně 2006, 2007).

RNDr. Jaroslav Hromas, první ředitel nově vzniklé instituce Správa jeskyní České republiky, se ve své knize Jeskyně - můj osud vyjádřil takto: „*Největší radostí nové doby je pro mne skutečnost, že se konečně můžeme starat o jeskyně podle našich představ. V roce 2006 se nám podařilo prosadit ustanovení samostatné odborné organizace k ochraně a péči o jeskyně. Chceme také, aby se návštěvníci dozvěděli o jeskyních víc nejen z publikací a informačních materiálů, ale především z naučných expozic, kterými začínáme doplňovat naše zákaznické objekty.*“ (Hromas, 2010, s. 99)

6.4 Zpřístupněné jeskyně České republiky

SJČR spravuje 14 veřejně přístupných jeskyní. Ročně tyto jeskyně navštíví téměř 700 000 návštěvníků. Kromě průvodcovských a informačních služeb jsou poskytovány i další služby, jako je prodej suvenýrů a drobného občerstvení, samozřejmě jsou parkovací plochy, odpočinkové zóny a veřejné toalety. Některé jeskyně jsou přístupné i pro vozíčkáře. Do všech jeskyní je možný vstup i s malými dětmi.

V roce 2024 byl u Koněpruských jeskyní otevřen Dům přírody Českého krasu s bohatým programem zaměřeným na osvětu ochrany přírody. Organizace SJČR také vydává odborné publikace a připravuje odborné přednášky.

Tabulka 1, Zpřístupněné jeskyně v ČR

Číslo	Název	Katastrální území
1	Bozkovské dolomitové jeskyně	Bozkov
2	Chýnovská jeskyně	Dolní Hořice
3	Javoříčské jeskyně	Březina
4	Jeskyně Balcarka	Ostrov u Macochy
5	Jeskyně na Pomezí	Vápenná
6	Jeskyně Na Špičáku	Supíkovice
7	Jeskyně Na Turoldu	Mikulov na Moravě
8	Jeskyně Výpustek	Březina u Křtin
9	Kateřinská jeskyně	Suchdol v Moravském krasu
10	Koněpruské jeskyně	Koněprusy
11	Mladečské jeskyně	Mladeč
12	Punkevní jeskyně	Suchdol v Moravském krasu a Vilémovice u Macochy
13	Sloupsko-šošůvské jeskyně	Sloup v moravském krasu a Šošůvka
14	Zbrašovské aragonitové jeskyně	Teplice nad Bečvou

(zdroj: vlastní zpracování dle www.caves.cz)

6.5 BCG Matice

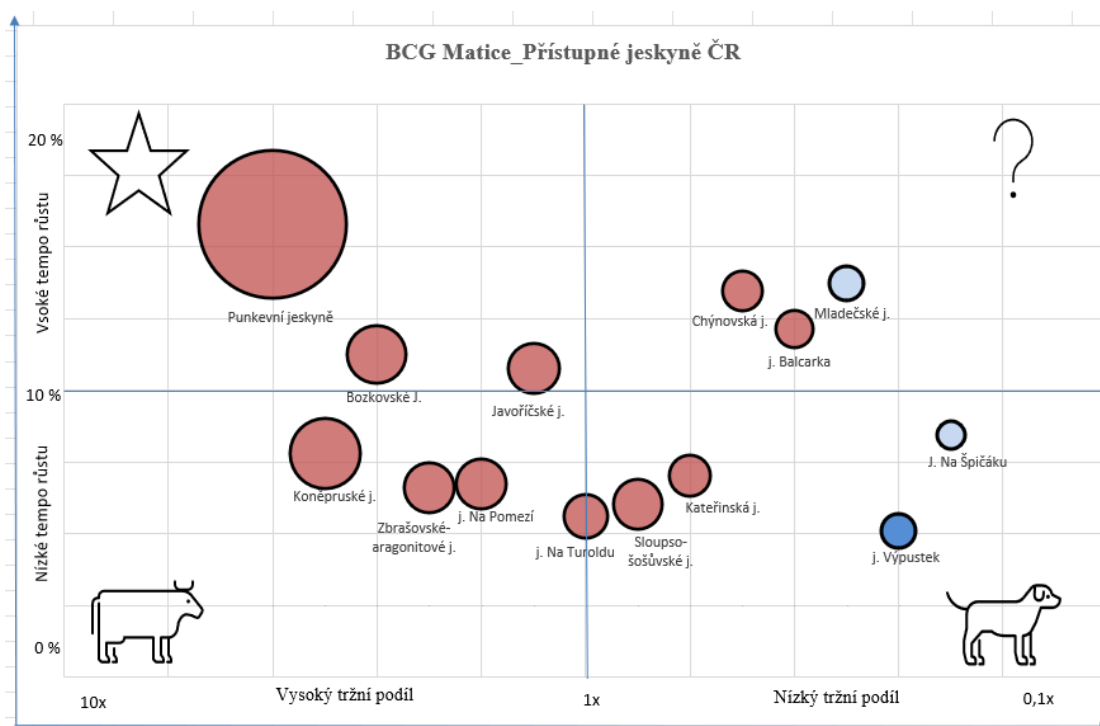
Na základě dat poskytnutých vedením organizace SJČR byly jednotlivé provozy jeskyní rozřazeny do BCG portfolio matice. K výpočtu **tempa růstu** byla **použita data „Tržby za vstupné“ z let 2022 a 2023** a to z toho důvodu, že předchozí roky 2020 a 2021 byly silně ovlivněny pandemií COVID 19 a přístupné jeskyně byly pro veřejnost dočasně uzavřené. Data z roku 2024 zase nebyla vhodná z důvodů extrémních dešťů, které způsobily v mnohých zpřístupněných jeskyních povodně a bylo třeba na čas tyto jeskyně uzavřít. K výpočtu **tržního podílu** byla použita data „Tržby za vstupné v roce 2023“.

Tabulka 2, Výchozí data pro výpočet tržního podílu a tempa růstu

Rok/počet jeskyní	Návštěvnost v roce 2022	Tržby za vstupné 2022	Návštěvnost v roce 2023	Tržby za vstupné v roce 2023	Tempo růstu trhu v % rok 22 vůči roku 23	Tržní podíl za rok 2023
Jeskyně Na Špičáku	17 251	1 918 686	16 572	2 146 385	11,87%	1,70%
Jeskyně Výpustek	20 869	2 921 160	22 034	3 072 745	5,19%	2,43%
Mladečské jeskyně	23 704	2 625 730	24 621	3 215 885	22,48%	2,54%
Jeskyně Balcarka	27 029	3 146 050	31 414	3 752 750	19,28%	2,97%
Chýnovská jeskyně	29 408	3 393 450	30 186	4 138 630	21,96%	3,27%
Kateřinská jeskyně	36 448	4 034 824	39 539	4 398 818	9,02%	3,48%
Sloupsko - šošůvské jeskyně	36 628	5 680 830	39 522	6 081 365	7,05%	4,81%
Jeskyně Na Turoldu	37 731	4 669 790	34 858	4 959 690	6,21%	3,92%
Javoříčské jeskyně	39 768	5 688 565	41 385	6 629 155	16,53%	5,24%
Jeskyně na Pomezí	44 036	5 992 770	42 558	6 500 570	8,47%	5,14%
Zbrašovské aragonitové jeskyně	47 286	6 040 220	44 951	6 535 570	8,20%	5,17%
Bozkovské dolomitové jeskyně	55 428	7 400 094	58 741	8 696 133	17,51%	6,88%
Koněpruské jeskyně	77 311	11 305 850	77 696	12 500 440	10,57%	9,88%
Punkevní jeskyně	188 980	42 533 030	210 347	53 846 750	26,60%	42,58%
Celkem	681 877	107 351 049	714 424	126 474 886		

(zdroj: vlastní zpracování dle dat poskytnutých od SJČR)

Z dat uvedených v tabulce vyplývá, že provoz jeskyně Na Špičáku, jeskyně Výpustek a Mladečské jeskyně mají nejmenší tržní podíl na celkových tržbách z návštěvnosti zpřístupněných jeskyní. Proto v provozech těchto jeskyní bylo provedeno dotazníkové šetření.



Obrázek 8, BCG matice pro přístupné jeskyně ČR

(zdroj: vlastní zpracování v programu Excel)

BCG matice ukázala, že provoz jeskyně Výpustek je „nejbídnejším psem“ a proto se na její marketingový mix a marketingovou komunikaci dále tato práce soustředí.

V teoretické části práce se o produktech zařazených mezi „bídne psy“ píše jako o produktech, které mohou být pro podnikání škodlivé, protože mají tendenci stagnovat a proto se firma snaží psy omezit a neinvestovat do nich peníze. V tomto případě však o stažení z trhu nelze hovořit a je lepší takto zařazený provoz zpřístupněné jeskyně pomocí nástrojů marketingového mixu přesunout do lepšího kvadrantu.

7 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V JESKYNĚ VÝPUSTEK



Obrázek 9, Provozní budova jeskyně Výpustek

(zdroj: foto Jaroslav Šanda, SJČR)

Jeskyně Výpustek se nachází ve střední části Moravského krasu nedaleko obce Křtiny. Tvoří jí dvě jeskynní patra ponorového systému Křtinského potoka. Tato jeskyně byla **veřejnosti zpřístupněna v roce 2008**, návštěvníci se při komentované prohlídce s průvodcem mohou seznámit s její bohatou minulostí. Jeskyně Výpustek je významnou paleontologickou lokalitou, ve které byly nalezeny kompletní kostry prastarých jeskynních zvířat (Zajíček a Hromas, 2008). I proto má jeskyně Výpustek ve svém logu jeskynního medvěda. Dále logo obsahuje vojenské meče, které znázorňují přítomnost armádních složek.



Obrázek 10, Logo jeskyně Výpustek

(zdroj: SJČR)

V průběhu 20. století byla jeskyně Výpustek využívána jako **vojenské skladiště**, za 2. světové války jako **německá zbrojní továrna** a v průběhu studené války byl přímo v jeskyni vybudován **tajný protiatomový kryt** (Zajíček a Hromas, 2008). Proto je tato zpřístupněná jeskyně nazývána „**Tak trochu jiná jeskyně**“.

I přesto, že je díky své historii jeskyně Výpustek velice zajímavá, dosahuje ve srovnání s ostatními zpřístupněnými jeskyněmi v ČR dlouhodobě nízké návštěvnosti. Proto je provoz jeskyně Výpustek dále v této práci podroben několika analýzám a na jejich základě je připraven projekt marketingového mixu se zaměřením na marketingovou komunikaci, který by mohl pomoci se zvýšením návštěvnosti v této turisticky zajímavé lokalitě.

7.1 Analýza marketingového mixu provozu jeskyně Výpustek

Díky **informacím** získaným od Bc. Hany Horákové, **vedoucí provozu jeskyně Výpustek**, byla nejprve provedena analýza marketingového mixu. Celý **rozhovor je přílohou P I** této práce.

7.1.1 Produkt

Hlavní nabízenou službou pro návštěvníky jeskyně je prohlídka **klasické trasy**, která vede nejprve **protiatomovým krytem**, vybaveným historickými artefakty. Poté návštěvníci přejdou z krytu do obrovského **jeskynního sálu**, procházejí kotelnou bývalé nacistické továrny a konec 75 minutové prohlídky je v tzv. Jindřichově sále, kde jsou především v letních měsících pořádány koncerty s jedinečnou jeskynní akustikou. Celá prohlídka je **bezbariérová**, s elektrickým osvětlením a je vždy vedena zkušeným průvodcem. Minimální počet návštěvníků v jedné skupině je 5, maximální pak 45. Teplota v jeskyni se pohybuje kolem 8° C, doporučeno je proto teplejší oblečení.



Obrázek 11, Jeskyně Výpustek

(zdroj: foto Jaroslav Šanda, SJČR)

Další prohlídkovou trasou, kterou mohou návštěvníci poznat, je **zážitková trasa nazvaná Za tajemstvím jeskyně Výpustek**. Při ní se návštěvníci podívají do chodeb, ve kterých byl zbudován protiatomový kryt a po čtyřech prolezou i tzv. Nízkou chodbu, kde jsou původní hlinité sedimenty a opravdová autenticita jeskyně. Návštěvníci jsou vybaveni přilbou se světlem a pro absolvování této trasy je doporučena jistá fyzická zdatnost. Rozhodně tato trasa není vhodná pro osoby, které mají problémy se stísněnými prostory. Celá prohlídka trvá 80 min., maximální počet osob ve skupině návštěvníků je 10.



Obrázek 12, Zážitková trasa v jeskyni Výpustek

(zdroj: foto Jaroslav Šanda, SJČR)

Pro děti jsou připravené tzv. **Dětské prohlídky s Medvědem Brunem**. Tyto speciální prohlídky jsou nabízené především ve školních prázdninových dnech a jsou určené pro děti ve věku od 4 do 10 let ve skupinkách pro max. 10 dětí s rodičovským doprovodem. Děti procházejí jeskyní a hrají s průvodcem hru, kdy zábavnou formou procestují všemi obdobími bohaté historie jeskyně Výpustek (Správa jeskyní České republiky, 2021).



Obrázek 13, Dětské prohlídky v jeskyni Výpustek

(zdroj: foto Jaroslav Šanda, SJČR)

Dětem je určen také již tradiční **Mikulášský Výpustek**, kdy průvodci této jeskyně sami zrežirují a zinscenují hranou pohádku s předvánočním tématem. Tato tradice již dosáhla velké popularity a přináší významné finanční tržby v jinak málo navštěvovaném mimosezónním období.

V jeskyni se především v letních měsících konají **koncerty vážné i populární hudby**, do velkého podzemního sálu se vejde až 600 sedících osob, celkově pak max. 1200 osob. Tyto koncerty jsou významným zpestřením služeb poskytovaných v jeskyni Výpustek

Provoz jeskyně Výpustek dále svým návštěvníkům nabízí návštěvu interaktivní **expozice Jeskyně a lidé**, která je umístěna v 1. patře vstupní budovy. K doplňkovým službám pro návštěvníky patří informační služby, prodej suvenýrů s jeskynní tematikou a prodej drobného občerstvení.

7.1.2 Cena

Cenovou politiku připravuje ekonomicko-provozní odbor SJČR. Náklady na provoz jeskyně Výpustek jsou jen z malé části pokryty návštěvností, zbývající náklady dorovnáva zřizovatel, Ministerstvo životního prostředí ČR (dotované vstupné). Ve zpřístupněné jeskyni jsou ceny vstupného stanovené nikoli nákladově, ale jako **hodnotová (tržní) kalkulace** a vstupné je také odvozeno od cen konkurence. Ceny vstupného jsou segmentované pro různé skupiny návštěvníků.

Tabulka 3, Cenové kategorie vstupného

Cenová kategorie	Cena v Kč
Dospělí - plné vstupné	170
Zážitková trasa (vč. zapůjčení přilby se světlem)	300
Studenti do 26 let, senioři nad 65 let	140
Děti od 3 do 15 let	90
Osoby ZTP, ZTP/P starší 15 let	90
Členové Českého svazu ochrany přírody	90
Mateřské školy	45
Hromadné skupiny dětí ZTP ve věku 3-15 let	45
Děti do 3 let	zdarma
Průvodce osoby ZTP/P	zdarma
Osoby ZTP ve věku 3-15 let	zdarma
Členové České speleologické společnosti	zdarma
Členové Českého svazu ochrany přírody mladší 15 let	zdarma

(zdroj: <https://vypustek.caves.cz/oteviraci-doba>, vlastní zpracování)

Pro školní skupiny není cena vstupného jasně daná, žáci do 15 let platí běžné vstupné 90 Kč, nad 15 let 140 Kč. Toto by však bylo dobré pro přehlednost sjednotit a informaci také uvést na webových stránkách jeskyně Výpustek.

Vstupenky lze zakoupit přímo na místě, pro některé vybrané prohlídky je možné zakoupit i vstupenky on-line, platby jsou možné jak hotově, tak i platební kartou, není možné platit v jakékoli jiné měně, pouze v Českých korunách.

Co se týče tržeb z poskytovaných služeb, ty se v posledních letech ročně pohybují okolo 3 milionů Kč. V letech 2020-2021 byly kvůli pandemii COVID-19 významné propady tržeb.

7.1.3 Distribuce

Vzhledem k charakteru poskytovaných služeb distribuce nespočívá v doručování produktu k zákazníkovi, ale v umožnění a usnadnění jeho přístupu k zážitku.

Místo poskytování služeb je v tomto případě přímo na provozu jeskyně Výpustek, která se nachází nedaleko obce Křtiny, 18 km od Brna. **Je dobře dostupná pouze autem**, v areálu provozu je velké **oplocené parkoviště** jak pro osobní vozidla, tak pro autobusy. Parkoviště je bez poplatku.

Ve vzdálenosti 300 m od areálu jeskyně Výpustek je autobusová zastávka, autobus však tudy projíždí pouze několikrát denně, přes víkend pouze dvakrát. Nejbližší vlaková zastávka je ve městě Adamov, do kterého je přímé vlakové spojení z Brna, ta je však vzdálena 7 km. Pro zdatnější turisty, kteří si rádi udělají pěší výlet, vede cesta z Adamova na Výpustek po značené turistické stezce krásnou přírodou Moravského krasu.

Jeskyně je otevřená celoročně, v sezónních měsících květen-září denně od 9:00 do 16:00 hodin, v ostatních měsících říjen-duben od úterý do neděle od 10:00 do 14:00 hodin.

7.1.4 Propagace (marketingová komunikace)

Jak vyplývá z organizační struktury organizace SJČR, která je graficky znázorněna na obr. č. 7, **nemá v současné době tato organizace samostatné marketingové oddělení** ani samostatný marketingový rozpočet. Marketingovou komunikaci tedy zastřešují v rámci svých znalostí a možností sami zaměstnanci jednotlivých provozů jeskyní, nejinak je tomu i v provozu jeskyně Výpustek. K této situaci se vyjádřil **tiskový mluvčí SJČR**, Mgr. Pavel Gejdoš, celý **rozhovor s ním je přílohou P II** této práce. SJČR se profesionálně zabývá

pouze částí marketingové komunikace a to PR a provozuje také webové stránky, kde lze najít na adrese <https://vypustek.caves.cz/> informace ke všem zpřístupněným jeskyním, tedy i k jeskyni Výpustek. Nutno podotknout, že tyto webové stránky mohou na uživatele působit poněkud chaoticky, protože je v nich velké množství různých informací a to jak o Správě jeskyní České republiky, tak potom o každé zpřístupněné jeskyni.

Své novinky a aktuality komunikuje provoz jeskyně Výpustek na sociálních sítích **Facebook** (zde má 3,8 tisíce sledujících) a **Instagram** (zde má jen 352 sledujících). Profil především na Facebooku je spravován pravidelně, příspěvky jsou doplňovány profesionálními fotografiemi od dokumentátora SJČR.

Při konání speciálních akcí, jako je již zmiňovaný Mikulášský Výpustek, si sami zaměstnanci tvoří plakáty, které rozvážejí a vylepují po okolí.

Provoz jeskyně Výpustek se dobře stará i o svou interní komunikaci a pro své zaměstnance pořádá různé teambuildingové aktivity. Ty spočívají v návštěvách jiných přístupných, ale i nepřístupných jeskyní u nás i v zahraničí.

7.1.5 Lidé

Provoz jeskyně Výpustek má 3 stálé zaměstnance, další pracovní posily tvoří brigádníci, najímaní na dohodu o provedení práce pro průvodcovské služby.

Tabulka 4, Struktura zaměstnanců

Struktura zaměstnanců	Počet
Vedoucí provozu jeskyně Výpustek	1
Zástupce vedoucího (pokladní, průvodce)	1
Pokladní (průvodce)	1
Průvodci - brigádníci najímaní na sezónu	20

(zdroj: SJČR, vlastní zpracování)

V sezóně bývá pro práci průvodců najímáno až 20 brigádníků, v jednom dni v sezóně jich pracuje až 5. Velkou **většinu průvodců - brigádníků tvoří studenti**, kteří mají zájem o historii jeskyně, dokáží dobře komunikovat s návštěvníky a předávat jim přehledný a zajímavý průvodcovský výklad. Sami se také aktivně vzdělávají a svými nápady a postřehy aktivně přispívají k zatraktivnění této zpřístupněné jeskyně.

Všichni zaměstnanci procházejí **pravidelným školením**, které se týká bezpečnosti v jeskyních i posílení jejich komunikačních dovedností. Zákazníci, tedy návštěvníci veřejně přístupné jeskyně Výpustek, tak dostávají **vysoce kvalitní průvodcovské služby**.

K návštěvníkům této jeskyně můžeme radit jak jedince se zájmem o podzemní prostory a historii, tak rodiny vyhledávající turistické atrakce v okolí bydliště či v okolí svých dovolenkových destinací. Jeskyni také navštěvují školní výpravy, v letních měsících bývá Výpustek cílem dětských táborových aktivit.

7.1.6 Procesy

Ve službách je důležité nastavení probíhajících procesů tak, aby byly plynulé, efektivní a přizpůsobené očekáváním návštěvníků.

V případě procesů nastavených v provozu jeskyně Výpustek se jedná například o nastavení **procesu nákupu vstupenek**. Ty je **možné zakoupit on-line**, ale pouze na některé prohlídky, které jsou zveřejňovány na webových stránkách provozu jeskyně dle zvážení zaměstnanců. V každém případě, i když je vstupné zakoupené on-line, musí návštěvník osobně dojít na pokladnu, umístěnou v provozní budově, kde ke vstupu obdrží detailní informace. Některé z informací jsou napsány na různých tabulkách a tabulích v okolí pokladny, nejsou však vizuálně jednotné, návštěvník se tedy ve většině případů stejně osobně dotazuje.

Vstupy jednotlivých prohlídek jsou zpravidla v každou celou hodinu během otevírací doby jeskyně Výpustek, pokud jsou však (především v sezónních měsících) skupiny návštěvníků větší, jsou vstupy organizovány i v jinou dobu, což je zcela v kompetenci pracovníka provozu jeskyně, který na takové mimořádné situace reaguje dle aktuálních možností a počtu průvodců.

Před samotným konáním prohlídky si skupinu návštěvníků převezme pověřený průvodce ve vstupní hale jeskyně. Tam zkontroluje platné vstupenky a poté zahájí prohlídku jeskyně připraveným odborným výkladem. Výklad může být podáván i v angličtině v případě, že je celá skupina návštěvníků ze zahraničí a předem si tento cizojazyčný výklad vyžádají. V ostatních případech si návštěvníci ze zahraničí mohou stáhnout přes QR kód **aplikaci**, ve které se jim výklad v jejich mobilním zařízení objeví v požadovaném jazyce (tedy v angličtině, němčině, ruštině nebo v polštině).

Návštěvníci jsou také před prohlídkou jeskyně upozorněni na **pravidla bezpečného pohybu v podzemí**. V případě, že se některému z návštěvníků během prohlídky udělá nevolno, průvodce použitím telefonu na trase okamžitě přivolá svého kolegu, který návštěvníka vyvede z jeskyně ven. Stejně tak tomu je při návštěvě jeskyně s malými dětmi, kdy je možné touto cestou z prohlídky předčasně odejít.

7.1.7 Fyzické prostředí

Fyzické prostředí ovlivňuje autentický zážitek každého návštěvníka. Při návštěvě jeskyně Výpustek návštěvník nejprve uvidí **nepříliš vizuálně atraktivní areál**, který v sobě nese prvky historie. **Jeskyni Výpustek silně ovlivnily různé armádní složky**, které v ní setrvaly od začátku 2. světové války až do roku 2001. Kolem celého areálu je oplocení zakončené ostnatým drátem. Za vjezdem do areálu je umístěna střílna, vstupy do jeskyně jsou opatřeny pevnými ocelovými vraty. Areál je veliký a špatně se udržuje. Je zde vidět snaha o jeho zútulnění, ale vojenskou minulost potlačit nelze. A možná by to byla i škoda.



Obrázek 14, Areál jeskyně Výpustek

(zdroj: vlastní foto)

Pro návštěvníky jsou v areálu připravené **odpočinkové zóny** jako lavičky a stolky, samozřejmostí jsou čisté toalety. Navigační tabule v areálu jeskyně působí poněkud rozporuplně. Některé nápisy jsou přeškrtnuté, na první pohled není zcela jasné, kde se kupují vstupenky a kudy se do jeskyně vchází.



Obrázek 15, Vizuální smog

(zdroj: vlastní foto)

Vstup do jeskyně je zařízen historickými mapami a artefakty. Jakmile návštěvníci vstoupí do **protiatomového krytu**, dýchne na ně minulost z dob studené války. Kryt je kompletně vybavený, ač ve skutečnosti nikdy nedošlo k jeho reálnému využití. Po vstupu do samotné jeskyně návštěvníci prožijí její syrovost. Vlhko a tma (průvodci vždy na chvíli zhasnou, aby návštěvníci měli opravdový vjem z absolutní tmy) je zcela pohltí a na chvíli zapomenou na realitu života. Část **dochované nacistické továrny** skýtá pohled do historie a i školní výpravy, které jindy bývají hlučné, v těchto místech zvažní.



Obrázek 16, Kryt v jeskyni Výpustek

(zdroj: foto Jaroslav Šanda, SJČR)



Obrázek 17, Kryt v jeskyni Výpustek

(zdroj: foto Jaroslav Šanda, SJČR)

8 PESTEL ANALÝZA

Tato metoda slouží ke strategické analýze makroprostředí a pomáhá odhalit vliv okolního prostředí na fungování zpřístupněných jeskyní.

8.1 Politicko-právní vlivy

- Správa jeskyní ČR, pod kterou provoz jeskyně Výpustek spadá, je příspěvková organizace Ministerstva životního prostředí, což znamená, že její **činnost je přímo ovlivněna státní politikou** v oblasti ochrany přírody a životního prostředí. Změny ve vládě nebo změny priorit v rámci Ministerstva životního prostředí mohou ovlivnit nejen financování, ale i celkový přístup k ochraně jeskyní (Správa jeskyní České republiky, 2021).
- Jeskyně je součástí chráněné krajinné oblasti, což omezuje možné zásahy a využití nejbližšího okolí.
- Na provoz zpřístupnění jeskyně má přímý vliv **Báňský úřad** i přesto, že přírodní jeskyně nejsou důlní díla. Reguluje bezpečnostní opatření v podzemních prostorách, které jsou zpřístupněné veřejnosti a stanovuje pravidla pro stabilitu podzemních prostor, prevence zřícení a zajištění proti sesuvům, což se vztahuje na uměle upravované části jeskyní (např. vybetonované cesty, chodby a vyztužené stropy). Pokud úřad shledá nedostatky, může nařídit i uzavření jeskyně. (Správa jeskyní České republiky, 2021).
- Česká republika je členem Evropské Unie, což provozu jeskyně ukládá za povinnost **dodržovat směrnice** týkající se ochrany přírody, biodiverzity a udržitelného cestovního ruchu vydané Evropskou unií.

8.2 Ekonomické vlivy

- SJČR je příspěvková organizace financovaná Ministerstvem životního prostředí, což znamená, že její **rozpočet závisí na státním financování a rozhodnutích vlády**. Tím je ovlivněn i rozpočet pro provoz jednotlivých jeskyní. Možné snižování státních výdajů může vést k omezení prostředků na údržbu jeskyní, modernizaci infrastruktury nebo může mít i dopad na plat zaměstnanců (Správa jeskyní České republiky, 2021).

- Významným zdrojem financí jsou **poplatky za vstupné**, které závisí na návštěvnosti jeskyní. V tomto případě hraje velkou roli sezónnost, kdy v letních měsících je návštěvnost vysoká, v zimě klesá. Významným ekonomickým faktorem je i finanční stabilita návštěvníků, kteří mohou své finanční prostředky vynakládat na cestování a turismus. S tím samozřejmě přímo souvisí ekonomické jevy, jako je výše inflace, úrokové sazby, vývoj HDP či nezaměstnanost. Dle informace Ministerstva financí ČR lze v roce 2025 očekávat vyšší růst mezd a tedy i vyšší spotřebu domácností. Předpokládaný růst ekonomiky je o 2,3 % (Ministerstvo financí ČR, ©2025).
- Významný ekonomický dopad na fungování zpřístupněných jeskyní měla **pandemie COVID-19**, která způsobila pokles příjmů, což ukázalo na velkou zranitelnost organizace. Možnost budoucích krizí (např. hospodářská recese, energetická krize) může ovlivnit státní financování i ochotu lidí cestovat a platit za vstup (Zpřístupněné jeskyně 2021).
- **Rostoucí ceny energií** zvyšují provozní náklady a mohou zároveň ovlivnit i ceny vstupného do zpřístupněných jeskyní.
- SJČR a její provozy mohou **využívat vypsané dotace a granty** na různé projekty související s modernizací jeskyní, ekologickými opatřeními nebo na digitalizaci své struktury.

8.3 Sociálně-kulturní vlivy

- Významně roste společenský důraz na **ochranu přírody a udržitelný turismus**, což může přitahovat více návštěvníků hledajících ekologicky šetrné formy turismu. Lidé z měst hledají možnost vyžití v přírodě, což může vést k vyšší návštěvnosti (Nová, 2021).
- **Demografické faktory**, jako je např. stárnutí populace může znamenat větší zájem o klidnější formy turistiky, ale také potřebu lepší bezbariérové dostupnosti některých jeskyní. Zpřístupněné jeskyně jsou také populární destinací pro rodiny s dětmi, což vytváří poptávku po dětských prohlídkách, edukačních programech a interaktivních expozicích.

- Narůstá **zájem o zážitkovou turistiku** – lidé hledají unikátní či dobrodružné vyžití, což může podpořit zážitkové prohlídky jeskyní, speciální propojení prohlídek s historií (např. jeskyně využívané za války) nebo pořádání nejrůznějších kulturních akcí v podzemí.
- Rostoucí **vliv sociálních sítí** – Facebook, Instagram, YouTube a další platformy mohou ovlivňovat zájem o konkrétní jeskyně na základě trendů a autentických příspěvků.
- Jeskyně často skrývají archeologické a historické nálezy, což může podporovat **spolupráci na vzdělávacích projektech** pro školy a univerzity.

8.4 Technologické a přírodní vlivy

- Moderní technologie umožňují **virtuální prohlídky jeskyní**. Virtuální realita může být využita k interaktivnímu vzdělávání – návštěvníci by mohli téměř autenticky vidět například prehistorická zvířata či historické události.
- **Geologické senzory** sledují stabilitu jeskynních stěn a mohou varovat před nebezpečím vzniku trhlin či dalších geologickým změn, které by mohly značit nebezpečí. Automatizované systémy **měření teploty a vlhkosti** mohou pomoci regulovat podmínky v jeskyních, aby nedošlo k narušení přírodních procesů.
- Zvyšující se teploty a změny srážek (intenzivní přívalové deště v letním období) mohou ovlivnit **mikroklima v jeskyních**, což může vést ke změnám v jejich ekosystémech. Extrémní srážky mohou způsobit zatopení jeskyní nebo erozi přístupových cest. Sucho může ovlivnit vodní toky a krasové procesy, které jsou klíčové pro formování jeskyní. Přírozené procesy zvětrávání a eroze mohou narušit stabilitu jeskynních systémů, což vyžaduje monitoring a preventivní opatření. V některých oblastech může dojít k propadům a sesuvům půdy, což ohrožuje přístupové trasy a bezpečnost návštěvníků (Zpřístupněné jeskyně 2021).

8.5 Ekologická vyspělost

- Jeskyně jsou **domovem chráněných živočichů**, jako jsou netopýři, jeskynní bezobratlí nebo vzácné mikroorganismy. Tento fakt může ovlivnit například sezónní omezení vstupu do některých jeskyní či jejich částí během zimního spánku netopýřů.

- Tlak na **udržitelnost** nutí organizace minimalizovat negativní ekologické dopady pomocí snižování spotřeby energie, efektivního odpadového hospodářství či používáním obnovitelných zdrojů energie.
- Jeskyně jsou skvělým místem pro vzdělávání veřejnosti o ekologii a ochraně přírody. Takové **vzdělávací programy** mohou zahrnovat například interaktivní vzdělávací expozice o krasových procesech, biodiverzitě a ochraně přírody, edukativní prohlídky zaměřené na ekologii a historii jeskyní nebo přímou spolupráci se školami a univerzitami na výzkumech a ekologických projektech.

8.6 Legislativně-právní prostředí

Činnost organizace SJČR a tím také provoz jeskyně Výpustek přímo podléhá následujícím zákonům: (Zpřístupněné jeskyně 2021).

- **Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny**, který stanovuje povinnost chránit jeskyně jako součást národního přírodního dědictví, možnost zákazu nebo regulace vstupu do jeskyní v případě ohrožení ekosystému, Přísnou ochranu chráněných území, kde se nacházejí jeskyně, včetně Národních parků a Chráněných krajinných oblastí.
- **Zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči**, který stanovuje povinnosti týkající se archeologických nálezů.
- **Zákon č. 283/2021 Sb., stavební zákon** stanoví ohlašovací povinnost a upravuje nakládání s jeskyněmi, pokud byly nalezeny při činnosti podle stavebního zákona (tj. při přípravě nebo provádění stavby apod.).
- **Zákon č. 61/1988 Sb. o hornické činnosti, výbušninách a o státní báňské správě.** Tento zákon reguluje nejen těžbu, ale i bezpečnostní opatření v podzemních prostorech, které jsou zpřístupněné veřejnosti.
- Česká republika je signatářem různých mezinárodních dohod, které se týkají ochrany jeskyní, např.: Úmluva o ochraně světového kulturního a přírodního dědictví (UNESCO) , Směrnice EU o stanovištích (Natura 2000) – zahrnuje ochranu jeskynních biotopů a druhů (např. netopýrů), Bernská úmluva – ochrana evropské fauny a flóry, včetně jeskynních druhů.

- Jeskyně obsahující podzemní vodní systémy, což jeskyně Výpustek je, podléhají **zákonům o ochraně vodních zdrojů**.
- Organizace musí dodržovat **pracovní právo** ČR, včetně pravidel pro zaměstnávání průvodců a dalších pracovníků. Musí také splňovat pravidla pro ochranu zaměstnanců i návštěvníků, včetně pravidel **BOZP**, evakuačních plánů a hygienických standardů. Všichni zaměstnanci vč. sezónně najímaných brigádníků musí absolvovat pravidelná **školení průvodců** v oblasti bezpečnosti.

9 SWOT ANALÝZA

Pomocí SWOT analýzy jsou v této práci zhodnoceny vnitřní a vnější faktory, které působí na marketingový mix provozu zpřístupněné jeskyně Výpustek. SWOT analýza je provedena na základě informací získaných z analýzy marketingového mixu, z PESTLE analýzy makroprostředí a z dotazníkového šetření. Analýza marketingového mixu byla vytvořena na základě rozhovorů se zaměstnanci Správy jeskyní ČR a se zaměstnanci provozu jeskyně Výpustek. Jednotlivým částem, ze kterých se SWOT analýza skládá, jsou přiřazeny váhy a body a tak jsou jednotlivé části analýzy části ohodnoceny. Podle součtu významnosti je možno říci, že silné a slabé stránky jsou vyvážené, hrozby převyšují nad příležitostmi. **Argumenty pro výpočet významnosti jsou uvedené v příloze P IV této práce.**

Tabulka 5, SWOT analýza

Silné stránky "S"	Body	Váhy	Významnost	Slabé stránky "W"	Body	Váhy	Významnost
Dobře spravovaný facebookový profil s kvalitními fotkami	4	0,3	1,2	Malé povědomí o jeskyni	5	0,3	1,5
Historie jeskyně spjatá s válečnou dobou	5	0,2	1	Chybějící koordinace marketingových aktivit	4	0,3	1,2
Vzdělání a komunikativní průvodci	4	0,2	0,8	Vizuálně neatraktivní areál	3	0,2	0,6
Velké parkoviště v areálu	3	0,1	0,3	Špatná dostupnost veřejnou dopravou	2	0,1	0,2
Bezbariérová prohlídka jeskyně	2	0,2	0,4	Nepřehledné informační značení na místě	2	0,1	0,2
		1	3,7			1	3,7
Příležitosti "O"	Body	Váhy	Významnost	Hrozby "T"	Body	Váhy	Významnost
Nárůst nových marketingových trendů (AI)	4	0,3	1,2	Změny v rozpočtu Ministerstva životního prostředí	5	0,3	1,5
Probíhající válečné konflikty jako zdroj vzdělávání	4	0,2	0,8	Klimatické změny	4	0,2	0,8
Moderní technologie pro zatraktivnění prohlídek	3	0,2	0,6	Legislativní změny	3	0,2	0,6
Vypsání dotace a granty	3	0,2	0,6	Pandemie	3	0,2	0,6
Růst trendu tuzemské turistiky	2	0,1	0,2	Rostoucí ceny energií	2	0,1	0,2
		1	3,4			1	3,7

(zdroj: vlastní zpracování)

9.1 Silné stránky

Za nejsilnější stránku provozu zpřístupněné jeskyně Výpustek lze považovat kvalitní **prezentaci na sociální síti Facebook**, kde jsou pravidelně zveřejňovány příspěvky s atraktivními fotografiemi z této jeskyně a z akcí v ní konaných. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, návštěvníky, kteří hledají informace na sociálních sítích o zajímavých turistických cílech, takové příspěvky s fotografiemi inspirují k jejich návštěvě.

Další silnou stránkou je zajímavá **historie spjatá s válečnou a poválečnou dobou**, kterou je možné vhodně využít pro marketingovou komunikaci. Tato historická fakta mohou přilákat jak milovníky vojenské historie tak i školy a vzdělávací instituce. Na základě **rozhovoru s ředitelem základní školy** v Rajhradcích, Mgr. Janem Františkem Teiserem, který je uveden v **příloze PIII** této práce, je třeba zejména žáky 2. stupně základních škol neustále edukovat ve znalosti moderních dějin, zejména válečných a období studené války, což jeskyně Výpustek nabízí.

Kvalita poskytovaných služeb je výrazně závislá na **kvalitě průvodců**, což je pro provoz jeskyně Výpustek také silná stránka. Průvodci jsou většinou studenti zapálení pro historii a dokáží dobře komunikovat a odpovídat na zvědavé dotazy návštěvníků.

Komfort návštěvníkům poskytuje rozlehlé oplocené **parkoviště** a jeskyně jako jedna z mála podobných přírodních turistických cílů nabízí i zcela **bezbariérovou prohlídku**.

9.2 Slabé stránky

Na základě analýz a dotazníkového šetření byly identifikovány i slabé stránky. Jako jedna z nejslabších stránek byla identifikována **chybějící koordinace marketingových aktivit**, které by přinesly větší povědomí o jeskyni Výpustek. Když už návštěvníci do jeskyně zavítají, jako první je přivítá **nepříliš vzhledný areál** oplocený ostnatým drátem.

Jeskyně je dobře přístupná pouze autem, **veřejná doprava** k tomuto cíli je **komplikovaná**. Blízká autobusová zastávka má obslužnost pouze několikrát denně, přes víkend, kdy je návštěvnost jeskyně nejvyšší, tam autobus staví pouze 2x. Pěší cesta od vlaku z Adamova zabere více než hodinu.

Hlavní budovu provozu jeskyně Výpustek hyzdí **vizuální smog**, různě přeškrtnuté cedule napsané někdy česky, někdy anglicky a toto působí chaoticky a nepřehledně, návštěvníci se proto musí chodit ptát, kde co najdou, kde je vstup do jeskyně atd.

9.3 Příležitosti

Marketingové aktivity jsou nezbytné pro využití narůstajícího trendu tuzemské turistiky. Bez vhodně sestaveného **marketingového mixu** a bez správně cílené **marketingové komunikace** nikdy nemůže být dosaženo kýžené návštěvnosti a alespoň částečné návratnosti vložených finančních prostředků. Ty lze ale také získávat z různých **dotací a grantů** a využít je například pro nákup **moderních technologií**, které vylepší komfort návštěvníků jeskyně. Ať už se jedná o on-line objednávání vstupenek a nebo například zatraktivnění samotné prohlídky o různé vizuální nebo zvukové vjemy.

Z edukativního hlediska je možné využít v současné době **probíhajících válečných konfliktů** a přímo v prostředí autentického podzemního krytu přiblížit školním výpravám hrůzy takového dění ve světě, které i nás může přímo ohrozit.

V potaz je také třeba brát **nárůst trendu tuzemské turistiky** a snažit se návštěvníky nejen k prohlídce jeskyní přilákat, ale je také důležité služby neustále vylepšovat a inovovat, aby se návštěvníci do zpřístupněných jeskyní měli důvod vracet.

9.4 Hrozby

Externí prostředí neposkytuje pouze příležitosti, ale plynou z něj i hrozby. Mezi největší hrozby ovlivňující provozování turistických cílů patří **hrozby finančního charakteru**, které by na provoz zpřístupněné jeskyně měly vážný dopad. Pokud by Ministerstvo životního prostředí přestalo zpřístupněné jeskyně dotovat ze státních prostředků, byl by tento dopad pro provoz jeskyně Výpustek likvidační. I **legislativní změny** znamenají hrozbu, mohou například znamenat další nečekané výdaje.

Provoz zpřístupněných jeskyní ohrožují i **klimatické změny**, kdy hrozí jejich zatopení spodními vodami nebo sesuvy půdy. Tak tomu bylo například v roce 2024, kdy z důvodu vysokého stavu podzemních vod musely být některé zpřístupněné jeskyně uzavřeny.

Z let 2020 a 2021 musel být kvůli **pandemii** COVID 19 provoz jeskyně Výpustek na nějakou dobu zcela uzavřen a to s sebou neslo velké výdaje a nulové zisky. Tato situace se může opakovat, nedá se s ní však dopředu nijak počítat.

V neposlední řadě provoz jeskyně Výpustek ohrožují i **rostoucí ceny energií**. Část jeskyně, konkrétně vojenský kryt, musí být neustále temperován a rostoucí ceny energií s sebou nesou hrozbu rostoucích nákladů.

10 BENCHMARKING

V této kapitole je zanalyzována konkurence zpřístupněné jeskyně Výpustek. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníci zpřístupněných jeskyní ve svém volném čase rádi cestují, poznávají historii, přírodu a rádi se vzdělávají. Proto byly pro metodu Benchmarking zvoleny tři možní konkurenti, kteří přitahují stejnou cílovou skupinu, jako jsou návštěvníci zpřístupněných jeskyní.

10.1 Konkurence

Mezi konkurenty zpřístupněné jeskyně můžeme zařadit **Dům přírody Moravského krasu**, do kterého přijíždějí návštěvníci, kteří se zajímají o přírodu, ekologii, historii i současnost Moravského krasu. Dalším konkurentem je **Brněnské podzemí**, které navštěvují lidé toužící po dobrodružství a poznání tajemných podzemních prostor. Posledním konkurentem pro porovnání bylo zvoleno **Technické muzeum Brno**, kam zavítají návštěvníci hledající kouzlo technických památek, za kterou lze jeskyni Výpustek také považovat. Všechny tyto vybrané turistické destinace nabízejí svým návštěvníkům podobné zážitky, jaké mohou najít i v jeskyni Výpustek.

10.1.1 Dům přírody Moravského krasu

Vizí Domu přírody, který byl v srdci Moravského krasu veřejnosti otevřen v roce 2015, je osvěta návštěvníků chráněných území a jejich směřování ke vnímání ochrany přírody a péče o ni. Jedná se o moderní návštěvnické středisko s interaktivní vnitřní i venkovní expozicí a 3D kinem. Pro školy, školky a organizované skupiny jsou připraveny speciální programy o Moravském krasu. Expozice vypráví příběh krajiny Moravského krasu od jejího geologického vývoje a vzniku jeskyní až po současnost. Ve venkovních prostorách je k prohlédnutí menší geopark s protékající vodou.

Vstupné do Domu přírody je dobrovolné, prohlídky expozic jsou zpoplatněné od základního vstupného, které činí 100 Kč a od této ceny se potom odvíjí ceny zlevněné pro děti a seniory a ceny skupinové pro rodiny s dětmi. Komentovaná prohlídka pro školní výpravy je také v ceně 100 Kč za osobu.

Návštěvníci pohodlně zaparkují na placených parkovacích odstavních plochách v blízkém okolí Domu přírody a mohou si zakoupit regionální produkty a suvenýry.

O návštěvníky se starají tři stálí zaměstnanci a pro speciální akce jsou najímáni brigádníci. Personál, zejména v letních měsících, doplňují i dobrovolníci z řad nadšenců do ochrany přírody, otevřeno je denně od 9 do 16 hodin,

V ČR je otevřeno celkem 15 Domů přírody, tyto mají společné webové stránky <https://www.dumprirody.cz/>, ze kterých byly pro tuto kapitolu čerpány potřebné informace. Společně pod svou zřizovací Agenturou ochrany přírody a krajiny ČR tyto domy přírody komunikují na sociálních sítích jako je Facebook (7 600 sledujících), Instagram (3 080 sledujících), LinkedIn (1 000 sledujících) a YouTube (714 odběratelů).

V Domě přírody se také návštěvníci dozvědí více o okolních turistických atrakcích, zejména zpřístupněných jeskyních jako jsou blízké Punkevní jeskyně nebo do Kateřinská jeskyně. Možnost návštěvy jeskyně Výpustek zde příliš propagována není.

10.1.2 Brněnské podzemí

Brněnské podzemí nabízí svým návštěvníkům celkem 8 podzemních prohlídek. Možným konkurentem jeskyni Výpustek se jeví především podzemní prostory Kryt Denis pod Petrovem a 10-Z Bunker. Všechny tyto turistické atrakce nabízí svým návštěvníkům možnost prohlídky podzemních prostor v centru města Brna.

Kryt Denis pod brněnským Petrovem nabízel ve válečných dobách ochranu až pro 2 000 osob. Návštěvníci si prohlédnou soustavu chodem s několika vstupy a množstvím nouzových východů o celkové délce 900 m. Pro odvážné návštěvníky je v nabídce i prohlídka chodeb s čelovkami při zhasnutých světlech. Prohlídka nabízí množství informací o ukrývání ve válečném Brně a ukázkou prostředků protichemické ochrany. Prohlídky se konají vždy v sobotu, cena základního vstupného je 180 Kč, pro děti 6-15 let je 90 Kč, prohlídka je komentovaná s průvodcem, vstup je také přímo v centru města Brna.

10-Z Bunker je nejutajovanější brněnský úkryt s doby komunismu pro pár vyvolených. Sloužil původně jako protiletcecký kryt za 2. světové války a měl po dobu 3 dnů pojmout až 500 osob. Nachází se přímo v centru Brna a veřejnosti je zpřístupněn jako technická památka. V nabídce jsou i noční exkurze zaměřené na technické zázemí krytu. Komentované prohlídky s průvodcem se konají denně mimo pondělí, cena běžného vstupného je 350 Kč, pro děti 6-15 let 50 Kč.

Všechny výše zmíněné podzemní turistické cíle se nacházejí v samotném historickém centru Brna. Přístupné jsou pěšky, veřejnou dopravou i autem, které je však třeba odstavit

na některém z placených parkovišť v centru města. Všechny trasy jsou zajištěné zkušenými průvodci, vstupenky lze zakoupit on-line nebo osobně v Tiskovém informačním středisku města Brna, které tyto podzemní prostory spravuje. Lze také využít zvýhodněného vstupného, kdy je poskytována sleva při návštěvě více brněnských podzemních objektů.

Všechny informace lze nalézt na webu <https://podzemibrno.cz/>, odkud jsou také čerpány informace pro tuto práci. Na sociálních sítích je Brněnské podzemí propagováno na Facebooku, kde má tento profil více než 4 700 sledujících, na Instagramu 1 137 sledujících. Město Brno tuto svou turistickou atrakci propaguje na webových stránkách <https://www.gotobrna.cz/poznejte-brno/poznejte-brnenske-podzemi/>.

10.1.3 Technické muzeum v Brně

V hlavní budově muzea mají návštěvníci možnost shlédnout 17 stálých expozic zaměřených na techniku. Pro školy jsou připraveny vzdělávací programy a výtvarně-technické dílny. V muzeu jsou také pořádány speciální akce jako výstavy nebo workshopy. Muzeum myslí na své návštěvníky po všech stránkách a nabízí i možnost návštěvy svého bistra, které je přístupné i ostatní široké veřejnosti. Speciální služby jsou poskytovány návštěvníkům s omezenou pohyblivostí nebo s postižením sluchu.

Pohodlný přístup je jak městskou dopravou, tak autem, kapacity pro parkování jsou však omezené. Otevřeno je denně kromě pondělí od 9 do 17 hod., úterý je pravidelně vyhrazen pouze školním a zájmovým skupinám, které se musí objednat předem. Základní vstupné činí 150 Kč, od něj se odvíjejí další slevy. Školní výpravy za vstupné zaplatí 50 Kč za osobu. Vstupenky lze koupit on-line nebo přímo na místě. Muzeum také nabízí slevu 20 % při předložení předplatní jízdenky na veřejnou hromadnou dopravu, slevu také návštěvníci získají po předložení BRNOPASu, turistické karty pro Brno a Jižní Moravu.

Kromě stálých zaměstnanců muzea jsou pro něj velkou pomocí i aktivity dobrovolných spolupracovníků – členů klubu TMB, kteří se zaměřují na výzkum, organizování přednášek a exkurzí.

Muzeum komunikuje veškeré informace na svých webových stránkách <https://www.tnbrno.cz/>, odkud byly také čerpány informace pro tuto kapitulu diplomové práce. Na sociálních sítích jako je Facebook má muzeum více než 12 000 sledujících, na Instagramu 2 538 sledujících a na Youtube má téměř 500 odběratelů. Informace poskytuje také Tripadvisor nebo GoTo Brno <https://www.gotobrna.cz/misto/technicke-muzeum-v-brne/>.

10.2 Benchmarking - analýza

Marketingový mix provozu jeskyně Výpustek a marketingový mix vybraných konkurenčních poskytovatelů služeb je hodnocen na základě hodnotících kritérií na škále 1-5, kdy 1 znamená nejhorší hodnocení a 5 znamená hodnocení nejlepší. Informace vybrané k hodnocení byly získány ze sociálních sítí, webových stránek uvedených poskytovatelů služeb a na základě subjektivního pozorování autorky práce, která taktéž na základě svého názoru přidělila hodnotící body a váhy. Argumenty pro hodnocení jsou uvedené v **příloze P V této práce**.

Tabulka 6, Benchmarking

Hodnocené kritérium	Váha	Jeskyně Výpustek	Dům přírody Moravského krasu	Brněnské podzemí	Technické muzeum Brno
Portfolio poskytovaných služeb	0,1	3	4	4	5
		0,3	0,4	0,4	0,5
Úroveň poskytovaných služeb	0,12	4	4	3	5
		0,48	0,48	0,36	0,6
Cenové rozpětí za poskytované služby vč. nabízených slev	0,05	4	3	3	5
		0,2	0,15	0,15	0,25
Možnost on-line zakoupení vstupenky	0,04	2	0	5	4
		0,08	0	0,2	0,16
Atraktivita prostředí	0,11	2	4	3	4
		0,22	0,44	0,33	0,44
Dostupnost veřejnou dopravou	0,07	1	0	5	5
		0,07	0	0,35	0,35
Možnost parkování poblíž	0,09	5	5	3	3
		0,45	0,45	0,27	0,45
Prezentace produktů (služeb) na webových stránkách (foto, popis)	0,15	3	2	4	3
		0,45	0,3	0,6	0,45
Aktivita na sociálních sítích	0,16	2	3	5	4
		0,32	0,48	0,8	0,64
Znalosti a ochota průvodců	0,11	5	3	2	3
		0,55	0,33	0,22	0,33
Celkem	1	3,12	3,03	3,68	4,17

(zdroj: vlastní zpracování)

Z analýzy benchmarkingu vyplývá, že nejlepší hodnocení marketingového mixu má Technické muzeum Brno, které získalo 4,17 bodů. Dalším v pořadí hodnocených poskytovatelů služeb je Brněnské podzemí se 3,68 body. Na předposledním místě s 3,12

body je provoz jeskyně Výpustek a na posledním místě je Dům přírody Moravského krasu s hodnocení 3,03 bodů.

Z této analýzy vyplývá možné zlepšení pro provoz jeskyně Výpustek v následujících oblastech marketingového mixu, zejména pak v marketingové komunikaci:

- rozšířit portfolio poskytovaných služeb například pro školy a organizované skupiny,
- umožnit nákup on-line vstupenek na všechny prohlídky, nejen na některé vybrané,
- zatraktivnit prostředí poskytovaných služeb, zejména se zaměřit na neutěšený velký areál,
- vylepšit webovou prezentaci, která je společná pro organizaci SJČR a pro všechny ostatní jeskyně a je tedy pro návštěvníka málo přehledná,
- podpořit aktivitu na sociálních sítích, zejména na Facebooku a Instagramu.

11 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jakým způsobem by bylo možné zvýšit návštěvnost ve třech nejméně navštěvovaných zpřístupněných jeskyních. Toto bylo primárním požadavkem SJČR již při dohodě o spolupráci pro napsání této diplomové práce s tím, že analyticky i poté projektově se bude práce zaměřovat pouze na provoz jeskyně Výpustek. Pro zbývající dvě lokality je dáno pouze doporučení, které není součástí této práce.

Dotazníkové šetření proběhlo v **letních měsících roku 2024**, tedy v době turistické sezóny, kdy jsou turisticky atraktivní lokality, mezi něž přístupné jeskyně patří, hojně navštěvované. K jeskyním s nejmenší návštěvností se řadí jeskyně Na Špičáku, Mladečské jeskyně a jeskyně Výpustek. Dotazník byl zaměřen na **všechny části marketingového mixu** a nejpodrobněji zkoumal vnímání marketingové komunikace za účelem zjištění, jak a kde informovat potenciální zákazníky o dění ve zpřístupněných jeskyních.

Dotazníky byly v **tištěné podobě** rozdávány návštěvníkům jeskyně bezprostředně po ukončení prohlídky a to proto, aby jejich odpovědi byly co nejautentičtější. Respondenti vyplňovali dotazníky ručně a za každý vyplněný dotazník obdrželi pohlednici navštívené jeskyně. Lze říci, že i přesto, že byl dotazník poměrně dlouhý, vyplnili jej všichni oslovení respondenti a jejich ochotu lze přičíst tomu, že měli za sebou příjemný zážitek. Byly letní prázdninové dny kdy nikam nespěchali a měli možnost si se zadavatelkou dotazníku i osobně popovídat. Dotazníky byly rozdávány náhodně, takže bylo zaručeno, že respondenti budou různí, tedy muži, ženy různého věku, vzdělání a zájmů.

Celkem dotazník vyplnilo **159 respondentů**, kteří zodpověděli v dotazníku **33 otázek**. Začátek dotazníku byl zaměřen na identifikaci cílové skupiny, tedy na věk, gender, vzdělání, rodinu a koníčky respondentů. Další otázky byly zaměřené na způsob a místo vyhledávání informací o turistických lokalitách. Další řada otázek se zaměřovala na to, co je pro návštěvníka navštívené lokality důležité vědět a také na to, z jakých důvodů by v navštívené lokalitě strávili více času. Následující otázky byly zaměřené na marketingový mix navštívené lokality a závěrečné otázky mířily na její marketingovou komunikaci.

Otázek bylo celkem 33, z velké většiny se jednalo o otázky polouzavřené, kdy bylo možné zvolit buď pouze jednu nebo i více odpovědí a doplnit vlastní odpověď. V případě možností volby více odpovědí bylo toto u otázky jasně uvedené. Dichotomických otázek (se dvěma možnými variantami odpovědí) bylo v dotazníku 5, trichotomické otázky (se třemi možnými variantami odpovědí) byly v dotazníku 2, polytomických otázek (s více

variantami odpovědí) bylo v dotazníku 23 a otevřené otázky byly 3. V závěru dotazníku byla ještě pro respondenty uvedená možnost napsání jakéhokoli sdělení.

Po vyhodnocení hypotéz, cílové otázky i jednotlivých dotazů cílených na konkrétní lokality, byly tyto výsledky využity následovně: v jeskyni Na Špičáku a v Mladečských jeskyních bylo shrnuto pouze stručné doporučení na zlepšení částí marketingového mixu a tato doporučení byla předložena vedoucím těchto provozů. Výzkum na těchto 2 lokalitách byl pouze doplňující na základě požadavku vedení SJČR, které si tímto chtělo potvrdit některé své úvahy, těmito dvěma lokalitami se diplomová práce nezabývá.

Tato práce se analyticky a poté i projektově soustředí **pouze na lokalitu zpřístupněné jeskyně Výпустek**. Otázky v dotazníkovém šetření byly z velké většiny obecné, lze tak celé dotazníkové šetření využít pro kompletní zanalyzování, pouze otázky přímo cílené na konkrétní lokality jsou v příloze této práce rozdělené pro tyto 3 lokality. Všechny otázky a jejich vyhodnocení je **přílohou PVI** této práce.

11.1 Testování stanovených hypotéz a zodpovězení výzkumné otázky

Pomocí indukce byly pro dotazníkové šetření stanoveny hypotézy společně s výzkumnou otázkou. Jejich testování bylo provedeno pomocí matematicko-statistických metod s výstupem ze software R ve verzi 4.3.1.

11.1.1 H1: Návštěvníci přístupných jeskyní ČR se o konkrétní jeskyni dozvěděli na sociálních sítích.

Touto hypotézou bylo ověřováno, zda návštěvníci zpřístupněných jeskyní vyhledávají stěžejní informace o cílech svých cest na sociálních sítích. Tato hypotéza je ověřitelná pomocí dat získaných z odpovědí na otázku č. 22: ***Odkud jste se o této nyní navštívené jeskyni dozvěděl/a?***

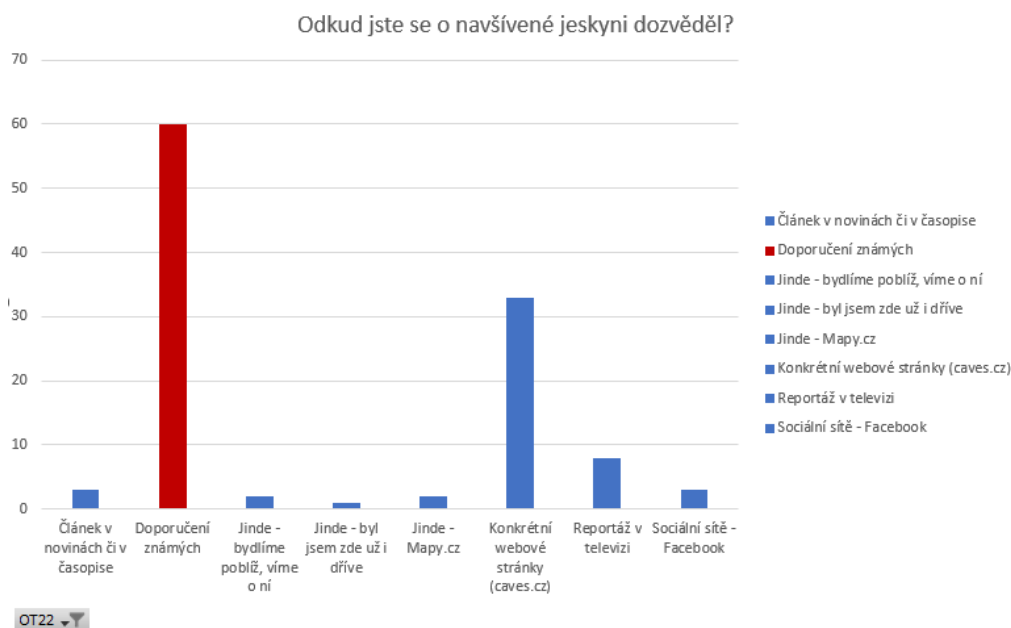
- *Doporučení známých*
- *Konkrétní webové stránky (prosím uveďte, víte-li jaké)*
- *Sociální sítě (prosím uveďte, víte-li jaké)*
- *Článek v novinách či v časopise*
- *Reportáž v rozhlase či v televizi*
- *Jinde (prosím doplňte)*

Pro ověření této hypotézy byl použit multinomiální test, který prokázal, že v uvedených preferencích je rozdíl oproti předpokladu. Abychom následně určili, kde se nacházejí rozdíly, byla použita standardizovaná rezidua. Po této analýze bylo zjištěno, že se návštěvníci o konkrétní jeskyni dozvídají nejvíce od svých známých anebo z konkrétních webových stránek.

Chi-squared test for given probabilities: X-squared = 131.43, df = 4, p-value < 2.2e-16

Rezidua:

- Článek v novinách či v časopise -5.02
- Doporučení známých 7.75
- Konkrétní webové stránky 6.21
- Reportáž v rozhlasu či televizi -3.92
- Sociální sítě – Facebook - 5,02



Obrázek 18, Graf k otázce č. 22

(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

Závěr: protože se návštěvníci zpřístupněných jeskyní dozvěděli o navštívené destinaci od svých známých, je třeba v návštěvnících získávat během návštěvy co nejlepší dojem, o který by měli chuť se podělit a šířit tak povědomí pomocí Word of Mouth (WOM).

Dále je také třeba neustále pracovat na webových stránkách a nebo i zvážit, zda by nebylo vhodné tyto přepracovat tak, aby byly uživatelsky příjemnější.

11.1.2 H2: Při vyhledávání informací na sociálních sítích o zajímavých turistických lokalitách návštěvníky jeskyní ČR primárně zajímají příspěvky (text a fotky).

Touto hypotézou bylo ověřováno, zda návštěvníky, kteří hledají informace o turistických lokalitách na sociálních sítích, zaujmou spíše krátké texty a zajímavé fotky z lokality nebo krátká videa či stories. Tato hypotéza je ověřitelná pomocí dat získaných z odpovědí na otázku č. 12: ***Při vyhledávání informací o zajímavých lokalitách na sociálních sítích Vás primárně zajímají:***

- *Příspěvky (text a fotky)*
- *Stories*
- *Krátká videa*
- *Osobní zkušenost jiných cestovatelů (reportáže z cest)*
- *Jiné (prosím doplňte)*

Pro ověření této hypotézy byl použit multinomiální test, který prokázal, že v uvedených preferencích je rozdíl oproti předpokladu. Abychom následně určili, kde se nacházejí rozdíly, byla použita standardizovaná rezidua. Po této analýze bylo zjištěno, že návštěvníci se nejčastěji zajímají o příspěvky (text a fotky) na sociálních sítích.

Chi-squared test for given probabilities, X-squared = 130.43, df = 3, p-value < 2.2e-16

Rezidua:

- | | |
|--|-------|
| • Krátká videa | -3.04 |
| • Osobní zkušenost jiných cestovatelů (reportáže z cest) | -3.99 |
| • Příspěvky (text a fotky) | 11.39 |
| • Stories | -4.37 |



Obrázek 19, Graf k otázce č. 12

(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

Závěr: bylo potvrzeno, že návštěvníky na sociálních sítích zajímají primárně fotky a krátké texty. Proto je dobré mít ze zpřístupněné jeskyně co nejvíce zajímavých a vypovídajících fotografií doplněných výstižných textem, které návštěvníka zaujmou a vzbudí v něm chuť jeskyni navštívit.

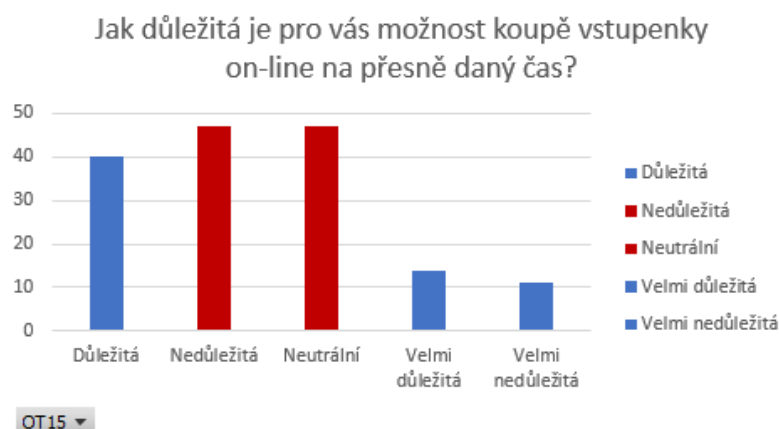
11.1.3 H3: Pro návštěvníky přístupných jeskyní ČR je důležité mít možnost zakoupit si on-line vstupenku na přesně daný čas.

Touto hypotézou bylo ověřováno, zda je pro návštěvníky stěžejní mít pevně daný zarezervovaný čas pro návštěvu zpřístupněné jeskyně a nebo zda jim více vyhovuje volnost a možnost určité improvizace a poznání i jiných cílů na určené navštívené lokalitě. Tato hypotéza je ověřitelná pomocí dat získaných z odpovědí na otázku č. 15: ***Jak důležitá je pro Vás možnost koupě vstupenky on-line na přesně daný čas?***

- *Velmi důležitá*
- *Nedůležitá*
- *Neutrální*
- *Důležitá*
- *Velmi důležitá*
- *Můžete i rozvést podrobněji*

Pro ověření této hypotézy byl použit Wilcoxonův test, který neprokázal, že by pro návštěvníky bylo důležité nebo velmi důležité mít možnost zakoupit vstupenky online.

- Wilcoxon signed rank test
- $V = 3160$, $p\text{-value} = 0.5056$
- alternative hypothesis: true location is greater than 3



Obrázek 20, Graf k otázce č. 15

(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

Závěr: Testováním bylo zjištěno, že pro návštěvníky není zase až tolik důležité mít přesný čas své návštěvy. V případě návštěvy jeskyně Výpustek mohou volný čas mezi jednotlivými vstupy využít například prohlídkou expozice Kras, jeskyně a lidé. Bylo by však dobré na tuto expozici lépe a viditelněji upozornit. Vzhledem k tomu, že se vstup do ní nachází až za rohem vstupní budovy, mnozí návštěvníci toto přehlédnou.

11.1.4 H4: Pro návštěvníky přístupných jeskyní ČR je důležité mít možnost zakoupit si na místě občerstvení.

Touto hypotézou bylo prověřováno, za je pro návštěvníka důležité mít možnost se na místě své návštěvy vybrané lokality i občerstvit. Tak by měl návštěvník důvod zdržet se delší čas a využít další nabízenou službu. Tato hypotéza je ověřitelná pomocí dat získaných z odpovědí na otázku č. 16: *Jak důležité je pro Vás možnost zakoupit na místě občerstvení?*

- *Velmi důležité*
- *Nedůležité*
- *Neutrální*

- *Důležité*
- *Velmi důležité*

Pro ověření této hypotézy byl použit Wilcoxonův test, který neprokázal, že by pro návštěvníky bylo důležité nebo velmi důležité mít možnost zakoupit na místě občerstvení.

- Wilcoxon signed rank test
- $V = 1826.5$, $p\text{-value} = 0.8741$
- alternative hypothesis: true location is greater than 3



Obrázek 21, Graf k otázce č. 16

(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

Závěr: testováním bylo zjištěno, že možnost občerstvit se na místě není pro návštěvníka zpřístupněné jeskyně příliš důležité. Provoz jeskyně Výpustek nabízí pouze drobné občerstvení, jako je voda, nápoje v plechovce, v letní sezóně nanuky. I přesto by bylo dobré návštěvníkům poskytnout informaci, kde se v blízkém okolí mohou dobře najíst a na oplátku zase v těchto restauracích mohou informovat své hosty o možnosti navštívit blízkou zpřístupněnou jeskyni. Postačilo by mít dostatečné množství informačních letáků a motivovat vhodným způsobem personál.

11.1.5 H5: Návštěvníci přístupných jeskyní ČR očekávají kromě samotné prohlídky jeskyně i další doplňkové aktivity.

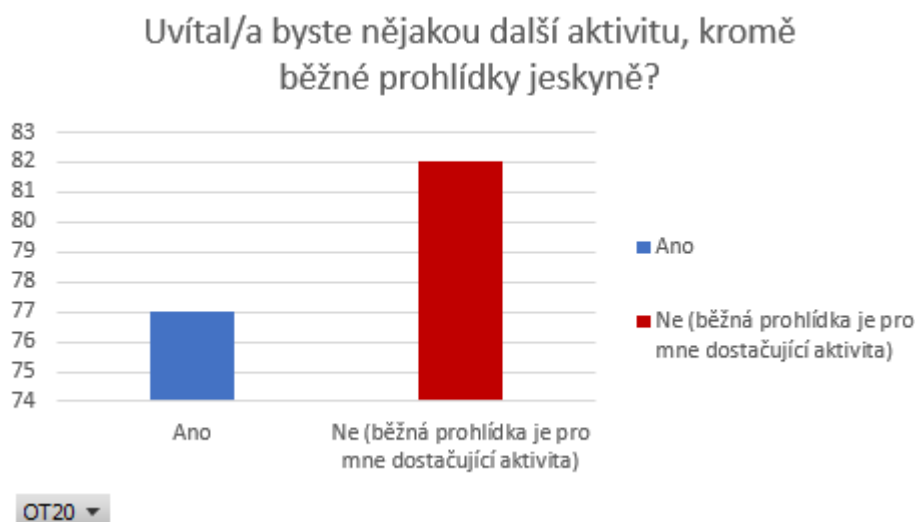
Tato hypotéza byla prověřována proto, že je třeba návštěvníkům předkládat inovované služby, aby měli důvod se na navštívenou lokalitu vracet. Tato hypotéza je ověřitelná pomocí

dat získaných z odpovědí na otázku č. 20: *Uvítal/a byste zde v této jeskyni nějakou další doplňkovou aktivitu, kromě běžné prohlídky?*

- *Ano*
- *Ne (běžná prohlídka je pro mne dostačující aktivita)*

Pro ověření této hypotézy byl použit binomický test, který neprokázal, že by návštěvníci očekávali další doplňkové aktivity.

- Exact binomial test, data: 77 and 159
- number of successes = 77, number of trials = 159, p-value = 0.6828
- alternative hypothesis: true probability of success is greater than 0.5
- 95 percent confidence interval: 0.4165847 1.0000000
- sample estimates: probability of success 0.4842767



Obrázek 22, Graf k otázce č. 20

(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

Závěr: dotázaným návštěvníkům postačí pouhá prohlídka, další aktivity neočekávají. I přesto je však dobré na programu nabízených služeb neustále pracovat a oslovovat marketingovou komunikací různé cílové skupiny potenciálních návštěvníků zpřístupněných jeskyní.

11.1.6 Výzkumná otázka: Na kterých sociálních sítích nejčastěji návštěvníci zpřístupněných jeskyních hledají informace o zajímavých turistických lokalitách?

Tato výzkumná otázka byla prověřována z důvodu nejednotné marketingové komunikace SJČR, kdy si v podstatě každý provoz zpřístupněné jeskyně sám zvolil, na jakých sociálních sítích se bude propagovat. I přesto, že většina těchto provozů komunikuje více či méně úspěšně převážně na Facebooku, vzniká stále otázka, zda se pokoušet tvořit obsah i jinde. Při neexistenci jednotné komunikace a marketingového oddělení si za komunikaci zodpovídá každý provoz jeskyně sám a je tak pro ně složité, vytvářet obsah na více sítích. Tato výzkumná otázka byla ověřitelná pomocí dat získaných z otázky č. 11: *Kde vyhledáváte informace o zajímavých lokalitách, které chcete navštívit?*

- Facebook
- Instagram
- Tik-Tok
- Youtube
- Oficiální web daného místa
- Cestovatelské portály (můžete prosím jmenovat?)
- Jinde (prosím doplňte)

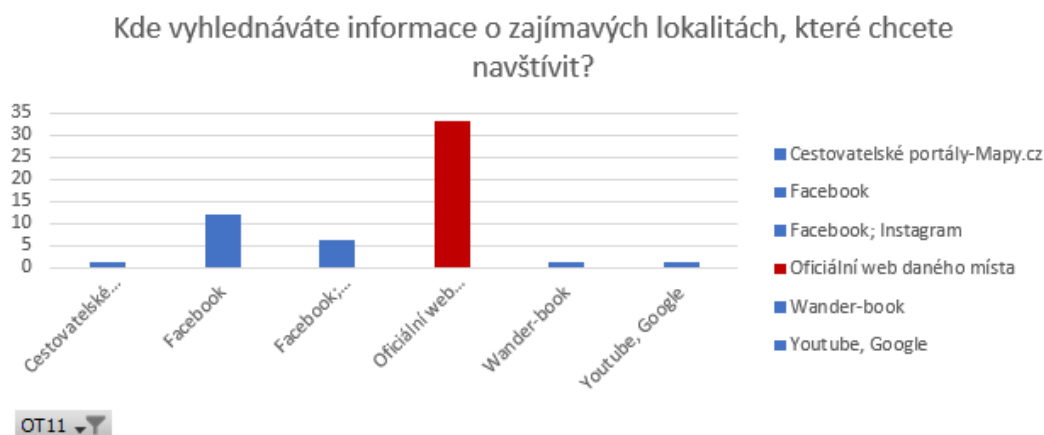
Pro odpověď na tuto otázku byl použit multinomiální test, který prokázal, že v uvedených preferencích je rozdíl oproti předpokladu. Abychom následně určili, kde se nacházejí rozdíly, byla použita standardizovaná rezidua. Po této analýze bylo zjištěno, že návštěvníci nejčastěji využívají nejprve oficiální weby daného místa a až poté Facebook.

Chi-squared test for given probabilities: X-squared = 136.66, df = 6, p-value < 2.2e-16

Rezidua:

- | | |
|------------------------------|-------|
| • Cestovatelské portály | -1.02 |
| • Facebook | 5.04 |
| • Instagram | -1.73 |
| • Oficiální web daného místa | 8.96 |

- Tik-Tok -4.58
- Twitter/X -5.12
- Youtube -1.55



Obrázek 23, Graf k otázce č. 11

(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

Závěr: testování výzkumné otázky prokázalo, že návštěvníci zpřístupněných jeskyní vyhledávají informace nejprve na oficiálním webu daného místa (toto již bylo potvrzeno hypotézou H1) a ihned poté vyhledávají na sociální síti Facebook. Je tedy dobré soustředit se na sociální síť Facebook, přidávat kvalitní fotografie s texty a inspirovat tím k návštěvě této zpřístupněné jeskyně.

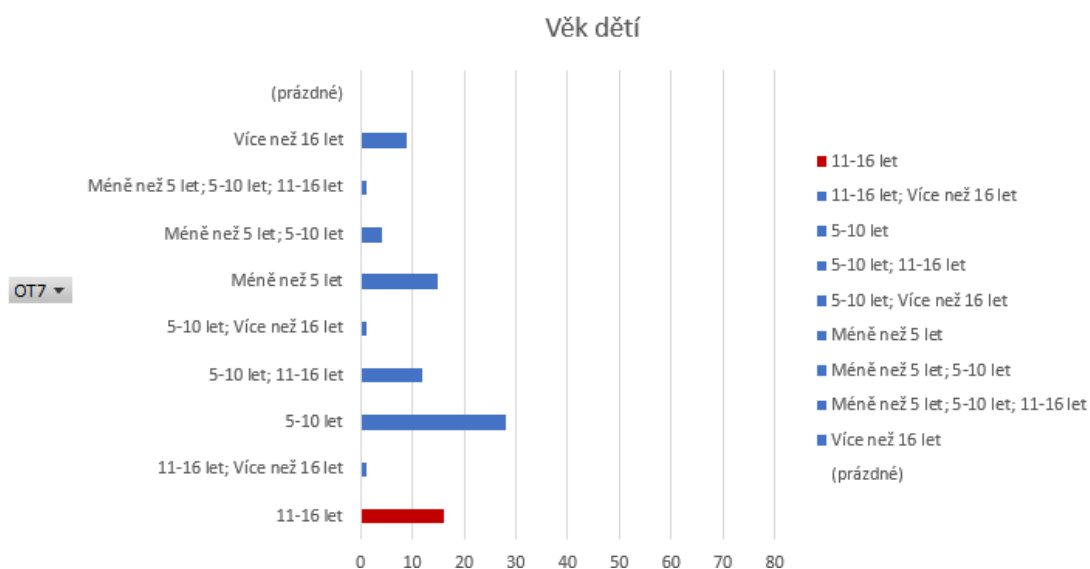
11.2 Shrnutí dotazníkového šetření

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníky zpřístupněných jeskyní v ČR jsou převážně **rodiny s dětmi ve věku 11-16 let**. Jejich koníčkem je cestování a uvítali by **samostatné prohlídky pro své děti**. Informace o cílových lokalitách svých výletů vyhledávají především na oficiálních **webových stránkách** daného místa a hned poté na **Facebooku**. Zde preferují především **krátké příspěvky a fotky**, které je k návštěvě inspirují. Důležité pro ně je na lokalitě nebo blízko ní pohodlně **zaparkovat**. Koupě on-line vstupenky pro ně není zcela důležitá, zrovna tak pro ně není motivující, zda si na místě mohou zakoupit občerstvení. Na jeskyních je láká **poznávat historii** jejich objevování. S poskytovanými službami byli velmi spokojeni, jako upomínku na navštívenou jeskyni si rádi odvázejí **pohlednici s pěknou fotografií** navštívené jeskyně, uvítali by i možnost společné fotky se svými blízkými.

11.3 Východiska pro projekt

Jak již bylo shrnuto ve výsledcích dotazníkového šetření, cílovou skupinou jsou rodiče, kteří cestují se svými dětmi a pro cíle svých cest vyhledávají zajímavé turistické destinace, mezi které zpřístupněné jeskyně ČR bezesporu patří.

Děti, které s rodiči cestují, jsou nejvíce zastoupení věkovou kategorií 5-10 let a 11-16 a protože by rodiče pro své děti uvítali samostatné prohlídky, nabízí se zde možnost tyto věkové kategorie **dětí zaujmout speciálním programem**. Jeskyně Výpustek se díky své historii k tomu přímo nabízí.



Obrázek 24, Graf k otázce č. 7

(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

12 SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Cílem této kapitoly je shrnout poznatky z provedených analýz, které jsou stěžejní pro vypracování projektu, který povede ke zlepšení marketingového mixu a zejména marketingové komunikace provozu jeskyně Výpustek a tím ke zvýšení návštěvnosti v této veřejně přístupné jeskyni.

V úvodu praktické části je **představena společnost** Správa jeskyní České republiky, její organizační struktura a především její poslání. Další část této kapitoly je věnována zpřístupněným jeskyním ČR, které spadají pod správu SJČR.

Na základě rozdělení těchto čtrnácti zpřístupněných jeskyní do **Portfolio matice BCG** byl rozpoznán provoz zpřístupněné jeskyně Výpustek jako „nejbídnejší pes“, tedy provoz jeskyně s nejmenším tržním podílem a s nejmenším tempem růstu. Proto se další kapitoly zabývají pouze provozem této **jeskyně Výpustek**. Podle teorie analýzy BCG matice by u běžných produktů, které by se takto mezi „bídne psy“ zařadily, bylo vhodné zvážit, jak dlouho je ještě marketingově podporovat nebo je zcela stáhnout z trhu. V tomto případě však stažení z trhu nepřipadá v úvahu a je marketingovou výzvou pokusit se o naplánování takové strategie, která by vedla ke zvýšení tempa růstu i tržního podílu.

V kapitole 7 je podrobně provedena **analýza marketingového mixu** jeskyně Výpustek. Jsou zde popsány jednotlivé poskytované služby, jejich cenové rozpětí, distribuce i propagace, která bohužel nepatří mezi silné stránky tohoto provozu. Dále následuje analýza lidských zdrojů, procesů a fyzického prostředí. Pro zpracování této analýzy marketingového mixu byly využité informace získané z rozhovorů s pracovníky SJČR.

V kapitole 8 je zpracována **PESTEL analýza** makroprostředí. Zde jsou zanalyzovány vlivy okolního prostředí provozu jeskyně Výpustek, které její působení mohou ohrozit a nebo naopak mohou být využity jako příležitosti pro její další fungování.

V další kapitole jsou pomocí **SWOT** analýzy zhodnoceny vnitřní a vnější faktory působící na marketingový mix provozu jeskyně Výpustek. Vnitřní faktory jsou rozdělené na silné a slabé stránky, faktory z předchozí PESTEL analýzy jsou rozdělené na příležitosti a hrozby. V této analýze je také použité váhové a bodové ohodnocení těchto faktorů, jejich zdůvodnění je podrobněji rozepsáno v **příloze PIV** této práce.

Pomocí metody **Benchmarking** je marketingový mix provozu jeskyně Výpustek porovnán s konkurencí. Porovnání provozu jeskyně Výpustek a jejích konkurentů

je podrobně rozděleno do tabulky a opět ohodnoceno váhami a body. Zdůvodnění je také **podrobněji rozepsáno v příloze P V** této práce.

Závěrečná kapitola se věnuje **dotazníkovému šetření**, testování stanovených hypotéz a zodpovězení výzkumné otázky. Je zde zdůvodněno samotné provedené dotazníkového šetření, jeho shrnutí a následné využití jeho výsledků pro marketingový projekt.

13 PROJEKT MARKETINGOVÉHO MIXU PROVOZU ZPŘÍSTUPNĚNÉ JESKYNĚ VÝPUSTEK

Poslední část této diplomové práce je věnována projektu, který je zaměřený na zlepšení stavu současného marketingového mixu a především na jeho marketingovou komunikaci v provozu zpřístupněné jeskyně Výpustek. Účelem tohoto projektu je pomoci ke zvýšení návštěvnosti v této „tak trochu jiné jeskyni“, tím dosažení většího tržního podílu a tempa růstu. Podkladem k vypracování projektu jsou výsledky analýz a dotazníkového šetření, které jsou podrobněji rozpracované v předchozí, praktické části této práce. Zahájení realizace projektu je datováno k 25. 9. 2025.

13.1 Východiska projektu

Z provedených analýz a dotazníkového šetření byly zjištěny nedostatky, ale zároveň byly identifikovány i příležitosti v jednotlivých částech marketingového mixu. Tyto jsou výchozím bodem pro následující projekt:

- Malé povědomí o této turistické lokalitě.
- Nedostatečné využití marketingových komunikačních nástrojů.
- Vizuálně neatraktivní areál.
- Návštěvníci z řad rodičů s dětmi, kteří by pro své děti které ocenili ve zpřístupněné jeskyni vlastní program.
- Historie jeskyně spjatá s válečnou dobou.
- Probíhající válečné konflikty jako zdroj vzdělávání.
- Vzdělání a komunikativní průvodci.

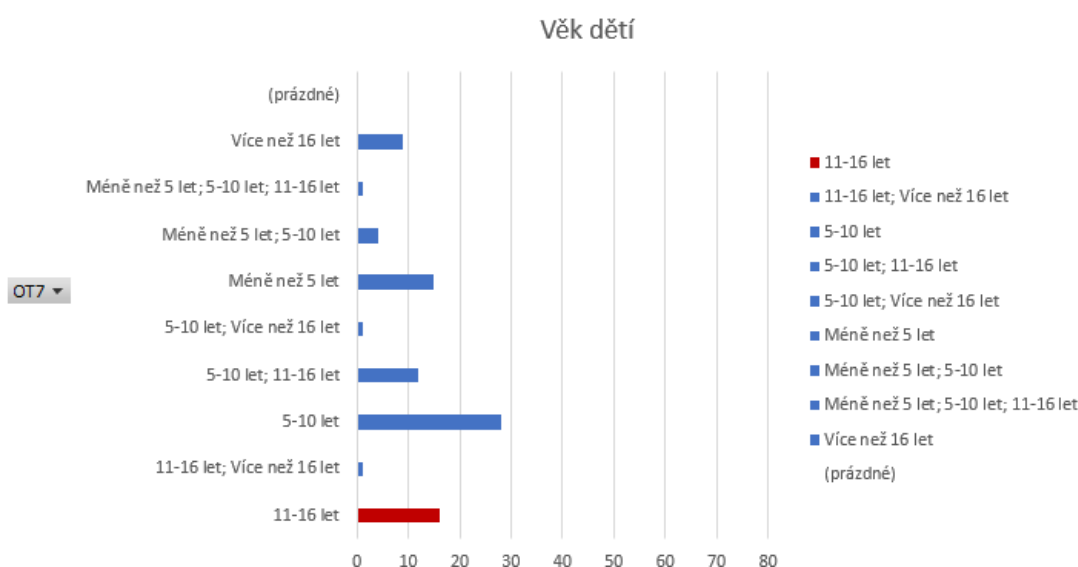
13.2 Cíle projektu

Hlavním cílem projektu je vylepšit pomocí nástrojů marketingového mixu a marketingové komunikace povědomí o této zpřístupněné jeskyni a přivést do ní další návštěvníky. Zájemem provozovatele Správy jeskyní ČR a Ministerstva životního prostředí je:

- zvýšení povědomí o této jeskyni,
- zvýšení její návštěvnosti a tím zvýšení tržeb,
- využití k edukativní činnosti.

13.3 Cílové skupiny

Na základě dotazníkového šetření byly jako **cílová skupina pro následující projekt identifikovány děti ve věku 11-16 let, tedy žáci 2. stupně ZŠ**. Prvním důvodem ke zvolení této cílové skupiny byly výsledky z dotazníkového šetření, kdy rodiče dětí při návštěvě jeskyně projeví zájem o **samostatný program v jeskyni pro děti**. Jak vyplývá z níže uvedeného grafu, je mezi návštěvníky nejvíce zastoupena kategorie dětí ve věku 5-10 let, těmto dětem jsou již v jeskyni určeny Dětské prohlídky s medvědem Brunem, pro starší děti žádný takový samostatný produkt není.



Obrázek 25, Graf s věkovým rozdělením dětských návštěvníků

(zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování v programu Excel)

Dalším z důvodů bylo smysluplně **využít historii jeskyně spjatou s válečnými konflikty** pro edukační osvětu, která je zejména v oblasti moderních dějin velmi důležitá, jak vyplynulo z rozhovoru s ředitelem ZŠ v Rajhradcích, Mgr. Teiserem. Celý rozhovor je uveden v **příloze PIII této práce**. Výběr této cílové skupiny lze také zdůvodnit faktem, že školy a jejich žáci, pro které je projekt určen, mohou rapidně zvýšit návštěvnost a tím vzroste požadované povědomí o jeskyni Výpustek.

13.4 Měření účinnosti projektu

Zda je projekt úspěšný celkem snadno dokáže indikovat zvýšení návštěvnosti provozu jeskyně Výpustek a tím zvýšení tržeb. Měřit lze také navýšení sledujících na sociálních sítích, zvýšení sdílení příspěvků a sledování statistik.

13.5 Akční plány

V následujících akčních plánech jsou rozpracovány jednotlivé části marketingového mixu, které povedou k samotné realizaci projektu.

13.5.1 Akční plán č. 1: Produkt

Tento první akční plán je zaměřen na popis nového produktu, v tomto případě služby, navržené pro děti ve věku 11-16 let. Jedná se o **edukativně-zábavnou prohlídku jeskyně Výpustek** s vloženými prvky branné výchovy, aby si děti uvědomily, jaký byl život obyčejných lidí v období 2. světové války a studené války. Jak moc byl jejich život odlišný od toho dnešního. Cílem je děti zaujmout výkladem a prohlídkou jeskyně Výpustek tak, aby dokázaly vidět souvislosti válečných dní.

Tato speciální prohlídka je zaměřená na školní výpravy s dětmi 2. stupně ZŠ. Bude probíhat především v období od září do června, tedy mimo dobu školních prázdnin. Samozřejmě však bude však možné prohlídku uskutečnit i v období hlavní sezóny, protože mezi cílovou skupinu je možné zahrnout i například dětské tábory, skautské výpravy a jiné skupiny dětí. Nejmenší počet dětí ve skupině je 10, maximálně pak 30.

Prohlídka nazvaná „**Temnota války**“ začne jako běžná prohlídka ve vstupní hale jeskyně Výpustek, průvodcovský text je však upraven pro pochopení historických souvislostí dětmi věkové kategorie 11-16 let. Prohlídka se soustředí především na dějiny 2. světové války a studené války a je proložena praktickými prvky formou hry, které děti zaujmou. Díky kterým si dokáží dát do souvislostí soudobé dějiny, které jsou pro ně možná příliš složité a příliš vzdálené, plné válečného napětí a nesvobody v životě obyčejných lidí. **Celý scénář** vč. upravených textů pro průvodce je přílohou P VII této práce.

Prohlídková trasa povede **vojenským krytem**, kde si děti nejen vyslechnou k čemu sloužil, ale budou si také moci prakticky vyzkoušet, jaké je to ležet **ve tmě na kavalcích**, nasadit si **plynovou masku**, používat **telefon s číselníkem** a popřemýšlet o tom, jak v době studené války žily děti jejich věku, které nikam nemohly cestovat, ve školách měly branou výchovu, kde se vyučovala obrana před fiktivním nepřítelem. Na připravené **mapě** zkusí nakreslit **rozdělení světa** z doby studené války, zodpoví i na některé otázky, které jim pomohou přemýšlet očima té doby.

Následující obrázek č. 26 znázorňuje novou prohlídkovou trasu pro dětské chápání. Ta bude návštěvníkům k dispozici v tištěné podobě, každý návštěvník si jí může vzít s sebou.



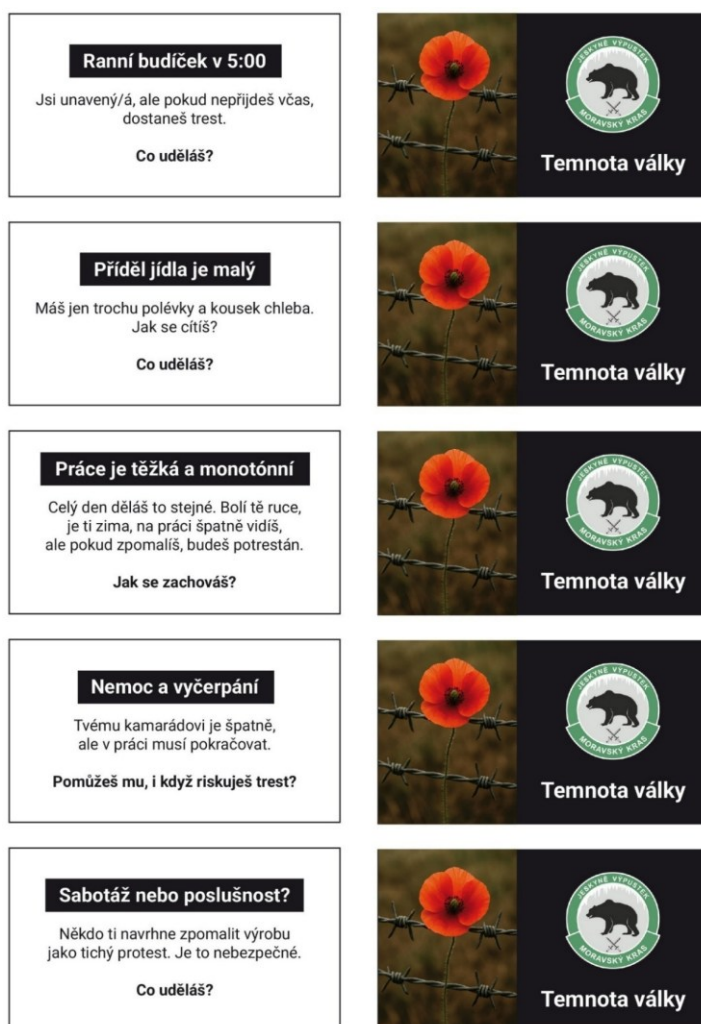
Obrázek 26, Nová prohlídková trasa „Temnota války“

(zdroj: vlastní zpracování)

- Poptávka tisku průvodce: formát A4, křída mat 90 g/m², barevnost 4/4, 500 ks.
- Cenová nabídka z tiskárny POINT CZ: 3,90 Kč/ks.

Ve druhé části prohlídkové trasy výprava vyjde z protiatomového krytu přímo do jeskyně. Půjde proti času, protože v této části si vyslechne krátkou přednášku o období 2. světové války, o tom, co to bylo totální nasazení a jak se v jeskyni pracovalo. Děti na chvíli zažijí opravdovou **naprostou tmou** a teoreticky se s pomocí připravených

kartiček s otázkami zamyslí nad tím, jaké to bylo v takových podmínkách pracovat. Tištěné kartičky bude mít u sebe průvodce, děti si je budou losovat a odpovídat na otázky.



Obrázek 27, Kartičky s otázkami

(zdroj: vlastní zpracování)

- Tisk kartiček: formát A4, křída mat 90 g/m², barevnost 4/1, 20 ks.
- Tisk na kancelářské tiskárně, ořez ruční (postačí malý počet ks, je dobré šetřit papírem, kartičky si budou mezi sebou průvodci předávat).

Po prohlídce krytu a jeskyně si ještě děti prohlédnou venkovní artefakty, jako je ukázka železné opony, střílna nebo zákop.

Náklady na akční plán č. 1 jsou uvedené v kapitole 14.2 Nákladová analýza.

13.5.2 Akční plán č. 2: Cena

Cílem tohoto projektu je zvýšit návštěvnost a tím tržby za vstupné v provozu jeskyně Výpustek. Je však třeba brát v potaz, že základní školy v ČR fungují buď jako příspěvkové organizace zřizované obcemi či kraji nebo státní organizace (většinou pro děti se specifickými potřebami). Dále pak to jsou soukromé nebo církevní základní školy. Při nastavování cen vstupného je proto třeba přihlídnout k faktu, že školy nemají samostatné finance pro mimoškolní aktivity. Tyto aktivity platí rodiče žáků a nebo má škola svého sponzora, který na takové aktivity přispívá.

Jak vyplynulo z analýzy Benchmarking, kde byly porovnávány 3 možní konkurenti nabízející podobné služby jako nabízí zpřístupněná jeskyně Výpustek, pro **školní výpravy** se ceny vstupného pohybují **od 50 do 100 Kč za osobu**.

Ve zpřístupněné jeskyni jsou ceny vstupného stanovené nikoli nákladově, ale jako hodnotová (tržní) kalkulace a vstupné je také odvozeno od cen konkurence. Dále jsou ceny vstupného segmentované pro různé skupiny návštěvníků, pro školní výpravy jednotná cena určená není. Školním výpravám a jiným hromadným výpravám dětských skupin je v současné době účtován vstup za 90 Kč/dítě do 15 let, pokud je školním žákům již 16 let, nijak se to neřeší a cena je také 90 Kč. Pedagogický doprovod má vstup zdarma.

Na základě provedeného benchmarkingu je cena vstupného pro školní skupiny navržena takto: **Skupina dětí ze ZŠ v počtu min. 20 osob: 80,- Kč/os.** Možná návratnost investovaných externích nákladů na tento projekt při této ceně vstupného pro školní výpravy je propočítána v kapitole 14.2 Nákladová analýza.

13.5.3 Akční plán č. 3: Distribuce

Jak vyplynulo z rozhovoru s ředitelem ZŠ Rajhradice (**příloha P III** této práce), je pro školy mnohdy obtížné zajišťovat si dopravu na místo svého výletu. Provoz jeskyně Výpustek by v tomto mohl být nápomocný tím, že **na požádání zajistí dopravu** sjednaným autobusovým dopravcem. Služba by byla poskytována takto:

- Doprava z místa určení (sídla školy) k jeskyni Výpustek a zpět.
- Doprava od vlakové zastávky Adamov a zpět.

Kalkulace této služby je individuální v závislosti na počtu žáků a vzdálenosti školy. Předběžná dohoda této služby byla učiněna se společností Autoškola Pernica: <https://autoskola-pernica.cz/>, kdy cena dopravy pro školy z Blanska a Brna-města

vč. čekací doby řidiče je paušální 5.000 Kč. Tato částka bude následně dopravcem nafakturována přímo škole, provoz jeskyně Výpustek by byl v tomto případě pouze zprostředkovatel služby a pomohl by tím organizátorům školních výprav ušetřit čas s hledáním vhodného dopravce.

Další možností je pro školy připravit celodenní výlet vč. pěší cesty od vlaku k jeskyni. Cesta vlakem z Brna do Adamova je přímá a trvá jen 20 minut. Školní výprava pak může vyrazit pěšky po značené turistické cestě až k jeskyni Výpustek, pěší cesta zabere max. 2 hodiny. V takovém případě by bylo možné po předchozí domluvě zajistit odvoz pouze od jeskyně Výpustek zpět na vlakovou zastávku Adamov nebo přímo ke škole.

13.5.4 Akční plán č. 4: Marketingová komunikace

Marketingová komunikace před otevřením nové prohlídkové trasy „Temnota války“

Jako primární cílová skupina pro tento projekt byli určeni žáci 2. stupně základních škol. Je třeba si uvědomit, že o cílech školních výletů rozhodují v první řadě učitelé a potom také rodiče dětí, kteří takové mimoškolní aktivity svým dětem financují. Pro marketingovou komunikaci jsou tedy za **primární cílovou skupinu považováni učitelé a dále rodiče dětí**. Za sekundární cílovou skupinu pak děti ve věku 11-16 let. V případě cílené marketingové komunikace k dětem je v rámci projektu brán zřetel na pravidla a etické zásady této komunikace.

Event pro učitele ZŠ a novináře

První částí marketingové komunikace nové trasy „Temnota války“ v jeskyni Výpustek je slavnostní **event** uspořádaný pro primární cílovou skupinu této komunikace, tedy pro **učitele vybraných základních škol**. Pozvaní budou učitelé 2. stupně základních škol z okresů Brno-město a Blansko, což je nejbližší okolí jeskyně Výpustek. Pozvání budou také zástupci médií. Hlavním cílem tohoto eventu je zaujmout učitele, kteří si jeskyni Výpustek zapamatují a budou sami aktivně do této destinace přivádět své žáky.

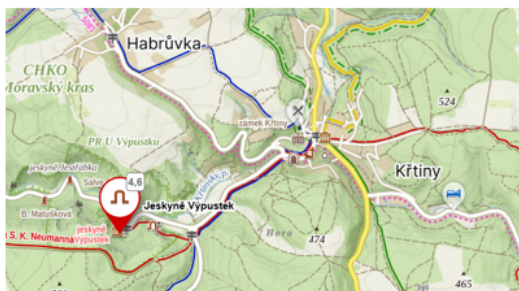
Kompletní seznam 121 vybraných ZŠ vč. kontaktů k oslovení je **přílohou P VIII** této práce. Kontakty jsou veřejné, proto je možné je oslovit bez porušení směrnice GDPR. Pro hromadnou rozesílku e-mailových pozvánek bude využita marketingová platforma Ecomail. Budeme-li uvažovat 30% úspěšnost oslovení e-mailem a zveme 2 zástupce z každé školy, můžeme předpokládat účast ca 70 učitelů.

Dále na event bude pozváno i **5 novinářů z regionálních deníků** *Brněnský deník*, *Blanenský deník*, *iDnes*, *Region Brno*, *Region Blanensko* za účelem medializace celé akce. Novináře pozve na event tiskový mluvčí SJČR Mgr. Pavel Gejdoš e-mailem nebo telefonicky. **Návrh textu e-mailu** pozvánky pro novináře je uvedený níže.

Předmět Pozvánka na slavnostní otevření nové prohlídkové trasy v jeskyni Výpustek

Dobrý den pane [zasílá se personalizovaně],

rádi bychom Vás pozvali na slavnostní otevření **nové prohlídkové trasy v jeskyni Výpustek**, která bude určena žákům 2. stupně ZŠ. Tohoto eventu se zúčastní jejich učitelé, kteří si jako první tuto unikátní zábavně-vědomostní trasu vyzkoušejí. V rámci eventu bude připraveno občerstvení a přednáška popularizátora pedagogiky, **Boba Kartouze**.



Akce se koná ve čtvrtek **25. 6. 2025 od 11 hodin** v areálu jeskyně Výpustek u Křtin.

[Tisková zpráva vč. fotek bude připravena po skončení akce.

Pro více informací nebo potvrzení účasti nás prosím kontaktujte na [kontaktní e-mail] nebo [telefonní číslo].

Těšíme se na Vaši účast!

[podpis]

Obrázek 28, Text e-mailové pozvánky pro novináře

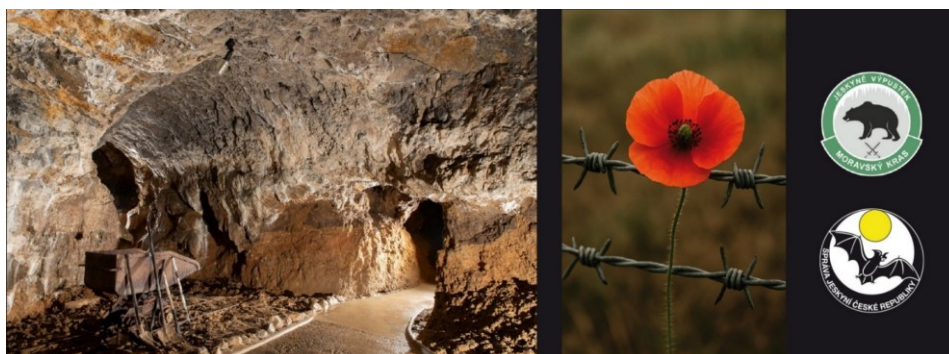
(zdroj: vlastní zpracování)

Datum eventu je směřováno na **čtvrtek 25. září 2025**, kdy je na začátku školního roku dostatek **prostoru pro plánování školních výletů** na celý následující školní rok.

Pro ještě větší motivaci učitelů zúčastnit se tohoto eventu je jeho **program doplněn o přednášku popularizátora školství, Boba Kartouze**, který je mezi učiteli velmi známý a oblíbený a jeho přednášky jsou velmi žádané. Zúčastnění učitelé mohou tuto akci vykázat jako sebevzdělávání, což je pro pedagogické pracovníky po dobu jejich praxe povinnost.

Samozřejmou součástí eventu je zajištění **bohatého rautu**, který bude k dispozici všem účastníkům po celou dobu konání akce. Raut je poptán u poskytovatele cateringových služeb v nedaleké vesnici Babice nad Svitavou, čímž se jeho cena sníží o náklady na dopravu. Nabídka na **složení rautu** vč. rozpočtu je přílohou **P XI této práce**.

Pozvánka pro učitele vč. registračního formuláře je na následujících dvou obrázcích. Rozesílka pomocí marketingové platformy Ecomail.



Vážená paní učitelko, vážený pane učiteli,

srdečně Vás zveme na slavnostní otevření nové prohlídkové trasy v jeskyni Výpustek doplněné přednáškou popularizátora školství Boba Kartouze.

Odhalte s námi tajemství skryté v podzemí a buďte mezi prvními, kteří projdou zcela novou edukačně-zážitkovou trasou „**Temnota války**“.

Tato trasa, určená pro žáky 2. stupně základních škol, Vás přenese do temných dob 2. světové války a studené války. Jeskyně Výpustek ukrývá dramatické stopy minulosti – **a Vy je budete moci zažít na vlastní kůži!**

Kdy? Čtvrtek 25. září 2025 – 11:00-17:00
Kde? Jeskyně Výpustek u Křtin v Moravském krasu (20 km z Brna, 12 km z Blanska)

Co Vás čeká?

- 11:30 – Slavnostní zahájení ředitelem Správy jeskyní ČR.
- 12:00 – 15:00 – Exkluzivní prohlídky nové trasy po skupinách, přesně tak, jak ji později zažijí žáci.
- Losování – 1 výherce, který získá vstup zdarma pro všechny žáky své školy!
- Bohaté občerstvení – školní oběd tentokrát s klidem vynechte
- od 15:30 přednáška popularizátora vzdělávání, analytika, autora knihy No Future o budoucnosti školství Boba Kartouze.

Nabídně Vám vzhled do školství trochu jinou formou. Nechte se tímto odpolednem inspirovat. Srdečně zveme 2 zástupce Vaší školy, registrujte se zde: <https://vypustek.caves.cz/aktuality>.

Možnost parkování v areálu jeskyně nebo dopravy z Adamova/Křtin (více v registračním formuláři).

Přijmete výzvu? Přijďte zažít dějiny jinak!

Těšíme se na vás,
Tým jeskyně Výpustek

Pozn.: teplota uvnitř jeskyně se pohybuje kolem 8 °C, proto doporučujeme mít s sebou teplejší oblečení.

Obrázek 29, Pozvánka na event, rozesílaná učitelům vybraných ZŠ

(zdroj: vlastní zpracování)




Registrační formulář – slavnostní otevření nové prohlídkové trasy v jeskyni Výpustek, 25. 9. 2025, od 11:00 hodin

Osobní údaje

- Jméno a příjmení:
- Telefon:
- E-mail:
- Škola/Instituce:
- Adresa školy: www:

Stravování

- Požadavky na stravu (např. vegetariánská, bezlepková, alergie apod.):

Doprovodný program (hodici-se zaškrtněte křížkem)

- Zájem o doprovodný program - přednáška Boba Kartouze:
☐ Ano
☐ Ne

Požadavek na hromadný svoz na akci a zpět (hodici-se zaškrtněte křížkem)

☐ Ano – Adamov, 11.00 před železniční zastávkou, zpět po ukončení akce
☐ Ano – Křtiny, 11.00 před zastávkou autobusu, zpět po ukončení akce

- Poznámky nebo zvláštní požadavky:

Vyplněním tohoto registračního formuláře udělují souhlas se zpracováním osobních údajů pro účely pořádající organizace akce podle platné legislativy.

Obrázek 30, Registrační formulář na event

(zdroj: vlastní zpracování)

Čtyři dny před konáním eventů, 22. září, odejde všem zaregistrovaným učitelům personalizovaný e-mail s **připomínkou konání akce**. Opět pomocí platformy Ecomail.

Předmět Slavnostní event v jeskyni Výpustek se blíží!

Vážená paní/ Vážený pane [personalizované oslovení]

dovolujeme si Vám připomenout, že se **již tento čtvrtek 25. 9. potkáme na slavnostním eventu** k otevření nové prohlídkové trasy **v jeskyni Výpustek**. Kompletní program tohoto příjemného odpoledne najdete v příloze e-mailu.

Budete-li mít jakékoli další požadavky, neváhejte nás **kontaktovat na telefonním čísle: 516 439 111 nebo 731 515 340**.
 Těšíme se na setkání s Vámi,

Tým jeskyně Výpustek

P.S.

Pro ty z Vás, kteří od nás máte objednanou dopravu, platí vyzvednutí v den konání akce v 11 hodin v Adamově před železniční zastávkou a nebo ve Křtinách před zastávkou autobusu.

Obrázek 31, Personalizovaný e-mail s připomínkou blížící se akce

(zdroj: vlastní zpracování)

V den konání eventu bude na vhodných místech u vchodu do jeskyně, u místnosti s rautem, u vjezdu na parkoviště umístěn podrobný program celé akce. Jeho grafické zpracování je uvedeno níže.



Program

Co Vás dnes čeká?

11:30 Slavnostní zahájení ředitelem Správy jeskyní ČR – před správní budovou jeskyně Výpustek

12:00–15:00 Exkluzivní prohlídky nové trasy po skupinách, přesně tak, jak ji později zažijí Vaši žáci.
Průvodci si Vás rozdělí do skupinek a oznámí Vám čas odchodu na prohlídku jeskyně.

15:30 Losování 1 výherce, který získá vstup zdarma pro všechny žáky své školy! (před správní budovou jeskyně)

Bohaté občerstvení – v prostorách naproti prodejně suvenýrů

Od 15:30 přednáška popularizátora vzdělávání, analytika, autora knihy No Future o budoucnosti školství Boba Kartouze. Nabídne Vám vhled do školství trochu jinou formou (v 1. patře správní budovy).

V případě jakýchkoli dotazů se neváhejte obrátit na tým jeskyně Výpustek, který snadno poznáte podle červené bundy. ☺

Přejeme Vám příjemně strávený čas

Obrázek 32, Program eventu

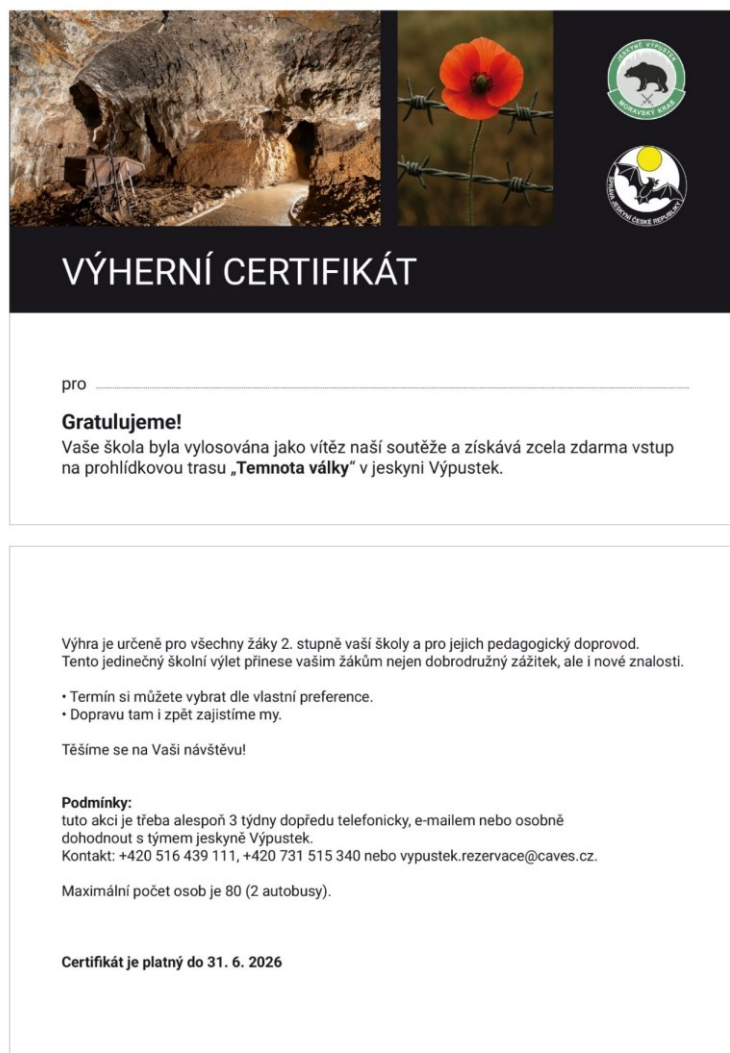
(zdroj: vlastní zpracování)

- Tisk programu: formát A3, křída mat 90 g/m², barevnost 4/1, 2 ks.
- Tisk na kancelářské tiskárně v kanceláři SJČR v Blansku (postačí 5 ks)

Po příjezdu všech hostů na provoz jeskyně Výpustek zahájí ředitel SJČR Doc. Ing. Jan Milan Půček tento slavnostní event krátkým proslovem. Na závěr svého proslovu popřeje všem přítomným příjemný zážitek a zdůrazní skutečnost, že bude velice rád, když si naplánují své

školní výlety právě do jeskyně Výpustek. Také všechny přítomné pozve k losování o zajímavou cenu, které proběhne po skončení prohlídek jeskyně v 15:30, kdy jedna **vylosovaná škola** obdrží pro své žáky vstup na novou prohlídkovou trasu **zcela zdarma**.

Grafické zpracování výherního certifikátu je uvedeno níže.



Obrázek 33, Výherní certifikát

(zdroj: vlastní zpracování)

- Tisk certifikátu: formát A4, křída mat 90 g/m², barevnost 4/1, 2 ks.
- Tisk na kancelářské tiskárně na provozu jeskyně (postačí 1 ks a 1 do zálohy)

Každý účastník eventu obdrží dárkovou papírovou tašku, ve které bude 10 ks tištěných letáček formátu A5 a 2 plakáty formátu A2, které bude moci ve své škole vystavit. Grafická podoba letáčku i plakátu je uvedena na obrázku níže.



Obrázek 34, Plakát a leták

(zdroj: vlastní zpracování)

- Poptávka tisku plakátů: formát A2, křída lesk, 130 g/m², barevnost 4/0, 500 ks.
- Cenová nabídka z tiskárny POINT CZ: 8 Kč/ks
- Poptávka tisku letáků: formát A4, křída lesk 130 g/m², barevnost 4/0, 1000 ks.
- Cenová nabídka z tiskárny POINT CZ: 3,80 Kč/ks

Zakončení celé akce bude v 17 hodin, po přednášce Boba Kartouze. Hosté, kteří měli objednaný odvoz, budou dle svých konkrétních požadavků opět dovezeni do Adamova k vlaku nebo do Křtin k autobusu. Dopravu zajistí zaměstnanci SJČR služebními auty.

Marketingová komunikace po otevření nové prohlídkové trasy „Temnota války“

Druhý den po skončení eventů bude pro média připravena **tisková zpráva** doplněná fotografiemi z akce. S ohledem na směrnici GDPR bude ještě pod programem umístěným před vchodem do jeskyně doplněno upozornění, že z akce budou pořizovány fotografie. Text tiskové zprávy je uveden na obrázku níže.



SPRÁVA JESKYNÍ ČESKÉ REPUBLIKY
státní příspěvková organizace
Květnové náměstí 3, 252 43 Průhonice

Křtiny, 25. září 2025

Slavnostní otevření nové prohlídkové trasy v jeskyni Výpustek – 25. září 2025

Tisková zpráva

Jeskyně Výpustek otevírá novou interaktivní trasu pro žáky základních škol s názvem „Temnota války“

Jeskyně Výpustek v Moravském krasu se od 25. září pyšní novou vzdělávací prohlídkovou trasou *Temnota války*, určenou pro žáky 2. stupně základních škol. Trasa propojuje historii 20. století s nevšedním zážitkem v autentickém prostředí – děti procházejí podzemním bunkrem z doby studené války a navštěvují továrnu z druhé světové války, která byla v jeskyni vybudována nacisty.

Prohlídka je interaktivní, plná vzdělávacích i hravých prvků, které žákům přiblíží náročná témata srozumitelnou formou. Venku navíc na návštěvníky čekají replika železné opony a válečné zákopy, jež dětem přiblíží život v nesvobodě.

Slavnostního otevření se zúčastnilo 80 pedagogů z okresů Brno-město a Blansko. Ti si trasu sami prošli a vyzkoušeli aktivity, které později zažijí i jejich žáci. Výklad zajišťují zkušení průvodci s hlubokým zájmem o historii, čímž celá prohlídka získává na autentičnosti.

Slavnostní projev pronesl ředitel Správy jeskyní ČR Ing. Jan Milan Půček. Na akci bylo připraveno bohaté občerstvení, které přispělo k příjemné atmosféře setkání. Přítomní pedagogové si navíc užili i poutavou přednášku Boba Kartouze, který je velkým propagátorem moderního vzdělávání, kritického myšlení a otevřené diskuze ve školním prostředí.

Během slavnostního dne byla vylosována jedna zúčastněná škola, která získala vstup pro své žáky do jeskyně Výpustek zcela zdarma.

Trasa je dostupná školním skupinám po celý rok.

Pro informace o přístupu k Výpustku, otevírací době, službách a cenách je dobré navštívit web vypustek.caves.cz či fb.com/jeskynevypustek.

Kontakt: Mgr. Pavel Gejdoš, PR SJ ČR, e-mail: geidos@caves.cz, tel.: 724 678 153
Bc. Hana Horáková, vedoucí provozu jeskyně Výpustek, e-mail: vypustek.rezervace@caves.cz, tel.: 516 439 111

Obrázek 35, Tisková zpráva k eventům

(zdroj: vlastní zpracování)

Čtvrtý den po skončení eventu bude všem učitelům, kteří se akce zúčastnili, odeslán e-mail s poděkováním za účast. Odeslán bude opět prostřednictvím platformy Ecomail a bude personalizovaný.

Kromě poděkování za účast je jeho obsahem i pobídka, sleva 10 % z ceny vstupného pro školu, která do jeskyně Výpustek zavítá do konce roku 2025 a sleva 5 % z ceny vstupného, pokud zavítá do konce června 2026.

Předmět Poděkování z Výpustku

Vážená paní, vážený pane [personalizovaná rozesílka],

děkujeme Vám, že jste se zúčastnil/a našeho eventu u příležitosti otevření **nové prohlídkové trasy „Temnota války“ v jeskyni Výpustek**. Věříme, že se Vám u nás na Výpustku líbilo a že se k nám brzy vrátíte, tentokrát se svými žáky.

Rádi bychom Vám při této příležitosti nabídli **zvýhodněné vstupné**.

10% slevu pro Vaši školní výpravu při návštěvě jeskyně Výpustek do **konce roku 2025**,
5% slevu při návštěvě **do konce školního roku 2026**.

Těšíme se na Vaši návštěvu, jsme tady pro Vás!

S přátelským pozdravem

Tým jeskyně Výpustek

<https://vypustek.caves.cz/>



Obrázek 36, E-mail učitelům s poděkováním za účast

(zdroj: vlastní zpracování)

Podrobný **harmonogram** celého **eventu**, včetně kalkulace nákladů jeho jednotlivých aktivit, je uveden v následující tabulce. V tabulce je vždy uvedeno datum, kdy je třeba konkrétní aktivitu vykonat a náklady na tuto aktivitu. Externí náklady se týkají pouze nákladů na přednášku určenou pedagogům, nákladů na raut, nákup dárkových papírových tašek a nákladů na zapůjčení ozvučení.

Všechny ostatní náklady jsou interní a jsou spočítány podle hodinové mzdy zaměstnanců SJČR, kteří budou konkrétní aktivitu zastřešovat. Jmenovité rozdělení úkolů v tabulce navrženo není, jednotlivé úkoly budou rozdělené dodatečně.

Tabulka 7, Harmonogram úkolů vč. rozpočtu pro event

Seznam aktivit pro event určený učitelům ZŠ, konaný dne 25. 9. 2025				
Datum aktivity	Název aktivity	Detail aktivity	Externí náklady	Interní náklady
21.06.2025	Přednáška B. Kartouze	Zaměřeno na moderní výuku dějin	8 000	
20.08.2025	Raut – objednání a cena	Obecní hospoda Babice nad Svitavou	40 299	
01.09.2025	Založení registračního formuláře	https://vypustek.caves.cz/aktuality		300
03.09.2025	E-mailová rozesílka pozvánek	Ecomail - marketingová platforma		650
04.09.2025	Pozvání novinářů, televize	Tiskový mluvčí SJČR		600
04.09.2025	Zajištění 5 proškolených průvodců	Vše znovu projít, doladit detaily		10 000
16.-18.09.	Telefonické obvolání ZŠ	Pro příp. doplnění hostů		6 500
23.09.2025	Příprava dárkových tašek	70 ks tašek á 10, letáků, 2 plakáty	350	1 750
23.09.2025	Příprava prostor pro přednášku	Společenská místnost v provozní budově		400
23.09.2025	Příprava losování o vítěznou ZŠ	Tisk kartiček s názvy ZŠ		200
23.09.2025	Dárkový certifikát	Certifikát pro ZŠ		12
23.09.2025	Jmenovky pro hosty	Samolepky se jmény		200
24.09.2025	Zapůjčení ozvučení	Připravit, vyzkoušet funkčnost	3 500	100
24.09.2025	Příprava rekvizit	Slepá mapa, plynové masky, kartičky		200
25.09.2025	Příprava proslovu ředitele SJČR	Proslov si připraví sám		4 000
25.09.2025	Vyzvednutí hostů (vlak, autobus)	V 11.00 Adamov, Křtiny		750
25.09.2025	Fotografování celé akce	Fotograf SJČR		2 400
25.09.2025	Příspěvek na FB o průběhu akce	S fotografiemi z akce, pozor na GDPR!		1 000
26.09.2025	Dodání fotek pro tiskovou zprávu	Fotograf SJČR		1 200
26.09.2025	Příprava a odeslání tiskové zprávy	Tiskový mluvčí SJČR		2 600
29.09.2025	E-mail s poděkováním za účast	Ecomail - marketingová platforma		650
Celková kalkulace eventů			52 149	33 512

(zdroj: vlastní zpracování)

S úvodním eventem, který slavnostně zahájí novou prohlídkovou trasu v jeskyni Výpustek, jsou úzce propojeny prvky marketingového komunikačního mixu, zejména přímý marketing a public relations (PR). Tyto nástroje pomáhají vytvořit počáteční zájem primární cílové skupiny učitelů základních škol, budují pozitivní image a zajišťují medializaci celé akce.

Po skončení eventů však marketingová komunikace nekončí – naopak, je třeba navázat a dál rozvíjet zájem o prohlídky jeskyně. V další fázi je proto do komunikačního mixu zapojena reklama, cílený on-line marketing na sociálních sítích a také vytvoření tematického merchandisingu spojeného s novou prohlídkovou trasou. Tyto nástroje pomohou udržet **pozornost i dalších cílových skupin**, což jsou rodiče i děti a posílit povědomí o jeskyni Výpustek a podpořit její návštěvnost.

Reklama

Na cestovatelských portálech www.vyletnik.cz, rodinnevylety.cz, www.kudyznudy.cz, bude umístěn **inzerát**, který se týká nové prohlídkové trasy v jeskyni Výpustek.

Stejná inzerce bude umístěná i v týdeníku Učitelské noviny. **Termíny** umístění reklam a **náklady** na tuto inzerci jsou uvedené v **komunikačním plánu (příloha P X)**. Grafický návrh inzerce je na následujícím obrázku.



Obrázek 37, Reklama v on-line médiích

(zdroj: vlastní zpracování)

On-line marketing

Na Facebookovém profilu jeskyně Výpustek bude druhý den po konání eventu zveřejněn příspěvek o jeho konání. Na obr. 38 je připraven návrh příspěvku, fotka bude vybrána přímo z konané akce.

Poté budou na Facebookovém profilu jeskyně Výpustek následovat další příspěvky a reelsy s upozorněním na tuto novou prohlídkovou trasu. V komunikačním plánu (příloha P X této práce) je podrobně navržen i finanční budget kampaní na podporu jednotlivých

příspěvků. Tyto ceny vycházejí ze skutečných již provedených facebookových kampaní, kterými byly v letošním roce facebookové příspěvky jeskyně Výpustek podpořeny.

Popis nové trasy vč. fotografií bude také na webových stránkách jeskyně Výpustek.

Návrh textu na web je uveden v příloze **P IX této práce.**



V jeskyni Výpustek jsme slavnostně otevřeli novou prohlídkovou trasu Temnota války!

💡 Interaktivní zážitek pro žáky 2. stupně ZŠ, který propojuje historii 20. století s autentickým prostředím bývalého vojenského bunkru a nacistické továrny.

Děkujeme všem 80 pedagogům, kteří dorazili na slavnostní otevření – užili si nejen prohlídku a aktivity, ale i inspirativní přednášku Boba Kartouze o moderním vzdělávání. 📖

👉 Trasa je školním skupinám dostupná po celý rok. Těšíme se na vaše návštěvy!

Obrázek 38, Návrh příspěvku na Facebook

(zdroj: vlastní zpracování)

Průvodci – **brigádníci z řad studentů** budou speciálně motivováni k tvorbě a sdílení krátkých videí zachycujících novou prohlídkovou trasu.. Natáčení samotného videa bude plně v jejich režii, s důrazem na kreativitu, autentičnost a stručnost. Video pak budou umístěna na sociálních sítích Facebook a Instagram, která patří provozu jeskyně Výpustek s cílem oslovit cílovou skupinu rodičů a dětí.

Jako forma poděkování a motivace bude pro zapojené průvodce připravena speciální odměna v podobě společného výletu do běžně nepřístupných jeskyní Moravského krasu pod

vedením zkušených speleologů. O této iniciativě budou průvodci informováni ústně, přičemž její realizace je naplánována na celé období od října 2025 do června 2026.

Komunikační plán

Komunikační plán pro celý komunikační mix je připraven na období od září 2025, kdy je plánováno spuštění projektu, až do června 2026, tedy do začátku hlavních školních prázdnin. Tento **komunikační plán** je **přílohou P X** této práce. Pokud bude projekt úspěšný a školy budou jeskyni Výpustek aktivně navštěvovat, pak může marketingová komunikace obdobně pokračovat i do dalšího období a nabízí se oslovení dalších základních škol.

Merchandising

V rámci podpory prodeje je připravena tematická kolekce propagačních předmětů (merch) navázaná na novou prohlídkovou trasu. Nabídku tvoří pánská i dámská trička, odznáček a zápisník s tužkou. Hlavním vizuálním motivem je ostnatý drát – symbol železné opony, kterou děti uvidí přímo během prohlídky – a vlčí mák, symbol vzpomínky na válečné veterány. Tento motiv se prolíná napříč téměř všemi tiskovinami a digitálními materiály souvisejícími s trasou a je vždy doplněn logem jeskyně Výpustek. Motiv vlčího máku není v České republice chráněn ochrannou známkou, jeho použití je tedy bez právních omezení.



Obrázek 39, Návrh merchandisingu

(zdroj: vlastní zpracování)

Níže uvedené cenové nabídky na potisk reklamních oděvů a reklamních předmětů jsou od společnosti SAVIO CZ, s.r.o.

- Cenová nabídka na pánské tričko, 100% bavlna, 190 g/m² vč. potisku je: 240 Kč/ks při odběru min. 50 ks.
- Cenová nabídka na dámské tričko, 100% bavlna, 190 g/m² vč. potisku je: 240 Kč/ks při odběru min. 50 ks.
- Cenová nabídka na blok s recyklovaného papíru s propiskou, 160 linkovaných stran, velikost A5 je: 27,50 Kč/ks při odběru min. 100 ks.
- Cenová nabídka odznáčku o průměru 56 mm vč. potisku je: 37 Kč/ks.

Náklady na akční plán č. 4 jsou uvedené v kapitole 14.2 Nákladová analýza.

13.5.5 Akční plán č. 5: Fyzické prostředí

Venkovní areál provozu jeskyně Výpustek je rozlehlý a nese v sobě stále stopy působení vojsk. Jeho kompletní rekonstrukce by byla příliš nákladná a v podstatě by zakryla stopy historie, které se naopak dají marketingově hezky využít. Jeskyně Výpustek je „tak trochu jiná jeskyně“. Návštěvník pozná syrovou historii vojenského krytu, jeskyni se stopami po válečné výrobě a i tomu odpovídající vzhled celého areálu.

Proto není nutné do současné podoby areálu příliš zasahovat. Postačí provést úklid přebytečných věcí, které narušují kontext a do areálu vnést ještě více historických artefaktů spojených s válečným obdobím. Je zde dostatek prostoru pro vybudování ukázky železné opony i ukázky válečných zákopů. Nabízí se i využití střílny, která je umístěna u vjezdu do areálu a nyní v ní visí pouze pavučiny.

Zprovoznit lze i stezku, která vede lesem nad samotným areálem jeskyně, kudy chodila armádní stráž na své kontroly s názvem „Po stopách vojenských hlídek“.

Dále je uveden výčet úprav areálu, které by vyzdvihly jeho původní účel. Zde bude probíhat část praktických ukázek pro školní výpravy a bude to také atrakce pro další návštěvníky z řad milovníků vojenské historie:

- Úklid přebytečných věcí, které narušují vzhled areálu, jejich naložení do kontejneru a odvoz.

- Vybudování několika metrů železné opony, která bude ve výsledku korespondovat s celým oplocením areálu, kde je také ještě původní ostnatý drát.
- Vybudování ukázky vojenského zákopu.
- Úprava stávající střílny a její zatraktivnění o vojenské doplňky.
- Zpřístupnění stezky „Po stopách vojenských hlídek“

Náklady na akční plán č. 5 jsou uvedené v kapitole 14.2 Nákladová analýza.

13.5.6 Akční plán č. 6: Lidé

Mezi silné stránky provozu jeskyně Výpustek se řadí **komunikativní a vzdělání průvodci**. Jak již bylo v práci zmíněno, jsou to především studenti VŠ, někteří se ve svém studiu přímo zaměřují na studium pedagogiky a historie. Pro novou prohlídkovou trasu jeskyně Výpustek budou proškoleni všichni průvodci. Školení bude probíhat centrálně pro všechny, tak jako u ostatních typů školení.

Každý z průvodců obdrží upravený text pro prohlídku „Temnota války“ a vyzkouší si provést své kolegy, kteří mu budou představovat zvědavé žáky ZŠ. Během tohoto probíhajícího školení je počítáno s tím, že může ještě dojít k drobným úpravám průvodcovských textů, což je pro finální podobu nové trasy přínosné.

Náklady na akční plán č. 6 jsou uvedené v kapitole 14.2 Nákladová analýza.

13.5.7 Akční plán č. 7: Procesy

Celý proces zavedení a následně provádění po nově zavedené prohlídkové trase musí být co nejjednodušší. Školy se na tuto speciální trasu budou muset objednávat on-line nebo telefonicky, toto bude součástí důležitých informací na webových stránkách provozu jeskyně Výpustek (návrh textu je v **příloze P IX**).

Průvodce, určený pro skupinu žáků, bude mít s sebou na prohlídku v tašce vyčištěné (vydesinfikované) plynové masky a kartičky s otázkami. Po skončení prohlídky tento průvodce vyčistí použité plynové masky, poskládá kartičky a vše nachystá pro dalšího průvodce.

Celá tato nová trasa pro žáky ZŠ nebude nijak narušovat ostatní běžné prohlídky. Její doba trvání je max. 60 minut uvnitř jeskyně, takže se s ostatními běžnými prohlídkami bude

střídat a zapadne do běžného provozu. Venkovní prohlídka nebude nikoho rušit, naopak může zaujmout i běžného návštěvníka.

K dalšímu procesu se řadí úprava cen v programu Colosseum, který umožňuje zakoupení on-line vstupenek a tisk vstupenek zakoupených fyzicky před prohlídkou jeskyně. Tato úprava znamená zavedení nové položky prohlídkového okruhu „Temnota války“ s položkami vstupného: žák v ceně 80 Kč a pedagogický doprovod s nulovou cenou.

Je také třeba pamatovat na úpravu pracovních smluv průvodců, které jim nyní umožňují provádění výprav pouze v interiéru jeskyně, nový program navržený pro ZŠ však počítá i s průvodcovskými službami poskytovanými v exteriéru jeskyně Výpustek.

Následným procesním krokem je snaha o akreditaci této zážitkové trasy mezi akreditační programy vzdělávací agentury Descartes: <https://www.descart.cz/>. Tento krok je důležitý směrem k širšímu uplatnění prohlídky jeskyně ve formálním vzdělávání. Díky akreditaci by trasa získala oficiální uznání jako výukový program, který může být doporučován školám a zařazován do výukových plánů v rámci dějepisu či občanské výchovy. Získání tohoto statusu by významně posílilo důvěryhodnost a odborný profil celé prohlídky.

Akreditace navíc otevírá možnosti spolupráce s pedagogy a vzdělávacími institucemi, čímž se zvyšuje šance na pravidelné školní návštěvy a rozšiřuje se dopad celého projektu i mimo běžnou turistickou sezónu. V neposlední řadě může být akreditace důležitým argumentem při žádostech o finanční podporu nebo granty zaměřené na neformální vzdělávání dětí a mládeže. Návrh a postup akreditace již není součástí této práce.

Náklady na akční plán č. 7 jsou uvedené v kapitole 14.2 Nákladová analýza.

14 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Akční plány jednotlivých částí marketingového mixu jsou rozvržené do období od 21. 6. 2025, kdy je třeba nejpozději začít s jejich realizací, do 25. 9. 2025, na kdy je plánován start projektu, který začíná eventem pro učitele základních škol. Pouze marketingová komunikace je naplánována až do konce června 2026, kdy začínají školní prázdniny. Po celý rok je třeba tuto novu prohlídkovou trasu pro školy propagovat, protože školní výlety se plánují v průběhu celého roku.

Pro projekt je sestavena časová analýza přípravné fáze projektu. Následná analýza se zabývá kalkulací celého projektu, která se skládá z jednotlivých kalkulací marketingového mixu. Riziková analýza zohledňuje rizika, která by projekt mohla negativně ovlivnit.

14.1 Časová analýza projektu

K úspěšné realizaci všech akčních plánů vztahujících se k částem marketingového mixu je důležitá detailní příprava, která poté propojuje akční plány a jejich jednotlivé činnosti. Kritická cesta přípravné fáze, která předchází samotnému spuštění projektu je zanalyzována pomocí metody CPM za použití programu QM for Windows

V následující tabulce jsou popsány činnosti a jejich délka trvání, dále také tabulka obsahuje informaci o předchozí činnosti, kterou je třeba vykonat dříve, než bude zahájena činnost bezprostředně na ní navazující.

Tabulka 8, Časový harmonogram přípravy projektu

Činnost	Název činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Dotazníkové šetření	20	—
B	Určení cílové skupiny pro projekt	1	A
C	Návrh akčních plánů projektu	10	A, B
D	Konzultace a odsouhlasení akčních plánů	5	C
E	Realizace akčního plánu č. 1	4	D
F	Realizace akčního plánu č. 2	2	E
G	Realizace akčního plánu č. 3	3	E
H	Realizace akčního plánu č. 4	50	E
I	Realizace akčního plánu č. 5	30	E
J	Realizace akčního plánu č. 6	30	E
K	Realizace akčního plánu č. 7	14	E
L	Posouzení správnosti realizace akčních plánů	4	E, F, G, H, I, J, K
M	Testování a spuštění projektu	3	L

(zdroj: vlastní zpracování)

Prvním krokem přípravné fáze projektu je dotazníkové šetření, podle jeho výsledků jsou následně určeny cílové skupiny pro projekt. Dotazníkové šetření bude trvat 20 dnů a určení cílové skupiny 1 den. Po dokončení je možné přejít k návrhům jednotlivých akčních plánů projektu, které budou trvat 10 dnů. Po jejich navržení je třeba prokonzultovat je s vedením SJČR a jeskyně Výpustek, což zabere 5 dnů. Po této konzultaci a odsouhlasení je možné přistoupit k samotné realizaci jednotlivých akčních plánů marketingového mixu. Nejdéle potrvá akční plán č. 4, marketingová komunikace, konkrétně příprava eventů, která zabere 50 dnů. Tento event je podrobněji rozepsán v tabulce č. 6. Po realizaci všech akčních plánů následuje posouzení, zda jsou provedeny správně a podle požadavků a očekávání, posledním krokem je pak testování projektu a jeho samotné spuštění. Spuštění projektu v tomto případě znamená otevření nové prohlídkové trasy v jeskyni Výpustek, které je stanoveno na 25. 9. 2025, na kdy je naplánováno slavnostní otevření nové prohlídkové trasy.

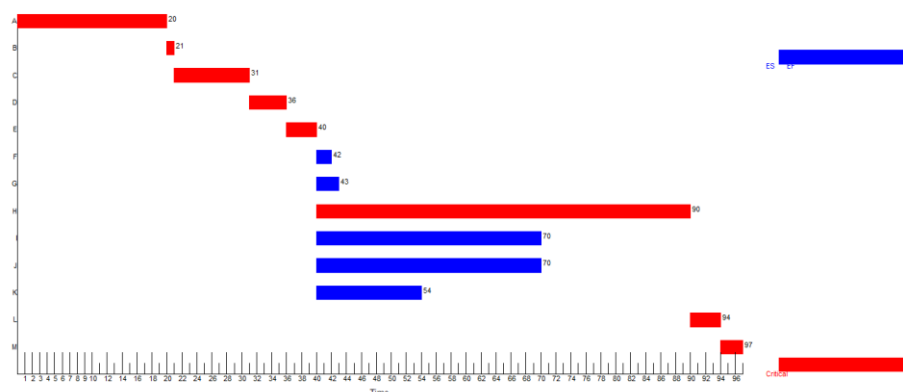
Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	97					
A	20	0	20	0	20	0
B	1	20	21	20	21	0
C	10	21	31	21	31	0
D	5	31	36	31	36	0
E	4	36	40	36	40	0
F	2	40	42	88	90	48
G	3	40	43	87	90	47
H	50	40	90	40	90	0
I	30	40	70	60	90	20
J	30	40	70	60	90	20
K	14	40	54	76	90	36
L	4	90	94	90	94	0
M	3	94	97	94	97	0

Obrázek 40, Kritická cesta fáze přípravy projektu

(zdroj: výstup z programu QM for Windows)

Nejkratší možná doba trvání přípravné fáze před spuštěním projektu je **97 dní**, je tedy třeba **začít nejpozději 20. 6. 2025**. Kritickou cestu tvoří 8 činností, jejichž zpoždění by negativně ovlivnilo dobu trvání přípravy projektu. Časová rezerva existuje u činností F, G, I, J, K tedy jejich zpoždění neovlivní negativně přípravnou fázi před spuštěním projektu.

Kritická cesta: A→B→C→D→E→H→L→M

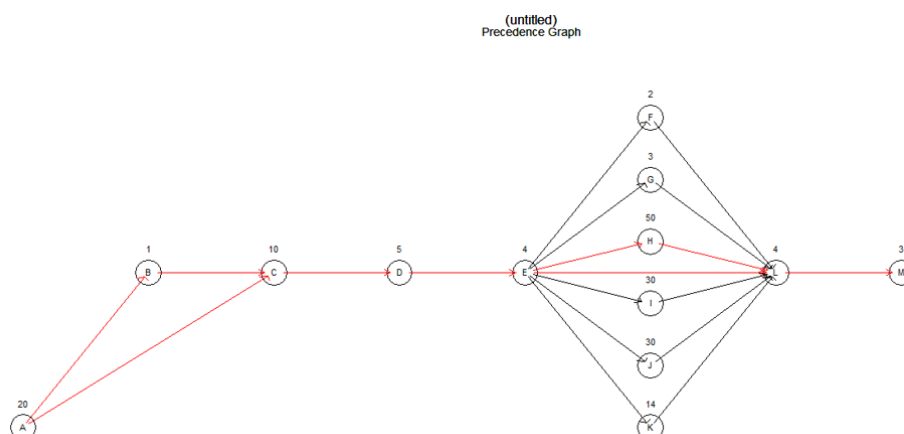


Obrázek 41, Ganttův diagram fáze přípravy projektu

(zdroj: výstup z programu QM for Windows)

Na výše uvedeném obrázku č. 25 je zobrazen Ganttův diagram, který znázorňuje kritickou cestu projektu, který je vyznačen červenou barvou. Modrá barva označuje činnosti, které mají jistou časovou rezervu.

Provázanost jednotlivých činností přípravné fáze před spuštěním projektu je graficky znázorněna pomocí síťového grafu, který je uveden na obrázku č. 26 níže. Kritická cesta je zde opět vyznačená červenou barvou. V síťovém grafu jsou také uvedené informace o nejbližším možném ukončení jednotlivých činností, ty jsou napsané u jednotlivých uzlů v grafu.



Obrázek 42, Síťový diagram fáze projektu

(zdroj: Výstup z programu QM for Windows)

14.2 Nákladová analýza projektu

Náklady na jednotlivé akční plány jsou rozdělené na externí náklady a interní náklady. Externí náklady jsou kalkulované podle cenových nabídek externích dodavatelů. Interní náklady jsou kalkulované podle hodinové mzdy jednotlivých zaměstnanců SJČR, kteří mají tyto aktivity ve své náplni práce. Ceny jsou uvedené v Kč bez DPH.

V níže uvedené **tabulce nákladů pro akční plán č. 1: Produkt**, jsou kalkulované rekvizity pro novou prohlídkovou trasu „Temnota války.“ Jedná se o rekvizity vztahující se k válečnému období, se kterými se školní výpravy v jeskyni Výpustek seznámí. Pomohou dětem k pochopení souvislostí válečné doby a rozšíří jim povědomí o historickém dění. Jedná se o plynové masky, facioemetr pro změření potřebné velikosti masky a nezbytná desinfekce masek. Následně je to grafická tabule pro ukázkou rozdělní světa z dob studené války. Dále jsou v této kalkulaci také obsaženy grafické práce a tisk materiálů navržených pro tuto prohlídkovou trasu.

Tabulka 9, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 1

Číslo	Akční plán č. 1: Produkt	Částka	
		Externí náklady	Interní náklady
Rekvizity pro prohlídkovou trasu Temnota války			
1	Plynové masky 5 ks	2 375	
2	Desinfekce plynových masek	805	
3	Faciometr (měřák k p. maskám)	237	
4	Grafická tabule, fixy, houbička	7 239	
5	Grafická příprava kartiček (1,5 hod.)	1 200	
6	Tisk kartiček 20 ks A4	150	
7	Grafická příprava mapky (2 hod.)	1 600	
8	Tisk mapky 500 ks A4	1 955	
Celkem Kč		15 561	

(zdroj: vlastní zpracování)

V následující **tabulce nákladů pro akční plán č. 4: Marketingová komunikace** je kalkulovaný event pro učitele ZŠ. Podrobný **rozpis aktivit eventu** vč. cen je uveden v **tabulce č. 7** na str. 104. Dále jsou zde kalkulované grafické práce a tisk materiálů k projektu. Reklama v on-line médiích a cena placených kampaní na sociálních sítích je také samostatně rozepsána a rozpočítána v Komunikačním plánu, který je přílohou P X této práce. Mezi interními náklady se nacházejí náklady na přípravu příspěvků na sociálních sítích a e-mailové rozesílky. Nejsou zde započítány náklady nákup reklamních předmětů, které

budou součástí prodeje suvenýrů a jsou samostatně naceněny na str. 107 v kapitole Merchandising.

Tabulka 10, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 4

Číslo	Akční plán č. 4: Marketingová komunikace	Částka	
		Externí náklady	Interní náklady
1	Event pro učitele základních škol	52 149	33 512
2	Grafická příprava letáčků (1 hod)	800	
3	Tisk letáčků A4 - 1 000 ks	3 800	
4	Grafická příprava plakátů	500	
5	Tisk plakátů 500 ks A2	4 000	
6	Grafická příprava certifikátu 25 min	350	
7	Tisk certifikátu A4 3 ks		12
9	Grafické práce - příprava reklamy	2 400	
10	Reklama v on-line médiích a kampaně na soc. sítích	13 900	
13	Další e-mailová rozesílka		3 000
14	Aktualizace webových stránek		2 400
Celkem Kč vč. DPH		77 899	38 924

(zdroj: vlastní zpracování)

V následující **tabulce nákladů pro akční plán č. 5: Lidé**, je kalkulováno interní školení průvodců pro novou trasu. Školení bude probíhat nejen na nové prohlídkové trase v jeskyni, ale i ve venkovních prostorách, kde budou umístěné další historické artefakty spojené s válečným obdobím. Proškolení se ujme vedoucí provozu jeskyně Výpustek spolu s průvodci – studenty VŠ se zaměřením na studium pedagogiky a historie.

Tabulka 11, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 5

Číslo	Akční plán č. 5: Lidé	Částka	
		Externí náklady	Interní náklady
1	Proškolení průvodců		4 000
Celkem Kč			4 000

(zdroj: vlastní zpracování)

V následující **tabulce nákladů pro akční plán č. 6: Fyzické prostředí**, jsou kalkulované náklady na úpravu venkovního areálu. V kalkulaci není uvedena úprava cesty, kudy dříve chodily vojenské stráže, i když tato stezka „Po stopách vojenských hlídek“ byla také navržena jako součást akčního plánu na úpravu fyzického prostředí v areálu jeskyně Výpustek. Tato cesta vede nad areálem jeskyně, kde je krásný výhled na celý areál a zahrnuje zastávky, kde bývaly strážní vyhlídky. Část tohoto areálu patří do vlastnictví

Školního lesního podniku Křtiny, dohoda o správě této části areálu je tedy složitější. Pokud by SJČR chtěla tuto stezku zprovoznit, bylo by třeba sepsat dohodu o pronájmu nebo tuto část areálu odkoupit. Protože nejsou známy podmínky k uskutečnění tohoto kroku, není tato aktivita součástí cenové kalkulace.

Tabulka 12, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 6

Číslo	Akční plán č. 6: Fyzické prostředí	Částka	
		Externí náklady	Interní náklady
Úprava areálu provozu jeskyně Výpustek			
1	Úklid areálu a odvoz odpadu	8 000	2 400
2	Vybudování ukázky železné opony	22 000	
3	Úprava střílny (úklid, vymalování)	3 200	1 800
4	Úprava a zabezpečení zákopů	4 000	4 000
Celkem v Kč		37 200	8 200

(zdroj: vlastní zpracování)

Poslední **nákladová tabulka obsahuje interní náklady spojené s procesy**, které je třeba nastavit v souvislosti s nově připravovanou službou. Jedná se o nastavení nových cen a jejich slev do programu Colosseum, který generuje vstupenky i on-line prohlídky. Dále je také třeba upravit všechny pracovní smlouvy uzavřené s průvodci, protože nynější pracovní smlouvy jsou uzavřené pouze na průvodcovské služby v interiéru jeskyně a je třeba je rozšířit i na exteriér, kde budou nové prohlídkové artefakty.

Tabulka 13, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 7

Číslo	Akční plán č. 7: Procesy	Částka	
		Externí náklady	Interní náklady
1	Nastavení cen pro školy do programu Colosseum Ticket (3 hod)		2 400
3	Úprava pracovních smluv (Průvodcovské služby i v exteriéru)		1 500
Celkem Kč			3 900

(zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka 14, Celkové náklady na akční plány

Číslo	Celková nákladová analýza	Částka v CZK vč. DPH	
		Externí náklady	Interní náklady
1	Náklady na akční plán č. 1	15 561	
2	Náklady na akční plán č. 2		
3	Náklady na akční plán č. 3		
4	Náklady na akční plán č. 4	77 899	38 924
5	Náklady na akční plán č. 5		4 000
6	Náklady na akční plán č. 6	37 200	8 200
7	Náklady na akční plán č. 7		3 900
Celkem Kč vč. DPH		130 660	55 024

(zdroj: vlastní zpracování)

Výsledná celková kalkulace je 130 660,- Kč v externích nákladech a 55 024 Kč v interních nákladech. Celkové náklady (externí + interní) jsou ve výši $130\,660 + 55\,024 = \mathbf{185\,648\,Kč}$.

Investované náklady **by se vrátily po návštěvě 29 škol** v jeskyni Výpustek, jak ukazuje níže uvedená tabulka. Jen v okresech Blansko a Brno-město (nejbližší okresy v okolí jeskyně Výpustek) je 121 základních škol (jejich seznam je uveden v příloze P VIII této práce).

Tabulka 15, Návratnost externích investic

Výpočet návratnosti investic pro navrhované ceně vstupného 80 Kč/žák	
Celkové náklady	185 648
Navrhovaná cena vstupného pro 1 žáka ZŠ při hromadné výpravě	80
Předpokládaný minimální počet žáků ve třídě	20
Předpokládaný minimální počet tříd na 2. stupni ZŠ	4
Návratnost investic: počet žáků ($185\,648/80$)	2 321
Návratnost investic: počet tříd ZŠ ($2\,321/20$)	116
Návratnost investic: počet škol ($116/4$)	29

(zdroj: vlastní zpracování)

14.3 Riziková analýza projektu

Realizace projektu s sebou nese rizika, která mohou s určitou pravděpodobností nastat. Je tedy nutné rizika identifikovat, protože by mohla mít negativní vliv na spuštění projektu a na jeho výsledek. Pokud jsou rizika dobře identifikována, je možné jim předejít nebo je alespoň částečně eliminovat.

V tabulce níže jsou vypsána možná rizika včetně pravděpodobností jejich vzniku a také včetně míry jejich vlivu na výsledek projektu. Rizika jsou rozdělena do tří skupin podle jejich míry.

- Nízké riziko: 0,00-0,30
- Střední riziko: 0,30-0,50
- Vysoké riziko: 0,51 a výše

Tabulka 16, Riziková analýza

Definované riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika			Stupeň rizika			Celkem
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízký	Střední	Vysoký	
	0,3	0,6	0,9	0,3	0,6	0,9	
Nezájem cílové skupiny definované pro marketingovou komunikaci		X				X	0,54
Nezájem cílové skupiny o program		X			X		0,36
Nedostatek finančních prostředků pro spuštění projektu		X		X			0,18
Neúčinnost marketingových nástrojů	X				X		0,18
Nezájem průvodců o sebevzdělávání k tématu projektu	X				X		0,18
Nenaplnění cílů projektu		X			X		0,36

(zdroj: vlastní zpracování)

14.3.1 Nízká rizika

- **Nedostatek finančních prostředků na spuštění projektu.**

Je možné, že Správa jeskyní České republiky nebude ochotná vložit do projektu takovou finanční částku, která byla spočítána v nákladové analýze. Předejít tomuto

riziku lze dostatečnou a jasnou konzultací veškerých plánovaných činností a případně některé činnosti popsat znovu u externích dodavatelů nebo připravit náhradní (levnější) variantu řešení. Bylo by možné například ušetřit na občerstvení pro event (zajistit levnější variantu) nebo u úprav venkovního areálu, kdy by namísto výstavby nové železné opony bylo využito stávající oplocení a toto by se projektu přizpůsobilo.

- **Neúčinnost marketingových nástrojů**

Dalším rizikem, spadajícím do oblasti s nízkou mírou rizika je možná neúčinnost marketingových nástrojů. Eliminovat jej lze důkladným promyšlením každého použitého marketingového komunikačního kanálu nebo úpravou akčních plánů. Například u využití sociálních sítí lze dobře reagovat na míru zájmu cílové skupiny a upravit sdělení, přizpůsobit kampaň a nebo přidat i další komunikační kanál.

- **Nezájem průvodců o sebevzdělávání k tématu projektu**

Většina průvodců v provozu jeskyně Výpustek je vzdělaná a komunikativní, což vyšlo jasně najevo z provedených analýz a dotazníkového šetření. Je ale možné, že se objeví průvodce, který nebude ochoten školní výpravy provádět. V tom případě je možné takového průvodce buď motivovat příkladem ostatních průvodců a jejich ochotou a nebo takového na tuto speciální trasu neobsazovat.

14.3.2 Střední rizika

- **Nezájem cílové skupiny o program**

Riziko nezájmu cílové skupiny pro projekt bylo vyhodnoceno jako střední riziko, může tedy určitým způsobem ovlivnit úspěšnost celého projektu. Pokud by se tedy projekt jevil jako málo akční, málo zábavný pro cílovou skupinu žáků 2. stupně ZŠ, je důležité toto riziko zavčas eliminovat a do programu přidat více zábavných prvků pro tuto cílovou skupinu a mírně obměnit program této prohlídky.

- **Nenaplnění cílů projektu**

Tomuto riziku lze předejít přesným dodržením všech stanovených postupů, které vedou k naplnění cíle. Je třeba tyto postupy neustále kontrolovat, vyhodnocovat a v případě potřeby i vylepšovat. Pokud by skutečně nastala odchylka

od stanoveného cíle, je třeba ihned definovat příčiny a provést nezbytná opatření, vedoucí k nápravě a k opětovnému směřování k naplnění definovaných cílů.

14.3.3 Vysoká rizika

- **Nezájem cílové skupiny definované pro marketingovou komunikaci.**

Toto riziko bylo stanoveno jako vysoké a je třeba jej hned v začátcích spuštění akčních plánů mít stále na paměti a snažit se o jeho vyhodnocování a jeho eliminaci. Cílová skupina pro marketingovou komunikaci jsou učitelé základních škol, kteří pro své žáky plánují cíle školních výletů. Pokud by se použité marketingové nástroje jevily jako nedostatečné, je třeba přidat další nástroje vhodné pro komunikaci směrem k identifikovaným cílovým skupinám. Je také možné oslovit další školy, nyní byla marketingová komunikace cílená převážně na školy v okresech Brno-město a Blansko.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce je vypracovat návrh na zlepšení marketingového mixu se zaměřením na marketingovou komunikaci provozu zpřístupněné jeskyně Výpustek. V současné době nejsou správně využívány všechny nástroje marketingového a komunikačního mixu a jeskyně Výpustek je i z těchto důvodů málo navštěvována.

Teoretická část práce se zaměřuje na zpracování teoretických poznatků ve formě literární rešerše z oblasti marketingového mixu a marketingové komunikace, marketingových analýz a marketingového výzkumu. Teoretické poznatky byly využity pro zpracování analytické části práce.

V úvodu analytické části práce byla představena společnost Správa jeskyní České republiky, její vize a cíle a také čtrnáct veřejně přístupných jeskyní, které pod správu této organizace spadají. Pomocí BCG portfolio analýzy byly rozřazeny provozy jednotlivých jeskyní na základě jejich tempa růstu a tržního podílu a jako „nejbídňější pes“ vyšla z této analýzy jeskyně Výpustek. Proto se dále praktická část práce zaměřuje na tuto jeskyni. Metodou popisu a na základě rozhovorů se zaměstnanci SJČR byla provedena analýza marketingového mixu provozu jeskyně Výpustek a byly definovány nedostatky v této oblasti. Největším nedostatkem je neexistence marketingového oddělení, které by jednotlivých provozům jeskyní zajišťovalo marketingovou podporu a také neexistence jasného rozpočtu na marketingové aktivity. Za pomoci PESTEL analýzy byly jasně definovány externí vlivy působící na provoz zpřístupněné jeskyně, které ji mohou ohrozit a nebo také vyvolat příležitost pro další rozvoj. Díky provedené SWOT analýze byly definovány silné a slabé stránky. Mezi nejsilnější stránky patří dobře spravovaný Facebookový profil provozu jeskyně Výpustek, dále pak vzdělání a komunikativní průvodci a také historie jeskyně spjatá s válečným obdobím. Naopak mezi nejslabší stránky patří malé povědomí o této zajímavé jeskyni, její neatraktivní rozlehlý areál a také již zmíněná nekoordinace marketingových aktivit.

Pomocí metody Benchmarking byl provoz jeskyně Výpustek porovnán s konkurencí, která nabízí podobné služby. Benchmarking potvrdil, že provoz jeskyně Výpustek je oproti konkurenci málo aktivní na sociálních sítích, vylepšit by měla možnost prodeje on-line vstupenek. Další možnosti jsou otevřené i v portfoliu poskytovaných služeb, které je oproti konkurenci malé. Naopak opět vyniká ochota a znalosti průvodců.

Součástí analytické části bylo i dotazníkové šetření, které proběhlo fyzicky mezi návštěvníky zpřístupněných jeskyní. Ti odpovídali na celkem 33 otázek zaměřených na určení cílové skupiny návštěvníků, jejich zájmy, požadavky a také na jednotlivé části marketingového mixu a marketingové komunikace provozu zpřístupněné jeskyně. Z dotazníkového šetření byla identifikována možná cílová skupina pro nový projekt (službu) v jeskyni Výpustek.

Všechny poznatky z analytické části práce byly využity pro vypracování projektu pro definovanou cílovou skupinu.

Tímto projektem je nová prohlídková trasa v jeskyni Výpustek nazvaná „Temnota války“, která je určena školním výpravám dětí z 2. stupně základních škol a využívá historii jeskyně spjatou s válečným obdobím. Fakt, že žáci 2. stupně ZŠ potřebují k tomuto závažnému tématu více informací, než jen těch, kterých se jim dostává během školní výuky, potvrdil v rozhovoru ředitel ZŠ Rajhradice (Příloha P III).

Využití se našlo i pro nepříliš vzhledný areál jeskyně, ve kterém nelze potlačit působení vojsk, ale lze toho naopak využít. Součástí projektu je 7 akčních plánů, které jsou rozdělené podle jednotlivých prvků marketingového mixu:

- Akční plán č. 1: Produkt – Nová prohlídková trasa pro žáky ZŠ.
- Akční plán č. 2: Cena – Návrh a obhájení ceny vstupného pro žáky ZŠ.
- Akční plán č. 3: Distribuce – Možnost zajištění dopravy pro školní výlety.
- Akční plán č. 4: Marketingová komunikace k cílovým skupinám, tedy učitelům na ZŠ, kteří plánují školní výlety, k rodičům dětí, kteří financují školní výlety a také k dětem, pro které je nová prohlídková trasa určena.
- Akční plán č. 5: Lidé – návrh na proškolení průvodců pro novou prohlídkovou trasu.
- Akční plán č. 6: Fyzické prostředí – návrh úprav v areálu jeskyně Výpustek, které respektují jeho historii.
- Akční plán č. 7: Procesy spojené s přípravou nové služby.

Každý akční plán obsahuje podrobné informace o jeho přínosech a součástí projektu je i jeho časová, nákladová a riziková analýza.

Věřím, že projekt bude skutečně realizován a pomůže k navýšení návštěvnosti v jeskyni Výpustek a k zvýšení povědomí o této „tak trochu jiné“ jeskyni.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip a OPRESNIK, Marc Oliver, [2017]. *Marketing: an introduction*. Thirteenth edition. Boston: Pearson. ISBN 978-1-292-14650-8.

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip; TRIFTS, Valerie; BUCHWITZ, Lilly Anne a GAUDET, David, 2017. *Marketing in introduction*. Online. Canadian 6 edition. Toronto: Pearson. [cit. 2024-11-26].

BOWDIN, Glenn A. J.; ALLEN, Johnny; HARRIS, Rob; JAGO, Leo; O'TOOLE, William et al., 2024. *Events management*. Fourth edition. London. ISBN 978-0-367-49184-0.

CULÍK KONČITÍKOVÁ, Gabriela, 2024. *Inspirace Baťa: jak být silnější a šťastnější podle životních zásad Tomáše Bati*. 6. dotisk 1. vydání. [Šumice]: Gabriela Končítíková. ISBN 978-80-908183-0-9.

ČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU, 2025. Aktivní turismus v Česku zažívá boom: Cizinci objevují nové regiony. Online. *Businessinfo.cz*. Roč. 2025, s. 1-3. Dostupné z: [Businessinfo.cz, https://www.businessinfo.cz/clanky/aktivni-turismus-v-cesku-zaziva-boom-cizinci-objevuji-nove-regiony/](https://www.businessinfo.cz/clanky/aktivni-turismus-v-cesku-zaziva-boom-cizinci-objevuji-nove-regiony/). [cit. 2025-02-16].

FORET, Miroslav a MELAS, Dávid, 2021. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1723-9.

FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Online. 2., aktualizované a doplněné vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2499-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/tvorba-strategie-a-strategicke-planovani-6832/>. [cit. 2024-11-28].

GODIN, Seth, 2019. *Tohle je marketing!: zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2567-8.

HROMAS, Jaroslav, 2010. *Jeskyně - můj osud*. Praha: Radioservis. ISBN 978-808-6212-722.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu - 2., aktualizované a doplněné vydání*. Online. Grada. ISBN 978-80-271-9064-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>. [cit. 2024-11-12].

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

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

KITA, Jaroslav, 2017. *Marketing*. Ekonómia. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-8168-550-7.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, [2016]. *Marketing management*. 15th global edition. Boston: Pearson. ISBN 978-1-292-09262-1.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary a OPRESNIK, Marc Oliver, [2021]. *Principles of marketing*. Global edition. Harlow: Pearson. ISBN 978-1-292-34113-2.

KUBICKI, Morgane a MILANO, Carmela, 2024. *The marketing mix: Master the 4 Ps of marketing*. Paper Book. Primento.

LOSEKOOT, Michelle a VYHNÁNKOVÁ, Eliška, 2019. *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. Žádná velká věda. V Brně: Jan Melvil. ISBN 978-80-7555-084-2.

MASARYKOVA UNIVERZITA BRNO, 2020. *CzechEncy.org*. Online. Dostupné z: <https://www.czechency.org/slovník/komunikacnimodel>. [cit. 2024-11-13].

MAG, Michal, 2021. *Mytimi.cz*. Online. Mytimi.cz. 2025. Dostupné z: <https://www.mytimi.cz/co-je-to-pestle-analyza-projdete-si-jednoduchy-navod-jak-na-ni/>. [cit. 2025-04-05].

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, ©2025. Lednová predikce MF: hospodářské oživení bude pokračovat Online. In: Mfcr.cz. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/tiskove-zpravy/2025/lednova-predikce-mf54105>. [cit. 2025-02-16].

NĚMEC, Robert; ŠÍMA, Pavel a , kolektiv Robertnemec.com, 2015. *100 největších chyb v digitálním marketingu a jak se jich vyvarovat*. Online. Praha: Robertnemec.com. ISBN 978-80-260-7987-3. Dostupné z: www.robertnemec.com. [cit. 2024-11-26].

NOVÁ, Eliška, 2021. V Česku roste ‚zelená‘ generace. Online. *Lidové noviny*. Roč. 2021, č. 1, s. 1. Dostupné z: Lidové noviny, https://www.lidovky.cz/domov/v-cesku-roste-zelena-generace-stat-zivi-v-zacich-i-studentech-ekologickou-dus.A210710_151317_ln_domov_lihem. [cit. 2025-02-16].

Opatření č. 3/21 Ministerstva Životního prostředí: o vydání úplného znění zřizovací listiny státní organizace Správa jeskyní České republiky, 2021. In: . S. 3.

PALATKOVÁ, Monika, 2011. *Marketingový management destinací*. Online. Grada. ISBN 978-80-247-7210-3. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingovy-management-destinaci-1993/>. [cit. 2024-11-08].

PILOUS, Patrik, 2024. *Patrikpilous.cz*. Online. Patrikpilous.cz. 2024. Dostupné z: <https://patrikpilous.cz/marketingovy-mix/>. [cit. 2025-04-05].

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace: 2., zcela přepracované vydání*. Grada. ISBN 978-80-271-2649-1.

REES, Sian, [2020]. *Public relations, branding and authenticity: brand communications in the digital age*. Online. London: Routledge. ISBN 978-0-429-66612-4. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/natl-ebooks/detail.action?docID=6032736>. [cit. 2024-11-13].

SEMERÁDOVÁ, Tereza; WEINLICH, Petr; ŠVERMOVÁ, Pavla; LAMR, Marián; SUKOVÁ, Lenka et al., 2021. *Jak na digitální marketingovou strategii firmy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-564-9.

SKUPINA ČEZ, 2023. *Osvětlení za korunu snižuje spotřebu elektřiny*. Online. 2023. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/pro-media/tiskove-zpravy/osvetleni-za-korunu-snizuje-spotrebu-elekriny-a-zatizeni-obecni-pokladny-173198>. [cit. 2025-02-16].

SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Manažer. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4819-1.

SMITH, P. R. a ZOOK, Ze, 2016. *Marketing communications: offline and online integration, engagement and analytics*. Sixth edition. London: KoganPage. ISBN 978-0-7494-7340-2.

SPRÁVA JESKYNÍ ČESKÉ REPUBLIKY, 2021. *Caves.cz*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.caves.cz/sprava-jeskyni-cr/o-nas>. [cit. 2025-02-12].

STRÁTESKÝ, Václav, 2023. *Marketing management*. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-897-9.

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3535-6.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Online. Grada. ISBN 978-80-247-9121-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-sluzeb-efektivne-a-moderne-1121/>. [cit. 2024-11-07].

VOCHOZKA, Marek, 2020. *Metody komplexního hodnocení podniku: 2. aktualizované vydání*. Online. Grada. ISBN 978-80-271-1890-8. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/metody-komplexniho-hodnoceni-podniku-7246/>. [cit. 2024-11-28].

ZAJÍČEK, Petr a HROMAS, Jaroslav, 2008. *Jeskyně Výpustek*. Průhonice: Správa jeskyní České republiky. ISBN 978-80-903927-2-4.

Zpřístupněné jeskyně 2006: *Ročenka Správy jeskyní České republiky*, 2007. Roč. 2006, č. 01. Praha: Správa jeskyní České republiky.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1, Marketingový mix 7P	19
Obrázek 2, Komunikační model	25
Obrázek 3, SWOT analýza	36
Obrázek 4, PESTEL analýza	37
Obrázek 5, BCG matice	41
Obrázek 6, Obchodní informace	48
Obrázek 7, Organizační struktura SJČR	49
Obrázek 8, BCG matice pro přístupné jeskyně ČR	53
Obrázek 9, Provozní budova jeskyně Výpustek	54
Obrázek 10, Logo jeskyně Výpustek	54
Obrázek 11, Jeskyně Výpustek	55
Obrázek 12, Zážitek trasa v jeskyni Výpustek	56
Obrázek 13, Dětské prohlídky v jeskyni Výpustek	56
Obrázek 14, Areál jeskyně Výpustek	61
Obrázek 15, Vizuální smog	61
Obrázek 16, Kryt v jeskyni Výpustek	62
Obrázek 17, Kryt v jeskyni Výpustek	62
Obrázek 18, Graf k otázce č. 22	78
Obrázek 19, Graf k otázce č. 12	80
Obrázek 20, Graf k otázce č. 15	81
Obrázek 21, Graf k otázce č. 16	82
Obrázek 22, Graf k otázce č. 20	83
Obrázek 23, Graf k otázce č. 11	85
Obrázek 24, Graf k otázce č. 7	86
Obrázek 25, Graf s věkovým rozdělením dětských návštěvníků	90
Obrázek 26, Nová prohlídková trasa „Temnota války“	92
Obrázek 27, Kartičky s otázkami	93
Obrázek 28, Text e-mailové pozvánky pro novináře	96
Obrázek 29, Pozvánka na event, rozesílaná učitelům vybraných ZŠ	97
Obrázek 30, Registrační formulář na event	98
Obrázek 31, Personalizovaný e-mail s připomínkou blížící se akce	98
Obrázek 32, Program eventu	99
Obrázek 33, Výherní certifikát	100
Obrázek 34, Plakát a leták	101

Obrázek 35, Tisková zpráva k eventu	102
Obrázek 36, E-mail učitelům s poděkováním za účast	103
Obrázek 37, Reklama v on-line médiích.....	105
Obrázek 38, Návrh příspěvku na Facebook	106
Obrázek 39, Návrh merchandisingu.....	107
Obrázek 40, Kritická cesta fáze přípravy projektu	112
Obrázek 41, Ganttův diagram fáze přípravy projektu.....	113
Obrázek 42, Síťový diagram fáze projektu	113
Obrázek 43, Otázka 1: Věk návštěvníků.....	149
Obrázek 44, Otázka 2: Gender návštěvníků.....	150
Obrázek 45, Otázka 3: Odkud návštěvníci přijeli	150
Obrázek 46, Otázka 4: Dosažené vzdělání návštěvníků	150
Obrázek 47, Otázka 5: Počet dětí.....	151
Obrázek 48, Otázka 6: Výlet s dětmi či bez.....	151
Obrázek 49, Otázka 7: Věk dětí	151
Obrázek 50, Otázka 8: Vztah (příslušnost) k dětem	152
Obrázek 51, Otázka 9: Požadavky návštěvníků.....	152
Obrázek 52, Otázka 10: Koníčky a zájmy návštěvníků	153
Obrázek 53, Otázka 11: Zdroj informací pro výlety	153
Obrázek 54, Otázka 12: Forma příspěvků na sociálních sítích.....	154
Obrázek 55, Otázka 13: Sledování influencerů	154
Obrázek 56, Otázka 14: Požadované informace	155
Obrázek 57, Otázka 15: Možnost zakoupení on-line vstupenky	155
Obrázek 58, Otázka 16: Možnost občerstvení	156
Obrázek 59, Otázka 17: Druh občerstvení	156
Obrázek 60, Otázka 18: Co návštěvníky jeskyni přitahuje	156
Obrázek 61, Otázka 19: Proč tato jeskyně	157
Obrázek 62, Otázka 20: Požadavek i na jiné aktivity	157
Obrázek 63, Otázka 21: Typ možné další aktivity.....	158
Obrázek 64, Otázka 22: Zdroj informací o jeskyni.....	158
Obrázek 65, Otázka 23: Informační a navigační systém	159
Obrázek 66, Otázka 24: Co návštěvníky v jeskyni nejvíce zaujalo	159
Obrázek 67, Otázka 26: Kvalita průvodcovských služeb	160
Obrázek 68, Otázka 27: Upomínka na jeskyni	160
Obrázek 69, Otázka 28: Typ upomínkového předmětu	160

Obrázek 70, Otázka 29: Motivace k návštěvě další přístupné jeskyně.....	161
Obrázek 71, Otázka 30: Znalost webu o přístupných jeskyních.....	161
Obrázek 72, Otázka 31: Informační obsah webu.....	162
Obrázek 73, Otázka 32: Sociální sítě o zpřístupněných jeskyních	162
Obrázek 74, Otázka 33: Informační dostatečnost příspěvků na soc. sítích	162

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1, Zpřístupněné jeskyně v ČR.....	51
Tabulka 2, Výchozí data pro výpočet tržního podílu a tempa růstu	52
Tabulka 3, Cenové kategorie vstupného	57
Tabulka 4, Struktura zaměstnanců	59
Tabulka 5, SWOT analýza	68
Tabulka 6, Benchmarking	74
Tabulka 7, Harmonogram úkolů vč. rozpočtu pro event	104
Tabulka 8, Časový harmonogram přípravy projektu	111
Tabulka 9, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 1	114
Tabulka 10, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 4	115
Tabulka 11, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 5	115
Tabulka 12, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 6	116
Tabulka 13, Kalkulace nákladů pro akční plán č. 7	116
Tabulka 14, Celkové náklady na akční plány	117
Tabulka 15, Návratnost externích investic.....	117
Tabulka 16, Riziková analýza	118
Tabulka 17, Komunikační plán.....	183

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AOPK	Agentura na ochranu přírody a krajiny
GDPR	General data protection regulation, Obecné nařízení o ochraně osobních údajů
PR	Public Relations
SJČR	Správa jeskyní České republiky
WOM	Word of Mouth
ZŠ	Základní škola
ZTP	Zvlášť těžké postižení
ZTP/P	Zvlášť těžké postižení s průvodcem

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozhovor s vedoucí provozu jeskyně Výpustek

Příloha P II: Rozhovor s tiskovým mluvčím SJČR

Příloha P III: Rozhovor s ředitelem ZŠ Rajhradice

Příloha P IV: Argumenty pro SWOT analýzu

Příloha P V: Argumenty pro Benchmarking

Příloha P VI: Dotazníkové šetření

Příloha P VII: Scénář prohlídky „Temnota války“

Příloha P VIII: Seznam vybraných škol k pozvání na event z okresů Brno-město a Blansko

Příloha P IX : Návrh textu na web

Příloha P X: Komunikační plán nové prohlídkové trasy

Příloha P XI: Nabídka rautu pro event

PŘÍLOHA P I, ROZHOVOR S VEDOUCÍ PROVOZU JESKYNĚ VÝPUSTEK

Na otázky autorky této práce odpovídala vedoucí provozu jeskyně Výpustek Bc. Hana Horáková. Pomohla tak objasnit současný stav marketingového mixu a především marketingové komunikace v provozu jeskyně Výpustek.

Jeskyně Výpustek je jednou z nejméně navštěvovaných zpřístupněných jeskyní u nás. Proč tomu tak je?

„Naše jeskyně se nachází na okraji Moravského krasu, bokem od ostatních krasových jeskyní, zejména od těch nejslavnějších, Punkevních. Je potřeba ji řádně zpropagovat, protože je zajímavá, je trochu jiná, díky své historii. Pro propagaci by stačilo někdy i málo, například vzájemná doporučení na prohlídce jiné jeskyně, předání letáku atd. To se zatím bohužel moc neděje a je to škoda.“

Jak vy sami ve Výpustku plánujete a realizujete svou propagaci?

„Nápadů máme dost, jen je těžké je protlačit. Procesy u nás v SJČR jsou nepružné, proces schvalování trvá měsíce, samostatný rozpočet na propagaci také nemáme. Povedlo se nám pěkně rozjet naši Facebookovou stránku, snažíme se i na Instagramu. Máme profesionální fotky naší jeskyně a ty dostatečně využíváme. Částečně nám s propagací pomáhá i kolega tiskový mluvčí, ale většina je na nás, vedoucích provozů jeskyní. Není pro mě snadné připravit například leták nebo plakát na chystanou akci, bylo by dobré marketingové aktivity v rámci SJČR zkoordinovat a profesionálně zastřešit.“

Jak se sami dokážete starat o tak velký areál, který k provozu jeskyně Výpustek patří?

„To je také docela oříšek. Dříve se o areál staralo 30 vojáků, když jeskyně ještě patřila pod jejich správu. Nyní jsme na to 3 a vůbec na to nestačíme. Sama vidím, jak by to tady chtělo dát do pořádku, aby se u nás návštěvníci cítili dobře. Pokud bychom naše venkovní prostředí dokázali udělat hezčí, jistě by to mělo vliv i na návštěvnost.“

Kolik má provoz jeskyně Výpustek zaměstnanců?

„Stálí zaměstnanci jsou tři a pak nabíráme brigádníky - průvodce. Zaměřujeme se hodně na vysokoškoláky, kteří mají vztah k historii. V naší jeskyni není výklad o krápnících, ale je postavený především na historii. A návštěvníci si naše průvodce chválí, dokáží zodpovědět každý zvědavý dotaz.“

Jak průvodce školíte a motivujete pro práci?

„Každý průvodce chodí na povinné školení o bezpečnosti práce. U nás v jeskyni jde 5x na tzv. náslech s již zaškoleným kolegou a pak už je to na něm, jak je ochotný si sám souvislosti nastudovat. Já sama je motivuji tím, že jezdíme na společné exkurze do jiných přístupných jeskyní, ale i do těch nepřístupných. Tím se i sami vzdělávají a baví je to. Dobrý průvodce, to je pro naše služby to nejdůležitější.“

Máte nějakou představu, jak do Výpustku přilákat více návštěvníků?

„V dnešní době lidé vyhledávají především zážitky. Proto jsem ráda, že jsme zpřístupnili tzv. Zážitkovou trasu s přilbami a čelovkami. Tam návštěvníky čeká opravdový zážitek. Ale jsme opět na začátku, rozhodně potřebujeme zlepšit propagaci, aby se o této další naší službě více návštěvníků dozvědělo.. Máme i speciální dětské prohlídky, ale potřebovali bychom k nám ještě přilákat školní výlety a organizované skupiny.“

A poslední otázky se týká nastavení cen vstupného? Jsou návštěvníci se současnou výší cen a poskytovaných slev v souladu?

„Já bych se nebála ceny mírně navýšit. Když porovnáám ceny za vstupné na jiných turistických atrakcích, máme je nastavené spíše nízko. Hlavě za mimořádné prohlídky určitě můžeme ceny navýšit, za kvalitní zážitek si lidé rádi připlatí.“

Děkuji za rozhovor

PŘÍLOHA P II, ROZHOVOR S TISKOVÝM MLUVČÍM SJČR

Na otázky autorky této práce odpovídal tiskový mluvčí SJČR, Mgr. Pavel Gejdoš. Pomohl tak objasnit současný stav marketingové komunikace v organizaci SJČR.

Jak byste charakterizoval marketingové aktivity Správy jeskyní ČR?

„Ve správě jeskyní České republiky chybí samostatné marketingové oddělení, které by samostatně spravovalo marketingové aktivity. Toto se buď vůbec neděje, nebo se do toho neorganizovaně pouští jednotlivá oddělení SJČR a jednotlivé provozy jeskyní a v podstatě neexistuje jednotná komunikace této instituce.

Jak SJČR komunikuje na sociálních sítích?

„Na sociálních sítích komunikuje SJČR na Facebooku, Instagramu a Youtube. Facebook byl ještě nedávno jeden za celou organizaci, z jednotlivých provozů měly „svůj“ FB cca polovina spravované svými vedoucími či pracovníky. V roce 2020 jsem se pokusil stávající FB graficky sjednotit, u chybějících vytvořit a za větší či menší pomoci jejich vedoucích provozovat. Instagram, Youtube kanál a profil na LinkedIn jsem rozjel od nuly, ale jeho obsah stojí a padá na ochotě kolegů dodávat fotografie či videa

V čem jsou podle Vás nedostatky pro jednotnou marketingovou komunikaci?

„Pro jednotnou komunikaci chybí grafický manuál i korporátní identita. U vedoucích provozů jednotlivých zpřístupněných jeskyní se případ od případu velmi liší zájem o propagaci, přestože návštěvnost jejich jeskyní by měla být pro ně důležitá. Vzhledem k jejich náplni práce od nich není možné očekávat profesionální marketingové výstupy. Někde i vyloženě chybí zájem k propagaci přispět (nechat si na služební auto nalepit logo, objíždět infocentra v okolí s letáky) a zejména přispět k vzájemné propagaci (umístit a doplňovat letáky jiných jeskyní, přimět průvodce na konci prohlídky pozvat do ostatních jeskyní. Nezájem či neochotu využít nejlevnější-nic nestojící možnosti propagovat se navzájem považují za vůbec největší současný promrhaný marketingový potenciál SJ ČR.“ (Osobní komunikace, 2024).

Děkuji za rozhovor

PŘÍLOHA P III, ROZHOVOR S ŘEDITELEM ZŠ RAJHRADICE

Na otázky autorky této práce odpovídal ředitel základní školy Rajhradice Mgr. Jan František Teiser. Pomohl při objasnění vzdělávání dětí na 2. stupni ZŠ a při nasměrování, jakým programem děti zaujmout.

Co se děti dnes učí o soudobých dějinách, tedy o období mezi 2. světovou válkou a současností?

„Učivo soudobých dějin na základní škole končí většinou v 60. letech 19. století. Dál se v učivu nedostaneme, žáci 9. tříd se ve 2. polovině posledního ročníku na ZŠ soustředí především na předměty, ze kterých budou skládat zkoušky na střední škol. Dějepis, který by je měl v tomto období vzdělávat v souvislostech soudobých dějin, tak jde bohužel stranou. Nesmíme se pak divit, když si děti pletou světové války, neví, co je studená válka a neumí si vůbec tuto tak nedávnou minulost představit.“

Jak a čím děti zaujmout, aby si z jakékoli vzdělávací činnosti něco odnesly?

„Děti vyžadují především zážitek, nikoli suchá fakta. Potřebují si něco opravdu představit, být něčím zaujaté. Tak si potom spíše spojí události a dokáží o nich přemýšlet v nějakých souvislostech. Většina vzdělávacích agentur sází na tzv. Pracovní listy, ale toto děti opravdu nezaujme. Potřebují zážitek, vzrušení, vtáhnout do děje.“

Jak složité je pro školu připravit nějaký výlet za poznáním?

„V tomto vidím několik bariér. Jednak je to zájem samotných vyučujících udělat pro výuku něco navíc. Dále je to pak i finanční stránka věci, kdy jen samotná doprava nějakým objednaným autobusem je drahá. Máme sice sponzora, který nám na takovéto aktivity finančně přispívá, ale i tak je to většinou záležitost rodičů, zda dětem na takový výlet dají peníze a také samozřejmě souhlas. Tyto aktivity jsou tedy na dobrovolnosti učitelů a na výběru cílů takových výletů. Naše škola takové výlety ráda pořádá.“

Za jakým poznáním tedy jezdíte?

„Pokud se to týká historie, jsou naší cílem cest např. koncentrační tábory, aby děti pochopily kruté souvislosti spojené válkou. Pak také samozřejmě do přírody, prostě vždy vybíráme tak, aby děti měly zážitek spojený s nějakým poznáním.“

Znáte jeskyni Výpustek? Byli jste tam někdy na školním výletě?

Jeskyni Výpustek bohužel neznám. Ale pokud by se v ní našel nějaký program pro děti, určitě bychom do ní rádi zavítali, ale opravdu by záleželo na konkrétním programu.“

Jeskyně Výpustek leží nedaleko, v Moravském krasu. Děti by mohly poznat krasovou krajinu a také historii spojenou s jeskyní Výpustek, která se mimo jiné pojí se druhou světovou válkou i se studenou válkou. Byl by takový program pro děti zajímavý?

„Válečné doby je třeba neustále připomínat, dnešní děti si vůbec neumí představit válku ani období studené války. Co to bylo nesmět cestovat, nemít vymoženosti dnešní doby. Mohla by je zaujmout nějaké forma dřívější branné výchovy, například použití plynové masky, ukázka železné opony a dokázat je výkladem zaujmout tak, aby se sami na dějiny podívaly očima té doby.“

Jak se do škol takový program dá dostat?

„V první řadě je třeba zaujmout učitele, získat je, nadchnout pro věc. Pak je také možné dostat se do školních vzdělávacích programů, které mají na starost různé vzdělávací agentury, jako je např. DESKARTES Agency aj. Pedagogičtí pracovníci mají za úkol se vzdělávat a tak i pro ně bych v nějakém vhodném programu v jeskyni Výpustek viděl možný potenciál.“

Děkuji za rozhovor.

PŘÍLOHA P IV, ARGUMENTY PRO SWOT ANALÝZU

Jednotlivé body z kvadrantu SWOT analýzy jsou hodnoceny na základě hodnotících kritérií na škále 1-5, kdy 1 znamená nejhorší hodnocení a 5 znamená hodnocení nejlepší. Váhy s celkovým součtem 100 % a jsou přidělovány na základě významnosti.

Silné stránky

- Nejvyšší výkonnost (5 bodů) mezi silnými stránkami má **Historie jeskyně spjatá s podzemím**, která je opravdu jedinečná a lze ji velice dobře využít pro marketingovou komunikaci k různým cílovým skupinám (milovníci vojenské historie, vojenské spolky a kluby, současná armáda, školy. Lze však komunikovat i další služby v provozu jeskyně, proto váha 0,2).
- Dobře spravovaný **facebookový profil** (4 body) je důležitý (váha 0,3) pro marketingovou komunikaci, ale lze využít i jiné sociální sítě.
- **Vzdělání a komunikativní průvodci** (4 body) jsou velmi významní, není však úplně složité je najít a proškolit (váha 0,2).
- **Velké parkoviště** je výhodou (3 body), není však příliš vzhledné a udržované (váha 0,1), bylo by dobré na jeho vzhledu zapracovat.
- **Bezbariérová prohlídka jeskyně** (2 body), tělesně postižených návštěvníků přichází minimální množství. Toto by však šlo také dobře využít pro marketingovou komunikaci, takto postižení občané jistě podobnou aktivitu uvítají (váha 0,2).

Slabé stránky

- **Malé povědomí o jeskyni** dostalo hodnocení 5 bodů, protože toto je opravdu velmi slabá stránka, provoz jeskyně navštěvuje málo lidí, jeskyně generuje slabé tržby a její provoz musí být dotován (váha 0,3).
- **Chybějící koordinace marketingových aktivit** (4 body) je také velmi slabou stránku pro fungování provozu jeskyně (4 body), tento proces je třeba zcela změnit ve úrovni vedení SJČR (váha 0,3).
- **Vizuálně neatraktivní areál** (3 body) dle výsledků dotazníkového šetření zase až tolik nevadí, ale jistě je to bod ke zlepšení (váha 0,2).
- K nejméně významným slabým stránkám se řadí **špatná dostupnost veřejnou dopravou** (2 body), většina návštěvníků jezdí vlastním autem (váha 0,1).

- Stejné hodnocení obdrželo nepřehledné informační značení na místě (2 body), toto návštěvníkům dle provedeného průzkumu příliš nevadí (váha 0,1).

Příležitosti

- Mezi nejvýznamnější příležitosti lze zařadit **nárůst nových marketingových trendů AI** (4 body), pokud firma trendy nebude sledovat, nebude držet krok s konkurencí (váha 0,3).
- I když se tato příležitost na první pohled jeví jako nebezpečná, přesto lze **probíhající válečné konflikty** (4 body) ve světě využít jako zdroj vzdělávání a kritického myšlení (váha 0,2).
- **Moderní technologie** pomáhají růstu (3 body), je dobré je využít pro zatraktivnění prohlídek např. pro vizuální vjemy, zjednodušení procesů aj. (váha 0,2).
- Bez **využití dotací a grantů** (3 body) by se provoz jeskyní neobešel, jedná se však o státní příspěvkovou organizaci, ta není na grantech tolik závislá (váha 0,2).
- Je dobré sledovat **trendy v turistice** a využít zájmu tuzemských návštěvníků (2 body), kteří mohou šířit dobré doporučení a do destinace se vracet, ale řada návštěvníků je i ze zahraničí (váha 0,1), i na jejich potřeby je třeba myslet.

Hrozby

- Nejvíce ohrožujícím faktorem pro zpřístupněné jeskyně jsou **změny v rozpočtu MŽP** (5 bodů) které mohou přímo ohrozit fungování některých provozů (váha 0,3), zejména těch s nejnižší ziskovostí, jako je provoz jeskyně Výpustek.
- **Klimatické změny** jsou také velmi ohrožujícím faktorem (4 body), to bylo ostatně vidět v roce 2024, kdy bylo po velkých vydatných srážkách mnoho jeskyní zatopených a pro veřejnost proto uzavřených. Naštěstí takto výrazné projevy klimatu zatím nebývají tak časté (váha 0,2),
- **Změny v legislativě** jsou také dosti ohrožujícím faktorem (3 body), každé další volby přinášejí riziko jiného přístupu ke státním příspěvkovým organizacím. Podobné významné změny nebývají však naštěstí příliš časté (váha 0,2).
- Co způsobila **pandemie COVID 19** všichni víme, všechny turistické atrakce zůstaly na čas zavřené, což pro některé bylo likvidační (3 body). Můžeme konstatovat, že to

byla první taková neblahá zkušenost a doufat, že se nebude v brzké době opakovat (váha 0,2).

- **Rostoucí ceny energií** ovlivňují každého jedince a každou společnost (2 body), s tímto faktem se lze do jisté míry srovnat (váha 0,1).

PŘÍLOHA P V, ARGUMENTY PRO BENCHMARKING

Marketingový mix provozu jeskyně Výpustek a marketingový mix vybraných konkurenčních poskytovatelů služeb je hodnocen na základě hodnotících kritérií na škále 1-5, kdy 1 znamená nejhorší hodnocení a 5 znamená hodnocení nejlepší. Informace vybrané k hodnocení byly získány ze sociálních sítí, webových stránek uvedených poskytovatelů služeb a na základě subjektivního pozorování autorky práce, která taktéž na základě svého názoru přidělila hodnotící body a váhy.

- **Portfolio poskytovaných služeb**, přidělena váha 0,10, jedná se o významné kritérium. Jeskyně Výpustek nenabízí tak rozsáhlé portfolio služeb (3 body) jako konkurenti. Dům přírody Moravského krasu nabízí vyžití jak uvnitř, tak i venkovní aktivity (4 body). Brněnské podzemí dává na výběr z více možností, kam do podzemí zavítat (4 body). Technické muzeum poskytuje nejrozsáhlejší portfolio služeb (5 bodů).
- **Úroveň poskytovaných služeb**, váha 0,12, jedná se ještě o něco málo významnější kritérium, než výše uvedené. V tomto kritériu je bodové hodnocení pro jeskyni Výpustek a pro Dům přírody Moravského krasu vyrovnané (4 body). Úroveň poskytovaných služeb je vysoká, je však i prostor pro zlepšení. Brněnské podzemí bylo hodnoceno 3 body z důvodu nepříjemné zkušenosti s neochotou při dotazování se na infocentru. Technické muzeum je opět bodově nejvýše ohodnocené (5 bodů), při návštěvě nebylo co do úrovně poskytovaných služeb možno nic vytknout. K tomuto hodnocení přidalo body i vynikající občerstvení v bistru přímo v areálu muzea.
- **Cenové rozpětí za poskytované služby vč. slev**. Tomuto faktoru byla přiřazena váha 0,05, není tedy považován za příliš významný. Ceny základního vstupného se od sebe příliš neliší (Výpustek 170,- Kč, Dům přírody 100 Kč, Brněnské podzemí 180 Kč, Technické muzeum 150 Kč). Výpustek však má nastavené další slevy nejen pro důchodce a děti, ale i další odstupňované skupiny návštěvníků, proto obdržel 4 body. Dům přírody byl bodován 3 body, další výše cen není dál tolik rozvětvena. Brněnské podzemí obdrželo také 3 body ze stejného důvodu jako Dům přírody a Technické muzeum dostalo opět nejvyšší hodnocení 5 bodů, protože mimo běžené slevy, podobné jako na Výpustku, počítá s majiteli CZ turistického pasu, Rodinného

pasu, MyCentropo a dokonce nabízí i slevu držitelům předplatných jízdenek IDS JMK.

- **Možnost on-line zakoupení vstupenky** má váhu 0,04, tedy málo významnou, i když je třeba podotknout, že význam on-line nákupů vstupného a tedy snazší plánování roste. Výpustek tuto možnost nabízí, ale prozatím omezeně (2 body), Dům přírody on-line vstupy nenabízí prozatím vůbec (0 bodů), Brněnské podzemí tuto variantu na svých webových stránkách upřednostňuje (5 bodů) a Technické muzeum možnost on-line vstupenek nabízí také, ale tolik nepodporuje (4 body).
- **Atraktivita prostředí**, tomuto faktoru byla přidělena váha 0,11, protože tento faktor má vliv na spokojenost návštěvníka. Výpustek na svém areálu musí ještě zapracovat, areál je veliký a ne příliš dobře udržovaný (2 body). Dům přírody je v krásném prostředí, moderně postavený a zařízený, návštěvník se může cítit výborně (4 body). Brněnské podzemí dostalo za atraktivitu prostředí 3 body, je zde prostor ke zlepšení. Technické muzeum 4 body, návštěvník je velmi spokojen a má chuť se vrátet.
- **Dostupnost veřejnou dopravou.** Toto kritérium není příliš vážné, mnoho lidí jezdí za atrakcemi raději autem. Jeskyně Výpustek dostala 1 bod, autobus jezdí pouze 2x za den, vlak je 7 km daleko. Dům přírody je veřejnou dopravou nedostupný (0 bodů). Brněnské podzemí se nachází v centru Brna, takže je veřejnou dopravou perfektně dostupné (5 bodů) a stejné hodnocení má Technické muzeum, protože téměř před vstupem je zastávka tramvaje (5 bodů).
- **Možnost parkování poblíž** má váhu 0,09, kritérium je v dnešní době poměrně významné. Jeskyně Výpustek má přímo v areálu velké parkoviště pro auta i autobusy (5 bodů), Dům přírody také disponuje velkými parkovacími plochami (5 bodů). Brněnské podzemí to má s parkováním komplikovanější, v centru Brna jsou sice možnosti, ale omezené (3 body). Parkování u Technického muzea je v areálu, ale není na něm dostatek parkovacích míst (3 body).
- **Prezentace produktů (služeb) na webových stránkách (foto, popis).** Toto kritérium je důležité, proto má váhu 0,15. Webové stránky jeskyně Výpustek jsou součástí webu SJČR a tím pádem celý web působí složitě, těžko se v něm hledají konkrétní informace, proto 3 body. Web Domu přírody je hodnocen 2 body. Je součástí webu AOPK (zřizovatel Domů přírody – Agentura ochrany přírody a krajiny), je se svou strukturou a přehledností ještě méně uživatelsky přívětivý

(2body). Webová prezentace brněnského podzemí je naopak stručná a přehledná, dobře se v ní orientuje (4 body). Poslední hodnocené webové stránky jsou Technického muzea, také nejsou příliš přehledné a navíc nyní je muzeum v částečné rekonstrukci a toto upozornění je červeným písmem na každé stránce webu a působí to velmi rušivě. Takovou informaci je možné do webu zakomponovat citlivěji (3 body).

- **Aktivita na sociálních sítích**, váha 0,16, pro marketingovou komunikaci je to velmi důležité kritérium. Komunikace jeskyně Výpustek se velmi zlepšila a má dobře sledovaný facebookový profil s 3,8 tisíci sledujícími, na Instagramu má prozatím 352 sledujících, ale jejich počet roste. Aktivitu je třeba ještě zlepšovat pomocí kvalitních fotek, reelsů aj. (2 body). Dům přírody nemá samostatný profil na sociálních sítích, ale společný pro celou organizaci AOPK a to velice pěkně spravovaný jak na Facebooku tak i na Instagramu, ale není konkrétně zaměřený na Dům přírody Moravského krasu, proto 3 body. Brněnské podzemí patří svému zřizovateli městu Brno, které má velice dobře vedenou komunikaci na sociálních sítích, proto 5 bodů. Technické muzeum má hodnocení 4 body, sociální síť spravuje správně a má dostatečně velký počet sledujících.
- Posledním kritériem jsou **znalosti a ochota průvodců**, což na návštěvníky turisticky atraktivních lokalit působí velice citlivě, proto váha 0,11. V jeskyni výpustek průvodce nabírají z řad vysokoškoláků, kteří mají blízko k historii. Jejich výklad je založen na historických faktech a nelze si cokoli vymýšlet. Průvodci jsou návštěvníky chváleni, proto 5 bodů. V domě přírody nejsou průvodcovské služby tolik na výši, proto 3 body. V brněnském podzemí dostali průvodci pouhé 2 body, svým projevem příliš nenadchli. V Technickém muzeu dostali průvodci 3 body, nebyli také příliš sdílní podobně jako v Domě přírody.

PŘÍLOHA P VI, DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V této příloze je uvedeno kompletní dotazníkové šetření včetně zpracování jednotlivých otázek do grafů. Dotazy, které jsou obecné, jsou vyhodnocené dohromady a dotazy, týkající se konkrétní jeskyně jsou vyhodnocené pouze ty, jejichž odpovědi se vztahují k jeskyni Výpustek.

Vážení návštěvníci jeskyní,

rádi bychom Vás požádali o vyplnění tohoto dotazníku. Díky Vaším odpovědím budeme moci zlepšit poskytované služby a budeme rádi, když se do našich jeskyní budete vracet za nevšedními zážitky.

Velice Vám děkujeme za Váš čas věnovaný našim dotazům a přejeme Vám příjemný zážitek v podzemí.

Dotazník:

1. Sdělíte nám prosím něco o Vás? Váš

věk:

- ☐ méně než 21 let
- ☐ 21-30 let
- ☐ 31-40 let
- ☐ 41-50 let
- ☐ 51-60
- ☐ Více než 60 let

2. Kdo jste (gender)?

- ☐ Muž
- ☐ Žena
- ☐ Nechci odpovídat na tuto otázku

3. Odkud jste k nám přijel/a?

- ☐ Pokud z ČR, uveďte prosím kraj
- ☐ Pokud odjinud, uveďte prosím odkud

4. Jaké máte vzdělání?

- ☐ Základní
- ☐ Vyučení bez maturity
- ☐ Vyšší odborná škola
- ☐ Střední odborná škola s maturitou
- ☐ Vysokoškolské
- ☐ Postgraduální

5. Máte-li děti, kolik?

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ Více než 3
- ☐ Děti nemám

6. Jste zde na výletě s dětmi?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

7. Pokud ano (jste zde na výletě s dětmi), můžete prosím uvést i jejich věk?

- ☐ Méně než 5 let
- ☐ 5-10 let
- ☐ 11-16 let
- ☐ Více než 16 let

8. K dětem, se kterými jste zde na výletě, máte následující vztah:

- ☐ Jsem rodič
- ☐ Jsem prarodič
- ☐ Jsem jiný příbuzný (prosím definujte)

- ☐ Jsem zde s dětmi od známých
- ☐ Jsem zde s dětmi, ke kterým mám jiný vztah (prosím definujte)

9. Pokud jste na výletě do jeskyně s dětmi, pak chcete mít: (můžete zvolit o více odpovědi)

- ☐ Informaci o délce vstupu
- ☐ Možnost snadno odejít z prohlídky, aniž by byli další návštěvníci rušeni
- ☐ Možnost samostatné dětské prohlídky, zaměřené pouze na dětské návštěvníky
- ☐ Možnost zabavit malé dítě jinak (např. dětský koutek)
- ☐ Možnost zabavit starší dítě jinak (např. dětské hřiště/lanový park)
- ☐ Jiný požadavek (prosím uveďte)

10. Jaké máte koníčky? (můžete zvolit i více odpovědi)

- ☐ Cestování
- ☐ Historii
- ☐ Jeskyně (proto jsem zde)
- ☐ Čtení
- ☐ Sport
- ☐ Jiné (prosím uveďte)

11. **Kde vyhledáváte informace o zajímavých lokalitách, které chcete navštívit?** (můžete zvolit i více odpovědí)
- ☐ Facebook
 - ☐ Instagram
 - ☐ Tik-Tok
 - ☐ Twitter/X
 - ☐ Youtube
 - ☐ Oficiální web daného místa
 - ☐ Cestovatelské portály (můžete prosím jmenovat?)
 - ☐ Jinde (prosím doplňte)

12. **Při vyhledávání informací o zajímavých lokalitách na sociálních sítích Vás primárně zajímají:**
- ☐ Příspěvky (text a fotky)
 - ☐ Stories
 - ☐ Krátká videa
 - ☐ Osobní zkušenost jiných cestovatelů (reportáže z cest)
 - ☐ Jiné (prosím doplňte)

13. **Sledujete v souvislosti s cestovatelskými tipy nějakého influencera?**
- ☐ Ne, nesleduji
 - ☐ Ano, sleduji (uveďte prosím jméno)

14. **Co je pro Vás důležité vědět před návštěvou zvolené lokality?** (můžete zvolit i více odpovědí)
- ☐ Možnost parkování poblíž
 - ☐ Vstup s malými dětmi
 - ☐ Vstup se psem
 - ☐ Bezbariérová prohlídka
 - ☐ Možnost koupě on-line vstupenky předem na daný čas
 - ☐ Možnost občerstvení
 - ☐ Jiné (prosím uveďte).....

15. **Jak důležitá je pro Vás možnost koupě vstupenek on-line na přesně daný čas?**
- ☐ Velmi nedůležitá
 - ☐ Nedůležitá
 - ☐ Neutrální
 - ☐ Důležitá
 - ☐ Velmi důležitá
 - ☐ Můžete i rozvést podrobněji.. ..

16. **Jak důležité je pro Vás možnost zakoupit na místě občerstvení?**
- ☐ Velmi nedůležité
 - ☐ Nedůležité
 - ☐ Neutrální
 - ☐ Důležité
 - ☐ Velmi důležité

17. **Pokud je možnost na navštívené lokalitě zakoupit občerstvení, pak Vás uspokojí:**
- ☐ Klasický fast food– stačí zahnat hlad
 - ☐ Preferuji zdravější jídlo (můžete uvést příklad).....
 - ☐ Raději si zajdu jinde do kvalitní restaurace
 - ☐ Nezáleží mi na tom

18. **Co vás na návštěvě jeskyní nejvíce láká?** (můžete zvolit i více odpovědí)
- ☐ Historie jejich objevování
 - ☐ Přírodní bohatství v podzemí
 - ☐ Dobrodružství
 - ☐ Výplň volného času
 - ☐ Jiné (prosím o doplnění)

19. **Proč jste zvolil/a k návštěvě právě tuto konkrétní jeskyni?**
- ☐ Jsem kousek odsud na dovolené
 - ☐ Zajímavá turistická atrakce
 - ☐ Jeskyně navštěvujeme pravidelně
 - ☐ Vybíráme různorodé lokality
 - ☐ Jiný důvod (prosím doplňte)

20. **Uvítal/a byste zde v této jeskyni nějakou další doplňkovou aktivitu, kromě běžné prohlídky?**
- ☐ Ano
 - ☐ Ne (běžná prohlídka je pro mne dostačující aktivita)

21. Pokud jste na předchozí otázku

odpovědět ANO, uveďte prosím jaká aktivita by se Vám líbila. (můžete zvolit i více odpovědí)

- ☐ Možnost adrenalinové prohlídky jeskyně (podívat se i do nepřístupných částí)
- ☐ Speciální program pro děti přímo v jeskyni
- ☐ Odlehčenou formu prohlídky, např. hrané kostýmované scénky
- ☐ Vzdělávací část pro objasnění historie vzniku a vývoje jeskyni
- ☐ Koncert (napíšte jaký druh hudby)
- ☐ Výstavu (napíšte jaký druh výstavy)
- ☐ Něco jiného (napíšte co)

22. Odkud jste se o této nyní navštívené jeskyni dozvěděl/a?

- ☐ Doporučení známých
- ☐ Konkrétní webové stránky (prosím uveďte, víte-li jaké).....
- ☐ Sociální sítě (prosím uveďte, víte-li jaké).....
- ☐ Článek v novinách či v časopise
- ☐ Reportáž v rozhlasu
- ☐ Reportáž v televizi
- ☐ Jinde (prosím doplňte)

23. Jak na Vás působily informační a navigační cedule při samotné návštěvě této jeskyně?

- ☐ Vše bylo jasné a přehledné
- ☐ Neutrálně
- ☐ Působilo to na mě chaoticky
- ☐ Zde můžete uvést konkrétní příklad či doporučení

24. Co Vás v této jeskyni nejvíce zaujalo, abyste její návštěvu dále doporučil/a?

- ☐ Prosím o konkrétní odpověď:
- ☐ Případně máte-li nějakou radu ke zlepšení, prosím napište

25. Co se Vám při návštěvě této jeskyně nelíbilo?

- ☐ Prosím o konkrétní odpověď:
- ☐ Případně máte-li nějakou radu ke zlepšení, prosím napište

26. Jak hodnotíte průvodce v jeskyni?

Jeho výklad během prohlídky se mi:

- ☐ Vůbec nelibí (můžete napsat i důvod)
- ☐ Spíše se mi nelibí
- ☐ Nevím/neutrální
- ☐ Spíše se mi líbí
- ☐ Velmi se mi líbí

27. Odvezl/a byste si rád/a něco pro upomínku na návštěvu této jeskyně?

- ☐ Ne
- ☐ Ano (prosím vyberte z následující otázky)

28. Jakou upomínku byste si tedy rád zakoupil/a? (můžete zvolit i více odpovědí)

- ☐ Pohlednici
- ☐ Tištěnou brožuru s informacemi o této jeskyni
- ☐ Společnou fotku s blízkými
- ☐ Reklamní předmět (jaký, prosím uveďte Váš návrh).....

29. V ČR je celkem 14 přístupných jeskyní, co by Vás motivovalo k návštěvě i některé z dalších jeskyní?

- ☐ Speciální motivaci nepotřebuji, rád/a se podívám i jinak
- ☐ Sleva na vstupném po návštěvě předchozí jeskyně (věrnostní program)
- ☐ Možnost ubytování v blízkém okolí
- ☐ Atraktivní akce, konaná v okolí jeskyně či přímo v jeskyni
- ☐ Něco jiného? Napište prosím

30. Všechny 14 přístupných jeskyní patří pod organizaci Správa jeskyní ČR. Znáte jejich webové stránky? www.caves.cz

- ☐ Ano, znám, čerpal/a jsem z nich potřebné informace
- ☐ Ne, neznám
- ☐ Jiná odpověď

31. Pokud jste z tohoto webu čerpal/a informace, byly pro Vás dostačující?

- ☐ Ano, našel/našla jsem vše potřebné
☐ Ne, chyběly mi zásadní informace
 (napište prosím jaké).....

- Ano, Twitter <https://x.com/jeskyneCR>

- Ano, sleduji sociální síť, která se vztahuje přímo ke konkrétní jeskyni (napište prosím jakou)

- Ne, nesleduji

32. Sledujete některé sociální sítě, které se přímo vztahují ke zpřístupněným jeskyním ČR? (můžete zvolit i více odpovědí)

- ☐ Ano, Facebook, <https://www.facebook.com/jeskynecr/>
☐ Ano, Instagram, Instagram <https://www.instagram.com/jeskynecr/>
☐ Ano, Youtube kanál <https://www.youtube.com/c/jeskynevCR>

33. Příspěvky na Vámi sledované sociální síti jsou pro Vás:

- Informačně zcela nedostačující
 - Informačně nedostačující
 - Neutrální
 - Informačně dostačující
 - Informačně zcela dostačující (našel jsem vše)
 - Máte nějaké doporučení/očekávání?

Pokud máte na závěr přání sdělit nám cokoli dalšího prostřednictvím tohoto dotazníku, zde se můžete rozepsat

.....

.....

.....

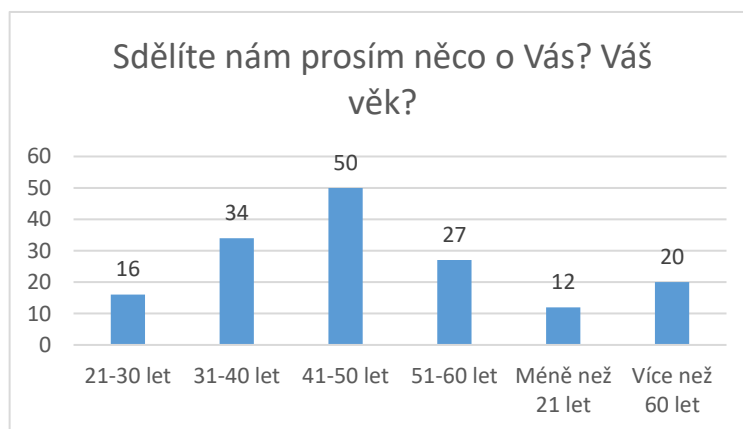
.....

Velice Vám děkujeme za Váš čas a Vaše názory.

Vážíme si jich a na jejich základě budeme zlepšovat naše služby.

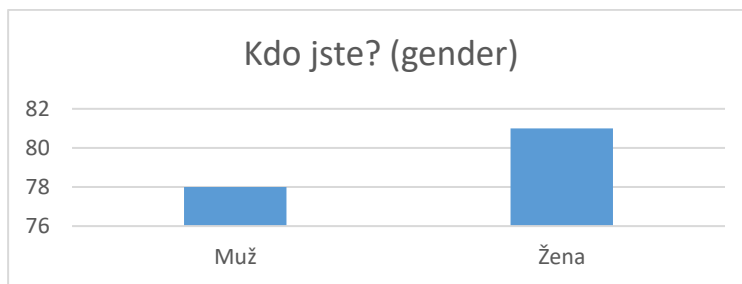
Přejeme Vám krásný den.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 159 respondentů, kteří dotazník vyplňovali fyzicky ihned po skončení prohlídky jeskyně. První část otázek byla koncipována na poznání cílové skupiny návštěvníků zpřístupněných jeskyní.



Obrázek 43, Otázka 1: Věk návštěvníků

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 44, Otázka 2: Gender návštěvníků

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



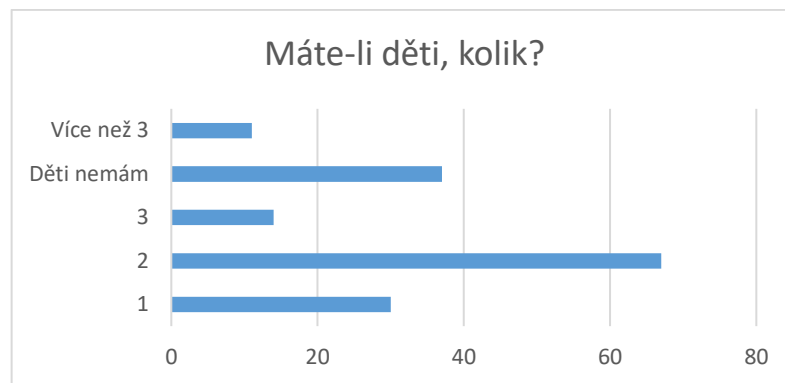
Obrázek 45, Otázka 3: Odkud návštěvníci přijeli

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



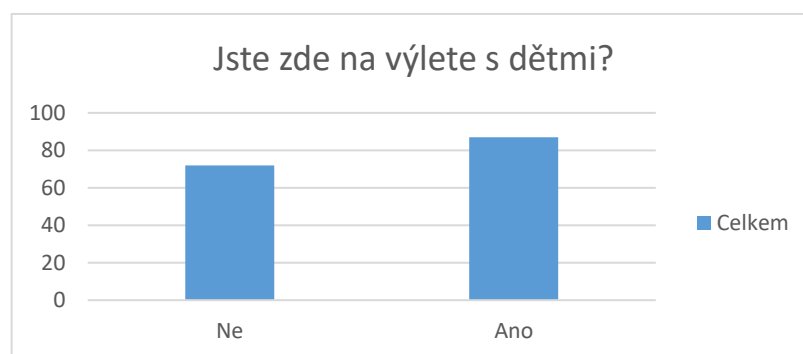
Obrázek 46, Otázka 4: Dosažené vzdělání návštěvníků

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 47, Otázka 5: Počet dětí

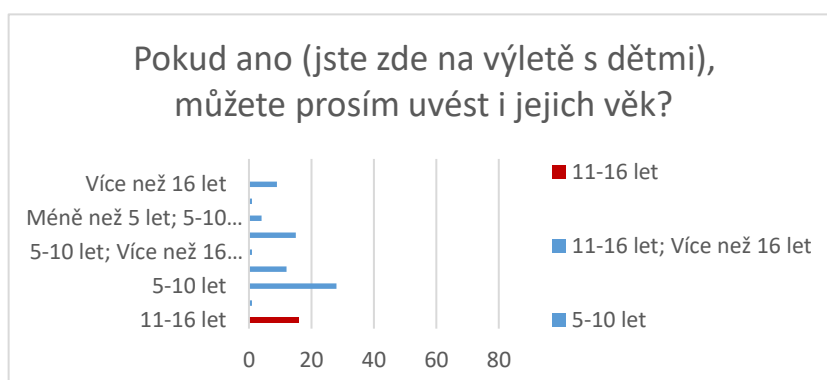
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 48, Otázka 6: Výlet s dětmi či bez

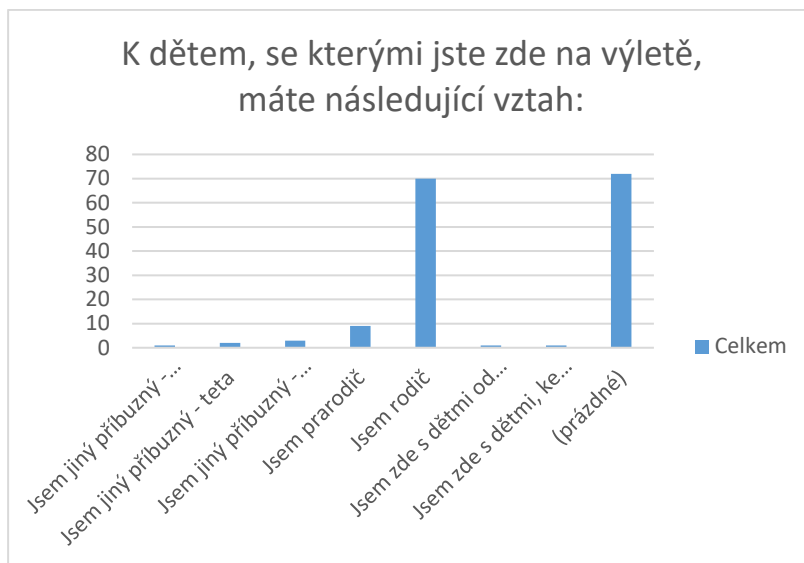
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

Následující otázka a její vyhodnocení bylo určením cílové skupiny pro projekt, tedy děti ve věku 11-16 let. Pro mladší děti samostatná prohlídka jeskyně existuje, pro starší byla navržena v projektu této práce.



Obrázek 49, Otázka 7: Věk dětí

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 50, Otázka 8: Vztah (příslušnost) k dětem

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

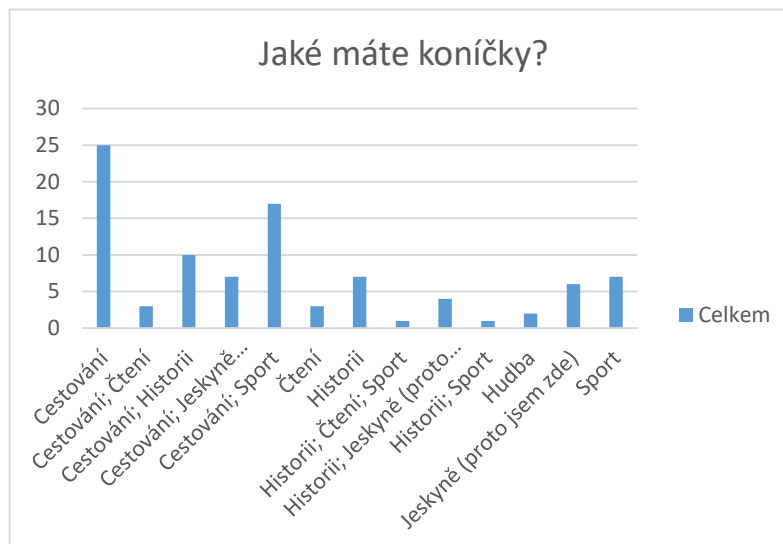
Následující otázka a její vyhodnocení bylo určení bylo určení aktivity pro projekt. Nejvíce odpovědí se vztahovalo k požadavku znát délku trvání prohlídky a dalším požadavkem rodičů s dětmi byla možnost samostatné dětské prohlídky, která byla navržena v projektu této práce.



Obrázek 51, Otázka 9: Požadavky návštěvníků

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

Následující otázka a její vyhodnocení pomohlo k určení zájmů návštěvníků zpřístupněné jeskyně. Rádi cestují, zajímají se o historii a sport. Tématem historie se zabývá projekt této práce.



Obrázek 52, Otázka 10: Koníčky a zájmy návštěvníků

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

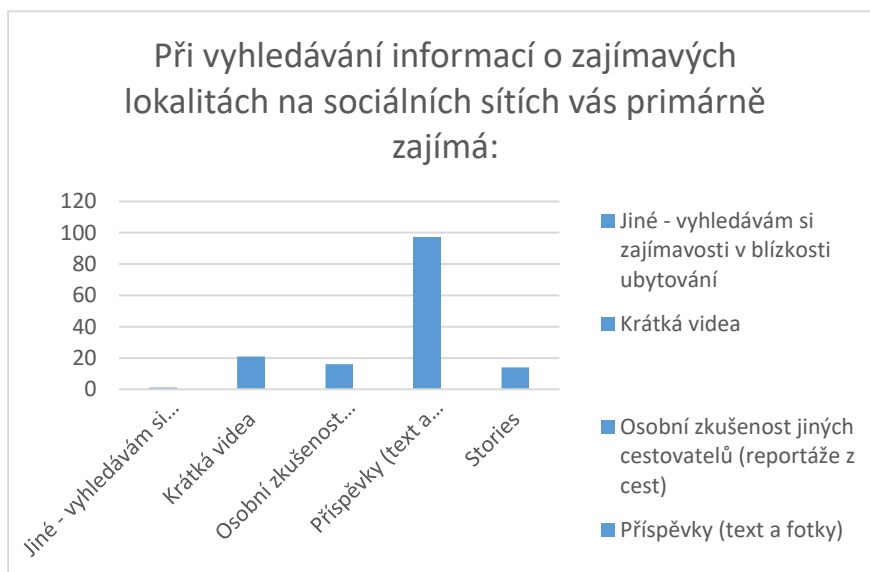
Následující otázka a její vyhodnocení pomohlo k určení komunikačních kanálů vůči návštěvníkům a to jsou webové stránky a profil na sociální síti Facebook.



Obrázek 53, Otázka 11: Zdroj informací pro výlety

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

Následující otázka a její vyhodnocení pomohlo k určení formy oblíbených a inspirativních příspěvků na sociálních sítích.



Obrázek 54, Otázka 12: Forma příspěvků na sociálních sítích

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



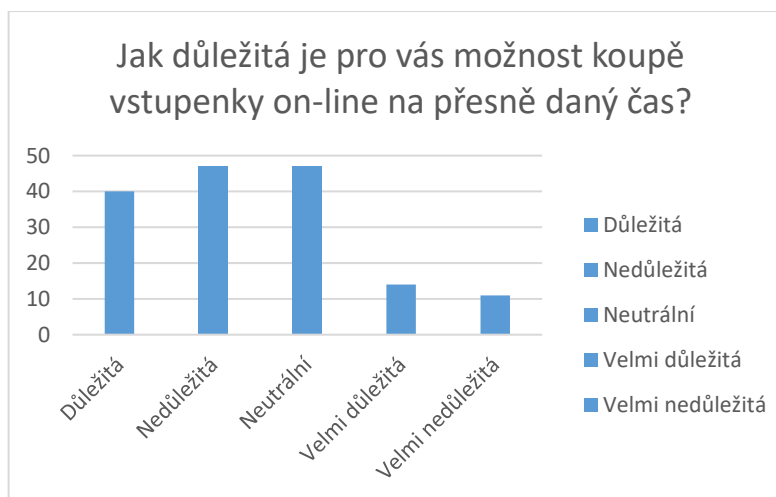
Obrázek 55, Otázka 13: Sledování influencerů

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 56, Otázka 14: Požadované informace

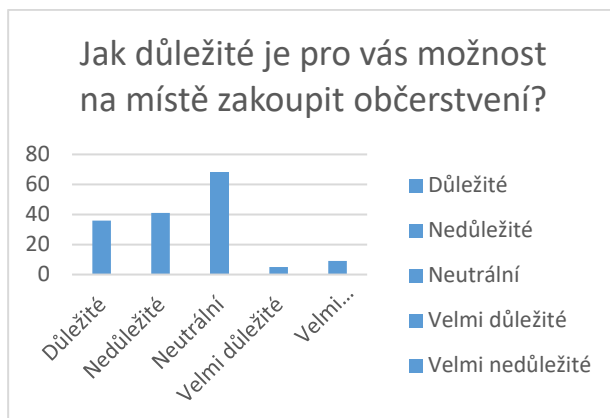
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 57, Otázka 15: Možnost zakoupení on-line vstupenky

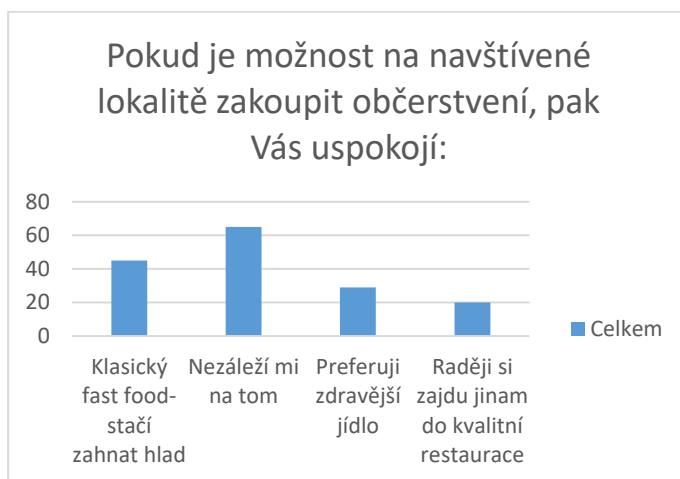
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

Následující otázky se týkají možných požadavků návštěvníků zpřístupněných jeskyní na další doplnění služeb.



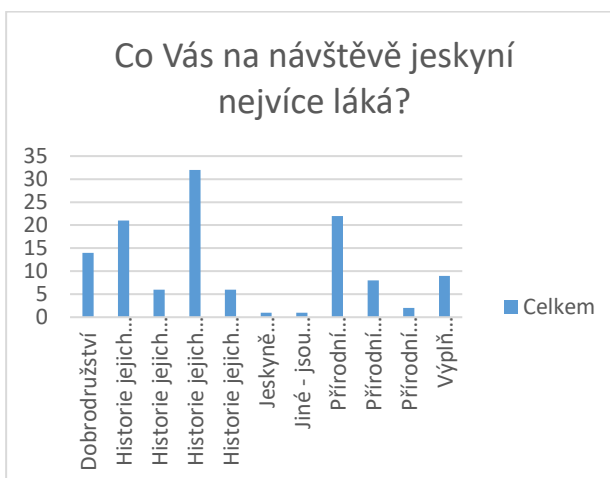
Obrázek 58, Otázka 16: Možnost občerstvení

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



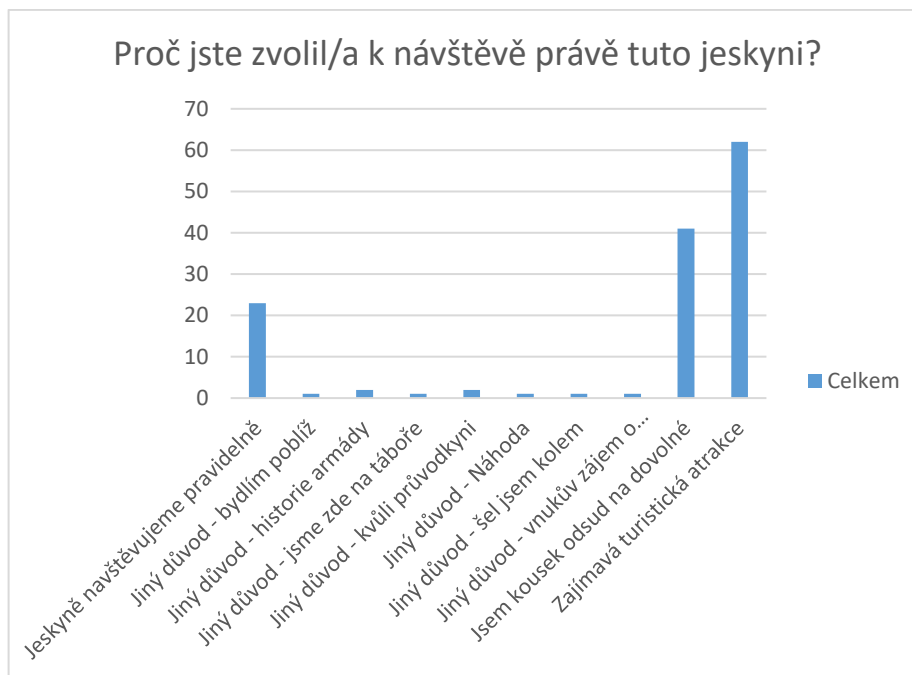
Obrázek 59, Otázka 17: Druh občerstvení

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



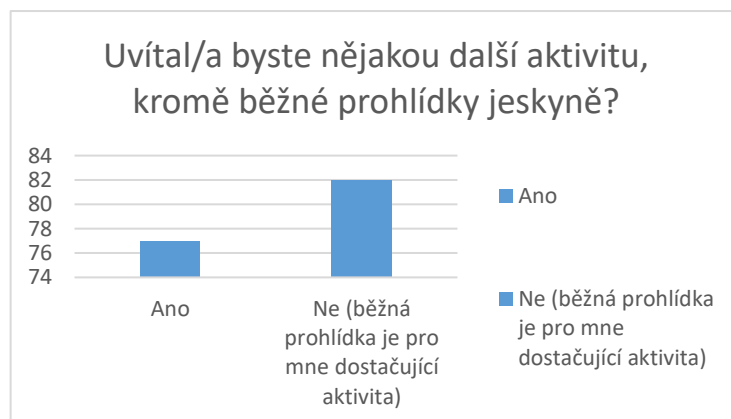
Obrázek 60, Otázka 18: Co návštěvníky jeskyní přitahuje

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



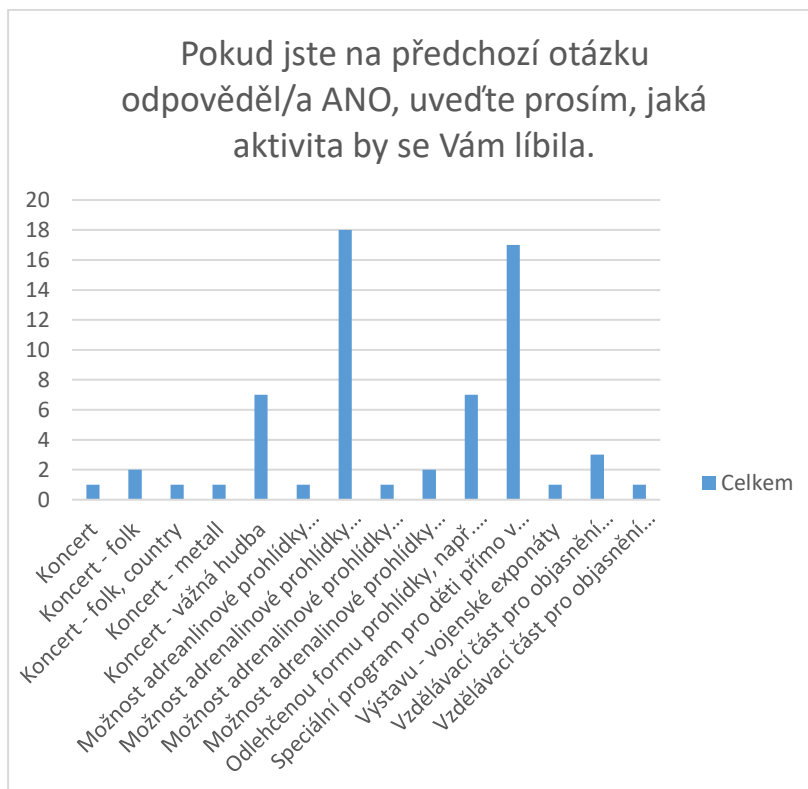
Obrázek 61, Otázka 19: Proč tato jeskyně

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 62, Otázka 20: Požadavek i na jiné aktivity

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



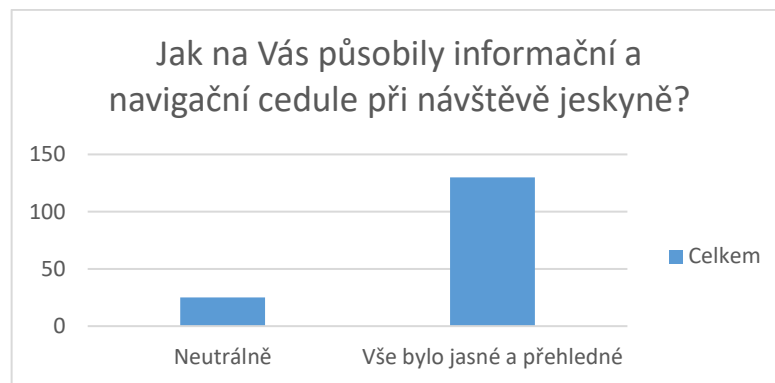
Obrázek 63, Otázka 21: Typ možné další aktivity

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 64, Otázka 22: Zdroj informací o jeskyni

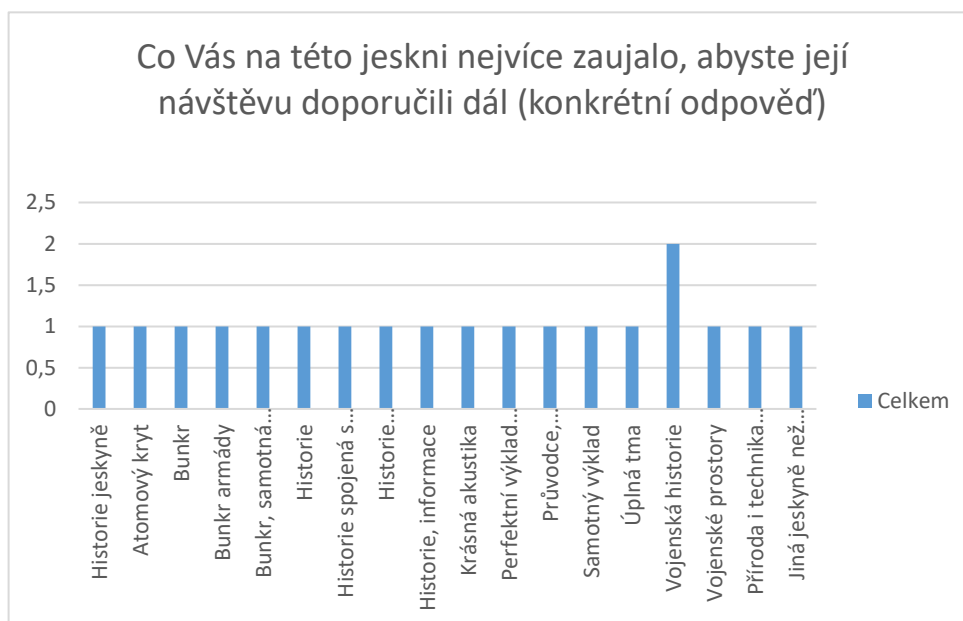
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 65, Otázka 23: Informační a navigační systém

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

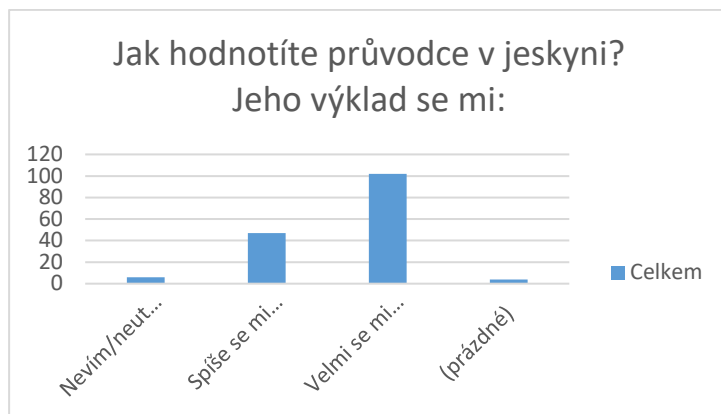
Následující otázka a její vyhodnocení pomohlo k směřování projektu na téma vojenské historie.



Obrázek 66, Otázka 24: Co návštěvníky v jeskyni nejvíce zaujalo

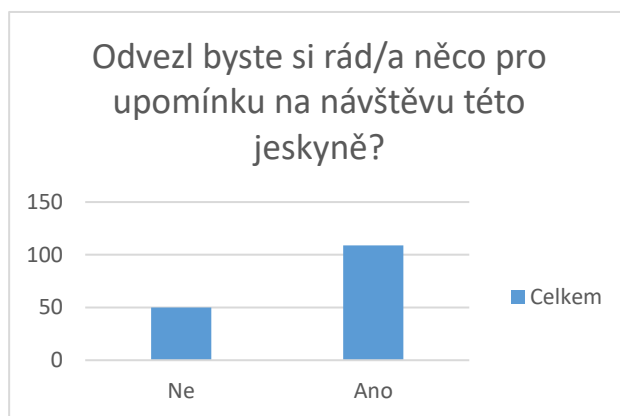
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

Na následující otázku č. 25, která zněla: Co se Vám při návštěvě této jeskyně nelíbilo? byla pouze 1 odpověď, která zněla „Líbilo se mi všechno“ Proto sem není vložen graf, který by se k této otázce vztahoval.



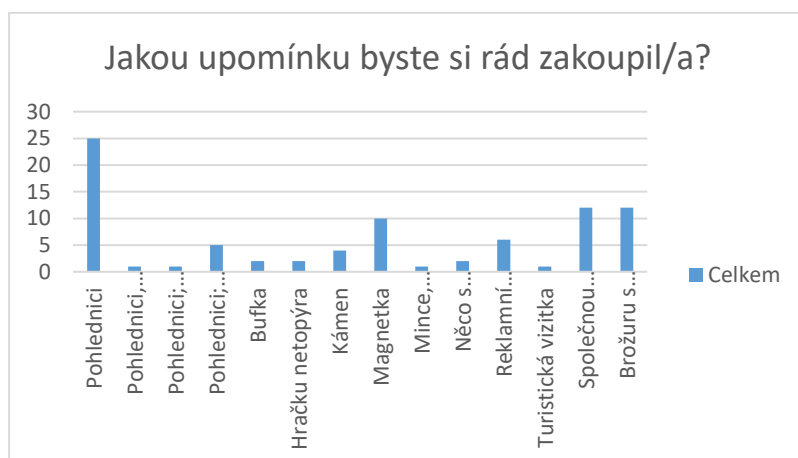
Obrázek 67, Otázka 26: Kvalita průvodcovských služeb

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



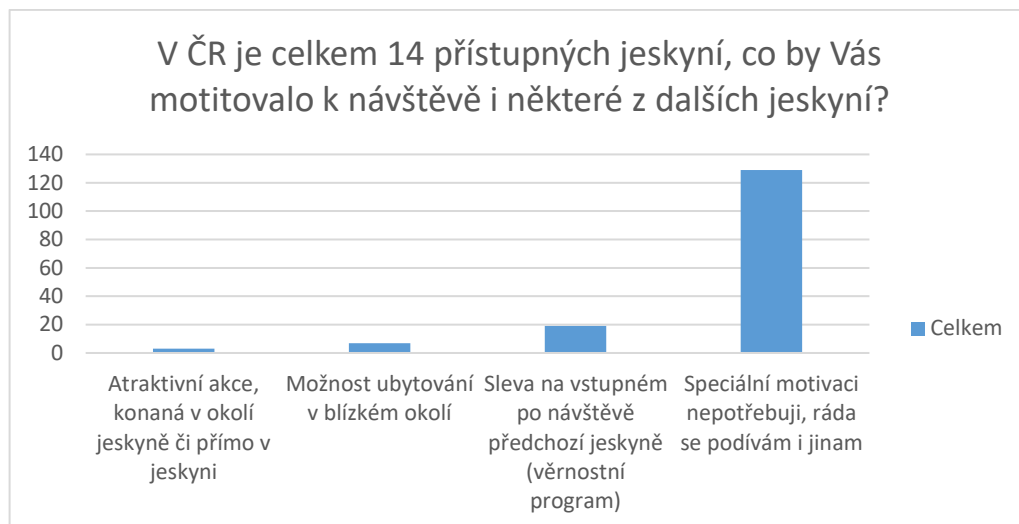
Obrázek 68, Otázka 27: Upomínka na jeskyni

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 69, Otázka 28: Typ upomínkového předmětu

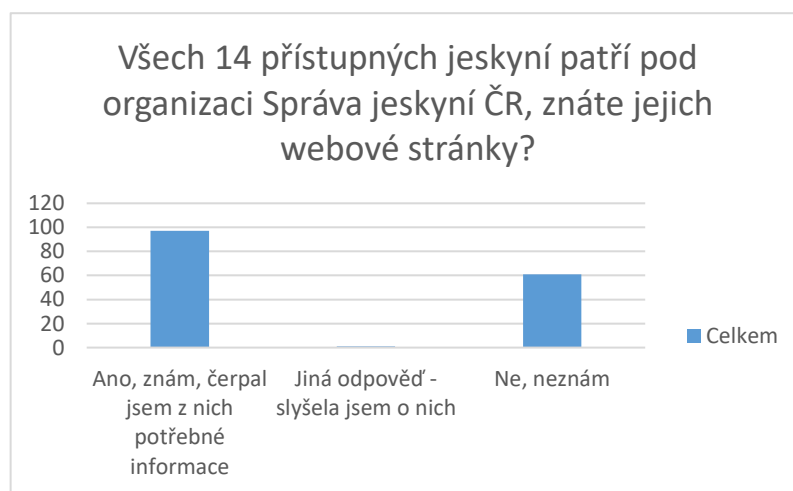
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 70, Otázka 29: Motivace k návštěvě další přístupné jeskyně

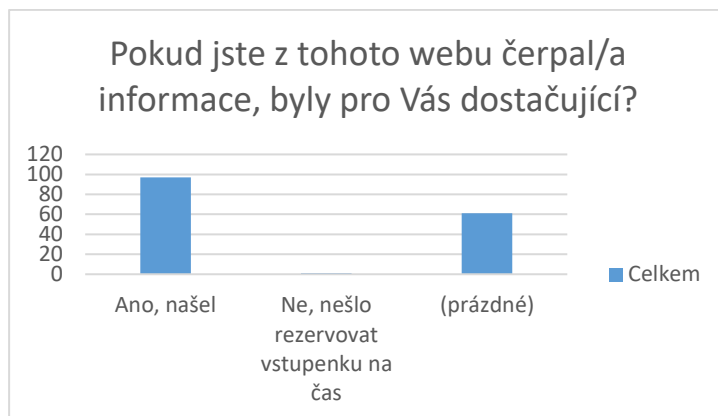
(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

Poslední otázky v dotazníku se týkají marketingové komunikace zpřístupněných jeskyní, tedy konkrétně webových stránek a sociálních sítí.



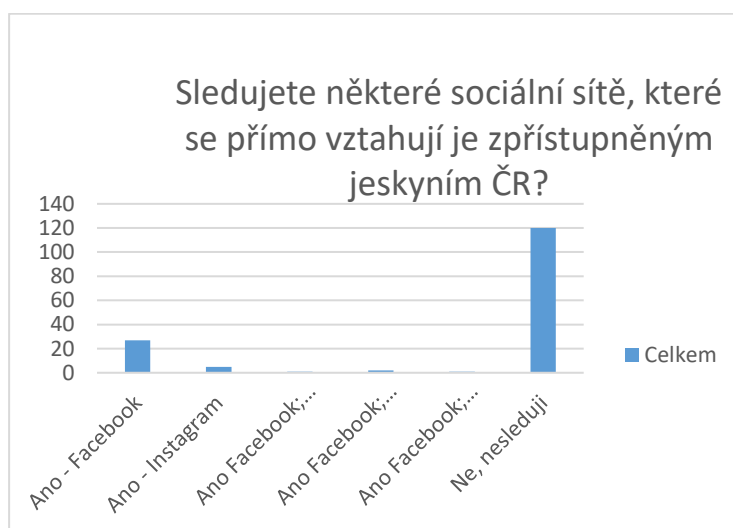
Obrázek 71, Otázka 30: Znalost webu o přístupných jeskyních

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



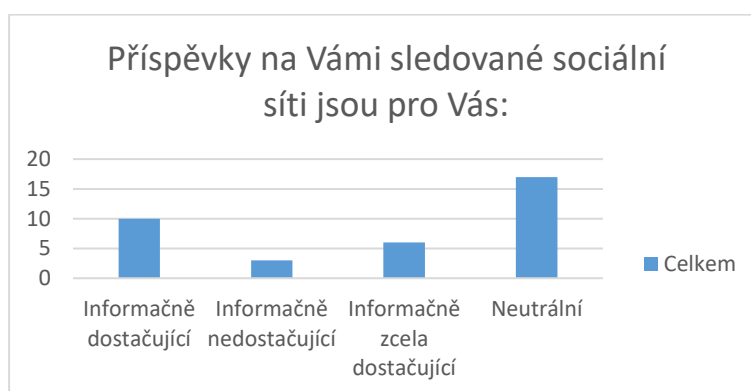
Obrázek 72, Otázka 31: Informační obsah webu

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 73, Otázka 32: Sociální sítě o zpřístupněných jeskyních

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)



Obrázek 74, Otázka 33: Informační dostatečnost příspěvků na soc. sítích

(zdroj: vlastní zpracování z programu Excel)

PŘÍLOHA P VII, KOMPLETNÍ SCÉNÁŘ PROHLÍDKY „TEMNOTA VÁLKY“

Zde v této příloze je sepsán kompletní scénář pro průvodce vč. jednotlivých zastavení a zábavných vsuvek pro děti. Některé texty si během prohlídky mohou průvodci mírně poupravit a musí umět s dětmi na prohlídce o tématu 2. světové války a Studené války diskutovat. Scénář byl autorkou této práce upraven na základě textů, které používají průvodci na běžné prohlídce zpřístupněné jeskyně Výpustek.

Vstupní hala

Dobrý den, vítám Vás ve střední části Moravského krasu u nás na Výpustku. Moravský kras má rozlohu zhruba 96 km² a jde o velmi raritní území, na kterém se nachází více než 1100 jeskyní. Ne všechny z těchto jeskyní jsou přístupné, takže do nich se bohužel jako běžní návštěvníci nepodíváte. Vy tak můžete navštívit pouze 5 upravených a zpřístupněných jeskyní Moravského krasu, ke kterým patří: Punkevní jeskyně, Kateřinská jeskyně, Balcarka, Slopsko-šošůvské jeskyně a také náš Výpustek. Na rozdíl od ostatních čtyř jeskyní, kde můžete vidět krápníkovou výzdobu, zde bohužel skoro žádnou nepotkáte. Výpustek, přístupný už od dob pravěku, lákal do podzemí velké množství jeskyních zvířat, objevitelů, ale samozřejmě také devastátorů z řad několika armád, které naší jeskyni prošly a zanechaly na ní nesmazatelné stopy. A právě armádám, které působily zde na Výpustku, se budeme dnes věnovat.

Panel č. 4 ve vstupní hale

V roce 1936 přišla na Výpustek domácí československá prvorepubliková armáda a velkým množstvím výbušnin si uměle zvětšila prostor jeskyně pro potřeby muničního skladu. Ten zde byl umístěn pouze 3 roky, do března 1939, kdy na našem území začala zuřit 2. světová válka. Tehdy do našeho podzemí přišla německá armáda a v rámci Protektorátu Čechy a Morava muniční sklad obsadila a munici odvezla pro své potřeby.

Panel č. 5 ve vstupní hale

Německá armáda se znovu do naší jeskyně vrátila v roce 1943. V té době se pro potřeby německé armády naplno vyráběly součástky do stíhaček a bombardérů v nadzemních továrnách po celém Protektorátu, jak se tehdejší území naší republiky nazývalo. Jedna z větších továren se nacházela i v Brně, o ní ale Němci v rámci velkého spojeneckého náletu v srpnu 1944 přišli a museli ihned uvažovat o přesunutí výroby do bezpečnějších míst.

Jednou z ideálních prostor pro skrytou výrobu součástek do německých letadel byla i tato uměle zvětšená jeskyně Výpustek (nazývali ji továrna Dinar), kde pracovalo až 1200 totálně nasazených pracovníků do věku 25 let. Pracovali zde v drsných podmínkách (vlhko, prach, špatné svícení, hluk), tyto podmínky vám ukážu přímo v jeskyni. Vyráběli zde součástky především do německých stíhaček Messerschmitt a pracovali zde až skoro do konce války (do 12. dubna 1945) kdy se k Brnu velmi rychle přiblížila Rudá armáda. Němci začali zmatkovat, a ustupující ženijní jednotka dostala za úkol za pomoci výbušnin zlikvidovat zbylé části jeskynní továrny. K výbuchu došlo, ale nebyl tak ničivý jako následný několikadenní požár, který způsobil zničení zbývající výzdoby jeskyně. Na konci války tak z naší jeskyně zůstala velmi poškozená podzemní prostora s kusy všude se povalujících vyrobených součástek a motorů.

Panel č. 6 ve vstupní hale

Jeskyně byla po hrůzách 2. světové války uzavřena a v roce 1961, v době tzv. studené války do ní přišla Československé lidová armáda. V době studené války hrozilo ve světě nebezpečí použití jaderných zbraní a vypuknutí třetí světové „atomové války“. Proto armáda začala budovat protiatomové kryty a jeden z nich vybudovala právě v této jeskyni Výpustek my se teď do krytu půjdeme podívat a řeknu vám k čemu přesně měl sloužit a také si více povíme o období studené války.

Přesun do krytu

Na úvod zde vám chci říct, že celý tento kryt je vybudován v jeskyni, z venku tedy vůbec není poznat, co jeskyně ukrývá za tajemství. Je dlouhý 200 m a naštěstí u nás nikdy k jadernému výbuchu nedošlo, proto kryt nikdy nebyl pro tyto účely využitý. Jednalo se o přísně tajné vojenské pracoviště a věděla o něm jen úzká skupinka lidí. Do tohoto 200 m dlouhého krytu se mělo v případě hrozícího nebezpečí ukrýt až 250 nejvyšších důstojníků čs. armády, kteří by odtud veleli povrchovým vojenským jednotkám.

Pojďme si ale napřed říct, co to vlastně znamená ten pojem „studená válka“, který jsem už několikrát zmiňoval. Ví to někdo z vás? (*chvilě prostoru pro informace od dětí a příp. reakce na ně*).

Studená válka je období po 2. světové válce, kdy se svět se rozdělil na 2 části. Na jedné straně byly Spojené státy americké (USA) a jejich spojenci, kteří zastávali demokratický systém a tržní ekonomiku. Na druhé straně byl Sovětský svaz (SSSR) a jeho spojenci, kteří

prosazovali komunismus a centrálně řízenou ekonomiku. K této straně patřila bohužel i naše republika, tehdejší Československo.

Proč se tato válka nazývá „studená“? Nebyla to válka v pravém slova smyslu – nepoužívaly se tanky a děla na bojištích. Místo toho mezi probíhal neustálý boj v podobě špionáže, propagandy, závodů ve zbrojení a soupeření o vliv ve světě. Obě strany se předháněly, kdo vyrobí více a lepších zbraní, hlavně jaderných. Lidé se báli, že by mohla vypuknout třetí světová válka, která by mohla zničit celý svět. Obě strany měly tajné agenty, kteří se snažili získat informace o nepříteli. Média zase šířila propagandu, která měla obyvatelům ukázat „tu druhou stranu“ jako nepřítele.

Dovedete si představit, jak se v takové době žilo? Byla to doba celkem nedávná, žili v ní ještě i vaši rodiče a prarodiče. Ve škole měli povinnou brannou výchovu, kde se učili, jak přežít v případě války, zejména té jaderné. Musely například nacvičovat rychlý úkryt před výbuchem (schovat se do sklepa nebo do podobného úkrytu), nebo si nasazovat plynové masky (kdo bude za chvíli chtít, může si to vyzkoušet). Lidé nemohli nikam cestovat, kolem hranic naší republiky se táhla tzv. železná opona. Tu vám pak ukážu venku. Co si o tom období myslíte? Dokážete si představit takhle žít? *Další prostor pro diskusi s dětmi.*

Představme si, že venku hrozí potencionální jaderná válka. V případě využití zbraní hromadného ničení, což jsou dnes přísně zakázané zbraně, které by mohly najednou usmrtit velké množství lidí a způsobit světu nepředstavitelné škody, bychom do krytu nevstupovali velkými dveřmi, ale těmito malými – přes částečnou speciální očistu. Tam bychom se řádně umyli, abychom ze sebe dostali všechny škodlivé látky a poté vstoupili dále sanitární propustí přes tlakové komory do ubikací a pracovních prostor krytu. *(pozor na hlavy, nohy)*

Sanitární propust'

Teď už se nacházíme v tzv. sanitární propustí. Umytí, vymydlení bychom se sem napojili malými dvířky a pokračovali tudy do dalších částí krytu. V době našeho průchodu už by zde už fungovalo filtrování vzduchu, aby ten venkovní, jedovatý, nepronikl dovnitř.

Nyní budeme procházet přes několik menších místností – tlakových komor. Tyto tlakové komory se neprodyšně, aby dovnitř nevnikly nežádoucí nebezpečné látky a bojové otravné plyny.

Chodba a ložnice

Tato chodba sloužila jako šatna pro 250 uživatelů. Zde by si důstojníci nechávali kabáty a boty a měli zde také několik chemických záchodů. (ty jsou zde jako žhavá novinka od roku 1992, do té doby kyblík, sáček a služba vynášela). Za vámi vidíte zelené nádoby na pitnou vodu. Voda a konzervované potravinové dávky měly vojákům stačit v případě uzavření krytu na dobu 7 dní. Budeme postupovat přes dlouhou chodbu – dvě místnosti ložnic. Pro posádku 250 uživatelů byla připravena polovina, tj. 125 lůžek. Kvůli úspoře místa tzv. systém stále teplé postele (dva vojáci přidělenou jednu postel, střídali se po 12 hodinách).

Kdo má zájem, tak boty dolů a můžete si vyzkoušet, jak pohodlné byly tyhle postele.

Děti zkoušejí palandy.

Sál logistiky

V tomto největším prostoru velitelského krytu – sálu logistiky měly probíhat nástupy a udílení rozkazů. Velké nástupy 250 vojáků zde ale neprobíhaly, protože zde nikdy tak velká posádka nepůsobila. Místo toho byly nástupy mnohem menší – stálá posádka tvořila 14-17 vojáků z povolání, kteří o krytu věděli, vstupovali do něj a udržovali akceschopnost. Dále asi 30 vojáků základní vojenské služby, kteří o krytu nevěděli, prováděli ostrahu a obranu objektu před nepřítelem a dlouho dobu si měli myslet, že chrání sklad zdrav. materiálu v jeskyni. Na strážní službu vojáky na Výпустek přivážel autobus. Řidič měl za úkol jet pokaždé jinudy a tak vojáci ani nevěděli, kde se ve skutečnosti nacházejí.

Protože byl kryt přísně tajný, měl tzv. 4 stupně ochrany, Z těch se dodnes zachovaly pouze tři: vlnitý plech proti vizuálnímu průzkumu, ostnaté dráty pod napětím, „infra“ zábrana a tou poslední čtvrtou, kterou dnes jedinou nevidíme byl voják se samopalem nebo psem na pochůzkové trase kolem areálu. Ostnaté dráty si potom ještě prohlédneme venku a já vám řeknu, co to byla železná opona, která v době studené války oddělovala naše hranice od tzv. západních nepřátel.

V době studené války měli žáci na základních školách tzv. branná cvičení. To si jistě někteří vaši rodiče a zcela určitě prarodiče pamatují. Žáci si museli vyzkoušet, jaké to je nasadit si plynovou masku, dýchat v ní. Museli rozeznat podle zvukového varování poplach a ukryt se. Byli tak nuceni žít ve strachu z války. Víte, co je to plynová maska? A vyzkouší si dobrovolně někdo z vás masku nasadit a zkusit si v ní dýchat nebo udělat pár dřepů? Nebojte se, vše je čisté a vydezinfikované.

Probíhá zkouška plynových masek. Kdo nenasazuje masku, jde k interaktivní mapě, do které lze prstem kreslit a děti si vyzkouší své zeměpisné i dějepisné znalosti.

Tady, na interaktivní mapě si ukážeme, které státy patřily do tzv. východního a které do západního bloku. Kdo by nám to chtěl jít nakreslit?

Místnost velitele

Každý vojenský útvar musí mít svého velitele. Jinak tomu nebylo ani u nás na Výpustku. Velitel objektu ale neřešil vojenská rozhodnutí, která se zde měla odehrávat, ale fungoval spíše jako správce objektu. Měl k dispozici ovládací panel a signální stěnu, kde by se ukazovalo jakékoliv přerušení infra zábrany či ostnatého drátu. Zde na druhé jsou straně menší pancéřové dveře. Ty vedou do jeskyně. Za těmi dveřmi je téměř 50 metrů hluboká propast, na jejím dně teče Křtinský potok, který se propadá před jeskyní, teče podzemím a vyvěrá až po třech kilometrech u jeskyně Býčí skála. Armáda chtěla brát z potoka užitkovou vodu, vojenští chemici udělali rozbor a zjistilo se, že zde teče příliš znečištěná voda a není proto vhodná. *(pozor na hlavy, otevřít dveře a ukázat dětem pohled do jeskyně – nevstupovat!)*

Operační boxy

Další dlouhá chodba, kde je 12 malých kanceláří (operačních boxů) pro velitele jednotlivých vojenských skupin, tj. pozemních vojsk, tankistů, spojařů, dělostřelců..., kteří zde s pomocí map, telefonů, psacích strojů a později počítačů řešili ta svá rozhodnutí pro pozemní jednotky na území Moravy.

Uměli byste na tomhle telefonu vytočit číslo? Schválně, kdo si to zkusí? *Nechat děti vyzkoušet jeden telefon.*

Pracoviště šifrantů

Zamřížované místnosti nejsou vězeňskými celami ale pracovištěm šifrantů. Jejich úkolem bylo šifrovat a dešifrovat tajné zprávy, které do krytu přišly a pak z něj musely odejít. Mříž je zde jako jakási prevence proti vynášení a čtení tajných zpráv a dveře měly za úkol zamezit rušení samotných šifrantů ostatními vojáky.

Ústředny, filtroventilace: Po pravé straně vidíte dvě ústředny: telefonní byla kompletně odvezena armádou v roce 2001 (zůstalo pobočkové stojany vnitřních rozvodů a uzávěr dálkového kabelu, funkční pouze torzo) a dálnopisná. Ta se zachovala, dá se říci, celá.

Na druhé straně vidíte pomyslné plíce objektu: strojovna vzduchotechniky, filtroventilace a nakonec prachová komora. Objekt zde byl připraven na dobu až 7 dní, ale pouze za předpokladu, že se filtruje vzduch přiváděný zvenku. (fáze filtroventilace). Pokud by se kryt v případě výbuchu hermeticky uzavřel, vzduch uvnitř se postupně vydýchal asi za 12 hodin. Poté by se vojáci museli spolehnout na zásobu kyslíku v tlakových lahvích, jejichž kapacita byla 12 hodin.

Východ z krytu

Po levé straně vidíte jeden z velitelských sálů, kde by se sešli důstojníci jednotlivých skupin a vydali zde finální rozhodnutí pro povrchové jednotky. My jsme prošli celý 200 m dlouhý velitelský objekt a budeme se přesunovat do samotné jeskyně (v jeskyni jsme ale celou dobu!) (*pozor schod*)

V jeskyni

Nyní se nacházíme v jeskyni a jdeme proti času. Před chvílí jsme prošli obdobím studené války, což bylo období po 2. světové válce a nyní jsme se přesunuly do období 2. světové války. Řekne mi někdo, kdy tato válka probíhala? *Prostor pro děti a jejich znalosti 2. sv. války.*

Jak bylo řečeno na začátku naší prohlídky, tuto jeskyni obsadila německá armáda za druhé světové války v roce 1942. Jeskyni si upravili podle svých potřeb za pomoci výbušnin a betonu.

Medvědí sál

My se nyní budeme pohybovat betonové podlaze, která tady zůstala z původní německé továrny z roku 1943. Vy se také můžete podívat do jedné z devíti propastí, která je hluboká asi 15 m. Většina propastí zde v jeskyni Výpustek měla před řáděním německými vojsky hloubku kolem 40 metrů a většina těchto propastí dosahovala až podzemní tok Křtinského potoka. V německém betonu také můžete vidět zamřížované otvory ukazující systém teplovzdušných kanálů německé výroby. Jde o betonové tunely pod prostorem továrny, tj. pod celou jeskyní i pod krytem kterými byl vháněn horký vzduch, který měl temperovat celou jeskynní prostorů údajně na 16 stupňů. Neměl to však v žádném případě být komfort pro zde pracující dělníky, ale proto, aby v továrně nezrezly stroje a výrobky.

Nyní vám ukážu naši absolutní jeskynní tmou, abyste si mohli uvědomit, že zde v jeskyni není světlo samozřejmostí – *zhasnout a minutu nechat tmou*.

Na chvíli opustíme válečné doby a podíváme se na naši výstavku s původními obyvateli jeskyně. Tento medvěd zde žil asi před 20.000 lety. Tento asi osmiletý puberták jeskynního medvěda je takovým medvědím mládežníkem. Dospělý vzrostlý jedinec by mohl být asi jednou tak velký, vážil by asi 800 kg a kdyby stál na čtyřech výška v kohoutku by byla asi 2 metry. Tito medvědi zde samozřejmě nežili až do války, vyhnuli mnohem dříve, především hladem, protože v době ledové, kdy zde žili, došlo k úbytku rostlinné potravy a medvěd je, jak jistě víte, býložravec. Naše medvědy z Výpustku bychom dnes našli ve vídeňském Přírodopisném muzeu nebo v pavilonu Anthropos v Brně.

Teď nás čeká sestup po jediných 13 schodech, které na Výpustku potkáte. (*Vozíčkáři toto místo mohou pohodlně objet*).

Salmův Výpustek

Zde vidíte ventilátor německé výroby z dob druhé světové války, který odvětrával zplodiny a prach z prostor továrny. Dnes slouží jako vstup do nepřístupných prostor Salmova Výpustku, který dosud nebyl probádán. Velká prostora, ve které stojíme je uměle rozšířena pomocí velkého množství výbušnin pro potřeby muničního skladu. Byla zde uskladněná munice a aby ji sem vojáci nemuseli nosit ručně vzniklo v jeskyni několik nových vstupů. Jeden z největších je vjezd transportní. Vojáci si vjezdy upravili tak, jak už bylo jejich zvykem – výbušninami.

Kotelna (zhasnuto, rozsvítí se až když přijdou všichni)

My si teď ukážeme jediný původní přírodní vstup do Výpustku. Tím kdysi do jeskyně chodila pravěká zvířata a později i lidé, objevitelé. Dnes do jeskyně tímto otvorem létají a odlétají netopýři. Horní patra, která vidíme osvětlená se zachovala, ale nezachoval se strop mezi nimi a byla uměle propojena s patrem středním. Tím vznikl tento velký prostor, který využili Němci a vybudovali zde torzo podzemního vytápění. (ukázat – násypník na uhlí a koks, kotle, komín vedoucí asi 10 m až na povrch a otvory do teplovzdušných kanálů.)

Před námi také vidíte menší memento válečné zkázy, hromady trosek a sutin ukazují situaci na konci druhé světové války v roce 1945 po odchodu německé armády.

Jindřichův sál

Naším největším sálem je tento Jindřichův nebo také koncertní sál. Jak název napovídá, často jsou v tomto prostoru pořádány koncerty až pro 1300 návštěvníků. Výběr koncertů je široký od metalu po cimbálku, jediné, co zde ještě nehrálo, je dechovka.

Na stěnách Výpustku můžeme často vidět malé černé tečky a čárky tzv. vzor leopardí kůže. Na začátku naší výpravy jsem vám říkal, že německá armáda po sobě chtěla zahladit stopy. Proto zde napřed nechali explodovat výbušniny a poté vše ještě zapálili. Z původních černých stěn jeskyně vzniklých po německém požáru se začíná příroda těchto velkých skvrn vodou zbavovat a stahovat je do menších teček a čárek. Mezi černými flíčky občas narazíte na asi jedinou krápníkovou výzdobu na prohlídkové trase – brčka vzniklá většinou od požáru v roce 1945 (brčko = dutý krápník, který lze považovat za prvotní stádium stalaktitu, na Výpustku většinou krátkého vzrůstu).

Chodba překvapení

Pojďte se se mnou podívat do chodbičky zvané Překvapení. Byla znovuobjevena (že tam je se vědělo ze starých map, jen se nevědělo, jak vypadá výzdoba) odstraněním původní německé druhoválečné zazdívky. Při průchodu uvidíte několikabarevný sintrový vodopád zbarvený vysokým podílem chemických látek ve vápenci (žluté – síra, hnědé – železo, šedé – mangan).

Nacistická továrna

Zde opět vidíme dobu 2. světové války. Konkrétně roky 1944-1945, kdy v celé jeskynní prostře naplno pracovali totálně nasazení lidé a na těchto strojích vyráběli pro potřeby německé armády součástky do motorů bojových letadel..

Na druhé straně pak vidíte prostorový obraz naší podzemní továrny za dob druhé světové války. Pracovalo zde až 1200 totálně nasazených pracovníků a museli pracovat ve velmi nepříznivých podmínkách jeskyně (ač bylo vytápěno teplota stále cca. 16 stupňů, vlhkost, špatné svícení, těžké stroje, prach, hluk...).

Víte, co to znamenalo totálně nasazení? *Opět prostor pro odpovědi a diskusi dětí.*

Totální nasazení za druhé světové války znamenalo, že mnoho lidí, zejména z okupovaných zemí, bylo nuceno pracovat pro nacistické Německo. Byla to nucená práce, kterou museli vykonávat často ve velmi těžkých podmínkách a bez možnosti odmítnout, za

odmítnutí hrozila smrt. Dokážete si představit, že by někdo rozkázal opustit školu, domov a pracovat v cizí zemi, aniž byste se mohli vrátit ke své rodině?

Vyzkoušíme si zde takovou hru. Představte si, že je rok 1943, zuří válka a Nacisté vás poslali pracovat do továrny na výrobu součástek pro zbraně. Pracujete 12 hodin denně, jste unavení, máte málo jídla a nemáte na nic nárok, jen pracovat a poslouchat rozkazy.

Úkol

Děti si vylosují kartičku s krátkým scénářem situace v továrně. Jejich úkolem je rozhodnout se, jak by v dané situaci reagovaly.

- *Ranní budíček v 5:00 – Jsi unavený/á, ale pokud nepřijdeš včas, dostaneš trest. Co uděláš?*
- *Příděl jídla je malý – Máš jen trochu polévky a kousek chleba. Jak se cítíš? Co uděláš?*
- *Práce je těžká a monotónní – Celý den děláš to stejné. Bolí tě ruce, je ti zima, na práci špatně vidíš, ale pokud zpomalíš, budeš potrestán. Jak se zachováš?*
- *Nemoc a vyčerpání – Tvému kamarádovi je špatně, ale v práci musí pokračovat. Pomůžeš mu, i když riskuješ trest?*
- *Sabotáž nebo poslušnost? – Někdo ti navrhne zpomalit výrobu jako tichý protest. Je to nebezpečné. Co uděláš?*

Závěrečná diskuse

Po splnění úkolu se děti společně podělí o své pocity a uvědomí si, že totálně nasazení neměli žádnou svobodu rozhodování a žili ve velmi těžkých podmínkách. Průvodce a učitel je hrou provázejí.

A to je konec prohlídky v naší jeskyni, Teď se ale ještě přesuneme ven, kde vám ukážu slibovanou železnou oponu a skutečné vojenské zákopy. Děti, máte někdo nějaké dotazy k tomu, co jsme zde v krytu a v jeskyni viděli?

Prostor pro dotazy. Přesun ven k nákupům a železné oponě.

Venkovní prostory, železná opona

Jak jsme si ukázali v našem krytu, železná opona se táhla podél našich hranic a oddělovala náš svět od toho druhého, o kterém jsme museli poslouchat, že je plný nepřátel a kam se nikdo nemohl podívat. Samozřejmě lidé v době studené války věděli, že toto je pouhá lež

a že za hranicemi nejsou nepřátelé, ale obyčejné lidé, jako jsme my. Byla to hrozná doba plná strachu. Aby přes hranici nikdo nemohl přejít, tak jako to dnes děláme úplně normálně, tak tam byla vybudována právě takováto železná opona. Byl to plot z ostnatého drátu doplněný o železné zátarasy, pás zorané hlíny a v plotě byl veden zdroj vysokého napětí. Navíc kolem hranic ještě hlídali ozbrojení pohraničníci.

Představte si to třeba tak, že je velké město rozdělené obrovskou zdí. Na jedné straně lidé mohou volně cestovat, nakupovat a mluvit o čem chtějí. Na druhé straně jsou přísná pravidla, lidé nesmí nikam odejít a musí dělat jen to, co jim vláda dovolí.

Co si o tom myslíte? Bylo by možné takovou železnou oponu překonat a utéct za hranice? *Diskuse s dětmi.*

Zákopy

Poslední venkovní zastavení je zde. Jsou to opravdové vojenské zákopy, které se kopaly na frontové linii, vojáci se do nich schovávali a mnohdy v nich strávili mnoho dní, v zimě, v dešti. Zkuste se do nich schovat a uvidíte, že po chvíli vám to nebude příjemné.

Děti zkoušejí zákop.

Závěr prohlídky

To byla poslední část naší prohlídky. Sami se svým učitelem si ještě můžete projít stezku, kudy chodily vojenské hlídky. Stezka začíná zde a končí tam, kde končí zábradlí. Prohlédněte si cestou celý areál a zkuste hádat, kudy jste se v podzemí procházeli krytem a jeskyní.

Děkuji vám za pozornost a věřím, že se vám prohlídka naší jeskyně líbila a že ji doporučíte svým dalším kamarádům i rodičům.

Tato podoba scénáře vychází z již připraveného scénáře běžné prohlídky krytu a jeskyně Výpustek, je pouze upravena a doplněna autorkou práce.

PŘÍLOHA P VIII, VYBRANÉ ZŠ S KONTAKTY PRO POZVÁNÍ NA EVENT

V této příloze jsou veřejně dostupné kontakty na základní školy v okresech Brno-město, Blansko. Čerpáno bylo z webové stránky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy:

<https://msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/adresare-skolskych-instituci>

Číslo	Plný název	Okr.(Obv.	Telefon	Email 1	Ředitel
1	Základní škola při Dětské léčebně Ostrov u Macochy, příspěvková organizace	Blansko	602 189 326	spzs.ostrovum@seznam.cz	Mgr. Blanka Šenkýřová
2	Základní škola a Mateřská škola Pramínek, o. p. s.	Brno-město	546 221 559 ,773899655	praminek@praminek.cz	Mgr. Helena Hlouchová
3	Základní škola a mateřská škola logopedická, Brno, Veslařská 234	Brno-město	517 543 100	info@zslogo.cz	PhDr. Petr Kopečný, Ph.D.
4	Základní škola a Mateřská škola Hugo Sáňky, Rudice, okres Blansko	Blansko	734 385 143	zsrudice@seznam.cz	Mgr. Lenka Klaibová
5	Základní škola a mateřská škola Didaktis s.r.o.	Brno-město	722 949 066	a.kalusova@zsdidaktis.cz	Mgr. Andrea Kalusová
6	Základní škola Voděrady, příspěvková organizace	Blansko	516 472 384	voderady2@post.cz	Mgr. Blanka Bendová
7	Základní škola Tomáše Garrigua Masaryka Blansko, Rodkovského 2	Blansko	516 419 702	zstgm@zstgm.cz	Mgr. Magda Vinická
8	Základní škola speciální Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 418 728	reditel@zssblansko.cz	Mgr. Martin Koupý
9	Základní škola Slunovrat	Brno-město	731 621 266	helenanakov@skolaslunovrat.cz	Mgr. Eliška Nekulová
10	Základní škola Liška s.r.o.	Brno-město	605 123 447	lesniskolaliska@gmail.com	Mgr. Michaela Němcová
11	Základní škola Letokruh	Brno-město	603849056	jana.kleinova@skolaletokruh.cz	Mgr. Jana Brixí
12	Základní škola Erazim 14	Brno-město	777 001 010	kamil.morong@gmail.com	Ing. Kamil Morong
13	Základní škola Edvarda Beneše Lysice	Blansko	516 472 215	kancelar@zslslyice.cz	Mgr. Pavla Nesnídalová
14	Základní škola Eduard	Brno-město	602 590 955	gabriela.parilova@zsduard.cz	Mgr. Gabriela Pařilová
15	Základní škola a praktická škola Brno, Videňská,	Brno-město	543 248 940 ,731507323	vedenividenska@post.cz	Mgr. Martina Straková

	příspěvková organizace				
16	Základní škola a mateřská škola Brno, Vedlejší 10, příspěvková organizace	Brno-město	547 218 198	info@zsvedlejsi.cz	Mgr. Michal Klačka
17	Základní škola a Mateřská škola Ráječko, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	733 138 787	skola@rajecko.cz	Mgr. Romana Dočekalová
18	Základní škola a Mateřská škola Deštná, příspěvková organizace	Blansko	516 475 902	skola@zsamsdestna.cz	Ing. et Mgr. Božena Nečasová
19	Základní škola a Mateřská škola Drnovice, okres Blansko	Blansko	516 472 327	reditelka@skola.drnovice.cz	Ing. Miloslava Brachová
20	Základní škola a Mateřská škola Kotvrdovice, příspěvková organizace	Blansko	725 757 004	reditel@zskotvrdovice.cz	Mgr. Veronika Zavadilová
21	Základní škola a Mateřská škola Olomučany, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 412 595	zs.olomucany@atlas.cz	Mgr. Jiří Pukl
22	Základní škola a Mateřská škola, Sebranice, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	731 578 588	reditel.sebranice@seznam.cz	Mgr. Lucie Přichystalová
23	Základní škola a Mateřská škola Skalice nad Svitavou, příspěvková organizace	Blansko	516 469 189	skola@skalicenadsvitavou.cz	Mgr. Michaela Barkerová Kopecká
24	Základní škola a Mateřská škola Šebrov, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 431 739	zssebrov@seznam.cz	Mgr. Jana Křozová
25	Základní škola a mateřská škola Úsobrno, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	731 163 247	zs.usobrno@seznam.cz	Bc. Marcela Holubová
26	Základní škola a mateřská škola Vanovice, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 465 622	zs.vanovice@email.cz	Mgr. Ivana Přefrová
27	Základní škola a mateřská škola Visky, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 475 821	skolavisky@email.cz	Mgr. Antonín Loukota
28	Základní škola a Mateřská	Blansko	775 642 909	zs.boritov@seznam.cz	PhDr. Šárka Hlavatá

	škola Bořitov, okres Blansko, příspěvková organizace				
29	Základní škola a Mateřská škola Žďárná, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 468 284	zs.zdarna@seznam.cz	Mgr. Kateřina Trnečková
30	Základní škola a mateřská škola Adamov, příspěvková organizace	Blansko	515 531 196	zsadamov@adamov.cz	Mgr. Stanislav Tůma
31	Základní škola a Mateřská škola Benešov, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 467 208	reditel@zsbenesov.cz	Mgr. Lubomír Šín
32	Základní škola a Mateřská škola Blansko, Dvorská 26	Blansko	516 418 675	skola@zsdvorska.com	Mgr. Bc. Dušan Krumník, MBA
33	Základní škola a Mateřská škola Blansko, Salmova 17	Blansko	516 499 551	info@zssalmova.cz	Mgr. Lucie Košťálová
34	Základní škola a Mateřská škola Knínice, příspěvková organizace	Blansko	515 556 142	info@zsknínice.cz	RNDr. Bc. Jiří Rosenberg
35	Základní škola a Mateřská škola Křtiny, příspěvková organizace	Blansko	516 439 151	zskrtiny@zskrtiny.cz	RNDr. Petr Lukáš
36	Základní škola a Mateřská škola Kunštát, příspěvková organizace	Blansko	516 462 112	skola@zskunstat.cz	Mgr. Petr Řezníček
37	Základní škola a Mateřská škola Lipovec, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 445 184	zslipovec@email.cz	Mgr. Josef Škvařil
38	Základní škola a mateřská škola města Olešnice, příspěvková organizace	Blansko	516 463 119	skola@olesnice.cz	PaedDr. Zdeněk Peša
39	Základní škola a Mateřská škola Ostrov u Macochoy, příspěvková organizace	Blansko	778 429 953	zsostrovum@zsostrovum.cz	Mgr. Karel Hasoň
40	Základní škola a mateřská škola Rájec - Jestřebí, okres Blansko	Blansko	516 432 029	zs-rajec@zs-rajec.cz	Mgr. Jiří Koumar
41	Základní škola a mateřská škola Sloup, příspěvková organizace	Blansko	516 435 337	zs.sloup@centrum.cz	Mgr. Pavel Dočekal
42	Základní škola a Mateřská škola Křetín,	Blansko	516 470 626	skola@zsmkretin.cz	Mgr. Petra Procházková, Mgr.

	okres Blansko, příspěvková organizace				
43	Základní škola a mateřská škola Brno, Kotlářská 4, příspěvková organizace	Brno-město	517 070 970	kotlarska@kotlarska.cz	Mgr. Libor Zřidkaveselý
44	Základní škola a mateřská škola, Brno, Horníkova 1, příspěvková organizace	Brno-město	725 984 708	sekretariat@zshornikova.cz	Mgr. Roman Burda
45	Základní škola a Mateřská škola Brno, Merhautova 37, příspěvková organizace	Brno-město	545 211 651	sekretariat@zsmerhautova.cz	PaedDr. Jana Foltýnová,, Ph.D.
46	Základní škola a mateřská škola Brno, nám. 28. října 22, příspěvková organizace	Brno-město	545 574 997	info@osmec.cz	Mgr. Ludmila Altmanová
47	Základní škola a Mateřská škola Brno, Chalabalova 2, příspěvková organizace	Brno-město	547 422 642	vmoskvan@chalabalova.cz	PhDr. Vladimír Moškvan
48	Základní škola a Mateřská škola Brno, Milénova 14, příspěvková organizace	Brno-město	548 422 942	skola@zsmilenova.cz	Mgr. Jiří Křenek
49	Základní škola a Mateřská škola Brno, Blažkova 9, příspěvková organizace	Brno-město	548 422 740	skola@zsblazkova.cz	Mgr. Petr Kapounek
50	Základní škola a mateřská škola Brno, Přemyslovo nám. 1, příspěvková organizace	Brno-město	548 212 014	reditelka@zspremyslovo.cz	Mgr. Světlana Brankovská
51	Základní škola a mateřská škola Brno, Horní 16, příspěvková organizace	Brno-město	543 214 361	info@zshorni.cz	Mgr. Martin Petržela
52	Základní škola a Mateřská škola, Brno, Jana Brozkvy 3, příspěvková organizace	Brno-město	545 219 112	zschrlice@zschrlice.cz	PaedDr. Marie Vlčková
53	Základní škola a mateřská škola Brno, Jihomoravské nám. 2	Brno-město	545 321 290	zsjihomoravskenam@zsjihomoravske.cz	Mgr. Michaela Kašíková
54	Základní škola a mateřská škola Brno, Husova 17, příspěvková organizace	Brno-město	542 212 689	reditel@zshusovabrno.cz	Mgr. Roman Tlustoš

55	Základní škola a Mateřská škola, Brno, Elišky Přemyslovny 10, příspěvková organizace	Brno-město	547 241 041	skola@zspremyslovny.cz	Mgr. Margita Kotásková
56	Základní škola a mateřská škola Brno, Křídlovická 30b, příspěvková organizace	Brno-město	543 212 716	kancelar@zskridlovicka.cz	RNDr. Jarmila Bavlínková
57	Základní škola a mateřská škola Brno, Křenová 21, příspěvková organizace	Brno-město	533 433 611	zskrenova@zskrenova.cz	Mgr. Zdeněk Lichtneger
58	Základní škola a mateřská škola Brno, Antonínská 3, příspěvková organizace	Brno-město	530 508 950	zsantoninska@zsantoninska.cz	Mgr. Libor Tománek
59	Základní škola a Mateřská škola Brno, Pastviny 70, příspěvková organizace	Brno-město	537 026 411	sekretarka@zspastviny.cz	Mgr. Gabriela Kubénová
60	Základní škola a Mateřská škola, Brno, Staňkova 14, příspěvková organizace	Brno-město	604 247 702 ,541219992	zsstankova@volny.cz	Mgr. Jana Hlaváčková
61	Základní škola a mateřská škola Brno, Blanenská 1, příspěvková organizace	Brno-město	541 237 316	zaplatilkova@zsjehnice.cz	Mgr. Petr Kotyza
62	Základní škola a Mateřská škola Brno, Bosonožské nám. 44, příspěvková organizace	Brno-město	547 227 171 ,774701155	skricka@skolabosonohy.cz	Mgr. Stanislav Skříčka
63	Základní škola a mateřská škola Velenov, příspěvková organizace	Blansko	605 762 104	naseskola@velenov.cz	Mgr. Monika Oujská
64	Základní škola a Mateřská škola Brno, náměstí Svornosti 7, příspěvková organizace	Brno-město	603 186 412	reditel@zsnsvor.cz	Mgr. Petr Pavlíček
65	Základní škola Blansko, Nad Čertovkou, příspěvková organizace	Blansko	516 410 630 -1	dosedlova@zsblansko.cz	Mgr. Zuzana Dosedlová
66	Základní škola Brno, Palackého třída, příspěvková organizace	Brno-město	541 212 365	info@zspalackeho.cz	Mgr. Lenka Herzová

67	Základní škola Brno, Sekaninova, příspěvková organizace	Brno-město	545 212 334 545211923	vedeni@zssekaninova.cz	Mgr. Hana Dobrovolná
68	Základní škola Letovice, příspěvková organizace	Blansko	516 474 734	skola@zsletovice.cz	Mgr. Vítězslav Šos
69	Základní škola Bukovina, okres Blansko	Blansko	516 439 269	zs.bukovina@seznam.cz	Mgr. Jana Havelková
70	Základní škola Černovice, okres Blansko	Blansko	516 460 631	zscernovice@email.cz	Mgr. Pavla Davidová
71	Základní škola Rozseč nad Kunštátem, okres Blansko	Blansko	604 827 249	reditel@zsmk.cz	Mgr. Jitka Šikulová
72	Základní škola Sulíkov, příspěvková organizace	Blansko	724 293 134	skola@zssulikov.cz	Mgr. Petra Bednářová
73	Základní škola Šebetov, příspěvková organizace	Blansko	516 465 440	zs.sebetov@seznam.cz	Mgr. Petr Najbr
74	Základní škola Vysočany, okres Blansko	Blansko	516 435 691	zs.vysocany@tiscali.cz	Mgr. Iveta Kuchařová
75	Základní škola Boskovice, příspěvková organizace	Blansko	516 802 350	zs@zsbce.cz	Mgr. Martin Staněk
76	Základní škola Černá Hora, příspěvková organizace	Blansko	516 527 521	reditel@zscernahora.cz	Mgr. Vlastimil Šíbl
77	Základní škola Jedovnice, příspěvková organizace	Blansko	516 442 224	reditelka@zsjedovnice.cz	Ing. Lenka Danielová, Ph.D.
78	Základní škola Lipůvka, příspěvková organizace	Blansko	607 714 118	reditelka@zslipuvka.cz	Mgr. Marcela Antonovičová
79	Základní škola Svitávka, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 471 289	zssvitavka@seznam.cz	Mgr. Radka Havelková
80	Základní škola Velké Opatovice, příspěvková organizace	Blansko	516 498 913	zsvop@zsvelkeopatovice.cz	Mgr. Karin Petrželková
81	Základní škola Jablonany, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	722 172 284	zs.jablonany@seznam.cz	Mgr. Kateřina Ščudlová
82	Základní škola Nýrov, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	516 475 759	zsnýrov@tiscali.cz	Mgr. Petra Tomanová
83	Základní škola Blansko, Erbenova 13	Blansko	516 412 754	reditel@erbenova.cz	Mgr. Michal Souček
84	Základní škola Cetkovice, okres Blansko, příspěvková organizace	Blansko	773 524 718	reditelka@zs-cetkovice.cz	Mgr. Martina Ondrová

85	Základní škola Doubravice nad Svitavou, příspěvková organizace	Blansko	603 188 963	zsdoubravice@centrum.cz	Mgr. Pavlína Bartošová
86	Základní škola Brno, nám. Míru 3, příspěvková organizace	Brno-město	543 211 805	zsmiru@zsmirubmo.cz	Mgr. Kateřina Julínková
87	Základní škola Brno, Jana Babáka 1, příspěvková organizace	Brno-město	549 241 608	zsbabak@seznam.cz	Mgr. Ivo Pokorný
88	Základní škola, Brno, Masarova 11, příspěvková organizace	Brno-město	544 321 200	zsmasarova@zsmasarova.cz	Mgr. Alexandra Zálešáková
89	Základní škola, Brno, Gajdošova 3	Brno-město	533 440 541	sekretariat@zsgajdosova.cz	Mgr. Rostislav Novotný, MBA
90	Základní škola Brno, Svážná 9, příspěvková organizace	Brno-město	547 427 111	reditel@zssvazna.cz	Mgr. Petr Punčochář
91	Základní škola Brno, Úvoz 55, příspěvková organizace	Brno-město	541 213 257	reditel@zsuvoz.cz	Mgr. Miloš Doležal
92	Základní škola Brno, Vejrostova 1, příspěvková organizace	Brno-město	546 220 173	martin.janas@vejrostova.cz	Mgr. Martin Janás
93	Základní škola, Brno, Labská 27, příspěvková organizace	Brno-město	547 218 165	skola@zslabska.cz	Mgr. Michal Dlouhý
94	Základní škola, Brno, Řehořova 3, příspěvková organizace	Brno-město	548 422 951	sekretariat@zsrehorova.cz	Mgr. Josef Binek
95	Základní škola Brno, Arménská 21, příspěvková organizace	Brno-město	547 211 667	reditel@zsarmenska.cz	Mgr. Petr Holánek
96	Základní škola, Brno, Krásného 24	Brno-město	548 216 559	grunhutova@zskrasneho.cz	Mgr. Jeanette Macháčková
97	Základní škola, Brno, Mutěnická 23, příspěvková organizace	Brno-město	544 210 893	info@zsmutenicka.cz	Mgr. Magda Střelská
98	Základní škola, Brno, Košínova 22, příspěvková organizace	Brno-město	606 040 200	reditel@zskosinova.cz	Mgr. Boris Mičánek
99	Základní škola, Brno, Herčíkova 19, příspěvková organizace	Brno-město	541 212 453	reditel@zshercikova.cz	PaedDr. Petr Halík
100	Základní škola Brno, Novoměstská 21, příspěvková organizace	Brno-město	541 321 508	reditel@zsnovomestska.cz	Mgr. Josef Jelínek
101	Základní škola a Mateřská škola Brno, Pavlovská 16,	Brno-město	547 381 221	info@zspavlovska.cz	Mgr. Lumír Sedláček

	příspěvková organizace				
102	Základní škola, Brno, Holzova 1, příspěvková organizace	Brno-město	544 210 097	zsholzova@zsholzova.cz	Mgr. Stanislav Holubář
103	Základní škola, Brno, Slovanské nám. 2, příspěvková organizace	Brno-město	541 211 758	jalovy@zsslovanak.cz	Mgr. David Jalový
104	Základní škola Brno, Hroznová 1, příspěvková organizace	Brno-město	543 211 912	vedeni@zshroznova.cz	Mgr. Jakub Žák
105	Základní škola Brno, Horácké náměstí 13, příspěvková organizace	Brno-město	541 321 507	skola@zshoracke.org	Mgr. et Mgr. Ivana Melichárková
106	Základní škola Brno, Laštůvkova 77, příspěvková organizace	Brno-město	546 224 090	lastuvkova@iol.cz	Petr Křivka
107	Základní škola, Brno, Novolišeňská 10, příspěvková organizace	Brno-město	515 919 711	skola@zsnovalisenska.cz	RNDr. Josef Novák
108	Základní škola, Brno, Jasanová 2, příspěvková organizace	Brno-město	541 220 023	reditel@zsjundrov.cz	Mgr. Přemysl Jeřábek
109	Základní škola, Brno, Kamínky 5, příspěvková organizace	Brno-město	547 422 777	skola@zskaminky.cz	Mgr. Petr Novák, Ph.D.
110	Základní škola Brno, Hamry 12, příspěvková organizace	Brno-město	545 230 160	info@zshamry.cz	Mgr. Vělena Varmužová
111	Základní škola Brno, Otevřená 20a, příspěvková organizace	Brno-město	511 119 156	info@zszebetin.cz	Mgr. Dagmar Šenbergerová
112	Základní škola, Brno, Kneslova 28, příspěvková organizace	Brno-město	548 531 575	sekretariat@zskneslova.cz	Mgr. Miroslav Hrdlík
113	Základní škola Brno, Sirotkova 36, příspěvková organizace	Brno-město	541 211 945	zssir@zssirotkova.cz	Mgr. Dan Jedlička
114	Základní škola Brno, Zeiberlichova 49, příspěvková organizace	Brno-město	541 238 227	zeiberlichova@wo.cz	PaedDr. Alena Zanettiová
115	Základní škola Brno, Bednářova 28, příspěvková organizace	Brno-město	775 857 865	zsb@zsb.cz	Mgr. Vlastimil Proks
116	Základní škola, Brno, Bosonožská 9, příspěvková organizace	Brno-město	547 218 242	info@zsbos9.cz	Mgr. Lenka Špačková
117	Základní škola Brno, Tuháčkova 25, příspěvková organizace	Brno-město	545 221 173	info@zstuhackova.cz	Mgr. Adam Koniček

118	Základní škola Brno, Janouškova 2, příspěvková organizace	Brno-město	545 222 083	vedeni@zsjanouskova.cz	Mgr. Jan Maroši
119	Základní škola Brno, Hudcova 35, příspěvková organizace	Brno-město	549 271 551	skola@zshudcova.cz	Mgr. Jakub Cimála
120	Základní škola Brno, Měšťanská 21, příspěvková organizace	Brno-město	533 433 315	info@zsmestanska.cz	Mgr. Petr Opletal
121	Základní škola Brno, Čejkovická 10, příspěvková organizace	Brno-město	544 233 629	info@zscejkovicka.cz	Mgr. Jiří Odehnal

PŘÍLOHA P IX, NÁVRH TEXTU NA WEB VYPUSTEK.CAVES.CZ

EDUKAČNĚ-ZÁŽITKOVÁ TRASA PRO ŠKOLNÁ VÝPRAVY

Nově otevřený prohlídkový okruh jeskyní Výpustek u Křtin je edukačně-zážitková trasa s názvem TEMNOTA VÁLKY.

Prohlídka pro žáky 2. stupně ZŠ (věk 11–16 let)

Speciální program "Temnota války" přibližuje dětem život obyčejných lidí během 2. světové války a studené války. Prohlídka kombinuje výklad s praktickými hravými prvky, aby si děti uvědomily rozdíly mezi tehdejším a současným životem.

Co děti zažijí:

- Prohlídku vojenského krytu, jeskyně i venkovních válečných artefaktů.
- Interaktivní úkoly a hry zaměřené na pochopení historických souvislostí.
- Seznámení s obdobím 2. světové války a studené války v autentickém prostředí.

Informace pro skupiny:

- Prohlídka je určena pro skupiny dětí 2. stupně ZŠ.
- Dostupná v období září–červen; možnost domluvy i během hlavní sezóny pro dětské tábory, skautské výpravy apod.
- Délka prohlídky: přibližně 60 minut.
- V případě zájmu můžeme zprostředkovat i dopravu k jeskyni a zpět.

Předchozí rezervace nutná na tel. 516 439 111

či e-mailu vypustek.rezervace@caves.cz

Cena 80,- Kč/žák ve skupině, pedagogický doprovod zdarma

GPS: 49°17'29"N, 16°43'26"E

[Doplnit o aktuální fotografie]

PŘÍLOHA P X, KOMUNIKAČNÍ PLÁN

Tabulka 17, Komunikační plán

Komunikační plán nové prohlídkové trasy - učitelé, rodiče, žáci				
Datum	Komunikační plán nové prohlídkové trasy	Zveřejnění	Cena	Cílová skupina
03.09.2025	E-mailová rozesílka pozvánek na event	Ecomail	zdarma	U
22.09.2025	E-mailová rozesílka - připomínka eventu	Ecomail	zdarma	U
25.09.2025	Event pro učitele, slavnostní otevření nové prohlídkové trasy	Výpustek fyzicky		U
26.09.2025	Tisková zpráva o otevření nové prohlídkové trasy	Kontakty - tiskový mluvčí SJČR	zdarma	U, R
26.09.2025	Příspěvek s fotkami o otevření nové prohlídkové trasy	Facebook	zdarma	U, R, Ž
26.09.2025	Zveřejnění nové stránky na webu	www.caves.cz/vypustek	zdarma	U, R
29.09.2025	Personalizované poděkování za účast na eventu	Ecomail	zdarma	U
02.10.2025	Reels natočený na nové prohlídkové trase	Facebook	zdarma	U, R, Ž
03.10.2025	Reels natočený na nové prohlídkové trase	Instagram	zdarma	Ž
08.10.2025	Umístění inzerce na cestovatelské portály 900 x110 Px	www.kudyznudy.cz	zdarma	R
08.10.2025	Umístění inzerce na cestovatelské portály 900 x110 Px	www.vyletnik.cz	zdarma	R
08.10.2025	Umístění inzerce na cestovatelské portály 900 x110 Px	www.rodinnevylety.cz	zdarma	R
13.-20.11. 2025	Umístění inzerce v týdeníku 900 x 110 Px	Učitelské noviny	2 800	U
15.11.2025	Kampaň - příspěvek s fotkami o otevření nové prohlídkové trasy	Facebook	850	U, R, Ž
14.01.2026	Další personalizovaný e-mail na kontakty učitelů z eventu	Ecomail	zdarma	U
15.01.2026	Tisková zpráva na téma Výpustek je otevřený i přes zimu	Kontakty - tiskový mluvčí SJČR	zdarma	U, R
12.02.2026	Kampaň - reels natočený na nové trase	Facebook	1 150	Ž
12.02.2026	Reels natočený na nové prohlídkové trase	Instagram	zdarma	Ž
12.-19.3. 2026	Umístění inzerce v týdeníku 900 x 110 Px	Učitelské noviny	2 800	U
26.03.2026	Kampaň - příspěvek s fotkami o otevření nové prohlídkové trasy	Facebook	450	U, R
09.04.2026	Další tisková zpráva o všech prohlídkových trasách	Kontakty - tiskový mluvčí SJČR	zdarma	U, R
09.04.2026	Kampaň - příspěvek s fotkami o otevření nové prohlídkové trasy	Facebook	800	U, R, Ž
12.04.2025	Reels natočený na nové prohlídkové trase	Instagram	zdarma	Ž
30.04.2026	Kampaň - příspěvek s fotkami o otevření nové trasy	Facebook	550	U, R, Ž
12.05.2026	Kampaň - příspěvek s fotkami o otevření nové trasy	Facebook	500	U, R, Ž
14.-21.5. 2026	Umístění inzerce v týdeníku 900 x 110 Px	Učitelské noviny	2 800	U
04.06.2026	Kampaň - příspěvek s fotkami o otevření nové prohlídkové trasy	Facebook	850	U, R, Ž
18.06.2026	Kampaň - příspěvek s fotkami o otevření nové prohlídkové trasy	Facebook	350	U, R, Ž
Náklady na komunikaci celkem			13 900	

PŘÍLOHA P XI, NABÍDKA RAUTU PRO EVENT

Soupis základního rautu, Obecní hospoda Babice nad Svitavou

Kuřecí řízký, vepřové řízký - banketní

Bramborový salát

Sýr. mix – Balkán + olivy

Mísa – uzeninová

Variace pečiva

Tortilla s trhaným masem

Grilovaná zelenina + kukuřičné klasy

Pečené brambory

Kuřecí paličky, kuřecí křídla

Carpaccio z červené řepy

Dezert: domácí koláčky s tvarohem a mákem

Nápoje: voda ve džbánech, víno červené a bílé dle spotřeby. Dovezeme 10 lahví od každého v ceně 110 Kč/lahev a účtovat budeme pouze otevřené lahve

Čepované pivo 30 l sud Otakar 11°, 1100 Kč naúčtujeme dle skutečné spotřeby

Čepování kofola 20 l, 999 Kč sud také naúčtujeme dle skutečné spotřeby

Náklady na jídlo jsou počítány v hodnotě 450 Kč/osoba. Při objednaném rautu pro 80 osob je cena za jídlo 36 000 Kč, nápoje budou kalkulovány dle skutečné spotřeby.

Předběžná cena za raut při spotřebě všech nápojů:

Jídlo: 36 000 Kč

Pivo: 1 100 Kč

Kofola: 999 Kč

Víno: 2200 Kč

Celkem: 40 299

Náklady na dopravu a zapůjčení nádobí Vám neúčtujeme.