

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2011

Bc. Michal Hornych

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Marketingové řízení ve vybraném podniku

Vedoucí diplomové práce

Ing. Petr Řehoř, Ph.D.

Autor

Bc. Michal Hornych

2011

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Marketingové řízení ve vybraném podniku“ vypracoval samostatně na základě vlastních poznatků a materiálu. Použitou literaturu a veškeré podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu použitých zdrojů.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 06.09.2011

.....
Michal Hornych

Poděkování

Děkuji tímto panu Ing. Petru Řehořovi, Ph.D. za odbornou pomoc a vedení při zpracování mé diplomové práce. Rovněž děkuji všem osobám, s nimiž jsem v průběhu tvorby práce spolupracoval, za jejich cenné rady a informace vedoucí ke splnění cíle práce.

Obsah

1 Úvod	7
2. Literární přehled	8
2.1 Marketing	8
2.2 Marketingové řízení	9
2.2.1 Marketingové řízení v kontextu strategického řízení	9
2.3 Marketingové prostředí	10
2.4 Marketingový výzkum	11
2.5 Marketingový mix	14
2.5.1 Produkt (Product)	16
2.5.2 Cena (Price).....	17
2.5.3 Místo (Place)	19
2.5.4 Promotion	19
2.5.5 Zaměstnanci (Personnel, People)	21
2.5.6 Proces (Process)	22
2.5.7 Fyzický důkaz (Physical evidence)	23
2.6 Strategické analýzy okolí firmy	23
2.6.1 Strukturální analýza konkurenčního prostředí	26
2.6.2 Analýza očekávání rozhodujících „stakeholders“	28
2.7 Strategická analýza vnitřního prostředí firmy	29
2.8 SWOT analýza	29
2.9 PEST analýza	31
3 Metodický postup	33
3.1 Cíl práce	33
3.2 Metodický postup	33
4 Charakteristika podniku CineStar.....	35
4.1 Historie firmy CineStar a odkud k nám přišla.....	35
4.2 CineStar v Českých Budějovicích.	36
4.3 Charakteristika služeb	36
4.4 Organizační struktura	38
5 Analýza současného stavu	39
5.1 Marketingový mix	39
5.1.1 Produkt – Produkt služba	39
5.1.2 Price - Cena	41

5.1.3 Place – Místo.....	44
5.1.4 Promotion – Marketingová komunikace.....	45
5.1.5 People – Lidský faktor.....	47
5.1.6 Physical Evidence – materiální stránka.....	51
5.1.7 Procesy.....	52
5.2 STEP analýza.....	55
5.2.1 S – sociální faktor.....	55
5.2.2 T – technologický faktor.....	55
5.2.3 E – ekonomický faktor.....	56
5.2.4 P – politický a legislativní faktor.....	57
5.3 Dotazníkové šetření zákaznické spokojenosti v multikině CineStar.....	59
5.3.1 Závěry a výsledky šetření.....	68
5.4 SWOT analýza.....	69
5.4.1 Silné stránky:.....	69
5.4.2 Slabé stránky:.....	70
5.4.3 Příležitosti:.....	70
5.4.4 Ohrožení:.....	71
6 Diskuse, návrhy na zlepšení stávajícího stavu.....	72
6.1 3-D projekce.....	72
6.2 Nové multikino a mezinárodní filmový festival.....	73
6.3 Artové a tematické filmy.....	73
6.4. Letáčky „CineStar do kapsy“.....	74
6.5 Klubová karta CineStar Club.....	74
6.6 Profil jednotlivých multikin na sociální síti Facebook.....	75
6.7 Prodej filmových reklamních materiálů.....	76
6.8 Filmánie.....	76
6.9 Živé koncerty v multikině.....	77
6.10 Dárkový poukaz – Zlatá karta.....	77
7 Závěr.....	79
8 Summary.....	81
9 Přehled použité literatury.....	82
10 Seznam tabulek, obrázků	
11 Seznam příloh	
12 přílohy	

1 Úvod

Podnikání má dvě - a pouze dvě – základní funkce: marketing a inovaci. Marketing a inovace plodí výsledky, vše ostatní jsou náklady. (Peter Drucker). Základním pilířem existence a úspěchu jakékoli organizace je takový proces marketingového řízení, jehož výsledkem je předvídání, ovlivňování a hlavně uspokojování potřeb a přání zákazníka. A to vše docílit efektivním a výhodným způsobem, zajišťujícím splnění cílů organizace. Pouze s marketingově orientovanou koncepcí může mít podnikatelský subjekt šanci na dnešním vysoce konkurenčním trhu uspět. Zcela to platí u společnosti CineStar orientované na poskytování služeb svým zákazníkům. Nabídka kvalitní služby za rozumnou cenu, je to, co zákazník požaduje a co jej může uspokojit.

Multikino CineStar jsem si opětovně vybral po své bakalářské i do diplomové práce. Důvodem volby této společnosti bylo nejen mé víceleté působení na pozici hlavního uvaděče, ale i skutečnost, že filmy a filmový průmysl obecně jsou jedním z mých koníčků. Společnost CineStar do budoucna plánuje expanzi do dalších spíše okresních měst s menšími multiplexy a daleko více se bude střetávat s novou konkurencí podobných rozměrů. Situace střetu multikina CineStar a konkurenčního multiplexu je již v řadě měst – Pardubice, Plzeň, Praha, Liberec. V nejbližší době k tomu přibude konkurenční boj na Moravě – v Olomouci a Ostravě. CineStar se hlavně střetává se společností Cinema City. Na těchto konkurenčních střetech nejvíce získají diváci. Pouze společnost, která bude kvalitně uplatňovat svůj marketingový koncept a dokáže lépe uspokojit potřeby diváků za akceptovatelnou cenu, může vyjít z těchto bojů jako vítěz.

Nastavením marketingu ve společnosti CineStar prostřednictvím základních nástrojů k uspokojování zákaznických potřeb a jeho jednotlivými složkami se budu zabývat v kapitole analýza současného stavu a v dotazníkovém šetření týkajícím se zákaznické spokojenosti. Na základě výsledků z analýz se pokusím navrhnout jednotlivá opatření vedoucí k lepšímu uspokojení diváckých potřeb a ve větším rozsahu. *Zůstat stát, znamená propadnout se dozadu. (Gordon Forward).*

2. Literární přehled

2.1 Marketing

Na samém počátku je nutné si objasnit v současnosti tak hojně používaný, ale také často milně interpretovaný pojem, jakým je právě slovo marketing. Jeho definic existuje nespočet. Horáková, H. (2003) uvádí definici Americké marketingové asociace z roku 1985, která definuje marketing jako proces plánování a naplňování koncepcí, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění výměny, uspokojující potřeby jednotlivců a organizací. Tuto definici pak dále Horáková volně interpretuje tak, že marketing má pomoci tomu, aby bylo požadované zboží nabídnuto správným skupinám zákazníků, a to v pravý čas, na pravém místě, za správné ceny a s přispěním přiměřené propagace.

Boučková a kol. (2003) uvádí, že marketing lze definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby směny produktů a hodnot to, co požadují. Obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojování potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace.

Horáková, H. (2003) dále tvrdí, že vývoj marketingu je nerozlučně spjat s trhem a jeho rozvojem a existence tržní ekonomiky je základní podmínkou uplatnění marketingové koncepce. Celý marketingový proces tedy vyžaduje existenci tržní ekonomiky, avšak její samotná existence ještě naznamená faktické uplatnění marketingu v podnicích. Tržně orientovaná firma je pak taková firma, pro kterou je základní hodnotou zákaznická spokojenost a která chápe marketing jako samozřejmou „vlastnost“ podniku. Taková firma se snaží pochopit, proč zákazník zboží kupuje, proč a jak ho spotřebovává nebo užívá a proč a kdy ho nahrazuje. Primárním zaměřením firmy by měly být potřeby zákazníků, ne výrobek samotný.

Marketingová koncepce, která se objevila v tržních ekonomikách v 50. a 60. letech 20. století, je založena na principu trvalé orientace na zákazníka a jeho potřeby. Oproti heslu „vyrábějte a prodávejte“, které je typické pro předchozí koncepce, přichází heslo „poznávejte potřeby a uspokojte je“. Tato nová koncepce nutí podnikatele uznat suverenitu zákazníka. (Zamazalová, 2010).

Podle Kotlera, Armstronga (2004) je marketing společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání. Jako funkce firmy pak marketing identifikuje nenaplněné potřeby a požadavky, definuje a měří jejich velikost, určuje, kterým cílovým trhům může organizace nejlépe sloužit a které výrobky, služby a programy mají těmto trhům sloužit.

Souhrnně je tedy marketing souborem metod, přístupů a činností umožňujících efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, který je vystaven vlivu změn souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení.

2.2 Marketingové řízení

Boučková a kol. (2003) definuje marketingové řízení jako proces vedoucí při uvažování vnitřních podmínek, zdrojů a vnějších příležitostí ke stanovení a dosažení marketingových cílů.

Proces marketingové řízení je trvalý. To znamená, že zahrnuje periodické změny strategií jako odpověď na externí změny trhu, které znamenají nové problémy a nové příležitosti. Cílem marketingového řízení je tedy vytvoření účinného vztahu podniku k cílovému trhu nebo segmentu trhu, na kterém jsou realizovány výrobky či služby vyráběné nebo poskytované podnikem. (Zamazalová, 2010).

2.2.1 Marketingové řízení v kontextu strategického řízení

Strategické řízení firmy zahrnuje dle Tomka (1998) aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíly a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje.

Podle Horákové, H. (2003) je jednou z vývojových fází marketingu strategický marketing. Hovoříme o něm zejména v souvislosti s rozhodovacími procesy na úrovni vrcholového managementu podniku. Strategický marketing je plně soustředěn na zákazníka, vede organizační jednotky ke studiu a porozumění jeho potřeb a přání, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka. Z toho vyplývá, že podnik je tu proto, aby sloužil potřebám zákazníka, nikoli aby zákazník koupil jen to, co podnik vyrobí.

Dle Zamazalové (2010) by se marketingové řízení mělo stát nedílnou součástí strategického řízení jakékoliv organizace, neboť v současné době neznáme jiný způsob řízení, který by přinášel hodnoty všem zúčastněným stranám (stakeholders).

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) definují strategický marketing jako proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. Je to proces, který ovlivňuje budoucnost a celkový směr firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.

Horáková H. (2003) uvádí, že proces strategického marketingu je spojený zejména s vypracováním:

- analýz faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku,
- analýz faktorů příležitostí a ohrožení podniku,
- analýz faktorů konkurence,
- s participací na vytvoření souborů cílů podniku a formulování podnikových strategií pro jejich dosažení,
- se stanovením marketingových cílů,
- s volbou marketingových strategií k dosažení vytyčených cílů,
- s vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů,
- s komplexním řízením marketingového procesu.

2.3 Marketingové prostředí

Zemanová a kol. (2010) uvádí, že prostředí je celkové okolí a situace, ve které se daný subjekt nachází. Bez prostředí se existovat nedá. Marketingové prostředí je tedy prostředí, ve kterém se firma a její marketingové funkce nacházejí. Podobně jako trhy, na nichž se firma nachází, i marketingové prostředí může mít různou dynamiku a různé vlivy na danou firmu. To vyžaduje časté či dokonce i průběžné zjišťování jeho stavu a

vývoje. K tomu slouží marketingový informační systém (MIS), výzkumy, průzkumy a jiné informační techniky a zdroje.

Horáková, H. (2003) říká, že podnik je součástí určitého prostředí, které na ně působí a ovlivňuje jeho reakce. Do tohoto prostředí spadá mnoho činitelů z vnějšího světa, jejichž působení představuje jak přínosy, tak i výstrahy. Ty pak mají vliv na volbu výrobků, které bude podnik na trhu nabízet, na ceny, které může pro výrobky stanovit, na distribuční cesty, které použije k přemístění výrobků ke spotřebitelům, i na styl komunikování se zákazníky. Prostedí také ovlivňuje výběr marketingových cílů a volbu strategií.

Kotler, Armstrong (2004) říkají, že marketingové prostředí podniku tvoří řada faktorů, které jsou často na sobě navzájem závislé a velice dynamické a firma na ně zpravidla nemá vliv a musí se jim přizpůsobovat.

Stehlík, kol. (1997) pak tvrdí, že chce-li být podnik úspěšný, musí všechny tyto vlivy a faktory analyzovat, poznat směr jejich působení, využívat jich a přizpůsobovat své chování jak současnému, tak i očekávanému vývoji prostředí. To klade mimořádně vysoké nároky na systém práce vedoucích pracovníků v oblasti marketingu.

2.4 Marketingový výzkum

Podle V. Vojtky (2008) je marketingový výzkum funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmami skrze informace pro:

- identifikaci a určení marketingových příležitostí a problémů,
- tvorbu, upřesnění a zhodnocení marketingových akcí,
- monitorování marketingové výkonnosti,
- lepší porozumění marketingu jako procesu.

Zamazalová (2010) uvádí, že marketingový výzkum trhu lze vymezit jako sběr informací, analýzu informací a zobecnění informací. Existuje velké množství různých druhů výzkumů, které se liší různou technikou sběru informací (on-line, poštovní, face-to-face), délkou kontaktu se subjekty (ad hoc či longitudinální), charakterem cíle

výzkumu (operativní či prognostický), cílovou skupinou a hloubkou analýzy motivací (kvantitativní, kvalitativní).

V procesu každého výzkumu můžeme definovat dvě hlavní etapy, které na sebe logicky navazují. Jedná se o etapu přípravy výzkumu a etapu realizace výzkumu.

Přípravná etapa

1. definování problému, cíle
2. orientační analýza situace
3. plán výzkumného projektu

Realizační etapa

4. sběr údajů
5. zpracování shromážděných údajů
6. analýza údajů
7. interpretace výsledků výzkumu
8. závěrečná zpráva a její prezentace (Kozel, 2006).

Prvním bodem přípravné etapy je **definování problému**, je to nejdůležitější a nejobtížnější krok celého procesu marketingového výzkumu. Nadefinovaný problém nám vysvětluje účel výzkumu a vymezí nám jeho cíle.

Při definování cíle výzkumu, je vhodné vycházet ze starého přísloví: „Dobře definovaný cíl je napůl vyřešený problém.“

Vašítková a Janečková (2000) uvádějí, že definice problému by neměla být příliš úzká nebo příliš široká, neboť pokud není problém dobře definovaný, mohou náklady shromáždění informací přesáhnout hodnotu přínosu.

Při definování problému se snažíme identifikovat všechny faktory, které mají na řešený problém vliv. Cílem pak rozumíme nalezení hlavního faktoru (faktorů), který nám určí další směr naší práce.

Poté, co si nadefinujeme problém a cíl, si naformulujeme hypotézy. Hypotézy jsou vyslovením předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů. Díky hypotézám je také snazší vytvořit nástroje šetření (dotazník, scénář). Smyslem hypotéz je totiž jejich potvrzení nebo vyvrácení následným zkoumáním. Např. při dotazování platí, že hypotézy budou potvrzeny, nebo zamítnuty na základě otázek v dotazníku. (Kozel, 2006).

Druhým bodem přípravné etapy je **analýza situace**, která je neformálním zjišťováním, jaké informace jsou dostupné pro řešení našeho problému. V podstatě se v této části výzkumného procesu snažíme ověřit své pracovní hypotézy.

Třetím a posledním **bodem** přípravné etapy je **plán výzkumného projektu**, který nám umožňuje postoupit k realizaci vlastního výzkumu.

Čtvrtým bodem, který spadá do etapy realizační, je **sběr údajů**. Dochází k zapojení nových spolupracovníků, jako např. pozorovatele, tazatele, moderátora aj..

Pátým bodem realizační etapy je **zpracování údajů**, které se v dnešní době neobejde bez výpočetní techniky, využívá se tzv. statistické výpočetní prostředí.

Analýza údajů je **šestým bodem** realizační etapy, kde postupně zjišťujeme:

1. četnost (výskyt) zjištěných odpovědí,
2. úroveň (polohu), variabilitu a rozložení (průběh) zkoumaných znaků,
3. závislosti mezi proměnnými.

Sedmý bod realizační etapy je **interpretace výsledků**, která představuje převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení.

Posledním, a to **osmým, bodem** realizační etapy je závěrečná **zpráva a její prezentace**.

Prezentace výsledků je jediným zhmotnělým výsledkem uskutečněného marketingového výzkumu, který jeho zadavatel vnímá. Celkové hodnocení marketingového výzkumu zadavatelem totiž vychází z prezentace výsledků. (Kozel, 2006).

Právě výsledky by měly být zpracovány v podobě ucelených, verbálně formulovatelných závěrů a doporučení, a nikoli jako přehled jednotlivých výsledků získaných uplatněnými statistickými a matematickými metodami. Výsledná zpráva by měla mít velmi vysokou odbornou úroveň, a to i po stránce formální. (Vašítková, Janečková (2000).

Jak uvádí Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) nejrozšířenější metodou používanou při sběru primárních dat je dotazník. Základní výhodou této metody spočívá v její pružnosti. Díky ní je možné sbírat nejrůznější typy informací v mnoha různých marketingových situacích.

Dotazníky jsou rovněž velmi ekonomické, neboť jejich pořizovací náklady se omezují jen na technickou oblast (napsání, vytištění a jejich distribuce). Dotazníky lze získat poměrně snadno a levně odpovědi od rozptýleného vzorku respondentů. Je však nutné při přípravě dotazníku dodržovat pravidla formulace otázek. Otázky by měly být: přímé, jednoduché, nezaujaté apod. (Vašítková, Janečková (2000).

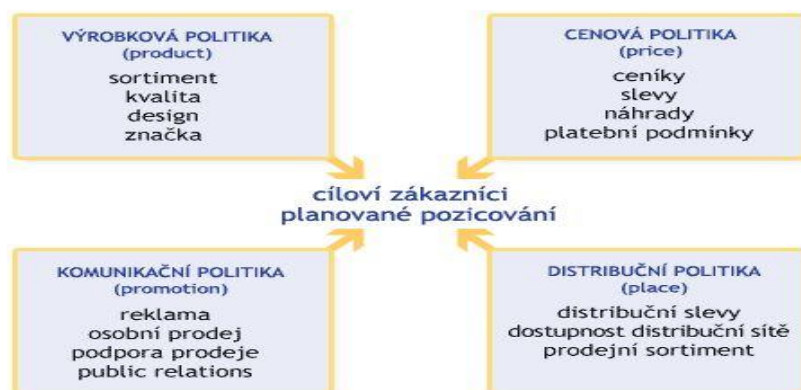
2.5 Marketingový mix

Jakmile si společnost zvolí celkovou marketingovou strategii, může začít plánovat podrobnosti marketingového mixu. Marketingový mix je tvořen marketingovými nástroji. Prostřednictvím těchto nástrojů může firma dosahovat marketingových cílů a ovlivňovat tržby. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007).

Patalas (2006) uvádí, že marketingový mix si může každá firma ušít na míru tak, aby to odpovídalo jejím prioritám a okolnostem. Orientovat se přitom musí podle specifických požadavků svých zákazníků a portfolia nabízených služeb nebo výrobků tak, aby dokázala pomocí vybraných komponent marketingového mixu požadavky klientů plně uspokojit.

Nástroje jsou rozděleny do 4 skupin, nazývaných čtyři P. Patří sem produkt (*product*), cena (*price*), místo (*place*) a promotion. Podoba 4P reprezentuje hledisko prodejců, nikoliv zákazníků. Foret (2003) mluví o rozšířeném marketingovém mixu, který může obsahovat další složky. Jsou to například: lidé (*people*), politická moc (*political power*) nebo formování veřejného mínění (*public opinion formation*).

Obrázek 1 Marketingový mix



Zdroj: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>, 2011-02-09

Robert Lauterborn doporučil pracovat nejprve se 4C, než dojde k určení 4P. Mezi 4C zařadil: hodnotu pro zákazníka (*customer value*), zákaznické náklady (*customercosts*), pohodlí (*convience*) a komunikaci (*communication*). Pokud prodejce dobře promyslí marketingovou podobu 4C, je pro něj posléze snadnější určit 4P. Marketingová rozhodnutí, provedená na základě marketingového mixu, musejí být učiněna pro všechny distribuční cesty a skupiny cílových zákazníků.

I marketingový mix se vyvíjí, a proto se v poslední době nejčastěji skloňuje model 7P pro služby: zaměstnanci (*personnel*), proces (*process*) a fyzický důkaz (*physical evidence*). Zamazalová (2010) dále uvádí, že zjednodušené chápání použití marketingových nástrojů vede k potlačení kreativity a přehlížení všemožných dalších rozmanitých nástrojů, za jejichž pomoci může podnikatel aktivně formovat svou nabídku.

Marketingové nástroje je vhodné vybírat podle fáze životního cyklu výrobku. Například reklama a publicita přinášejí nejvyšší užitek v zaváděcí fázi. Podpora prodeje a osobní prodej jsou významné především ve fázi zralosti. Výběr nástrojů je z velké části ovlivněn i velikostí podniku. Podniky s dobrým postavením na trhu obvykle

využívají více reklamy a méně akcí na podporu prodeje. Naopak menší podniky se více soustřeďují na podporu prodeje. (Kotler, 2003).

2.5.1 Produkt (Product)

Základní součástí marketingového mixu je produkt. „Produkt je cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání.“ (Kotler, 2001). Produkty zahrnují materiální zboží, služby, události, zkušenosti, místa, vlastnosti, organizace, informace a myšlenky.

Soukalová (2004) definuje výrobek (v širším smyslu chápáno jako produkt) následovně: „*Výrobek je hmotný statek, služba ale i myšlenka, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojování lidských potřeb.*“

Produkt existuje v pěti uspořádaných rovinách. Mezi jednotlivé roviny patří: obecná prospěšnost nebo užitečnost, konkrétně použitelný produkt, idealizovaný očekávaný produkt, rozšířený produkt a potenciální produkt. Nejvýznamnější rovinou je obecná prospěšnost nebo užitečnost, neboť kvůli ní si spotřebitel produkt kupuje. Dalšími rovinami jsou konkrétně použitelný produkt a idealizovaný očekávaný produkt. Tyto dvě roviny zahrnují již konkrétní produkt, s tím, že u idealizovaného produktu najde spotřebitel i vlastnosti a přednosti, které od něj očekává. Čtvrtá rovina, tedy rozšířený produkt, znamená, že se k základnímu produktu přidá navíc něco, co zákazník neočekává. Poslední rovinou je potenciální produkt, představující produkt se všemi rozšířeními, které vyniknou v budoucnosti. (Kotler, 2001).

Podle čeho se podniky rozhodují, co budou prodávat? Existují čtyři možné cesty:

1. Prodávat něco, co už existuje.
2. Vyrábět něco, o co má někdo zájem.
3. Předvídat, že o něco začne být zájem.
4. Vyrábět něco, o co zatím nikdo zájem neměl, ale zákazníkům to způsobí velkou radost. (Kotler, 2003).

Výrobní mix a mix služeb

„Výrobní mix (nazýván rovněž sortimentem výrobků) je souborem všech produktů a položek, které konkrétní prodejce nabízí k prodeji svým zákazníkům.“ (Kotler, 2001).

Každý výrobní mix se skládá z šířky, délky, hloubky a složení. Šířka výrobního mixu udává počet výrobních řad firmy. Délka pak udává celkový počet položek ve výrobním mixu. Hloubkou výrobního mixu rozumíme množství variant produktů ve výrobních řadách. Poslední součástí výrobního mixu je jeho složení, které udává těsnost vazeb mezi výrobními řadami, jejich finálním použitím, výrobními požadavky, distribučními cestami a dalším. Tyto čtyři součásti výrobního mixu umožňují firmám rozvíjet se čtyřmi způsoby. Firmy mohou podle potřeby vytvářet výrobní řady nebo je prodlužovat. Dále mohou poskytovat více variant jednotlivých produktů nebo usilovat o větší konzistenci. (Kotler, 2001).

U služeb se hodnotí sortiment, který prodejce nabízí a reálně poskytuje, jejich kvalita, pohotovost a pružnost. Jde o poměrně rozsáhlý rozsah druhů služeb počínaje poradenstvím, přes garanční opravy, dodávku náhradních dílů, až po technickou pomoc při užívání. (Synek, Kislingerová, 2010).

2.5.2 Cena (Price)

Dalším nástrojem marketingového mixu je cena. Je to částka, kterou musí zákazník zaplatit za produkt. (Kotler, 2001).

Stanovení cíle cenové politiky

„Cenovou tvorbou může firma sledovat kterýkoliv z následujících hlavních cílů:

- 1) přežití,
- 2) maximalizace běžného zisku,
- 3) maximalizace podílu na trhu,
- 4) maximalizace využití trhu,
- 5) získání vedoucího postavení v jakosti produktu.“ (Kotler, 2001).

Cenová politika zahrnuje všechna rozhodnutí, která se promítají d stanovení ceny produktu. Zákazník by měl s účtovanou cenou být spokojen a zároveň by cena měla podniku přinášet zisk. (Kašík, Havlíček, 2004).

Po zjištění 3C (průnik zákaznické poptávky, funkce nákladů, ceny konkurentů), je firma připravena stanovit cenu. (Kotler, Keller, 2006).

Poptávka

Poptávka určuje firmě horní cenovou hranici, kterou si může u svých produktů stanovit. Vztah mezi cenami a poptávkou se vyjadřuje pomocí křivky poptávky. Ve většině případů platí, že zvyšuje-li se cena produktu, zároveň se snižuje poptávka po něm. Jedná se tedy o nepřímou úměrnost. Pokud chce firma odhadnout poptávku, měla by pochopit faktory, které ovlivňují citlivost zákazníka na cenu. Mohou to být například tyto faktory: vliv povědomí o existenci substitutů, vliv mimořádné spotřebitelské hodnoty, vliv již dříve vynaložených nákladů, vliv poměru ceny k celkovým výdajům, vliv závislosti ceny, jakosti a další.

Odhad poptávky

Většina firem se snaží odhadnout tvar křivky poptávky a využívá k tomu řadu metod. Firma může vypracovat analýzu cen, objemů prodeje a jiných faktorů z minulosti a odhadnout jejich vzájemné vlivy v budoucnosti. Dále lze realizovat cenový experiment nebo dotazníkové šetření.

Náklady

Stanovení ceny je obvykle ovlivněno výši nákladů. Cílem firem je docílit takové ceny, která pokryje náklady na vývoj, výrobu, distribuci, prodej produktu, marketing a také odměny za úsilí a riziko. Náklady představují z hlediska ceny její spodní hranici (Jakubíková, 2008).

Druhy nákladů

Náklady se dělí na fixní a variabilní. Fixní náklady se nemění s objemem produkce, nebo prodeje. Patří mezi ně nájemné budov, energie, úroky atd. Variabilní náklady se

naopak s objemem produkce mění. Jsou to například náklady na materiál. Sumou těchto dvou složek jsou celkové náklady.

Konkurence

Kromě poptávky a nákladů je pro firmy důležitá znalost cen konkurentů. Pokud je nabídka firmy lepší než nabídka konkurence, může firma stanovit vyšší ceny. Pokud je tomu naopak, měla by si stanovit ceny nižší. Pokud jsou nabídky podobné, měly by být i ceny na stejné úrovni. Samozřejmě je potřeba brát v úvahu i to, že pokud firma změní cenu, může to učinit i konkurence. (Kotler, 2001).

„Globalizace, hyperkonkurence a internet výrazně mění podobu trhů a podniků. Všechny tři síly vytvářejí další tlak na snižování cen. Globalizace nutí podniky přesouvat výrobu do levnějších zemí a dovážet výrobky za nižší ceny, než jaké požadují domácí firmy. Hyperkonkurence způsobuje, že o jednoho zákazníka bojuje více firem, což vede ke snižování cen. Internet lidem umožňuje snadněji porovnávat ceny a vybírat nejlevnější nabídky. Marketing tedy stojí před úkolem, jak udržovat určitou výši cen a zisku tváří v tvář těmto makrotrendům.“ (Kotler, 2003).

2.5.3 Místo (Place)

Třetím nástrojem marketingového mixu je místo. Představuje distribuční aktivity, které činí firma, aby byl produkt pro zákazníky snadno dostupný a dosažitelný.

Jak uvádí Foret (2005) tak distribuční cesta v sobě zahrnuje souhrn všech činností jednotlivců a firem, kteří se účastní procesu transferu produktu z místa jejich vzniku do místa jejich konečné spotřeby či užití.

Kotler (1999) uvádí dva základní distribuční kanály a to: přímý prodej a prodej přes prostředníky (cesta nepřímá). Vždy je potřeba vnímat přání a potřeby zákazníků a vědět kde a kdy nakupují apod.

2.5.4 Promotion

Posledním nástrojem marketingového mixu je promotion. Jsou to činnosti, pomocí kterých firma seznamuje zákazníky se svými produkty. Mezi nástroje promotion patří reklama, podpora prodeje, public relations a publicita, osobní prodej a direkt marketing.

Komunikační mix, tvořen shora uvedenými nástroji, si vytváří každá organizace sama podle svých potřeb a potřeb zákazníků. Tento mix je pro firmu nezbytný proto, že ve většině případů přibližuje nehmotný produkt spotřebiteli a tím snižuje jeho nejistotu při výběru a nákupu služby. (Vašítková, Janečková, 2000).

Reklama

Tento nástroj je veřejným způsobem komunikace. Umožňuje prodejci sdělovat informace mnohokrát za sebou a zároveň umožňuje kupujícímu porovnat sdělení několika konkurentů. Je málo přesvědčivá, zákazník není nucen ji vnímat a reagovat na ni, jak je tomu například u osobního prodeje. Výhodou reklamy je, že sděluje informace geograficky rozptýleným zákazníkům. Další výhodou je budování dlouhodobé image produktu firmy. (Kotler, 2001).

Vavřečka (1991) uvádí: *„Reklama je činnost prováděná za úplatu odbornými pracovníky v určité formě, na určitém místě, v určitém čase, je to činnost záměrná, řízená, systematicky a plánovitě prováděná.“*

Podpora prodeje

Do podpory prodeje patří mnoho nástrojů. Jsou to například: soutěže, hry, kupony, vzorky, dárky, vyzkoušení zboží zdarma, záruky na produkt a další. Nástroje podpory prodeje obsahují určité výhody, které pro zákazníka představují spotřebitelskou hodnotu. Působí krátkodobě a nutí zákazníka ke koupi v daný okamžik. Podpora prodeje má za úkol vyvolat silnější a rychlejší reakci a tím urychlit prodej. (Kotler, 2001).

Další možné cíle podpory prodeje uvádí např. Světlík (1994):

- zvýšení prodeje
- nákup většího množství určitého zboží
- vyzkoušení výrobku
- opětovný nákup
- stimulování zákazníků citlivých na cenu výrobku

Public relations a publicita

„Public relations disponují celou řadou nástrojů, jak upoutat pozornost a vytvořit příznivou atmosféru, aby se o výrobcích „začalo mluvit“. Souboru těchto nástrojů říkáme PENCILS:

- Publikace (Publications)
- Události (Events)
- Zprávy (News)
- Zapojení do místní komunity (Community affairs)
- Identifikační média (Identity media)
- Lobování (Lobbying)
- Služby veřejnosti (Social investments).“ (Kotler, 2003).

Osobní prodej

Tento nástroj marketingového mixu je vhodný pro budování zákaznických preferencí. Ve srovnání s reklamou má tři výhody: osobní kontakt, kultivaci vztahů a reakci.

Direct marketing

Mezi formy direct marketingu patří poštovní zásilky, telemarketing, internetmarketing a další. Direct marketing je neveřejný. Sdělení je vždy určeno konkrétní osobě. Může být upraveno tak, aby působilo právě na tuto osobu. Sdělení je možné připravit velmi rychle, popř. ho i na základě reakce osloveného měnit. (Kotler, 2001).

2.5.5 Zaměstnanci (Personnel, People)

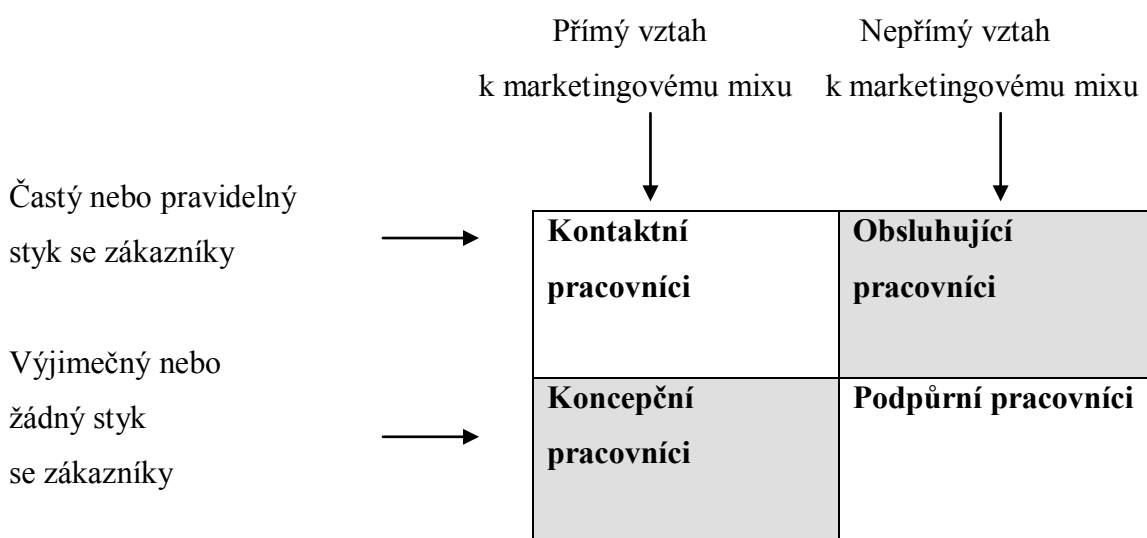
Podíl lidí na nabídce služeb má tři základní formy:

- Produkce služeb ve velké většině případů vyžaduje účast zaměstnanců organizace, která službu nabízí.
- Mnohé služby vyžadují zapojení zákazníka, ten se tedy stává spoluproducentem služby

- Třetí formu působení lidí na nabídku služeb představují zákazníci a jejich rodiny, přátelé, známí, kteří jsou součástí referenčního trhu. Referenční trh spolu s ostatními trhy tvoří marketing vztahů. (Vašítková, 2008).

Největší význam mají zaměstnanci v organizacích, která se vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem a kde i z těchto důvodů mzdy tvoří značný podíl z celkových nákladů. Flexibilní firma by se měla vyznačovat tím, že bude efektivně využívat a řídit zaměstnance. (Vašítková, 2008).

Obrázek 2 Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky



Zdroj: (Payne, 1993)

2.5.6 Proces (Process)

Procesy poskytování služeb ovlivňují především neoddělitelnost služeb od zákazníka a jejich zničitelnost. Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem se projevuje jako řada určitých kroků. Podle toho, kolik těch kroků je, se hodnotí složitost procesu poskytování služeb. (Vašítková, 2008).

Jak uvádí Payne (1993) procesy, pomocí nichž jsou služby vytvářeny a dodávány, jsou hlavním faktorem marketingového mixu služeb. Veškeré pracovní činnosti představují určitý proces. Procesy tedy zahrnují postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy, činnost a rutiny, pomocí nichž je produkt nebo služba zákazníkovi poskytována.

2.5.7 Fyzický důkaz (Physical evidence)

Janečková a Vašítková (2000) uvádějí, že právě vjemy a dojmy, které zákazník získá při vstupu do prostorů, kde je daná služba poskytována, navodí buď příznivé nebo nepříznivé očekávání. Tedy např. vzhled budovy, zařízení interiérů, navozuje v zákazníkovi představu o kvalitě a profesionálním provedení dané služby.

Obrázek 3 Jak ovlivňuje navozená atmosféra pocity zákazníka

Navozená atmosféra	Zákaznická odezva
elegance	úroveň, styl
profesionality	důvěra, pocit bezpečí
vstřícnosti	pocit radosti
pochmurnosti	smutek, pocit omezování
srdečnosti	pohodlí, pocit vítaného hosta
luxusu	výjimečnost, kvalita, vysoká cena

Zdroj: (Vašítková, Janečková, 2000)

2.6 Strategické analýzy okolí firmy

Strategická analýza okolí firmy zahrnuje veškeré vlivy, které působí na organizaci z jejího okolí. Mezi ně patří především zákazníci, dodavatelé, konkurenti a lidské zdroje. Činnost organizace, ve větší či menší míře, ovlivňují též technologické, ekonomické, politické, legislativní, kulturní, sociální a internacionální vlivy.

Tyto faktory, respektive vlivy, rozdělujeme na přímé (které přímo ovlivňují fungování organizace) a nepřímé (jež ovlivňují klima, ve kterém organizace operuje, a jež se mohou za určitých okolností změnit na faktory přímé. (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997).

Strategická analýza okolí firmy je proces, pomocí něhož strategové okolí firmy monitorují a zjištěné skutečnosti vyhodnocují tak, aby v konečné fázi byli schopni určit příležitosti a hrozby, které jednotlivé faktory okolí pro podnik představují.

Cílem je tedy nalézt všechny podstatné faktory, kde by mohly mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku. Je důležité dobře posoudit vzájemné vztahy a

souvislosti, které mezi faktory existují. Přitom je nutné vycházet z odhadu budoucích a existujících trendů. (Sedláčková, 2000).

Nejčastější metodou pro analýzu makroprostředí firmy je tzv. STEP (PEST) analýza. Podle Vebera (2000) tato analýza vychází z popisu skutečností důležitých pro vývoj makroprostředí podniku, kdy zvažujeme, jakým způsobem se tyto faktory mění v čase. Jsou při ní analyzovány sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické trendy, které by mohly ovlivňovat rozhodování o formulování strategie. STEP analýza se snaží odhadnout, do jaké míry se v důsledku těchto změn zvyšují či snižují specifické úrovně jejich důležitosti, resp. jak se mění míra závislosti vývoje vnějšího prostředí na vývoji relevantního faktoru.

Oborové okolí podniku (označováno jako užší vnější prostředí) je ovlivňováno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Tato analýza též bývá označována analýza odvětví. Velmi užitečným a často využívaným nástrojem analýzy oborového okolí je Porterův pěti-faktorový model konkurenčního prostředí.

Porterův model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví je především určována působením pěti základních činitelů (faktorů) – vyjednávací silou zákazníků, vyjednávací silou dodavatelů, hrozbou vstupu nových konkurentů, hrozbou substitutů a rivalitou firem působících na daném trhu. Tento model umožňuje dle Vebera (2000) vytvořit informační základu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody organizace. Každá z pěti konkurenčních sil totiž ovlivňuje specifickým způsobem intenzitu konkurence uvnitř daného odvětví.

V současnosti mnoho podniků a jejich řídicích pracovníků myslí a operuje v dimenzích celosvětové konkurence. Pokud je firma významným exportérem nebo importérem, anebo uvažuje o svém zapojení do mezinárodního obchodu, měla by analyzovat i její relevantní zahraniční okolí.

Pokud jsou při analýze vnějšího prostředí identifikovány faktory, které jsou relevantní z hlediska návrhu strategie, je vhodné je před následným použitím při tvorbě strategie určitým způsobem uspořádat, ohodnotit a ocenit. K tomuto účelu se používají nejrůznější metody, zpravidla vycházející z expertního hodnocení. Jednou z nich je technika ETOP (Environmental Threat and Opportunity Profile) (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

Další analytické metody uplatnitelné při vnější analýze jsou tzv. portfolio analýzy. Jsou to metody, které jsou zaměřeny na oborové okolí (resp.trh) Jejich výsledek je však na rozdíl od předchozích analýz ovlivňován i interními rozhodnutími firmy. Keřkovský a Vykpěl (2006) prezentují ve své publikaci tyto portfolio metody: matice růstu – podílu, označována jako BCG matice, matice atraktivity oboru – pozice firmy, matice přežití. Dle Jakubíkové (2008) patří mezi nejznámější a nejpoužívanější modifikace portfolio analýzy tyto metody: portfolio matice BCG a GE. K dalším, méně známým metodám, patří metoda Mefferta, rentabilita/prodejnost, metoda BCG + Drucker.

Vnější analýza by měla být především zaměřena na odhalení budoucího vývoje a vývojových trendů. Při jejich identifikaci mohou být užitečné i použité analytické metody zaměřené na tento aspekt, tj. metoda MAP a metoda scénářů. Metoda MAP je složeninou tří anglických výrazů: Monitor, Analyze, Predict. Při analýze bychom tedy nejprve měli zhodnotit, jaké faktory mohou mít na marketingovou strategii vliv, pak zhodnotit, jaký vliv by tento faktor mohl mít a předpovědět, jak se tento faktor bude během časového horizontu strategie vyvíjet (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová, Vykpěl, 2009).

Každá analýza, analýzu vnějšího prostředí firmy nevyjímaje, by měla být relevantní, tj. měla by být zpracována s ohledem na účel, pro nějž je analýza zpracována, a měla by na výstupu poskytovat pouze fakta, využitelná při syntéze, tj. v daném případě při formulaci „corporate“, zvolené „business“ anebo „funkční“ strategie.

V mnoha případech není k dispozici pro strategická rozhodování v reálných situacích dostatek potřebných informací. Strategická rozhodování potom nemohou být optimální. Jednou z častých chyb je, že strategické analýzy jsou příliš zaměřovány na „status quo“, tj. na současnou výchozí situaci. Při strategické analýze bychom se však měli snažit identifikovat významnější jevy a procesy změn, jejichž působení sice v současnosti nemusí být významné, ale které budou určovat situaci firmy v budoucnosti. Zdroje strategických informací jsou vzhledem k povaze problému především externí a za významné je většinou nutno považovat i neformální zdroje informací. (Keřkovský, Vykpěl, 2006).

S rozvojem vědy, techniky, technologie, obchodu, komunikace, informačních systémů, infrastruktury a globálních aspektů se rozsah i význam okolí pro jednotlivé podniky významně rozšířil. (Sedláčková, 2000).

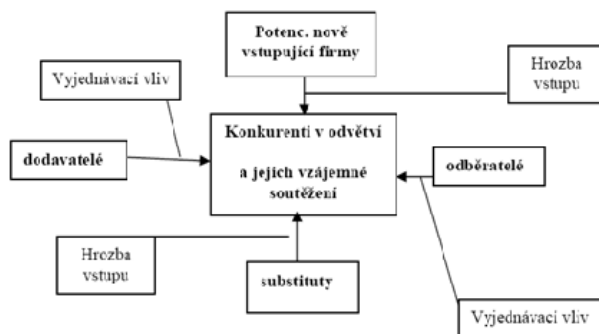
2.6.1 Strukturální analýza konkurenčního prostředí

Michale Porter vypracoval roku 1980 praktický analytický rámec umožňující určení konkurenční strategie, který zahrnuje analýzu prostředí. Výnosnost odvětví nemusí vždy být funkcí toho, jak výrobek vypadá nebo zda je do něj vložena vyspělá technologie. Výnosnost odvětví je funkcí struktury odvětví. Jako příklad uvádí výrobu frankovacích strojů a obchodů s obilím. Tato odvětví nebyla založena na vyspělé technologii a navzdory tomu vykazovala vysokou výnosnost. (Bělohlávek, Košťan, Šuleř 2006).

Porter identifikoval hlavní síly odvětví, které určují chování konkurentů viz obrázek 4:

- konkurenti v odvětví,
- potencionální nově vstupující firmy,
- dodavatelé,
- odběratelé,
- substituty.

Obrázek 4 Porterův model



Zdroj: (Porter, 1994)

Porter vyslovuje myšlenku, že zisk, dosahovaný v odvětví, je ovlivňován těmito silami. Dle Portera působí tyto síly na podniky silněji uvnitř mikrookolí a omezují je ve zvyšování cen a dosahování vyššího zisku. V Porterově modelu může silná konkurence vypadat jako hrozba, protože snižuje zisk. Naopak slabá konkurence může být příležitostí jak dosáhnout vyššího zisku. (Dedouchová, 2001). Hlavním účelem konkurenční strategie je najít pozici pro společnost, ve které se může nejlépe bránit vůči těmto vlivům nebo ovlivnit je ve svůj prospěch. Tento typ analýzy je vhodný pro vyhodnocení strategických příležitostí společnosti a hrozeb konkurence.

Čím větší je intenzita působení některé z pěti uvedených sil, tím je obtížnější situace společnosti a tím větší nároky jsou kladeny na její strategii. Společnost by měla ovlivňovat rovnováhu těchto pěti sil strategickými pohyby a posilovat tak pozici firmy.

Dalším využitím této analýzy je předpovídání změny faktorů v rámci pěti sil a příprava na adekvátní odpověď. To znamená vybrat vhodnou strategii dříve, než konkurenti rozeznají posun a změnu rovnováhy v prostředí.

Konkurenční síly mohou být ovlivňovány velkým počtem různých prvků. Pro každý druh průmyslu je však důležitých jen několik:

Bariéry vstupu pro potenciální nové konkurenty:

- ekonomika velkého rozsahu,
- velké kapitálové vstupy,
- přístup k distribučním kanálům,
- výhoda nákladů nezávislá na velikosti firmy,
- legislativa, ochrana trhu,
- silný image,
- know-how,
- vysoce kvalifikovaná pracovní síla,
- široká a kvalitní výzkumná základna,
- energická reakce stávajících účastníků na pokus o vstup nového.

Síla dodavatelů:

- vysoké náklady při změně dodavatele,
- silný image dodavatele,
- dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníky,
- nezákonné dohody mezi dodavateli,
- pravděpodobnost předsunuté integrace, pokud nedostanou požadované ceny.

Síla odběratelů:

- koncentrace odběratelů,
- existence alternativních zdrojů zásobování,
- součásti nebo materiál tvoří podstatnou část nákladů a proto jsou odběratelé ochotni hledat nejlacinější/nejllepší dodavatele a věnovat mnoho času a energie na vyjednávání,
- pravděpodobnost zpětné integrace, pokud nedostanou požadované ceny.

Hrozba náhradních produktů:

Tato hrozba může mít mnoho podob a forem. Výrobci nábytku mohou např. soutěžit s ostatními výrobky, na které domácnosti vynakládají peníze, jako jsou televizory, pračky, ledničky, hudební věže atd. Možnost koupě náhradního produktu může mít také velký vliv na maximální ceny produktů společnosti. (Košťan, Šuleř, 2002).

2.6.2 Analýza očekávání rozhodujících „stakeholders“

Má-li být strategie úspěšná, je nutné, aby nebyla v rozporu se zájmy rozhodujících „stakeholders“. Termínem „stakeholders“ jsou v angličtině označováni činitelé mající něco společného s firmou. Patří sem především vlastníci, zaměstnanci, odbory, zákazníci, dodavatelé, konkurenti, orgány státní a místní správy. Znalost očekávání, cílů a rovněž síly/významu rozhodujících „stakeholders“ je při formulaci každé strategie důležitá především proto, že jsou to právě významní „stakeholders“, kdo s konečnou platností rozhodnou, zda se přijatou strategií podaří naplnit.

Při analýze očekávání „stakeholders“ se uplatňují běžné metody a techniky průzkumu postojů a názorů, například technika interview nebo dotazníková technika. Tak jako při

každé analýze je třeba myslet na to, že zjištěná fakta by měla být pravdivá a objektivní. Sílu jednotlivých „stakeholders“ je vhodné nějakým způsobem (např. bodovacím systémem na základě výpovědi expertů) vyhodnotit a výsledky analýzy uspořádat formou tabulky. (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

2.7 Strategická analýza vnitřního prostředí firmy

Aby bylo možno identifikovat silné a slabé stránky podniku, je nezbytné analyzovat jeho vnitřní faktory: faktory vědecko-technického rozvoje, marketingové a distribuční faktory, faktory výroby a řízení výroby, faktory podnikových a pracovních zdrojů, faktory finanční a rozpočtové.

Pro odhalení případných neefektivností využívání firemních zdrojů je používána tzv. analýza hodnototvorného řetězce. Analýza „7 S“ je užitečná při identifikaci tzv. klíčových faktorů úspěchu.

Cenné výsledky může poskytnout analýza vztahu strategie, organizačního uspořádání a firemní kultury. Určující roli by v tomto vztahu měla hrát strategie, a sice jak vzhledem k organizačnímu uspořádání, tak vzhledem k firemní kultuře.

Podobně jako v případě vnějších analýz je nutno i v případě analýz vnitřního prostředí firmy/SBU brát v úvahu skutečnost, že analýza by měla být relevantní, tj. měla by být zpracována s ohledem na účel, pro nějž je zpracována, a měla by na výstupu poskytovat pouze fakta, využitelná při syntéze, tj. v daném případě při formulaci „corporate“, zvolené „business“ anebo „funkční“ strategie. (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

2.8 SWOT analýza

Koontz (1993) definuje SWOT takto: Matice TOWS představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu, který usnadňuje porovnání vnějších hrozeb a příležitostí s vnitřními a silnými stránkami organizace.

Metoda SWOT je nazývána podle počátečních písmen těchto anglických slov: S – strengths, W – weaknesses, O – opportunities, T – threats. (Vašítková, Janečková, 2000).

Jedna stránka problému je rozpoznat atraktivní příležitosti a druhá je mít schopnosti tyto příležitosti využít. Proto je třeba u každé obchodní jednotky pravidelně vyhodnocovat její silné a slabé stránky. (Kotler, 2001).

Tato analýza může být velmi účinná, když ještě porovnáme všechny oblasti s našimi konkurenty. (Bělohávek, Košťan, Šuleř, 2001).

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy (vnitřní prostředí) a současné situace okolí firmy (vnější prostředí). Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu. Pro vyspecifikování jednotlivých např. silných stránek bývá využit brainstorming s managementem firmy a specialisty na oblast, kterých se SWOT analýza týká. Po brainstormingu se vše roztřídí podle relevantnosti k záměru použití SWOT. Následně nastupuje kvantifikované hodnocení jednotlivých položek všemi zúčastněnými. Po zhodnocení a spočítání váhy jednotlivých např. silných stránek celým týmem se seřadí dle důležitosti. Dále by mělo proběhnout rozhodnutí managementu, jak s výsledky analýzy naloží a co bude realizovat.

Při analýze vnějšího prostředí firmy zkoumáme příležitosti a hrozby, které působí na firmu. Struktura vnějšího prostředí je daná: makroprostředím (to se skládá z ekonomického prostředí, politického a legislativního, demografického, kulturního a sociálního, technologického a ekologického) a tržní prostředí neboli blízké okolí podniku (to je tvořeno konkurencí, zákazníky a dodavateli). (Vašítková, Janečková, 2000).

Jakubíková (2008) uvádí, že cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.

V rámci SWOT analýzy je vhodné hledat vzájemné synergie mezi silnými a slabými stránkami, příležitostmi a silnými stránkami apod. viz obrázek 5. Tyto synergie pak

v zápětí mohou být použity pro stanovení strategie a rozvoje firmy.
(www.vlastnicesta.cz, 2011-08-25)

Obrázek 5 SWOT analýza

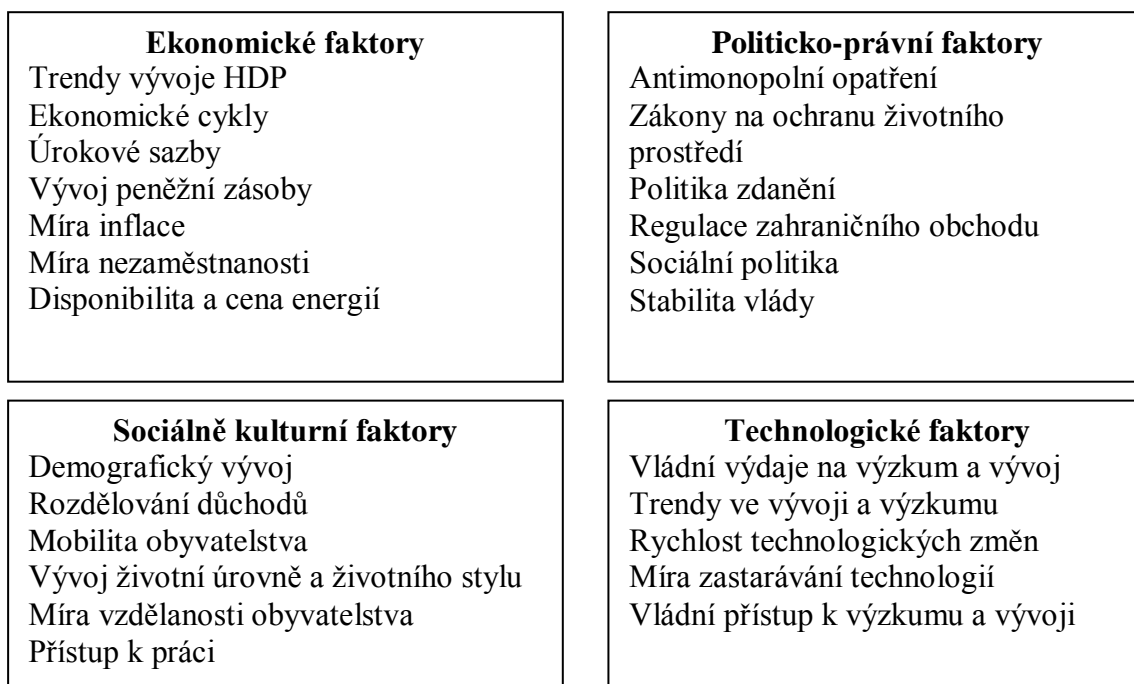
SWOT analýza		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti (Opportunities)	<p>Strategie maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti</p>	<p>Strategie minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti</p>
	Hrozby (Threats)	<p>Strategie maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby</p>	<p>Strategie minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby</p>

zdroj: (www.vlastnicesta.cz, 2011-08-25)

2.9 PEST analýza

V rámci PEST analýzy se zkoumá základní skupina faktorů, která je pro organizaci důležitá. Sledováním faktorů (viz obrázek 6) můžeme získat relativně mnoho informací o externím okolí firmy. Při analýze se snažíme definovat důvody, které vedly ke změně ve vývoji faktoru v čase, a odhadnout míru jejich vlivu na relevantní faktor a na prostředí jako celek. (Veber a kol., 2000).

Obrázek 6 Vybrané faktory používané při PEST analýze



Zdroj: Veber a kol., 2000

3 Metodický postup

3.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je analýza marketingových činností společnosti CineStar včetně návrhu řešení na zlepšení stavu ve zkoumané oblasti.

Jednotlivá navržená opatření inspirativně poslouží vedení společnosti CineStar.

3.2 Metodický postup

Studium odborné literatury zaměřené na řešené téma a získávání informací. Prvotní nastudování literatury z dostupných zdrojů (převážně odborné knihy zapůjčené v knihovně a poté internet) a na tomto základě vypracování literární rešerše.

Základní charakteristika daného podniku včetně historického vývoje. Informace k tomuto bodu byly dostupné z internetových zdrojů – (Český statistický úřad, články médií o problematice kin, vlastní webové stránky multikina) a z interních dokumentů podniku CineStar.

Provedení analýzy marketingových činností (marketingový mix 7P) v jejich základních složkách – produkt, cena, místo, marketingová komunikace, lidský faktor, materiální stránka a procesy. Podklady čerpány z vlastní zkušenosti, z rozhovorů s vedením multikina v oblasti středního managementu v Českých Budějovicích a se zaměstnanci, z veřejně dostupných internetových zdrojů.

Provedení dotazníkového šetření spokojenosti zákazníků. Hlavním cílem tohoto šetření bylo provedení analýzy zákaznických potřeb a spokojenosti v jednotlivých zájmových okruzích multikin. Dotazník se skládal celkem ze 17 otázek a otázky byly typu otevřených, uzavřených, polouzavřených. Dotazník obsahoval speciální typy

otázek, jakými jsou např. baterie otázek a otázky na lži-faktor. Šetření směřovalo na zákazníky navštěvující multikino CineStar minimálně 1x za rok a probíhalo ve dvou fázích. Stejný dotazník vygenerovaný v elektronické podobě byl umístěn na internetový server www.vyplnto.cz a na jeho partnerské servery. Dále odkaz na tento dotazník se nalézal na Facebooku multikina CineStar. Prostřednictvím internetu se tak podařilo získat 148 respondentů v období od 28.06.2011 do 26.07.2011. Během dvou víkendů v červenci 2011 se provedlo šetření přímo na provozovně v Českých Budějovicích přímým oslovením celkem 40 respondentů. Celkový počet respondentů dosáhl výše 188. Vyhodnocení otázek proběhlo pomocí internetového serveru vyplnto.cz a výsledky 40 respondentů oslovených v českobudějovickém multikinu byly přidány k předchozím datům a zpracovány v programu Microsoft Office Excel 2007.

Provedení SWOT a STEP analýzy vybraného podniku (SWOT a STEP analýza viz. literární přehled, SWOT analýza – v silných a slabých stránkách, v příležitostech a ohroženích, STEP analýza – ve faktorech sociálních, technologických, ekonomických a politicko-legislativních). Prvotní nastudování této problematiky z dostupných zdrojů literatury, informace získané k analýzám z vlastního pozorování, z rozhovorů s vedením multikina v oblasti středního managementu v Českých Budějovicích a se zaměstnanci, z veřejně dostupných internetových zdrojů.

Vypracování návrhu na zlepšení současného stavu. Podklady k vypracování čerpány z jednotlivých analýz a z dotazníkového šetření zákaznické spokojenosti.

4 Charakteristika podniku CineStar

CineStar jako významný nositel současného kulturního života je jedinou společností, která nabízí spojení gastronomie, náročné architektury k odpočinku a zábavě a nejlepších služeb s garancí technických standardů a komfortu ve většině regionů.

4.1 Historie firmy CineStar a odkud k nám přišla

CineStar patří svým majoritním podílem do skupiny Kieft&Kieft. Tato skupina byla založena ve Spolkové republice Německo před více než 50 lety. V současnosti provozuje více než 400 kinosálů nejen v Německu, ale i v ostatních zemích Evropy. V roce 1997 získal CineStar celosvětové prestižní ocenění International Exhibitor of the Year (provozovatel kina roku na světě) Sho West v Las Vegas, USA.

CineStar v České republice

CineStar již desátým rokem provozuje jedenáct multiplexů po celé republice. Multikino v Hradci Králové bylo otevřeno v roce 2001, má celkem 8 kinosálů a kapacitu 1585 sedadel. Druhé multikino v pořadí bylo otevřeno v Ostravě, zde byl provoz zahájen roku 2001, má také osm kinosálů, ale již 2009 sedadel. V Českých Budějovicích bylo multikino otevřeno v roce 2002, má 8 kinosálů a kapacitu 1400 osob. Kino CineStar v Olomouci bylo otevřeno v roce 2005, má sedm kinosálů a 982 míst k sezení. Roku 2006 byl zahájen provoz v Plzni, kde je osm kinosálů a pro návštěvníky je zde k dispozici 1514 míst. V Pardubicích na nás od 7. prosince 2006 čeká šest sálů se 771 místy. Na podzim roku 2007 byla otevřena další pobočka a to v Mladé Boleslavi se čtyřmi sály a 559 místy. U tohoto kina je taková zvláštnost, že má výrazně menší počet sálů než ostatní kina CineStar. CineStar provedl další plán expanze. A to během roku 2008 do Liberce, kde bylo naplánováno 8 sálů a 1217 míst k sezení a do Jihlavy se 4 sály a kapacitou 509 sedadel. Skupina CineStar má ale zájem vytvořit v České republice síť minimálně deseti multikin. V druhé polovině roku 2009 se vedení multikina

CineStar rozhodlo vstoupit na pražský divácký trh, kde lídr doposud chyběl. CineStar koupil 2 pražské multikina do této doby patřící konkurenční firmě Village Cinemas, která tímto opustila český trh. CineStar se začal těšit z velké divácké návštěvnosti ze svého nového multiplexu v pražském Andělu s kapacitou 14 sály a 2 225 míst k sezení. Druhé pražské multikino na Černém Mostě se pyšní 8 kinosály s 1 885 sedadly. Obě pražská multikina CineStaru pravidelně dosahují roční návštěvnost přes 800 000 diváků. Celá síť multikin v kompletní současné podobě zahrnuje 83 kinosálů, celkem 14 698 sedadel a umožní odehrát až 350 filmových představení za jediný den. Nejbližší plánovaná výstavba dalšího multikina CineStar by měla proběhnout v Opavě v průběhu roku 2012. (www.cinestar.cz, 2011)

4.2 CineStar v Českých Budějovicích.

První jarní den v roce 2002 v Českých Budějovicích byl také dnem, kdy první multikino v jihozápadních Čechách přivítalo své první návštěvníky. Před deseti lety společnost CineStar otevřela v jihočeské metropoli své v pořadí již třetí multikino. Jak jsem se již zmínil, CineStar v Českých Budějovicích má osm kino sálů a jeho kapacita je 1400 osob.

4.3 Charakteristika služeb

Multikina CineStar jsou umístěna v obchodních komplexech, kde mají návštěvníci možnost nákupů, ale i občerstvení, možnost občerstvení mají návštěvníci také v samotných prostorách multikina.

Programová nabídka a vstupné

Diváci multikina si za 10 let zvykli na bohatou filmovou nabídku, na programu multikina najdou v průměru 15 filmových titulů denně v různorodých odpoledních a večerních časech, oceňují také možnosti rezervace on-line, telefonické rezervace a nově i koupi vstupenky přes webové stránky pomocí platební karty.

Společnost CineStar přistoupila na věrnostní program pro diváky multikina

zavedením klubových kartiček CineStar Club. Tyto klubové karty jsou v prodeji od 1.1.2011 na všech pokladnách multikin za poplatek ve výši 50 Kč na 12 měsíců. O členství v klubu si divák může zažádat elektronickou cestou a nebo vyplněním tištěného formuláře přímo v kině. Karta přináší pro diváky spoustu výhod. Zákazníkovi za každý nákup se nasčítávají body, které může později čerpat za občerstvení či další volné vstupenky. O této klubové kartě budou podrobnější informace v další kapitole.

Jako další nabízí CineStar speciální představení - jsou to především školní představení, která se uskutečňují v dopoledních hodinách, na základě individuálních dohod s pedagogy.

Konkrétně v Českých Budějovicích se v minulých letech uskutečnila i speciální dopolední představení pro seniory - ve spolupráci se sociálním odborem Magistrátu města ČB. Tato představení navštěvují také speciální zařízení např. pro mentálně postižené.

Multikino připravuje i řadu tematických akcí pro pedagogy a studenty. Např. ve spolupráci s Goethe institutem připravilo nabídku filmů v němčině. Filmová školní představení jsou pro žáky i studenty výhodná, pokud není film v premiéře, cena vstupenky je 60,-Kč.

Jihočeské filmové svátky – tak jsou nazývány předpremiéry a premiéry s filmovými delegacemi. Návštěvy filmových tvůrců u příležitosti uvedení filmových novinek se již staly tradicí. Za dobu fungování multikina se diváci mohli setkat s celou řadou známých herců, režisérů, scénáristů, producentů....

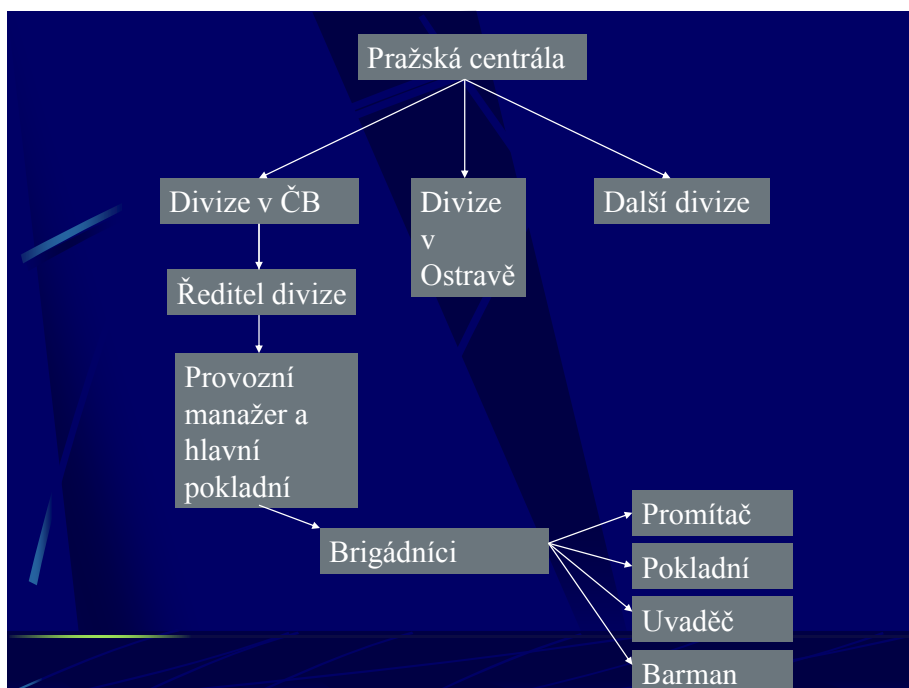
Soutěže a akce - mezi nejčastější návštěvníky multikina patří děti a těm je také určena celá řada akcí a soutěží - výtvarné a literární soutěže nebo soutěž o kostým filmového hrdiny.

Každoročně CineStar chystá festival Francouzských filmů, kde budou uvedeny i nedistribované filmy.

4.4 Organizační struktura

CineStar v České republice je centrálně řízen z Prahy. Činnosti, které lze zajišťovat z jednoho místa, má v náplni pražská centrála kromě činnosti provozní. Pražská centrála v současné době řídí celkem 11 divizí. Uvedenou strukturu můžeme považovat za divizionální viz obrázek 7. V každé divizi se na vrcholu pomyslné pyramidy nachází ředitelka pobočky, v její přímé podřízenosti jsou 2 provozní manažeři a 2 hlavní pokladní, kteří se v určitých intervalech střídají. Hlavní pokladní má na starosti nejen hotovostní transfery peněz, ale i přijímání zboží a účetní operace. Nabízené služby CineStar zabezpečuje s pomocí brigádníků z řad studentů na těchto pozicích: pokladní, uvaděč, barman a promítač a to pouze pod dohledem zkušených provozních manažerů. Nevýhodou takto strukturované organizace je zdlouhavější komunikace s centrálou v Praze a méně operativní rozhodování na pobočkách. Výhodou tohoto uspořádání je úspora provozních nákladů.

Obrázek 7 Schéma organizační struktury podniku CineStar



Zdroj: autor

5 Analýza současného stavu

5.1 Marketingový mix

5.1.1 Produkt – Produkt služba

Nabídku produktů multikina lze rozdělit na nabídku hlavní a vedlejší. Hlavním přáním zákazníka je uspokojení jeho potřeby – shlédnout filmové představení s celkovým pozitivním dojmem. Do nabídky vedlejších produktů zahrneme prodej pochutin v minibarech multikina CineStar, poskytování sálů pro firemní aktivity, jakými jsou konference, školení, prezentace, semináře včetně zajištění kompletního občerstvení, profesionálního technického servisu a personální asistence. Dále do vedlejší nabídky můžeme zařadit prodej klubových karet CineStar Club. Zároveň společnost umožňuje jiným, zejména podnikatelským subjektům, využívat široké návštěvnosti ke své propagaci a reklamě.

Nyní se podrobně podíváme na hlavní produkt, služby – filmové představení. Multikino v České republice, jak již bylo zmíněno, disponuje s celkovou kapacitou 14 698 míst k sezení a umožňuje odehrát až 350 filmových představení denně. Diváci najdou denně v průměru 15 titulů, které většinou uspokojí veškerý divácký segment. Průměrný multiplex společnosti CineStar odehraje téměř 30 filmových představení za jediný den. Diváci mají většinou možnost shlédnout film ve 2-D zobrazení a pro náročnější zákazníky je k dispozici od 2.7.2009 3-D technologie. V 3-D zobrazení se většinou promítají 2 až 3 tituly. Tato nová technologie 3-D Digital je dle Bradáče (výkonný ředitel společnosti CineStar) nejmodernější v České republice. *Diváci si před zahájením projekce nasadí aktivní 3D LCD brýle. Poté si tak mohou vychutnat vybrané filmy v dokonalé digitální trojrozměrné kvalitě, s prostorovým digitálním zvukem. Návštěvníci pražského multikina Anděl mají možnost vstupu do 2 speciálních kinosálů tzv. Gold Class, které jsou velmi oblíbené pro privátní atmosféru a nadstandardní servis. Gold Class zahrnuje dva komfortní kinosály o celkové kapacitě 48 míst a přilehlý salónek s barem pro 56 osob. Kinosály jsou vybaveny velkým promítacím plátnem, profesionálním zvukovým systémem Dolby Digital, komfortními polohovatelnými*

křesly se stolky a klimatizací. Luxusní salónek s barem je využíván pro pohoštění a rauty. Ceny vstupenek do těchto speciálních kinosálů jsou dvojnásobné oproti základnímu vstupnému z výše zmíněných důvodů výjimečnosti. Celkovou strukturu multiplexů včetně jednotlivých ukazatelů můžete vidět na obrázku 8.

Obrázek 8 Multikina CineStar

Město	V provozu od	Sálů	Míst	3D technologie	Zvuk Dolby Digital	Zvuk Dolby Surround EX
České Budějovice	03/2002	8	1 400	ano	ano	ano
Hradec Králové	10/2001	8	1 582	ano	ano	ano
Jihlava	10/2008	4	519	ano	ano	ano
Liberec	10/2008	8	1 249	ano	ano	ano
Mladá Boleslav	01/2008	4	565	ano	ano	ano
Olomouc	12/2005	7	982	ano	ano	ano
Ostrava	11/2001	8	2 008	ano	ano	ano
Pardubice	12/2006	6	771	ano	ano	ano
Plzeň	02/2006	8	1 514	ano	ano	ano
Praha – Anděl	2002	14	2 225	ano	ano	ne (zvuk THX)
Praha – Černý Most	2000	8	1 880	ano	ano	ne

Zdroj: www.cinestar.cz

K doplňkovým službám patří prodej převážně občerstvení v barech ve foyer. V nabídce zákazníci najdou točené nápoje od společnosti Coca Cola (Cola, Fanta, Sprite, Tonic) ale také i nápoje v PET láhvích navíc doplněné produkty společností Nestea, Bonaque a Cappy. Kávovar Dolce Gusto jistě potěší milovníky kávy přípravou tří možných variant – Latte Macchiato, Espresso a Cortado a nejmladší návštěvníky kina může uspokojit čokoládovým nápojem Nesquik.

Pokud diváci dostanou chuť na slané, mohou si vybrat slaný popcorn nebo slaný či pikantní nachos se sýrovou nebo rajčatovou omáčkou.

Sladký popcorn, sušenky, čokoládky a bonbóny od společností Jojo, Orion a Bonpari jistě uspokojí chuťové pohárky mlsných jazýčků. Tyto bonbóny zavedlo multikino od listopadu 2010 novou formou prodejního kanálu a to volně dostupného stojanu tzv. Mixáčku s logem mlsného kocoura. Zákazník si může nabrat jakékoliv množství do přiloženého sáčku či kelímku, zváží si svůj nákup a zaplatí na baru. Nejen v parném létě přijde vhod osvěžení výrobky z mrazicích boxů společnosti Algida. Zákazníci si mohou vybrat minimálně z patnácti druhů nanuků.

5.1.2 Price - Cena

Tato oblast marketingového mixu tvoří příjmy multikina CineStar. Nejdříve si rozklíčujeme nejdůležitější položky – vstupenka na filmové představení, nápoje od společnosti Coca Cola, pronájem sálu pro firemní aktivity a příjem z reklamy. Tyto zmíněné oblasti se právě nejvíce podílejí na výnosech multikina.

Ceny základního vstupného jsou v regionálních multikinech jednotné, odlišují se pouze multiplexy v Ostravě, kde je cena vyšší o 6 Kč. Dále pak pražské multiplexy, v kterých jsou ceny na vrcholu ve výši 169 Kč. Na druhou stranu pražské CineStary nabízí více slev prostřednictvím věrnostních programů a benefitů. Základní současná cena filmového představení ve výši 149 Kč se skládá z nákladových položek na pronájem filmu, rozpočítaných režijních položek multikina a ziskové marže. Další náklady na představení vznikají ze strany distributorů filmů. Všichni tito distributoři si účtují shodně za pronájem filmu CineStaru 50% z každé prodané vstupenky za dobu prvních 3 týdnů od premiéry filmu. V dalších týdnech cena klesá na 40 či 35%. Z každé prodané vstupenky se dále odvádí 1 koruna do fondu rozvoje české kinematografie. K 1. lednu 2008 se tento odvod upravil na 1% z ceny vstupenky fakticky znamenající vzhledem k ceně vstupenky navýšení. V ceně vstupenky je dále zakalkulována režijní (provozní) marže multikina na úhradu provozních nákladů (jejich největší částí) a zisková marže. K úhradě zbylé části provozních nákladů přispívají marže zakalkulované v ostatních službách a cenách. (autor po rozhovoru s provozním manažerem).

Tabulka 1 Ceník vstupenek

Ceník standardních představení (mimo 3D)

		Cinestar Club
Základní vstupné	149 Kč	129 Kč
Pondělí (mimo státní svátky)	119 Kč	99 Kč
Studenti (s platným studentským průkazem)	119 Kč	99 Kč
Děti, senioři (nad 60 let včetně), ZTP, doprovod ZTP (max. 1 osoba)	119 Kč	99 Kč
O2 Extra úterý (s platným O2 kuponem)	89 Kč	—
Rodinné vstupné (min. 1 dospělý, min. 1 dítě a max. 4 osoby)	444 Kč	—

Ceník projekcí 3D Digital

		Cinestar Club
Základní vstupné	199 Kč	179 Kč
Pondělí (mimo státní svátky)	169 Kč	149 Kč
Studenti (s platným studentským průkazem)	169 Kč	149 Kč
Děti, senioři (nad 60 let včetně), ZTP, doprovod ZTP (max. 1 osoba)	169 Kč	149 Kč
O2 Extra úterý (s platným O2 kuponem)	139 Kč	—
Rodinné vstupné (min. 1 dospělý, min. 1 dítě a max. 4 osoby)	644 Kč	—

Zdroj: www.cinestar.cz

CineStar má uzavřenu výhodnou smlouvu se společností CocaCola, výhradním dodavatelem nápojů, kterému se odvádí pouze 20% z ceny prodaného nápoje. Tato spolupráce je oboustranně výhodná (i když se to na první pohled tak nejeví), neboť při průměrné roční návštěvnosti více jak 300 tis. diváků na jednu pobočku se jedná o značné příjmy i pro dodavatele.

Ceny jednotlivých druhů občerstvení jsou 2-3násobně větší, než je tomu v běžném obchodě. Považuji je za poptávkově orientované a odvislé od skutečnosti, že diváci mají zakázáno nosit jinde zakoupené občerstvení do prostor multikina. V případě potřeby během filmu jsou nuceni si ho koupit ve foyer kina i za vyšší cenu. Jednotlivé ceny občerstvení můžete nalézt v příloze.

Multikina CineStar jsou ve velké míře využívána pro firemní aktivity ve formě pronájmu sálu. Poptávka ze strany firem každoročně stoupá. Největší zájem je o prezentace, semináře, konference s možností občerstvení a následným filmovým představením. Cenová kalkulace pronájmu sálu je k dispozici na webových stránkách multikina CineStar na adrese: <http://firmy.cinestar.cz/pronajem-salu.php>. Konečná cena záleží na více parametrech, jakými jsou např. doba pronájmu, počet osob, požadovaný druh cateringu, dekorace atd. Cena za pronájem sálu s doplňkovými službami se obvykle pohybuje v rozmezí 30 tis. – 50 tis. Kč.

Nepochybně také jedním z nejvýznamnějších příjmů je poskytování prostorů k reklamě ostatním firmám využívajícím vysoké návštěvnosti multikin. Tuto službu zajišťuje strategický partner společnost CineXpress s.r.o. Předání reklamní informace potenciálnímu zákazníkovi probíhá dvěma způsoby – formou On-screen nebo Off-screen.

On-screen

Reklama on-screen zahrnuje reklamní spoty, které se pouštějí na plátno před začátkem promítání filmů. Ve světovém měřítku je kinoreklama čím dál kreativnější, zábavnější. Zadavatelé nepouštějí 10 nebo 30 sekundové spoty jako v televizi, nýbrž využívají délky spotů více než 60 sekund. Tato délka, ve spojení s obrovským plátnem a kvalitním zvukem, umožňuje rozvinout zábavnější, dramatictější a imaginativnější příběhy.

Off-screen

Větší prostor pro originalitu a kreativitu umožňuje reklama mimo plátno, tzv. off-screen. Můžeme zde počítat s různými formami reklamy, z nichž každá zachycuje zákazníka v jiném rozpoložení a s jiným vnímáním okolních vjemů. (CineXpress, 2011).

Aktuální ceník (červenec 2011) reklamy poskytované v prostorách multiplexů CineStar nalezete v příloze.

Reklama typu Off-screen je cenově u všech multikin stejná. V některých multikinech existují originální technické prvky interiéru, na které je možné tento typ reklamy využít. Jedná se např. o tyto odlišnosti: umístění automobilu, polep vstupních dveří, polep eskalátorů, polep sedadel, outdoor plachta, podlahová grafika.

Cena On-screen reklamy je u multikin CineStar odlišná. Zadavatelé své 30 sekundové reklamy na plátně CineStaru ponесou největší náklady v Ostravě (76 000 Kč/týden) a v Praze (57 000 Kč) na Andělu. Naopak podnikatelské subjekty ušetří na své propagaci v Jihlavě (24 000 Kč), Mladé Boleslavi (24 000 Kč) a v Pardubicích (20 000 Kč).

5.1.3 Place – Místo

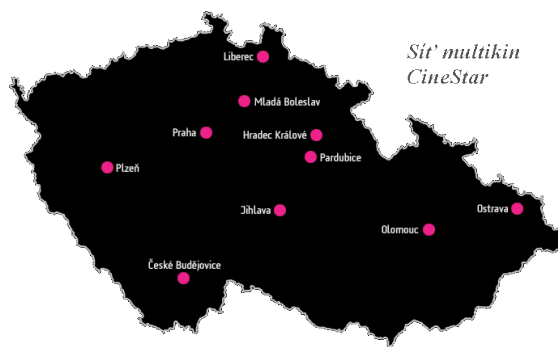
Společnost CineStar nabízí svým zákazníkům kvalitní filmový zážitek v síti jedenácti multikin v České republice. Všechny pobočky má zastoupené v regionálních větších městech. Pouze dvě města mají méně než 100 000 obyvatel – Jihlava a Mladá Boleslav. Multikina se nacházejí u strategicky významných městských oblastí jako součást obchodních center. Jedná se především o lokality historických center měst, sídlišť s vysokou hustotou obyvatel či u hlavních dopravních tepen. Multikino ve spojení s obchodním centrem výrazně zvyšují atraktivitu místa společenského využití. Z výsledků interního šetření multikina CineStar vyplynulo, že přibližně 1/3 diváků využije včetně zhlédnutí filmu v kině i jinou aktivitu v obchodním centru, např. bowling, posezení v restauraci či kavárně apod.

Neméně důležitou součástí tohoto „P – Place“ jsou prodejní kanály. Diváci si jimi zvolený film mají možnost zarezervovat přes internet na webových stránkách společnosti CineStar či přímo na pokladně multikin. Rezervace končí 15 minut před začátkem vybraného filmu. Zákazník má možnost pomocí platební karty přímo zaplatit vstupné přes internet a během okamžiku si vytiskne na vlastním počítači vstupenku. Tato možnost platby je v současné době velice využívána a vítána, jak ze strany diváků, tak i ze strany vedení multikina. Divák je ušetřen v případě premiér vystání dlouhých

front a nemusí být přítomen v prostorách multikina 30 minut před začátkem filmu. Díky této novince ušetřilo vedení na personálních nákladech, protože počet pokladních mohl být zredukován. V případě, že divák vlastní již zmíněnou klubovou kartu CineStar Club, je i motivován ke koupi vstupenky přes internet, neboť tímto získá více bodů a dosáhne dříve jím zvolené odměny. Druhou možností nákupu vstupenky je platbou na pokladně multikina pomocí platební karty nebo v hotovosti. Terminál přijímá tyto platební karty: VISA, VISA Electron, MasterCard, MasterCard Electronic, Maestro, AMERICAN EXPRESS a Diners Club.

Pro fungování multikina je nezbytné, aby distributoři filmů dopravili každý týden premiéry. Hrací týden každého kina je od čtvrtka do středy. Ve středu večer se z vlakového nádraží přepravují filmy do multikin pomocí sjednané Taxi služby. Každý čtvrtek dopoledne probíhá kontrolní projekce kvality kopie filmu. Pokud je daný film na digitálním nosiči, tato kontrola se nemusí provádět. Distributoři společně s filmem zasílají reklamní propagační materiály – letáky, plakáty, papírové 3-D stojany.

Obrázek 9 Síť multikin CineStar v ČR.



Zdroj: Autor

5.1.4 Promotion – Marketingová komunikace

V této části se zaměříme na komunikační mix, jakým způsobem dává CineStar na vědomí široké veřejnosti své aktivity. Jedním z nejvyužívanějších a nejmodernějších

komunikačním nástrojem je sociální síť Facebook. Společnost CineStar naplno působí na této síti a aktuálně získala téměř 54 000 fanoušků. Tito jsou pravidelně každý týden informováni o velkém množství aktualit (recenze, videa, fotky, rozhovory) ze světa filmových novinek, o pořádaných soutěžích a akcích, mohou hlasovat v anketách, kterými společnost CineStar analyzuje potřeby a přání diváků. Diváci naopak na této síti přispívají různými návrhy ke zlepšení provozu, či případně sdílejí stížnosti. Multikino se snaží maximálně vyhovět těmto požadavkům. Zákazníci určitě postřehli celou řadu novinek za poslední dva roky. Větší množství změn oproti předchozím obdobím potvrzuje i vedení multikina.

Pokud se divák rozhoduje, že navštíví multikino, nejrychlejší cestou k informacím jsou vlastní webové stránky multikina CineStar www.cinestar.cz. Jsou nejdůležitějším zdrojem informací, zákazník má možnost rezervace míst a on-line zakoupení vstupenky. Pod záložkami – Doporučujeme, Program, Filmy, Akce a aktuality, CineStar Club, Pro školy, Pro firmy najde zákazník vše potřebné.

Pravidelně úspěšně využívaným komunikačním nástrojem jsou média. Generálními mediálními partnery multikina je rádio Impuls a deník Blesk. Nejvíce využívanými s největším úspěchem jsou regionální rádia Hitarádio, v Jihočeském kraji je to Hitarádio Faktor, které pravidelně informuje posluchače o promítaných filmech a o časovém programu. Velice významným partnerem se stalo O2 a vybrané kluby v extralize v ledním hokeji. V hokejových kolbištích po skončené třetině či při komerčních přestávkách pravidelně na velké zobrazovací kostce nad ledem běží reklama společnosti CineStar společně se zvukovým doprovodem. Logo CineStaru také hokejoví fanoušci najdou pod ledem a na mantinelech. Jelikož na hokejové utkání chodí několik tisíc diváků, je tato forma reklamy velice účinná.

Pozornost diváka multikina upoutávají letáčky CineStar do kapsy, které můžete najít kdekoli ve městě. Na základě interního šetření multikina vyplynulo, že velká část diváků navštěvující opakovaně multikino se ráda baví a nakupuje, má ráda značkové oblečení a často se stravuje ve fast-foodech. Právě na tato místa se koncentruje pozornost multikina ohledně rozmístění letáčků „CineStar do kapsy“.

5.1.5 People – Lidský faktor

Zaměstnanci

Struktura řízení pobočky multikin v České republice je vcelku jednoduchá. Na vrcholu pomyslné pyramidy se nachází ředitel, v jeho přímé podřízenosti jsou 2 provozní manažeři a 2 účetní, kteří se v určitých intervalech střídají. Ředitel je zodpovědný za dobré fungování celé pobočky. Jeho důležitou činností je především tvorba taktických fází na regionální úrovni, týdenního programu včetně časového harmonogramu filmových projekcí. V rámci marketingu odpovídá za udržování a budování vztahů se strategickými partnery. Účetní má na starosti nejen účetní, ale i hotovostní transfery peněz. Nabízené služby CineStar zabezpečuje s pomocí brigádníků z řad studentů na těchto pozicích: pokladní, uvaděč, barman a promítač a to pouze pod dohledem zkušených provozních manažerů, mimo jiné pověřených i určením pracovníků na konkrétních pozicích v měsíčním rozpise. Tento zdroj pracovní síly je pro společnost prakticky nevyčerpatelný a hlavně velmi levný. Věková struktura zaměstnanců - brigádníků je velmi nízká, polovinu tvoří středoškoláci a druhou vysokoškoláci. Průměrný věk manažerů a účetních je třicet let. Manažeři mají k dispozici služební mobil s čísly zaměstnanců pro případ akutní potřeby. Brigádníci mají nařízeno nosit červená firemní trička CineStar, modré džíny a sportovní obuv. Výhodou pro zaměstnance může být popcorn a nachosy, které si mohou vzít v malé míře zdarma. Každý čtvrtek začíná nový hrací týden a multikina zahajují premiéry. Právě ty mohou zaměstnanci zhlédnout v dopoledních čtvrtečních hodinách v rámci kontroly stavu filmové kopie opět zdarma. Jelikož se jedná o službu – provoz multikina – je na lidský kapitál vytvářen důraz. Vedení multikina (ředitel, provozní manažeři) absolvuje tréninky v komunikačních technikách a asertivitě. Všichni brigádníci jsou každý den hodnoceni známkou za vykonanou práci. Barmani dostávají různé odměny za celkové tržby a pokladní za celkový počet prodaných klubových karet. I na toto jsou zaměstnanci v jisté míře proškoleni tréninkem prodejních dovedností. Samozřejmostí každého zaměstnance je pozitivní přístup k svěřené práci a hlavně ke všem divákům. Každý rok probíhá školení zaměstnanců kina profesionálními pracovníky

bezpečnostního úřadu. Přednáší se zejména o bezpečnosti práce, která chrání jak pracovníky tak i diváky, o požární ochraně, o postupu případné evakuace a o poskytnutí první pomoci. (CineStar, 2011).

Zákazníci

Zákazníci jsou nejdůležitější oblastí soustředění všech podnikatelských subjektů a jsou na ně zacíleny veškeré marketingové aktivity. Velmi žádanou oblastí ze strany zákazníků bylo vytvoření věrnostního programu. Vedení poboček multikina CineStar se často setkávalo s dotazy od diváků, kteří do multikina chodili i vícekrát v týdnu, zda mohou být nějakým způsobem zvýhodněni. Po technické stránce nebylo možné tyto diváky uspokojit a centrála v Praze se stavila k této problematice negativně. Pouze některá multikina CineStar ohrožená konkurenčními multiplexy (situace v Plzni, Pardubice, Liberci) se snažila v rámci získání lepšího konkurenčního postavení tyto výhody na regionální úrovni zavést. Například v Plzni společnost CineStar spolupracovala několik let s magistrátem, který vydával Plzeňské karty, poskytující slevy do MHD, CineStaru a dalších vybraných společností. CineStar centrálně přistoupil na věrnostní program až od počátku roku 2011. Divák si v případě zájmu může koupit klubovou kartu za 50,- CZK na pokladně kina nebo si ji objedná přes internet. Členem se může stát každý zájemce, limitující podmínky členství nejsou. Na každou vstupenku zakoupenou členem CineStar Klubu je poskytnuta sleva ve výši 20,- CZK. Pokud jde divák s doprovodem druhé osoby, počáteční investice do karty se mu vrátí již po druhém nákupu. Na jedno filmové představení totiž lze zakoupit v rámci klubu až 4 vstupenky. Tímto člen klubu a jeho doprovod ušetří až 80,- CZK oproti běžným zákazníkům. Níže se podíváme na výhody členství, získání a čerpání bodů v CineStar Klubu.

Výhody členství v CineStar Club

- Okamžitá sleva na vstupném 20,- Kč,
- Extra BONUS - automaticky vydaná poukázka na 2D zdarma po každém pátém nákupu – bez odečtení bodů z bodového účtu,
- další volné vstupenky 2D, 3D nebo Gold Class za nasbírané body,

- občerstvení za nasbírané body,
- speciální předpremiéry pro členy CineStar Club,
- soutěže o filmové ceny,
- aktuální informace o filmových novinkách a akcích,
- klubová karta platí ve všech multikinech CineStar v ČR (v Praze Anděl a Černý Most, Jihlava, České Budějovice, Ostrava, Hradec Králové, Olomouc, Pardubice, Plzeň, Liberec a Mladá Boleslav),
- další výhody u CineStar Club partnerů.

Zdroj: www.cinestar.cz

Kluboví diváci za každou nakoupenou vstupenku dostanou slevu na vstupném ve výši 20,- Kč a zároveň získají věrnostní body, 20 za nákup na pokladně a 30 za nákup přes internet viz tabulka 2. Extra bonus v tabulce platí pouze pro letní akci multikina do 31.08.2011. Po pátém nákupu vstupenky divák dostane automaticky volnou vstupenku bez ohledu na jeho aktuální počet bodů na klubové kartě.

Tabulka 2 Získání věrnostních bodů

Počet nákupů	Sleva na vstupném	Počet bodů za nákup na pokladně	Počet bodů za nákup přes internet	Extra Bonus* (bez odečtení bodů)
Registrace		10	10	-
1.	20 Kč	20	30	0,5 l nápoj, postmix
2.	20 Kč	20	30	kupón 500 Kč, ZÁŽITKY.CZ
3.	20 Kč	20	30	0,5 l nápoj, postmix
4.	20 Kč	20	30	tužka na oči, SEPHORA
5.	20 Kč	20	30	2D poukázka
Mezisoučet	100 Kč	110	160	

Zdroj: www.cinestar.cz

Člen klubu za dosažené body může čerpat odměny. Pokud je na jeho klubové kartě alespoň 70 bodů, může si zvolit odměnu. Na výběr má střední popcorn nebo střední nápoj z postmixu. V případě, kdy na jeho klubové kartě je 160 bodů, může si je vyčerpat za volnou 2D vstupenku. Při zůstatku ve výši 220 bodů si je divák může

vyměnit za volnou vstupenku na 3D filmovou projekci viz tabulka 3. V tabulce je také možné spatřit počet nákupů k dosažení jednotlivých odměn při realizaci prodeje na pokladně a přes internet.

Tabulka 3 Odměny – čerpání bodů

Odměna za body	Počet bodů	Počet nákupů k dosažení odměny (na pokladně)	Počet nákupů k dosažení odměny (na internetu)
Střední popcorn Club	70	4	3
Střední postmix Club	70	4	3
Volná vstupenka 2D	160	8	6
Volná vstupenka 3D	220	11	8

Zdroj: www.cinestar.cz

V této části se podíváme podrobněji na segment diváků. Zákazníky multikin CineStar je především městské obyvatelstvo i vzhledem k tomu že multikina jsou situována do největších měst - regionálních center v České republice. Výzkum zákazníků, který prováděla společnost CineXpress – specialista zabezpečující reklamy ve společnosti CineStar, dospěl k těmto výsledkům.

Multikina mají ve svých regionech působnosti dominantní postavení, jejich znalost přesahuje mezi návštěvníky kin 90%. Navštěvují je téměř tři čtvrtiny lidí. Téměř každý druhý navštěvuje nejčastěji a třetina navštěvuje pouze multikina. Přibližně 6 z deseti návštěvníků multikin chodí pouze do multikin, zbytek navštěvuje i jiná (klasická) kina. Ve sledovaných regionech ČR chodí do kina alespoň jednou za čtvrt roku více než dvě pětiny populace. Oslovení, kteří chodí do multikin, mají mnohem vyšší frekvenci návštěvnosti než návštěvníci jiných kin. Asi tři čtvrtiny z návštěvníků multikin chodí do kina alespoň jednou za čtvrt roku. V případě jiných kin jde pouze o něco přes polovinu respondentů. Třetina návštěvníků multikin navštěvuje kino alespoň jednou měsíčně. Mezi návštěvníky jiných kin je tato frekvence mnohem nižší. Návštěvníci jiných kin vykazují pokles obecné návštěvy kina ve srovnání s návštěvníky multikin. Multikina

častěji navštěvují mladší respondenti (15 – 34 let tj. více než 60%), oproti ostatním kinům, které jsou naopak navštěvovány spíše starší generací. Třetina návštěvníků multikin má čistý měsíční příjem vyšší než 15.000 Kč čistého. Téměř čtvrtinu tvoří návštěvníci bez příjmu (na rozdíl od ostatních kin významně častěji), což budou pravděpodobně zejména studenti.

Z výsledků dále vyplývá, že typičtí návštěvníci multikina jsou mladí, chytrí, bohatí, rádi se baví a nakupují značkové oblečení, používají internet a platební karty, stravují se ve fast-foodech a méně sledují televizi. (Cinexpress, 2009).

5.1.6 Physical Evidence – materiální stránka

V dnešní době moderních technologií a daleko nápadnějšího vizuálního prostředí je pouhý vstup do multikina velikým zážitkem. Už samotný vnější pohled na budovu pobízí diváka ke vstupu. Loga CineStar nadměrných velikostí na budově společně s barevnými plakáty filmů slibují příjemné kulturní vyžití. Jak již bylo zmíněno, multiplexy jsou součástí obchodních center, kde mají dominantní postavení. V okolí obchodního centra je dostatečná kapacita míst k parkování. Po vstupu do budovy je většinou viditelná pokladna prodávající vstupenky. Divák má poté možnost pohybovat se ještě po obchodním centru, nebo vstupu do samotného foyer (chodba, předsálí kinosálů). Ve vnitřních prostorách kina zákazníka přivítá uvaděč v červeném tričku s logem CineStar. Předsálí už na první pohled zapůsobí originálním designem interiéru celého kina, který svým smyslem pro detail a kvalitou zpracování předčí očekávání i nejnáročnějších diváků. Barevné kombinace luxusních materiálů spolu s jedinečným nasvícením celého prostoru kina nenechají diváka na pochybách o blížícím se mimořádném audiovizuálním zážitku. Foyer je prostorná hala, v které se nachází toalety, bary s občerstvením (v provozu jsou vždy minimálně 2, v případě velké návštěvnosti lze využít plnou kapacitu – 4 barů), chodby či dveře do jednotlivých kinosálů. Divák má možnost spatřit 3-D filmové stojany, plakáty, informace o promítaných filmech či plánovaných premiérách. Příchozí diváci s časovou rezervou před začátkem filmu si mohou zkrátit čekání posezením v pohodlných křeslech a ochutnat nějakou lahůdku zakoupenou na baru v kině. Z foyer následuje přímý vstup do

kinosálů. Nejmenší počet kinosálů v počtu 4 nalezneme v Jihlavě a Mladé Boleslavi, naopak 14 kinosály se pyšní pražský Anděl. Kapacita jednotlivých kinosálů se pohybuje od 85 do 421 míst k sezení. Manželé či partnerské dvojice potěší dvousedadla, ostatní naleznou komfort v „jednosedačkách“. Jedním z hesel společnosti CineStar je právě pohodlí především!

Od 2.7. 2009 mohou diváci sledovat filmy prostřednictvím těch nejkvalitnějších digitálních projektorů na světě včetně 3D technologie ve všech multikinech Cinestar.

„Vybavili jsme vybrané sály dostupnou nejmodernější projekční technologií společnosti Christie, servery Doremi a 3D technologií Xpand. Diváci si před zahájením projekce nasadí aktivní 3D LCD brýle. Poté si tak mohou vychutnat vybrané filmy v dokonalé digitální trojrozměrné kvalitě, s prostorovým digitálním zvukem. Podobnou technologii 3D digital nikdo jiný v ČR zatím do této doby nenabízí“ uvedl Jan Bradáč, výkonný ředitel CineStar s. r. o..

5.1.7 Procesy

V tomto posledním „P“ se budeme zabývat celým procesem diváka, který zhlédne filmové představení a dále nejdůležitějšími procesy multikina – tokem filmového nosiče a logistickým pohybem občerstvení.

Potenciální zákazník získá informace a o aktuálním dění ze světa filmu prostřednictvím médií – TV, rádia, internetu včetně webových stránek multikina CineStar a Facebooku. V případě divákovy zájmu si vybere kino, kde hodlá zhlédnout daný film. V našem případě se bude jednat o multikino CineStar. Zájemce si může zarezervovat vstupenky přes internet či telefon. Může si je rovnou i přes webové stránky zakoupit a vstupenky vytisknout. Vlastníci klubových karet na nákup uplatní slevu 20,- CZK a navíc se jim připíší věrnostní body. Ti, co neupřednostňují nákup přes web, si zakoupí vstupenky na pokladnách multikina v obchodním centru. Diváci, kteří si nestihli včas zarezervovat vstupenky, mají možnost získat exklusivní místa během 15 minut před začátkem filmu, neboť na začátku tohoto čtvrt hodinového intervalu automaticky propadávají nečerpané rezervace. Po příchodu do prostor kina

diváka přivítá uvaděč a poskytne mu informaci o umístění kinosálu s jím vybraným filmovým představením. Případně mu sdělí další pokyny či ochotně odpoví na zákaznickovy dotazy. Ve foyer kina má návštěvník možnost spatřit 3-D filmové stojany, plakáty, informace o promítaných filmech či plánovaných premiérách a může si s sebou vzít letáček „CineStar do kapsy“. Diváka jistě zaujme nabídka občerstvení baru a vybrané podsvícené plakáty lahůdek v horní části baru ho doslova lákají si něco zakoupit. Na baru je možné uplatnit stravenky Sodexo a Cheque a též je možné platbu provést pomocí platební karty. Poté divák vstoupí do kinosálu na jím vybraný film. Tento proces z pohledu diváka se může zdát velmi rychlý a jednoduchý, což je účelné a pozitivní ze strany vedení – divák se má cítit dobře, nemá mít pocit omezování. Má mít možnost se včas dostat ke všem informacím, být rychle odbavený na občerstvení a to hlavní – zhlédnout film v příjemném moderně-technologickém prostředí.

Analýzu nejčastějších a nejdůležitějších procesů uvnitř kina vedoucích k uspokojení filmového diváka provedeme níže.

Logistický pohyb občerstvení

Objednávky občerstvení má na starosti provozní manažer. Většina objednávek občerstvení je nahodilá bez věcné a časové periodicity. Jediná pravidelná objednávka je u společnosti Coca Cola (Zásoby postmixu a PET lahvi). Provádí se jednou týdně v pondělí písemnou formou (e-mailem). Závoz této objednávky dostávají multikina ve čtvrtek, nejpozději v pátek. Popcorn, tuk k popcornu, nachosy a omáčky dodává firma Cornico. Závoz je do tří dnů od objednávky. Sladkosti, jako jsou vážené bonbony v „Mixáčku“, balené čokoládové tyčinky Lion, Deli, Kofila, KitKat a káva, se objednávají od firmy Nestle prostřednictvím velkoobchodu Peal. Skladování zásob v interním skladu multikina probíhá metodou FIFO řízenou provozním manažerem a vykonávanou prostřednictvím „brigádníků“. Z interního skladu je zboží přesunuto na bary prodávající toto občerstvení konečným zákazníkům. (autor po rozhovoru s provozním manažerem).

Filmový nosič

Pro fungování multikina je nezbytné, aby distributoři filmů dopravili každý týden premiéry. Jak již bylo zmíněno hrací týden každého kina je od čtvrtka do středy. Ve středu večer se z vlakového nádraží přepravují filmy do multikin pomocí sjednané Taxi služby. Každý čtvrtek dopoledne probíhá kontrolní projekce kvality kopie filmu. Pokud je daný film na digitálním nosiči, tato kontrola se nemusí provádět. Distributoři společně s filmem zasílají reklamní propagační materiály – letáky, plakáty, papírové 3-D stojany. Ohledně nasazení premiér se multikina řídí plánem „Nasazení filmů“, kde CineStar má předem vytyčené filmy a data uvedení. Ovšem se i stává, že datum uvedení premiéry se může změnit. Obecně platí, že v 99% případů tvoří ředitel daného multikina časový týdenní program k předem vybraným filmům centrálou, která vyjednává s distributory dlouhodobě dopředu na jednotlivá kina data nasazení. Ukončení projekce filmu je plně v kompetenci ředitele konkrétního kina - určí si kdy a který titul skončí a uvolní místo premiérovému. (autor po rozhovoru s provozním manažerem).

5.2 STEP analýza

5.2.1 S – sociální faktor

- lidé přinášející příjmy multikina. Pro společnost CineStar poskytující služby je člověk, potenciální divák, na vrcholu pomyslné pyramidy a svými aktivitami se snaží maximálně uspokojit jeho potřeby kvalitními službami. Právě proto by mělo multikino své diváky dokonale znát. Jak již bylo zjištěno z údajů šetření profilace diváka společnosti CineXpress poskytující v CineStaru reklamu a veřejně dostupných šetřeních na internetu, nejvíce navštěvují kino mladí lidé (od 15 do 34 let tj. více než 60%). Právě této skupině diváků by společnost měla maximálně věnovat pozornost. Mladí lidé často navštěvují fast-foody (McDonald, KFC), kde již multikino dlouhodobě upoutává pozornost především těchto diváků letáčky „CineStar do kapsy“. Z výsledků společnosti CineXpress z roku 2009 dále vyplývá, že typičtí návštěvníci multikina se rádi baví, nakupují značkové oblečení, používají internet, platební karty a méně sledují televizi.

5.2.2 T – technologický faktor

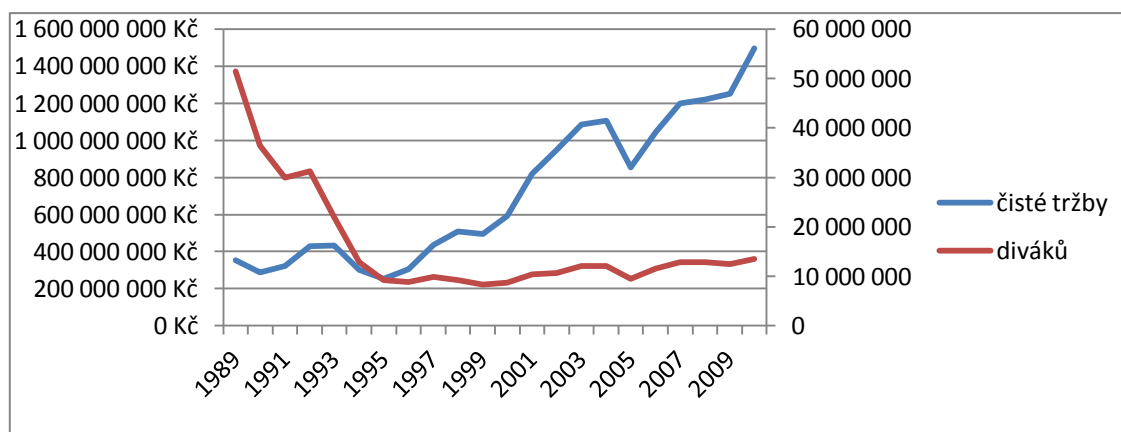
Tento faktor je v audiovizuálním průmyslu nepostradatelný a v multikinech jedním z klíčových faktorů úspěchu. Od 1. 6. 2006 společnost CineStar jako první v republice zrealizovala projekt digitalizace reklamy. Reklama na plátně se tak stala pro klienty dostupnější. Od roku 2005 má multikino nový software, který je stále zdokonalován, a tím jsou zkvalitňovány i služby pro diváky – v neposlední řadě zavedení věrnostního programu pomocí klubových karet. A právě v tomto softwaru byl delší dobu před nasazením motivační program testován. Testovací multikino bylo vybráno v Liberci, kde věrnostní program fungoval o rok dříve před celoplošným nasazením. Jedním z důvodů bylo i ohrožení ze strany konkurenčního multikina v Liberci, ale společnost CineStar i díky této novince získala v návštěvnosti navrch. Od 2.7.2009 se společnost CineStar může ve svých multikinech pyšnit novou promítací digitální technologií jak pro 2-D i 3-D filmové projekce. 2-D promítací technologií

dodala americká firma Christie, jedna z největších společností zabývajících se audiovizuálními technologiemi. 3-D projektory instalovala evropská firma Xpand, nabízející 3-D technologie nejenom v kinech, ale i pro privátní využití na televizích a PC hrách. Firma se snaží rozšiřovat výukové 3-D technologie i do oblasti vzdělávání a školství. Ještě více filmového diváka vtáhne do děje ozvučení technologií Dolby Digital Surround EX. Toto prostorové ozvučení vychází v největších kinosálech až z 20 reproduktorů.

5.2.3 E – ekonomický faktor

Podnikání ve světě filmu je velmi náročně a pouze ti, kteří budou klást velký důraz na strategii a marketing společnosti, se mohou rozvíjet. Náklady na celkový kapitál u společností promítajících divákům z veřejnosti jsou velmi vysoké. Multikina jsou součástí obchodních center a největší nákladové položky představují placení nájemného a mzdové náklady, které stále pomalu rostou. Přesto se kinům v roce 2010 dařilo a vykázaly nejvyšší tržby v historii. V jejich pokladnách skončilo bezmála 1,5 miliardy korun, tedy o 246 miliónů korun více než v roce 2009. Návštěvnost kin vzrostla z 12,47 miliónu diváků v roce 2009 na loňských 13,537 miliónu diváků, což je nejlepší výsledek od roku 1993. Tržbám kin loni kromě výrazně vyšší návštěvnosti (vyšší počet „dobrých“ filmů) pomohlo i vstupné, jehož průměrná úroveň se například v prvním pololetí zvýšila meziročně o zhruba 15 korun na 113 korun. (www.ufd.cz, 2011). V prvním čtvrtletí roku 2011 pozitivní vývoj z minulého roku nevydržel a do kin přišlo pouze 2,2 miliónů diváků. Pokud by tento trend vydržel celý rok, návštěvnost v kinech by se propadla na historické dno. Dá se ale předpokládat, že tomu tak nebude, jelikož v létě tohoto roku promítala kina filmové trháky, jakými jsou např. poslední díl Harryho Pottera a Transformers 3.

Obrázek 10 Roční vývoj tržeb kin a počtu diváků



Zdroj: Autor z dat statistiky UFD

5.2.4 P – politický a legislativní faktor

Kino jako podnik poskytující služby široké veřejnosti se musí řídit jednotlivými zákony a předpisy. Prvním z nich je zákon 73/1993 Sb. ze dne 15. října 1993 O některých podmínkách výroby, šíření a archivování audiovizuálních děl, o změně a doplnění některých zákonů a některých dalších předpisů, ve znění zákona č. 40/1995 Sb., zákona č. 121/2000 Sb. a zákona č. 132/2000 Sb. Významným zákonem je zákon č. 241/1992 (Fond kinematografie). Je to zákon České národní rady ze dne 14. dubna 1992 o Státním fondu České republiky pro podporu a rozvoj české kinematografie ve znění pozdějších úprav zákona. Pro kina je v tomto zákoně nejdůležitější a nejvýznamnější to, že z každé prodané vstupenky se dále odvádí 1 koruna do fondu rozvoje české kinematografie. K 1. lednu 2008 se tento odvod upravil na 1% z ceny vstupenky fakticky znamenající vzhledem k ceně vstupenky navýšení. Tyto dva zákony jsou pro provozovatele kin nejvýznamnější. Provozovatelé kin se musí dále řídit předpisy vyhlášenými Unií filmových distributorů (UFD). Jak již bylo výše zmíněno, kina patří v zákoně mezi objekty poskytující služby veřejnosti. Proto také musí splňovat určité bezpečnostní podmínky. Každý rok probíhá školení zaměstnanců kina profesionálními pracovníky bezpečnostního úřadu. Přednáší se hlavně o bezpečnosti práce, která chrání

jak pracovníky tak i diváky, o požární ochraně, o postupu případné evakuace a o poskytnutí první pomoci. (Unie filmových distributorů, 2011).

5.3 Dotazníkové šetření zákaznické spokojenosti v multikině CineStar

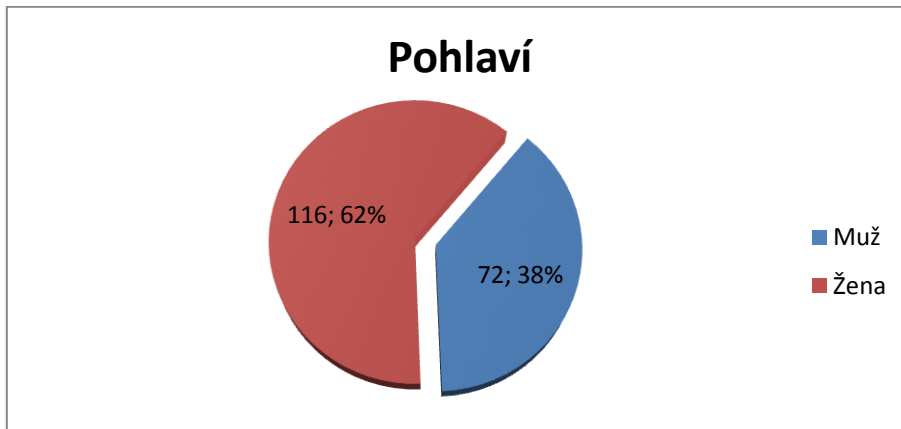
Dotazníkové šetření se týká zákaznické spokojenosti multikin CineStar v České republice. Hlavním cílem tohoto šetření bylo provedení analýzy zákaznických potřeb a spokojenosti v jednotlivých zájmových okruzích multikin. Dotazník se skládal celkem ze 17 otázek a otázky byly typu otevřených, uzavřených, polozavřených. Také v dotazníku byly speciální typy otázek, jakými jsou např. baterie otázek a otázky na lži-faktor. Šetření bylo zaměřené na zákazníky navštěvující multikino CineStar minimálně 1x za rok a probíhalo ve dvou fázích. Stejný dotazník byl vygenerován i v elektronické podobě a byl umístěn na internetový server www.vyplnto.cz a na jeho partnerské servery. Dále odkaz na tento dotazník byl umístěn na Facebooku multikina CineStar. Přes internet tak bylo získáno 148 respondentů v období od 28.06.2011 do 26.07.2011. Během dvou víkendů v červenci 2011 se provedlo šetření přímo na provozovně v Českých Budějovicích, kde bylo osloveno celkem 40 respondentů. Celkový počet respondentů byl dosažen ve výši 188. Vyhodnocení otázek proběhlo pomocí internetového serveru vyplnto.cz a výsledky 40 respondentů oslovených v českobudějovickém multikině byly přidány k předchozím datům a zpracovány v programu Microsoft Excel.

Zde uvádím otázky a obrázky s výsledky:

1) Pohlaví: žena / muž

Z výsledků vyplývá, že bylo dotázáno více respondentů ženského pohlaví – 62%.

Obrázek 11 Pohlaví respondentů

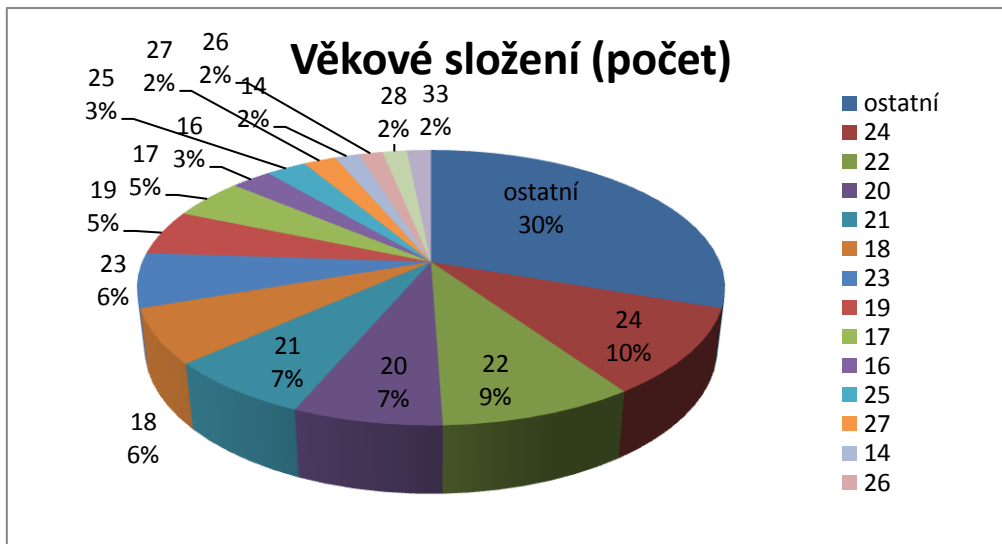


Zdroj: Autor

2) Věk

Nejvíce dotázaných bylo v intervalu od 18 do 24 let. To potvrzuje i interní šetření multikina, že přibližně 2/3 příchozích diváků je mladší než 34 let.

Obrázek 12 Věkové složení respondentů

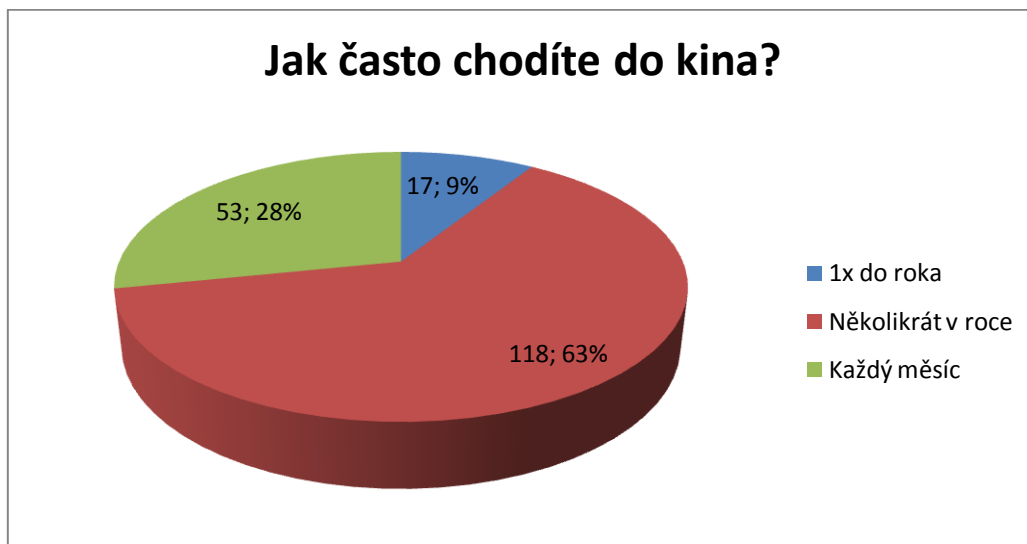


Zdroj: autor

3) Jak často chodíte do kina?

Z uvedených výsledků vyplývá, že 91% respondentů navštěvuje multikino opakovaně v jednom roce, z toho 28% každý měsíc a 63% několikrát do roka.

Obrázek 13 Frekvence návštěvnosti v kině



Zdroj: Autor

4) Využíváte členskou klubovou kartu CineStar Club?

Většina respondentů (65%) negativně odpověděla, přestože z předchozího obrázku vyplynulo, že velká většina se do multikina opakovaně vrací a klubová karta by se jim vyplatila.

Obrázek 14 Četnost využívání klubové karty CineStar Club



Zdroj: Autor

5) Víte jaké výhody klubová karta CineStar Club přináší?

Z odpovědí vyplynulo ve srovnání s předchozím obrázkem č. 14, že 10% respondentů o výhodách ví, ale zatím se nerozhodlo si kartu pořídit. 55% zúčastněných zatím nemá informace o výhodách klubových karet, přestože věrnostní program funguje již přes půl roku.

Obrázek 15 Povědomí respondentů o výhodách klubové karty



Zdroj: Autor

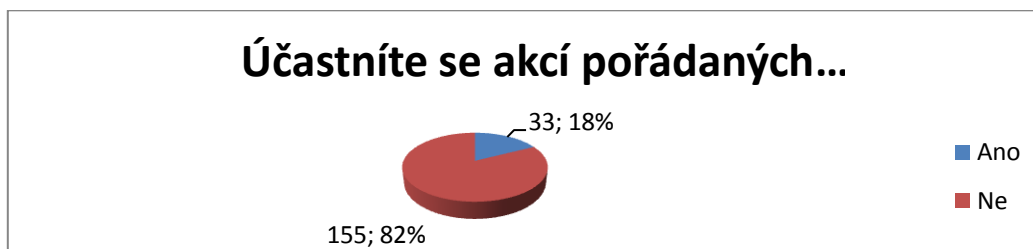
6) Pokud jste odpověděli v předchozí otázce ANO, víte konkrétně které výhody?

V šesté otázce se respondenti rozepisovali a většina na tuto otázku správně odpověděla takto: slevu 20 Kč při nákupu vstupenky, sbírání věrnostních bodů vedoucí k dosažení různých odměn, po pátém nákupu vstupenky volná vstupenka zdarma.

7) Účastníte se akcí pořádaných multikinem CineStar?

Pouze 18% respondentů se účastní akcí (např. přenosy sportovních utkání, koncerty hudebních skupin, promítání tematických filmů - Francouzský filmový festival, Dámská jízda apod.)

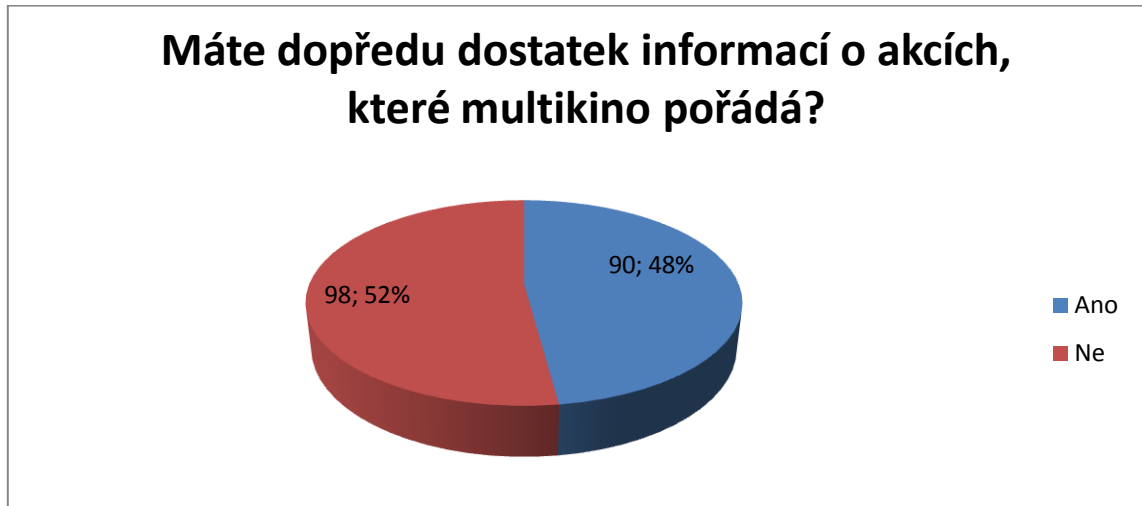
Obrázek 16 Účast diváků na akcích



Zdroj: Autor

8) Máte dopředu dostatek informací o akcích, které multikino pořádá?
 48% dotazovaných diváků má dopředu dostatek informací o pořádaných akcích, přesto se jich účastní pouze třetina. 52% respondentů o pořádaných akcích neví.

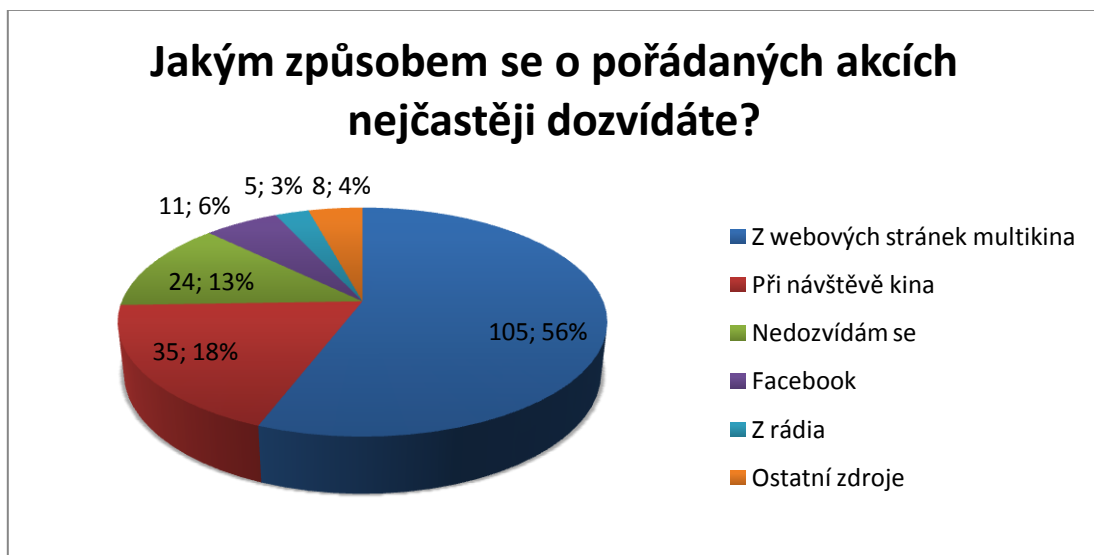
Obrázek 17 Informovanost diváků o akcích



Zdroj: Autor

9) Jakým způsobem se o pořádaných akcích nejčastěji dozvídáte?
 Většina respondentů – 56% se o akcích dozvídá z webových stránek multikina, 18% plánované akce zjistí při návštěvě kina a 6% z Facebooku.

Obrázek 18 Zdroje informací o pořádaných akcích

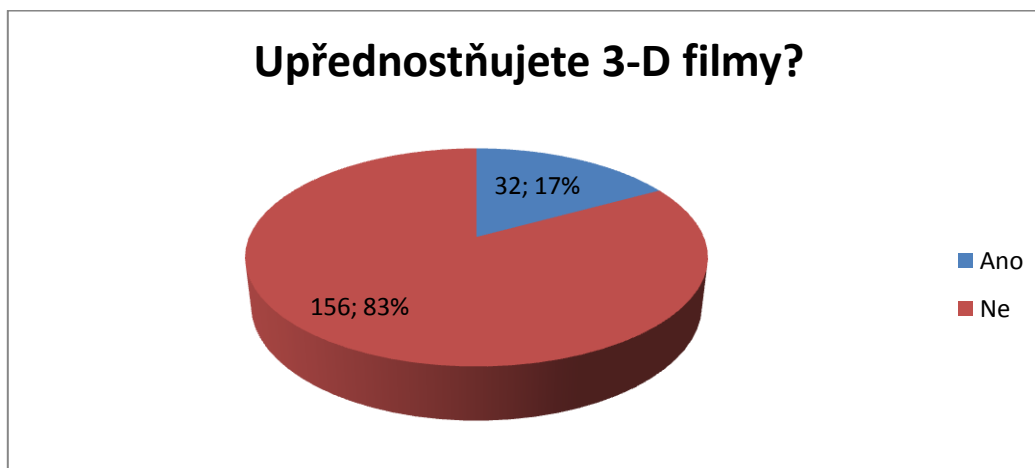


Zdroj: Autor

10) Upřednostňujete 3-D filmy?

Odpovědi respondentů jasně ukazují, že je větší zájem (83% dotázaných) o klasické filmové představené ve 2-D zobrazení.

Obrázek 19 Upřednostňování 3-D filmů

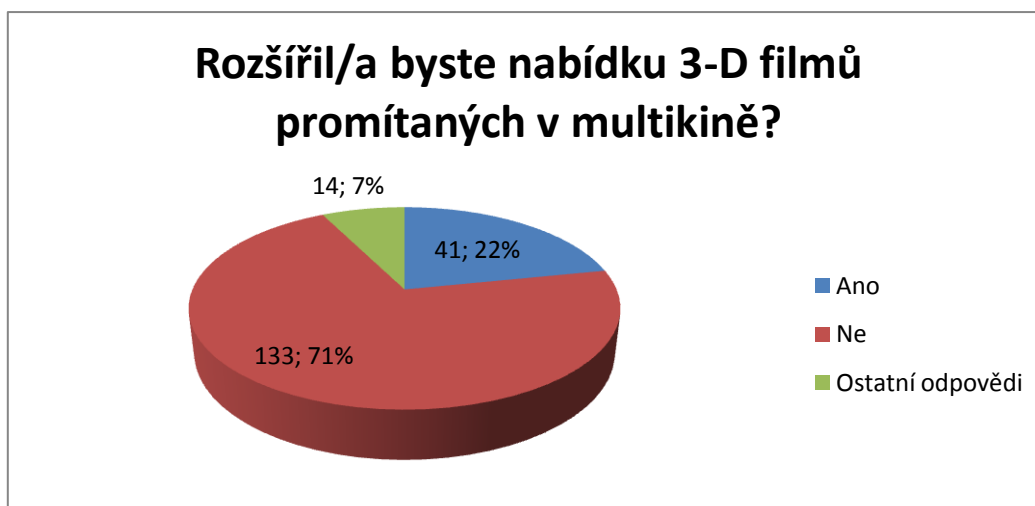


Zdroj: Autor

11) Rozšířil/a byste nabídku 3-D filmů promítaných v multikině?

71% respondentů nemá zájem o rozšíření nabídky 3-D promítaných filmů, 22% respondentů by rozšíření uvítalo a to převážně o žánr Sci-fi. 7% oslovených by ocenilo, pokud by se zvýšila kvalita 3-D projekce, případně snížila cena vstupného.

Obrázek 20 Zájem o rozšíření nabídky 3-D filmů

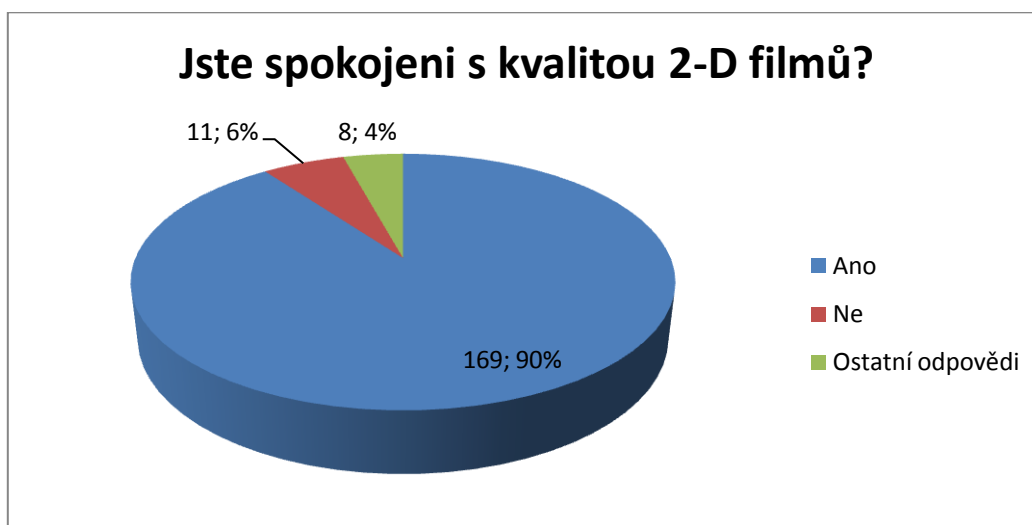


Zdroj: Autor

12) Jste spokojeni s kvalitou 2-D filmů?

Z výsledků jasně vyplývá celková spokojenost diváků (90%) s 2-D kvalitou.

Obrázek 21 Spokojenost diváků s 2-D kvalitou

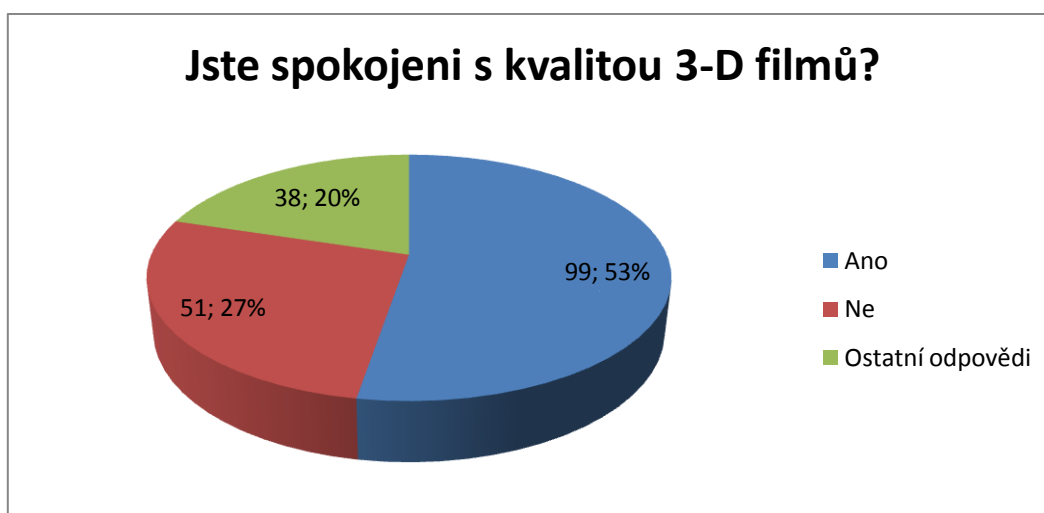


Zdroj: Autor

13) Jste spokojeni s kvalitou 3-D filmů?

53% respondentů je s kvalitou spokojeno, 27% je nespokojeno, mezi 20% respondenty v ostatních odpovědích jsou diváci, kteří ještě nebyli na 3-D projekci, nebo jsou nespokojeni s 3-D brýlemi.

Obrázek 22 Spokojenost diváků s 3-D kvalitou

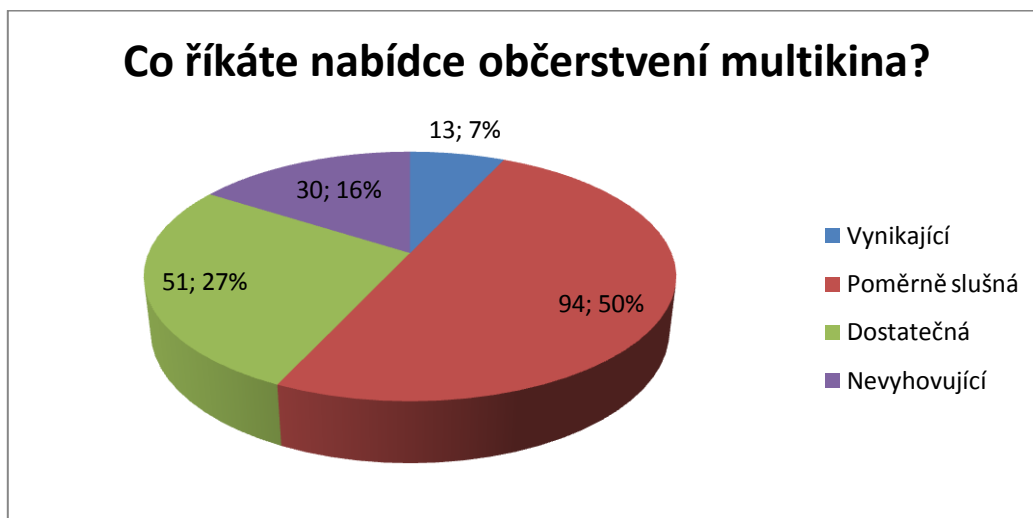


Zdroj: Autor

14) Co říkáte nabídce občerstvení multikina?

Z respondentů 7% uvádí, že nabídka je vynikající, 50% že je poměrně slušná, 27% dostatečná a 16% nevyhovuje.

Obrázek 23 Spokojenost diváků s nabídkou občerstvení

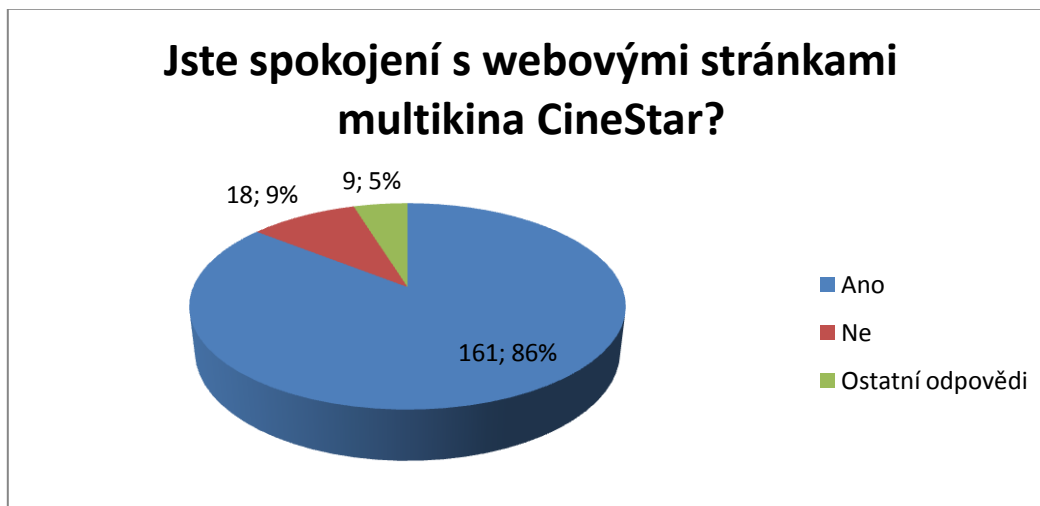


Zdroj: Autor

15) Jste spokojeni s webovými stránkami multikina CineStar?

Velké většině respondentů (86%) se webová prezentace a možnosti webových stránek multikina velmi líbí. Stránky se nelíbí 9% a 5% by uvítalo dokonalejší informace o plánovaných premiérách.

Obrázek 24 Spokojenost diváků s webovými stránkami



Zdroj: Autor

16) Subjektivně ohodnoťte od 1(nejlepší) do 5(nejhorší) jak jste spokojený/á s těmito okruhy u multikina CineStar.

Diváci jsou nejvíce spokojeni s technologiemi a vybavením v kině, pozitivně hodnotí pracovní personál a obecně nabízené služby. Cenová úroveň multikina je pro diváky poněkud vyšší.

Tabulka 4 Spokojenost s vybranými oblastmi v multikině

Otázka	Průměr	Rozptyl
Služby	1.980	0.709
Vybavení + technologie	1.811	0.991
Personál	1.919	0.939
Výše cen	3.486	1.155

Zdroj: Autor

17) Co byste rád/a zlepšil/a u multikina CineStar? Existuje nějaká služba, kterou byste uvítal/a?

Odpověď u této otázky respondenti mohli rozvést. Následně si ukážeme typy nejčastějších odpovědí:

„Občerstvení mi přijde dost drahé, vzhledem k tomu, že např. za popcorn a Colu dám skoro více než za lístek.“

„Rozšíření nabídky občerstvení/zrušení zákazu vlastního občerstvení (v omezené míře).“

„Rozhodně o něco lepší sortiment občerstvení a ne pouze popcorn a ty mexický věci.“

„Více informací o pořádaných akcích, zefektivnit komunikaci s diváky, často se neodpovídá na dotazy na FB stránkách!“

„Lepší brýle na 3D filmy.“

Většina odpovědí respondentů se zaměřuje na nedostatkové oblasti, jakými jsou nedostatečné a drahé občerstvení, špatná kvalita 3-D brýlí a zefektivnění komunikace se zákazníky přes internet.

5.3.1 Závěry a výsledky šetření.

Jak již bylo zmíněno, respondentů se zúčastnilo celkem 188, 148 přes internetové zdroje zacílené na diváky multikina (stránky CineStaru na Facebooku) a 40 respondentů bylo dotázáno na pobočce v Českých Budějovicích. Některé výsledky z šetření byly překvapující, nejvíce malý zájem o 3-D filmové projekce. Šetření nám také naznačuje, že klubové karty nejsou ještě plně využity a povědomí o výhodách klubových karet by mohlo být daleko vyšší. Existuje stále velká rezerva diváků, kteří vědí o výhodách klubové karty, ale zatím její koupi nerealizovali. Přes polovinu respondentů tvoří diváci do 30 let, to ukazuje na velký význam sociální sítě Facebook, kde také byl dotazník realizován. Šetření také ukazuje vcelku dobré povědomí o plánovaných akcích, ale pouze 1/3 se akcí účastní. Nabízené občerstvení je pro většinu diváků na dobré úrovni, ale zároveň se zúčastnění shodují na jeho vyšší cenové úrovni. Respondenti vidí určité rezervy CineStaru v komunikaci přes internet (Facebook, e-mail). Velice pozitivně dotazovaní hodnotí kvalitu projekcí 2-D filmů a webové stránky multikina.

5.4 SWOT analýza

5.4.1 Silné stránky:

- dobré postavení na trhu - CineStar zaujímá nejpřednější místa ve všech městech, kde působí, v mnoha případech dominuje,
- komfortní služby umožňují nakoupit si menší občerstvení a pití před začátkem filmu i po jeho shlédnutí,
- součást velkých obchodních center, které uspokojí všechny členy rodiny – spojení nákupů a zábavy,
- dobrá poloha, lokalizace především u velkých sídlišť, dopravních tepen a center měst,
- premiéry o měsíc dříve než v okresních městech,
- časté premiéry s delegacemi, možnost diskuse se známými herci a filmovými tvůrci,
- levná pracovní síla z řad brigádníků (studentů),
- rostoucí zájem veřejnosti o služby multikin i v době finanční krize,
- zdokonalení webových stránek multikina (design, velké množství obrázků) oproti předchozím rokům, diváci je velmi pozitivně hodnotí viz. dotazníkové šetření zákaznické spokojenosti,
- od 2.7.2009 nasazení nových digitálních filmových projektorů v 2-D zobrazení, zaručující největší kvalitu představení, kterou velmi oceňují i oslovení diváci,
- zavedení věrnostního programu CineStar Club se zajímavým motivačním systémem,
- pravidelné vkládání novinek ze světa filmu na webových stránkách multikina a na Facebooku,
- možnost zakoupení a vytištění vstupenky on-line pomocí platební karty,
- platební terminály na pokladnách a na barech + akceptace stravenek (např. multikino Cinema City tyto služby nenabízí),
- možnost spojení návštěvy multikin s jinou aktivitou v obchodních centrech,
- pozitivní hodnocení zaměstnanců kina diváky,
- vysoký architektonický standard multikina včetně moderních technologií.

5.4.2 Slabé stránky:

- pevný plat brigádníků nezahrnující motivační nadstavbové složky,
- časté problémy s 3-D projekcí, stížnosti diváků na špinavé 3-D brýle, 1 brigádník má na starosti až 3 sály najednou (500ks brýlí) a je zodpovědný za vrácení všech brýlí diváky a jejich očištění (při malých časových rezervách od skončení filmů k zahájení následujícího promítání je důkladné vyčištění brýlí nereálné),
- úzká nabídka občerstvení s vysokými cenami,
- časté nezodpovězené dotazy diváků prostřednictvím e-mailu či Facebooku,
- jistá ztráta intimity prostředí (existuje segment diváků navštěvující pouze menší multikina či pouze městská kina),
- kina jsou o krok pozadu oproti progresivně rostoucímu průmyslu audiovizuálních médií,
- při velké návštěvnosti nedostačující kapacita především dámských WC,
- v případě menší obsazenosti kinosálu diváky, chladnější klima.

5.4.3 Příležitosti:

- promítat sportovní přenosy - to mohou uvítat zejména sportovní fanoušci,
- zvýšit propagaci kina v místech s velkou návštěvností např. v menze vylepením různých plakátů, diváci od 20 do 30 let navštěvují multikino nejčastěji,
- organizovat tématické soutěže pro děti, například o víkendech,
- do budoucna vybírat pouze kvalitní „brigádníky“, kteří svými kvalitami usnadní manažerovi řízení, práci a také diváci mohou mít lepší pocit, že je o ně dobře pečováno v případě komunikace s personálem,
- zvýšit povědomí a zájem diváků o klubové karty CineStar Club, na základě šetření existuje velký nevyužitý potenciál diváků – posílit propagaci reklamními materiály v prostorách kina a aktivně zapojit do nabízení klubových karet více zaměstnanců, nejenom na pokladnách. Zaměstnanci by měli být vhodným způsobem motivováni a odměňováni.

- dobře se připravit na budoucí předvídatelný konkurenční boj dvou největších společností CineStar a Cinema City o větší okresní města, kde budou vznikat multiplexy menších rozměrů (kolem 4 sálů)

5.4.4 Ohrožení:

- multikina Cinestar jsou v ČR převážně na okrajích měst. Konkurenční boj probíhá v Liberci, Plzni a v Pardubicích. V Plzni a v Pardubicích jsou nová konkurenční multikina v centrech. Zde je nevýhodou, že lidé dávají přednost tomu, co mají mnohem blíže,
- neustálý vývoj domácích kin (velké plazmové TV) včetně kvalitního ozvučení,
- příchody nové konkurence (situace do budoucna v Ostravě),
- velká příjmová závislost na „kvalitních filmech“, každoročně existují intervaly s malou návštěvností způsobenou převážně slabšími tituly.

6 Diskuse, návrhy na zlepšení stávajícího stavu

6.1 3-D projekce

Na základě provedených analýz a dotazníkového šetření byla zjištěna významná nespokojenost diváků v oblasti 3-D projekce. Toto potvrzují i zaměstnanci z řad studentů. Z důvodu úspory mzdových nákladů v současné době je pouze jeden brigádník zodpovědný za všechny 3-D kinosály (např. v Českých Budějovicích v počtu tří) a v pořádku navrácené 3-D brýle. V případě větší obsazenosti 3-D kinosálů diváky, je pouze jeden pracovník nedostačující. Stává se, že všechny 3-D brýle nestihne důkladně vyčistit (vodou s jarem a speciálním hadříkem na 3-D brýle) v situacích menších časových rezerv mezi jednotlivými promítacími časy. Diváci si často stěžují na špinavé brýle a tedy i na zhoršenou 3-D projekci. Pověst 3-D filmových představení u multikina CineStar začíná být negativní. Doporučuji zajištění dostatečného počtu obsluhujícího personálu u 3-D projekcí a důslednější kontroly stavu vyčištění 3-D brýlí provozními manažery. Stále větší počet diváků si odvykl chodit na tyto trojrozměrné projekce a provedené dotazníkové šetření nám to jenom potvrzuje. Pokud se celkový přístup nezmění, hrozí daleko větší ztráty diváků a negativní ohlas se ještě více rozšíří. Další alternativou řešení je možnost zavedení vždy nové sady brýlí na každý promítaný film. K tomu vedení kina musí zajistit dostatečný počet 3-D brýlí, nejlépe zdvojnásobit stávající sady. Toto opatření tak zabezpečí pro každého diváka vždy důkladně umyté 3-D brýle. Po skončení filmu je pracovníci odloží do boxu „špinavých brýlí“ a na další představení budou vydány opět brýle nové, čisté. Špinavé brýle se v průběhu konání 3-D představení vyčistí pracovníkem kina. Tímto opatřením se v případě velké aktuální návštěvnosti předejde riziku nestihnutí důkladného vyčištění brýlí po předchozích divácích (jako tomu je doposud) a v případě slabší návštěvnosti bude zajištěno pracovní vytížení příslušného pracovníka u brýlí. Navržené opatření je možné realizovat i z důvodu poklesu ceny brýlí z 1 500 Kč (původní 3-D brýle CineStaru) na cca 10 Kč za kus (nové brýle u sálů s nově rozšířenou 3-D technologií). Rozdíl v kvalitě projekce je u těchto dvou typů brýlí téměř nepoznatelný.

6.2 Nové multikino a mezinárodní filmový festival

V kapitole charakteristika podniku bylo zmíněno rozšíření společnosti CineStar o multikino v Opavě v roce 2012. V případě další expanze do krajského města se jako nejvýznamnější jeví Karlovy Vary. Žádné multikino zatím zde nepodniká a nejenom lázeňští hosté jistě uvítají možnost strávit jeden z večerních programů v multikině CineStar na jimi vybraném filmu ze široké nabídky. Jednalo by se o menší multikino svými architektonickými prvky vhodně začleněné do kultury prostředí v Karlových Varech. V tomto městě se každoročně pořádá mezinárodní filmový festival s účastí významných světových osobností a diváků z celé republiky. Aktivní zapojení a spolupráce s filmovým festivalem umožní promítat na festivalu více filmů a maximálně uspokojit filmové nadšence. Společnost CineStar tímto významně osloví segment artových diváků, který není v současné době multikiny tolik uspokojován. Mimo období filmového festivalu bude uspokojovat ruskou klientelu, která je v Karlových Varech ve větším počtu zastoupena. Například jeden sál vyhrazený ruským divákům a promítající filmy ruské, české i ostatní zahraniční s ruskými titulky. Vedení společnosti vyjedná tuto možnost zajištění filmu s českými či případně s ruskými distributory. Letecké zásobování filmových kopií z Ruska bude možné zrealizovat vzhledem k pravidelnému linkovému spoji Karlovy Vary - Moskva.

6.3 Artové a tematické filmy

Pro uspokojení artových diváků bude vhodné opět vymezit v každém multikině jeden sál na jeden den v týdnu. Tito diváci upřednostňující filmy nekomerčního typu společně s věkově staršími zvýší procenta zastoupení tohoto segmentu. Navíc jeden den v měsíci zavést promítání úspěšných českých a celosvětově úspěšných filmů (staré i nové). S distributory je toto možné vyjednat i z důvodu časové rezervy dlouhodobě dopředu. Diváci svým hlasováním na webových stránkách konkrétního multikina

v časovém intervalu až 14 dnů před datem plánované projekce rozhodnou o jednom filmu z navržených možností. Multikino má tak stále nejméně 14 dní rezervu k zajištění vybraného filmu od distributora. Promítání starších zahraničních i českých filmových hitů konkrétně v Českých Budějovicích zkoušelo kino Kotva a obsazenost byla na slušné úrovni. V tomto případě si navíc diváci sami rozhodnou a už jenom účast na hlasování je bude motivovat film navštívit v případě výhry jejich favorita. Hlasující divák se bude muset nejdříve zaregistrovat (jméno, věk, e-mailová adresa) a až po přihlášení pod svým účtem se ankety zúčastnit. Po skončení hlasování obdrží divák automaticky e-mail s výsledky. Tento systém hlasování bude možné využít i na tematické filmové týdny – jeden sál ve večerních hodinách vyhradit filmům s určitými společnými faktory (např. filmy mafiánské, oscarové, sci-fi, s populárním hercem – Johny Depp, Leonardo DiCaprio, Tom Hanks, Bruce Willis).

6.4. Letáčky „CineStar do kapsy“

Vedení multikina by mělo motivovat zaměstnance – brigádníky studenty k dostatečné loajalitě společnosti CineStar. Zaměstnanci-studenti budou moci každý čtvrtek (začátek nového hracího týdne) ve svých školách zásobovat školní vestibuly letáčky s týdenním programem „CineStar do kapsy“. Brigádníci zapojení do této akce obdrží každý měsíc jako odměnu volnou 2-D vstupenku. CineStar se tak ještě více cíleně zaměří na nejvytíženější a cílovou skupinu – „mladé lidi“.

6.5 Klubová karta CineStar Club

Široká obec diváků a příznivců multikina vykazuje velký nevyužitý potenciál k pořízení klubové karty. Dotazníkové šetření nám ukázalo, že pouze 32% oslovených klubovou kartu využívá a 44% zná konkrétní výhody členství. Diváci jsou v prostorách kina osloveni příliš obecně uvedenými hesly tištěných materiálů a před začátkem filmu reklamními poutači na plátně. Všichni zaměstnanci včetně uvaděčů a barmanů budou s

diváky více komunikovat, pokládat jim pár otázek (jak často kino navštěvují, jestli mají klubovou kartu a zda ví o jejích výhodách) a v případě vhodného adepta na klubovou kartu (výsledky šetření ukazují až 90% návštěvníků kina, kteří několikrát v roce zhlédnou film v multikině) mu interpretovat výhody, které držení karty získá. Zatím osobní komunikaci provádějí pouze pokladní, kteří si ve velkých frontách nemohou dovolit oslovovat každého diváka. Nově tuto úlohu osobní komunikace a prodeje převezmou hlavně uvaděči. V situacích, kdy není zapotřebí úklid sálu uvaděči, bude se moci jeden z nevytížených věnovat ve foyer pokládání otázek divákům čekajícím na film, zjištění jejich potenciálu stát se členem klubu, eventuálně nabídkou klubové karty a jejího prodeje. Prodej bude zajištěn uvaděči nebo barmany u počítače na jednom z volných barů. Konkrétně v Českých Budějovicích jsou k dispozici 4 bary a na každém je počítač. Jen ve výjimečných situacích jsou všechny bary v provozu. Tímto novým opatřením, rozšířením osobního prodeje karet ve foyer, se zvýší péče o diváky a CineStar bude vykazovat více prodaných klubových karet. Noví členové budou neustále informováni e-mailem o filmových novinkách a zároveň budou motivováni kino navštěvovat daleko častěji díky věrnostnímu bodovému systému vedoucímu k jednotlivým odměnám.

6.6 Profil jednotlivých multikin na sociální síti Facebook

Vytvoření profilu jednotlivých multikin na stránkách Facebooku (dále jen FB) může znamenat další pro diváky přínosnou novinku. Jednotlivá multikina budou na svém FB profilu vkládat aktuální informace, například sál, v kterém se nebude promítat, ankety, soutěže, plánované návštěvy filmových delegací, zajímavosti o promítaných filmech atd. Za provoz FB stránek budou odpovědní provozní manažeři kina, případně hlavní pokladní. Na centrálních FB stránkách multikin CineStar není odpovězena většina diváckých dotazů. V případě zavedení profilů jednotlivých kin společnosti CineStar na FB bude větší množství dotazujících se diváků uspokojeno odpovědí a domácí multikina se mnohem více přiblíží svým divákům. Uživatelé FB se budou zobrazovat aktuality z domácích multikin s pro něho větším významem než obecné

informace z centrální stránky CineStaru. Po zobrazení příspěvku na hlavní stránce uživatele FB tak domácí multikino daleko více zůstane v povědomí svého diváka.

6.7 Prodej filmových reklamních materiálů

V současné době existuje poptávka po filmových propagačních materiálech (plakáty, filmové 3-D stojky, plyšové figurky animovaných postaviček). Diváci uskutečňují dotazy na koupi přímo v jednotlivých multikinech a na centrálních stránkách Facebooku CineStaru. Některé filmové reklamní materiály se vrací distributorům, kteří je posílají do dalších okresních kin, kde se filmy většinou hrají s několikátýdenním zpožděním. Ostatní materiály si nechávají multikina u sebe v archivaci, ale většinu vyhazují. Tato zkušenost vychází z mého působení v multikině CineStar a potvrzují ji i současní zaměstnanci. Prodej těchto filmových plakátů (které se vyhazují) filmovým nadšencům může přinést příspěvek do pokladny kina. Prodej bude zajištěn obsluhou baru jeden den v týdnu. V úvahu připadá konec filmového týdne – středa – kdy chodí i nejméně návštěvníků. Cenu filmového plakátu navrhuji stanovit na výši 50,- Kč. Aktuální informace o prodáváných plakátech podávat zájemcům na baru a po uvážení provozního manažera na nově zřízených FB stránkách domácího multikina.

6.8 Filmánie

Pravidelně každý rok v prosinci probíhá filmový týden tzv. „Filmánie“ za atraktivně výhodné ceny. Minulý rok se promítalo za 50,- Kč. Mezi zaměstnanci koluje informace prozatím vedením nepotvrzená definitivně, že tento rok filmový týden zřejmě nebude. V případě Filmání jsou sály diváky z většiny zaplněny. Dle mého názoru by tento cenově atraktivní týden společnost CineStar měla nasadit před očekávanými filmovými hity. Ceny vstupenek se v tento týden Filmánie sníží o 60%, ale pravidelně je návštěvnost vyšší o více než 60% oproti průměru. Daleko více diváků si koupí nějaké občerstvení na barech multikina, kde žádné slevy nejsou. Tímto se velmi výrazně vykompenzuje snížená cena vstupenky. Navíc před začátkem hlavní projekce uvidí

filmové poutače daleko více diváků. Jak již bylo zmíněno, Filmánie by se měla spustit v období slabších filmů a nalákat tak diváky v nejbližší možné době na očekávané filmové hity. Tuto Filmánii navíc provozovat vícekrát do roka, nejenom v prosinci, ale i na jaře, kdy zpravidla bývá slabší období v návštěvnosti. Na Filmánii ještě více s předstihem upozorňovat filmové fanoušky, nejlépe 4 týdny před plánovaným nasazením. Diváci informaci o výhodném týdnu mezi sebou velmi rychle rozšíří a to je pro CineStar ten nejlepší možný způsob reklamy.

6.9 Živé koncerty v multikině

Nad očekávání CineStaru zanechal za sebou pozitivní dojem koncert kapely Kryštof. Tento projekt v multikinech byl především iniciován ze strany kapely pod vedením Richarda Krajčá, kdy po předchozím roce úspěšného vystupování v divadlech chtěli zkusit něco nového – koncert v multikinech CineStar. Cena vstupenky na živý koncert kapely Kryštof s filmovým doprovodem na plátně stála návštěvníka 499,- Kč. Společnost CineStar dlouhodobě dopředu (téměř půl roku) zahájila propagaci této akce na svých webových stránkách a v upoutávkách před začátkem filmů. Konkrétně v Českých Budějovicích byly všechny 3 koncerty během dvou dnů do posledního místa vyprodány a v ostatních městech tomu bylo stejně. Někteří diváci dokonce tancovali vedle sedadel. Navrhuji pro CineStar toto doporučení. Častěji organizovat podobné akce tohoto typu s filmovým dokumentárním doprovodem a s včasným informováním diváků. Některé posluchačsky populární kapely, jakými jsou Nightwork nebo Chinaski, se jeví jako vhodní adepti k navázání spolupráce pro další pořádané koncerty. CineStar tímto osloví i trochu jinak zaměřený segment diváků, kteří se poté mohou vracet do kina daleko častěji.

6.10 Dárkový poukaz – Zlatá karta

Udělat radost dárkovým poukazem k volnému vstupu do multikina na filmové představení ocení téměř každý. V současné době multikino prodává dárkové poukazy na

2-D či 3-D představení za obvyklou cenu. Divák může na 3-D dárkovou poukázku uplatnit vstup i na běžnou projekci. Tím je bohužel ochuzen o vyšší hodnotu trojrozměrné projekce a tedy i cenový rozdíl zaplaceného 3-D poukazu dárce je výnosem multikina. Navíc někomu může připadat jednorázový vstup do multikina na dárkový poukaz nedostatečný. Možné řešení je následující: Společnost CineStar bude prodávat tzv. „Zlaté CineStar karty“, fungující na podobném principu klubových karet a užívající i stejný standardizovaný rozměr (85,6 na 53,98mm). Zlatou CineStar kartu bude divák využívat pro sebe, nebo ji předá další osobě k použití jako dárek. Cenu této dárkové karty předplacených služeb multikino stanoví na 750,- Kč a nabije ji 12 body. Divák může body libovolně čerpat. 3 body se divákovi strhnou za 3-D představení, 2 body za 2-D představení a za 1 bod si může vybrat jednu z možností občerstvení – Nachos s omáčkou, velký nápoj z postmixu či velký popcorn. Technicky bude systém fungování Zlaté karty pracovat podobně jako u klubové karty. Software Coliseum, na kterém pracuje věrnostní program, bude pomocí čtecích terminálů odebírat ze Zlaté karty body za filmové představení a za vybraný druh občerstvení. Plnohodnotný dárek v podobě Zlaté karty jistě potěší srdce všech filmových nadšenců.

7 Závěr

Cíle stanovené v zadání práce byly splněny. Byla provedena celá řada dílčích analýz marketingového procesu a současně proběhlo dotazníkové šetření zákaznické spokojenosti, na jejichž základě jsem vyhodnotil současný stav podniku multikina CineStar. Na marketing bude muset společnost CineStar zintenzivnit důraz, neboť boje o diváky této firmy s konkurenčními multiplexy již na několika místech v České republice probíhají. Zároveň sílí i vliv dalších, zejména multimediálních zdrojů poskytujících potenciálním zákazníkům multikina zábavu a možnost využití volného času. V následujících letech lze očekávat další nárůst obou těchto největších konkurentů.

Ve srovnání s mou bakalářskou prací (2009) udělala společnost za poslední dva roky velký posun vpřed. K navrhovaným změnám, které jsem uvedl v předchozí práci, se vedení multikina postavilo pozitivně. Nejvýznamněji hodnotím zavedení 3-D technologie, věrnostního programu pomocí klubových karet a nedělních programů pro děti.

Jednotlivé analýzy ukazují celkem přijatelné kvantitativní i kvalitativní hodnoty. V analýze marketingového mixu 7P společnost CineStar ukázala, že je na poměrně dobré úrovni v uspokojování potřeb a přístupu k divákům prostřednictvím základních nástrojů. V rámci SWOT analýzy dominují silné stránky a příležitosti, což je žádoucí situace dalšího rozvoje. *Být připraven je nejdůležitější předpoklad úspěchu. (Henry Ford). Firma má jen určité množství peněz a manažerského času. Ti úspěšní investují tam, kde se to nejvíce vyplácí. (Jack Welch)* Proto i přes celkové pozitivní hodnocení vyplývající z analýz navrhuji tato opatření (detailně rozepsaná v 6. kapitole) ke zlepšení současného stavu a dosažení lepšího uspokojování diváků: nový systém oběhu 3-D brýlí a zajištění jejich kvality důslednými kontrolami provozních manažerů, další expanze společnosti CineStar, prioritně do Karlových Varů a snaha o zahájení spolupráce s mezinárodním filmovým festivalem v Karlových Varech, v určitém období promítání artových a tematických filmů a zajištění hlasování diváků o volbě těchto filmů na webových stránkách konkrétního kina = uspokojení náročnějšího segmentu diváků,

roznášení týdenního programu zaměstnanci-studenty do svých škol a vzdělávacích institucí, navrhnutým prodejním systémem maximálně využít potenciál diváků k pořízení klubových karet, vytvoření profilů jednotlivých multikin na stránkách Facebooku, zahájení prodeje použitých starých reklamních materiálů (uspokojení filmových fanoušků + příjem do pokladny multikina), pořádání cenově atraktivních filmových týdnů tzv. Filmání vícekrát do roka, organizování živých koncertů v kinosálech s filmovou kulisou na plátnech (překvapivý divácký i finanční úspěch koncertů hudební skupiny Kryštof pro multiplexy CineStar), zavedení prodeje nového dárkového poukazu – předplacené služby na Zlaté kartě s možností výběru projekce (2-D či 3-D) a občerstvení (velký popcorn, velký postmix, nachos).

Navržená opatření ke zlepšení stávajícího stavu mohou vést ke zvýšení návštěvnosti dle mého odhadu o 10% až 15%, zvyšují úroveň nabízených služeb a lépe uspokojí potřeby a požadavky diváků.

Práce by měla především posloužit vedení společnosti CineStar jako zdroj informací i návrhů ke zlepšení současného stavu nabízených služeb prioritně ve směru k divákům. Zaměřuje se na zpětnou vazbu požadavků a potřeb diváků a tím pomůže vedení společnosti CineStar k jejich ještě hlubšímu poznání. Navržená opatření jsou toho logickým vyústěním a odhadovaný přínos pro společnost a posílení konkurenceschopnosti, v případě zavedení, nejsou zanedbatelné. Veřejnosti a studentům může práce posloužit jako studijní materiál problematiky marketingového řízení a provozování multikin a nabízí prostor pro další podrobnější zkoumání jednotlivých charakteristik.

8 Summary

Goals of work were realized. A lot of analysis of marketing process were made. Questionnaire's research of customer satisfaction accomplished. I evaluated present state of business multicinema Cinestar based on the results. Company Cinestar will have to put more emphasis on marketing. Fight for viewers of this company with competing multiplexes are in several places in Czech republic already. Increasing influence of others, especially multimedia recources, provide to potential customers of multicinema entertainment and leisure activities. In subsequent years we can expect further growth in these two largest competitors.

Proposed measures to improve the current situation can lead to an increase attendance, according to my estimate, by 10% to 15%. Measures increase the level of services and better meet the needs and requirements of the audience.

The work should primarily serve management CineStar as a source of information and suggestions to improve the current state of services primarily in the direction of the audience. It focuses on feedback requirements and needs of viewers and thus help the management of CineStar to more deeper understanding. The proposed measures are the logical result and an estimated contribution to society and enhance competitiveness, for the establishment, are not negligible. Work can serve to the public and students as study material of issues of marketing management and operation of multicinemas, and offers scope for further detailed examination of individual characteristics.

Key words: CineStar, viewer, multicinema, marketing, analysis.

9 Přehled použité literatury

Knihy

BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DONNELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.

FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, M. et al.: *Marketing - základy a principy*. 2. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.

HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O., *Strategický marketing, teorie pro praxi*, 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009, 170 s., ISBN 80-740-0120-2.

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, D., *Strategický marketing*, 1. vyd., Praha: Grada, 2008, 269 s., ISBN 978-80-247-2690-8.

KAŠÍK, M., HAVLÍČEK, K., *Podnikový marketing: jak získat a udržet zákazníka*, 1. vyd., Praha: Eupress, 2004, 193 s., ISBN 80-86754-31-6.

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, 206 s., ISBN 80-7179-453-8.

KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie: plánování a realizace*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002, 124 s., ISBN 80-7226-657-8.

KOTLER, P. *Marketing, Management*. rozšř. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001, 720 s., ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, P.: *Kotler on marketing: how to create, win, and dominate markets*, New York: Free Press, 1999, 257 s., ISBN 0-684-84498-2.

KOTLER, P.: *Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*, Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, P., KELLER, K. L., *Marketing management 12e*, 2. vyd., New Jersey: Prentice Hall, 2006, 816 s., ISBN 0131457578.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

PATALAS, T., *Guerilla-Marketing- Ideen schlagen Budget*, Berlin: Cornelsen, 2006, 184 s., ISBN 3589235004.

PAYNE, A. *The Essence of Services Marketing*, Hemel Hempstead: Prentice Hall, 1993, 253 s., ISBN 013284852X.

PORTER, E. M. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, ilustrované vydání, dotisk. New York: Free press, 1998, 396 s., ISBN 0684841487.

SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2000, 101 s., ISBN 80-7179-422-8.

SOUKALOVÁ, R.: *Strategický marketing*, 1.vyd., UTB FMK, 2004, 118 s., ISBN 80-731170.

STEHLÍK, E. *Kapitoly ze základů marketingu*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1996. 145 s., ISBN 80-7079-222-1.

SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., *Podniková ekonomika*, 5., přeprac. a dopl. vyd, Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s., ISBN 80-7400-336-3.

SVĚTLÍK, J.: *Marketing cesta k trhu*, 2. vyd., Zlín: EKKA, 1994, 253 s., ISBN 80-900015-8-0.

TICHÁ, I., HRON, J. *Strategické řízení*. 1. vyd. Praha: ČZU v Praze, 2002, 240 s., ISBN 80-213-0922-9.

VAŠTÍKOVÁ, M., *Marketing služeb: efektivně a moderně*, 1. vyd., Praha: Grada Publishing, 2008, 232 s., ISBN 978-80-247-2721-9.

VAŠTÍKOVÁ, M., JANEČKOVÁ, L., *Marketing služeb*, 1. vyd., Praha: Grada, 2000, 179 s., ISBN 80-7169-995-0.

VAVŘEČKA, V.: *Marketing - podnikatelská filosofie XX. Století*, 1. vyd., Karviná: Ecomix-OK, 1991, 116 s., ISBN 80-900362-2-8.

VEBER, J. a kol. Management: základy, prosperita, globalizace. 1. vyd.
Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

VOJTKO, V. *Marketingový výzkum v kognitivních mapách*. Zeleneč: Profess
Consulting, 2008. ISBN 978-80-7259-060-5.

Internet

Cinestar [online]. [cit 2011-07-20]. Dostupné na internetu: <<http://cinestar.cz/>>.

NĚMEC, R.: *Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy*. [online]. c
2005 [cit 2011-02-09]. Dostupné na internetu:
<<http://marketing.robertynemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.

Vlastní cesta [online]. 2011. Akademie [cit. 2011-08-25]. Dostupné na internetu:
Marketing – metody – *SWOT analýza* (online). 2011. Vlastní cesta [cit. 2011-8-25].
Dostupné na internetu: <<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>>.

Unie filmových distributorů [online]. c 2010 [cit 2011-07-05]. Dostupné na internetu:
<<http://www.ufd.cz/>>.

10 Seznam tabulek, obrázků

Seznam tabulek

Tabulka 1 Ceník vstupenek	str. 42
Tabulka 2 Získání věrnostních bodů	str. 49
Tabulka 3 Odměny – čerpání bodů	str. 50
Tabulka 4 Spokojenost s vybranými oblastmi v multikině	str. 67

Seznam obrázků

Obrázek 1 Marketingový mix	str. 15
Obrázek 2 Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky	str. 22
Obrázek 3 Jak ovlivňuje navozená atmosféra pocity zákazníka	str. 23
Obrázek 4 Porterův model	str. 26
Obrázek 5 SWOT analýza	str. 31
Obrázek 6 Vybrané faktory používané při PEST analýze	str. 32
Obrázek 7 Schéma organizační struktury podniku CineStar	str. 38
Obrázek 8 Multikina CineStar	str. 40
Obrázek 9 Síť multikin CineStar v ČR.	str. 45
Obrázek 10 Roční vývoj tržeb kin a počtu diváků	str. 57
Obrázek 11 Pohlaví respondentů	str. 60
Obrázek 12 Věkové složení respondentů	str. 60
Obrázek 13 Frekvence návštěvnosti v kině	str. 61
Obrázek 14 Četnost využívání klubové karty CineStar Club	str. 61
Obrázek 15 Povědomí respondentů o výhodách klubové karty	str. 62
Obrázek 16 Účast diváků na akcích	str. 62
Obrázek 17 Informovanost diváků o akcích	str. 63
Obrázek 18 Zdroje informací o pořádaných akcích	str. 63
Obrázek 19 Upřednostňování 3-D filmů	str. 64
Obrázek 20 Zájem o rozšíření nabídky 3-D filmů	str. 64
Obrázek 21 Spokojenost diváků s 2-D kvalitou	str. 65
Obrázek 22 Spokojenost diváků s 3-D kvalitou	str. 65
Obrázek 23 Spokojenost diváků s nabídkou občerstvení	str. 66
Obrázek 24 Spokojenost diváků s webovými stránkami	str. 66

11 Seznam příloh

Příloha 1 Ceník občerstvení

Příloha 2 Ceník reklamy On-screen na týden

Příloha 3 Ceník reklamy On-screen na den

Příloha 4 Ceník reklamy Off-screen

Příloha 5 Dotazníkové šetření zákaznické spokojenosti multikina CineStar

12 Přílohy

Příloha 1 Ceník občerstvení (červenec 2011)

CHLAZENÉ NÁPOJE – COCA COLA, COCA COLA LIGHT, SPRITE, FANTA

0,5 l	pet lahev	45,-
0,5 l	kelímek	44,-
0,75 l	kelímek	54,-
1 l	kelímek	64,-

NESTEA

0,5 l	citron, broskev	45,-
0,5 l	bílý – meruňka	45,-
0,5 l	zelený – citrus	45,-
0,5 l	zelený – aloe vera	35,-

BONAQUA

0,5 l	perlivá, neperlivá, jemně perlivá	25,-
0,5 l	bonaqua emotion – bílá broskev/aloe	35,-

MONOTOR

0,5 l	Energy, Lo-Carb, Ripper	55,-
0,25 l	RED BULL, RED BULL SugarFree	55,-
0,2 l	Illy Cappuccino	35,-
0,33 l	Pilsner Urquell	45,-
0,33 l	Frisco	45,-
0,33 l	Radegast Birrel (nealko)	45,-

CAPPY – 0,5 L

Ice fruit pomeranč/grep	45,-
Ice fruit multivitamin	45,-
Ice fruit red berry	45,-
Cappy Junior	25,-

TEPLÉ NÁPOJE – DOLCE GUSTO

Espresso 60ml	29,-
Cortado 80ml (presso s mléčnou pěnou)	29,-
Nesquik 160 ml (horká čokoláda)	29,-
Latte Macchiato 220ml	39,-

NACHOS

85gr Pikantní či slané lupínky se Sýrovou nebo rajčatovou omáčkou	69,-
---	------

POPCORN slaný, sladký

1,5 l Dětský	49,-
3 l Střední	59,-
4,3 l Velký	69,-

CUKROVINKY

Banány v čok. Kaštany, Kofila, Deli	25,-
Margot 100g, Kit Kat Senses 32g, Lion	29,-
Kit Kat Chunky 40g, Margot Snack 40g	29,-
Pop Choc 140g	59,-
Pip&Mix 100g	39,-

ZMRZLINA Algida

Magnum golden hazelnut	45,-
Magnum white, caramel	45,-
Magnum almond	45,-
Magnum gold	45,-
Cornetto italiano čokoláda-vanilka	35,-
Cornetto vanilka, jahoda	32,-
Cornetto hazelnut	35,-
Twister green, orange, Choc	25,-
Nogger caramel, choc	25,-
Calipo Jahoda	25,-
Tvaroháček tvaroh-jahoda	25,-
Fruttare	25,-
Big milk Choco, Vanilla	25,-

Zdroj: Multikino CineStar

Příloha 2

Ceník reklamy On-screen na týden

město	multikino	sály	stopáž	pozice	cena týden/selection	cena týden/all*
Praha	CineStar Anděl	12+2**	30"	CX-classic	63 000 Kč	57 000 Kč
Praha	CineStar Černý Most	8	30"	CX-classic	37 000 Kč	32 000 Kč
Ostrava	CineStar Ostrava	8	30"	CX-classic	87 000 Kč	76 000 Kč
Hradec Králové	CineStar Hradec Králové	8	30"	CX-classic	54 000 Kč	47 000 Kč
Liberec	CineStar Liberec	8	30"	CX-classic	37 000 Kč	32 000 Kč
Plzeň	CineStar Olympia Plzeň	8	30"	CX-classic	37 000 Kč	32 000 Kč
České Budějovice	CineStar České Budějovice	8	30"	CX-classic	43 000 Kč	37 000 Kč
Olomouc	CineStar Olomouc	7	30"	CX-classic	43 000 Kč	37 000 Kč
Pardubice	CineStar Pardubice	6	30"	CX-classic	23 000 Kč	20 000 Kč
Mladá Boleslav	CineStar Mladá Boleslav	4	30"	CX-classic	28 000 Kč	24 000 Kč
Jihlava	CineStar Jihlava	4	30"	CX-classic	28 000 Kč	24 000 Kč
Zlín	Golden Apple Cinema	6	30"	CX-classic	37 000 Kč	32 000 Kč
celkem					517 000 Kč	450 000 Kč

Zdroj: CineXpress, červenec 2011

Příloha 3

Ceník reklamy On-screen na den

město	multikino	sály	stopáž	pozice	cena den/selection	cena den/all*
Praha	CineStar Anděl	12+2**	30"	CX-classic	9 000 Kč	8 143 Kč
Praha	CineStar Černý Most	8	30"	CX-classic	5 286 Kč	4 571 Kč
Ostrava	CineStar Ostrava	8	30"	CX-classic	12 429 Kč	10 857 Kč
Hradec Králové	CineStar Hradec Králové	8	30"	CX-classic	7 714 Kč	6 714 Kč
Liberec	CineStar Liberec	8	30"	CX-classic	5 286 Kč	4 571 Kč
Plzeň	CineStar Olympia Plzeň	8	30"	CX-classic	5 286 Kč	4 571 Kč
České Budějovice	CineStar České Budějovice	8	30"	CX-classic	6 143 Kč	5 286 Kč
Olomouc	CineStar Olomouc	7	30"	CX-classic	6 143 Kč	5 286 Kč
Pardubice	CineStar Pardubice	6	30"	CX-classic	3 286 Kč	2 857 Kč
Mladá Boleslav	CineStar Mladá Boleslav	4	30"	CX-classic	4 000 Kč	3 429 Kč
Jihlava	CineStar Jihlava	4	30"	CX-classic	4 000 Kč	3 429 Kč
Zlín	Golden Apple Cinema	6	30"	CX-classic	5 286 Kč	4 571 Kč
celkem					73 859 Kč	64 285 Kč

* zvýhodněná cena při využití celé site

** 2 sály Gold Class bez vysílání rekl. blok

Zdroj: CineXpress, červenec 2011

Příloha 4

Ceník reklamy Off-screen

produkt	rozměr/barva	region	počet / max.počet / 1mkino	cena den/kus	cena / týden/kus	cena / měsíc/kus	poznámka
menuboard		všechna multikina	2/2		8 500 Kč	30 000 Kč	umístění nad kiosky, cena vč. produkce
stojka 3D	1 m3	všechna multikina	1/3		5 000 Kč	16 000 Kč	umístění - foyer
banner 2D	1 m2	všechna multikina	1/3		3 000 Kč	10 000 Kč	umístění - foyer
filmové vitríny	86 * 120 cm	všechna multikina	1/2		4 000 Kč	14 000 Kč	umístění - foyer/obchodní centrum ČM
pronájem foyer	max 6m2	všechna multikina	1/2	10 000 Kč	59 500 Kč	210 000 Kč	max. 4 osoby včetně stánku max 6m2 / MB, JH max.2m2
promo akce - pouze hostesky	2	všechna multikina	1/2	6 500 Kč	36 000 Kč	117 000 Kč	prostor až pro 2 hostesky bez promo stánku
sampling ke vstupenkám	max. A5 (leták)	všechna multikina	1/1	5 000 Kč	29 000 Kč	97 000 Kč	ostatní produkty - realizace možná po schválení vzorku
sampling na sedadlech /sál do 150míst/	max. A5 (leták)	všechna multikina	1	2 000 Kč	19 600 Kč	63 000 Kč	ostatní produkty - realizace možná po schválení vzorku
sampling na sedadlech /sál nad 150míst/	max. A5 (leták)	všechna multikina	1	4 000 Kč	33 600 Kč	108 000 Kč	ostatní produkty - realizace možná po schválení vzorku
letáky ve stojanech	max. A5 (leták)	všechna multikina	1		10 000 Kč	38 000 Kč	letáky ve stojanu klienta
umístění motocyklu		všechna multikina	1/2	2 500 Kč	14 000 Kč	58 000 Kč	
umístění automobilu		PHA - Anděl, OV, LB	1/1	5 000 Kč	28 000 Kč	110 000 Kč	
polep vstup. dveří	max. A1	OL, HK, ČB, LB	1/2		5 000 Kč	16 000 Kč	vstupní skleněné dveře do foyer mkin/bez produkčních nákladů
polep kabinek - WC	max. A1	všechna multikina	1		800 Kč	3 000 Kč	počty na vyžádání/bez produkčních nákladů

produkt	rozměr/barva	region	počet / max.počet / 1mkino	cena den/kus	cena / týden/kus	cena / měsíc/kus	poznámka
polep kabinek - WC	celé dveře	všechna multikina	1		1 000 Kč	4 000 Kč	počty na vyžádání/bez produkčních nákladů
polep zrcadel - WC	max.plocha zrcadla	všechna multikina	1		3 000 Kč	10 000 Kč	počty a rozměry na vyžádání/bez produkčních nákladů
SL rámečky toalety	A3	všechna multikina	1/10-30		3 000 Kč	10 000 Kč	počty a rozměry na vyžádání/bez produkčních nákladů
polep eskalátorů	A4	PHA Anděl, PU	1		3 500 Kč	13 000 Kč	počty a rozměry na vyžádání/bez produkčních nákladů
podhlavníky /sál do 150míst/		všechna multikina	1		5 000 Kč	16 000 Kč	min.100ks.multikino/bez produkčních nákladů
podhlavníky /sál nad 150míst/		všechna multikina	1 1		8 000 Kč	25 000 Kč	min.100ks.multikino/bez produkčních nákladů
polep sedadel - zadní strana /sál do 150 míst/		PHA - Anděl/Černý Most			5 000 Kč	16 000 Kč	bez produkčních nákladů
polep sedadel - zadní strana /sál nad 150 míst/		PHA - Anděl/Černý Most	1		8 000 Kč	25 000 Kč	bez produkčních nákladů
potisk popcornových obalů	4 barvy	všechna multikina	1			7 Kč	min.10.000 ks / mkn/výroba 3 týdny od schválení dat/včetně produkčních nákladů /
potisk vstupenek	4 barvy	všechna multikina	1			60 000 Kč	výroba min. 3 týdny od schválení dat/včetně produkčních nákladů
programový leták - CineStar	105*70mm CMYK	všechna multikina	1		7 100 Kč		náklad 20.000 ks / 1 multikino
programový leták - CineStar	105*148 mm CMYK	všechna multikina	1		13 700 Kč		náklad 20.000 ks / 1 multikino
Internet - www.cinestar.cz	100*500 pixelů	všechna multikina	1/1		10 000 Kč	38 000 Kč	bez produkčních nákladů
outdoor plachta	15,5*10 m	HK	1/2			45 000 Kč	bez produkčních nákladů
outdoor plachta	9*8m	ČB	1/2			30 000 Kč	bez produkčních nákladů

produkt	rozměr/barva	region	počet / max.počet / 1mkino	cena den/kus	cena / týden/kus	cena / měsíc/kus	poznámka
outdoor plachta nad vchodem multikina	1,9*4m	PHA Anděl	7/7			20 000 Kč	bez produkčních nákladu
podlahová grafika	m2	PHA Anděl, ČB, PL,MB,LB	1		2 000 Kč	6 800 Kč	bez produkčních nákladu
podlahová grafika kobereček v sále	m2	všechna multikina	1		1 500 Kč	6 000 Kč	bez produkčních nákladu
reklamní panel k sálům - move it		všechna multikina	1			7 000 Kč	prezentace na vyžádání/bez produkčních nákladu
projekce a plazmové obrazovky ve foyer		všechna multikina			5 000 Kč		spot6x/hod/30s / prezentace na vyžádání

* u vybraných lokalit indexace cen

Zdroj: CineXpress, červenec 2011

Příloha 5

Dotazníkové šetření zákaznické spokojenosti multikina CineStar

1) Pohlaví: žena / muž

2) Věk:

3) Jak často chodíte do kina:

A: Každý měsíc

B: Několikrát v roce

C: 1x do roka

4) Využíváte členskou klubovou kartu CineStar Club?

A: Ano

B: Ne

5) Víte jaké výhody klubová karta CineStar Club přináší?

A: Ano

B: Ne

6) Pokud jste odpověděli v předchozí otázce ANO, víte konkrétně které výhody?

7) Účastníte se akcí pořádaných multikinem CineStar? (např. přenosy sportovních utkání, koncerty hudebních skupin, promítání tématických filmů (např. Francouzský filmový festival, Dámská jízda apod.)

A: Ano

B: Ne

8) Máte dopředu dostatek informací o akcích, které multikino pořádá?

A: Ano

B: Ne

9) Jakým způsobem se o pořádaných akcích nejčastěji dozvídáte?

A: z webových stránek multikina

B: z rádia

C: při návštěvě kina

D: Nedožívám se

E: z jiného zdroje:.....

10) Upřednostňujete 3-D filmy?

A: Ano B: Ne, protože.....

11) Rozšířil/a byste nabídku 3-D filmů promítaných v multikině?

A: Ano B: Ne C: Jiná odpověď:.....

12) Jste spokojeni s kvalitou 2-D filmů?

A: Ano B: Ne, protože

13) Jste spokojeni s kvalitou 3-D filmů?

A: Ano B: Ne, protože

14) Co říkáte nabídce občerstvení multikina?

A: Vynikající B: Poměrně slušná C: Dostatečná

D: Nevyhovující

15) Jste spokojeni s webovými stránkami multikina CineStar?

A: Ano B: Ne, protože

16) Subjektivně ohodnoťte od 1(nejlepší) do 5(nejhorší) jak jste spokojený/á s těmito okruhy u multikina CineStar

Služby: 1 2 3 4 5

Vybavení + technologie: 1 2 3 4 5

Personál: 1 2 3 4 5

Výše cen: 1 2 3 4 5

17) Co byste rád/a zlepšil/a u multikina CineStar? Existuje nějaká služba, kterou byste uvítal/a?

.....
.....
.....
.....
.....