

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

2017

Bc. Lýdie Urbánková

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Arts management



Název diplomové práce:

Marketingový plán kulturního projektu

Autor diplomové práce: Bc. Lýdie Urbánková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jitka Černá, Ph.D

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
„Marketingový plán kulturního projektu“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 30. dubna 2017

Podpis

P o d ě k o v á n í

Na tomto místě bych chtěla poděkovat vedoucí práce Ing. Jitce Černé, Ph.D. za cenné rady a připomínky. Zvláštní poděkování také patří Jakubovi Demlovi, který mne inspiroval k tématu práce. Děkuji také všem, kteří mě podporovali a pomáhali mi po celou dobu studia.

Název diplomové práce:

Marketingový plán kulturního projektu

Abstrakt:

Diplomová práce se zabývá problematikou marketingového plánu kulturního projektu. Jejím cílem je sestavení marketingového plánu na rok 2018 a analýza specifík kulturního projektu z pohledu cestovního ruchu a prostředí internetu. Teoretická část popisuje teorii marketingového plánování s ohledem na specifika v kultuře a cestovního ruchu.

Praktická část představuje vytvoření krátkodobého marketingového plánu projektu Skryté příběhy na rok 2018. Marketingový plán projektu zohledňuje aktuální potřeba projektu s ohledem na aktuální trendy s ohledem na specifika marketingových produktů, mobilní aplikace a webových stránek s digitální mapou. Analýzu mobilní aplikace a webových stránek prováděla autorka na základě vlastního průzkumu, analýzu chování uživatel v online a offline prostředí na základě dotazníkového šetření. Práce poskytuje konkrétní doporučení pro marketingový plán a popisuje specifika analyzovaných marketingových produktů. Závěry práce jsou podpořeny interview se zakladatelem projektu a expertním rozhovorem

Klíčová slova:

Marketingový plán, marketing v kultuře, mobilní aplikace, marketing v cestovním ruchu

Title of the Master's Thesis:

Marketing plan of the culture project

Abstract:

The thesis deals with the topic of marketing planning of a cultural project. Its aim is to create a marketing plan for the year 2018 and to analyze the specifics of a cultural project from the viewpoint of tourism and internet background. The theoretical part describes the theory of marketing planning with the focus on the theory of specifics in culture and tourism.

The practical part presents the creation of a short-term marketing plan for the project Skryte pribehy for the year 2018. The marketing plan of the project takes into consideration the current needs of the project with the focus on trends in product-marketing, mobile app and web-sites. The conclusions are supported by an interview with the founder of the project and expert interview.

Key words:

Marketing plan, culture marketing, mobile application, tourism marketing

1	ÚVOD	3
2	MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	6
2.1	DEFINICE KULTURNÍCH ORGANIZACE PRO IMPLEMENTACI MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	7
2.2	VLIV GLOBALIZACE A DIGITALIZACE V KULTUŘE	7
3	OBSAH A STRUKTURA MARKETINGOVÉHO PLÁNU	10
3.1.1	STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ V UMĚNÍ DLE MICHAELA KAISERA	11
4	PŘÍPRAVA MARKETINGOVÉHO PLÁNU	15
5	SITUAČNÍ ANALÝZA	19
5.1	MODEL ZÁKAZNÍK A PRŮBĚH STRATEGIE ZÍSKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ V ONLINE A OFFLINE PROSTŘEDÍ.....	20
6	FORMULACE STRATEGIE	22
7	MARKETINGOVÝ MIX	23
7.1	PRODUKT	23
7.1.1	SPECIFIKA PRODUKTU CESTOVNÍHO RUCHU.....	23
7.1.2	SPECIFIKA KULTURNÍHO PRODUKTU	24
7.2	CENA	25
7.2.1	CENA V NEZISKOVÉM SEKTORU KULTURY	25
7.3	DISTRIBUČNÍ ŘETĚZEC.....	26
7.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	26
7.5	VÝBĚR KOMUNIKAČNÍHO MIXU	26
8	KOMUNIKAČNÍ MODEL Y	27
8.1	KOMUNIKAČNÍ MODEL AIDA	27
8.2	PUSH AND PULL STRATEGIE	27
8.3	KOMUNIKAČNÍ MODEL 6 „I“ - E-MARKETINGU	27
8.4	DIAGRAM KANÁLOVÉHO ŘETĚZCE	27
8.5	SOCIÁLNÍ MÉDIA A INTERNET	28
9	METODOLOGIE	30
9.1	HYPOTÉZY.....	30

9.2	ANALÝZA SITUACE.....	30
9.3	SBĚR INFORMACÍ.....	31
9.4	HODNOCENÍ A ANALÝZA INTERPRETACÍ V RÁMCI OFF-LINE A ONLINE PROSTŘEDÍ.....	33
9.5	HODNOCENÍ WEBOVÝCH STRÁNEK.....	33
9.6	HODNOCENÍ PRVKŮ WEBOVÝCH STRÁNEK.....	33
10	POPIS PROJEKTU	35
11	SITUAČNÍ ANALÝZA	37
11.1	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	37
11.1.1	ANALÝZA DESTINACE	37
11.1.2	ANALÝZA ONLINE A OFFLINE PROSTŘEDÍ	40
11.2	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ.....	43
11.3	ANALÝZA KONKURENCE	45
12	SEGMENTACE UŽIVATELŮ	45
12.1	MODEL A PROFIL UŽIVATELE V ONLINE PROSTŘEDÍ	46
13	MARKETINGOVÝ MIX	48
13.1	ANALÝZA A HODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH PRODUKTŮ	49
13.1.1	ANALÝZA A HODNOCENÍ WEBOVÝCH STRÁNEK.....	50
13.2	ANALÝZA A HODNOCENÍ MOBILNÍ APLIKACE	52
13.3	SWOT ANALÝZA	53
13.4	CÍLE A PROBLÉMY	54
14	NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE	55
15	MARKETINGOVÝ AKČNÍ PLÁN 2018 AKTIVIT PROJEKTU SKRYTÉ PŘÍBĚHY	57
15.1	MONITORING.....	58
15.2	MARKETINGOVÝ ROZPOČET	58
16	VÝZKUM	59
16.1	ANALÝZA CHOVÁNÍ NÁVŠTĚVNÍKŮ PAMÁTEK V ONLINE A OFF LINE PROSTŘEDÍ	59
16.2	VĚK A PROFIL NÁVŠTĚVNÍKA.....	59
16.2.1	INTERNET A JEHO ROLE VE VAZBĚ NA NÁVŠTĚVU PAMÁTEK A TURISTICKY ATRAKTIVNÍCH MÍST.....	62
16.3	PREFERENCE A VYUŽITÍ VOLNÉHO ČASU	66
17	ZÁVĚR	68

<u>18</u>	<u>SEZNAM LITERATURY A ZDROJŮ</u>	<u>69</u>
<u>19</u>	<u>SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK</u>	<u>72</u>
<u>20</u>	<u>PŘÍLOHY</u>	<u>73</u>
<u>21</u>	<u>SEZNAM ZKRATEK</u>	<u>80</u>

1 ÚVOD

„Cíl bez plánu je pouhým přáním. “

Antoine de Saint Exupéry

Kulturní hodnoty se předávají z generace na generaci. Šíření kulturních hodnot a prvků se v každé době měnilo a ani současnost není výjimkou. Přenos kulturních vzorců lidstvo poprvé zaznamenalo v podobě jeskynních maleb, posléze psaním a četbou knih, tvorbou uměleckých děl a dalšími jinými způsoby. Tento proces přenosu kulturních hodnot zaznamenal velkou transformaci v 90. letech 20. století (Kubaš, 2012, str. 12). Tuto dobu nazýváme érou digitalizace a redefinice kultury, kdy došlo k rozvolnění tradičních hodnot a tvorbě obsahů, které nepotřebují institut umělce ani umělecké vzdělávání zachovávající kontinuitu (Kubaš, 2012, str. 12). Dochází tak k postupné polarizaci vztahů v kultuře a ke zcela novému pojetí sdílení a šíření informací, tedy i kulturních hodnot a dědictví.

Současná společnost již plně využívá nové způsoby komunikace, šíření informací a těmto změnám se samozřejmě podrobilo i předávání kulturního dědictví. Právě rozvolnění tradičních hodnot, změna postavení tvůrce obsahu a institutu vzdělávání mohou vést k tvorbě klamavého obsahu a poškozovat tak kulturní odkazy a jejich další šíření ve společnosti. Z tohoto důvodu je nutné neustále chránit a dbát na kvalitu obsahu a způsob komunikace všech kulturních hodnot.

Uživatelé se prostřednictvím moderních technologií přibližují kultuře a kulturním hodnotám stále více a rychleji. Je však nutné si uvědomit, že na druhé straně stojí autor, který vkládá do těchto technologií obsah. Právě precizním vytvořením obsahu a apelem na kvalitu komunikace můžeme předávat hodnotné a pravdivé informace, které uživateli mohou poskytnout autentický obraz nebo výpověď o historii, místě či lidském příběhu.

V roce 2015 byla s velkým očekáváním spuštěna mobilní aplikace Plzeň – Skryté město 2015. Tento ambiciózní projektu inicioval spolek Kvas o. s., který oslovil obecně prospěšnou společností Plzeň 2015, tehdejšího nositele titulu Evropské hlavní město kultury. Spolupráce si kladla za cíl nabídnout návštěvníkům i obyvatelům unikátní zážitek z návštěvy města Plzeň a jeho okolí (Svoboda, 2015). Primárním cílem bylo zprostředkovat návštěvu města jinak, konkrétně pohledem místních obyvatel, Plzeňanů.

Oba v té době kooperující subjekty se pro projekt velmi nadchly a zvolily pro jeho realizaci velmi ambiciózní plán a cíle. Hlavní myšlenkou byl vznik plzeňského balíčku zážitkového turismu, který měl snoubit chytré technologické řešení a probudit v návštěvnících i obyvatelích touhu poznat identitu města z několika různých perspektiv (Svoboda, 2015).

Základním pojítkem projektu byl příběh, lépe řečeno představení příběhu skrze osudy těch, kteří ve městě a okolí žili (Svoboda, 2015). Odlišnost měla spočívat v tvorbě příběhu a zprostředkování samotného zážitku. Tým Skrytého města rok sbíral pamětnická vyprávění, navazoval spolupráci s místními historiky, publicisty a patrioty, studiem příběhů archivech, ale především s lidmi, podnikateli a lokálními aktéry. Výsledkem těchto snah byl rozsáhlý sociologický průzkum ve spolupráci s Katedrou antropologie, na základě kterého vzniklo 7 profilů typických Plzeňáků (Potiron, 2015). Tyto imaginární postavy se pak staly ústředními průvodci aplikace, která se stala součástí jednoho z hlavních vlajkových projektů EHMK Plzeň 2015. Na základě výzkumu pak měla vzniknout jedinečná mobilní aplikace, která měla návštěvníkům i obyvatelům zprostředkovat jedinečný zážitek a procházku Plzní a regionem.

Uživatel mobilní aplikace tak mohl objevovat nevšední zážitky, místa, která jsou pro místní obyvatele důležitá, a poznat město z jiného úhlu pohledu.

Ambiciózní projekt si kladl za cíl oslovit minimálně 25 000 uživatelů, nehledě na další plánované aktivity. Jedním z nich byla i plánovaná rentabilita aplikace, díky které mělo vzniknout sociální družstvo, které by splnilo závazek projektu, a to podporovat lokální patriotismus v místních obyvatelích.

Bohužel se z aplikace vytratilo to nejcennější, precizně zpracovaný kulturní odkaz. Odkaz, který vznikl ve spolupráci s lokálními obyvateli. Důvod zániku tohoto projektu je dle mého názoru jednoznačný, absence detailního marketingového plánu a jednotlivých aktivit, který by reflektoval požadavky současných uživatelů mobilních a internetových aplikací. V současné chvíli je tento projekt v podstatě bez budoucnosti a vize.

Realizátoři projektu ze spolku KVAS se však svého snu nevzdali a know-how, které získali v rámci na tvorby sociologického výzkumu a vývoje mobilní aplikace, nově vtělili do projektu s názvem Skryté příběhy. V rámci své diplomové práce se proto budu věnovat marketingovému plánu kulturního projektu Skryté příběhy, konkrétně plánu pro mobilní aplikaci a interaktivní mapu dostupnou na webových stránkách.

Ve své diplomové práci se budu věnovat marketingovému plánu projektu Skryté příběhy a uvedu konkrétní doporučení, která budou reflektovat současnou situaci na trhu podobných kulturních projektů. Sekundárním cílem práce bude analýza na trhu a současné požadavky spotřebitelů.

Projekt Skryté příběhy stojí v současnosti v nelehké pozici, je financován ze soukromých a veřejných zdrojů. Marketingové investice nemohou zdaleka naplnit všechna přání zakladatelů, proto musí být pečlivě zvažován každý budoucí krok.

Tato práce by tedy měla představit takový marketingový plán, který bude reflektovat aktuální trendy a i nadále si zachová svoji jedinečnost a bude pracovat se **zážitkem a historickým příběhem** jako s marketingovými produkty. Zároveň se pokusím tímto plánem postihnout současný trh s podobnými produkty a nalézt specifika tohoto prostředí.

Zároveň by měl tento marketingový plán reflektovat i poučení z vývoje minulého, konkrétně projektu Plzeň – Skryté město, o kterém lze říci, že ztroskotal právě na nedodržování marketingového plánu a absenci jeho aktualizace. Zároveň se v tomto plánu pokusím navrhnout systém monitoringu konkurence, který pomůže jeho zakladatelům sledovat aktuální potřeby na trhu a sledovat dynamický rozvoj technologií.

V teoretické části je vysvětlena teorii marketingového plánování a marketingového plánu s ohledem na zasazení do kulturního prostředí a prostředí cestovního ruchu. Další částí je definice marketingového produktu se zvláštním důrazem na specifika produktu cestovního ruchu a kultury. Další kapitola bude věnována digitalizaci a globalizaci kultury a faktorům, které ovlivňují chování současného spotřebitele a komunikaci kulturních hodnot. Třetí kapitola se bude věnovat metodám analýzy pro implementaci marketingového plánu a metodám pro volbu strategie a sestavení plánu.

V praktické části se věnuji sestavení ročního marketingového plánu pro projekt Skryté příběhy na rok 2018. Roční marketingový plán bude sestaven dle kapitol v teoretické části a také bude konzultován se současnými manažery projektu. Obsahem další části je analýza uživatelského prostředí mobilní aplikace a webových stránek s interaktivní mapou, konkrétně

návštěvnosti, počtů uživatelů, dobou sledovanosti aplikace a dalších prvků. Součástí praktické části je expertní rozhovor spoluzakladatelem projektu Skryté příběhy Jakubem Demlem.

Cílem práce je vytvoření akčního marketingového plánu 2018 s konkrétními doporučeními pro jeho realizaci. Marketingový plán bude obsahovat detailní rozvržení jednotlivých aktivit, včetně doporučení v komunikaci na cílovou skupinu. Dále je zde uvedena volba strategie projektu a konkrétní doporučení pro projektové manažery a marketéry pro sestavení vhodné marketingové strategie.

Hlavní myšlenkou této práce je hypotéza, který by měla být vodítkem celé práce, a v závěru by mělo být zhodnoceno, zda se dá celá hypotéza potvrdit, či vyvrátit.

„Strategie marketingové komunikace mobilní aplikace s kulturním obsahem by měla být zaměřena na jednotlivce nikoliv na skupiny.“ Cílem práce je posouzení všech faktorů, které ovlivňují konečnou konverzi uživatelů a efektivitu využití všech marketingových nástrojů. Konverze je akce, kterou chceme, aby uživatel internetu na našem webu či aplikaci udělal (Fox, 2011, str. 107).

2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

V současné době je marketingové plánování nezbytným předpokladem každého úspěšného produktu či projektu. Nehledě na to, zda plán implementujeme v podniku či v kulturní sféře. Dle mého názoru nemůžeme v kulturní či neziskové sféře přistupovat k produktům odlišným způsobem a měli bychom na ně pohlížet jako na **ekonomické projekty**, které musí obstát ve vysoce specifickém prostředí. Ekonomickým projektem chápeme začlenění kulturního odkazu nebo památky do širšího finančního rámce, což podmiňuje jeho udržitelnost (Patočka & Heřmanová, 2008, str. 140). Bezesporu musíme takto pohlížet i na projekty kulturního charakteru, které prezentují svůj obsah prostřednictvím moderních technologií. Plánování obecně je procesem, které jednak podporuje systematické myšlení, a zároveň nutí organizaci, aby lépe formulovala své cíle a zásady (Kotler, 2007, str. 87). Formulace plánu a jeho přenos do praxe je klíčovým úkolem každé moderní organizace, dobré plánování totiž umožňuje rychlé reakce na změny trendů a snazší analýzu vývoje (Kotler, 2007, str. 87).

„Každé marketingové plánování je systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů.“ (Tomek & Vávrová, 1999, str. 69).

Zároveň je také nutné zdůraznit, že role marketingu v kulturním prostředí má v případě správy kulturního dědictví podpůrnou roli, a to ve zprostředkování tohoto dědictví veřejnosti (Johnová & Černá, 2009). Marketingové plánování je proces, který by měl stát na koncepčních základech a pokaždé by měl vést k naplnění určitých cílů. Koncepčně je tento proces velmi jednoduchý a obsahuje zhodnocení situace, zformulování určitých předpokladů, stanovení cílů ohledně toho, co komu prodáváme (McDonald & Wilson, 2012, str. 42). Komplikace však často spočívá v tom, že jakkoli je velmi jednoduché pochopit marketingové plánování teoreticky, jeho **přenos do praxe je jedním z nejobtížnějších marketingových procesů vůbec** (McDonald & Wilson, 2012, str. 42).

Marketingové plánování je v současném světě nezbytností, každým okamžikem vznikají nové nápady a ve světě rychle se rozvíjeních moderních technologií je každá nová informace rozhodující předpoklad pro vítězství nad konkurencí. Neustále dochází ke střetům vnitřních i vnějších faktorů, které neustále ovlivňují naše možnosti dosahovat cílů (McDonald & Wilson, 2012, str. 42).

Cílem této práce je sestavit zejména funkční a **efektivní marketingový plán**. Pro tento cíl existuje termín, tzv. VEMP, neboli vysoce efektivní marketingový plán, dále jen „VEMP“ (Knight, 2007, str. 25). VEMP je reálný fungující postup, který je ověřen úspěšně existujícími společnostmi. VEMP je také nástrojem, s jehož pomocí lze úspěšně aplikovat marketingový plán do života (Knight, 2007, str. 25).

Úspěch však pouhým sestavením marketingového plánu není plně zaručen. Je nutné ho aplikovat do příslušné struktury, která je v kultuře velmi specifická. Dokonce i v USA jsou i ty největší umělecké organizace malými podniky, přístup těchto podniků musí odpovídat jejich velikosti (Kaiser, 2009, str. 13). Plán musíme vždy pečlivě sledovat, aktualizovat dle prostředí a pozorovat každou odchylku od očekávaného vývoje, **právě i nepatrné odchylky mohou mít u malých podniků značný dopad** (Kaiser, 2009, str. 13). Šance na úspěch je podmíněna mnoha faktory, především úrovní informací, přesností našich strategií a kvalitou vedení (McDonald & Wilson, 2012, str. 84).

2.1 DEFINICE KULTURNÍCH ORGANIZACE PRO IMPLEMENTACI MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Kvalita vedení, formální a neformální řízení organizací, to vše je nutné si specifikovat pro přiblížení procesu řízení kulturních organizací. Obecně lze totiž říci, že kulturní organizace mají svůj vlastní a velmi specifický charakter (Hagoort, 2009, str. 20). Důležitost vysvětlení tohoto pojmu je pro sestavení marketingového plánu nezbytná. V případě teorií, které se snaží vědecky vysvětlit marketingový plán, se většinou setkáváme s přístupy jejich aplikace na podnikatelské struktury a převážně formální vedení organizací. Při detailním pohledu na kulturní organizace v tuzemsku rozhodně nemůžeme tyto přístupy aplikovat v plném rozsahu. O charakteristiku kulturních organizací se pokusil Giep Hagoort ve své publikaci *Umělecký management v podnikatelském stylu*, kde říká: „*Kulturní organizace mají specifický styl spojený s produkcí, prezentací, šířením nebo vzděláváním.*“ (Hagoort, 2009, str. 19). Výše uvedený specifický charakter spočívá ve sladění takových nástrojů, které nepotlačují kreativní procesy a jsou v souladu charakteristikami kulturních organizací dle Hagoorta (Hagoort, 2009, str. 20):

- Přítomnost uměleckého vedení, které dohlíží na tvůrčí procesy;
- Dominantní postavení odborného a normativního hlediska při posuzování obsahu a formy;
- Menší pracovní týmy s neformální pracovními vztahy;
- Dynamické prostředí způsobené digitálním vlivem odlišného kulturního vkusu a z toho vyplývajících ekonomickými rozdíly.

Na druhou stranu nelze přistupovat k marketingovému plánu kulturní organizace diametrálně odlišným způsobem. Musíme vzít v potaz vliv globalizace v kultuře a také online trendy v chování současných českých spotřebitelů. Tyto vlivy je nutné neustále sledovat a dle toho neustále přizpůsobovat marketingový plán, který v dnešním světě moderních technologií musíme chápat jako neustále živý organismus, a ne jako statický prostředek k dosahování vytyčených cílů.

Podle publikace *Strategické plánování v umění* Michaela Kaisera (2009, str. 14) zkušenosti ziskových a neziskových organizací ukazují na skutečnost, že špatné plánování je dražší a přináší méně než vůbec žádné plánování. Zároveň však M. Kaiser (2009, str. 14) uvádí, že v případě vypracování komplexního plánu, který je v praxi použitelný a soustřeďuje úsilí všech účastníků, není nutné se obávat nechuti k plánování.

2.2 VLIV GLOBALIZACE A DIGITALIZACE V KULTUŘE

Při vytváření marketingového plánu je potřebné předpokládat neformální organizační struktury, dále je také nutné připočíst významný vliv globalizace v kultuře.

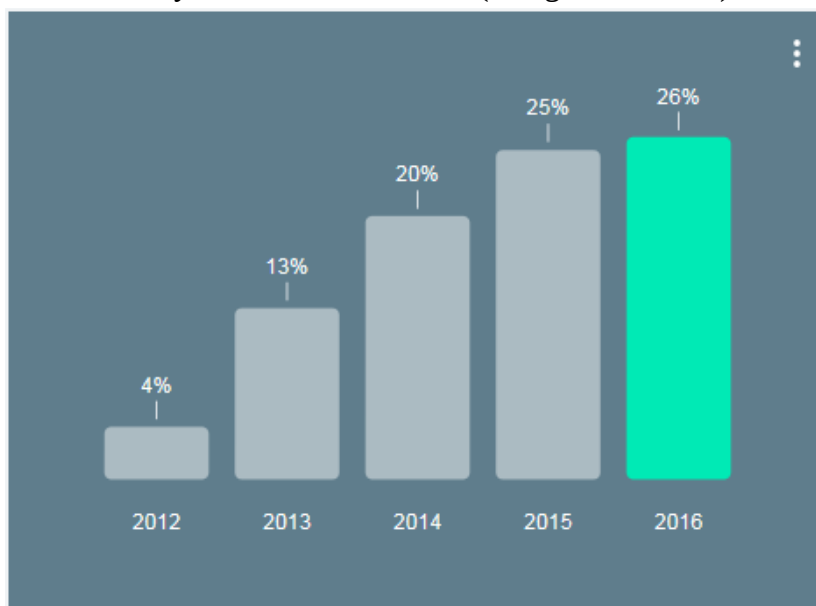
Pro mnohé projekty se může stát vliv globalizace klíčovou strategickou výhodou a naopak. Nejdůležitějším úkolem pro organizaci je určit, které prvky globálního vývoje jsou pro ně využitelné (Hagoort, 2009, str. 53). Oblasti, které lze identifikovat jako klíčovou strategickou výhodou, jsou naznačeny na Schéma 1.



Schéma 1 Úrovně globalizace, zdroj: Hagoort Giep, *Umělecký management v podnikatelském stylu*, str. 54

I přestože je kulturní organizace značně specifická, nelze marketingový plán vyloučit, spíše naopak. Je nezbytnou podstatou úspěchu projektu či organizace. Marketingový plán je hnacím motorem firmy (Jakubíková, 2013, str. 89) a v případě kulturních organizací nelze postupovat jinak. I z nastínění organizační struktury je jasné, že v místě, kde je kreativita ústředním bodem, je nutné formulovat nápady ve strukturované podobě (McDonald & Wilson, 2012, str. 84).

Chování spotřebitelů se ve světě moderních technologií dynamicky mění, což ukazují i statistiky společnosti Google Czech Republic, s.r.o., která v současnosti obsluhuje 2,9 mld. lidí po celém světě (Google Czech Republic, s.r.o., 2016, str. 4). Dynamické změny v chování spotřebitelů ukazuje i statistika společnosti Google, která zmapovala používání smartphonů českými spotřebiteli. V roce 2012 používalo smartphone pouhých 17 % uživatelů, v roce 2015 smartphone používá již 58 % uživatelů, použití tabletu se mezi roky 2012 a 2016 zvýšilo o 22 p.b., viz obrázky Obrázek 1 Obrázek 2 (Google Inc., 2016).

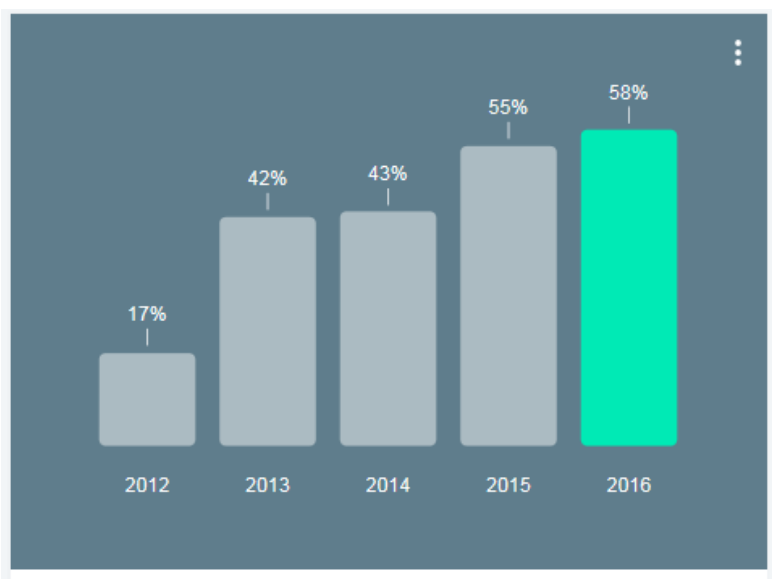


Obrázek 1 Používání tabletu 2012 – 2016, zdroj: Google Inc, Consumer Barometer, Trended data k 1.11.2016

Společnost mapuje spotřebitelské chování v rámci vlastních online rozhraní a vzhledem k široké působnosti lze z tohoto průzkumu vycházet a analyzovat online trendy českých spotřebitelů. Na základě dostupných dat je patrné, že v současnosti je online **7 z 10** českých spotřebitelů nejméně jednou denně a to v každé věkové kategorii (Google Czech

Republic, s.r.o., 2016, str. 9). Průzkum také ukazuje, že Češi **tráví přibližně stejný čas sledováním TV a internetu**. Průměrně stráví uživatel 16 h/týd. sledováním televize a 15,3 h/týd. tráví na internetu (Google Czech Republic, s.r.o., 2016, str. 10). Zajímavou skutečností je i chování spotřebitelů během sledování televize. Výsledek průzkumu totiž poukazuje na fakt, že **49 % uživatelů je online při sledování TV**

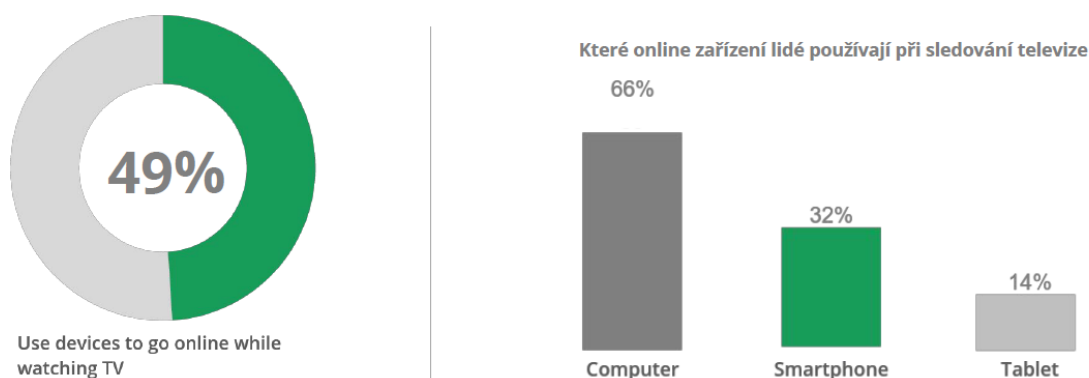
(Google Czech Republic, s.r.o., 2016). Čeští uživatelé také během sledování televize z 66 % používají počítač, z 32 % smartphone a ze 14 % používají tablet, a pouze **16 %** jejich aktivity se vztahuje k TV programu, viz obrázek Obrázek 3 (Google Czech Republic, s.r.o., 2016, str. 34).



Obrázek 2 Používání smartphonů 2012 -2016, zdroj: Google Inc. Consumer Barometer Trended data k 1.11.2016

Z těchto výsledků lze usuzovat, že role internetu bude v budoucnosti stále více dominantní. Tím se bude měnit i pozice reklamy na internetu a všeobecně komunikace s uživateli. Pro sestavení marketingové plánu je pro každého marketéra vždy důležitá otázka alokace investic na mediální výdaje. Každý správný marketér musí umět před klíčovým rozhodnutím znát cílovou skupinu a umět ji efektivně oslovit. Musíme si tedy umět odpovědět na otázku, kde lidé skutečně tráví svůj čas a do jaké inzerce je vhodné investovat.

Obrázek 3 Spotřebitelé jsou online při sledování televize, zdroj Google Czech Republic, str.4
Spotřebitelé jsou **online** při sledování televize



3 OBSAH A STRUKTURA MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Obsah marketingového plánu není v rámci teorie jednotný, potřebné je vždy rozlišovat prostředí a velikost organizace. V této kapitole je uvedeno několik modelů marketingového plánu od významných autorů.

Správný marketingový plán by měl dle Kotlera (2007) zahrnovat klíčové závěry, cíle, příležitosti a hrozby, marketingové strategie, cíle a problémy, současnou marketingovou situaci a v neposlední řadě plán aktivit společně s rozpočty. Kotler (2007, str. 87) nahlíží na marketingový plán jako na nástroj napomáhajícímu lepšímu systematickému myšlení, dále vede k vyšší výkonnosti a pomáhá k lepší definici konkrétních cílů a zavedených standardů.

Obsah marketingového plánu je zobrazen v tabulce Obrázek 1 (Kotler, 2007, str. 109):

Část	Účel
Executive summary	Stručný přehled plánu pro vedení organizace.
Současná marketingová situace	Marketingový audit.
Analýza SWOT	Určuje hlavní silné a slabé stránky, identifikuje hrozby a příležitosti.
Cíle a problémy	Stanovují cíle společnosti a identifikují problémy.
Marketingová strategie	Předkládá široký marketingový přístup, který bude použit k dosažení cílů a plánů.
Programy činností	Určují jednotlivé plány aktivit, včetně rozvržení kompetencí mezi jednotlivé členy organizace, popřípadě obsahují výši investic na jednotlivé aktivity.
Rozpočty	Očekávaný výkaz zisků a ztrát vycházející z předpokládaných finančních výsledků plánu.
Kontrolní mechanismy	Zajišťují sledování postupu a plnění plánu.

Tabulka 1 Obsah marketingového plánu, zdroj: KOTLER, 2007, str. 109

Dalšími autory plánu jsou McDonald a Wilson, kteří se zaměřují především na procesní stránku a jednotlivé procesní prvky marketingového plánu. Podle McDonalda a Wilsona lze marketingový plán rozčlenit **do čtyř fází** (McDonald & Wilson, 2012, str. 60):

1. Fáze 1 – určení cílů

- 1.1. Formulace poslání,
- 1.2. Firemní cíle.

2. Fáze 2 – Zhodnocení situace

- 2.1. Marketingový audit,
- 2.2. Přehled o trhu,
- 2.3. SWOT analýza.

3. Fáze 3 – Formulace strategie

- 3.1. Předpoklady,
- 3.2. Marketingové cíle a strategie,
- 3.3. Očekávané cíle a strategie,
- 3.4. Očekávané výsledky a identifikace alternativních plánů a mixů.

4. Fáze 4 – Monitorování a přerozdělení zdrojů

- 4.1. Rozpočet,
- 4.2. Detailní implementační program pro 1. krok.

V případě použití marketingového plánu je zpravidla vhodné držet se výše uvedené struktury, jelikož jsou jednotlivé části aplikovatelné univerzálně a rozsah kroků závisí do velké míry na velikosti a druhu společnosti (McDonald & Wilson, 2012, str. 59). V tomto pojetí je marketingový plán nástroj, jehož pomocí lze jednoduše zformulovat marketingové cíle a strategie, které se vztahují ke skutečným příležitostem na trhu (McDonald & Wilson, 2012, str. 43).

Jak již bylo zmíněno, cílem této práce je sestavit také efektivní marketingový plán tak, aby byl co nejlépe převeden do praxe. Procesu sestavení tzv. **VEMP** - vysoce efektivního marketingového plánu se věnuje Peter Knight (2007). Tento přístup slouží především k **objevování nových trhů** (Knight, 2007, str. 41). Proces tvorby plánu je založen na 15 krocích využitelných k řešení problémů a příležitostí bez ohledu na jejich velikost (Jakubíková, 2013, str. 88).

Schéma 2 Vysoce efektivní marketingový plán, zdroj: <http://phoenixplc.com>

3.1.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ V UMĚNÍ DLE MICHAELA KAISERA

Plán, který je ušit na míru organizacím v kultuře, sestavil **Michael Kaiser**. Pomocí tohoto modelu lze sestavit takový dokument, který bude snadno přenositelný do praxe, ale zároveň v něm budou i zahrnuty i společné snahy jednotlivých členů organizace (Kaiser, 2009, str. 87). Právě takto sestavený komplexní plán má zabránit vytvoření negativního vztahu k plánování (Kaiser, 2009, str. 14).

Tento proces plánování pracuje také i s rovinou fundraisingu, s tzv. **marketingem zacíleným na potenciální dárce** (Kaiser, 2009, str. 88). Administrativní pracovníci z kulturního prostředí často poukazují na pevnou vazbu mezi marketingem a fundraisingem (Kaiser, 2009). Cílem těchto aktivit je získat nové dárce a udržovat vztah se stávající základnou dárců. Otázkou je však efektivita těchto aktivit. Ideálem je samozřejmě zaměření se na dárce s největším potenciálem za rozumné náklady (Kaiser, 2009, str. 88). Efektivní je pak také využívání marketingových aktivit a zároveň je využit k budování fundraisingu (Kaiser, 2009, str. 88). Tento přístup vychází z myšlenky, že je nutné oslovit takové jedince, kteří oplývají rozsáhlými finančními prostředky, mocí nebo, vlivem a minimálně bychom se měli snažit je oslovit (Kaiser, 2009, str. 89).

Správný fundraisingově orientovaný plán by měl obsahovat odpovědi na tyto otázky (Kaiser, 2009, str. 91):

- Usiluje organizace soustavně o získání velkých potenciálních dárců?
- Je marketingová kampaň organizace cílená na potenciální dárce vedena systematicky a důsledně?
- Vytvořila si organizace cíle pro získávání prostředků?
- Kolika perspektivním dárcům je organizace schopna se efektivně věnovat?
- Vede si organizace profil klíčových zájmů a kontaktů každého perspektivního dárce?
- Jsou členové správní rady¹ aktivně zapojeni do tohoto úsilí?
- Které akce by byly účinné pro kultivaci dárců?
- Byl zaveden systém pro sledování každého perspektivního dárce?

M. Kaiser sestavil **obecný model pro strategické plánování**, který se stává ze 4 fází a 11 kroků (Kaiser, 2009, str. 128):

I. FÁZE PŘÍPRAVA

1. krok - Přidělení zdrojů
2. krok - Přijetí rámce
3. krok - Vytvoření plánovacího kalendáře
4. krok - Formulování poslání

II. FÁZE ANALÝZA

5. krok - Sběr dat
6. krok - Provedení analýzy prostředí a vnitřní analýzy

III. FÁZE VYTVOŘENÍ STRATEGIE

7. krok - Vypracování strategií
8. krok - Vytvoření plánu realizace
9. krok - Vytvoření finančních prognóz

IV. FÁZE REALIZACE

10. krok - Komunikace o plánu
11. krok - Sledování a revize plánu

Základním stavebním kamenem **dobrého marketingového plánu** jsou následující charakteristiky (Jakubíková, 2013, str. 86):

1. snadná pochopitelnost;
2. přesnost a důraz na detail;
3. přizpůsobitelnost vůči změnám;
4. plán musí být realistický;
5. musí obsahovat všechny důležité tržní faktory;
6. měl by obsahovat jasné úkoly.

Jakubíková (2013, str. 80) zmiňuje, že marketingové plánování se stalo osou marketingového řízení. Jde převážně o **zdůraznění marketingové orientace** firem, které pracují s marketingovými proměnnými, jako je tržní podíl nebo vývoj trhu.

¹ Správní rada – V USA chápána jako nejvyšší orgán organizace, která se podílí na strategickém plánování a pomáhá managementu vyhledávat potenciální dárce a navazovat s nimi kontakty. (Kaiser, 2009, str. 143)

Marketingové plány se mohou lišit z pohledu času či dle mohou být určeny pro celé portfolio nebo dle konkrétní značky.

Dle teorie Kotlera (2007) můžeme plány členit na (Kotler, 2007, str. 87):

- **roční plán;**
- **dlouhodobý plán;**
- **strategický plán.**

Roční plán představuje krátkodobý plán popisující aktuální pozici firmy na trhu a firemní cíle (Kotler, 2007, str. 87). Dále zahrnuje rozpočet, plán jednotlivých aktivit a stanovuje kontrolní mechanismy (Kotler, 2007, str. 87). **Dlouhodobý plán** se zabývá faktory, které budou v dlouhodobém horizontu ovlivňovat směřování organizace (Kotler, 2007, str. 87). Jsou v něm zahrnuty dlouhodobé cíle a stanovuje primární strategie, které napomáhají k naplnění cílů (Kotler, 2007, str. 87). **Strategický plán** popisuje adaptaci organizace tak, aby mohla využít příležitostí a udržela si svou strategickou rovnováhu mezi cíli a možnostmi organizace (Kotler, 2007, str. 88).

Na rozdíl od Kotlera člení Jakubíková (2013, str. 82) plánování na:

- **krátkodobé plánování (short-term planning);**
- **střednědobé plánování (medium – term planning);**
- **dlouhodobé plánování (long-term planning).**

Dle těchto období pak sestavují organizace ekonomickou a finanční rozvahu (Jakubíková, 2013, str. 82). Dále je také možné rozlišovat plánování podle typu rozhodnutí na strategické a taktické plánování, viz kapitola č. **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů..** V rámci strategických plánů organizace existují i marketingové plány určené pro organizační jednotky, značky či konkrétní produkty (Kotler, 2007, str. 108).

Při tvorbě marketingového plánu musíme dbát na odlišnost strategického a taktického plánování. Dle McDonalda a Wilsona pokrývá **strategický plán** období za následujícím fiskálním rokem a obvykle se tvoří po dobu 3 – 5 let (McDonald & Wilson, 2012, str. 49). Naopak **taktický plán** zahrnuje aktivity, které budou vykonávány v krátkodobém horizontu a většinou se tvoří pro období jednoho roku a méně (McDonald & Wilson, 2012, str. 49).

Strategická marketingová rozhodnutí ovlivňují zásadní směřování značky nebo marketingového produktu. Hodnota značky může být značně vyšší než hodnota zboží ve skladech, proto je řízení významných brandů jako Apple nebo Starbucks klíčová dovednost těch nejlepších a nejschopnějších marketérů (Karlíček, 2016, str. 20). Zvolená marketingová strategie pak také musí odpovídat charakteristice produktu (Karlíček, 2016, str. 154). Charakteristiky by ve správném případě měly podporovat positioning, např. doplněk stravy GS Condro Diamant skutečně pečuje o klouby a kloubní okolí, jak naznačuje indikace tohoto přípravku (Karlíček, 2016, str. 154). V tomto případě je tedy nutné strategický plán sestavit na takových hodnotách, které představují klíčovou konkurenční výhodu či nabízí benefity ve srovnání s jinými produkty nebo značkami.

Taktická rozhodnutí jsou plně navázána na zvolenou strategii a patří mezi ně klíčová rozhodnutí týkající se konkrétního produktu, např. přelokace investic ve snaze zmírnit působení konkurence, volba akční ceny do letáku atd., podle momentální situace (Karlíček, 2016, str. 20).

Na strategické plánování je možno pohlížet i jako na přístup hledání mezer výsledků, kterých organizace dosahuje a kterých by ještě mohla dosáhnout (Johnová & Černá, 2009, str. 191). Tuto mezeru nebo propast lze zaplnit třemi různými způsoby, obvykle v tomto pořadí (Johnová & Černá, 2009):

1. Intenzivní růst;
2. Integrovaný růst;
3. Diverzifikační růst.

V souvislosti s propastí a možnými výsledky navrhl Igor Ansoff matici produkt – trh, viz tabulka Tabulka 2, která znázorňuje jednotlivé kombinace k zaplnění mezery na trhu (Johnová & Černá, 2009, str. 191). Pro každý nový projekt je ideální takovou mezeru objevit a využít příležitost k jejímu zaplnění.

	Současné produkty	Nové produkty
Současné trhy	Strategie penetrace trhu	Strategie rozvoje produktu
Nové trhy	Strategie rozvoje, posílení trhu	Diverzifikační strategie

Tabulka 2 Ansoffova matice PRODUKT - TRH, zdroj: Johnová a Černá, Arts Marketing, 2009, str. 191

4 PŘÍPRAVA MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Marketingový plán je dokumentem, se kterým by měl ideálně každý markéter, případně projektový manažer, neustále pracovat. Není jen pomůckou pro další vývoj značky či produktu. Správně vypracovaný marketingový plán by měl marketérovi zodpovědět na otázky spojené s aktuálním vývojem na trhu, reflektovat strategii vlastní značky nebo produktů a konkurence. V první řadě by měl formulovat cíle a poslání a zodpovídat na to jakým způsobem těchto cílů dosahovat. Zjednodušeně je marketingový plán logická posloupnost postupů a kroků vedoucí ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánů pro jejich dosažení (McDonald & Wilson, 2012, str. 534).

Marketingový plán je dobré v průběhu roku aktualizovat a zároveň nutí jeho zpracovatele sbírat jednotlivé informace a dávat je do jednotlivých souvislostí a analyzovat všechny své konkurenty. Marketingový plán by neměl být rigidní a měl by být, dle aktuálních požadavků aktualizovat.

V předchozích kapitolách je uvedena teorie zabývajícími se obecnými předpoklady k vytvoření marketingového plánu, dále rozdíly mezi taktickým a strategickým plánováním. Následující kapitoly budou pojednávat o dílčích částech marketingového plánu. Pro správné sestavení marketingového plánu je klíčové umět pracovat s marketingovým diagramem, kde marketing chápeme jako proces pro (McDonald & Wilson, 2012, str. 108):

- Definování trhu,
- Stanovení množství potřeb jednotlivých skupin zákazníků (segmentů) v rámci těchto trhů,
- Určení hodnot uspokojujících tyto potřeby,
- Sdělení těchto hodnot všem lidem v organizaci, kteří jsou zodpovědní za jejich předání a přijetí těchto rolí za své,
- Sehrání příslušné role v předávání těchto hodnot.



Schéma 3 Marketingový diagram, zdroj: McDonald a Wilson, Marketingový plán, str. 108

Sledování tohoto cyklu je velmi důležité, umožňuje dívat se na plánování jako na cyklický a provázaný proces a hlavně aktualizovat informace o hodnotě, kterou požadují její zákazníci (McDonald & Wilson, 2012, str. 109).

System marketingového plánování lze rozdělit na tři fáze (McDonald & Wilson, 2012, str. 534):

- Fáze A – Stanovení cílů,
- Fáze B – Zhodnocení situace,
- Fáze C – Formulace strategie.

V další části se budu věnovat plánu dle těchto nastíněných částí a budu předkládat důležité body každé části i ohledem na kulturní prostředí.

Podle McDonalda a Wilsona existují čtyři základní cíle většiny společností:

- Maximalizace příjmů;
- Maximalizace zisku;
- Maximalizace návratnosti investic;
- Minimalizace nákladů. (McDonald & Wilson, 2012)

V současnosti je však nutné sledovat více cílů najednou a dosáhnout optimálního kompromisu. Každý z těchto cílů je totiž do jisté míry možné považovat za protichůdný vůči ostatním. Aspekt vhodné volby cílů, které jsou snadno uchopitelné, představuje jeden z nejtěžších prvků při sestavování marketingového plánu. Zásadní premisou a základem strategického řízení je formulace (Jakubíková, 2013, str. 18):

Vize – poslání /mise – cíle – strategie – taktiky.

Vize představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy (Jakubíková, 2013, str. 18). Vize by měla obecně klást a vyjasnit tři základní cíle (Jakubíková, 2013, str. 19):

- 1) Vyjasnit obecný směr,
- 2) Motivovat lidi k vykročení správným směrem,
- 3) Rychle a účinně koordinovat úsilí mnoha lidí.

Vize by měla **spojoovat členy** organizace, příkladem správné vize je její snadná **zapamatovatelnost** (Jakubíková, 2013, str. 19).

Pro volbu vhodného **poslání** lze použít níže uvedenou typologii (McDonald & Wilson, 2012, str. 61):

1. Typ Mateřství – obvykle ho najdeme uvnitř každoročních zpráv upravených tak, aby uspokojily akcionáře, jinak nemá prakticky žádný význam.
2. Typ Skutečnost – smysluplné prohlášení, unikátní pro každou společnost, ovlivňuje chování ředitelů na všech úrovních.
3. Typ Účelové prohlášení – je vhodné pro jednotku strategického obchodu.

Většina společností preferuje nevýrazná a neurčitá poslání, která často vtělují do vlastních programových prohlášení (McDonald & Wilson, 2012, str. 60). Těmto neurčitým posláním je však možné se vyhnout tak, aby organizace směřovala správným směrem. Doporučení pro sestavení správného poslání definují McDonald a Wilson takto (McDonald & Wilson, 2012, str. 61):

1. Role nebo přispění,
2. Definice obchodu /podnikání,
3. Jedinečné kompetence,
4. Indikace pro budoucnost.

Tuto obsahovou správnost by měla samozřejmě dodržovat i kulturní organizace a měla by dokázat definovat své poslání ve svém programovém prohlášení. Velmi často se naopak můžeme setkat s obecným a nekonkrétním typem těchto prohlášení, která často postrádají kvantifikovatelnost a zřetelný směr pro vedení organizace, potažmo kulturního projektu. Posláním firmy je vysvětlení smyslu podnikání či existence organizace, které by mělo být ve shodě s vnějším a vnitřním prostředím (Jakubíková, 2013, str. 21).

Formulace poslání by měla být vždy realistická, měla by zapadat do kontextu prostředí a zajisté by si měla klást nároky na růst pozice značky nebo produktu. Firemní poslání a vize by měly být zajisté rozpracovány do konkrétních specifických cílů a měla by na ně být kladena výkonnostní kritéria.

FORMULACE CÍLŮ A STRATEGIÍ

Vytyčení cíle je jednou z nejdůležitějších částí, aby organizace věděla, čeho chce dosáhnout. V případě, že má organizace definováno více cílů, je vhodné si vytvořit plán pro každý cíl zvlášť (Knight , 2007, str. 21). Klíčové je si promyslet tři hlavní body (Knight , 2007, str. 21):

- Musí to být něco, co se vám vyplatí;
- Musí to být jeden samostatný vytyčený cíl;
- Musí to být naprosto jasný a snadno pochopitelný cíl.

Zároveň by si mělo poslání klást náročné cíle a mělo by být jasné a stručné (Kaiser, 2009, str. 21). Pro účely kulturních organizací definuje poslání Michael Kaiser (2009, str. 21):

“Tím, že poslání odpovídá na otázku: „Jak organizace definuje úspěch?“, dosahuje optimální efektivity zaměstnanců, dárců a dobrovolníků.

Častým problémem jsou příliš obecné a nekonkrétní cíle, které nejsou kvantifikovatelné. Pro předcházení tohoto problému je dobré se řídit pravidlem SMART, které říká, že cíle by měly být tzv. „chytře stanovené“ (Jakubíková, 2013, str. 27):

- *Specific – specifické v množství, v kvalitě a čase,*
- *Measurable – měřitelné,*
- *Agreed - akceptovatelné,*
- *Realistic – dosažitelné,*
- *Trackable – sledovatelné.*

Asi nejobtížnějším krokem je stanovení hodnoty cíle, zejména v kultuře není snadné určit hodnotu daného cíle. Nicméně není vždy nezbytně nutné se řídit finančními kritérii (Knight , 2007, str. 35). *V kulturní sféře se můžeme velmi často setkat s nechtí stanovit měřitelné cíle, do satelitního účtu kultury řadíme jak kulturní dědictví, interpretační umění či oblast audiovizu, není jednoduché postihnout tak neuchopitelné jevy jako kreativitu či způsoby života a tradic* (Novák, 2015). Z tohoto důvodu byly vybrány určité ekonomické ukazatele, které mají za úkol obecně postihnout výkonnost kulturní sféry. K těmto ukazatelům lze zařadit: veřejné zdroje, náklady, stupeň soběstačnosti atp. (Novák, 2015). Přesto tyto ukazatele nenašly oblibu právě u kulturních a kreativních manažerů, kteří nechtějí své projekty vystavovat čistě ekonomickému pohledu.

Jak uvádí Peter Knight (2007, str. 35): „*Vše má nějakou cenu a téměř vždy ji lze stanovit.*“. Protože i právě v případě kulturní organizace nezbytné stanovit kvantifikovatelné cíle, protože je lepší vytvářet realistický plán než megalomanský (Knight, 2007, str. 36). Pro příklad uvádím vybrané ekonomické ukazatele kultury v ČR (Novák, 2015):

- Veřejné zdroje,
- Náklady,
- Výnosy,
- Počet zaměstnaných osob,
- Stupeň soběstačnosti,
- Průměrná měsíční sazba,
- Investice,
- Hrubá přidaná hodnota.

Nemusíme vždy svůj projekt stavět do protikladu k těmto ukazatelům, ale je nutné alespoň určité cíle kvantifikovat tak, abychom uměli říci, zda jsme cíle dosáhli, či nikoliv. Vždy je důležité si umět zodpovědět otázku, zda jde projekt podle plánu, máme do něj dále investovat. Čím větší důvěru přikládáme konkrétnímu projektu, tím vzniká i větší riziko (Knight, 2007, str. 37). V případě, že chceme opravdu svůj projekt posouvat dopředu, musí být cíle působivé, ukazovat prostor pro další zlepšování, ale hlavně musí být realistické a uvěřitelné (Knight, 2007, str. 37).

Při volbě cílů je nutné stanovit i strategii, která je prostředkem k dosažení marketingových cílů a všeobecně se týká 4P (McDonald & Wilson, 2012, str. 65). Cíle a strategie lze stanovit na všech úrovních marketingu, lze stanovit například reklamní cíle či cenové strategie. V tomto kroku je také vhodné zvážit alternativní postupy pro případ, že nebude cíle dosaženo, pokud to situace vyžaduje (McDonald & Wilson, 2012, str. 65).

V případě, že i přes všechny teoretické přístupy není pro marketéra jednoduché stanovit cíle, je doporučeným postupem vycházet ze SWOT analýzy s použitím Ansoffových polí (McDonald & Wilson, 2012). V tomto přístupu je doporučeno přemýšlet nad situací z pohledu produktů a trhů, tento koncept tedy představuje logický rámec, ve kterém mohou být marketingové cíle vyvíjeny dle čtyř hlavních hledisek (McDonald & Wilson, 2012, str. 227):

1. Prodávat existující produkt na existujícím trhu;
2. Rozšířit existující produkt na existující trhy;
3. Vyvinout nový produkt pro existující trhy;
4. Vyvinout nový produkt pro nové trhy.

5 SITUAČNÍ ANALÝZA

Jednou z nejdůležitějších součástí marketingového plánu je situační analýza, která je nezbytná pro stanovení vhodné strategie pro každého marketéra.

Marketingová situační analýza se zabývá prostředím firmy, segmenty trhu a konkurencí (Jakubíková, 2013, str. 95). Situační analýza si klade za cíl získat takové informace o trhu tak, aby mohl marketér zvolit vhodnou marketingovou strategii. Většina autorů používá členění podle Kotlera a Armstronga, které rozlišuje navzájem propojené vrstvy vnějšího a vnitřního prostředí (Jakubíková, 2013, str. 98).

Vnější prostředí se člení na makroprostředí a mikroprostředí. Tato teorie je vhodnou pomůckou pro mapování situace na trhu (Jakubíková, 2013, str. 99). Pro analýzu obou prostředí je možné aplikovat různé postupy, důležité je však také zmínit, proč je analýza důležitá.

Pochopením správné tržní segmentace jsme schopni (McDonald & Wilson, 2012, str. 140):

- Měřit tržní podíl,
- Měřit růst,
- Specifikovat cílové zákazníky,
- Poznat relevantní konkurenci,
- Formulovat nové cíle a strategie.

Cílem tržní segmentace je především efektivně plánovat investice a zaměřit se na své nejslibnější zákazníky (McDonald & Wilson, 2012, str. 135).

Obecným cílem je mapování trhu a pochopení jeho hodnoty. V principu existují tři stadia vývoje segmentů, která musí být realizována, abychom našli a pochopili výhodu nad svou konkurencí (McDonald & Wilson, 2012, str. 125). Důkladná a pečlivá tržní segmentace a odhad budoucího vývoje je klíčovou záležitostí pro úspěch zlepšování pozice na sledovaném trhu. Proces tržní segmentace lze rozdělit na (McDonald & Wilson, 2012, str. 135):

1. Definování trhu,
2. Kdo určuje co,
3. Mapování trhu,
4. Proč – porozumění motivace zákazníků,
5. Formování segmentů.

Marketingový audit je klíčovým krokem marketingového plánu a musí být založen na spolehlivých informacích, na základě kterých je sestaven předpoklad vývoje daného trhu. Marketingový audit není jen o analýze trhu a identifikaci potřeb zákazníka, pomocí tohoto nástroje musíme umět definovat, co zákazníkovi nabízíme. Základním předpokladem je určení produktu, značky a z toho vústění životního cyklu produktu. Na životní cyklus produktu je nutné pohlížet z několika úhlů pohledu.

Kulturní a neziskové organizace neobsluhují masový trh, naopak mají své specifické segmenty zákazníků s vlastními potřebami a přáními, které je zapotřebí identifikovat a uzpůsobit tomuto marketingový mix (Johnová & Černá, 2009, str. 59). Segment je dostatečně velká a jasně identifikovatelná skupina zákazníků (Johnová & Černá, 2009, str. 60). Dle Philipa Kotlera neexistuje správný postup, jak segmentovat jednotlivé trhy, jelikož chování

zákazníků ovlivňuje příliš mnoho proměnných, nicméně se lze orientovat dle následujících kategorií (Johnová & Černá, 2009, stránky 59-65):

- **Geografická segmentace;**
- **Demografická segmentace;**
- **Segmentace dle chování zákazníka;**
- **Segmentace firem a organizací.**

Níže se budu zabývat postupem, podle kterého lze sestavit model zákazníka v online a offline prostředí. Toto prostředí je natolik specifické, že je nutné vzít do úvahy mnohem více proměnných a vlivů, které ovlivňují chování a rozhodování zákazníka. K tomu, aby byla segmentace účinná, by však měla být vždy dodržena tři pravidla. Každé pravidlo má své výjimky (Johnová & Černá, 2009, str. 64):

1. Velikost – Segment musí být tak velký, aby se vyplatilo k jeho členům přistupovat diferencovaně;
2. Měřitelnost – Organizace musí umět odhadnout velikost a nákladnost na dosažení segmentu;
3. Dostupnost – Znamená možnost a schopnost oslovení cílového segmentu prostřednictvím klíčových osob.

Při zkoumání marketingového prostředí je též nutné sledovat rozhodovací proces zákazníka. Z hlediska rozhodovacího procesu je zřejmé, že zákazníci se rozhodují v každé produktové kategorii odlišně (Karlíček, 2016, str. 37). Z hlediska teorie je možné rozlišovat běžný a významný nákup, v případě významnějších nákupů prochází zákazník šesti základními fázemi, přičemž je nutné poznamenat, že nákupní proces začíná dávno před samotným nákupem (Karlíček, 2016, str. 37).

V případě analýzy rozhodovacího procesu zákazníka je nutné zvážit i specifika v oblasti spotřeby kulturních produktů a také v prostředí internetu a mobilních aplikací. Vzhledem ke specifickým tématu bude v následujících kapitolách rozebrána současná segmentace v kulturním prostředí a dle aplikace na online a offline prostředí.

5.1 MODEL ZÁKAZNÍK A PRŮBĚH STRATEGIE ZÍSKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ V ONLINE A OFFLINE PROSTŘEDÍ

Sestavování modelu rozhodování zákazníka v online a offline prostředí je odlišná. Zákazníci totiž v prostředí internetu a mobilních aplikací produkt nebo službu již hledají, ale velmi často nevyhledávají konkrétní značku (Fox, 2011). V případě, že není inzerce na správném místě, zákazník nemá šanci se ke zvolenému produktu jak dostat. Vaše publikum pak pomyslně stojí u dveří a marketér je nevpouští dovnitř (Fox, 2011, stránky 93 - 94). Pro optimální zvolení cílové skupiny je vytvoření modelu zákazníka.

Modelová osoba je velmi podrobným popisem jedince, který ztělesňuje klíčové cíle a chování cílové skupiny produktu (Fox, 2011, str. 97). **Vytvoření modelu zákazníka je založeno na třídění a identifikování dle seznamu, který zachycuje „podstatné rozdíly“ ve způsobu, jakým zákazníci hledají to, co je nabízeno** (Fox, 2011, str. 98). Podstatné rozdíly pak představují seznam klíčových vyhledávaných výrazů, které jsou podstatné pro modelového zákazníka.

Dále je nutné provést analýzu těchto výrazů, poté je nutné určit, jakou šanci v porovnání s konkurencí na trhu máte. V každé kategorii výrazů je nutné zvážit (Fox, 2011, str. 100):

1. Jaká klíčová slova se s danou kategorií pojí?
2. Jaká slova jsou v každé kategorii nejhledanější?
3. Odpovídá stránka některým výrazům již nyní?
4. Co mají hledání za cíl?
5. Jaké je hodnocení aktuálních stránek a jaká je jejich návštěvnost?
6. Jak vypadá analýza konkurence v dané kategorii?

Jakmile začnete kategorizovat publikum do modelových zákazníků, lze návštěvníky rozřadit podle odpovědí na následující otázky (Fox, 2011, str. 101):

1. Co o dané kategorii osob víte?
2. Co pro ně znamená úspěch?
3. Jak jim mohu pomoci úspěchu dosáhnout?
4. V jaké fázi nákupního cyklu se nachází?
5. Jak je můžete ke konverzi donutit?

Konečným procesem je vytvoření ke každé kategorii model hledající osoby, který lze pak převést na model optimálního postupu konverze hledajícího (Fox, 2011, str. 101). Model této konverze je znázorněn na diagramu:

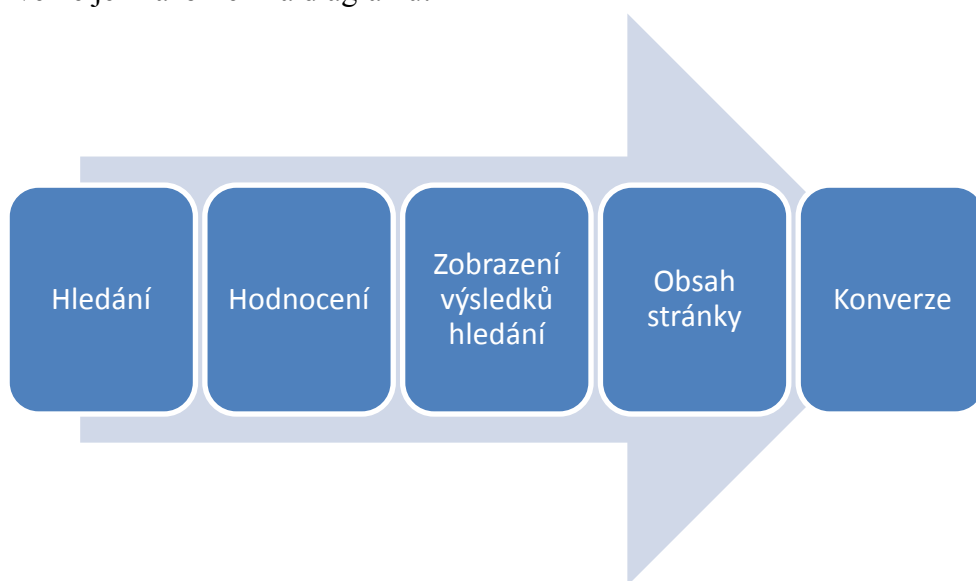


Schéma 4 Jak postupuje modelový zákazník, zdroj: FOX Vanessa, Marketing ve věku společnosti Google, Computer Press, a.s., Brno 2011, str. 102

Chování zákazníků ovlivňuje celá řada faktorů, které rozdělujeme na vnější a vnitřní. Dále toto chování ovlivňují marketingové nástroje, které jsou organizací nebo firmou ovlivnitelné a ostatní podněty (Johnová & Černá, 2009, str. 53).

6 FORMULACE STRATEGIE

Pro správné určení marketingové strategie je po analýze segmentace trhu definice jádra hodnoty pro zákazníka či uživatele (McDonald & Wilson, 2012, str. 222). Dalším procesem je stanovení hodnoty, kterou získá zákazník zpět 4C, který můžeme převést na marketingový pohled 4P (McDonald & Wilson, 2012, str. 222). Pro názornost je níže zobrazen marketingový mix 4P a 4C. Nejvýznamnějším prvkem marketingového mixu je produkt, který řídí image značky a jeho kvalita je předpokladem spokojenosti zákazníků (Karlíček, 2016, str. 153).

O marketingových cílech bylo pojednáno již v předchozí kapitole. Formulace marketingové strategie napomáhá k dosažení stanovených optimálních cílů. Hlavním principem tvorby strategie je analytický proces opírající se o detailní analýzu prostředí a identifikace výhody, které odlišují nabízený produkt nebo službu od konkurence (Jakubíková, 2013, str. 172). Dnes je v podstatě nezbytné neustále předvídat změny, které trh a jednotliví konkurenti přináší. Neustálé sledování trhu, potřeb zákazníka a sledování konkurenčních aktivit, to je podstatou správného marketingu, a nejen to. Dobrý marketing spočívá nejen aktualizaci dat a sledování trhu, ale správní marketéři musí být neustále připraveni na změny. Strategie musí počítat i s tím, aby měla např. dostatek zboží při neočekávané akci, měla by mít vždy záložní plán a jeho rychlé nasazení v terénu. I toto platí pro kulturní organizace a takové projekty, které komunikují se svými zákazníky na internetu, sociálních sítích a maximálně využívají moderní technologie. Právě toto dynamické prostředí se velmi mění a proto je nutné být neustále ve střehu a sledovat trendy. Hrozba být zasažen konkurencí je zde totiž mnohem snadnější a nebezpečnější.

Strategie se obvykle dělí do dvou skupin (Jakubíková, 2013, str. 173):

1. Strategie zaměřené na trh;
2. Strategie zaměřené na konkurenci.

I ve vztahu ke kultuře můžeme jako cíl strategického plánování chápat jako zaplnění mezery mezi výsledky, kterých organizace nebo firma dosahuje, a kterých by dosahovat mohla (Johnová & Černá, 2009, str. 191). Zmíněnou mezeru lze zaplnit třemi různými postupy v následujícím pořadí (Johnová & Černá, 2009, str. 191):

1. Intenzivní růst
2. Integrovaný růst
3. Diverzifikační růst

Příklady pro zvolení vhodné strategie je přístup Ansoffa vyjádřený maticí produkt/trh. V konkurenčním prostředí lze využít model **Porterových generických strategií**, pomocí nichž může firma zajistit dlouhodobý zisk, pokud je firma využije v odpovídající situaci (Karlíček, 2016, str. 102).

Jednou z nich je **strategie vůdčího postavení v nákladech** předpokládající budoucí úspěch firmy za předpokladu, že konkurence bude mít vyšší vlastní náklady. Strategie se tedy orientuje na snižování nákladů prostřednictvím úspor z rozsahu, snížením výrobních nákladů, snižováním reklamních výdajů atp. (Karlíček, 2016, str. 102).

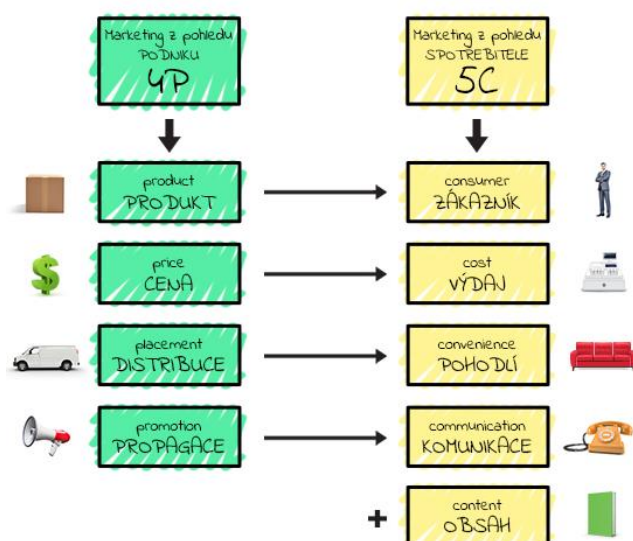
Další strategie diferenciací se snaží, aby byl produkt v určitém směru jedinečný tak, aby se lišil od produktů nabízených konkurenty. Diferenciací bývá spojována s vyššími náklady, proto je předpokladem této strategie taková jedinečnost, kterou bude zákazník oceňovat a bude ochoten za ni zaplatit vyšší cenu (Karlíček, 2016, str. 102).

7 MARKETINGOVÝ MIX

Klíčem k úspěšnému fungování produktu nebo služby je správně sestavený marketingový mix. Firmy s bohatými zkušenostmi v oblasti komunikace se zákazníky se neustále snaží dosáhnout co nejvyšší efektivity.

Marketingový mix zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí týkající se 4P nebo 4C (Karlíček, 2016, str. 152). Jakákoliv taktická rozhodnutí se tedy musí podporovat positioning a také musí odpovídat danému segmentu (Karlíček, 2016, str. 152).

Tradiční marketingový mix 4P byl v praxi spíše zaměřen na pohled firmy, koncept 4C se měl od tohoto pohledu odklonit a zaměřoval se na úhel pohledu spotřebitele. Model vznikl po vzoru marketingového mixu 4C a doplňuje ho o další C – „Content“. V tomto smyslu ho chápeme jako formu atraktivně a srozumitelně podaných informací. Content jako obsah je v současném prostředí, můžeme se setkat i s pojmem digitální ekonomiky. (Tapscott, Lowy, & Ticoll, 1998, stránky 43-72). Jedním z důležitých prvků teorie je i rostoucí role zákazníka, proto je i logickým vyústěním posun těchto modelů ke spotřebiteli a orientace na jeho potřeby. Pravidelné zprostředkování hodnotného obsahu směrem k zákazníkovi posiluje jak pozici značky, tak podporuje motivaci a rozhodnutí k nákupu nebo konzumaci obsahu (360 PR, 2017).



Obrázek 4 Marketingový mix 4P a 5C, zdroj: www.pr360.cz

7.1 PRODUKT

Za marketingový produkt můžeme považovat fyzické zboží, ale i služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejrůznější kombinace (Karlíček, 2016, str. 154).

7.1.1 SPECIFIKA PRODUKTU CESTOVNÍHO RUCHU

V první řadě je nutné vysvětlit, co přesně znamená produkt cestovního ruchu. Produkt je základním stavebním kamenem marketingového mixu. Za produkt můžeme považovat nejen jakékoli fyzické zboží, ale také služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejrůznější kombinace, pokud mohou být předmětem směny (Karlíček, 2016, str. 154). Podle Manuálu produktů v cestovním ruchu od agentury CzechTourism je produkt cestovního ruchu vysvětlen jako komplex dílčích služeb pod společným názvem (DRING Consulting s.r.o. a

kol., 2013, str. 13). Charakteristickým rysem produktů je prolínání hmatatelných a nehmatatelných složek (DRING Consulting s.r.o. a kol., 2013, str. 13).

Produkt cestovního ruchu nese zajisté i svá specifika. Napovídá nám tak i definice produktu cestovního ruchu od Holešinské (Holešinská, 2012), která vymezuje produkt cestovního ruchu jako směsici statků a služeb, které jsou ve vlastnictví soukromém, ale i veřejném.

7.1.2 SPECIFIKA KULTURNÍHO PRODUKTU

Marketingově lze za kulturní produkt označovat umění a kulturní dědictví. „*Muzeum, galerie, památkový objekt, expozice, jednotlivé exponáty, doprovodné i doplňkové služby, akce a programy, to vše můžeme označit jako produkt.*“ (Johnová & Černá, 2009, str. 23) Za kulturní produkt tak můžeme označit i vtělení příběhu Karla IV. v rámci mobilní aplikace.

V souvislosti s marketingovým produktem lze hovořit o charakteristikách produktu, které by měly vždy odpovídat zvolené marketingové strategii a ideálně by měly podporovat positioningu. Marketingové strategii je ale, nezbytné přizpůsobit funkční design (Karlíček, 2016, str. 154).

Produkt jako takový je podle Kotlera vnímán na pěti úrovních. Kotlerův model je prostředek, pomocí něhož můžeme rozpoznat **základní přínosy celkového produktu** pro zákazníka nebo uživatele (Kotler, 2007, str. 615). Ideálním doporučením je tedy podle Kotlera (2007, str. 615) nejprve definovat základní přínosy produktu a na další úrovni vytvořit ze základních přínosů vlastní produkt. Vlastní produkt je charakterizován těmito složkami: úrovní kvality, funkcí, designem, názvem a balením (Kotler, 2007, str. 615). Nakonec je také možné obohatit produkt nebo službu rozšířeným produktem. Doplňkovým produktem rozumíme aditivní služby a přínosy spotřebitelům, spojené se základním a vlastním produktem (Kotler, 2007, str. 616).

Dalším prvkem je i definice služeb, dle Kotlera (2007, str. 710) jde o jakoukoliv výhodu nebo aktivitu, kterou může jedna strana nabídnout druhé. Mezi hlavní charakteristiky služeb patří (Kotler, 2007, str. 711):

- Nehmotnost,
- Neoddělitelnost,
- Proměnlivost,
- Pomíjivost,
- Absence vlastnictví.

Nabídka produktů či služeb úzce souvisí s rozhodovacím procesem zákazníka či uživatele. Detailní rozbor tohoto procesu umožňuje detailní pohled do rozhodování zákazníka a umožňuje rozpoznat potřeby. Rozhodovací proces může být relativně dlouhý a složitý zejména u významnějších nákupů, na rozdíl od běžného nákupu (Karlíček, 2016, str. 37). Model rozhodování napovídá, že tento proces začíná již před nákupem a pokračuje i dlouho po něm (Karlíček, 2016, str. 37).

Lidé obecně nevěnují hledání a hodnocení informací o produktech mnoho času, a to ani v případech, kdy by pro ně předem známé informace mohly mít velký užitek (Karlíček, 2016, str. 38).

7.2 CENA

Cena má mezi základními marketingovými nástroji specifickou pozici, jelikož musí všechny 3P – produkt, propagaci a distribuci převážit (Johnová & Černá, 2009, str. 116). V kulturní a neziskové sféře je však postavení ceny o to více specifické. Cena není vždy nejvýše postaveným prvkem, její role nemusí být vždy rozhodující. Zejména z toho důvodu, že neziskový sektor je z velké míry financován z více zdrojů, jak veřejných, tak soukromých.

Ve firmách a organizacích, kde je zvolená cenová strategie, stojí cenotvorba vždy na prvním místě, až poté je produkt či služba představena a uvedena na trh.

7.2.1 CENA V NEZISKOVÉM SEKTORU KULTURY

Hlavní specifikum v oblasti cenotvorby ve zmíněném sektoru je skutečnost, že cenotvorba nemusí být koncipována s ohledem na zisk (Johnová & Černá, 2009, str. 116). Cena kulturních statků, můžeme se setkat i s pojmem veřejných statků, což není zcela správné označení, bývá často dotována formou státních příspěvků či formou příspěvků na úrovni organizačních složek státu (Johnová & Černá, 2009, str. 116). Rozhodnutí o cenách v tuzemských podmínkách pravidla závisí na hodnotě, kterou zákazníci službě přisuzují, a také na hodnotě, která je jim nabízena (Johnová & Černá, 2009, str. 117).

V případě zpřístupnění kulturního dědictví se většinou rozhoduje o stanovení cen za (Johnová & Černá, 2009, str. 121):

- Vstupné
- Členské a abonentní karty
- Speciální nabídky:
 - Balíčky služeb;
 - Mimořádné výstavy;
 - Pořádané akce a programy;
 - Pronájem prostor a komerční služby;
 - Zboží v muzejním obchodě;
 - Půjčování exponátů;
 - Sponzoring.

Cenovou strategii lze s ohledem na charakter organizace stanovit dle cílů, které si přeje splnit.

Cenotvorba pak závisí na stanovených cílech dané organizace:

1. Maximalizace počtu návštěvníků;
2. Návratnost nákladů a zisková rezerva na budoucí náklady;
3. Přizpůsobení se cenám přímé konkurence;
4. Cena zohledňující ceny ostatních volnočasových aktivit;
5. Maximalizace příjmů;
6. Sociálně spravedlivá cena.

S ohledem na téma diplomové práce lze také zmínit, že cenotvorba je do značné míry závislá na charakteru nabízené služby. Většina mobilních aplikací nabízejících produkt cestovního ruchu není zpravidla zpoplatněna. Z těchto aplikací plynou většinou vedlejší příjmy formou výnosy z poskytování reklamního prostoru či poskytnuté možnosti propagace určité kulturní památky či místa.

7.3 DISTRIBUČNÍ ŘETĚZEC

Distribucí rozumíme proces, jehož cílem je doručit zákazníkovi produkt v místě a čase, které zákazníkovi vyhovují (Johnová & Černá, 2009, str. 126). Na distribuci lze pohlížet ze dvou úhlů. První přístup řeší proces jako přesun fyzického zboží od výrobce k zákazníkovi přes různé prostředníky (Johnová & Černá, 2009, str. 126). Druhý přístup se orientuje na konečnou distribuci, atmosféru a přidanou hodnotu (Johnová & Černá, 2009, str. 126).

7.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace je formou komunikace organizací s jejich zákazníky, potenciálními zákazníky a ostatní veřejností prostřednictvím reklamy, podpory prodeje, direct marketingu a publicity (Johnová & Černá, 2009, str. 134).

Než si organizace sestaví podobu marketingové komunikace, musí si ujasnit základní otázky (Johnová & Černá, 2009, str. 134):

1. Obsah zprávy – CO?
2. Cílové skupiny – KOMU?
3. Strukturu zprávy – JAK?
4. Formát zprávy – Jak to zakódovat?
5. Počet opakování – Jak často to říkat?
6. Volbu médií – KDO to bude říkat
7. Znát důvody PROČ to říkáme.

Pokud má organizace jasno v těchto otázkách, může se zpravidla pustit do přípravy komunikačního mixu. Ten chápeme jako soubor nástrojů, jenž dostane jméno a image organizace do povědomí zákazníků. Tvoří ho podpora prodeje, reklama, public relations a direct marketing (Johnová & Černá, 2009, str. 135).

Komunikaci lze zkoumat z pohledu sestavení marketingového mixu, dále také z pohledu osobní a neosobní komunikace (McDonald & Wilson, 2012, str. 274).

- Neosobní komunikací se myslí - reklama, akce na podporu prodeje, marketing v internetových vyhledávačích a PR (McDonald & Wilson, 2012, str. 273).
- Osobní komunikace představují např. prodejní schůzky, direct e-maily, diskuzní fóra moderovaná firmou (McDonald & Wilson, 2012, str. 273).

7.5 VÝBĚR KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Předpokladem výběru komunikačního mixu je analýza kritických faktorů úspěchu. Cílem této metody je ujasnění si, jakými prostředky a co budeme chtít vůbec komunikovat. (McDonald & Wilson, 2012, str. 274). Analýzou kritických faktorů pomocí DPM matice slouží ke správnému rozložení vlastních investic směřování komunikace tam, kam přesně potřebujeme, a především určit, kdo je hlavním cílovým segmentu.

Správná komunikační strategie by měla splňovat základní předpoklady (McDonald & Wilson, 2012, str. 276):

1. Lišit se,
2. Posílit,
3. Informovat,
4. Přesvědčit.

Při správné segmentaci lze sestavit komunikační plán, abychom k jednotlivým segmentům dokázali přiřadit vhodný profil médií (McDonald & Wilson, 2012, str. 277). Kombinaci komunikačních nástrojů je složitý proces. Je také prokázáno, že integrovaná komunikace je účinnější než jednokanálová i za předpokladu, že se soustředíme na konkrétní segment, s tím, že se kanály musí vzájemně doplňovat a neopakovat stejné sdělení (McDonald & Wilson, 2012, str. 277).

Kombinaci kanálu by měla být sestavena tak, že by měla vždy sledovat cestu rozhodování zákazníka, tedy od získání prvotního povědomí o produktu přes užití nebo koupi (McDonald & Wilson, 2012, str. 277).

8 KOMUNIKAČNÍ MODEL Y

8.1 KOMUNIKAČNÍ MODEL AIDA

Komunikační model AIDA je model stupňovaného působení propagace, který vznikl na konci 19. století a popisuje účinky reklamy na zákazníka., který se poprvé setká s reklamním sdělením (Lešenský , 2015).V ideálním případě projde zákazník po kontaktu s reklamou čtyřmi psychologickými fázemi, na jejichž konci si koupí propagovaný produkt, z čehož vychází i cíle reklamy (Lešenský , 2015):

- Attention - Přitáhnout pozornost diváka;
- Interest - Vyvolat v něm zájem;
- Desire - Přesvědčit ho o výhodách produktu a vzbudit v něm touhu, že právě tento produkt uspokojí jeho potřeby;
- Action - A nakonec ho přimět k akci.

8.2 PUSH AND PULL STRATEGIE

Cílem Push strategie je navést zákazníky k akci. Jedná se o jednosměrnou komunikaci, při které firma působí na zákazníky prostřednictvím nevyžádaných informací (360 PR, 2017). Tato metoda se používá nejčastěji při zavádění nových produktů. Naproti tomu strategie PULL je oboustranná, samotný zákazník se chová aktivně a vyhledává informace o službě či produktu. Firma v této fázi musí poskytnout takovou podobu informací, které se co nejjednodušším a rychlým způsobem dostanou k zákazníkovi. V praxi se tak můžeme setkat s formou bannerových či online kampaní, které uživatele cíleně navádí k obsahu.

8.3 KOMUNIKAČNÍ MODEL 6 „I“ - E-MARKETINGU

Dalším modelem je tzv. komunikační model 6 „I“ – emarketingu. Tento model integruje zkušenosti zákazníků s online prostředím, v tomto kontextu s internetem. Většina firem však nepoužívá pouze online komunikace, ale snaží se využít multikanálovou cestu komunikace (McDonald & Wilson, 2012, str. 286). Tento model nespočívá jen ve využití internetu jako komunikačního prvků, ale jedná se také o integraci do komunikačního procesu se zákazníkem.

8.4 DIAGRAM KANÁLOVÉHO ŘETĚZCE

V případě, že firma využívá multikanálové komunikace, je více než vhodné sestavit tzv. DIAGRAM KANÁLOVÉHO ŘETĚZCE (McDonald & Wilson, 2012, str. 287). Tento

model začíná online a končí offline, což umožňuje nabídnout diferenciaci pro různé zákazníky.

V případě, že máme zvolený optimální komunikační plán, je potřebné sestavit i ten reklamní, a také určit cíle pro samostatně pro reklamu. V případě projektu, který již funguje, je také vhodné reklamu volit dle míry její efektivity, která však závisí na pečlivém monitorování vlastní služby nebo produktu, ale také konkurence.

Díky přímé reakci a interaktivním médiím je možné spojovat efektivitu reklamy přímo s jednotlivými zákazníky (McDonald & Wilson, 2012, str. 283). V případě monitorování lze sledovat interakce zákazníka a marketingových nástrojů prostřednictvím kontrolních skupin ekonometrického modelování (McDonald & Wilson, 2012, str. 283). S kontrolními skupinami se můžeme běžně setkat s měřením efektivity direct mailingu. V případě, že nelze sestavit skupinu, která bude vystavena vlivu reklamy, lze použít ekonometrické neboli modelování marketingového mixu (McDonald & Wilson, 2012, str. 283). Efektivitu marketingového mixu a jednotlivých nástrojů je vhodné vždy testovat na souboru sledovaných dat, jejichž analýza vyžaduje značnou praxi. Tomuto hodnocení se věnují převážně specializované agentury. Odlišnosti však spočívají především oblasti digitální komunikace. Globalizace a digitální revoluce donutila nejen obchodníky o marketingu a jeho nástrojích přemýšlet jinak (McDonald & Wilson, 2012, str. 283). Volbou optimálních nástrojů digitálního marketingu lze sestavit tzv. mix digitální komunikace (Schéma 5), který lze rozdělit do čtyř kategorií (McDonald & Wilson, 2012, str. 293):



Schéma 5 Mix digitální komunikace, zdroj: McDonald a Wilson, str. 302

Propagační plán by měl vždy obsahovat cíle, strategii a stručné informace o načasování a nákladech (McDonald & Wilson, 2012, str. 302).

8.5 SOCIÁLNÍ MÉDIA A INTERNET

Je to již pár let, co se hovoří o rozmachu sociálních sítí a jejich vlivu na reklamu. Dle údajů (McDonald & Wilson, 2012, str. 294) výdaje na reklamu na sociálních sítích rostou

velmi pomalu, v roce 2009 zahrnovaly pouhá 4 % online reklamních výdajů. Většina výdajů na tuto formu marketingových aktivit nesouvisí s reklamami na okrajových sítích, ale se zapojováním do konverzace, blogováním, správou komunit značky atd. (McDonald & Wilson, 2012, str. 295).

Sociální média, chápeme v tomto smyslu významné sociální sítě jako Facebook, MySpace, LinkedIn, plní z pohledu prodejce v podstatě čtyři účely (McDonald & Wilson, 2012):

- Pohled zákazníka,
- Zviditelnění značky,
- Budování vztahu,
- Zákaznický servis.

Uživatelé sociálních sítí vytváří jeden z velmi důležitých prvků, můžeme zde nalézt „hlas zákazníka“, který napomáhá vytvářet komunitu a empatii. Word of mouth je usnadněno funkcí „Sdílet“ produkty s ostatními zákazníky (McDonald & Wilson, 2012, str. 296).

9 METODOLOGIE

V rámci své diplomové práce se budu zabývat analýzou kulturního projektu Skryté příběhy, který se stává z několika prvků. Jednou ze součástí je samotná mobilní aplikace, kterou lze používat v offline a online režimu. Další součástí je webová stránka Skrytých příběhů, kde lze nalézt digitální mapu.

9.1 HYPOTÉZY

Při řešení jakéhokoliv problému je nutně mít správně pojmenovaný marketingový problém. Hlavním úkolem je formulovat hypotézy možného řešení problému. (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 74).

Zdroji pro formulování hypotéz bývají zpravidla (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 74):

- Dřívější praktické zkušenosti,
- Teoretické znalosti,
- Explorativní výzkum.

Hypotézy navrhneme tak, aby jejich pravděpodobnost potvrzení i zamítnutí byla přibližně stejná (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 75). Ověření hypotéz by mělo být jednoznačné, nejlepší cesta je stanovení hypotézy kvantifikovatelné, ať už se jedná o deskriptivní hypotézu, či explanační hypotézu s důrazem na vztah k reálně poznatelným jevům (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 76).

9.2 ANALÝZA SITUACE

Vzhledem k povaze řešeného problému, sestavení marketingového plánu, je důležitou součástí diplomové práce analýza situace, tzv. orientační analýza. Analýzu situace chápeme jako neformální zjišťování, jaké informace jsou dostupné pro řešení daného problému (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 76). Cílem této metody je ověřit si pracovní hypotézy na základě předběžného shromáždění všech dostupných informací, navíc je důležitá tehdy, když řešitel nemá zkušenosti s řešením daného problému (Roman Kozel a kolektiv, 2006, stránky 76-77). V této fázi je vhodné potvrdit si správnost pracovních hypotéz, poté se z nich stávají hypotézy konečné. V tomto případě lze pokračovat v další fázi výzkumného procesu (Roman Kozel a kolektiv, 2006, stránky 76-77).

Srovnání primárního a sekundárního výzkumu

V rámci analýzy situace je vhodné nejprve hledat sekundární informace zejména proto, abychom se vyhnuli hledání a shánění drahých dat primárních (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 77). Pro účel diplomové práce je však nezbytné pracovat i s informacemi primárními.

Primární informace

Diplomová práce se věnuje přípravě marketingového plánu projektu Skryté příběhy, vzhledem k povaze řešeného problému je nezbytné analyzovat data primární.

Nezbytným zdrojem primárních dat bude vlastní výzkum, který bude lépe odpovídat potřebám diplomové práce a bude zaměřen na příležitosti dalšího rozvoje projektu v budoucnosti a optimálnímu plánování aktivit a především strategie v rámci marketingového plánu.

Sekundární informace

Výhodou tohoto zdroje je okamžitá dostupnost. Lze je rozdělit do dvou skupin (Johnová & Černá, 2009, str. 70):

- Interní – takové informace, které vznikly v organizaci
- Externí – informace dostupné z veřejných zdrojů

Dalším zdrojem sekundárních dat budou veřejně dostupné údaje společnosti Google, která sleduje současné trendy uživatelů internetového vyhledávače Google Search, což je vhodné použít pro účely výzkumu. Typy výzkumu

Existuje mnoho výzkumů, všeobecně provádíme výzkum za účelem systematického shromažďování, analyzování a interpretování informací, které se dále využívají v marketingovém řízení (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 114). Marketingový výzkum se zpravidla provádí za určitým účelem, jedná se především o popis konkrétního stavu, vysvětlování příčin a odhad budoucího vývoje, v návaznosti na účel rozlišujeme tyto typy výzkumů (Roman Kozel a kolektiv, 2006, stránky 114-115):

- Monitorovací výzkum – provádí se za účelem sledování prostředí.
- Explorativní výzkum – cílem je vysvětlení nejasných skutečností, slouží k definování problému.
- Deskriptivní výzkum – provádí se za účelem popisování jevů.
- Kauzální výzkum – cílem je získání informací o vzájemných.
- Prognostický výzkum - hlavním účelem výzkumu je predikce budoucího vývoje.
- Koncepční výzkum – provádí se za účelem získání komplexních výstupů.

Dalším možným způsobem lze třídit výzkum na kvalitativní a kvantitativní. Přičemž kvantitativní výzkum se zabývá získáváním údajů o četnosti výskytu něčeho, co již proběhlo, nebo se děje nyní za účelem získání měřitelných číselných údajů (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 120). Zatímco kvalitativní výzkum pátrá po příčinách, proč něco proběhlo nebo se děje, zpravidla se provádí za účelem zjišťování motivů, mínění a postojů vedoucích k určitému chování (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 120).

9.3 SBĚR INFORMACÍ

Dotazování

Mezi nejrozšířenější metodu sběru údajů patří dotazování, které je součástí realizační fáze, procesu marketingového výzkumu, přičemž může probíhat různými způsoby (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 152):

1. Osobním dotazováním
2. Písemným dotazováním
3. Telefonickým dotazováním
4. Elektronickým dotazováním

Asi nejdůležitějším faktorem je dodržení hlavních principů dotazování, mezi které řadíme (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 153):

- Princip potvrzení osobnosti respondenta
- Princip přijetí osobnosti tazatele
- Princip přijetí tématu.

Dotazník

Dotazník je nejpoužívanějším nástrojem při sběru primárních informací, jeho význam spočívá v těchto oblastech (Roman Kozel a kolektiv, 2006, str. 162):

- Získává informace od respondentů
- Poskytuje strukturu rozhovoru a usměrňuje jeho proces
- Zajišťuje standardní jednotnou matici pro zapisování údajů
- Ulehčuje zpracování údajů.

Dotazníky by měly být zpravidla zahájeny jednoduchými otázkami, které respondenta zaujmou a bude na ně umět odpovědět (Johnová & Černá, 2009, str. 78). Při sestavování dotazníků je vhodné se vhodně formulovat otázky týkající se věku a platu, dle doporučení je pro následné zodpovězení otázky použít výběr odpovědí se škálou v intervalu (Johnová & Černá, 2009, str. 78). Vhodné by bylo též se vyvarovat podjatých a mnohonásobných otázek, které komplikují správné vyhodnocení průzkumu. V rámci dotazníku lze použít (Johnová & Černá, 2009, stránky 79-83):

- Uzavřené otázky;
- Otevřené otázky;
- Otázky s otevřeným koncem.

Uzavřené otázky

V rámci dotazníku je tato forma otázek nejvíce srozumitelná pro respondenta a následně se i lépe vyhodnocuje (Johnová & Černá, 2009, str. 79). Doporučuje se též používat dichotomické otázky s možným výběrem dvojího typu odpovědí. Dále lze použít formu stupnice a hodnotících škál (Johnová & Černá, 2009, str. 80). Existuje několik druhů stupnice, v neziskové a kulturní sféře je velmi často používanou metodou **stupnice oblíbenosti a známosti** (Johnová & Černá, 2009, str. 80).

Otevřené otázky

Vyhodnocení otevřených otázek je obtížnější než u uzavřených otázek, přináší sice nižší spolehlivost, ale jejich výhodou je následné získání spontánnějších a hlubších odpovědí (Johnová & Černá, 2009, str. 82). Pro usnadnění je možné použít projektivní techniky formou slovních asociací, nebo lze položit dotaz tak, aby měl podobu dokončení věty, povídky nebo tematického námětu (Johnová & Černá, 2009, str. 83).

Výběrový soubor

Přípravu vlastního sběru dat chápeme jako proces, který zahrnuje:

1. Zvolení výběrové jednotky;
2. Zvolení velikosti výběrového souboru.

Výběrovou jednotku lze volit několika způsoby, nejčastěji se pro sběr dat používají cílové skupiny, které vybíráme podle předem daných parametrů, jako je věk, vzdělání, povolání, bydliště atd. (Johnová & Černá, 2009, str. 84).

Reprezentativní **výběrový soubor** se dle doporučení pohybuje na hranici 1 % populace, pro běžné výzkumy včetně marketingových se uvádí zpravidla 500 - 2000 respondentů (Johnová & Černá, 2009, str. 85). Marketingové a kulturní výzkumy pro neziskové a kulturní organizace se mohou pohybovat i pod dolní hranicí výše uvedeného intervalu, což může být pro marketingové účely plně dostačující (Johnová & Černá, 2009, str. 84).

9.4 HODNOCENÍ A ANALÝZA INTERPRETACÍ V RÁMCI OFF-LINE A ONLINE PROSTŘEDÍ

V rámci hodnocení webových stránek v oblasti kulturního a neziskového prostředí neexistuje prakticky žádný návod. Na základě tohoto jsem se rozhodla čerpat informace dle publikace Marketing ve věku společnosti Google od autorky Vanessy Fox, která byla mluvčí společnosti Google a zodpovídala za komunikaci týkající se fungování vyhledávacího algoritmu Google.

Internet a mobilní technologie jsou nejčastěji využívány ke **krátkému vyhledávání**, tento princip nazval psycholog Herbert Simo „**omezená racionalita**“ (Fox, 2011, str. 75). Tento princip lze vysvětlit tak, že vynakládáme nejmenší možnou námahu, abychom dostali odpovídající výsledky (Fox, 2011, str. 75). V tomto kontextu krátkých vyhledávání mluvíme o **rozeznání úmyslu**, např. lidé hledající ve vyhledávači kalendář mohou ve skutečnosti hledat šablonu kalendáře pro vytištění, dále mohou hledat přehled svátků nebo seznam pracovních dní v příslušném měsíci (Fox, 2011, str. 75).

Z tohoto důvodu dělí společnost Google interpretaci dotazů do tří kategorií:

- Dominantní interpretace
- Běžné interpretace
- Podřadné interpretace

S těmito fakty je nutné přistupovat i k vytváření modelu zákazníka a hledaným kategoriím. V rámci hodnocení webových stránek, mobilní aplikace i samotného dotazování je vhodné přístup rozeznání úmyslu společnosti Google aplikovat. Mezi faktory, které Google používá k rozeznání úmyslu, patří tyto (Fox, 2011, str. 76):

1. Aktuální události
2. Umístění
3. Dřívější chování

Úmysl značně ovlivňuje způsob generování výsledků vyhledávání a lze na základě tohoto detailně specifikovat i model zákazníka (Fox, 2011, str. 77).

9.5 HODNOCENÍ WEBOVÝCH STRÁNEK

Vizuální hodnocení

Hodnocení webových stránek nelze generalizovat. Společnost Google uvádí fakta, která mohou analýzu podpořit. Vyhledávající jsou schopni vizuálně ohodnotit web za 50 milisekund. (Fox, 2011, str. 89).

Role pracovní paměti

Studie pohybu očí společnosti Enquiro ukázaly, že stránkou procházíme ve tvaru písmene F, začínáme v levém dolním rohu a posunujeme se po levém dolním okraji dolů (Fox, 2011, str. 84). Kvůli kapacitě pracovní paměti obecně rozdělujeme stránku do úseků se třemi nebo čtyřmi výsledky s tím, že ve své paměti udržíme více čísel než slov (Fox, 2011, str. 84).

9.6 HODNOCENÍ PRVKŮ WEBOVÝCH STRÁNEK

Jak bylo zmíněno v předchozích kapitolách, hodnocení webových stránek nezávisí pouze na jejich obsahu či vzhledu. Vyhledávacího ovlivňuje také vyhledávaná fráze a

výsledná nabídka vyhledávání, která může být často propojena s grafickými prvky, obohacena o vyhledávání a recenze uživatelů. Všechny tyto faktory mohou ovlivnit potencionálního uživatele o konverzi. Přesto se v následujícím odstavci budu věnovat obsahu, kterému uživatelé věnují nejvíce pozornosti.

Titulek a metapopis

Architektura webových stránek je primárně závislá na důležitosti použití primárních klíčových slov v základních prvcích stránky (Fox, 2011, str. 164). Mezi tyto prvky řadíme zejména titulky stránky, jehož název je důležitý zejména proto, že se zobrazuje jako implicitní titulek záložky a představuje obecný titulek ve vyhledávání (Fox, 2011, str. 164). Titulek by měl tedy obsahovat takové slovo, které podtrhne klíčový předmět vyhledávání. Dalším podobným prvkem je metapopis, často ho můžeme ve vyhledávači Google Search či Seznam.cz spatřit pod hlavním titulkem ve vyhledávání (Fox, 2011, str. 168). Metapopis by měl být pro každou stránku jedinečný, měl by obsahovat cílenou marketingovou zprávu. Obecným doporučením je tedy stručný lákavý popis a použití klíčových vybraných slov (Fox, 2011, str. 164).

Publikování

Ač je toto pro každého marketéra logické, pro publikování obsahu existují velmi dobré důvody. Publikování může přinášet vyšší návštěvnost, viditelnost a v některých případech i tržby navíc (Fox, 2011, str. 170). Pro udržení kvalitního webu je tedy vhodná dlouhodobá publikační strategie s důrazem na jedinečný obsah, jako jsou recenze, hodnocení a komentáře pro zákazníky (Fox, 2011, str. 171).

10 POPIS PROJEKTU

Projekt Skryté příběhy sestává z:

- Mobilní aplikace,
- Webových stránek „Skrytých příběhů“ obsahující digitální mapu.

Jak sami autoři projektu uvádí, mobilní aplikace a web Skrytých příběhů slouží jako „inspiromat“ s připravenými rodinnými výlety (Tripeduca, 2017). Aby byly děti motivovány vyrazit ven a dojít až do cíle, je každá výletní trasa pojata jako pátrací hra. Cílovou odměnou je nejen společný zážitek, ale i zajímavý příběh, „komiks“ spojený s daným místem.

Hra se hraje pomocí mobilní aplikace v terénu. Rodina si stáhne trasu do mobilu, aby měla mapu a herní instrukce k dispozici bez nutnosti připojení k internetu. Na předem připravené trase pak sleduje zvukovou nahrávku a komiksem prezentovaný příběh inspirovaný historickými reáliemi místa, k němuž se váže. Rodinný tým plní úkoly spjaté s danými lokacemi a příběhy. Hra je rozdělena do řady výletních tras rozmístěných po celé ČR, každá mise je přitom samostatnou minihrou.



Obrázek 5 Skryté příběhy - ukázka komunikace webových stránek, zdroj: www.skrytepribehy.cz

Jak bylo řečené, projekt mapy a aplikace částečně čerpá z know-how získaného z projektu EHMK Plzeň 2015, konkrétně se jedná o vlajkový projekt Skryté město. Cílem projektu je vytvořit zábavný balíček s historickými reáliemi pro cílovou skupinu, tedy rodinu s dětmi. Projekt Skryté příběhy s podtitulem „Neobyčejné rodinné výlety“ je nápad vytvořený spolkem KVAS, z.s. Tento spolek je zaměřen na iniciaci a realizaci uměleckých, edukačních a dalších mezioborových projektů (KVAS z.s., 2012). Rozvíjí vlastní know-how v oblasti kreativního využívání technologií ve vzdělávání, kulturní advokacie a komunitního plánování kultury. Sdružuje profesionály z oblasti sociologie, politologie a managementu kultury a umění. Nabízí služby v oblasti lektorování, audiovize, multimédií a produkce kulturních akcí. Nyní provoz služeb zajišťuje start up TRIPEDUCA s.r.o., zaměřený na dětské audio-průvodce.

Vize projektu

„Díky znalostem a inovativním nápadům rozvíjí projekt Skryté příběhy interaktivní formu poznání a prohlubuje znalosti rodinám s dětmi.“

Mise projektu

Vzhledem k získanému know-how se rozšiřuje počet tras aplikace, projekt neustále sleduje přání a potřeby uživatelů. Na základě zpětné vazby upravuje technologii a přizpůsobuje svůj obsah aktuálním podmínkám.

Marketingový plán roku 2016 a 2017

Dosavadní marketingová komunikace aplikace a webových stránek s digitální mapou se orientuje na dětské publikum od 4 do 12 let. Dále je orientována na rodiče, jejichž věk je odhadován na 26 – 45 let bez specifického zaměření na pohlaví (Deml, 2017). Dle je hlavní cílovou skupinou rodina s dětmi.

Klíčová komunikace je směřována na hlavní sezónu, tzn. období, kdy jsou zpřístupněny památky a také v období školních prázdnin. Klíčovým obdobím je jistě sezóna jara a léta. V tomto období jsou obecně příznivé podmínky pro plánování víkendových výletů a pobytů s rodinou spojené s aktivitami ve venkovním prostředí.

V případě, že budeme komunikaci členit na ATL, BTL a TTL komunikaci, snaží se zakladatelé projektu využívat kombinace všech forem. Projekt však naráží na bariéru spojenou s vícezdrojovým financováním, proto většinou využívá barterových forem spolupráce, ale intenzita kampaní nenaplnuje vždy přání a potřeby projektu. Hlavní zaměření komunikace se orientuje na sociální síť Facebook, dále je pak využita forma aktualit umístěvaných zejména na turistické portály, např. na informační portál dlouhodobého partnera projektu agentury CzechTourism s názvem Kudy z nudy.

Projekt sází i na tištěnou formu propagace, především prostřednictvím informačních letáček umístěvaných v rámci informačních turistických center konkrétní destinace. Tato forma komunikace se však ukazuje jako dlouhodobě neefektivní i z toho důvodu, že si ji zajišťují partneři, čili zadavatelé tras.

11 SITUAČNÍ ANALÝZA

11.1 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

Ze situace vyplynulo, že pro návrh marketingové strategie je vhodné se soustředit na úroveň destinací, které jsou součástí tras zveřejňovaných v mobilní aplikaci a digitální mapě, ale zároveň na online prostředí. Z hlediska hodnocení pak bude pro závěry podstatná analýza online prostředí. V tomto prostředí uživatel hledá a vybírá mobilní aplikace, jež nakonec použije pro své cestování a sdílení zážitků se svou rodinou a přáteli. V rámci ověření hypotézy pak porovnávám závěry jednotlivých analýz. Offline prostředí zahrnu do situační analýzy pouze okrajově. Offline prostředí využívá uživatel po stažení aplikace a využívá ji na místě, nicméně již zde proběhlo rozhodnutí uživatele o stažení, tedy konverze k aplikaci.

Aplikace i webové stránky nabízí uživateli celkem 15 tras po celé České republice, většina z nich se váže k příběhu Karla IV. Pro analýzu destinace proto předpokládáme, že mobilní aplikaci i webové stránky bude uživatel vyhledávat ve spojení s plánem navštívit konkrétní destinaci, tedy památku nebo turisticky atraktivní místo. Tento turistický balíček nabízí svým uživatelům nejen nevšední zážitky, ale možnost získat znalost nové historické realie. Benefitem balíčku je soutěž, ta však byla platná od 1. 7. – 30. 10. 2016 (Tripeduca, 2017). V rámci propagace na sociálních sítích probíhá komunikace určená fanouškům, kde je nabízeno vstupné zdarma na vybrané památky. Tato soutěž však není publikovaná v aplikaci ani na webových stránkách, uživatelé se o ní mohou dozvědět jen ze sociální sítě Facebook.

Ze situace vyplynulo, že pro návrh marketingové strategie je vhodné se soustředit, jak na úroveň destinací, které jsou součástí tras zveřejňovaných v mobilní aplikaci a digitální mapě, ale zároveň na online prostředí. Z hlediska hodnocení pak bude pro závěry podstatná analýza online prostředí. V tomto prostředí, uživatel hledá a vybírá mobilní aplikace, jež nakonec použije pro své cestování a sdílení zážitků se svou rodinou a přáteli. V rámci ověření hypotézy pak porovnávám závěry jednotlivých analýz. Offline prostředí zahrnu do situační analýzy pouze okrajově. Offline prostředí využívá uživatel po stažení aplikace a využívá ji na místě, nicméně již zde proběhlo rozhodnutí uživatele o stažení, tedy konverze k aplikaci.

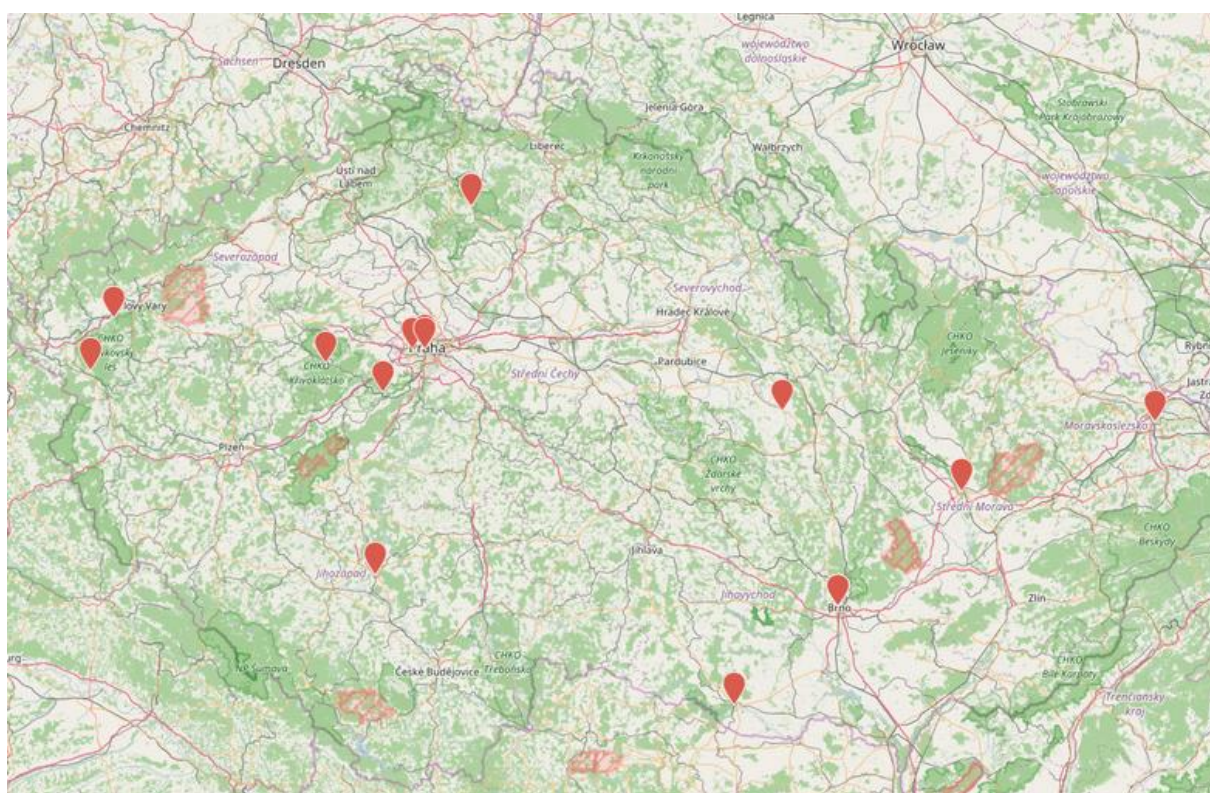
Aplikace i webové stránky nabízí uživateli celkem 15 tras po celé České republice, většina z nich se váže k příběhu Karla IV. Pro analýzu destinace proto předpokládáme, že mobilní aplikaci i webové stránky bude uživatel vyhledávat ve spojení s plánem navštívit konkrétní destinaci, tedy památku nebo turisticky atraktivní místo. Tento turistický balíček nabízí svým uživatelům nejen nevšední zážitky, ale možnost získat znalost nové historické realie.

11.1.1 ANALÝZA DESTINACE

Při analýze destinace se zaměřím na aktivity spojené s moderními technologiemi a četností eventů určených pro děti a rodiče, jež jsou v daných lokacích pořádány. Vybrala jsem místa, která představují konkrétní trasy v aplikaci. Jedná se především o 15 míst, většina z nich je spojena s konkrétní kulturní památkou, viz seznam s klíčovými orientačními body v závorce na trase níže:

1. Zámek Kynžvart,
2. Karlštejn,
3. Locket,

4. Brno (hrad Špilberk, historické centrum města),
5. Brno (historické centrum města, pravoslavný Chrám sv. Václava),
6. Ostrava (Slezskoostravský hrad, Pohádkový orloj, Divadlo loutek),
7. Praha (Malá strana, Staré a Nové město),
8. Praha (Bílá Hora),
9. Praha (Petrínská rozhledna),
10. Doksy,
11. Olomouc,
12. Křivoklát,
13. Znojmo,
14. Písek,
15. Litomyšl.



Obrázek 6 Mapa s vyznačenými trasami v ČR, zdroj: www.skrytepribehy.cz

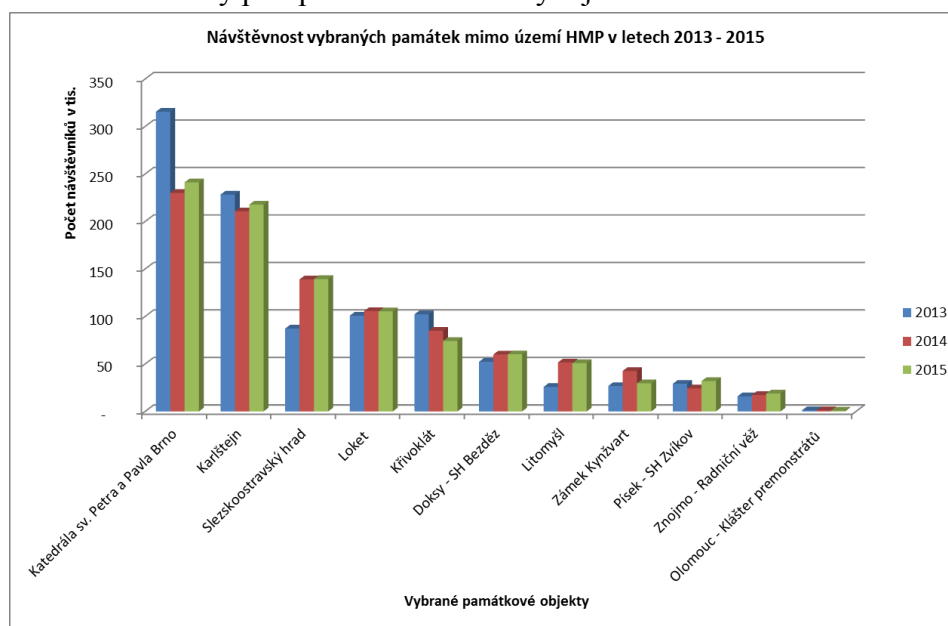
Při analýze destinace jsem se zaměřila na statistiku návštěvnosti vybraných památek či lokalit za období 2013 – 2015, viz ilustrační mapa na obrázku Obrázek 6. Z této analýzy lze pak odvodit vývoj návštěvnosti v budoucnosti. Jako zdroj jsem použila data z NIPOS, dále veřejně přístupné údaje Hlavního města Prahy. Dle statistiky NIPOS památkám ve správě NPÚ narostl meziroční ukazatel návštěvnosti v roce 2015 o 2,1 p.b. oproti roku 2014. Doslova rekordní zvýšení návštěvnosti bylo přikládáno tzv. Lucemburskému roku a akcí s nimi spojenými v roce 2016. Památky spadající pod správu NPÚ navštívilo o více než 5,6 mil. návštěvníků více než v roce 2015 (Národní památkový ústav, 2017).

Vybrané památky ve správě NPÚ	2013	2014	2015	Vývoj návštěvnosti meziročně 2013/2014 v %	Vývoj návštěvnosti meziročně 2014/2015 v %
Katedrála sv. Petra a Pavla Brno	315 500	230 000	241 180	72,9%	104,9%
Karlštejn	228 265	210 684	217 754	92,3%	103,4%
Slezskoostravský hrad	87 219	138 964	139 325	159,3%	100,3%
Loket	100 802	105 680	105 372	104,8%	99,7%
Křivoklát	102 176	84 951	74 231	83,1%	87,4%
Doksy - SH Bezděz	52 243	59 937	60 123	114,7%	100,3%
Litomyšl	25 804	51 610	50 888	200,0%	98,6%
Zámek Kynžvart	26 743	42 552	29 582	159,1%	69,5%
Písek - SH Zvíkov	29 135	24 315	31 953	83,5%	131,4%
Znojmo - Radniční věž	15 888	17 297	18 853	108,9%	109,0%
Olomouc - Klášter premonstrátů	1 253	1 216	852	97,0%	70,1%
celkem	985 028	967 206	970 113	98,2%	100,3%

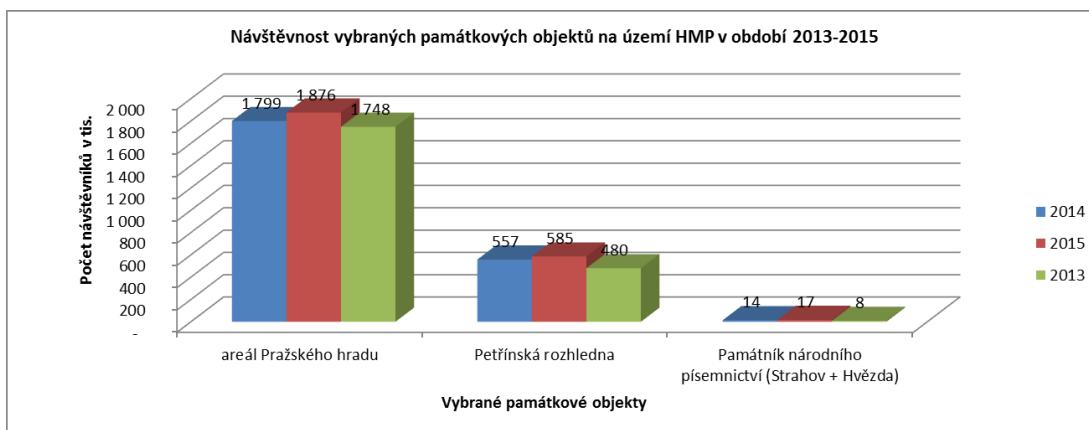
Tabulka 3 Návštěvnost památek 2013-2015 mimo území HLMP, zdroj: NIPOS, vlastní zpracování

V roce 2016 byla také pro veřejnost spuštěna inovace a jednotný design stránek jednotlivých památkových objektů s cílem zjednodušit navigaci a zpřehlednit webové stránky pro návštěvníky (Národní památkový ústav, 2016). Všechny tyto faktory se podílely a nadále budou podílet na pozitivním trendu rostoucí návštěvnosti tuzemských památek.

Návštěvnost vybraných památek spravovaných NPÚ mimo HLMP a jejich vývoj návštěvnosti v letech 2013-2015 jsou graficky zobrazené na grafu níže. Je patrné, že vývoj návštěvnosti na vybraných trasách je v daném období ve většině případů srovnatelný. V příštím období lze tedy předpokládat stabilní vývoj návštěvnosti.



Graf 1 Návštěvnost památek 2013-2015 mimo území HMP; vlastní zpracování



Graf 2 Návštěvnost památek 2013-2015 na území HMP, zdroj: vlastní zpracování

Dle výše uvedených grafů Graf 1 a Graf 2 je patrné, že návštěvnost u většiny památek mimo území Hlavního města Prahy je relativně stabilní, naopak u vybraných památek na území HLMP je zaznamenán meziroční nárůst o 1,5 p. b. Návštěvnost destinací lze tedy považovat za relativně stabilní. Z hlediska dalšího hodnocení se zaměřím na analýzu v online a offline prostředí. Z krátkodobého hlediska lze však předpokládat, že vývoj návštěvnosti památek se v těchto lokalitách s ohledem na předchozí uvedené údaje zvýší.

Z hlediska destinační analýzy je zajímavý také faktor bezpečnosti. K měření tohoto faktoru slouží tzv. **Světový index bezpečnosti** měřený organizací **Institute for Economics and Peace**. V roce 2016 byla Česká republika touto institucí označena za šestou nejbezpečnější zemi na světě (Institute for Economics and Peace, 2017). Což je jistě pozitivní ukazatel nejen pro příjezdový, ale také domácí cestovní ruch v ČR.

11.1.2 ANALÝZA ONLINE A OFFLINE PROSTŘEDÍ

Z dosavadních poznatků vyplynulo, že vzhledem k současné široké nabídce online aplikací a mobilních turistických průvodců je vhodné se orientovat na produkty zaměřující se na dětského návštěvníka. Analyzovala jsem tedy srovnatelné mobilní aplikace. V průběhu průzkumu jsem tedy dle seznamu 15 tras aplikace Skryté příběhy hledala jednak běžné mobilní turistické průvodce a poté další mobilní turistické průvodce zaměřené na výlety s rodinou, tedy s obsahem určeným pro děti. Předpokladem byla skutečnost, že v momentě, kdy uživatel plánuje výlet, primárně se nerozhoduje o stažení aplikace o určené pro děti, pracuji tedy s **principem omezené racionality** vysvětleném v kapitole 9.4.

Webové stránky jsem do této analýzy nezahrnovala, jelikož jsou z pohledu analýzy podpůrným marketingovým produktem poskytujícím uživateli základní informace o aplikaci.

Cílem analýzy je nalézt turistickou mobilní aplikaci a zároveň popsat aktuální konkurenční prostředí. Analýzu dostupných aplikací jsem prováděla za použití webových vyhledávačů Google Search, dále pak za použití App store a Google play, vyhledávačů sloužících ke stahování mobilních aplikací do tzv. „chytrých zařízení“. Vyhledávání prostřednictvím Google Search jsem prováděla formou **navigačního dotazu** (Fox, 2011), konkrétně zadáním názvu památky nebo místa do vyhledávače. Ve všech 14 hledaných případech jsem musela použít upřesnění dotazu. Za název jsem dodala zkrácený název mobilní aplikace „**app**“. V případě, že ani toto upřesnění nepomohlo k vyhledání cíle, přidala jsem za hledaný výraz slovo „**aplikace**“.

Při analýze jsem se zaměřila na tři klíčové faktory:

- **Čas** – Dobu, za jakou lze bez předchozí známosti aplikaci dohledat.
- **Výzvu k akci – Metapopis** (Fox, 2011) aplikace, obsahoval také výzvu k akci. Zaměřila jsem se na klíčové prvky, které ovlivňují uživatele ke konverzi. V tomto případě na výskyt klíčových slov „stáhněte“ nebo zobrazení počtu stažení aplikace.
- **Hodnocení** – Bylo sledováno, zda se při vyhledávání zobrazilo v prohlížeči Google Search uživatelské hodnocení ve formě hvězdiček.

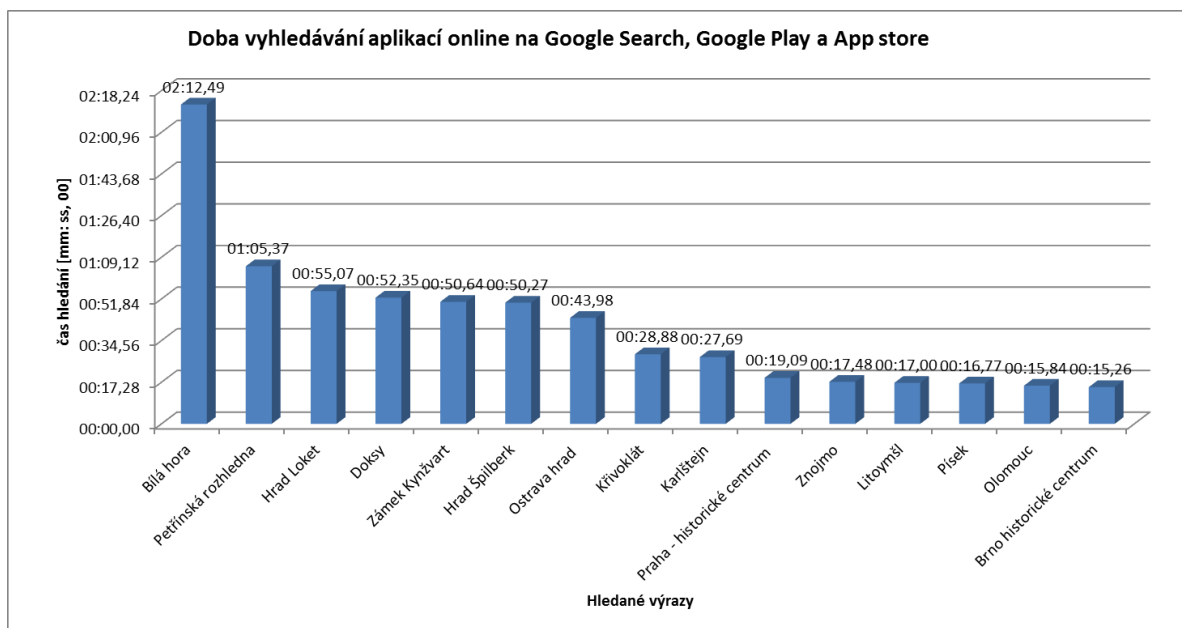
Samotné hledání aplikací jsem prováděla prostřednictvím osobního počítače na internetu prostřednictvím vyhledavače Google Search.

Tento postup koresponduje s provedeným dotazníkovým šetřením, kde **97,5%** respondentů uvedlo, že prvotní informace o turisticky atraktivním místě hledají právě na internetu (Urbánková, Dotazníkové šetření, 2017). První otázku, kterou jsem si položila, byla ta, zda se po zadání pouhého navigačního dotazu, v tomto případě hledaného výrazu, objeví odkaz na turistickou aplikaci. Za hledaný výraz jsem vždy dosadila název hledané destinace, v Tabulka 4 lze nalézt ve sloupci „Hledaný výraz zadaný do vyhledavače“. Z celkových 15 hledaných destinací jsem nenašla jedinou nabídku odkazující na stažení aplikace po zadání pouhého navigačního dotazu. V tomto kroku jsem tedy použila upřesňujícího dotazu. Za hledaný výraz jsem přidala zkratku „app“, zkrácený výraz pro chytré aplikace. Z celkových 15 hledaných se nabídka turistických aplikací zobrazila u 8 tras, tedy ve více než 50 %. V dalším kroku jsem za hledaný výraz přidala slovo „aplikace“, v tomto případě nepomohl upřesňující dotaz ani v jednom z případů. Pro další hledání jsem tedy musela využít vyhledávačů určených pro stahování a vyhledávání mobilních aplikací Google Play a App Store.

Hledaná památka nebo turistické místo	Hledaný výraz zadaný do vyhledavače	Objevila se aplikace po zadání navigačního dotazu?	Byla aplikace dohledána po zadání slova "app" za hledaný výraz?	Byla aplikace dohledána po zadání slova "aplikace" za hledaný výraz?	Bylo nutno použít vyhledavače Google Play a App Store.
Zámek Kynžvart	"Zámek Kynžvart"	ne	ne	ne	ano
Karlštejn	"Karlštejn"	ne	ano	-	-
Loket	"Hrad Loket"	ne	ne	ne	ano
Brno – historické centrum města	"Brno historické centrum"	ne	ano	-	ne
Brno – hrad Špilberk a historické centrum města	"Hrad Špilberk"	ne	ne	ne	ano
Ostrava - Slezsko ostravský hrad, Pohádkový orloj, Divadlo loutek	"Ostrava hrad"	ne	ne	ne	ano
Praha – Historické centrum Malá strana, Staré a Nové město	"Praha historické centrum "	ne	ano	-	-
Praha - Bílá hora	"Bílá hora"	ne	ne	ne	ano
Praha - Petřínská rozhledna	"Petřínská rozhledna"	ne	ne	ne	ano
Doksy	"Doksy"	ne	ne	ne	ano
Olomouc	"Olomouc"	ne	ano	-	-
Křivoklát	"Křivoklát"	ne	ano	-	-
Znojmo	"Znojmo"	ne	ano	-	-
Písek	"Písek"	ne	ano	-	-
Litomyšl	"Litomyšl"	ne	ano	-	-

Tabulka 4 Analýza online prostředí mobilní aplikace, zdroj: vlastní zpracování

Dále jsem se zaměřila na čas, konkrétně dobu, za jakou jsem dosáhla určeného cíle, tedy dohledání aplikace. K tomu jsem využila nestandardizovaného pozorování, tedy měření času v klidné místnosti bez hluku a jiných rušivých elementů. **Průměrná doba vyhledávání klíčových výrazů činila 40 sek.**, nejkratší doba hledání dosahovala **15 sek.** a nejdelší čas dosáhl **2 min. 12 sekund**. Níže jsou graficky uvedené výsledky hledání seřazené od nejvyšších hodnot k nejmenším.



Graf 3 Doba hledání aplikací na Google Search, Google Play a App Store, zdroj: vlastní zpracování

V rámci tohoto pozorování jsem se také zaměřila na další uvedené faktory. Výsledky jsou zahrnuty v tabulce Tabulka 5 a Příloze.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Hledaná památka nebo turistické místo	Hledaný výraz zadáný do vyhledávače	Objevila se aplikace po zadání navigačního dotazu?	Byla aplikace dohledána po zadání slova "app" za hledaný výraz?	Byla aplikace dohledána po zadání slova "aplikace" za hledaný výraz?	Bylo nutno použít vyhledávače Google Play a App Store.	Doba hledání všech aplikací včetně aplikace Skryté příběhy.	Aplikace Skryté příběhy byla dohledána.	Jiná aplikace nebo turistická průvodčí v okolí?	Vyskytuje se hodnocení aplikací formou hvězdiček na vyhledávači Google Search.	Zahrnuje podtitul konkurenční aplikace výzvu ke stažení?	Památka nebo turistické místo nabízí vlastní mobilní aplikaci.	Památka nebo místo disponuje vlastní mobilní aplikací určenou pro děti s rodinami?	Na místě se konají speciální trasy určené pro děti s rodinami?
Zámek Kynžvart	"Zámek Kynžvart"	ne	ne	ne	ano	00,50,64	ano	ne	-	ne	ne	ne	ano
Karlštejn	"Karlštejn"	ne	ano	-	-	00,27,69	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne
Loket	"Hrad Loket"	ne	ne	ne	ano	00,55,07	ano	ne	-	ne	ne	ne	ne
Brno – historické centrum města	"Brno historické centrum"	ne	ano	-	ne	00,15,26	ne	ano	ne	ne	ne	ne	ano
Brno – hrad Špilberk a historické centrum města	"Hrad Špilberk"	ne	ne	ne	ano	00,50,27	ne	ano (5 turistických aplikací)	ne	ne	ne	ne	ano
Ostrava - Slezsko ostravský hrad,Pohádkový orloj, Divadlo loutek	"Ostrava hrad"	ne	ne	ne	ano	00,43,98	ano	ano (3 turistické aplikace)	ne	ne	ne	ne	ano
Praha – Historické centrum Malá strana, Staré a Nové město	"Praha historické centrum "	ne	ano	-	-	00,19,09	ano	ano	ano	ne	ne	ne	ano
Praha - Bílá hora	"Bílá hora"	ne	ne	ne	ano	02,12,49	ne	ano	ne	ne	ne	ne	ne
Praha - Petřinská rozhledna	"Petřinská rozhledna"	ne	ne	ne	ano	01,05,37	ne	ano	ne	ne	ne	ne	ano
Doksy	"Doksy"	ne	ne	ne	ano	00,52,35	ano	ne	-	ne	ne	ne	ne
Olomouc	"Olomouc"	ne	ano	-	-	00,15,84	ano	ano (3 městské aplikace)	-	ano	ne	ne	ano
Křivoklát	"Křivoklát"	ne	ano	-	-	00,28,88	ano	ano (1 městská aplikace)	ne	ano	ne	ne	ano
Znojmo	"Znojmo"	ne	ano	-	-	00,17,48	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ano
Písek	"Písek"	ne	ano	-	-	00,16,77	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne
Litomyšl	"Litomyšl"	ne	ano	-	-	00,17,44	ano	ano	ano	ne	ne	ne	ano

Tabulka 5 Analýza online prostředí mobilní aplikace – rozšířené hledání, zdroj: vlastní zpracování

Dalším sledovaným faktorem byl výskyt výzvy k akci, tedy ke stažení mobilní aplikace. Výsledky tohoto pozorování jsou zobrazeny v tabulce Tabulka 5 ve sloupci č. 11. Z 15 hledaných výsledků měly k dispozici toto hodnocení na vyhledávači Google Search pouze dvě aplikace. Hodnocení ve formě hvězdiček se vyskytovalo také zřídka, stejně jako v předcházejícím případě. Uživatelské hodnocení na prohlížeči Google Search bylo dohledáno pouze ve dvou případech.

Během pozorování jsem však nenašla žádnou aplikaci se stejným obsahem jako Skryté příběhy, určenou pro dětské publikum, viz tabulka Tabulka 5 sloupec č. 13. Aplikace Skryté příběhy byla nalezena jen v 73 % případů, viz tabu Tabulka 5 sloupec č. 8.

Online prostředí pro tento typ mobilní aplikace nenese znaky vysoké míry konkurence, což je dáno jedinečným obsahem mobilní aplikace. Za předpokladu, že uživatel jedná na základě principu omezené racionality, tedy tak, že vynakládá nejmenší námahu, je zde mnoho faktorů, které lze ovlivnit ve prospěch projektu. Aplikace Skryté příběhy však není pro uživatele v online prostředí jednoznačně komunikovaná. Název ani popis neobsahují jasné sdělení, uživatelům v online prostředí proto nemusí být jasné, pro koho je určena. Hledání této aplikace v online prostředí je velice obtížné a časově náročné pro cílovou konverzi. Je

zde vysoká pravděpodobnost toho, že uživatel může snadno konvertovat k jiné turistické aplikaci.

Offline je další sledované prostředí, zde je možné sledovat dobu použití aplikace. Avšak současné možnosti neumožňují toto prostředí monitorovat. Dle dostupných statistik, které mají zakladatelé k dispozici je možné použití sledovat pouze online, nikoliv offline. Ukazatel doby sledovanosti není tedy pro monitoring podstatný, což vyplynulo i z interview s Jakubem Demlem (Deml, 2017).

Webové stránky v podmínkách offline samozřejmě nefungují, navíc jsou pro projekt pouze podpůrnou formou propagace aplikace.

11.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Analýza vnějšího prostředí bude provedena formou PEST analýzy strategické turistické destinace ve vztahu k analyzovaným klíčovým trasám. Pro analýzu dále zahrnu PEST analýzu online prostředí.

PEST ANALÝZA STRATEGICKÉ TURISTICKÉ DESTINACE

Politické a legislativní faktory

Kromě stálých faktorů týkajících se hotelnictví, podnikání, sazby DPH, zákonu místních poplatcích jsou zde také aspekty, které se objevují zcela nově a získávají na významu.

Na úrovni České republiky je také trh ovlivněn daňovými zákony, v tomto případě sazbou DPH, zákonem o místních poplatcích a nově zákonem č. 112/2016 S. o evidenci tržeb (Česko, 2016).

Na mezinárodní úrovni byl v minulosti cestovních ruch značně ovlivněn vstupem ČR do Evropské unie a připojením do Schengenského prostoru. V současné době se na globální úrovni setkáváme s rostoucím počtem teroristických útoků a s tím souvisejícím zvýšenými bezpečnostními opatřeními, která samozřejmě mají dopad i na návštěvníky kulturních objektů v metropolích. Návštěvníci podléhají bezpečnostním kontrolám a některá místa mohou být z bezpečnostních důvodů uzavřena. Zvýšený strach lidí lze však z pohledu tuzemského cestovního ruchu vnímat pozitivně, jelikož lze očekávat, že turisté budou z obavy cestovat raději v domácím a nikoliv zahraničním prostředí, které jim je odcizenější a tím i pocitově méně bezpečné.

Hotelnictví ovlivnil rok 2012, kdy byla zvýšena snížená sazba DPH za ubytovací služby ze 12 % na 14 %, v dalším roce byla pak zvýšena o 1 % na 15 % (Vančurová & Láchová, 2011). V roce 2016 byl také zaveden zákon o Evidenci tržeb, který se v první fázi zavedení týkal hotelnictví, ubytování a pohostinství. Dalším ovlivňujícím faktorem bylo i zvýšení minimální mzdy platné od 1. 1. 2017 (Česko, 2017). Všechny tyto legislativní změny výrazným způsobem ovlivnily současné podmínky cestovního ruchu.

Ekonomické faktory

K ekonomickým faktorům řadíme inflaci, nezaměstnanost, ochotu společností investovat, tempo růstu HDP, úrokové sazby a dotační politiku. V neposlední řadě také vývoj měnového kurzu. Nelze také opomenout ekonomickou krizi, která ovlivnila ekonomický rozvoj zahraničí a v ČR.

Sociálně-kulturní faktory

Faktory souvisí s životním stylem obyvatelstva, životní úrovní, vzdělaností a fondem volného času.

V neposlední řadě souvisí i s preferencemi ohledně způsobu trávení volného času a výběru cílových destinací. Dle statistiky agentury CzechTourism dosáhl největšího meziročního růst v počtu domácích turistů Karlovarský kraj, meziročně vzrostl 16,3 %, za ním se pak umístila Praha s meziročním růstem domácího cestovního ruchu 14,3 % (CzechTourism, 2017). Důležitým je také index bezpečnosti, měřený společností Institute for Economics and Peace, kde se Česká republika v roce 2016 umístila na 6. místě (Institute for Economics and Peace, 2017).

Technologické faktory

Technologické faktory zahrnují využívání technologií a jejich dopad na cestovní ruch. V současné době je kladen vysoký důraz na kvalitu, ale i funkčnost turistických webových portálů, webových stránek nebo i komfort v podobě přidružených mobilních aplikací. Nároky návštěvníků jsou spojené i s komfortem spojeným s typem platebního styku, dle je zjištěno, že bezhotovostně platí 88 % Čechů, oproti loňsku byl zaznamenán 10% nárůst (Ondráčková, 2017).

PEST ANALÝZA ONLINE PROSTŘEDÍ

Politické a legislativní faktory

Mobilní aplikace a webové stránky podléhají politickým a legislativním faktorům. V současné chvíli projekt nabízí bezplatnou službu stažení mobilní aplikace a její využití. V rámci tohoto procesu si může uživatel založit tzv. uživatelský účet a sledovat své trasy. Forma této personalizace podléhá zákonu č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů (Česko, 2000). Ten mimo jiné zasahuje i do pravidel a pořádání soutěží. Odpovědnost poskytovatele za obsah přenášení informací v případě pořádání soutěží podléhá zákonu č. 480/2004 Sb. o některých službách informační společnosti (Česko, 2000).

Jedinečný obsah spojený s příběhem a vytvořené trasy jsou chráněny Autorským zákonem č. 121/2000 Sb (Česko, 2000)., což samozřejmě souvisí i s využitím obsahu od třetích stran.

Posledním zákonem, který ovlivňuje online prostředí, je také zákon č.89/2012 Sb. (Česko, 2012), který má přímý vztah k fotografování osob a pořizování záznamu, včetně jejich distribuce a zveřejňování. Vzhledem k současné komunikaci projektu se tento zákon přímo dotýká distribuce fotografií a jiných záznamů především na internetu a sociálních sítích.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou v případě online prostředí shodné s ekonomickými faktory uvedené v PEST analýza strategické destinace.

Sociálně – kulturní faktory

Žijeme v době, v níž jsou hlavními rysy převaha práce s informacemi, interaktivita, integrace a globalizační tendence. Žijeme tedy v informační společnosti (Kubaš, 2012). Z technologického pohledu lze říci, že informační společnost je společnost s vysokou *mírou* využívání informačních a komunikačních technologií a s nimi spojenou digitalizací. Přenesení kultury a příběhu do nových technologií je logickou reakcí na současný trend digitalizace v kultuře.

Technologické faktory

Technologie v online prostředí jsou spojeny především s komfortem a bezpečným prostředím pro konečného uživatele. Současným požadavkem a hlavním faktorem úspěchu je také čas a přenos dat, což klade vysoké nároky na poskytované služby. Vzhledem k velkému množství mobilních aplikací je nyní trendem stahování aplikací s nízkými nároky na paměť.

11.3 ANALÝZA KONKURENCE

V tomto oddílu bych se ráda vrátila k předchozí analýze vnitřního „online“ prostředí. Vzhledem k povaze produktu a trhu s turistickými mobilními aplikacemi je zřejmé, že se na trhu přirozeně vyskytuje široká nabídka. Při analýze konkurence lze použít vhodnou metodu **monitoring trhu** současné nabídky „kulturních turistických aplikací“. Výsledky monitoringu lze pak porovnat s aktuálními žebříčky oblíbenosti mobilních aplikací nebo turistických průvodců. V kapitole 11.1.2 byly zmíněny potenciální konkurenční mobilní aplikace. Nutné je také rozlišit, zda se jedná o aplikace placené, nebo zda se jedná o ty, které poskytují služby zdarma. Vzhledem k tomu, že v současné době existuje mnoho žebříčků a portálů mobilních aplikací, kde nejsou vždy stanovena zcela jednoznačná kritéria, zvolila jsem za jediný vhodný žebříček TourRegionFilm (Festival, 2017). Tourfilm každoročně oceňující české propagační filmy, spoty, televizní a online programy, webové stránky a mobilní aplikace zaměřené na propagaci turistického potenciálu regionů České republiky (Festival, 2017). V loňském roce 2016 byla vyhlášena v kategorii mobilní aplikace a webové stránky hlavní cena pro mobilní aplikaci Průvodce Karlovarským krajem a čestné uznání získaly webové stránky prague.eu a mobilní aplikaci Mobilní turistický průvodce Vysočiny (Festival, 2017). Sledováním a monitoringem těchto vítězných projektu jsem se inspirovala i v rámci konkrétních doporučení v marketingovém plánu.

V rámci situační analýzy jsem dospěla k závěru, že vzhledem k jedinečnosti obsahu neexistuje shodný konkurenční marketingový produkt. Nicméně je toto propojeno s nároky na online prostředí. Závěry jsem shrnula v kapitole 11.1.2. Kulturní projekt Skryté příběhy je specifický nejen z hlediska obsahu, ale také z hlediska úzké profilace cílové skupiny. Webové stránky jako podpůrný marketingový produkt není pro potřeby konkurenční analýzy sledovat. Konkurenčním prvkem jsou trendy ve struktuře webových stránek, na základě kterých je možné odvodit konkrétní doporučení pro zvýšení atraktivity webových stránek. Tato doporučení jsou uvedena v kapitole 13.1.1

12 SEGMENTACE UŽIVATELŮ

Produkty projektu lze na základě charakteristik hodnotit z pohledu cestovního ruchu. Vzhledem k tomu, že oba produkty jsou přístupné pouze v českém jazyce, výchozím bude domácí cestovní ruch dále jen „DCR“. Zahraniční příjezdový cestovní ruch jsem kvůli jazykové bariéře zavrhl. Typickým představitelem uživatele, nebo také tzv. „smarturisty“ je pro zakladatele projektu žena nebo muž ve věku 26 – 45 let, který cestuje s rodinou, cílovou skupinou je tedy rodina s dětmi (Deml, 2017). Projekt Skryté příběhy však nerozlišuje cílovou skupinu, dle věku dítěte (Deml, 2017). Zvolila jsem dva cílové segmenty a přiřadila jsem k nim klíčové charakteristiky, viz Tabulka 6. Tyto charakteristiky jsem převzala z publikace CzechTourism, konkrétně z manuálu produktů cestovního ruchu (DRING

Consulting s.r.o. a kol., 2013) a také Zvlastních zkušeností, které jsem získala při organizování dětské trasy v rámci projektu Plzeň EHMK 2015. Cílové segmenty jsou:

- Rodiny s dětmi předškolního věku 4-6 let;
- Rodiny s dětmi školního věku 7-14 let.

Název segmentu	Charakteristika segmentu
Rodiny s dětmi předškolního věku 3-6 let	• organizace výletu se svým partnerem, role organizátora se ujímají matky • preferované způsob volného času: odpočinek, poznávání památek a přírodních krás • důležité aspekty - cena, osobní bezpečnost a způsob trávení volného času • umístění stravovacího zařízení v blízké vzdálenosti, rodiče by v rámci stravovacího zařízení uvítali dětský koutek • trasa by měla být přiměřená k věku dítěte, úkoly by měly plně odpovídat jeho schopnostem • požadavky rodičů na trasu - měl by být zařazen prostor pro odpočinek, přestávka na svačinu pro dítě, v blízkosti trasy by se měla nacházet stravovací zařízení a dostupné WC
Rodiny s dětmi školního věku 7-14 let	• organizace výletu se svým partnerem • preferované způsob volného času: odpočinek, poznávání památek a přírodních krás, trávení volného času ve větších skupinách • důležité aspekty - cena, osobní bezpečnost a způsob trávení volného času • umístění stravovacího zařízení v blízké vzdálenosti, rodiče by v rámci stravovacího zařízení uvítali dětské atrakce • trasa výletu by měla být přiměřená k věku dítěte, úkoly by měly plně odpovídat jeho věku a schopnostem

Tabulka 6 Segmentace uživatelů, zdroj: vlastní zpracování

12.1 MODEL A PROFIL UŽIVATELE V ONLINE PROSTŘEDÍ

Dle teoretické části je pro komunikaci v online prostředí vhodné vytvořit model uživatele. Z analýz vyplynulo, že na uživatele nelze pohlížet jako na skupinu. Uživatel na internetu vykazuje znaky odlišeného chování, z psychologického hlediska se zde chová jako samostatně rozhodující jedinec (Urbánková, Dotazníkové šetření, 2017). Z velké části se ztotožňuje s rolí organizátora výletu. Charakteristiky se proto mnoha aspektech liší. Ideálním postupem by tedy bylo vytvořit model uživatele **zvlášť pro otce, matku a dítě**.

Zakladatelům projektu Skryté město, proto doporučuji vytvořit kontrolní skupinu a testovat na ní postup popsany v kapitole č. MODEL ZÁKAZNÍK A PRŮBĚH STRATEGIE ZÍSKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ V ONLINE A OFFLINE PROSTŘEDÍ 5.1.

Tento závěr podporuje nejen interview s Jakubem Demlem (2017), ale i expertní rozhovor se Zuzanou Zbořilovou, která potvrzuje, že děti mají velmi dobrou pozorovací schopnost a rády se učí novým věcem (Zbořilová, 2017). Nelze tedy děti kategorizovat, jelikož schopnosti

v rámci chytrých technologií jsou u každého dítěte odlišné. Může se tedy stát, že mladší dítě bude v používání nové technologie obratnější než starší jedinec.

13 MARKETINGOVÝ MIX

Níže je uvedená tabulka s nabízenými produkty, včetně popsání prvků marketingového mixu.

Produkt nebo služba	Prvky marketingového mixu	
Mobilní aplikace	Produkt/služba	Mobilní aplikace určená pro rodinu s dětmi, uživatelům přináší možnost cestovat po ČR a zkoumat destinace prostřednictvím unikátních animovaných tras. Během tras plní uživatelé úkoly a vzdělávají se poznávají tak nové reálie o daném místě. V určité sezóně je také možnost soutěžit o vstupy zdarma do vybraných památek.
	Místo	Online a offline prostředí, možnost stažení pro operační program Android a iOS, dostupná pouze v českém jazyce
	Cena	Nezpoplatněná aplikace, dostupná je v online a offline prostředí. Při využití online může být náročná na čerpání datových služeb.
	Propagace	Sociální síť - Facebook, rozhlas, tisk, propagační materiály v místě památky, PR články na zainteresovaných skupinách a webových stránkách, komunitní diskuze a přednášky.
Webové stránky s digitální mapou	Produkt/služba	Webové stránky určené pro rodiny s dětmi, s cílem plánování a organizací výletu po ČR. Nabízí alternativu k mobilní aplikaci, je zde možné si trasu stáhnout v pdf a vytisknout. Při splnění všech úkolů je možné vyhrát vstup zdarma do vybraných památek.
	Místo	Online prostředí, při využití webu online může být web náročný na čerpání datových služeb.
	Cena	Nezpoplatněný přístup na webové stránky.
	Propagace	Sociální síť - Facebook, rozhlas, tisk, propagační materiály v místě památky, PR články na zainteresovaných skupinách a webových stránkách, komunitní diskuze a přednášky.

Tabulka 7 Produkt a popis prvků marketingového mixu 4P

V tabulce je uveden produkt včetně popisu marketingového mixu 4P. Projekt Skryté příběhy nabízí uživatelům mobilní aplikaci a webové stránky s digitální mapou. Oba produkty jsou navzájem propojené. Jejich obsah se na drobné detaily v zásadě neliší. Rozdílem je však využití obsahu na místě, v případě mobilní aplikace je možné ji využít offline i online. Při využití webových stránek je nutné být neustále připojen, což je náročné i na využití stahování mobilních dat.

Cena obou produktů je tvořena jednak náklady na vývoj společně s náklady spojenými s uvedením na trh. Pro projekt Skryté příběhy není cena rozhodující z hlediska jiných cílů projektu. Všechny přístupy na webové stránky i do aplikace jsou nezpлатněn, pro zachování konkurenceschopnosti.

Distribuce v tomto případě kulturního obsahu je limitována turistickou destinací, online a offline prostředím. Z velké části je obsah zpřístupněn elektronicky na internetu bez omezení v rámci času a prostoru. Je zde prostor pro diskuze a prostor pro personalizaci v rámci uživatelského účtu. Distribuční řetězec v tomto případě tvoří vývojáři v tomto případě zakladatelé projektu a dále zadavatelé tras. V tomto případě hovoříme z velké části o městech, kteří zadávají vývoj příslušné trasy a dále ji pak propagují ve své destinaci.

13.1 ANALÝZA A HODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH PRODUKTŮ

Webové stránky jsou určené spíše pro fázi plánování výletu a seznámení se s projektem a také obsahem mobilní aplikace. Není doporučen k přímému využití na místě. U popisu marketingového mixu bych zmínila i kritéria, která jsou součástí hodnocení analýzy konkurence. Konkrétně se jedná o:

- **Čas hledání produktu online;**
- **Titulek a metapopis produktu;**
- **Hodnocení a recenze uživatelů;**
- **Design a strukturovanost produktu;**
- **Výskyt audiovizuálních prvků při vyhledávání.**

Výše uvedené prvky jsou dle mého názoru důležité i pro hodnocení jednotlivých marketingových produktů. Vytvořila jsem analýzu marketingových produktů dle výše uvedených kritérií.

13.1.1 ANALÝZA A HODNOCENÍ WEBOVÝCH STRÁNEK

Analýza webových stránek	
Kritéria	Hodnocení
Čas hledání produktu online	Vyhledávání prostřednictvím vyhledávače Google Search proběhlo za 12 sek., v nabídce se však objevily i další odkazy s odlišným titulkem, jeden z nich neodkazoval na shodné webové stránky.
Titulek a metapopis webových stránek	Titulek je v obou případech shodný, pod názvem Skryté příběhy jednoznačně uživatel nalezne správný odkaz, za předpokladu, že již ví, co hledá. V metapopisu však nacházíme nepřesnou výzvu k akci "stáhnout". Není zcela jednoznačné, zda se jedná o výzvu ke stažení aplikace, či jiného programu. Komunikace uživatele láká ke hře o hodnotné ceny, tato soutěž již však není platná, což může uživatele odradit.
Design a strukturovanost produktu	Webové stránky www.skrytepribehy.cz jsou strukturované a přehledné. Ihned úvodu je umístěna hlavní komunikace Skryté příběhy, s podtitulem neobyčejných rodinných výletů. V levé části se nachází menu, uživatel může webovými stránkami pohodlně rolovat 4 sekcemi. Uživatel si zde také může založit vlastní účet a sledovat své cesty a absolvované trasy. Na webu je i přehledný animovaný návod na použití aplikace i webu s možností stažením tras v.pdf.
Výskyt audiovizuálních prvků při vyhledávání	Žádné audiovizuální prvky nebyly při hledání nalezeny.
Hodnocení a recenze uživatelů	V poslední sekci je o zobrazení sekce pro sociální sítě s náhledovým zobrazením Facebooku s posledními příspěvky správců i komentáři jednotlivých uživatelů.
Výskyt audiovizuálních prvků při vyhledávání produktu	Při hledání webových stránek nenalezeny žádné doprovodné audiovizuální prvky.

Tabulka 8 Analýza webových stránek

Webové stránky Skrytých příběhů jsou uživateli snadno dostupné a také přehledné. Přináší uživateli snadnou orientaci, poskytují mu mimo jiné i digitální

proklikovou mapu, podle které si uživatel může najít i další zajímavá místa v okolí, která může navštívit. Dalším přínosem je i jednotná komunikace na webových stránkách shodná s komunikací aplikace, která používá stejné tituly, podtituly i popisky projektu. Vzhledem k současnému trendu audiovizuálních prvků v online prostředí je dalším pozitivem i obrazový návod na používání aplikace i tras ve formátu.pdf, kterému porozumí děti i rodiče.

Prostorem pro zlepšení je samozřejmě propagace aplikace a představení projektu pomocí čísel, statistik. Dále také chybějící výrazná výzva k akci, nejlépe v kombinaci uvedeným počtem uživatelů, kteří aplikaci momentálně využívají. Toto sdělení by zajisté podpořilo uživatelské rozhodnutí o stažení a následném využití. Komunikace na webových stránkách je animovaná, kloní se tedy k dětskému publiku, ale vzhledem k tomu, že organizátorem výletu je rodič, bylo by dobré zde vytvořit sekci pro rodiče s praktickými informacemi o místě, např. kde se nachází nejlepší restaurace v lokalitě, tipy na dětské atrakce či koutky. Ano, tyto informace jsou samozřejmě dostupné na internetu, ale cílem tohoto projektu je to, aby se potenciální nový uživatel rozhodl na stránce zůstat co nejdéle a nehledal informace na jiných místech, tedy neopustil webové stránky.

13.2 ANALÝZA A HODNOCENÍ MOBILNÍ APLIKACE

Analýza mobilní aplikace	
Kritéria	Hodnocení
Čas hledání produktu online, doba stažení	Vyhledávání prostřednictvím vyhledávače Google Play proběhlo za 11 sek., v nabídce se objevily aplikace s vyšším hodnocením, ale s odlišným obsahem. Ve všech případech se jednalo o dětské hry. Stažení aplikace trvalo 15 sek. Po stažení si musí uživatel vytvořit uživatelský účet.
Titulek a metapopis aplikace	Titulek je shodný s webovými stránkami, uživatel na první pohled pochopí základní sdělení, že aplikace je hravý průvodce po ČR, určený pro rodinu. Titulek ani metapopis neobsahují výzvu, ke stažení
Design a strukturovanost produktu	Aplikace je stejně jako webové stránky přehledná a dobře strukturovaná. Ovládání je velmi intuitivní a jednoduché.
Výskyt audiovizuálních prvků při vyhledávání produktu	Uživatel si může zvolit vybranou trasu, najít svou polohu prostřednictvím GPS. Při výběru trasy se uživateli zobrazí základní informace o trase, tzn. délka trasy v km, časová náročnost v hod., fyzická a intelektuální náročnost, nakonec i získaný počet bodů.
Hodnocení a recenze uživatelů	Hodnocení a recenze uživatelů, může uživatel získat na Google Play, v současné době se zde nachází 4 recenze s průměrným hodnocením 3 hvězdiček na škále od 1 do 5 hvězdiček. Na Google Play může uživatel aplikaci ohodnotit jednoduchým přiřazením počtu hvězdiček.
Výskyt audiovizuálních prvků při vyhledávání produktu	Při hledání aplikace jsem narazila na animovanou ikonu aplikace, tj. "myš na fialovém pozadí".

Aplikace Skryté město je velmi dobře dohledatelná. Při zadání úplného výrazu „skryté příběhy“ se zobrazuje již na 3. příčce při zobrazení nabídky aplikací. Jako další pozitivum hodnotím i dobu stažení, která se nainstalovala za 15 sekund. V mobilu nebo chytrém zařízení obsáhne aplikace 4,50 MB paměti chytrého zařízení. Aktuálně jsou dohledatelné čtyři recenze uživatelů. Recenzí je velmi málo, konkrétně tři a ve dvou případech jsou negativní. Efektivním řešením by bylo v aktivním vybízení uživatelů k poskytnutí zpětné vazby.

13.3 SWOT ANALÝZA

SWOT hodnotí silné a slabé stránky kulturního projektu Skryté příběhy, zejména se zaměřením na interní prostředí, a příležitosti a ohrožení v externím prostředí projektu.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
• kontinuální tvorba jedinečného kulturního obsahu; • dlouhodobá spolupráce s renomovanými organizacemi v oboru kultury a audiovizuálních děl; • zkušenosti vývojem chytrých technologií a podobných audiovizuálních děl; • potenciál rozvoje mobilní aplikace v rámci dalších tras; • dlouhodobá práce s dětským publikem; • spolupráce s partnery umožňuje poskytování benefitů uživatelům aplikace; • dlouhodobá spolupráce s IT specialisty; • jednotná a standardizovaná komunikace využitá v online i offline prostředí; • stabilní a dlouhodobá spolupráce s kulturními manažery; • úspěšná spolupráce s lokálními, regionálními ale i aktéry státní správy.	• nízký počet uživatelů; • nestabilní platforma uživatelů; • technologická náročnost prostředí je náročná na obsah a paměť telefonu; • komunikace je sice směřována napříč ATL, BTL a TTL, ale nerovnoměrně s nízkou intenzitou; • absence využití placeného prostoru v rámci aplikace; • závislost na cizích zdrojích, časová náročnost na vedení projektu ; • absence monitoringu online trhu; • současná online komunikace nevyhovuje požadavkům trhu; • dosavadní financování neumožňuje rozvoj obsahu.
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
• prostor pro lepší online komunikace; • technické zdokonalení aplikace i webu; • prostor pro placenou reklamu; • vývoj nových tras a jejich propojení na další místa v ČR; • rozvoj další spolupráce i v mezinárodním prostředí; • rostoucí návštěvnost památek v ČR; • využití Content marketingu v rámci online komunikace.	• vývoj rychlejší technologie a její použití konkurencí ; • úbytek dotací a podpory ze strany sponzorů a dárců; • vysoké náklady na provoz webových stránek i aplikace ; • vývoj chytré aplikace se obdobným obsahem a jejich využití na dotčených trasách; • spolupráce s organizacemi může limitovat další rozvoj projektu.

13.4 CÍLE A PROBLÉMY

Cíle marketingového plánu byly zjištěny na základě SWOT analýzy a také na základě představ zakladatelů projektu Skryté příběhy (Deml, 2017).

Dlouhodobé cíle

- Rozvoj další aplikace v rámci tuzemských měst,
- Rozšířit segment cílové skupiny v rámci aplikace Skryté příběhy – o školní a zájmové skupiny,
- Dlouhodobá spolupráce s publikem s cílem zjištění potřeb,
- Získání dalšího zdroje financování projektu.

Krátkodobé cíle

- Rozšířit uživatelskou základnu,
- Rozšířit obsah o další trasy s cílem zvýšit počet uživatelů,
- Komunikace benefitů v zorném poli v aplikaci a na webových stránkách,
- Vylepšit technologické podmínky používání,
- Častější komunikace s uživateli na sociálních sítích a získání jejich zpětné vazby,
- Zlepšit komunikaci v online prostoru na „smartturisty“ na webových vyhledávačích dle modelu zákazníka,
- Získat větší počet recenzí a hodnocení na Google Search pro podporu stažení aplikace,
- Zajistit větší počet stažení z 546 na 900,
- Komunikaci a propagaci přizpůsobit segmentu cílové skupiny.

Marketingové cíle vycházející z Key Issues

Key Issues vycházejí ze SWOT analýzy. V rámci krátkodobých problémů jsem vybrala tři klíčové Key Issues, jimiž se budu ve své práci zabývat, a navrhnu opatření k jejich naplnění. Konkrétně se jedná o tyto tři:

- Zajistit větší počet uživatelských stažení z 546 na 900,
- Komunikaci a propagaci přizpůsobit segmentu cílové skupiny,
- Získat větší počet recenzí a hodnocení na Google Search pro podporu stažení aplikace.

14 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Níže navrhnu marketingovou strategii pro tři klíčová Key Issues:

Zajistit větší počet stažení ze 546 na 900

Pro zajištění většího počtu stažení navrhuji opatření, která by podpořila větší počet stažení, konkrétně komunikaci benefitů na webových stránkách a aplikaci. Komunikace benefitů by měla jednak zmiňovat, kolik spokojených uživatelů aplikace má a kolik času trvá samotné stažení. Dále by se měla zaměřit na tzv. jedinečný obsah, tzn. obsah učený dětmi, který je přístupný offline a online. Jako poslední benefit bych zmínila i průměrnou dobu všech tras tak, aby noví uživatelé měli chuť tyto trasy vyzkoušet i společně s tím, že mohou hrát o lákavé výhry. Níže uvádím shrnutí a komunikaci klíčových benefitů:

- **KOMUNIKACE POČTU STAŽENÍ, DOBY TRVÁNÍ STAŽENÍ APLIKACE**
 - Konkrétní návrh: „546 spokojených uživatelů, stáhněte za pouhých 5 sekund“
 - Výzva ke stažení v první třetině webových stránek.
- **KOMUNIKACE JEDINEČNÉHO OBSAHU A BENEFITŮ**
 - Objevte dosud nepoznané příběhy českých hrdinů,
 - Hrajte o vstupy ZDARMA !
 - Poskytnou uživateli jedinečnost. Snaha sdělit mu, že bude cestovat s dětmi jinou formou než ostatní rodiny.
- **KOMUNIKACE JEDNODUCHOSTI VYUŽITÍ V ONLINE A OFFLINE PROSTŘEDÍ**
 - Vyzkoušejte trasy offline a online, běžte se svými dětmi ven.
- **KOMUNIKACE BENEFITŮ TRAS**
 - Trasy v blízkosti parkovacích míst, restaurací a místa pro zábavu a odpočinek

Jak jsem již uváděla v předchozích kapitolách, klíčové benefity je nutné komunikovat i v rámci popisku a metapopisu aplikace. Zde by měla být obsažena jednoduchá výzva ke stažení aplikace, která zde chybí.

Komunikaci a propagaci přizpůsobit segmentu cílové skupiny

V předchozí kapitole 12 jsem vybrala klíčové charakteristiky dvou cílových skupin.

V rámci segmentace jsem charakterizovala cílové skupiny i s tím, co je pro ně nejvíce důležité v preferované volbě trávení volného času. V rámci nových i stávajících tras by bylo vhodné se zaměřit na komunikaci klíčových slov „odpočinek“, „poznávání přírodních krás“, „jedinečné zážitky za nízkou cenu“. Dalším prvkem je i snaha rodičům vysvětlit vzdělávací rozměr aplikace, vysvětlit jim, že aplikace také slouží ke vzdělávání jejich dětí zábavnou formou.

Předním prvkem je především komunikace jednoduchého cestování, tzn. do trasy vždy označit klíčové body výletu, tedy konkrétně místo pro parkování, popřípadě jiné tipy na cestování. Dále je dobré zde uživateli předložit tipy na restaurace v blízkém okolí a jiná odpočinková místa pro odpočinek a relaxaci.

Získat větší počet recenzí a hodnocení na Google Search pro podporu stažení aplikace

Na základě průzkumu je zjištěno, že uživatelé dávají čím dále větší přednost těm aplikacím, které mají kladné recenze. V současné chvíli má tato aplikace velmi málo recenzí, proto je v nejbližší době nutné se věnovat zvýšení jejich počtu. Z průzkumu také vyplývá, že velká část uživatelů internetových vyhledavačů nemá zájem se hledáním informací zabývat příliš dlouhou dobu, žádoucí doba hledání odpovídá rozpětí 0-5 minut.

15 MARKETINGOVÝ AKČNÍ PLÁN 2018 AKTIVIT PROJEKTU SKRYTÉ PŘÍBĚHY

Marketingový akční plán je sestaven na základě tří klíčových Key Issues a cílů, které byly definovány v předchozích kapitolách. Vychází ze situační analýzy a dále také z výzkumu chování uživatelů v rámci online a offline prostředí. Tohoto výzkumu se účastnilo 200 respondentů, což je považováno za reprezentativní vzorek. Akční plán reflektuje nejen požadavky zakladatelů projektu, ale potřebu změn, která vyplynula z analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, v neposlední řadě z analýzy konkurence. Vzhledem k nedostatku finančních prostředků není možné plánovat marketingovou kampaň, která by podpořila dosažení stanovených cílů. V návrhu akčního plánu, proto navrhuji, takové aktivity, které nevyžadují velké finanční investice. S ohledem na přání zakladatelů a citlivosti údajů do akčního plánu nenavrhuji finanční rozpočet.

Ze závěru situační analýzy vyplynulo, že následující období vykazuje pozitivní tendence návštěvnosti památek, s ohledem na přípravu nových tras je tedy možné dosáhnout sledovaných cílů.

Akční plán reflektuje požadavky zakladatelů, a zároveň reflektuje situační a konkurenční analýzu. V plánu je rozvržen očekávaný přínos jednotlivých aktivit a zároveň předkládá konkrétní cíle v podobě navýšení počtu uživatelů

Období 1.- 6. měsíce 2018

Strategie komunikace je navržena tak, aby se zakladatelé zaměřili na stávající uživatele, poděkovali jim za přízeň a oslovili je s nabídkou dalších akcí. Cílem těchto aktivit je získání zpětné vazby a navýšení počtu recenzentů. S příchodem jarní sezóny jsou kampaně čím dál více intenzivní, a kombinují ATL, BTL a TTL aktivity. Marketingové aktivity jsou orientovány především na aktivity spojené s významnými dny pro oblast památek a kulturního dědictví.

Jak vyplynulo z interview (Deml, 2017), bude v tomto období již uveden nový maskot „TOTO“, který nahradí myšku. „TOTO“ bude robot, průvodce minulostí a budoucností. Zde lze tuto aktivitu podpořit marketingovým šetřením, které by zjistilo modelovou ukázkou dítěte, dle toho pak směřovat komunikaci a hesla v rámci online prostředí.

Cílem tohoto období je získání 400 nových uživatelů, zároveň udržení stávajících, se kterými se bude aktivněji komunikovat.

Období 7.-12. měsíce roku 2018

Období druhé poloviny roku bude předpokládat zvýšení zájem uživatelů. Předpokladem je nastartování intenzivní komunikace s uživateli v polovině roku 2018. Intenzivní kampaň bude alokována ke konci roku, kde se předpokládá jednak zvýšený zájem o památky, a také sváteční čas, kdy spolu rodina tráví více společných chvil.

Zajímavým řešením by bylo vytvoření tras s vánoční tematikou se soutěží o zajímavé dárky. Cílem je získání 550 nových uživatelů a samozřejmě udržení stávajících.

V plánu je též počítáno s úbytkem stávajících.

Doporučením pro projekt je vývoj obsahu, který by mohl být sdílen, např. návod na použití aplikace v terénu, která by jednak splnila hledisko personifikace a byla by i ideální

reklamou pro aplikaci. Do plánu bych zařadila i větší počet newsletterů, jelikož z dotazníkového šetření vyplynulo, že je většina respondentů nesleduje.

Akční plán je vzhledem k rozsáhlosti součástí Přílohy.

15.1 MONITORING

Pro efektivitu kampaní a aktivit navrhuji monitoring konkurence, který bude zaměřen na analýzu online prostředí a konkurenčních aktivit. Návrh na příkladný monitoring byl proveden v kapitole 11.1.2 . Klíčové sledované faktory by měly zohledňovat faktor času, výzvu k akci a recenze uživatelů.

15.2 MARKETINGOVÝ ROZPOČET

Rozpočet není s ohledem na know –how a přání zakladatelů projektu uveden.

16 VÝZKUM

16.1 ANALÝZA CHOVÁNÍ NÁVŠTĚVNÍKŮ PAMÁTEK V ONLINE A OFFLINE PROSTŘEDÍ

Předmětem výzkumu byla výzkumná otázka, jaké jsou specifika návštěvníků památek v online a offline prostředí. Pro účely tohoto výzkumu byl sestaven dotazník, který byl zaměřen na chování návštěvníků památek a zjišťoval jejich potřeby a preference v rámci internetového prostředí s ohledem na plánování návštěvy kulturní památky či turisticky atraktivního místa.

Dotazníkové šetření bylo záměrně prováděno na internetu prostřednictvím webového portálu vyplnto.cz. Cílem dotazníku bylo zachytit respondenty, kteří se objevují na internetu pravidelně a jsou ovlivněni současnými trendy v online prostředí.

Otázky byly sestaveny tak, aby prověřily respondentův vztah k památkám a návštěvou turisticky atraktivních míst. Zároveň ověřovaly jejich způsob vyhledávání informací a také postoje k organizování výletu. Šetření prověřilo nejen všeobecné chování uživatelů památek, ale zároveň jsou východiskem pro konkrétní doporučení do návrhu marketingového plánu na rok 2018.

Pro zachycení vhodného počtu respondentů byl odkaz na dotazník umístěn formou odkazu v sociálních skupinách orientovaných na cestování, kulturní památky, akce spjaté s návštěvou kulturních eventů. Dotazník obsahoval celkem 28 otázek a jejich analýza je zpracována níže. Dotazník zodpovědělo celkem 204 respondentů, což odpovídá reprezentativnímu výběrovému vzorku v kultuře (Johnová & Černá, 2009, str. 84).

16.2 VĚK A PROFIL NÁVŠTĚVNÍKA

Počáteční otázky testovaly vztah respondentů k památkám, z celkových 204 respondentů **98,5 %** odpovědělo, že navštěvují památky nebo turisticky zajímavá místa, viz



Graf 4 Dotazníkové šetření, otázka č. 1, zdroj: autor

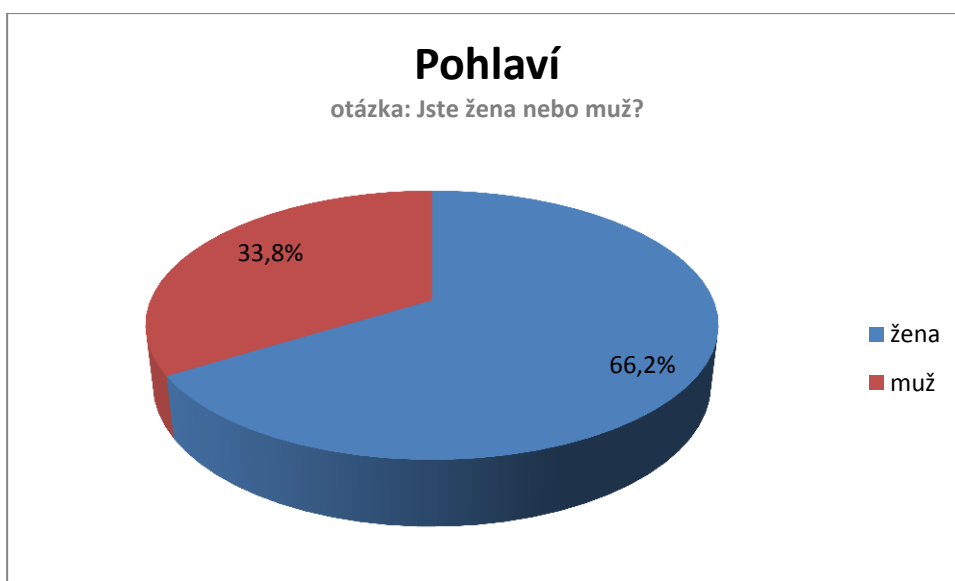
grafChyba! Nenalezen zdroj odkazů.. Následně byla testována frekvence těchto návštěv navazující otázkou, viz graf Chyba! Nenalezen zdroj odkazů..



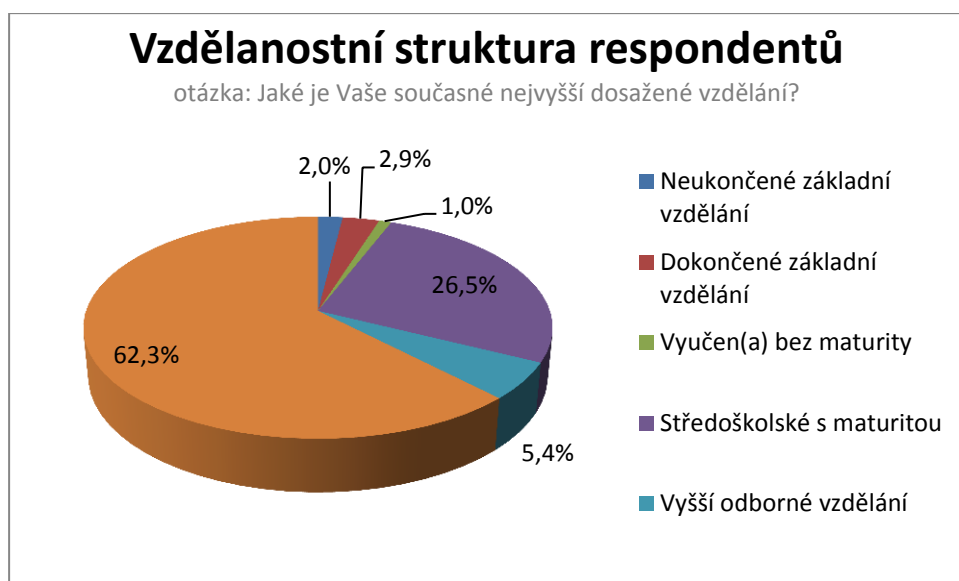
Graf 5 Dotazníkové šetření, otázka č. 2, zdroj: autor

Z dotazníkového šetření vyplývá, že více než polovina respondentů navštěvuje památky dle příležitosti, **35,8 % navštěvuje** památky pravidelně. Nepovinnou odpovědí byl dotaz, který prověřoval představu o těchto návštěvách, na kterou odpovědělo celkem 94 respondentů. 71 respondentů uvedlo návštěvu, která se vztahovala k návštěvě míst v ČR.

Průzkumu se účastnilo 66,2 % žen a 33,8 % mužů, viz graf Graf 6. Věková a vzdělanostní struktura je zachycena na grafu Graf 6 a grafu Graf 7. Více než polovina, konkrétně 59,8 % dotázaných, žije v obci kde na 100 tis. obyvatel.

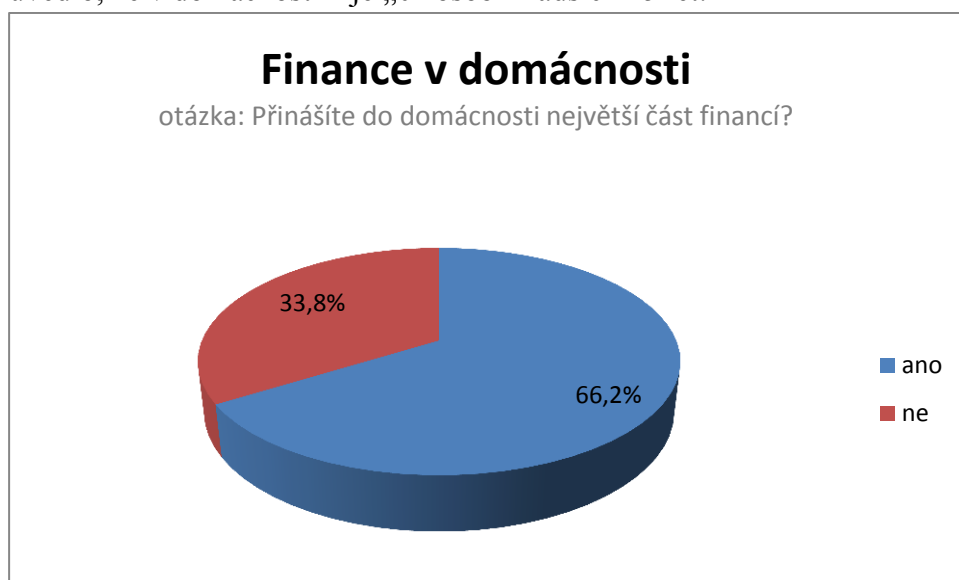


Graf 6 Dotazníkové šetření, otázka č. 23, zdroj: autor



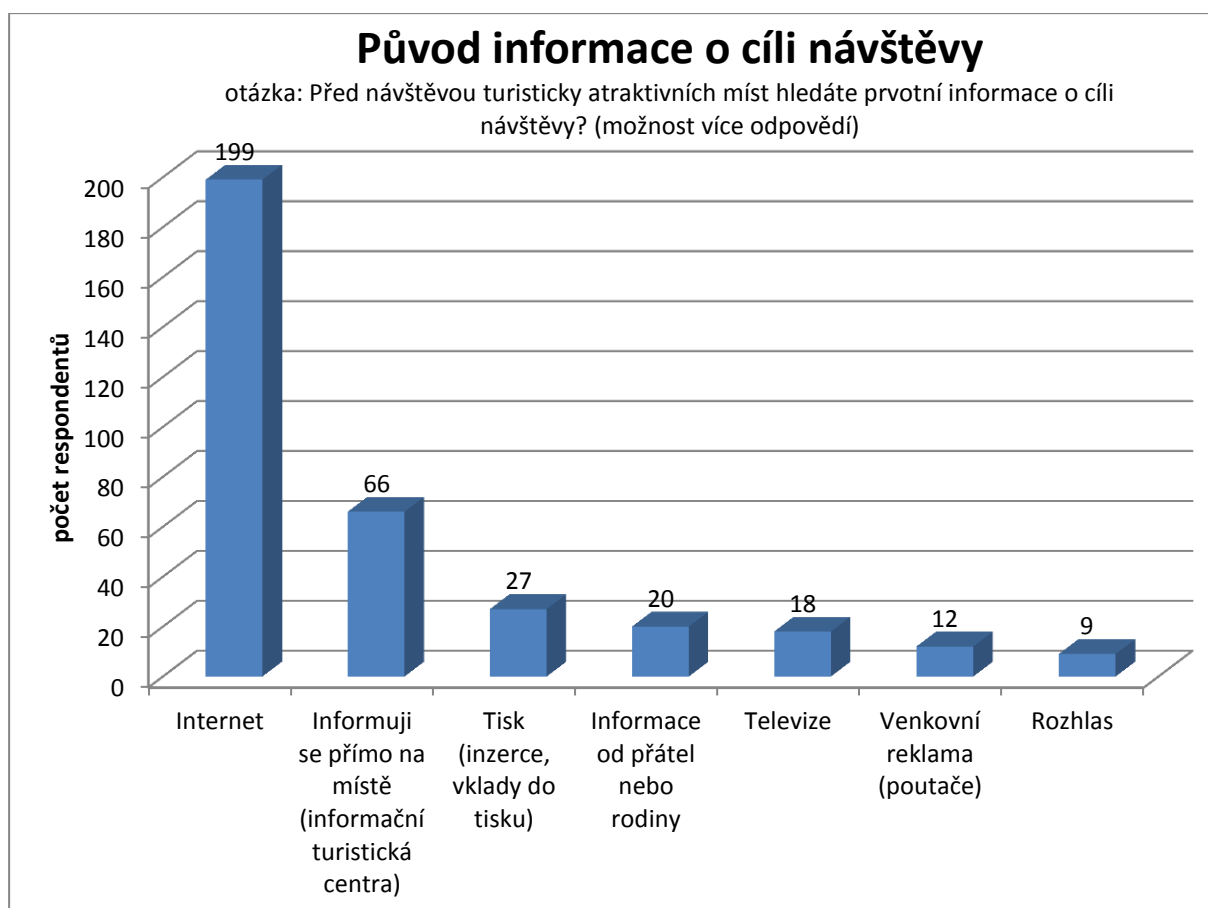
Graf 7 Dotazníkové šetření, otázka č. 27, zdroj: autor

66,2 % dotazovaných přináší největší část financí do domácnosti (graf Graf 8) a 73,5 % uvedlo, že v domácnosti žije „0“ osob mladších 15 let.



Graf 8 Dotazníkové šetření, otázka č. 26, zdroj: autor

Při dotazníkovém šetření se potvrdilo, že převládajícím zdrojem informací při plánování návštěvy je internet, tuto odpověď uvedlo **97,5 %** respondentů. Na základě šetření vyplynulo, že přímo na místě se informuje **30,9 %** respondentů (graf Graf 9). Tisk, rozhlas, televize a venkovní reklama nejsou pro návštěvníky hlavním zdrojem informací. Zajímavým zjištěním byla skutečnost, že do role organizátora výletu se staví celkem 77 % dotázaných (Graf 10).



Graf 9 Dotazníkové šetření, otázka č. 6, zdroj: autor



Graf 10 Dotazníkové šetření, otázka č. 5, zdroj: autor

16.2.1 INTERNET A JEHO ROLE VE VAZBĚ NA NÁVŠTĚVU PAMÁTEK A TURISTICKY ATRAKTIVNÍCH MÍST

Jak bylo uvedeno v přechozí části, internet je zásadním zdrojem uživatelů při hledání informací. Pro další analýzu a sledování chování uživatelů bylo pro průzkum podstatné ověřit

jejich návyky a preference v online prostředí. Při dotazu na frekvenci používání internetu zodpovědělo 98,2 % respondentů, že jej používá každodenně nebo téměř každodenně.



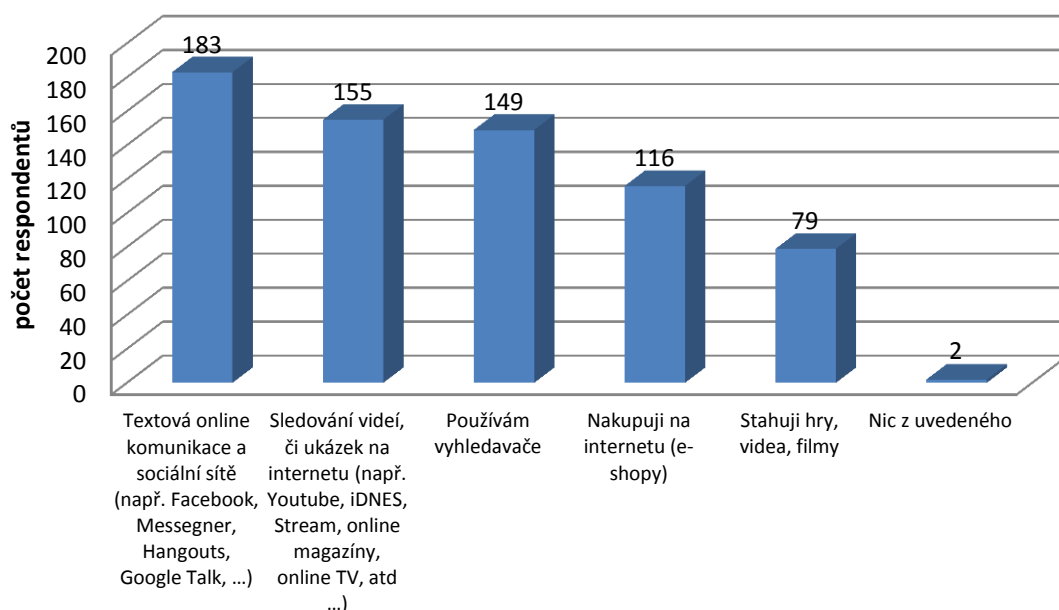
Graf 11 Dotazníkové šetření, otázka č. 7, zdroj: autor

Uživatelé používají internet pro mnoho účelů. Při dotazu kolik „procent“ času věnují hledání informací spojených s volnočasovými a kulturními aktivitami, odpovědělo 29,9 %, že těmto návštěvám věnuje do 10 % času stráveného na internetu. Internet slouží uživatelům především k online komunikaci, sledování audiovizuálního obsahu, zjišťování informací a online nákupům, viz graf Graf 12. Výsledky také prokázaly, že online prostředí se stává čím, dál více náročným pro úspěšné oslovení uživatele. Marketingová komunikace proto musí být intenzivně zaměřena na konkrétního uživatele, který je ovlivňován mnoha faktory.

Předpokladem je však potvrzení, že návštěvníci památek hledají informaci o kulturních památkách či jiných turistických cílech prostřednictvím vyhledavačů, ne hledáním příslušných webových stránek. Tato informace se potvrdila 66,7 %, využití kombinace vyhledavače a webových stránek konkrétního objektu potvrdilo 13 respondentů viz Graf 13. Současným trendem je i způsob vyhledávání informací. Uživatelé se totiž v online prostředí většinou nesoustředí na konkrétní činnost, což potvrdilo i dotazníkové šetření.

Činnosti pravidelně vykonávané na internetu

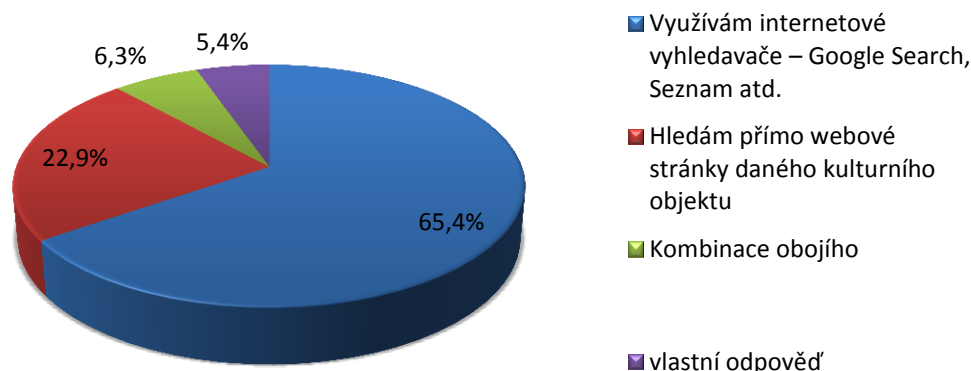
otázka: Které z následujících činností pravidelně vykonáváte na internetu?



Graf 12 Dotazníkové šetření, otázka č. 8, zdroj: autor

Využití internetu při plánování návštěvy

otázka: Pokud hledáte informace o památkách nebo turistických místech prostřednictvím internetu (vyberte)?

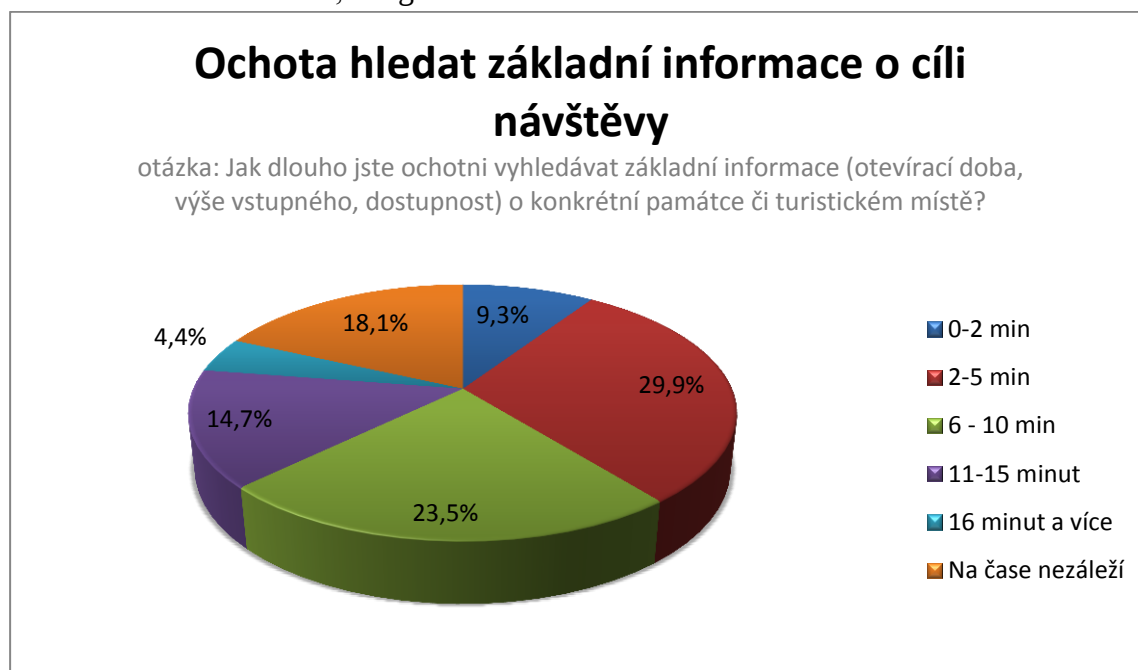


Graf 13 Dotazníkové šetření, otázka č. 9, zdroj: autor

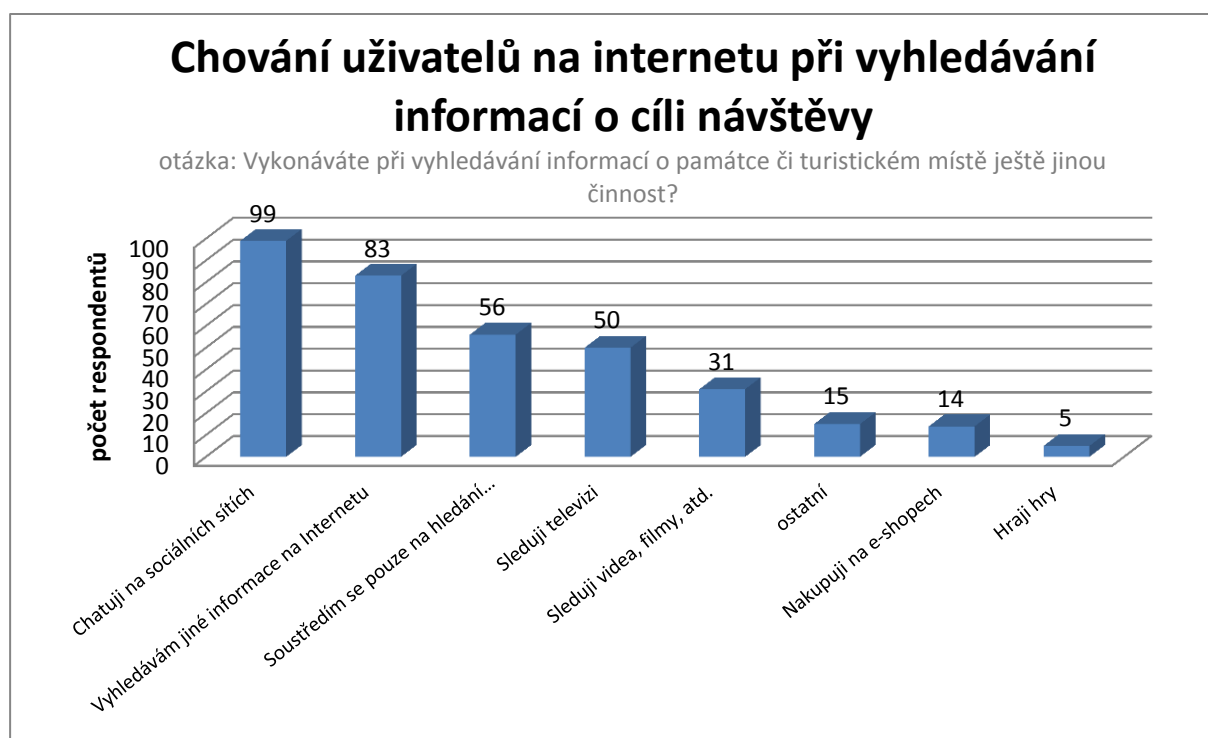
Čas je především v prostředí internetu velmi důležitým faktorem. Při konverzi musíme uživatele zaujmout natolik, aby uživatel nepřemýšlel nad jinými možnostmi výběru. Návštěvník chce všechny informace získat ihned, v ideálním rozpětí 0-5 minut, viz graf Graf 14 Chyba! Nenalezen zdroj odkazů..

Pro úspěšnou konverzi musíme uživatelům poskytnout informace ihned, jasně a srozumitelně. Je zde totiž vysoká pravděpodobnost, že prostředí uživatele zaujme jiným

obsahem. Bylo totiž potvrzeno, že v průběhu vyhledávání informací o památce se dotazovaní soustředí na více činností, viz graf Graf 15.



Graf 14 Dotazníkové šetření, otázka č. 12, zdroj: autor



Graf 15 Dotazníkové šetření, otázka č. 13, zdroj: autor

Z průzkumu vyplynulo, že prostředí internetu ovlivňuje uživatele svým obsahem natolik, že se věnují více činnostem najednou. Z toho 49 % uvedlo, že chatuje na sociálních sítích, 41% vyhledává jiné informace, 25 % respondentů sleduje televizi a jen 27 % respondentů se soustředí jen na konkrétní činnost, tedy plánování výletu. Lze předpokládat, že uživatelé jsou velmi snadno ovlivnitelní, ale pro úspěšnou konverzi je musíme přesvědčit velkým počtem sdělení s maximální možnou intenzitou.

Návštěvníci kulturních památek a jiných destinací se z 66 % informují na základě recenzí a hodnocení návštěvníků (Urbánková, Dotazníkové šetření, 2017). Aktivně se pak na hodnocení podílí z 61,7 % (Urbánková, Dotazníkové šetření, 2017).

Celkem 82 % dotazovaným v současné době nejsou zasílány žádné informační newslettery s kulturní tematikou, zbylých 18 % si tyto newslettery nechává zasílat, ale z 53 % je vůbec nesleduje (Urbánková, Dotazníkové šetření, 2017). Tento výsledek lze interpretovat i tak, že zasílání newsletterů není nežádoucí v tom smyslu, aby se kulturní instituce mohla obávat, že svého zákazníka odradí. Vzhledem k tomu, že tento způsob propagace vůbec nesledují, lze jej využít právě pro potenciální konverzi nových uživatelů.

16.3 PREFERENCE A VYUŽITÍ VOLNÉHO ČASU

Návštěvníci památek a turisticky atraktivních míst musí být neustále ve spojení s novými technologiemi. Jen 38,1 % dotazovaných uvedlo, že chtějí být tzv. odtrženi od civilizace (Urbánková, Dotazníkové šetření, 2017).

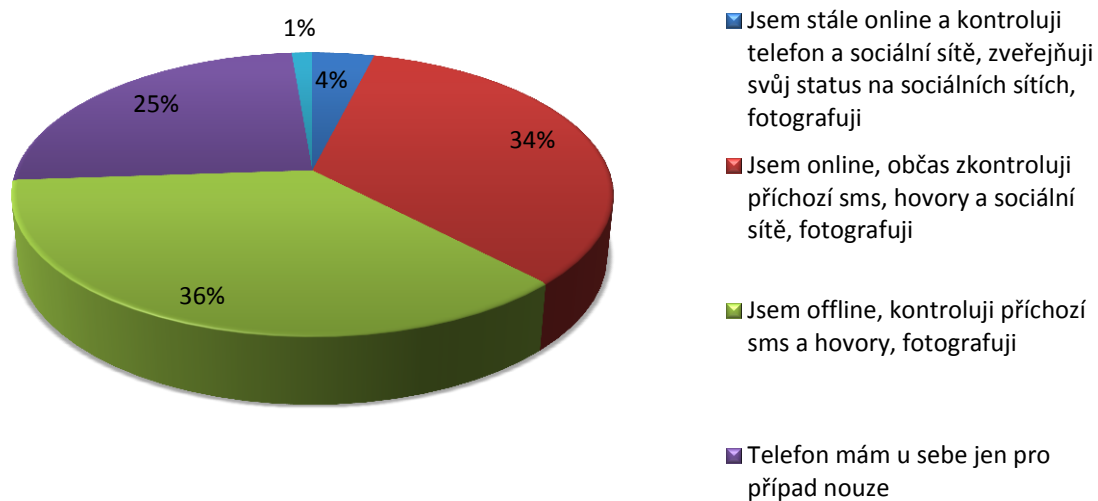


Graf 16 Dotazníkové šetření, otázka č. 20, zdroj: autor

Na otázku „**V případě, že navštěvujete památku nebo turisticky zajímavé místo, zaškrtněte, co nejvíce vystihuje Vaše chování.**“ více než 34 % respondentů odpovědělo, že jsou online a sdílí se zážitky na sociálních sítích.

Preference využití mobilního telefonu během návštěvy památky či místa

otázka: V případě, že navštěvujete památku nebo turisticky zajímavé místo, zaškrtněte, co nejvíce vystihuje Vaše chování.



Graf 17 Dotazníkové šetření, otázka č. 21, zdroj:autor

17 ZÁVĚR

Cílem této práce bylo sestavení marketingového plánu kulturního projektu, který poskytuje služby v sektoru služeb kulturního dědictví a také v sektoru služeb cestovního ruchu. Tento cíl byl splněn vytvořením krátkodobého marketingového plánu na rok 2018. Konkrétní doporučení pro marketingový plán vyplynula z analýzy prostředí na úrovni sektoru cestovního ruchu a dále na úrovni analýzy online a offline prostředí.

Teoretická část práce se věnuje teorii marketingového plánu s ohledem na specifika cestovního ruchu a kulturního prostředí. Zároveň se také věnovala trendům v oblasti internetu a online marketingové komunikace.

Metodologická část se věnovala postupu při analýze konkrétních marketingových produktů, mobilní aplikaci a webovým stránkám s digitální mapou.

Ověření výzkumné otázky bylo podloženo analýzou v rámci sestavení marketingového plánu, dále také dotazníkovým šetřením a expertními rozhovory.

Z výše uvedeného lze předpokládat, že kulturní projekty s podobnými marketingovými produkty se budou muset stále více orientovat na uživatele, nikoliv na homogenní skupiny. Uživatel v online prostředí se ocitá ve velmi dynamickém prostředí, kde je rozhodujícím faktorem čas a účinná marketingová strategie směřovaná na model jedince a především jeho přání a preference.

Dalšími podstatnými prvky ovlivňujícími uživatele je také jednotná vizuální a textová komunikace s důrazem na tituly, metapopisy a hodnocení uživatelů. Tyto prvky činí marketingové prvky atraktivnější a mohou uživatele přesvědčit k cílové konverzi, v tomto případě stažení a využití aplikace či trasy. Bez pečlivé práce s těmito prvky by projekt Skryté příběhy i přes jedinečný kulturní obsah neměl vysoké šance na úspěch v online prostředí.

Pro úspěšnou marketingovou strategii doporučují provést segmentaci uživatelů a vytvoření profilu každého člena rodiny, konkrétně matky, otce a dítěte.

V případě rozvoje dalšího projektu doporučuji marketérům také systém monitoringu konkurence, který bude reflektovat aktuální trendy na trhu. Konkrétní doporučení a navržené aktivity jsou součástí akčního plánu, kde jsou uvedeny očekávané výsledky. Pro podporu dosažených výsledků jsem sestavila marketingovou strategii tří klíčových Key Issues.

Vytvoření univerzálních specifik pro podobné kulturní projekty bych nedoporučila s ohledem na dynamičnost online prostředí. V neposlední řadě se mi však podařilo popsat specifika a požadavky online prostředí pro kulturní projekty s ohledem na zachování kulturního obsahu.

18 SEZNAM LITERATURY A ZDROJŮ

Literatura

- [1] DRING Consulting s.r.o. a kol. (2013). *Manuál produktů v cestovním ruchu*. Praha: Česká centrála cestovního ruchu CzechTourism.
- [2] Fox, V. (2011). *Marketing ve věku společnosti Google*. Brno: Computer Press, a.s.
- [3] Hagoort, G. (2009). *Umělecký management v podnikatelském stylu*. Praha: KANT - Karel Kerlický.
- [4] Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- [5] Johnová, R., & Černá, J. (2009). *ARTS MARKETING. Marketing umění a kulturního dědictví*. Praha: Oeconomica.
- [6] Kaiser, M. (2009). *Strategické plánování v umění: Praktický Průvodce*. Praha: Institut umění - Divadelní ústav, velvyslanectví USA v ČR.
- [7] Karlíček, M. (2016). *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- [8] Knight, P. (2007). *Vysoce efektivní marketingový plán. 15 kroků k úspěchu v podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- [9] Kotler, P. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- [10] Kubaš. (2012). *Kreativita a kreativní průmysly: redefinice ekonomiky a kultury*. Disertační práce. Praha.
- [11] McDonald, M., & Wilson, H. (2012). *Marketingový plán. Příprava a úspěšná realizace*. Brno: Nakladatelství Bizbooks, Albatros Media a.s.
- [12] Patočka, J., & Heřmanová, E. (2008). *Lokální a regionální kultura v České republice. Kulturní prostor, kulturní politika a kulturní dědictví*. Praha: ASPI, a.s.
- [13] Roman Kozel a kolektiv. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- [14] Tapscott, Lowy, & Ticoll. (1998). *Blueprint to the digital economy : creating wealth in the era of e-business*. New York: McGraw Hill.
- [15] TAYLOR, A., & FARRELL, S. (1992). *Information management in context*. . Aslib Proc. .
- [16] Tomek, G., & Vávrová, V. (1999). *Malý výkladový slovník marketingu*. Praha: A plus.
- [17] Vančurová, A., & Láchová, L. (2011). *Daňový systém ČR 2012*. Praha: VOX a.s.

Zákony

- [18] Česko. (4. duben 2000). Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.
- [19] Česko. (5. 12 2000). Zákon č. 121/2000 Sb. o o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů. Načteno z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-121>
- [20] Česko. (22. březen 2012). Zákon č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník. Načteno z <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>
- [21] Česko. (20. leden 2017). Nařízení vlády ČR č. 336/2016 Sb. Načteno z http://www.mpsv.cz/files/clanky/28272/Informace_o_MMe_od_1_ledna_2017_na_we_b_MPSV.pdf
- [22] Česko. (2016). Zákon o evidenci tržeb 112/2016 Sb. Načteno z <http://www.sbirka.cz/POSL4TYD/NOVE/16-112.htm>

Internetové zdroje

- [23] 360 PR. (28. únor 2017). Získáno 28. únor 2017, z 360: <http://pr360.cz/>
- [24] CzechTourism. (05. leden 2017). *Factsheet 2016 CZ*. Načteno z Czechtourism : <https://www.czechtourism.cz/getattachment/Institut-turismu/Marketingovy-vyzkum/Fact-Sheet/Fact-Sheet-2016/FactSheet2016-CZ.PDF.aspx?ext=.PDF>
- [25] Festival, T. R. (13. březen 2017). *Tour - Film*. Načteno z www.tour-film.cz: <http://www.tour-film.cz/cz/>
- [26] Google Czech Republic, s.r.o. (16. 09 2016). Online trendy v chování spotřebitelů. *prezentace*. Praha, Česká republika, Google Czech Republic, s.r.o.: Google.
- [27] Google Inc. (6. 11 2016). *Consumer Barometer*. Získáno 6. 11 2016, z Trended data: <https://www.consumerbarometer.com/en/trending/?countryCode=CZ&category=TRN-NOFILTER-ALL>
- [28] Institute for Economics and Peace. (24. 4 2017). *Global Peace Index 2016*. Sydney, Australia, Australia.
- [29] VAS z.s. (leden 2012). *Kvasi*. Načteno z [Kvasi.cz](http://www.kvasi.cz/): <http://www.kvasi.cz/>
- [30] Lešenský, P. (01. leden 2015). *MARKETING 360 & PR 360*. Získáno 02. únor 2017, z marketing 360: <http://marketing360.cz/wp-content/uploads/2014/09/e-book-MARKETING-360-a-PR-360.pdf>
- [31] Národní památkový ústav. (2016). *Národní památkový ústav*. Získáno 21. březen 2017, z Národní památkový ústav: <https://www.npu.cz/cs/pro-media/19809-hrady-a-zamky-navstivilo-pres-5-6-milionu-navstevniku>
- [32] Národní památkový ústav. (23.. duben 2017). *NPÚ*. Získáno 23.. duben 2017, z <https://www.npu.cz/cs/pro-media/19809-hrady-a-zamky-navstivilo-pres-5-6-milionu-navstevniku>
- [33] NIPOS. (01. květen 2015). *Návštěvnost památek v krajích ČR, 2013-2015*. Získáno březen 2017, z http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/PAMATKY_Navstevnost_2015.pdf
- [34] Novák, J. (02 2015). *STATISTIKA A MY*. Načteno z STATISTIKA A MY: <http://www.statistikaamy.cz/2015/02/z-kulturnich-zazitku-jsme-neslevili/>
- [35] Ondráčková, K. (5. leden 2017). *FinExpert*. Načteno z [FinExpert.cz](https://finexpert.e15.cz/bezkontaktni-platby-se-chytly-pipnutim-plati-ctyri-z-peti-cechu): <https://finexpert.e15.cz/bezkontaktni-platby-se-chytly-pipnutim-plati-ctyri-z-peti-cechu>
- [36] Potiron, C. (05. leden 2015). *Katalog sousedské procházky*. Získáno 5. leden 2017, z ISSUU: https://issuu.com/skrytemesto/docs/katalog_sousedske_prochazky
- [37] Pražská informační služba Hlavního města Prahy. (12. březen 2017). *Statistiky návštěvnosti pražských památek 2013-2015*. Načteno z Prague City Tourism: <http://www.praguecitytourism.cz/cs/nase-cinnost/statistiky-a-analyzy/statistiky-navstevnosti-prazskych-pamatek>
- [38] Svoboda, P. (leden 2015). <http://www.scmagazine.cz/>. Načteno z Smart cities: <http://www.scmagazine.cz/casopis/01-15/plzen-skryte-mesto?locale=cs>
- [39] Tripeduca. (3. březen 2017). *Skryté příběhy*. Načteno z Skryté příběhy. Neobyčejné rodinné výlety: <https://www.skrytepribeh.cz/>

Vlastní zdroje

- [40] Zbořilová, Z. (10. duben 2017). Expertní rozhovor se Zuzanou Zbořilovou. (L. Urbánková, Tazatel)
- [41] Urbánková, L. (5. březen 2017). Dotazníkové šetření . *Chování návštěvníků památek v online a offline prostředí.*
- [42] Deml, J. (31. březen 2017). Interview s Jakubem Demlem o projektu Skryté příběhy. (L. Urbánková, Tazatel)

19 SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

[1] Obrázek 1 Používání tabletu 2012 – 2016, zdroj: Google Inc, Consumer Barometer, Trended data k 1.11.2016.....	8
[2] Obrázek 2 Používání smartphonů 2012 -2016, zdroj: Google Inc. Consumer Barometer Trended data k 1.11.2016	9
[3] Obrázek 3 Spotřebitelé jsou online při sledování televize, zdroj Google Czech Republic, str.4	9
[4] Obrázek 4 Marketingový mix 4P a 5C, zdroj: www.pr360.cz	23
[5] Obrázek 5 Skryté příběhy - ukázka komunikace webových stránek, zdroj: www.skrytepribeh.cz.....	35
[6] Obrázek 6 Mapa s vyznačenými trasami v ČR, zdroj: www.skrytepribeh.cz.....	38
[1] Schéma 1 Úrovně globalizace, zdroj: Hagoort Giep, Umělecký management v podnikatelském stylu, str. 54.....	8
[2] Schéma 2 Vysoce efektivní marketingový plán, zdroj: http://phoenixplc.com	11
[3] Schéma 3 Marketingový diagram, zdroj: McDonald a Wilson, Marketingový plán, str. 108.....	15
[4] Schéma 4 Jak postupuje modelový zákazník, zdroj: FOX Vanessa, Marketing ve věku společnosti Google, Computer Press, a.s., Brno 2011, str. 102	21
[5] Schéma 5 Mix digitální komunikace, zdroj: McDonald a Wilson, str. 302.....	28
[1] Tabulka 1 Obsah marketingového plánu, zdroj: KOTLER, 2007, str. 109.....	10
[2] Tabulka 2 Ansoffova matice PRODUKT - TRH, zdroj: Johnová a Černá, Arts Marketing, 2009, str. 191	14
[3] Tabulka 3 Návštěvnost památek 2013-2015 mimo území HLMP, zdroj: NIPOS, vlastní zpracování.....	39
[4] Tabulka 4 Analýza online prostředí mobilní aplikace, zdroj: vlastní zpracování.....	41
[5] Tabulka 5 Analýza online prostředí mobilní aplikace – rozšířené hledání, zdroj: vlastní zpracování	42
[6] Tabulka 6 Segmentace uživatelů, zdroj: vlastní zpracování	46
[7] Tabulka 7 Produkt a popis prvků marketingového mixu 4P	48
[8] Tabulka 8 Analýza webových stránek	50

20 PŘÍLOHY

Dotazníkové šetření

- 1) Navštěvujete památky nebo turisticky zajímavá místa?
 - a. Ano
 - b. Ne
- 2) Jak často navštěvujete památky nebo turisticky zajímavá místa?
 - a. Občas, dle příležitosti (např. 5 x za 1 rok)
 - b. Pravidelně, cíleně či zájmově za 1 rok (např. 10 x za 1 rok a více)
 - c. Výjimečně (např. 1 x za rok)
- 3) Jak často používáte internet?
 - a. Každodenně, nebo téměř každodenně
 - b. Několikrát v týdnu
 - c. Asi jednou týdně
 - d. Několikrát za měsíc
 - e. Asi jednou za měsíc
 - f. Méně než jednou za měsíc
- 4) Kde a kdy jste něco navštívil? (nepovinná otázka)
- 5) Pokud někam jedete, jste Vy tím, kdo aktivně vyhledává místa a určuje cílovou destinaci?
 - a. Ano
 - b. Ne
 - c. Nevím
- 6) Před návštěvou turisticky atraktivních míst hledáte prvotní informace o cíli návštěvy? (možnost více odpovědí)
 - a. Internet
 - b. Televize
 - c. Venkovní reklama (poutače)
 - d. Rozhlas
 - e. Tisk (inzerce, vklady do tisku)
 - f. Informuji se přímo na místě (informační turistická centra)
 - g. Vlastní odpověď (vypište)
- 7) Kolik času z celkového času věnovaného internetu věnujete volnočasovým nebo kulturním aktivitám?
 - a. Asi do 10%
 - b. Asi od 11 – 30%
 - c. Asi od 31 - 50%
 - d. Asi od 51 – 75%
 - e. Více než 75 %
 - f. Nevím nejsem si jistá/ý
- 8) Které z následujících činností pravidelně vykonáváte na internetu? (možnost více odpovědí)
 - a. Textová online komunikace a sociální sítě (např. Facebook, Messenger, Hangouts, Google Talk, ...)
 - b. Sledování videí, či ukázek na internetu (např. Youtube, iDNES, Stream, online magazíny, online TV, atd ...)

- c. Stahuji hry, videa, filmy
 - d. Nakupuji na internetu (e-shopy)
 - e. Používám vyhledávače
 - f. Nic z uvedeného
- 9) Pokud hledáte informace o památkách nebo turistických místech prostřednictvím internetu?
- a. Využívám internetové vyhledávače – Google Search, Seznam atd.
 - b. Hledám přímo webové stránky daného kulturního objektu
 - c. Vlastní odpověď (vypište)
- 10) Necháváte se při hledání informací ovlivňovat audiovizuálními prvky (např. animace, videa, hudba)?
- a. ano
 - b. ne
- 11) Pokud jste na předchozí otázku odpověděl/a ANO, seřad'te odpovědi podle toho, jak moc vás ovlivňují. (1- velmi mne ovlivňují, 10- vůbec mne neovlivňují) nepovinná odpověď
- a. Autentické fotografie
 - b. Obrázky
 - c. Videa
 - d. Hudba
 - e. Animace
- 12) Jak dlouho jste ochotni vyhledávat základní informace (otevírací doba, výše vstupného, dostupnost) o konkrétní památce či turistickém místě?
- a. 0-2 min
 - b. 2-5 min
 - c. 6 - 10 min
 - d. 11-15 minut
 - e. 16 minut a více
 - f. Na čase nezáleží
- 13) Vykonáváte při vyhledávání informací o památce či turistickém místě ještě jinou činnost? (možnost více odpovědí)
- a. Sleduji televizi
 - b. Vyhledávám jiné informace na Internetu
 - c. Chatuji na sociálních sítích
 - d. Hraji hry
 - e. Sleduji videa, filmy, atd.
 - f. Nakupuji na e-shopech
 - g. Soustředím se pouze na hledání informací o památce či turistickém místě
 - h. Vlastní odpověď (vypište)
- 14) Čtete si před návštěvou památky nebo turistického místa recenze a hodnocení uživatelů?
- a. Ano
 - b. Ne

- 15) Seřadte své preference při rozhodování o návštěvě památky či turistického místa, podle důležitosti (od 1-10, přičemž 1 – nejdůležitější, 10 - nejméně důležité).
- Výše vstupného, cena
 - Parkování
 - Dostupnost wifi
 - Příjemná restaurace v okolí
 - Interaktivní prvky na trase či v expozici
 - Pozitivní hodnocení návštěvníků
 - Vzdálenost od místa bydliště
 - Maximální možnost využití volného času (doprovodné akce)
- 16) Máte v oblibě, když je na webových stránkách, v mobilní aplikaci umístěná i digitální prokliková mapa?
- Ano
 - Ne
- 17) Podílíte se na hodnocení památek a turistických míst?
- ano
 - ne
- 18) Necháváte si zasílat informační newslettery s aktuálními kulturními či turistickými tipy?
- Ano
 - Ne
- 19) Pokud jste na předchozí otázku odpověděla ANO, odpovězte zda sledujete tyto newslettery.
- Newslettery vůbec nesleduji
 - Newslettery sleduji občas
 - Newslettery sleduji aktivně
- 20) V případě, že jedete na výlet, chcete být tzv. odtržen od civilizace (mít vypnutý telefon a nebýt rušen)?
- Ano
 - Ne
- 21) V případě, že navštěvujete památku nebo turisticky zajímavé místo, zaškrtněte, co nejvíce vystihuje Vaše chování.
- Jsem stále online a kontroluji telefon a sociální sítě, zveřejňuji svůj status na sociálních sítích, fotografuji
 - Jsem online, občas zkontroluji příchozí sms, hovory a sociální sítě, fotografuji
 - Jsem offline, kontroluji příchozí sms a hovory, fotografuji
 - Telefon mám u sebe jen pro případ nouze
 - Telefon nechávám doma
 - Vlastní odpověď (vypište)
- 22) Z výletu nebo návštěvy památky většinou si chci ze všeho nejvíce „odnést“. Seřadte podle důležitosti (1- nejvíce důležité, 10 – nejméně důležité).
- Fotografie
 - Zážitek
 - Publikaci nebo brožuru

- d. Suvenýr
 - e. Pocit z příjemně stráveného dne
- 23) Jste žena nebo muž?
- a. Žena
 - b. Muž
- 24) Kolik Vám je let?
- a. 15-24 let
 - b. 25 - 34 let
 - c. 35 - 55 let
 - d. 56 a více
- 25) Kolik osob mladších 15-ti let žije Ve Vaší domácnosti? (uved'tě číslovkou)
- 26) Přinášíte do domácnosti největší část financí?
- a. Ano
 - b. Ne
- 27) Jaké je Vaše současné nejvyšší dosažené vzdělání?
- a. Neukončené základní vzdělání
 - b. Dokončené základní vzdělání
 - c. Vyučen(a) bez maturity
 - d. Středoškolské s maturitou
 - e. Vyšší odborné vzdělání
 - f. Vysokoškolské
- 28) V jak velké obci aktuálně žijete?
- a. Obec pod 2000 obyvatel
 - b. Obec od 2001 – do 5000 obyvatel?
 - c. Obec od 5001 – do 10 000 obyvatel?
 - d. Obec od 10 001 – do 50 000 obyvatel?
 - e. Obec od 50 001 – do 100 000 obyvatel ?
 - f. Nad 100 001 obyvatel a více

Tabulka analýzy konkurence

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Hledaná památka nebo turistické místo	Hledaný výraz zadáný do vyhledávače	Objevila se aplikace po zadání navigačního dotazu?	Byla aplikace dohledána po zadání slova "app" za hledaný výraz?	Byla aplikace dohledána po zadání slova "aplikace" za hledaný výraz?	Bylo nutno použít vyhledávače Google Play a App Store.	Doba hledání všech aplikací včetně aplikace Skryté příběhy.	Aplikace Skryté příběhy byla dohledána.	Jiná aplikace nebo turistictví průvodci v okolí ?	Vyskytuje se hodnocení aplikací formou hvězdiček na vyhledávači Google Search.	Zahrnuje podtitul konkurenční aplikace výzvu ke stažení ?	Památka nebo turistické místo nabízí vlastní mobilní aplikaci.	Památka nebo místo disponuje vlastní mobilní aplikací určenou pro děti s rodinami	Na místě se konají speciální trasy určené pro děti s rodinami
Zámek Kynžvart	"Zámek Kynžvart"	ne	ne	ne	ano	00, 50, 64	ano	ne	-	ne	ne	ne	ano
Karlštejn	"Karlštejn"	ne	ano	-	-	00, 27, 69	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne
Loket	"Hrad Loket"	ne	ne	ne	ano	00, 55, 07	ano	ne	-	ne	ne	ne	ne
Brno – historické centrum města	"Brno historické centrum"	ne	ano	-	ne	00, 15, 26	ne	ano	ne	ne	ne	ne	ano
Brno – hrad Špilberk a historické centrum města	"Hrad Špilberk"	ne	ne	ne	ano	00, 50, 27	ne	ano (5 turistických aplikací)	ne	ne	ne	ne	ano
Ostrava - Slezsko ostravský hrad, Pohádkový orloj, Divadlo loutek	"Ostrava hrad"	ne	ne	ne	ano	00, 43, 98	ano	ano (3 turistické aplikace)	ne	ne	ne	ne	ano
Praha – Historické centrum Malá strana, Staré a Nové město	"Praha historické centrum "	ne	ano	-	-	00, 19, 09	ano	ano	ano	ne	ano	ne	ano
Praha - Bílá hora	"Bílá hora"	ne	ne	ne	ano	02, 12, 49	ne	ano	ne	ne	ne	ne	ne
Praha - Petřínská rozhledna	"Petřínská rozhledna"	ne	ne	ne	ano	01, 05, 37	ne	ano	ne	ne	ne	ne	ano
Doksy	"Doksy"	ne	ne	ne	ano	00, 52, 35	ano	ne	-	ne	ne	ne	ne
Olomouc	"Olomouc"	ne	ano	-	-	00, 15, 84	ano	ano (3 městské aplikace)	-	ano	ne	ne	ano
Křivoklát	"Křivoklát"	ne	ano	-	-	00, 28, 88	ano	ano	ne	ano	ne	ne	ano
Znojmo	"Znojmo"	ne	ano	-	-	00, 17, 48	ano	ano (1 městská aplikace)	ne	ne	ne	ne	ano
Písek	"Písek"	ne	ano	-	-	00, 16, 77	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne
Litomyšl	"Litomyšl"	ne	ano	-	-	00, 17, 44	ano	ano	ano	ne	ne	ne	ano

Tabulka akčního plánu TTL

Akční plán projektu Skryté příběhy		měsíce roku 2018												Key Issues	
Typ komunikace	Aktivita	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	noví uživatelé aplikace	stávající uživatelé aplikace
TTL	Kampaň na FCB	Ohlednutí se za loňských rokem 2017 - aktualita na webu, aplikaci, fcb, výzva ke stažení		PPC kampaň		Hradozámecká noc	PPC kampaň Noc kostelů			Den evropského dědictví		Aktualita na webu a aplikaci s vánoční tematikou	Aktualita na webu a aplikaci s vánoční tematikou		
	<i>získání nových uživatelů aplikace</i>	30		30		30	40			25		70	80	305	
	očekávaný přínos/úbytek v rámci KI	udržení současných uživatelů, získání nových uživatelů 20 nových uživatelů app		získání nových uživatelů cíl 20		udržení stávajících uživatelů, získání nových cca. 25	udržení stávajících uživatelů, získání nových cca. 40			udržení stávajících uživatelů, získání nových cca. 25		udržení stávajících uživatelů, získání nových cca. 40			0
TTL	Direct mail na současné spotřebitele	Direct mail - rok s aplikací Skryté příběhy			Direct mail - tipy na výlety s rodinou po památkách ČR		Direct mail - tipy na výlety s rodinou		Direct mail - tipy na výlety s rodinou			Direct mail s vánoční tematikou - Mikuláš	Direct mail s vánoční tematikou - Advent		
	očekávaný přínos v rámci KI	komunikace se současnými uživateli, udržení si jejich přízně			současnými uživateli, udržení si jejich přízně		současnými uživateli, udržení si		se současnými uživateli,			se současnými uživateli,	se současnými uživateli,		-50
	Direct mail na nové spotřebitele				Direct mail - představení aplikace, jejich benefitů		Direct mail - tipy na výlety s rodinou					Direct mail - tipy na neobvyklé výlety	Direct mail - tipy na neobvyklé výlety		
TTL	<i>získání nových uživatelů aplikace</i>				30		30					30	30	120	
	očekávaný přínos v rámci KI				získání nových uživatelů aplikace 30		získání nových uživatelů aplikace 30						nových uživatelů aplikace 30		0
	Bannery na webech				Skryté příběhy			Skryté příběhy				Skryté příběhy	Skryté příběhy		
TTL	<i>získání nových uživatelů aplikace</i>				30			40				40	60	170	
	očekávaný přínos v rámci KI				získání nových uživatelů aplikace 30			získání nových uživatelů aplikace 40				získání nových uživatelů aplikace 40			0

Tabulka akčního plánu ATL a BTL

Akční plán projektu Skryté příběhy		měsíce roku 2018												Key Issues	
Typ komunikace	Aktivita	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	noví uživatelé aplikace	stávající uživatelé aplikace
BTL	POS kampaně na vybraných památkách				Skryté příběhy - letáčky umístěné v TIC			Skryté příběhy - letáčky umístěné v TIC			Skryté příběhy - letáčky umístěné v TIC	Skryté příběhy - letáčky umístěné v TIC			
	očekávaný přínos v rámci KI				30			25			30	50		135	
ATL	Noc kostelů						Aktuality o trasách na webu, fcb								
	očekávaný přínos v rámci KI						udržení sledovanosti, potenciál získání 20 nových uživatelů							20	
ATL	Hradozámecká noc					Aktuality o trasách na webu, fcb									
	očekávaný přínos v rámci KI					udržení sledovanosti, potenciál získání 20 nových uživatelů								20	
ATL	Mezinárodní den památek				Aktuality o trasách na webu, fcb										
	očekávaný přínos v rámci KI				udržení sledovanosti, potenciál získání 20 nových uživatelů									20	
ATL	Den evropského dědictví									Aktuality o trasách na webu, fcb					
	očekávaný přínos v rámci KI									udržení sledovanosti, potenciál získání 20 nových uživatelů				20	
ATL	Den dětí						Tipy na výlety s rodinou na webu, fcb								
	očekávaný přínos v rámci KI						udržení sledovanosti, potenciál získání 20 nových uživatelů							20	
ATL	Spotřebitelský průzkum					Dotazníky v rámci Hradozámecké noci				Dotazníky v rámci Dnů evropského dědictví				60	
	očekávaný přínos v rámci KI					50 - 100 respondedntů				50 - 100 respondedntů					
ATL	Tisk - inzerce					Radiožurnál - Barter				Radiožurnál - Barter				60	
	získání nových uživatelů aplikace					30				30					
	očekávaný přínos v rámci KI					získání nových 30 uživatelů				získání nových 30 uživatelů					
celkem														355	0

21 SEZNAM ZKRATEK

- [1] ATL - Označuje vše, co v roce 1954 pro společnost Procter & Gamble zařizovaly reklamní agentury, což tou dobou zahrnovalo reklamu v médiích – televizi, rozhlas, novinách, billboardech.
- [1] BTL - Označuje všechny ostatní propagační aktivity. -
TTL- Je průnik mezi nadlinkovým a podlinkovým formátem reklamy.
- [2] NIPOS - Národní informační a poradenské středisko pro kulturu (NIPOS) je státní příspěvková organizace zřízená Ministerstvem kultury ČR
HLMP – Hlavní město Praha
- [3] EHMK – Evropské hlavní město kultury