

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Analýza možností pro snížení vlivu sezonnosti v konkrétním
podniku**

**Analysis of possibilities for reducing seasonality effects in
selected enterprise**

Kateřina Kolocová

Plzeň 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina KOLOCOVÁ**
Osobní číslo: **K12B0050P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management obchodních činností**
Název tématu: **Analýza možností pro snížení vlivu sezonnosti v konkrétním podniku**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování:

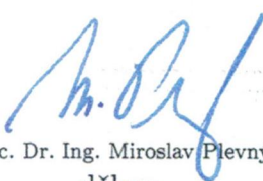
1. Proveďte rešerši a syntézu sekundárních zdrojů především k problematice služeb, volného času a sezonnosti.
2. Charakterizujte vybraný podnik.
3. Pomocí vhodných metod analyzujte současný stav podniku se zaměřením na vliv sezonnosti.
4. Na základě zjištěných informací zpracujte návrh směřující ke snížení vlivu sezonnosti na vybraný podnik a jeho klíčové ekonomické ukazatele.

Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

- **HESKOVÁ, Marie.** *Teorie, management a marketing služeb.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012, 183 s. ISBN 978-80-87472-25-5.
- **HORNER, Susan, SWARBROOKE, John.** *Marketing Tourism, Hospitality and Leisure in Europe. 1st ed.* London: International Thomson Business Press, 1996. ISBN 0412621703.
- **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
- **VAŠTÍKOVÁ, Miroslava.** *Marketing služeb efektivně a moderně. 2. vyd.* Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jan Tlučoň, Ph.D.**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2015**
Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2016**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tlučoň, Ph.D.
vedoucí katedry

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „*Analýza možností pro snížení vlivu sezonnosti v konkrétním podniku*“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Janu Tluchořovi, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, cenné rady, trpělivost, ochotu a odborný dohled. Moje poděkování dále patří společnosti DPZ Consulting s.r.o. za poskytnutí všech potřebných údajů pro vypracování praktické části práce.

Obsah

Úvod.....	7
1 Volný čas	8
1.1 Aspekty volného času	8
1.2 Funkce volného času	9
1.3 Volnočasové aktivity	9
1.4 Cestovní ruch.....	10
2 Služby	12
2.1 Poskytovatelé služeb.....	12
2.2 Vlastnosti služeb.....	13
2.3 Klasifikace služeb.....	13
2.4 Marketing služeb	14
2.4.1 Marketingový mix ve službách.....	14
2.4.2 Marketingový mix ve službách cestovního ruchu	16
3 Sezonnost.....	17
3.1 Klasifikace sezonnosti	17
3.2 Příčiny.....	17
3.3 Důsledky	18
3.4 Měření.....	18
3.5 Eliminace	19
3.6 Kapacita	19
4 DPZ Consulting s.r.o.	20
4.1 Údaje zapsané v obchodním rejstříku.....	20
4.2 Organizační struktura	21
4.3 Analýza prostředí.....	21
4.3.1 Vnitřní prostředí – poskytovatel služeb	21
4.3.2 Mikroprostředí	24
4.3.3 Makroprostředí.....	27
4.4 Rozbor marketingového mixu	30
4.4.1 Produkt.....	30
4.4.2 Cena	32
4.4.3 Distribuce.....	33
4.4.4 Balíčky služeb a tvorba programů	33

4.4.5	Marketingová komunikace	34
4.4.6	Spolupráce	35
4.4.7	Lidé	36
4.4.8	Veřejné mínění.....	36
4.5	SWOT analýza.....	36
4.5.1	Vnitřní prostředí.....	36
4.5.2	Vnější prostředí.....	37
5	Sezonnost v PPareně.....	40
5.1	Kapacita	43
5.2	Cíle – zmírnění sezonnosti a jejích dopadů	45
5.3	Aktuální řešení sezonnosti.....	45
6	Navrhovaná řešení pro snížení vlivu sezonnosti.....	46
6.1	Zkrácené balíčky.....	46
6.1.1	Základní balíček Winter.....	47
6.1.2	All you can shoot Winter	47
6.1.3	One night in Pilsen Winter.....	48
6.1.4	Dopad změny herní doby na kapacitu.....	48
6.2	Snowgames Železná Ruda.....	49
6.3	Zvýšení kvality zázemí v zimě	50
6.4	Pilsner Weekend	51
6.5	Shoot&Ride	53
6.6	Junior paintball	55
6.7	Propagace navrhovaných balíčků	56
Závěr		58
Seznam tabulek		59
Seznam obrázků.....		60
Seznam zkratk		61
Seznam použité literatury		62
Seznam příloh		65

Úvod

Téma *Analýza možností pro snížení vlivu sezonnosti v konkrétním podniku* si autorka vybrala, protože již 4 roky pracuje ve společnosti DPZ Consulting s.r.o., která vlastní značku PParena a provozuje pod tímto názvem adrenalinovou volnočasovou aktivitu – paintball. Vzhledem k povaze této aktivity se společnost dlouhodobě potýká s problematikou sezonnosti.

Přestože návštěvnost v PPareně každým rokem roste, stále lze pozorovat relativně pravidelné výkyvy poptávky, které jsou právě projevem sezonnosti. Proto se tato práce zaměřuje právě na tuto problematiku ve snaze lépe pochopit důvody sezonnosti a navrhnout taková řešení, která by mohlo snížit vliv sezonnosti v tomto podniku.

Cílem této práce tedy bude pomocí primárních i sekundárních zdrojů odhalit a popsat problematiku sezonnosti v PPareně a následně navrhnout taková řešení, která by vedla k eliminaci sezonnosti a minimalizování jejích dopadů v tomto podniku.

Pro pochopení této problematiky budou stručně definovány pojmy, které souvisí s povahou produktu, který PParena poskytuje (tj. volný čas, volnočasové aktivity, cestovní ruch, služby), a dále pojem sezonnost. Následně bude stručně charakterizována celá společnost DPZ Consulting s.r.o. a dále podrobněji její aktivity, které provozuje pod značkou PParena. K vyjádření aktuální situace v PPareně bude použita analýza prostředí a SWOT analýza. Následně bude zanalyzována sezonnost v PPareně pomocí interních dat společnosti. Dále se zaměříme na aktuální řešení sezonnosti.

Pro potřeby této práce bude také provedeno dotazníkové šetření mezi zákazníky PPareny pro zjištění jejich preferencí a potřeb a na základě všech zjištěných údajů budou následně navržena nová konkrétní řešení vedoucí k eliminaci sezonnosti.

Pro zpracování teoretické části práce bude využita odborná literatura a to česká i zahraniční. Internetových zdrojů bude pak využito především pro analýzu okolí společnosti. Pro analýzu situace ve společnosti a analýzu sezonnosti bude využito především interních zdrojů společnosti, např. rezervačního systému či údajů z účetnictví, a dále také vlastních zkušeností autorky. Autorka dále provede sběr primárních zdrojů formou dotazníkového šetření za účelem zjištění preferencí a potřeb zákazníků.

Následně autorka zanalyzuje všechny zjištěné informace a navrhne konkrétní řešení, která budou zaměřena na eliminaci sezonnosti a jejích negativních dopadů.

1 Volný čas

Opaschowski (2006) uvádí, že čas jako takový můžeme členit na čas strávený prací, čas věnovaný spánku a odpočinku, čas strávený s rodinnou a volný čas. Široké pojetí volného času říká, že volný čas je všechno čas po odečtení času stráveného placenou prací. Většina autorů ale používá užší definici volného času (viz následující definice).

„Volný čas je čas, s kterým člověk může nakládat podle svého uvážení a na základě svých zájmů. Volný čas je doba, která zůstane z 24 hodin běžného dne po odečtení času věnovaného práci, péči o rodinu a domácnost, péči o vlastní fyzické potřeby (včetně spánku).“ (Průcha, Walterová, Mareš 2001, s. 274)

Jakubíková (2012) volný čas definuje jako „část mimopracovní doby, v níž člen společnosti nevykonává žádnou nutnou činnost a kterou podle vlastního rozhodnutí využívá pro oddech, rozvoj osobnosti a pro různé formy zájmové činnosti“.

Hranice volného času můžeme vyčlenit tak, že z mimopracovní doby vyčleníme čas nezbytný pro cestu do zaměstnání, nákupy, čas nutný pro domácí práce a čas strávený jídlem, spánkem apod. (Jakubíková 2012).

Volný čas tedy můžeme obecně definovat jako čas, který nám zůstane po splnění všech povinností – pracovních i nepracovních. Využít jej můžeme ke vzdělávání, aktivnímu či pasivnímu odpočinku, zájmovým a společenským činnostem či k sportu.

1.1 Aspekty volného času

Na volný čas můžeme nahlížet z různých pohledů, problematiku volného času vidí jinak psycholog, ekonom, pedagog, právník, lékař či politik. Jednotlivé aspekty nejsou striktně odděleny, prolínají se a ovlivňují navzájem.

Podle Pávkové (2008) existuje 5 různých aspektů:

- ekonomické hledisko:

volný čas je velmi dobře prosperujícím odvětvím, ekonomické hledisko sleduje, kolik financí společnost investuje do volného času svých občanů a kolik prostředků do svého vlastního volného času investují sami občané;

- sociologické a sociálně-psychologické hledisko;
- politické hledisko;
- zdravotně-hygienické hledisko;

- pedagogické a psychologické hledisko.

1.2 Funkce volného času

Volný čas plní několik funkcí, přičemž každý autor je definuje rozdílně. Podíváme se tedy na funkce volného času očima více autorů.

Pravděpodobně nejširší a nejjednodušší je definice od Pávkové a kol. (2008), podle které má volný čas následující funkce:

- výchovná,
- vzdělávací,
- sociální,
- zdravotní.

Horst W. Opaschowski (in Hofbauer 2004, s. 14) člení funkce volného času následovně:

- rekreace (zotavení a uvolnění);
- kompenzace (odstraňování zklamání a frustrací);
- výchova a další vzdělávání;
- kontemplace (hledání smyslu života a jeho duchovní výstavba);
- komunikace (sociální kontakty a partnerství);
- participace (podílení se, účast na vývoji společnosti);
- integrace (stabilizace života rodiny a vrůstání do společenských organismů);
- enkulturace (kulturní rozvoj sebe sama, vyjádření pomocí umění, sportu aj.).

1.3 Volnočasové aktivity

Volnočasové aktivity jsou veškeré aktivity, kterým se lidé věnují ve svém volném čase, přičemž lze vycházet z funkcí volného času.

Volnočasové aktivity mohou provozovat rezidenti (stálí obyvatelé) nebo návštěvníci (výletníci, turisté). Tyto pojmy velmi srozumitelně zpracovala Hesková (2011, s. 11, 12):

Za **rezidenta** můžeme podle ní považovat „osobu, která žije alespoň šest po sobě následujících měsíců v jiném místě před příjezdem do jiného místa na kratší dobu než šest měsíců. V zahraničním cestovním ruchu je to osoba, která žije v zemi alespoň jeden rok před příjezdem do jiné země na kratší dobu než jeden rok. Jde tedy o občany státu a cizince splňující tato kritéria.

Návštěvník je osoba, která v domácím cestovním ruchu cestuje na jiné místo v zemi svého trvalého bydliště na kratší dobu než šest měsíců. V zahraničním cestovním ruchu cestuje do jiné země na dobu nepřesahující jeden rok s tím, že hlavní účel cesty je v obou případech jiný než výkon výdělečné činnosti.“ Návštěvníky můžeme dále členit na turisty a výletníky.

Turista je osoba, která „splňuje kritéria návštěvníka. Účast turisty na cestovním ruchu je spojena minimálně s jedním přenocováním. Z hlediska délky pobytu se rozlišuje:

- turista na dovolené (pobývá na daném místě více než určený počet nocí nebo dní),
- krátkodobě pobývajícím turistu (méně než určený počet nocí nebo dní, minimálně jedno přenocování).

Výletník je jednodenní návštěvník cestující na dobu kratší než 24 hodin, aniž by přenocoval v navštíveném místě“ (Hesková 2011, s. 12).

Z uvedeného mimo jiné vyplývá, že zahraniční návštěvník, ať už výletník nebo turista, jsou spotřebiteli produktu cestovního ruchu, neboť ve svém volném čase uspokojují svoje potřeby službou, kterou čerpají mimo místo, ve kterém se obvykle vyskytují. A protože většina zákazníků PPareny jsou právě ze zahraničí, budeme se problematice cestovního ruchu věnovat ještě v další kapitole.

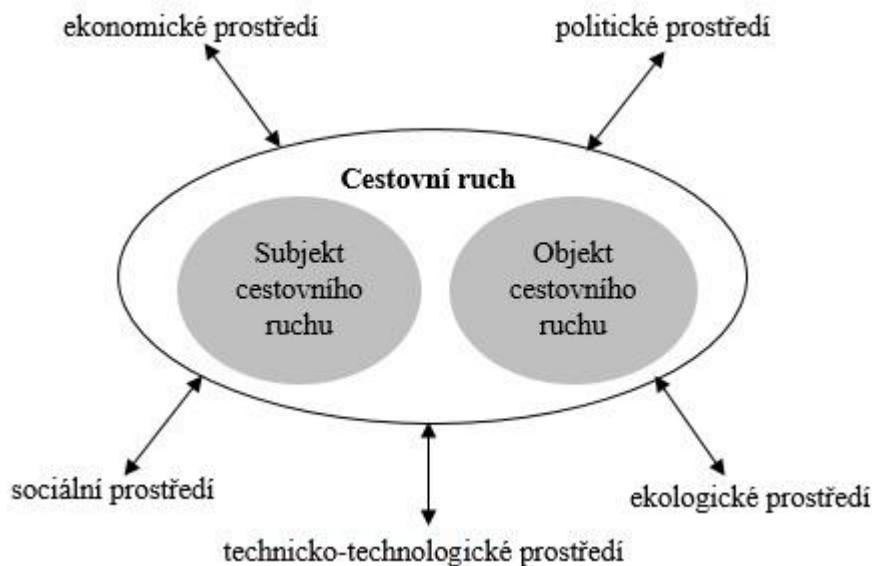
1.4 Cestovní ruch

Jakubíková (2012, s. 18) definuje cestovní ruch jako „pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, za různými účely, vyjma migrace a výkonu normální denní práce“.

Cestovní ruch jako systém

Hesková, (2011) uvádí, že cestovní ruch je otevřený a dynamický systém tvořený dvěma podsystémy – subjektem a objektem cestovního ruchu, vč. vzájemných vazeb. Vazby jsou patrné i mezi cestovním ruchem jakožto systémem a jeho okolím – vnějším prostředím. To je tvořeno ekonomickým, politickým, sociálním, ekologickým technicko-technologickým prostředím.

Obr. č. 1: Cestování jako systém



Zdroj: Kaspar (in Hesková rok, 2011, s. 11)

Subjektem je účastník cestovního ruchu, je nositelem poptávky a spotřebitelem produktu. Může jím být buď stálý obyvatel (rezident) nebo návštěvník (definice viz kapitola 1.3).

Objektem je vše, co se může stát cílem změny místa pobytu účastníka cestovního ruchu. Je nositelem nabídky. Může jít o cílové místo, podnik či instituci cestovního ruchu.

Okolí systému cestovního ruchu výrazně ovlivňuje strukturu a vývoj cestovního ruchu. Stejně podstatný je také vliv cestovního ruchu na jeho okolí. (Hesková 2011)

2 Služby

„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“ (Kotler et al. 2007, s. 710)

Pride a Ferrell (in Vašítková 2014, s. 78) produkt služby definují jako „soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů.“

Obr. č. 2: Základní a doplňkový produkt služby



Zdroj: vlastní zpracování podle Janečková, Vašítková (2000, s. 93)

2.1 Poskytovatelé služeb

V současné době nepochybně dochází k růstu poptávky po službách, což je podle Vašítkové (2014) dáno především následujícími faktory:

- nárůst bohatství spotřebitelů (vznik služeb zajišťujících komfort jako je vaření, úklid, péče o staré občany apod.),
- zvyšující se příjmy a množství volného času (vznik poptávky po sportovních aktivitách a volnočasových službách),
- vyšší spotřeba rozvinutých technologií v domácnosti,
- změna životního stylu,
- růst životního standardu aj.

Poskytovatelem služeb může být stát (služby veřejného sektoru, poskytovány občanům státu převážně zdarma), dále neziskové organizace (nadace, církve, občanská sdružení

apod.) a především soukromý sektor. Ten svoje služby poskytuje za úplatu a v ideálním případě by měl generovat zisk (Vašítková 2014)

2.2 Vlastnosti služeb

Služby od hmotného zboží odlišujeme na základě jejich specifických vlastností. Podle Jakubíkové (2012, s. 72) jsou nejcharakterističtějšími vlastnostmi služeb:

- nehmotnost – zákazník nemá možnost si službu před jejím zakoupením vyzkoušet, prohlédnout či ochutnat,
- neoddělitelnost služeb od jejich poskytovatele,
- proměnlivost – kvalita služby se odvíjí od toho, kdo ji poskytuje, kde, kdy a jak,
- pomíjivost – službu nelze skladovat,
- absence vlastnictví – službu není možné vlastnit.

Jakubíková (2012) dále uvádí, že služby mají hmotné a nehmotné aspekty. Mezi hmotné aspekty řadíme tzv. fyzické prostředky – restaurace, hotely nebo např. dopravní prostředky. Nehmotnými aspekty jsou zábava, milá obsluha, atmosféra, zážitky aj.

2.3 Klasifikace služeb

Služby můžeme klasifikovat podle mnoha kritérií, pro potřeby této práce jsem vybrala následující členění podle Heskové (2012):

Členění služeb **podle charakteru a sféry užití:**

- věcné – služby spojené s obnovením funkce výrobku (čistírna, opravná aj.),
- osobní – obohacují duševní stránku člověka (rekreace, divadlo, zdravotní péče aj.),
- obchodní – obchody, banky.

Členění služeb **podle umístění služby:**

- zákazník jde k poskytovateli – zákazník je v kontaktu se službou, posuzuje např. umístění (restaurační či ubytovací služby aj.),
- poskytovatel jde k zákazníkovi – služba je provozována u zákazníka doma (malování bytu, oprava spotřebičů apod.),
- transakce probíhá na dálku – online rezervační systémy, vzdělávání formou elearningu aj.

Členění služeb **podle toho, komu jsou služby poskytovány:**

- spotřebitelské služby – zpravidla určené pro domácnosti a jednotlivce, pro jejich vlastní užitek,
- služby pro organizace – služby poskytované podnikům slouží k vytvoření dalších ekonomických užitků.

Členění služeb **podle kritéria hmotnosti:**

- služby zásadně nehmotné (zábava, cestovní ruch, vzdělávání aj.),
- služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu (pojištění, údržba aj.),
- služby zpřístupňující hmotný produkt (obchod, doprava, hypoteční služby aj.).

Každý autor člení služby trochu jinak, např. Tučková (2013) člení služby dle charakteru činnosti; funkce, kterou plní; způsobu realizace; cílového trhu služeb; klasifikace CZ-COPNI. Oproti tomu Vašítková (2014) služby člení například na teciární, kvartérní a kvartérní, dále používá některá členění stejná jako Hesková (např. členění na služby pro organizace a spotřebitele, nebo členění podle míry zhmotnění).

2.4 Marketing služeb

Růst odvětví služeb v poslední době vedl samozřejmě také k rozvoji samotného marketingu služeb. Specifika marketingu služeb jsou odvozena od jedinečných vlastností produktu služby (viz kapitola 2.2).

Marketing služeb je výchozí základnou také pro marketing cestovního ruchu, protože v oblasti cestovního ruchu je produktem nejčastěji právě služba. Společným znakem marketingového řízení je používání rozšířeného marketingového mixu, přičemž v dalších podkapitolách uvidíme, že marketingový mix v cestovním ruchu vychází právě z marketingového mixu ve službách. Dalším společným rysem je fakt, že na straně podnikatelského subjektu často stojí malý nebo střední podnik (Hesková, 2011).

2.4.1 Marketingový mix ve službách

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu“ (Kotler 2001, s. 32).

Základní nástroje marketingového mixu:

- product (produkt),
- price (cena),

- place (distribuce),
- promotion (marketingová komunikace).

Podle Vašítkové (2014) však tento přístup pro určení marketingových plánů organizací poskytujících služby nestačí, což vyplývá již z vlastností služeb. Proto jsou připojovány další tři marketingové nástroje:

- physical evidence (materiální prostředí),
- people (lidé),
- processes (procesy).

Hesková (2012) uvádí totožný marketingový mix a dodává, že by měly být všechny jeho prvky vzájemně propojeny a měly by být v neustálé interakci, aby mohly přinášet synergické efekty. Interaktivity mezi jednotlivými prvky dosáhneme s pomocí následujících vlastností:

- konzistence – dva nebo více prvků spolu logicky souvisejí a vhodně se doplňují,
- integrace – vyžaduje aktivní a vyváženou interakci mezi prvky marketingového mixu,
- účinnost – vyžaduje využití všech prvků mixu tak, aby vedlo k maximální efektivnosti marketingového mixu jako celku.

Výše popisovaný marketingový mix, někdy nazývaný také „4P“, je tvořen z pohledu firmy/organizace. V současnosti je tento pohled obvykle nedostatečný, je třeba se zabývat také pohledem zákazníka, neboť je to on, kdo rozhoduje o koupi produktu. Z tohoto důvodu vytvořil Robert Lauterborn tzv. marketingový mix 4C. Souvislost mezi marketingovým mixem z pohledu firmy a zákazníka zobrazuje následující tabulka:

Tab. č. 1: Marketingový mix z pohledu firmy a zákazníka

4P	4C
Product (produkt)	Customer value (hodnota pro zákazníka)
Price (cena)	Cost to the customer (náklady pro zákazníka)
Place (distribuce)	Convenience (pohodlí)
Promotion (marketingová komunikace)	Communication (komunikace se zákazníkem)

Zdroj: Kotler (2000)

V praktické části práce budu vycházet marketingového mixu z pohledu firmy, nicméně oba pohledy se mnohdy výrazně protínají.

2.4.2 Marketingový mix ve službách cestovního ruchu

Jakubíková (2012) doplňuje klasický marketingový mix v cestovním ruchu kromě physical evidence, people a processes o následující nástroje:

- packaging (balíčky služeb),
- programming (tvorba programů),
- partnership (spolupráce, partnerství),
- public opinion (veřejné mínění).

Vzhledem k povaze produktu, který PParena poskytuje, se budu v praktické části zabývat následujícími nástroji: produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, balíčky služeb a tvorba programů, spolupráce, lidé a nakonec veřejné mínění.

3 Sezonnost

Butler (in Baum, 2001, s. 5) popisuje sezónnost jako „časovou nerovnováhu ve fenoménu turismu, která může být vyjádřena množstvím prvků, jakými jsou například počet návštěvníků, výdaje návštěvníků, hustota provozu na dálnicích a v dalších formách dopravy, zaměstnanost a vstupné na atrakce“.

Pojem sezonnost je nejčastěji spojován právě s cestovním ruchem. Je považován za jeden z jeho nejvýznamnějších rysů ale také za jeho negativní faktor.

Sezonnost se projevuje kolísáním poptávky a v některých případech také nabídky (např. lyžování v létě).

3.1 Klasifikace sezonnosti

Butler a Mao (in Murphy 1997) člení sezonnost do následujících čtyř úrovní:

- single peak seasonality (jednovrcholová sezonnost) – nejčastější typ sezonnosti charakterizovaný jedním snadno identifikovatelným, relativně stálým, časově ohraničeným vrcholem poptávky,
- two peak seasonality (dvouvrcholová sezonnost) – dva snadno identifikovatelné a stálé časově ohraničené vrcholy poptávky,
- non peak seasonality (bezvrcholová sezonnost) – vrchol poptávky nelze časově ohraničit,
- dynamic seasonality (dynamická sezonnost) – jeden či více časově ohraničených vrcholů poptávky, který však není stálý.

Sezonu jako takovou v praxi velmi často členíme do tří částí, které i v češtině mnohdy označujeme anglickými názvy peak season (vrchol sezony, poptávka je nejvyšší), shoulder season (někdy také shoulder period, vedlejší sezona, časový interval mezi peak season a off season) a off season (mimo-sezona, pravý opak peak season).

3.2 Příčiny

Podle Butlera (in Baum, 2001) způsobují sezonnost v cestovním ruchu dvě základní příčiny – přírodní a institucionální. První z příčin se týká zejména pravidelných změn, které jsou spojeny s klimatem a ročními obdobími (teplotní rozdíly, dešťové a sněhové srážky, sluneční svit). Sezonní odchylka je odlišná od běžných denních výkyvů v konkrétní destinaci a pravidelně se opakuje. Obecně platí, že sezonní odchylky se

zvyšují se zvětšující se vzdáleností od rovníků, nejméně výrazné jsou v rovníkových oblastech. Předvídatelnost této přírodní sezonnosti je postupem času stále nižší vlivem klimatických změn.

Institucionální sezonnost je způsobena lidským jednáním a politickými rozhodnutími. Tento typ sezonnosti je rozšířenější (týká se i rovníkových oblastí) a je méně předvídatelný, ačkoliv jsou mnohdy stanoveny přesné termíny pro zahájení a ukončení těchto období. Institucionální sezonnost je výsledkem náboženských, kulturních, etnických a sociálních faktorů. Nejčastější formou této sezonnosti jsou státní svátky, školní prázdniny nebo dovolená. Na tento typ sezonnosti mají vliv také sociální tlaky, sportovní aktivity a móda.

Je zřejmé, že obě dvě příčiny spolu přímo souvisí. (Butler in Baum, 2001)

3.3 Důsledky

Typickými důsledky sezonnosti jsou například sezónní nezaměstnanost, výkyvy v hospodářském cyklu, nedostatečné nebo nadměrné využívání kapacit a zdrojů. V oblasti turismu je důsledkem sezonnosti často závislost destinace na cestovním ruchu.

Sezonnost nepřináší jen negativní důsledky, ale také pozitivní.

3.4 Měření

Pokud chceme eliminovat negativní důsledky sezonnosti, je třeba shromáždit dostatečné množství dat, ze kterého budeme schopni vyčíst průběh sezonnosti.

To, jaká data a v jakém množství máme sbírat, se odvíjí od odvětví, ve kterém sezonnost zjišťujeme. Pro některá odvětví existuje celá řada vzorců pro výpočet sezonnosti. Obzvláště propracovaná je tato problematika v hotelnictví. Beránek a kol. (2013) se věnuje např. následujícím ukazatelům:

- obsazenost,
- průměrná dosažená cena za pokoj,
- tržba za disponibilní pokoj,
- tržba za ubytování.

Typu služby, kterému je věnována praktická část práce, se literatura nevěnuje.

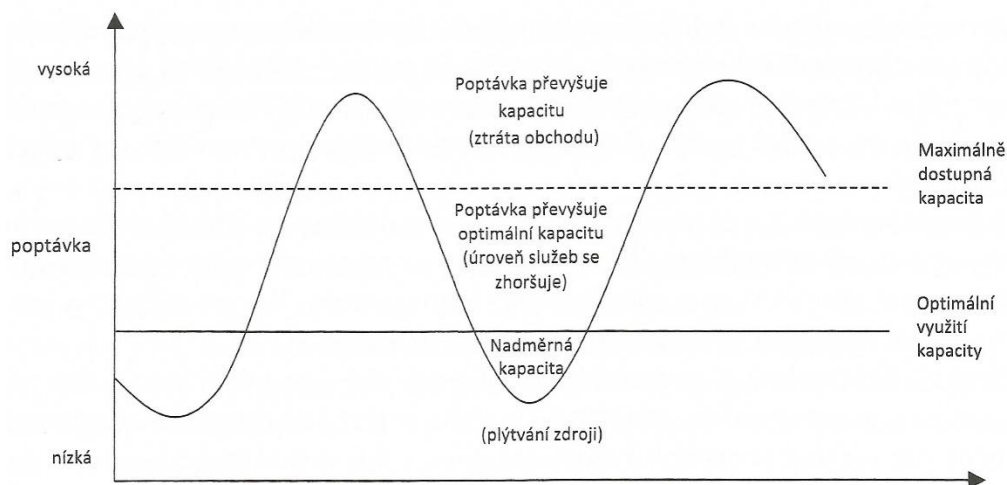
3.5 Eliminace

K eliminování dopadů sezonnosti lze využít například nástroje marketingového mixu. Velmi často je to cena, balíčky služeb a tvorba programů, nebo marketingová komunikace. V praktické části využijeme všechny tyto možnosti.

3.6 Kapacita

Jak již bylo uvedeno výše, sezonnost se projevuje kolísáním poptávky. Tučková (2013) říká, že úroveň poptávky je klíčem k rozhodování o tom, jak velkou kapacitu má mít systém dodávky služeb. U mnohých služeb je hlavní determinantou úspěchu stupeň využití dostupných kapacit. Využití kapacity se může lišit podle množství, rychlosti a nepředvídatelnosti fluktuace poptávky, podle stupně, do jakého kapacita převyšuje minimální poptávku, a podle stupně, do kterého je kapacita fixována. Následující obrázek ukazuje, že jde také o determinantu kvality služeb.

Obr. č. 3: Model cyklických variací poptávky ve vztahu ke kapacitě



Zdroj: Heskett, Sasser a Hart (in Tučková, 2013, s. 91)

Je-li překročena optimální kapacita, kvalita služby se zhoršuje vlivem přeplnění. Nadměrná kapacita má mnohdy oslabující vliv na zisky i na kvalitu a zkušenosti se službou, neboť zážitek nemusí být takový, jaký je očekáván (např. u stravovacích zařízení).

Soulad nabídky s poptávkou je pro firmy poskytující služby důležitý zejména z důvodu nehmotnosti služeb a nemožnosti skladovat je. Nabídka by měla být s poptávkou v souladu v místě i čase.

4 DPZ Consulting s.r.o.

Praktická část práce se zabývá společností DPZ Consulting s.r.o. (dále jen DPZ), ta je pomyslně rozdělena na dvě části/značky – PParena a Red Peppers. Oba tyto názvy jsou registrované jako ochranné známky u Úřadu průmyslového vlastnictví. Pod značkou PParena se společnost věnuje organizování sportovních soutěží, nákupu, prodeji, půjčování, uschovávání a přepravě zbraní a střeliva (kategorie D – paintballové zbraně a střelivo pro tyto zbraně určené), tj. jedním slovem paintballu. Tyto služby společnost poskytuje zejména v sídle společnosti a dalších šesti mobilních provozovnách. Část společnosti působící pod značkou Red Peppers se zaměřuje na poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software, dále na E-commerce business a reklamu.

Sídlo DPZ se nachází v Mýtě, jde zároveň o jakousi základnu PPareny – nachází se zde centrální sklad, prádelna, hřiště nebo např. kryté parkoviště pro všechny firemní vozy.

DPZ mají kanceláře na adrese Hankova 8, Plzeň. Odtud probíhá činnost, která je pro PParenu klíčová – kontakt s klienty, především rezervace. V dalších částech práce se budeme zabývat zejména činnostmi, které společnost vykonává jako PParena.

4.1 Údaje zapsané v obchodním rejstříku

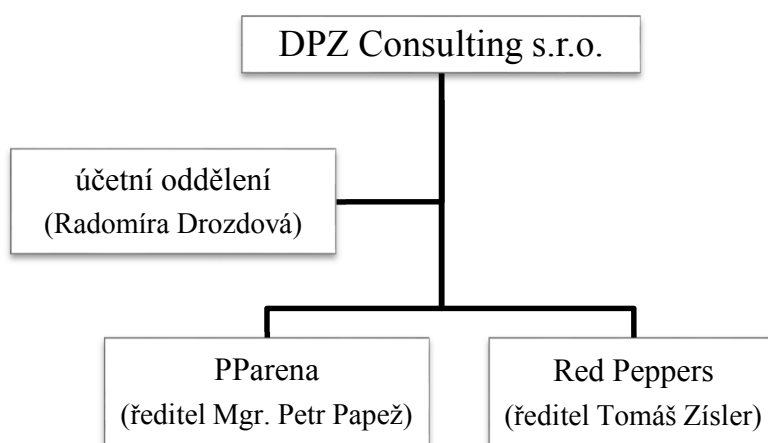
Obchodní firma:	DPZ Consulting s.r.o.
Sídlo:	Vojtěšská 245, 338 05 Mýto
Identifikační číslo:	28009525
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Datum zápisu do OR:	5. března 2008
Základní kapitál:	210 000,00 Kč
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Nákup, prodej, půjčování zbraní a střeliva
Jednatelé/Společníci:	Josef Babka (30% podíl) Radomíra Drozdová (10% podíl) Mgr. Petr Papež (30% podíl) Tomáš Zísler (30% podíl)

Všichni společníci jsou zároveň jednateli. (Justice.cz, 2016)

4.2 Organizační struktura

Organizační struktura společnosti je založená na strategických obchodních jednotkách (Strategic Business Unit - SBU), jde tedy o formální organizační strukturu. Veškeré aktivity, které PParena a Red Peppers podnikají, podnikají nezávisle na sobě, ačkoliv jde o jeden právní subjekt. Účetnictví je částečně také vedeno pro každou jednotku zvlášť, nicméně oficiální výstupy (rozvaha, výkaz zisku a ztráty) jsou vedeny pro společnost DPZ jako celek. Tato organizační struktura nevyplývá z žádné směrnice nebo smlouvy, jde o vnitřní domluvu společníků, která vyplývá z jejich schopností a dovedností.

Obr. č. 4: Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

4.3 Analýza prostředí

Při analýze prostředí jsem vycházela z tradičního členění na vnitřní a vnější prostředí. Vnější prostředí dále členíme na mikroprostředí a makroprostředí. Analýza makroprostředí zároveň kopíruje analýzu okolí cestovního ruchu.

4.3.1 Vnitřní prostředí – poskytovatel služeb

PParena je komplex deseti paintballových hřišť na sedmi místech ve dvou krajích České republiky. Jak je zřejmé z názvu atrakce – důvodem návštěvy hřišť je hra paintballu.

Paintball

Pro pochopení obsahu této práce je zásadní také pochopit hlavní předmět podnikání PPareny. Tím je, jak už bylo řečeno, organizování sportovních soutěží, nákupu, prodeji, půjčování, uschovávání a přepravě zbraní a střeliva (kategorie D – paintballové zbraně a

střelivo pro tyto zbraně určené). Jinak řečeno jde o půjčování paintballových zbraní a prodej střeliva do nich.

Paintball je bezkontaktní adrenalinový sport. Hráči jednoho týmu se snaží vyřadit protihráče tím, že jej trefí speciální želatinovou kuličkou s barvou vystřelenou z paintballového značkovače. Takto označený hráč opouští hru. Vzhledem k tomu, že vystřelená kulička dosahuje rychlosti asi 300 stop za minutu, je třeba dbát zvýšené opatrnosti a dodržovat bezpečnostní pravidla. Nejzásadnějšími je ochrana očí speciální maskou v prostoru hřiště a používání krytky hlavně mimo prostory hřiště.

Dále je vhodné odlišit tzv. military paintball od sportovního paintballu. Military paintball spočívá v tom, že hráči hrají zejména v maskovaném oblečení se značkovači, které mohou více či méně připomínat opravdové zbraně. Hraje se převážně ve starších budovách nebo v krajině. Oproti tomu sportovní paintball se hraje na hřišti obdélníkového půdorysu s nafukovacími překážkami, hrají proti sobě vždy dva týmy po 3 až 5 hráčích podle formátu a všichni hráči jednoho týmu mají stejné sportovní dresy a paintballové značkovače připomínají skutečné zbraně jen velmi vzdáleně. Tato hra má velmi ostře vymezená pravidla a na hřišti je po celou dobu přítomno 6 až 10 rozhodčích (podle formátu). Sportovnímu paintballu se PParena ve svém podnikání věnuje spíše okrajově a to formou organizování České paintballové ligy a tréninků na vlastním sportovním hřišti v Mýtě.

Jako sportovní disciplína je paintball uznávaný všude ve světě. Existuje například Asociace sdružující hráče paintballu IPPA (International Paintball Players Asociation), Evropská paintballová federace EPBF (European Paintball Federation) a od roku 2016 také WPBO (World Paintball Organisation) – Světová paintballová organizace, která sjednocuje pravidla všech sportovních lig ve světě. Naše národní paintballová organizace PGBA (Paintball Games Bohemia Asociation) je přidruženým členem ČSTV (Českého svazu tělovýchovy mládeže).

V sídle společnosti DPZ se mimo hřišť nachází také centrála PPareny. Je zde sklad vybavení, kryté parkoviště pro firemní vozidla, prádelna apod. Odehrává se tady tudíž většina příprav na všechny akce, které PParena organizuje, tj. nakládka vozidel, odjezd na akci, vykládka vozidel po akci, vyčištění, opravy a další příprava vybavení, doskladnění zásob (např. paintballové kuličky, občerstvení). Pokud se tedy akce koná na jakémkoliv jiném hřišti než v Mýtě, je třeba na ni vypravit vozidlo s vybavením a

posádkou právě z Mýta. Poloha místa na dálnici D5 mezi Plzní a Prahou se tedy jeví velmi výhodná, pokud uvážíme, že hlavní dodavatel PPareny se nachází v Praze.

V Mýtě se nachází čtyři hřiště – venkovní a vnitřní s celkovou kapacitou 30 osob, dále reballové hřiště určené pro střelbu gumovými kuličkami s kapacitou 10 hráčů a nakonec sportovní hřiště. To je určeno především tréninkům sportovního paintballu a jeho využití je tak specifické, že se jeho kapacitou dále zabývat nebudeme. Všechna další hřiště PPareny jsou řešena formou mobilní provozovny.

Další hřiště se nachází v bývalých městských lázních v Plzni, zde se hraje přímo v bazénové hale a přilehlých prostorách včetně balkonu. Menší hřiště je také vybudováno v prostorách pod bazénovou vanou, avšak toto již není pro hráče tolik atraktivní. Jedná se o velmi oblíbené avšak kapacitně striktně omezené hřiště. Najednou tady může hrát maximálně 40 osob na hřišti kolem bazénové haly a asi 20 hráčů na tzv. spodním hřišti pod bazénem. Obě hřiště je možné propojit.

Jihozápadně od Plzně se nachází letiště Líně, tady PParena provozuje další hřiště, které je taktéž velmi vytěžované a v roce 2015 bylo proto výrazně rozšířeno, čímž se v podstatě zdvojnásobila jeho kapacita. Hrát tady může až 100 hráčů. Jihozápadně od Líní najdeme hřiště v Horní Kamenici (dále jen Kamenice), nejnovější přírůstek mezi PParena hřišti je od roku 2015 umístěn v areálu bývalého vepřína a s kapacitou kolem 50 hráčů patří k nejmenším hřištím.

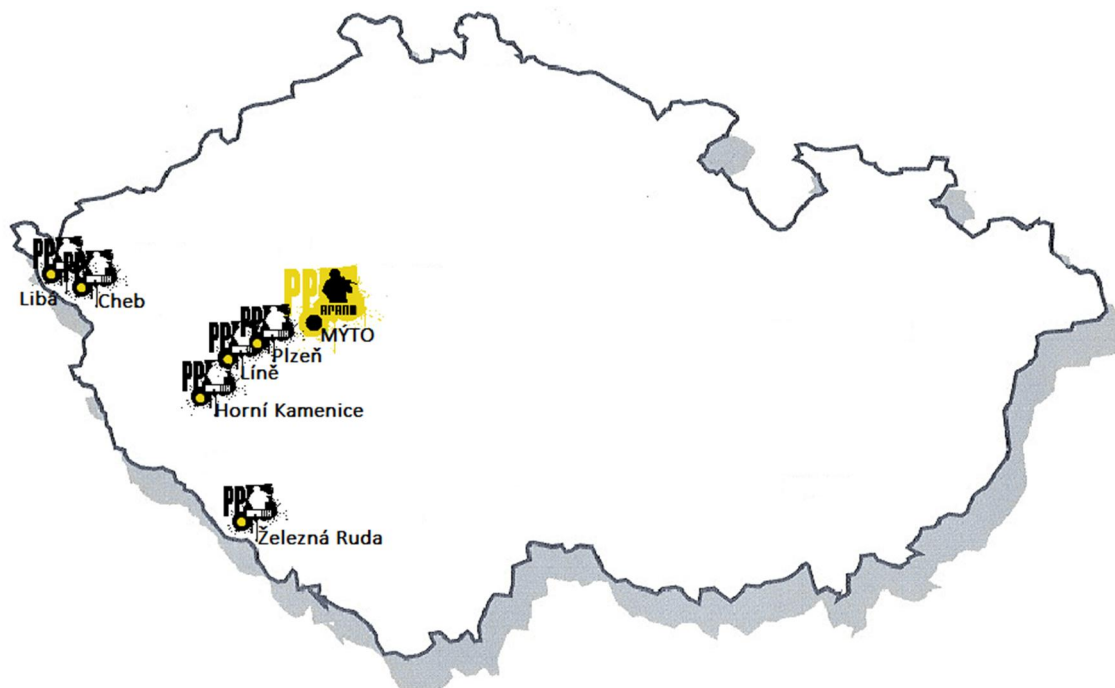
Suverénně nejmenším avšak velmi oblíbeným hřištěm je hřiště v Železné Rudě, které se nachází v druhé zóně Chráněné krajinné oblasti Šumava. To je také důvod, proč hřiště nebylo i přes jeho oblibu doposud rozšířeno. Aktuálně jsou zde umístěny pouze skupiny hráčů nepřekračující v součtu 20 osob.

V nejzápadnějším cípu České republiky se nachází poslední dvě hřiště – Libá a Cheb. Libá je největším hřištěm PPareny a nachází se v areálu bývalé továrny na textil. Pojme až 120 hráčů a je velmi vyhledávaným hřištěm, pravidelně jsou zde pořádány scénářové hry, tzv. Big Games. Cheb patří naopak mezi nejméně vytěžovaná hřiště, je umístěn v lese kolem bývalé vodárny a kapacitně pojme až 70 hráčů najednou.

Společnost dále disponuje nafukovacím hřištěm značky Sup'AirBall (viz Příloha A), které může s pomocí benzínového fukaru postavit dle přání zákazníka například na jeho zahradě či louce. Bezpečnost zaručuje bezpečnostní paintballová síť. Také je možné síťi zabezpečit starší objekt v majetku zákazníka a hru uspořádat v něm. Vzhledem k tomu,

že se tyto akce dějí spíše výjimečně, nebudu se kapacitou tohoto hřiště ve výpočtech kapacity zabývat.

Obr. č. 5: Mapa hřišť PParena



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Všechna hřiště má PParena v nájmu, přičemž jeho výše se pohybuje maximálně ve stovkách tisíc korun ročně za objekt. S ohledem na to, na kolik korun by pořízení podobných objektů vyšlo, je nájem rozhodně výhodnější variantou.

4.3.2 Mikroprostředí

Zákazníci

Zákazníky PPareny jsou jak rezidenti, tj. lidé kteří bydlí v místech, kde má PParena svoje hřiště, tak návštěvníci, tj. lidé, kteří za paintballem do PPareny přijíždějí z větších dálek, ať už jde o výletníky přijíždějící jen na jeden den nebo o turisty. Naprostá většina zákazníků PPareny jsou občané Spolkové republiky Německo. Důvodů pro to je několik. Jedním z důvodů je například poloha mnoha hřišť nedaleko hranic s Německem. To by však samo od sebe pravděpodobně nestačilo. Dalším velmi zásadním důvodem je to, že německá legislativa velmi zásadně omezuje provozovatele paintballu i jeho hráče (o tom více v podkapitole 4.3.3). Tyto dva důvody vysvětlují, proč PParenu navštěvují hojně klienti z Německa, nevysvětlují však velmi nízký podíl českých zákazníků. Odpovědí na tuto otázku jsou pravděpodobně ceny – pro Čechy jsou nastaveny příliš vysoko a není

složité najít jiného poskytovatele paintballu, zvláště v současnosti, kdy mnohé konkurenční společnosti hojně inzerují na slevových portálech a nabízí tuto službu za cenu mnohdy na úrovni nákladů.

Zákazníky PPareny mohou být také firmy se zájmem o pořádání teambuildingu nebo školy.

Konkurence

Jak již bylo uvedeno, PParena působí v Plzeňském a Karlovarském kraji. Blíže se tedy zaměříme především na konkurenci působící v těchto dvou krajích.

Tab. č. 2: Porovnání konkurence

Subjekt	Poloha hřiště	Počet FB fanoušků*
PParena	7 lokalit	16 878
PaintballArena Cheb	Střížov	15 485
Gotcha Spielfeld	Bor-Vysočany, Polsko	6 804
Paintball Lhota	Lhota (Líně), Nekmíř	1 172
Paintball Rozvadov	Rozvadov	1 131

*k 26. 3. 2016

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

V tabulce uvedené subjekty jsou pravděpodobně největšími konkurenty PPareny. PaintballArena Cheb svoje hřiště provozuje poblíž obce Střížov, tj. nedaleko od PParena hřišť Cheb a Libá, zaměřuje se také především na německou klientelu, čemuž odpovídají i webové stránky, které jsou dostupné v němčině. Cena za základní balíček (značkovač, vzduchová lahev, rukavice, maska, maskovaný overal a 200 ks kuliček je 450 Kč (Paintball Arena Cheb, 2016), přičemž v PPareně vyjde stejný balíček na 600 Kč.

Paintball Lhota se nachází v areálu letiště Líně stejně tak jako PParena hřiště Líně, nově buduje také hřiště v Nekmíři. Základní balíček s 200 kuličkami tady vyjde na 500 Kč, nicméně provozovatel stále používá zastaralé CO₂ lahve, které nejsou tak bezpečné jako vzduchové lahve. Paintball Lhota prodává svoje služby velmi často také na slevovém serveru Slevomat.cz. Webové stránky má hřiště pouze v češtině. (Paintball Lhota, 2011)

Paintball Rozvadov patří k nejnovějším konkurentům. Webovou stránkou nedisponuje, ale na své facebookové stránce komunikuje výhradně německy. Ceny má nastaveny v podstatě stejně jako PParena (Paintball Rozvadov, 2015). Nejbližší tomuto hřišti je PParena hřiště v Železné Rudě.

Hřiště Gotcha Spielfeld se nachází poblíž Boru a specializuje se, jak už název napovídá, výhradně na německou klientelu, velmi kvalitní webovou stránku má pouze v němčině. Základní balíček tady vyjde na 55 Euro, přičemž zahrnuje navíc oběd. Všechny ceny jsou tady podstatně vyšší, než v PPareně, například vstup pro hráče s vlastním vybavením na celý den vyjde na 25 Euro, což je o 10 Euro víc, než v PPareně. Gotcha Spielfeld nabízí ubytování ve vlastní ubytovně v areálu. Toto hřiště by mohlo vzhledem ke své poloze konkurovat všem PParena hřištím. (Gotchaspiefeld s.r.o., 2016)

Opomenout bychom neměli ani pražský Paintballgame.cz, který na Facebooku k 26. 3. 2016 sledovalo 3 550 fanoušků (Paintballgame.cz., 2016). Nicméně skladba zákazníků je odlišná. Většina zahraničních zákazníků, kteří do PPareny přijíždějí, sem jezdí vyloženě za paintballem, zatímco většina zákazníků Paintballgame.cz míří do Prahy primárně za jiným účelem a paintball je jen doplňková aktivita.

Vstup nové konkurence na trh je sice složitý, ale není nemožný. Jednou ze vstupních bariér je vysoká kapitálová náročnost, velmi významnou překážkou je také fakt, že provozovatel paintballu musí disponovat koncesovaným živnostenským oprávněním pro nákup, prodej, půjčování zbraní a střeliva (viz podkapitola Politické prostředí).

Dodavatelé

Největším dodavatelem je jednoznačně společnost AGS Trade s.r.o. – Paintballshop Praha (dále jen Paintballshop). V podstatě všechno paintballové vybavení, tj. 60 % nakupovaného zboží, pochází právě od tohoto dodavatele, což může být riskantní. Obecně se doporučuje max. 15% závislost na jednom dodavateli, což však v tomto oboru podnikání v podstatě ani nelze dodržet. Paintballshop má atesty na vybavení, které je vyžaduje, zajišťuje i licencování kuliček, které je finančně náročné (licence je nutná, protože jde oficiálně o střelivo). U mnohého zboží je výhradním dodavatelem pro střední Evropu.

Pokud jde o dodání, revize a opravy kompresorů, je PParena absolutně závislá na společnosti AQUACENTRUM Praha spol. s r.o., nikdo jiný v České republice totiž

kompresory, které umí plnit vzduchové lahve pod tlakem 300 barů, servisovat neumí a nemůže.

Dalšími dodavateli jsou:

- Crea Print (Plzeň) – poháry, medaile, reklamní předměty, vizitky, firemní oblečení
- Energy Paintball (Francie) – baterie pro značkovače a zásobníky,
- Hornbach (Plzeň) – materiál a nářadí,
- Jerseys Clinic (Polsko) – rozlišovací dresy,
- Pro-Shar (Rusko) – nafukovací paintballová hřiště,
- Papera (ČR) – čisticí prostředky,
- Pepsi (ČR) – občerstvení,
- Pro Dive (Plzeň) – atesty vzduchových lahví,
- Pyro Bohemia (ČR) – pyrotechnika.

Je zřejmé, že PParena podniká v oblasti tak specifické, že mnohdy není možnost nahradit jednoho dodavatele jiným, protože jiný dodavatel prostě neexistuje. Se stejným problémem se však potýká i konkurence.

4.3.3 Makroprostředí

Ekonomické prostředí

Ekonomické faktory ovlivňují například kupní sílu obyvatel dané země. Je zřejmé, že nezáleží jen na tom, zda má zákazník zájem o službu, ale také na tom, zda je ochotný a schopný za službu zaplatit. Jak již bylo řečeno, zájem zákazníků z Německa je podstatně vyšší než zájem českých zákazníků. Je naprosto zřejmé, že v tom zásadní roli hraje kupní síla německých zákazníků, která je nepochybně výrazně vyšší než kupní síla v České republice. Vzhledem k tomu, že cena služeb poskytovaných PParenou je stejná pro všechny zákazníky, je patrné, že do rozpočtu průměrného německého zákazníka zasáhne výrazně méně, než do rozpočtu zákazníka českého.

Dále je třeba říci, že posílení eura způsobené přímými intervencemi České národní banky na devizovém trhu znamenalo zlevnění vycestování zahraničního návštěvníka do České republiky.

Politické prostředí

Politické prostředí ovlivňuje podnikání PPareny naprosto zásadně. V České republice je pro provozování paintballu nutné získat koncesované živnostenské oprávnění pro nákup,

prodej, půjčování zbraní a střeliva. Zákon č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních (dále jen Zákon o zbraních), § 7 písm. e) říká, že paintballová zbraň je zbraní kategorie D. Místo použití zbraně kategorie D Zákon o zbraních nijak neupravuje, pouze říká, že střelba ze zbraně kategorie D není vázána schválenou střelnicí a lze ji provádět tam, kde nebude ohrožen život nebo zdraví osob a způsobena škoda na majetku.

Dle § 15 odst. 1 Zákona o zbraních může paintballovou zbraň nebo střelivo do zbraně této kategorie nabývat do vlastnictví a držet nebo nosit fyzická osoba starší 18 let způsobilá k právním úkonům. Nicméně minimální věková hranice pro účast na paintballové hře není nijak stanovena. (Teryngel a Kreml, 2009)

Legislativa spolkové republiky Německo na tuto problematiku nahlíží naprosto odlišně. Podle tamního zbrojního zákona se může této hry zúčastnit výhradně osoba starší 18 let. Také povolení pro podnikání v tomto oboru je výrazně komplikovanější získat, paintball se dokonce smí hrát pouze v prostorách zkolaudovaných jako střelnice. Takže například na hraní v lese můžou v Německu úplně zapomenout. Paintballovou zbraň může v Německu vlastnit pouze majitel zbrojního průkazu (Waffenschein). Nicméně za určitých podmínek (označení tzv. F-značkou, vlastní výrobní číslo, omezení ústřové rychlosti na 230 FPS, nemožnost střílet tzv. „full auto“ aj.) legislativa nenazývá paintballovou zbraň zbraní, ale tzv. „značkovačem“. Tímto je možné disponovat i bez zbrojního průkazu při dovršení věku minimálně 18 let a dodržení konkrétních podmínek. Dále pak v SRN nelze použít například maskované kombinézy, některé taktické vybavení nebo např. kuličky s červeným barvivem (tyto se však nepoužívají ani v ČR).

Z výše uvedeného je tedy evidentní, že podmínky pro hraní paintballu jsou v České republice výrazně uvolněnější bez ohledu na to, ať už se bavíme o podmínkách pro provozovatele nebo hráče. Náročnější podmínky pro podnikání v oblasti paintballu v SRN také mnohdy znamenají vyšší ceny těchto služeb pro koncové zákazníky.

Nicméně je nutné říci, že vstoupit na trh v oblasti těchto služeb není nijak jednoduché ani v Čechách z důvodu podmínky získání koncese pro nákup, prodej, půjčování zbraní a střeliva. Vzhledem k tomu, že stejná koncese platí i pro nákup či prodej zbraní kategorií A-C, jsou podmínky pro její získání poměrně přísné.

Evropští zákonodárci aktuálně pracují na připravovaném návrhu zákona o zbraních. Ten by přesunul paintballové zbraně z kategorie D do kategorie C a to by provozování

paintballu výrazně zkomplikovalo, například každý organizátor by musel vlastnit zbrojní oprávnění a každá paintballová zbraň by měla svůj průkaz zbraně.

Sociální prostředí

Paintball je přinejmenším kontroverzní téma. Mnozí jej vnímají jako „hru na válku“, nezdá se jim etické a vhodné, že lidé střílí po lidech.

Další pohled na věc je, že paintball je fyzicky velmi náročná aktivita (a ten sportovní obzvlášť) a jde primárně o sportovní týmovou aktivitu, která může například upevnit vztahy v kolektivu.

Technicko-technologické prostředí

Technologické prostředí se mění neskutečně rychle, než si stačíme zvyknout, jak nová věc funguje, nahradí ji nějaká ještě novější, mnohdy náročnější na pochopení. PParena průběžně obměňuje některé části vybavení, aby mohla zákazníkům nabízet stále to nejlepší na trhu. V porovnání se svými začátky například přestala používat na pohánění značkovačů CO₂ a přešla na vhodnější, bezpečnější a uživatelsky příjemnější stlačený vzduch, masky s mlžícími se „singlovými“ skly nahradila masky se skly termálními, které se nemlží a dříve používané značkovače nahradila novějšími, méně poruchovými a uživatelsky méně náročnými. Mnohé vybavení je třeba vyměňovat i přesto, že se zdá, že ještě nedosloužilo. Například masky je vhodné vyměnit i vícekrát za rok.

Je zřejmé, že i toto je důvod, proč je PParena dražší, než mnozí její konkurenti v České republice. Mnoho poskytovatelů totiž používá zastaralé vybavení, které již nevyhovuje, což jim snižuje pořizovací náklady a zvyšuje tak čistý zisk.

Ekologické prostředí

Z hlediska ekologie je provozování paintballu naprosto nezávadné. Paintballová kulička se skládá z želatinové skořápky a náplně, která je tvořena směsí oleje, želatiny a potravinářského barviva. Vyrábí se v podstatě stejně jako léčiva s želatinovou skořápkou a jsou zdravotně nezávadné a biologicky rozložitelné. Je prokázáno, že jejich použití nemá žádný negativní vliv na prostředí, ve kterém je používáno. Paintballové značkovače jsou poháněny stlačeným vzduchem. O ekologické nezávadnosti může svědčit také fakt, že PParena má povolení jedno ze svých hřišť provozovat v chráněné krajinné oblasti.

4.4 Rozbor marketingového mixu

Tato práce se nebude zabývat úplně všemi nástroji marketingového mixu zmíněnými v teoretické části, vybrány budou pouze ty, které jsou pro podnik zásadní.

4.4.1 Produkt

Jak již bylo řečeno, předmětem podnikání je především poskytování služeb – organizování paintballových her a pronájem paintballového vybavení. Na hřištích dochází také k prodeji paintballových kuliček, nicméně ty by samy o sobě zákazníkům k ničemu nebyly, tudíž jde o pouze o doplňkový prodej.

Po celou dobu působení používá společnost loga a to v žlutočerné nebo černobílé variantě, viz obr. č. 6. Logo je součástí kombinované ochranné známky registrované u Úřadu průmyslového vlastnictví od roku 2008 a vyobrazuje kombinaci textu PParena, siluety hráče paintballu a tvaru rozprsknutých kuliček.

Obr. č. 6: Logo PParena – obě používané barevné varianty



Zdroj: **interní materiály společnosti**

Podstata paintballu byla popsána již v podkapitole 4.3.1, v této kapitole bude podrobněji popsán průběh služby.

Službu si zákazník musí nejprve zarezervovat, to může provést telefonicky, emailem nebo pomocí rezervačního formuláře na webu. Následně obdrží potvrzení rezervace s přesnou adresou a časem, kdy se má na zvolené hřiště dostavit.

Herní časy jsou na každém hřišti od 10:00 nebo od 15:00 hodin. Takto nejsou časy stanovené náhodou. Většina herních balíčků, které PParena nabízí, trvají 3-4 hodiny. Pokud jedna skupina přijede v 10:00, i s proškolením bude na hřišti maximálně do 14:30 hodin. To znamená, že organizátoři mají 30 minut na to, aby vybavení (zbraně, příp. masky) vyčistili, aby bylo v 15:00 připraveno pro další skupinu. V zimní sezoně, která trvá zhruba od prosince do poloviny března, jsou začátky herního času stanoveny na 10:00

a 12:00 hodin kvůli tomu, že je velmi brzo tma a není reálné, aby si zahrály dvě skupiny po sobě. Dva herní časy jsou tu z jediného důvodu – ne každý chce začínat se hrou ráno. V zimní sezoně je tedy denní kapacita hřišť menší.

Výjimku tvoří hřiště Mýto a Plzeň, která jsou osvětlená, takže se tady hraje celoročně od 10:00 a 15:00 hodin. V případě zájmu je možné přidat také herní čas od 19:00 hodin.

V letní sezoně to tedy vypadá následovně. Hráči přijedou v 10:00 hodin. Následuje proškolení hráčů v jejich rodném jazyce (je-li to možné), následně podepsání Prohlášení o seznámení s pravidly a vybavení hráčů kombinézami, rukavicemi, maskami a nakonec značkovači. Na hřišti může hrát více skupinek najednou. Nevytíží-li jedna skupina kapacitu hřiště minimálně ze 70 %, je spojena s dalšími skupinkami. I přes větší počet skupin na hřišti trvá toto počáteční proškolení maximálně 20 minut, protože na hřišti je vždy přítomno dostatečné množství organizátorů. Ani po zahájení hry organizátoři nezahálí. Po celou dobu hry je na hřišti přítomný fotograf, v bezpečnostní zóně pomáhají organizátoři hráčům čistit masky, další dosypávají kuličky, případně jsou na hřišti přítomni i rozhodčí. Po vypršení časového limitu (3-4 hodiny, podle balíčku) hráči zaplatí, odevzdají vybavení a odjíždí. Mezi tím už organizátoři čistí vybavení po této skupině. V 15:00 tento koloběh začíná znovu.

Tab. č. 3: Obsazení a kapacita hřišť v letní a zimní sezoně

		Hřiště →	Cheb	Kamenice	Líně	Libá	Mýto	Mýto Reball	Plzeň	Železná Ruda	Hřiště celkem
		Začátek ↓									
Letní sezona	10:00		70	50	100	120	30	10	60	20	460
	15:00		70	50	100	120	30	10	60	20	460
	19:00		-	-	-	-	30	10	60	-	100
	Celý den celkem		140	100	200	240	90	30	180	40	1020
Zimní sezona	10:00		70	50	100	120	30	10	60	20	460
	12:00						-	-	-		
	15:00		-	-	-	-	30	10	60	-	100
	19:00		-	-	-	-	30	10	60	-	100
	Celý den celkem		70	50	100	120	90	30	180	20	660

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Na základě reakcí zákazníků je možné říci, že na značku je nahlíženo pozitivně, je spojována s vysokou kvalitou služeb, na českém trhu pak i s vyšší cenou.

4.4.2 Cena

Ceny v PPareně se již několik let nezměnily. Korunový ceník je na eurový přepočtený kurzem 1 euro = 25 Kč. Vzhledem k tomu, že většina zákazníků platí v eurech a euro vůči koruně v posledních letech posílilo, PParena na tomto přepočtu neztrácí. Dá se však předpokládat, že pokud by Česká národní banka přestala uměle oslabovat korunu, jako je tomu v současnosti, musela by PParena ceník změnit, protože i její náklady vzrostly.

Tab. č. 4: Herní balíčky

Herní balíček	Obsah balíčku	Doba hraní (v hodinách)	Cena za osobu (v Kč)
Základní balíček	základní vybavení, 200 kuliček	4	600
Školní výlet jinak	základní vybavení, 200 kuliček	4	500
All you can shoot	základní vybavení, neomezené množství kuliček	3	1 250
Firemní akce	základní vybavení, neomezené množství kuliček	3	990
One night in Pilsen	All you can shoot, ubytování v hotelu Victoria se snídaní, vstupenka do klubu	3	1 950
Counter Strike	základní vybavení, neomezené množství kuliček, speciální vybavení, kouřové granáty atd.	4	2 500
Reball	základní vybavení, neomezené množství gumových kuliček	3	750
PPA Víkend	Reball, ubytování v pensionu Resort Brdy, Základní balíček se 700 kuličkami, 2x oběd/večeře	3 + 4	2 500
Vlastní vybavení	vstup na hřiště, vzduch	4/8	250 /375

*značkovač se vzduchovou lahví, maska, rukavice, overal

Zdroj: vlastní zpracování podle PParena (2016c)

4.4.3 Distribuce

Z povahy nabízené služby vyplývá, že není možné produkt dopravit k zákazníkovi, zákazník se musí dostavit na místo spotřeby služby (těmi jsou hřiště PParena). Službu nelze nikterak skladovat ani zasílat. Hřiště jsou umístěna záměrně tak, aby nemusel zákazník za službou cestovat zbytečně daleko nebo příliš komplikovaně. Na některá z hřišť se lze poměrně snadno dopravit vlakem, jiná jsou umístěna poblíž dálnice D5 a další, zejména ta poblíž hranic, jsou umístěna tak, aby si zákazník nemusel obstarávat dálniční známku. Jedinou výjimku tvoří nafukovací Sup⁴ AirBall hřiště (viz Příloha A), které je možné dovézt na místo určené zákazníkem. Cena za tuto službu je však poměrně vysoká.

Produkt je distribuován přímou distribuční cestou. Zákazník si službu rezervuje a nakoupí přímo u poskytovatele služby. Zákazník si může službu zarezervovat prostřednictvím formuláře přímo na webu, emailem, nebo telefonicky. Na všechny emaily a formuláře je odpovídáno co nejdříve, nejdéle však do 24 hodin. Na telefonu je operátor od 9:00 do 18:00 hodin, v naléhavých případech i mimo tyto časy.

4.4.4 Balíčky služeb a tvorba programů

Některé herní balíčky, které PParena nabízí lze klasifikovat jako balíček služeb (= předem připravený soubor služeb), jejich časovým rozvržením pak může vzniknout program.

Prvním balíčkem služeb je herní balíček One night in Pilsen – mimo tříhodinové hry paintballu s neomezenou municí zahrnuje také ubytování se snídaní v 3* hotelu a vstupenku do hudebního klubu. Tento balíček je velmi oblíbený pro jeho komplexnost a cenovou výhodnost. Zároveň nechává zákazníkům možnost navštívit restauraci dle vlastního výběru a část výletu do Plzně si zorganizovat podle vlastních zájmů a povahy skupiny.

Dalším balíčkem, který obsahuje ubytování, je PPA víkend. Ten už je komplexnější a stanovuje program na dva dny. První den se hráči seznamují s paintballem v tréninkové hale s gumovými kuličkami v Mýtě, pak se ubytují v pensionu, který je od hřiště pár minut pěší chůze a kde mají také večeři v ceně. Ráno po snídani opět vyrazí na hřiště, tentokrát budou hrát opravdový paintball s barevnými kuličkami, v ceně jich má každý 700. Po hře je čeká oběd v restauraci hned vedle hřiště. Tento balíček je obzvlášť oblíbený u rodin s dětmi nebo starších mužů.

4.4.5 Marketingová komunikace

Veškeré informace o produktech i paintballu jako takovém může získat zákazník na webu www.pparena.cz nebo na jeho jazykové mutaci v němčině nebo angličtině. Web je zpracován skutečně přehledně a kvalitně a je responsivní. Na míru jej vytvořili Red Peppers tak, aby se daly všechny informace na webu uvedené operativně aktualizovat. Samozřejmostí je také optimalizace pro vyhledávače. Web je také propojen s Facebookovou stránkou a odkazuje i na další sociální sítě, kde se PParena prezentuje – Google+, Twitter, Pinterest a YouTube. V poslední době je PParena velmi aktivní také na svém instagramovém účtu, kde sdílí hlavně momentky z akcí. Oproti tomu na facebookové zdi sdílí plánované události a zásadní novinky, dalo by se říct, že jde o hlavní sociální síť dle důležitosti příspěvků i počtu fanoušků. Na Facebook jsou zveřejňovány taky fotogalerie ze všech akcí, ale jen v galerii, na zdi se nezobrazí. To je určitě správný krok, protože díky tomu nejsou fanoušci stránky zbytečně zahlcováni příspěvkem stránky. Na Facebooku také probíhají PPC kampaně, které pro PParenu připravuje společnost PPC Guru, která zajišťuje také kampaně na Google.com a Seznam.cz.

Tab. č. 5: Přehled sociálních sítí

Sociální síť	Počet fanoušků*	Typ příspěvků
Facebook	16878	události, fotogalerie z akcí, důležité informace, PPC kampaně
Google+	2	náhodné příspěvky
Instagram	148	momentky ze života PPareny
Pinterest	7	galerie paintballových fotografií
Twitter	26	resposty z facebooku a pinterestu
Youtube	42	instruktážní videa, videa z akcí

*k 26. 3. 2016

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

V roce 2015 měla PParena reklamu na západočeském rádiu Kiss Proton, nicméně kampaň nepřinesla takový nárůst českých zákazníků, jak se očekávalo a tak s ní PParena v roce 2016 již nepokračuje.

Za reklamu by se daly považovat i dva velké bannery, které visí v oknech budovy městských lázní v Plzni. Je na nich logo a webová adresa. Tato reklama však může zasáhnout jen toho, kdo ví, že se v lázních hraje paintball a spojí si s tím reklamu, nebo toho, kdo vyhledá webovou stránku ze zvědavosti.

Další formou propagace může být paintballová střelnice, kterou PParena staví na větších festivalech a akcích, v minulosti šlo např. o festivaly Votvírák, Pekelný ostrov nebo Bolevák.

PParena také věnuje studentům maturitních ročníků poukazy na čerpání služeb (obvykle 100 poukazů ročně v hodnotě 500 Kč/kus) do tomboly na maturitní ples, jako protislужbu požaduje vystavení reklamního roll-upu. Mohlo by se zdát, že jde o investici, která se nemůže vrátit, ale opak je pravdou. Výrobní cena voucherů je do 1 000 Kč za 100 voucherů a počet uplatněných voucherů je velmi nízký (v jednotkách ks ročně). Je třeba si ale uvědomit, že na maturitních plesech se pohybuje velké množství mladých lidí, potenciálních zákazníků, které je tímto způsobem možné zasáhnout.

Pokud zákazník nenalezne informace, které hledá, na webu, je mu k dispozici telefonní kontakt, na kterém je, jak už bylo zmíněno, operátor 9 hodin denně, nebo může podat dotaz emailem.

4.4.6 Spolupráce

PParena úzce spolupracuje s plzeňským Hotelem Victoria na balíček One night in Pilsen. Hotel nabízí PPareně ubytování za cenu nižší, než za jakou nabízí ubytování na své webové stránce a na rezervačních portálech typu Booking.com. Díky tomu může PParena nabídnout zákazníkům výhodný balíček služeb, což znamená více zákazníků pro hotel i paintball. Pro hotel to znamená větší využití kapacit hotelu i v termínech, ve kterých by měl normálně velké množství nevyužitých pokojů, neboť zákazníci z Německa jezdí primárně za paintballem bez ohledu na to, jaká událost se zrovna v Plzni koná.

Na stejném balíčku spolupracuje PParena také s kluby PH+ a Pantheon. PParena v rámci balíčku dá zákazníkovi vstupenku do jednoho z těchto klubů, přičemž klubu za ní nic neplatí. Při minimálních nákladech (náklady pouze na tisk vstupenky) si tak PParena zajistí komplexnost balíčku. Klub z toho samozřejmě profituje také, protože většina jeho zisku není z prodeje vstupenek, ale z prodeje nápojů.

Na stejném principu jako spolupráce s hotelem Victoria funguje také spolupráce s pensionem Resort Brdy v Mýtě. Tady jsou ubytováni zákazníci PPareny v rámci balíčku PPA víkend.

4.4.7 Lidé

Vzhledem k zacílení na německé klienty je důležité, aby byli zaměstnanci PPA dobře jazykově vybaveni. Každý organizátor musí mluvit minimálně jedním cizím jazykem, ideálně však dvěma – německy a anglicky. Od pracovníka odpovědného za zakládání rezervací a kontakt se zákazníkem se očekává dobrá znalost angličtiny a němčina téměř na úrovni rodilého mluvčího.

Je velmi výhodné, že ne všichni zaměstnanci PPAreny jsou zaměstnaní na hlavní pracovní poměr. Velká část je zaměstnávána pouze na Dohodu o provedení práce s tím, že jde o studenty, kteří mají čas hlavně o víkendech, kdy je jich na paintballu také nejvíce potřeba.

4.4.8 Veřejné mínění

Veřejné mínění je pro PPArenu zásadní. Jak už bylo zmíněno, jde o poměrně kontroverzní oblast a názory na hraní paintballu se různí. Názor, že si paintballisté hrají na vojáčky a devastují u toho objekty, kde hrají, není vůbec výjimkou. Je proto důležité šířit osvětu a přesvědčit lidi s tímto názorem o tom, že se pletou. To se společnosti daří například v souvislosti s hraním paintballu v bývalých městských lázních v Plzni. I přes prvotní skeptický přístup veřejnosti i novinářů se podařilo mnohé přesvědčit o tom, že přítomnost paintballistů v budově je spíše ku prospěchu, neboť se objekt výrazně zabezpečil a zmizeli z něj bezdomovci a další rizikové skupiny, stejně tak jako tuny odpadu, který se tady již nadále nekupí.

4.5 SWOT analýza

4.5.1 Vnitřní prostředí

Silné stránky

Mezi silné stránky patří dozajista velká kapacita PPAreny – ať už jde o velký počet hřišť (vč. hřiště mobilního, což umožňuje postavit hřiště i na místě určeném zákazníkem) nebo o množství kvalitního vybavení.

Další výhodnou je pak velký počet organizátorů, přičemž jen část z nich zaměstnaná na hlavní pracovní poměr, což znamená, že v době mimo sezonu nemusí společnost platit příliš lidí, pro které nemá dostatek práce, z čehož plyne úspora nákladů. Tito organizátoři jsou navíc pravidelně školeni a ovládají minimálně jeden světový jazyk.

Velkou výhodou společnosti je webová stránka v češtině, němčině i angličtině a její optimalizace pro internetové vyhledávače jak v Čechách, tak v Německu.

Výhodou je jednoznačně také široká škála herních balíčků vč. několika balíčků s možností přenocování.

Další silnou stránkou je také dobrá finanční situace společnosti a její pevné postavení na trhu.

Slabé stránky

Slabou stránkou je pravděpodobně nízké zacílení na zákazníky z České republiky a z toho plynoucí jejich nízká koncentrace. S tím souvisí také cena, která je pro české zákazníky pravděpodobně příliš vysoká.

Nevýhodné je jistě také to, že mimo hlavní sezonu je kapacita hřišť vytěžována podstatně méně než v sezoně.

Další slabou stránkou je velikost firmy. I pokud nemá žádné rezervace, musí platit nájem objektů nebo mzdové náklady a to v poměrně velkém měřítku. V tomto mají velkou výhodu provozovatelé např. jednoho hřiště, kteří mají obvykle svoji práci a o víkendy provozují paintball, mnohdy jej dokonce organizují sami, mzdové náklady tedy úplně odpadají.

Slabou stránkou by mohla být také marketingová komunikace v Německu. Ačkoliv má PParena velmi dobře optimalizované vyhledávače i v Německu a stejně tak její web je i v německém jazyce na profesionální úrovni, žádnou další reklamu, mimo PPC na Facebooku, tady nemá.

4.5.2 Vnější prostředí

Příležitosti

Příležitostí by mohlo být například další oslabení koruny. Ceník PPareny je stejný již několik let a vycházel z přepočtu 25 korun euro. Česká národní banka přitom udržuje kurz na úrovni přibližně 27 korun za euro. S dalším oslabením by rostl kurzový zisk PPareny, neboť většina zákazníků platí v eurech.

Další příležitostí by bylo zavedení eura v České republice, neboť většina přijatých plateb v PPareně je právě v této měně. Znamenalo by to konec nutnosti vedení pokladen a

bankovních účtů ve dvou měnách, zavedení ceníku pouze v jedné měně a dále by odpadly poplatky směnárnám. Vzhledem k tomu, že Paintballshop, největší dodavatel PPareny, nakupuje v eurech a prodává v korunách, i jemu by odpadly všechny tyto náklady a mohlo by to znamenat zlevnění jeho zboží.

Za příležitost lze také považovat zařazení paintballu mezi olympijské sporty, prvním krokem by mohl být právě vznik World Paintball Organisation v roce 2016, která zaštiťuje paintball na mezinárodní úrovni a sdružuje většinu lig. Lze předpokládat, že pokud by se toto někdy v budoucnu podařilo, mělo by to velký vliv na povědomí veřejnosti o paintballu a mohl by stoupnout zájem o tento sport.

Příležitostí by bylo také ještě větší zpřísnění německé legislativy v oblasti zbraní, přičemž nejde o nic úplně nereálného. Takové zpřísnění by mohlo mít za následek ještě větší omezení paintballu v Německu a tím pádem zvýšení poptávky po paintballu v České republice ze strany německých občanů.

Další příležitostí je růst životní úrovně v České republice nebo i v Německu.

Hrozby

Jednou z možných a velmi reálných hrozeb je posílení koruny, ke kterému by mohlo dojít, pokud by Česká národní banka přestala korunu uměle oslabovat a držet tak kurz na přibližně 27 korunách za euro. Předpokládá se, že by režim měnových intervencí mohl být ukončen v první polovině dubna 2017. (Hospodářské noviny, 2016)

Za skutečnou hrozbu lze považovat také aktuálně připravovaný návrh zákona o zbraních, na kterém pracují evropští zákonodárci a který by provozování paintballu výrazně zkomplikoval.

Další možnou hrozbou by bylo například zliberalizování aktuálního německého zbraňového zákona, není to však úplně pravděpodobné.

Hrozbou jsou jednoznačně také konkurenční poskytovatelé, kteří nabízejí služby za podstatně nižší ceny, ačkoliv je to mnohdy na úkor kvality.

Velmi reálnou hrozbou je stárnutí populace. V paintballové komunitě je to obzvlášť zřejmé, pravidelných hráčů nad 30 let je poměrně mnoho, nicméně zakládají rodiny a finančně velmi nákladnému paintballu se přestávají věnovat. Hráčů sportovního

paintballu mladších 30 let je málo a až v posledních letech se daří přivádět k paintballu novou generaci.

Další aktuálně reálnou hrozbou je možnost zrušení Schengenského prostoru, o kterém se v letech 2015 i 2016 velmi aktivně diskutuje.

Tab. č. 6: SWOT analýza

	Silné stránky – Strengths	Slabé stránky – Weaknesses
Vnitřní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - velký počet hřišť (vč. mobilního), organizátorů a vybavení - nízká cena pro německé zákazníky - široká nabídka herních balíčků - optimalizovaný web ve třech jazycích - postavení na trhu a finanční situace 	<ul style="list-style-type: none"> - nízká koncentrace českých klientů - marketingová komunikace v Německu - vysoká cena pro české zákazníky - nevyužitá hřiště mimo sezonu - velikost podniku
	Příležitosti – Opportunities	Hrozby – Threats
Vnější prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - oslabení koruny - růst životní úrovně v ČR - zavedení eura v ČR - paintball jako olympijský sport - ještě větší zpřísnění německé legislativy v oblasti zbraní a paintballu 	<ul style="list-style-type: none"> - konkurence - posílení koruny - změna evropské legislativy v neprospěch paintballu či německé v jeho prospěch - zrušení Schengenského prostoru - stárnutí populace

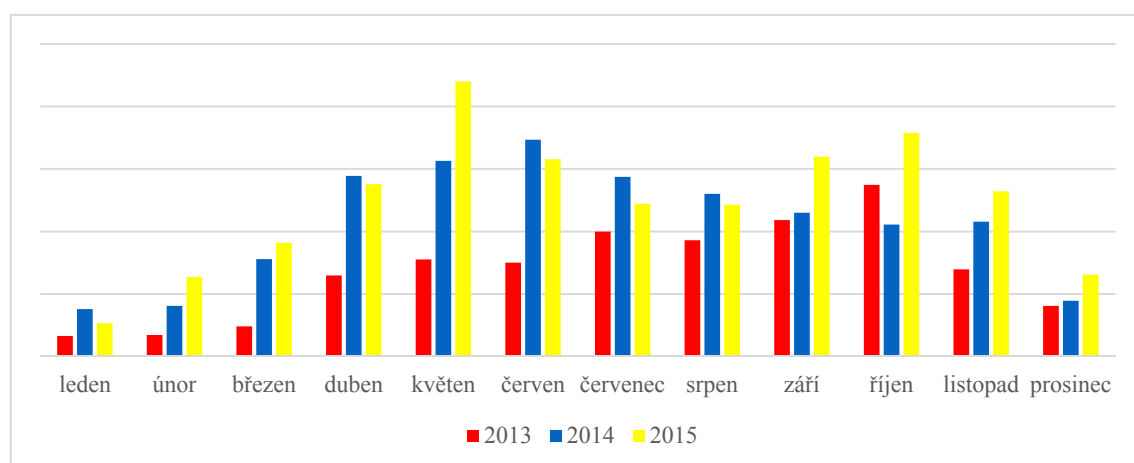
Zdroj: vlastní zpracování, 2016

5 Sezonnost v PPareně

Společnost disponuje interním rezervačním systémem, ze kterého lze vypočítat mnohé – počty návštěvníků, jejich národnost, ale také reálné tržby. Ke každé rezervaci vytvořené v rezervačním systému je po uskutečnění hry připraven automaticky doklad, který je třeba následně v databázi doplnit o skutečnou tržbu. Všechny údaje z rezervačního systému společnost ochotně poskytla pro potřeby vypracování této bakalářské práce. Pochopitelně si však nepřeje zveřejňovat dílčí tržby či počty zákazníků a proto se v následujících grafech neobjeví žádná konkrétní čísla. K znázornění sezonnosti však dobře postačí i samotný graf.

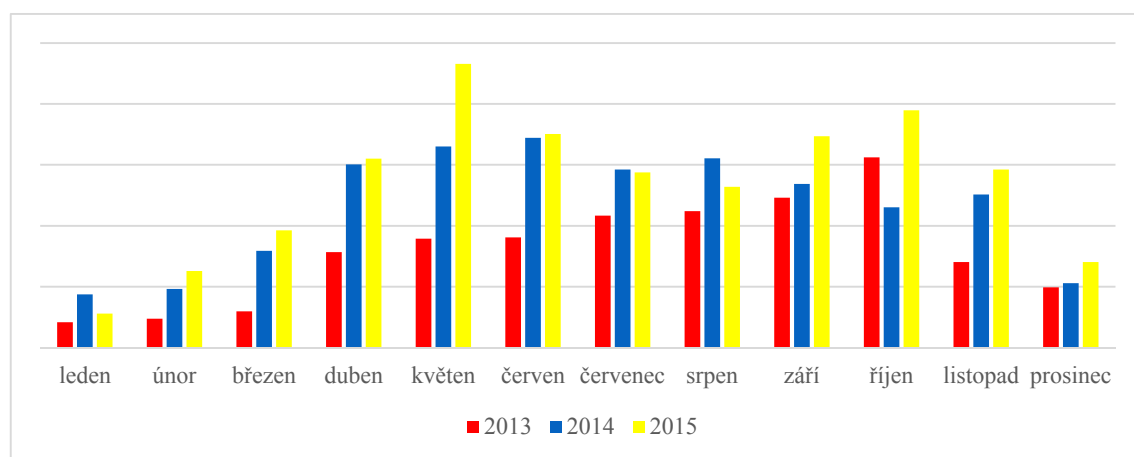
Následující dva grafy zobrazují situaci v PPareně v letech 2013 až 2015.

Obr. č. 7: Tržby v průběhu roku



Zdroj: vlastní zpracování podle PParena (2016a)

Obr. č. 8: Návštěvnost v průběhu roku



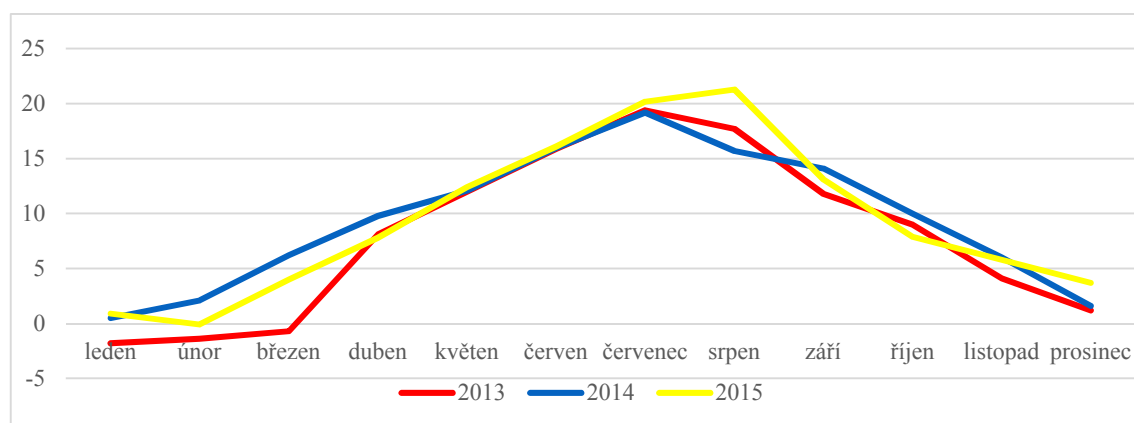
Zdroj: vlastní zpracování podle PParena (2016a)

Ačkoliv by se na první pohled mohlo zdát, že jde o dva totožné grafy, není tomu tak. První graf vychází z tabulky tržeb v tis. Kč, zatímco druhý zobrazuje počet návštěvníků. Z podobnosti obou grafů je zřejmé, že tržba na zákazníka se dlouhodobě příliš neodchyluje od průměru.

Na obou grafech můžeme dobře pozorovat sezonnost v průběhu roku. Období od prosince do března můžeme označit za mimo-sezonu. To plyne z charakteru služby – paintball se hraje venku nebo v budovách, které nejsou vytápěné, bez ohledu na počasí. Ačkoliv existují i nadšenci, kteří si rádi zahrají v zimě, jsou rozhodně v menšině.

Podle Mgr. Petra Papeže zobrazuje „paintballovou“ sezonnost nejlépe rok 2015. Od ledna spolu s rostoucími teplotami roste také počet návštěvníků, svého vrcholu dosáhne v měsíci květnu. V měsících červnu až srpnu pomalu klesá. Důvodem jsou velmi vysoké teploty a letní prázdniny a s nimi související dovolené. Zkrátka tak, jako v zimě jedou lidé raději lyžovat, v létě jedou raději k vodě. V měsíci září pak dochází k růstu a další vrchol nastává v říjnu. V měsících listopadu a prosinci dochází opět k poklesu. V roce 2015 byly celkové tržby vyšší, než v obou předchozích letech. To může mít několik důvodů. První je ten, že povědomost o PPareně dlouhodobě stoupá a k věrným zákazníkům se přidávají další, noví. Dalším důvodem mohou být teploty, které byly dlouhodobě vyšší, než je průměr (což mělo pravděpodobně za následek nižší návštěvnost v měsících červenci a srpnu, kdy byly teploty výrazně vyšší, než v předchozích letech) a podprůměrné srážky. V měsíci květnu došlo k velmi výraznému nárůstu návštěvníků oproti předchozím letem, ale i ostatním měsícům, nicméně důvod tohoto výrazného nárůstu se bohužel nepodařilo objasnit.

Obr. č. 9: Územní teploty v České republice (vyjádřeno v °C)



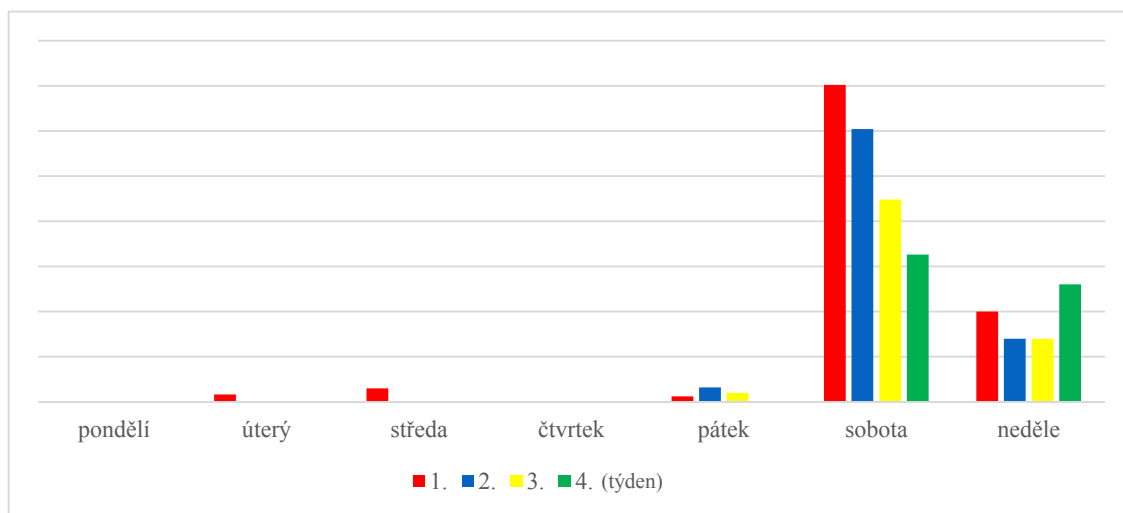
Zdroj: vlastní zpracování podle Portál ČHMÚ (2016)

V měsících lednu až červenci roku 2014 byl průběh v podstatě stejný jako v roce 2015. Už v červenci však byly tržby téměř stejné jako v roce 2015, v srpnu byly výrazně vyšší. Jak už bylo řečeno, důvodem byly pravděpodobně vyšší teploty v roce 2015. Měsíce září až říjen probíhaly naprosto odlišně, přestože průměrné teploty byly v podstatě stejné. Zatímco v roce 2015 tržby i návštěvnost rostly, v roce 2014 klesaly. V listopadu 2014 pak došlo ještě k mírnému nárůstu, který se však v prosinci změnil ve výrazný pokles.

Rok 2013 se vyvíjel jinak, než roky 2014 a 2015. Od ledna do října návštěvnost i tržby rostly, v listopadu a prosinci klesaly. Důvodem může být pomalé pronikání PPareny na trh v tomto roce nebo také to, že v březnu 2013 zavedla PParena nový balíček One night in Pilsen s ubytováním, který se pomalu stával oblíbenějším a oblíbenějším. Každopádně i v tomto roce byla patrná mimo-sezona v měsících lednu až březnu a v prosinci. Březen byl bez výraznějšího poklesu pravděpodobně kvůli nízkým teplotám.

Následující obrázek zobrazuje návštěvnost PPareny během 1. až 4. týdne v listopadu roku 2015. Ačkoliv jde o náhodně vybraný měsíc, velmi dobře zobrazuje rozložení rezervací během týdne.

Obr. č. 10: Návštěvnost v průběhu týdne



Zdroj: vlastní zpracování podle PParena (2016a)

Od pondělí do čtvrtka navštěvují zákazníci PParenu spíše výjimečně, v pátek již obvykle několik rezervací je – zejména odpoledne. Vrchol nastává v sobotu a v menší míře i v neděli. A od pondělí se koloběh opět opakuje. Výjimku pak tvoří státní svátky nebo například dny mezi státním svátkem a víkendem. To počet rezervací obvykle vzroste, jako by šlo o sobotu či neděli. Podstatně méně už tento trend ovlivňují například letní

prázdniny. O prázdninách se sice rezervace vyskytují i v týdnu, ale jde o jednotky rezervací, nikoliv desítky, jak je tomu o víkendech či svátcích. Tato týdenní sezonnost pramení zejména z toho, že paintball je především volnočasová aktivita. Jde sice i velmi oblíbenou formu teambuildingu, ale ani firemních akcí není tolik, aby s tímto trendem zamíchaly.

Nicméně, tato krátkodobá sezonnost je vítaným jevem. Jak už bylo řečeno, společnost zaměstnává menší množství zaměstnanců a větší množství brigádníků z řad studentů. Největší zájem o paintball je o víkendu – to jsou tedy v práci všichni brigádníci a většina zaměstnanců. Od pondělí zájem o paintball opadá, což je ovšem dobře, protože většina brigádníků je ve škole a zaměstnanci musí vše dát do pořádku po minulém víkendu a připravit všechno na víkend další. Dva dny volna má tedy většina zaměstnanců ve středu a čtvrtek. Výjimku tvoří např. jeden ze zaměstnanců mající na starosti rezervace nebo prádelnu. Prostor pro více rezervací v týdnu tady sice je, ale jen v době letních prázdnin, kdy mají i brigádníci volno ve škole. Výraznější zájem během roku by se pravděpodobně musel řešit zaměstnáním více pracovníků na hlavní pracovní poměr.

5.1 Kapacita

Kapacitou jsme se zabývali již v podkapitole 4.4.1, kde jsme si v tabulce č. 3 ukázali maximální možnou kapacitu hřišť v jednotlivých sezonách, částech dne a vypočítali jsme si i maximální možnou denní kapacitu. V těchto výpočtech jsme se však zabývali pouze kapacitou hřišť a bylo by hrubou chybou považovat tento výpočet za konečný. Nesmíme totiž zapomenout ani na materiální vybavení, které kapacitu také velmi výrazně ovlivňuje.

Na konci března 2016 PParena disponovala přesně 400 značkovači. Dalo by se tedy říct, že hrát může najednou 400 hráčů, nicméně ani tento odhad by nebyl vhodný, neboť je třeba udržovat přiměřenou rezervu značkovačů pro případ, že by se některé porouchaly. Tuto rezervu si odhadem stanovíme na 20 značkovačů. V jednu chvíli tedy může hrát na všech hřištích 380 hráčů s vypůjčeným vybavením. Při výpočtu maximální možné kapacity nebudeme brát v úvahu možnost účasti hráčů s vlastním vybavením, neboť nelze pravděpodobnost jejich účasti nijak odhadnout nebo vypočítat.

V letní sezoně tedy můžeme říci, že maximální kapacita je 380 hráčů dopoledne, 380 odpoledne a dalších 100 večer, celkem tedy 860 hráčů (tj. o 160 méně než v původním výpočtu, který kalkuloval pouze s kapacitou hřišť). V zimní sezoně je to 380 od 10:00 nebo 12:00 hodin, 100 hráčů od 15:00 hodin a dalších 100 večer. Celkem tedy 580 hráčů

na den (tj. o 80 méně, než předpokládal původní výpočet). Ostatního vybavení má PParena dostatek, jde-li o masky, rukavice nebo overaly, je množství minimálně trojnásobné.

Tab. č. 7: Kapacita hřišť a kapacita vybavení (reální kapacita)

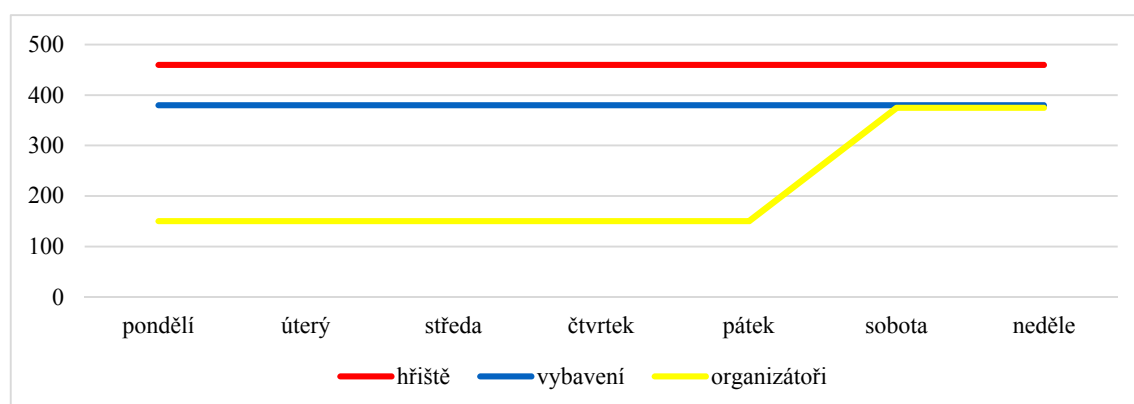
	Začátek hry	Kapacita hřišť	Kapacita vybavení
Letní sezona	10:00	460	380
	15:00	460	380
	19:00	100	100
	Celý den celkem	1020	860
Zimní sezona	10:00	460	380
	12:00		
	15:00	100	100
	19:00	100	100
	Celý den celkem	660	580

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Po personální stránce je PParena zajištěna také velmi dobře. Na plný úvazek zde pracuje asi 15 zaměstnanců a brigádníků pak kolem pětadvaceti. Jak již bylo zmíněno, brigádníci (většinou studenti) pracují v PPareně ve většině případů pouze o víkendu. To znamená další snížení kapacity během pracovního týdne. (PParena, 2016a)

Následující graf porovnává dostupné kapacity hřišť, vybavení a organizátorů.

Obr. č. 11: Porovnání kapacit hřišť, vybavení a organizátorů



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

5.2 Cíle – zmírnění sezonnosti a jejích dopadů

Z předchozího textu vyplývají následující cíle společnosti:

- zvýšit poptávku po službách PPareny v zimních měsících, tj. od prosince do března (cíl č. 1),
- zvýšit poptávku po službách PPareny během letních prázdnin a to především od pondělí do pátku (cíl č. 2),
- pře delegovat část víkendové poptávky na pracovní dny, tj. zmírnit výkyv mezi poptávkou o víkendu a během pracovního týdne (cíl č. 3).

Cílem není výrazné zvýšení poptávky během pracovního týdne (mimo letních prázdnin), proto nebude této problematice dále věnována pozornost.

V této fázi ještě nejsou stanovena přesná čísla, kterých je třeba dosáhnout, není stanoveno, do kdy a v jaké míře má být konkrétní cíl splněn, jde pouze směry, kterými by se měla ubírat návrhová část.

5.3 Aktuální řešení sezonnosti

PParena nabízí herní balíček All you can shoot jako firemní akce, který si můžou zarezervovat pouze firmy na hřištích v Plzni, Líních a Mýtě a to od pondělí do čtvrtka. Od běžného herního balíčku All you can shoot se tento odlišuje cenou – místo 1 250 Kč (50 euro) za něj zákazník zaplatí pouze 990 Kč (40 euro). Výhodou pro zákazníka není jen nižší cena ale také větší komfort, protože skupina je na hřišti sama a organizátoři se jí mohou více věnovat. Ačkoliv by se mohlo zdát, že smyslem je naplnit hřiště od pondělí do čtvrtka, není tomu tak. Firemní teambuilding tvoří obvykle početnější skupina lidí. Tento balíček tedy slouží k naplnění cíle č. 3. O víkendu není nabízen, neboť je pravděpodobné, že se výše uvedená hřiště naplní i bez slevy. Ani hřiště nejsou vybrána náhodně. Jde o hřiště, která jsou v Mýtě, nebo to na ně není z Mýta daleko, čímž se sníží náklady na dopravení organizátorů a vybavení za zákazníky. PParena tento herní balíček nijak nepropaguje, má ho pouze uvedený na svých webových stránkách v sekci herní balíčky.

Je zřejmé, že tento balíček řeší krátkodobou sezonnost, žádný balíček, který by řešil pokles zákazníků v měsících prosinci až březnu PParena nenabízí.

6 Navrhovaná řešení pro snížení vlivu sezonnosti

Pro lepší poznání zákazníka a jeho potřeb pro potřeby této práce bylo během měsíce října roku 2015 provedeno dotazníkové šetření na 100 respondentech - náhodně vybraných skupinách zákazníků z Německa, přičemž dotazník vždy vyplňovala jedna osoba za celou skupinu. Právě na německé klienty bychom se totiž rádi zaměřili při tvorbě akčních programů.

Dotazník byl sestaven tak, abychom zjistili, jak se zákazníci staví k hraní v zimě a jaké mají preference, viz Příloha B a C. Demografické údaje jsme nezjišťovali, neboť skladba zákazníků je nám známa z praxe (nejčastěji muži z Německa ve věku 19-45 let).

Zjistili jsme, že téměř třetina dotazovaných vůbec neví o tom, že se dá v PPareně paintball hrát i v zimě. To je skutečně hodně a mohlo by to mít na návštěvnost v zimním období vliv. Proto by bylo vhodné, kdyby PParena na podzim informovala hráče o této skutečnosti na svých internetových stránkách a v ideálním případě také formou PPC inzerátu na Facebooku.

45 respondentů uvedlo, že by v zimě spíše nehráli nebo nehráli a 27 z nich uvedlo, že důvodem je příliš velký chlad. Respondenty by k návštěvě PPareny v zimě přiměl (seřazeno sestupně podle oblíbenosti) zajímavý herní balíček, vytápěné hřiště, zajímavý herní scénář, sleva, vytápěné zázemí a šatny a speciální vybavení. Přestože 51 respondentů uvedlo, že by pro ně byla nabídka vytápěného hřiště zajímavá, jen 28 z nich odpovědělo, že by si za takovou nabídku byli ochotni připlatit, přičemž 21 z nich by bylo ochotno připlatit si částku ve výši maximálně 10 euro. To je tak malá částka, že nad možností vytápěného hřiště nebudeme dále vůbec uvažovat.

Nejvítejnějšími doplňkovými aktivitami, které PParena doposud nenabízí, jsou podle respondentů (seřazeno dle oblíbenosti) pivovar, motokáry, paintballová střelnice, lyžování, wellness nebo transfery mezi hřišti v režii PPareny.

Z dotazníku dále vyplynulo, že 41% dotazovaných považuje za optimální hrací dobu v zimě maximálně dvě hodiny, 29% 2-3 hodiny, zbývajících 30% by bylo pro delší časový úsek.

6.1 Zkrácené balíčky

Některé herní balíčky, které PParena nabízí, se těší u zákazníků velké oblibě. Jako dobrý nápad se proto jeví optimalizování těchto balíčků tak, aby fungovaly lépe v zimní sezoně.

Jak již bylo řečeno, respondenti se přikláněli k tomu, že optimální hrací doba v zimních měsících je 2 hodiny. Nejoblíbenější balíčky přitom trvají 3 hodiny (All you can shoot, One night in Pilsen) nebo dokonce 4 hodiny (Základní balíček). Pokud by se herní doba u těchto balíčků zkrátila, vznikl by prostor pro jejich zlevnění.

6.1.1 Základní balíček Winter

Základní balíček podle aktuálního ceníku trvá 4 hodiny, stojí 600 Kč a v ceně je 200 kuliček, vzduch a vybavení (overal, maska, rukavice, značkovač s lahví). PParena bohužel neposkytl údaje o průměrných nákladech či zisku, následující kalkulace tedy budou vycházet z odhadu. Kulička se dá dokoupit za 1 Kč, tj. budeme předpokládat, že 200 kuliček v balíčku zahrnutých stojí zákazníka 200 Kč. Cena za vybavení na 4 hodiny je tedy 400 Kč. Byla by chyba tuto částku pouze vydělit dvěma, neboť náklady na zapůjčení jsou pořád stejné, s klesajícím herním časem v tomto případě klesají v podstatě pouze mzdové náklady. V ceně vybavení jsou pravděpodobně započteny i náklady obětované příležitosti, tj. pokud jsem zrovna někomu půjčil dané vybavení, nemůžu ho již půjčit nikomu dalšímu. V tuto chvíli je však třeba zmínit další skutečnost – pokud zkrátím herní dobu na dvě hodiny, zvýší se mi denní kapacita neosvětlených hřišť na stejnou úroveň, na jaké je v sezonně letní, na osvětlených hřištích by byla kapacita dokonce vyšší. Tím pádem budu moci půjčit jedno vybavení ne jednomu, ale dvěma zákazníkům v jeden den. Sleva se tedy vyplatí i přesto, že náklady na jednoho hráče na první pohled neklesnou.

Uvažujme tedy, že Základní balíček Winter by stál 500 Kč/os. na dvě hodiny s 200 kuličkami v ceně. Pro zákazníka se tedy změní jen cena balíčku a herní čas. V případě zájmu ze strany zákazníka by bylo možné herní dobu prodloužit za původní (letní) cenu.

Tab. č. 8: Porovnání Základního balíčku a Základního balíčku Winter

	Základní balíček	Základní balíček Winter
Herní doba	4 hodiny	2 hodiny
Cena	600 Kč	500 Kč
Obsah balíčku	kompletní vybavení, 200 kuliček	

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

6.1.2 All you can shoot Winter

Stejně jako Základní balíček je možné zkrátit také All you can shoot, jeden z nejoblíbenějších herních balíčků. Podle aktuálního ceníku trvá 3 hodiny, stojí 1 250 Kč

a v ceně je mimo vybavení také neomezené množství munice. Pokud vyjdeme z kalkulace z předcházející podkapitoly tak víme, že půjčovní vybavení na 2 hodiny vyjde na 300 Kč a 4 hodiny na 40 Kč, tj. půjčovní vybavení na 3 hodiny by mělo stát 350 Kč. Pokud odečtu od ceny balíčku půjčovní 350 Kč, zjistím, že kuličky na tři hodiny vychází na 900 Kč. Půjčovní na dvě hodiny a kuličky na ten stejný čas mě tedy vyjdou na 900 Kč. Je však třeba se zamyslet ještě nad jedním aspektem. Běžný průběh All you can shoot vypadá asi takto – první dvě hodiny zákazníci střílí hodně, protože ještě nejsou tolik unavení, ve třetí hodině však výrazně polevují a ne vždy dokonce celé tři hodiny dohrají. Cenu za dvouhodinový balíček All you can shoot Winter tedy stanovíme na 1 000 Kč.

Tab. č. 9: Porovnání All you can shoot a All you can shoot Winter

	All you can shoot	All you can shoot Winter
Herní doba	3 hodiny	2 hodiny
Cena	1 250 Kč	1 000 Kč
Obsah balíčku	kompletní vybavení, neomezené množství kuliček	

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

6.1.3 One night in Pilsen Winter

Tento herní balíček obsahuje ubytování se snídaní, vstupenku od klubu a balíček All you can shoot. Proto budeme vycházet z podkapitoly 6.1.2 a budeme předpokládat, že i tento balíček bude zkrácen o jednu hodinu a zlevněn o 250 Kč. Cena tedy klesne z 1975 Kč na 1725 Kč.

6.1.4 Dopad změny herní doby na kapacitu

Následující tabulka zobrazuje dopad změny délky herních balíčků na kapacitu hřišť. Vzhledem k balíčkům, kterých se změna týká, neobsahuje tabulka hřiště Reball Mýto kde se tyto balíčky nedají zvolit. Maximální kapacita všech hřišť v letní sezoně (bez Reballu) činila 990 osob, nicméně vzhledem k vytíženosti hřišť v zimě není celková maximální kapacita důležitá. Z pohledu kapacity je důležitější zvýšení kapacit na menších hřištích, které nebylo v minulosti složité naplnit ani v zimní sezoně (Mýto, Železná Ruda) a to o rovných 50 % oproti kapacitě v zimní sezoně před změnou herních časů. Z důvodu nižší celkové vytíženosti se nebudeme zabývat ani kapacitou vybavení či organizátorů.

Tab. č. 10: Porovnání kapacity hřišť před a po změně délky herní doby

	Hřiště →	Cheb	Kamenice	Líně	Libá	Mýto	Plzeň	Železná Ruda	Hřiště celkem
	Začátek ↓								
Zimní sezona	10:00	70	50	100	120	30	60	20	450
	12:00					-	-		
	15:00	-	-	-	-	30	60	-	90
	19:00	-	-	-	-	30	60	-	90
	Celý den celkem	70	50	100	120	90	180	20	630
Zimní sezona po změně	10:00	70	50	100	120	30	60	20	450
	13:00	70	50	100	120	30	60	20	450
	16:00	-	-	-	-	30	60	-	90
	19:00	-	-	-	-	30	60	-	90
	Celý den celkem	140	100	200	240	120	240	40	1080

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

6.2 Snowgames Železná Ruda

Dalším navrhovaným herním balíčkem pro období od prosince do března je Snowgames balíček. Jak už název napovídá, jde o hraní ve sněhu. Na to je určitě nejvhodnějším hřištěm Železná Ruda. Hřiště na Železné Rudě je vzhledem ke svojí poloze (820 metrů nad mořem) obvykle od druhé poloviny prosince do první poloviny března pokryto prakticky nepřetržitě sněhovou pokrývkou. Protože se hřiště nachází v lese, nesvíí sem příliš slunce a sníh tak vydrží déle. Pravděpodobnost, že tady bude v požadovaném zimním termínu sníh, je tedy velmi vysoká. Pokud jde o vybavení, paintballové značkovače fungují bezchybně i v -15 °C, paintballové kuličky se pak vyrábí v zimní variantě, aby lépe odolaly mrazu a byly méně křehké. Masky jsou vybaveny dvojitými termálními skly, takže se dají velmi dobře používat i v extrémních podmínkách, mezi něž hraní ve sněhu bezesporu patří. Zelený maskovaný overal už ovšem pro hraní ve sněhu příliš vhodný není, protože na sněhu pochopitelně ztrácí svoje maskovací schopnosti. Součástí tohoto balíčku by tedy byl overal v bílé barvě. PParena jimi nedisponuje a tak jsme se obrátili na Paintballshop, který si nechává šít overaly v Pákistánu a to pod svojí značkou PBS a je jejich výhradním dodavatelem pro PParenu. Dozvěděli jsme se, že bílý maskovaný overal by vyšel na stejnou částku jako běžný zelený overal, tj. na asi 480 Kč. Pokud budeme uvažovat kapacitu 2 x 20 zákazníků/den, bylo by třeba objednat asi 40-50

takovýchto overalů (PParena disponuje prádelnou, vytápěnou sušárnou a sušičkami, takže dokáže takový počet overalů vyprat a usušit do dalšího dne).

Vzhledem k extrémnosti takového hraní by byla zvolena herní doba 2 hodiny, tak jako v bodě 6.1, přičemž by bylo na zákazníkov, zda by preferoval variantu s 200 kuličkami v ceně za 500 Kč, nebo variantu s neomezeným množstvím munice za 1 000 Kč. V ceně balíčku by byla navíc neomezená konzumace teplých nealkoholických nápojů (káva nebo čaj), jejichž teplotu by bylo možné udržovat ve větší termosce nebo samovaru. Cena těchto nápojů by se v balíčku neprojevila, šlo by o jakýsi bonus, který by PParenu nevyšel příliš drah.

Od zmíněných Winter balíčků se balíček Snowgames odlišuje v podstatě jen v barvě kombinézy a teplých nápojích, případně tím, že jej lze zamluvit pouze na jednom hřišti, ale i tato malá změna může být pro zákazníky velmi atraktivní, protože se po bílých overalech v zimě mnohdy ptají. Pokud by byl o balíček velký zájem, bylo by možné objednat větší počet overalů a podle počasí je pak využít i na ostatních hřištích.

6.3 Zvýšení kvality zázemí v zimě

Z dotazníku vyplynulo, že hráči by měli zájem jak o vytápěné zázemí, tak o vytápěné hřiště. Zatímco vytopit některá zázemí by neměl být problém, vytopit hřiště by bylo velmi finančně náročné. Bylo by proto nutné zdrazit balíčky, nicméně z dotazníku vyplývá, že zákazníci by nebyli ochotni si připlatit a pokud ano, tak velmi málo. Vytápěním hřiště se tedy v této kapitole zabývat nebudeme, nicméně bylo by to technicky realizovatelné na vnitřním hřišti v Mýtě a na hřišti v Plzni.

Mnohem snazší je vytápění zázemí a šaten, vzhledem k tomu, že jde o menší plochu, obvykle uzavřenou. V Mýtě jsou již několik let vytápěné sprchy a převlékárny a vytápí se tedy také takzvaná bezpečnostní zóna na vnitřním hřišti, tj. místo, kde čekají vyřazení hráči na další hru. Jde o poměrně malý prostor a k vytopení se tu v současné době používají průmyslové infrazářiče. Jenže o tom nikdo neví, dokud nepřijede, PParena tuto informaci nikde neuvádí.

Vytápěné zázemí bude od zimy 2016 novinkou na hřišti v Líních, kde byla v březnu 2016 instalována kamna na dřevo, kterými se bude vytápět převlékárna a tzv. zimní bezpečnostní zóna. Jde o dvě velké místnosti. Během letní sezony se tento objekt používá pouze jako šatna a bezpečnostní zóna je venku pod altány, doposud tomu bylo takto i

v zimě. Objekt je velmi dobře izolován, takže půjde relativně rychle vytopit a teplo nebude unikat. Vzhledem k tomu, že bude do vnitřní bezpečnostní zóny někdo neustále vcházet a odcházet, budou do vchodu nainstalovány pásy z PVC folie namísto dveří. Pásy fungují jako tepelná izolace.

Dalším hřištěm, kde je zázemí uvnitř budovy a je částečně uzavíratelné, je hřiště v Plzni. Zázemí se skládá z menších uzavíratelných šaten, jedné společenské místnosti a technického prostoru pro odkládání vybavení, jeho čištění, doplňování munice a podobně. Pro potřeby balíčků Pilsner Weekend a Shoot&Ride (viz dále) navrhujeme vytápět minimálně prostor šaten a společenskou místnost, kde zákazníci čekají na další hru po vyřazení z hry aktuální a doplnění munice. K vytápění by mohl sloužit například naftový fukar, kterým PParena již disponuje.

Ve všech těchto zázemích by měli zákazníci možnost neomezené konzumace teplých nealkoholických nápojů. Na všech těchto třech hřištích je zavedena elektřina, takže by to bylo velmi snadno realizovatelné. Bylo by nutné pouze pořídit elektrickou konvici, čaj, kávu a barel s vodou (v případě hřišť Plzeň a Líně, v Mýtě je tekoucí voda). Náklady na elektřinu jsou v tomto případě porovnání s náklady na osvětlení hřiště tak nízké, že je neuvažujeme. Při relativně nízkých dodatečných nákladech by tak velmi stoupl komfort zákazníka.

Délka herního času na paintballu by se opět odvíjela od výsledků dotazníku, kde zákazníci nejčastěji uváděli jako optimální herní čas v zimě 3-4 hodiny.

Všechna tato tři hřiště jsou v okruhu 30 kilometrů od centra Plzně, proto jsme se rozhodli vytvořit následující herní balíčky.

6.4 Pilsner Weekend

První z navrhovaných balíčků zahrnuje tu aktivitu, po které respondenti v dotazníku nejvíce volali a po které se velmi často ptají i přímo pracovníků PPareny na hřišti nebo při rezervaci – návštěvu pivovaru a vůbec cokoliv s plzeňským pivem spojené. Název balíčku záměrně slovo „pivo“ neobsahuje, ale přívlastek Pilsner (plzeňský) přesto pivo plzeňského typu evokuje, ostatně i název pravděpodobně nejslavnější značky tohoto piva, Pilsner Urquell, pochází z němčiny (česky Plzeňský Prazdroj).

Průběh:

Zákazníci přijedou v 10:00 hodin na hřiště dle vlastního výběru (Plzeň, Mýto, Líně), kde uhradí částku za kompletní herní balíček (více viz Kalkulace), následně je organizátoři odborně proškolí o paintballu a jeho pravidlech, zákazníci obdrží vybavení a v 10:30 začíná první hra. Každý z hráčů má k dispozici 500 kuliček, všichni mohou skončit po vystřelení munice, případně si mohou munici dokoupit (1 kulička = 1 Kč) a ve hře pokračovat, maximálně však do 13:00 hodin. V 13:00 hráči odevzdají vybavení a po vlastní ose se přesunou do hotelu Victoria (dále jen Hotel), kde se ubytují a následně se mohou rovnou vydat do restaurace Na Spilce, která je v areálu Pivovaru Plzeňský Prazdroj (dále jen Pivovar) a kde je čeká neomezená konzumace piva, výběru pečených mas a pečiva (Na Spilce, 2016). Po obědě čeká skupinu prohlídka Pivovaru v německém jazyce. V případě zájmu je možné po prohlídce Pivovaru absolvovat ještě prohlídku Pivovarského muzea. Poté již následuje vlastní program, následující den skupina odjíždí. Hotel musí opustit do 12:00 hod. Všechny aktivity se odehrávají v Plzni (paintball případně v Líních nebo Mýtě).

Časový harmonogram:

10:00 – příjezd zákazníků na hřiště v Plzni, Mýtě nebo Líních, platba, proškolení

10:30 – začátek první hry

13:00 – konec poslední hry (příp. dříve, dle zájmu zákazníků)

13:30 – check-in v hotelu Victoria

14:00 – oběd v restauraci Na Spilce

15:30 – prohlídka Pivovaru

18:00 – prohlídka Pivovarského muzea (v případě zájmu zákazníků)

Kalkulace:

Cena paintballu vychází z aktuálního ceníku – 400 Kč vybavení + 500 Kč kuličky (1 kulička = 1 Kč). Cena oběda je 399 Kč bez případných příloh a nealko nápojů (Na Spilce, 2016). Návštěva Pivovaru v německém jazyce vyjde samostatně na 200 Kč (Prazdroj Vizit, 2016b), návštěva Pivovarského muzea na 120 Kč, nicméně při zakoupení vstupenky na dvě a více různých prohlídek v jeden den poskytuje Pivovar slevu 25%, vstup na obě prohlídky pak vyjde na 240 Kč (Prazdroj Vizit, 2016b). Cena Hotelu vyplývá z aktuální dohody Hotelu a PParenty. Výsledná cena je cena na osobu.

Tab. č. 11: Kalkulace balíčku Pilsner Weekend

Aktivita	Cena (v Kč)
Paintball	900
Oběd	399
Pivovar	200
Pivovar + Muzeum	240
Hotel	750
Cena s muzeem	2289
Cena bez muzea	2249

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tento balíček by nemusel být nezajímavý ani pro české zákazníky žijící mimo Plzeňský kraj, kteří zvažují návštěvu pivovaru a rádi by vyzkoušeli adrenalinový sport, jakým Paintball je. Cena by pak byla nižší, protože Pivovar nabízí prohlídky v češtině levněji – v případě Pivovaru o 20 Kč, v případě Pivovaru a Pivovarského muzea o 30 Kč.

Tento balíček je pochopitelně vhodný pouze pro osoby starší 18 let a vzhledem k tomu, že Pivovar nabízí skupinové prohlídky až od 10 osob, byl by minimální počet osob pro rezervování tohoto balíčku 10. Případně by bylo možné spojit více menších skupin, bez ohledu na to, na kterém hřišti by hráli. Maximální počet osob je 45, což je maximální možný počet osob pro jednu prohlídku pivovaru. (Prazdroj Vizit, 2016b) V případě velkého zájmu by však bylo možné balíček pozměnit, jinak poskládat – např. rozložením do dvou dní (např. 1. den paintball a večere Na Spilce, 2. den prohlídka Pivovaru a Pivovarského muzea).

6.5 Shoot&Ride

Druhý z balíčků je zaměřený převážně na milovníky adrenalinu, paintball doplňují motokáry (a ubytování v případě zájmu).

Průběh:

Skupina zákazníků přijede v 10:00 na paintballové hřiště a až do 13:00 hod. je průběh balíčku totožný s balíčkem Pilsner Weekend, hráči mají k dispozici taktéž 500 kuliček/os. a hrát mohou stejně dlouho. Poté se zákazníci odeberou na oběd dle vlastního uvážení (další aktivita proběhne v Plzni, kde je nespočet restaurací a zákazník bude jistě spokojenější, když si bude moci vybrat sám). V 15:00 hod. se skupina dostaví do KartAreny pod mostem Milénia v Plzni, kde na ně bude čekat motokárová dráha. V ceně má každý 3 desetiminutové jízdy, další je případně možno přikoupit. Na dráze může být

v jednu chvíli maximálně 8 motokár, od čehož se odvíjí doba, kterou skupina na motokárách stráví. Například skupina o 15 členech by zde mohla strávit 1 hodinu, pokud budeme předpokládat, že vytvoří dvě menší skupiny, které se budou na dráze střídat po 10 minutách. Skupina o 8 členech by zde mohla být 40 minut, budeme-li předpokládat, že si dá vždy po jízdě 5 minut pauzu na občerstvení a odpočinek, nebo také 1 hodinu, pokud by byly pauzy delší. Toto je individuální a dobu tedy nelze přesně stanovit předem. Tento balíček lze v případě zájmu doplnit o ubytování v hotelu Victoria.

Časový harmonogram:

10:00 – příjezd zákazníků na hřiště v Plzni, Mýtě nebo Líních, platba, proškolení

10:30 – začátek první hry

13:00 – konec poslední hry (příp. dříve, dle zájmu zákazníků)

15:00 – příjezd na motokáry

Případný check-in v hotelu je možný dle potřeb zákazníka buď v pauze mezi paintballem a motokárami, nebo po motokárách.

Kalkulace:

Tab. č. 12: Kalkulace balíčku Shoot&Ride

Aktivita	Cena (v Kč)
Paintball	900
Motokáry	600
Hotel	750
Cena s hotelem	2250
Cena bez hotelu	1500

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Kalkulace paintballu je stejná jako u předchozího balíčku, cena motokár vychází z výpočtu 3x 200 Kč (1 desetiminutová jízda stojí 200 Kč). Výsledná cena je cena na osobu. (Motokáry Plzeň, 2015)

Vzhledem k tomu, že všechny doplňkové aktivity jsou indoorové, jde o velmi vhodné doplnění balíčků pro zimní sezonu. Přesto by se dalo říci, že balíčky jsou vhodné i pro zařazení do celoroční nabídky. Nicméně tyto balíčky by měly být skutečně zarezervovatelné pouze v období od prosince do března, neboť jsou velmi náročné na organizaci a v letní sezoně by to pravděpodobně znamenalo nutnost zaměstnat dalšího člověka v oblasti rezervací. Když uvážíme, že oba tyto navrhované balíčky obsahují

balíčky, které má PParena běžně v nabídce, pouze lehce modifikované a doplněné o další služby, z kterých však PPareně neplyne žádný dodatečný zisk, nebylo by to pravděpodobně výhodné.

Navrhované herní balíčky Snowgames, Základní balíček Winter, All you can shoot Winter, One night in Pilsen, Pilsner Weekend a Shoot&Ride jsou navrženy tak, aby pomohly splnit cíl č. 1 (tj. zvýšit poptávku po službách PPareny v zimních měsících, tj. od prosince do března).

6.6 Junior paintball

Tento navrhovaný balíček je odpovědí na cíl č. 2 (zvýšit poptávku po službách PPareny během letních prázdnin a to především od pondělí do pátku). Jak název napovídá, půjde o balíček pro „děti“ ve věku 10-18 let a to jak z Německa, tak z České republiky. Ač se může zdát, že se hra, jakou je paintball, pro děti či náctileté nehodí, z praxe víme, že takovéto skupinky PParenu několikrát do roka navštěvují i bez existence tohoto balíčku, podobnou nabídku mají i jiné podniky provozující paintball v České republice i v zahraničí.

Balíček by měl eliminovat dopady sezonnosti v době letních prázdnin, ale ty jsou v Německu v každé spolkové zemi nastaveny trochu jinak, takže by měl balíček platit od června do srpna, případně o jarních prázdninách a to pouze od pondělí do čtvrtka. Minimální počet osob by se odvíjel od minimálního počtu hráčů pro konkrétní hřiště (takže např. v Mýtě 4, v Chebu 8 apod.). Protože jde o fyzicky velmi náročnou aktivitu, herní doba tedy byla nastavena na 2 hodiny.

Česká legislativa umožňuje hrát paintball i nezletilým hráčům se souhlasem rodičů, pro děti však běžné vybavení není úplně vhodné. PParena mnohým vhodným vybavením disponuje, např. overaly a rukavicemi v dětských velikostech. V roce 2015 také pořídila značkovače Tippmann FT-12, které jsou menší a lehčí než běžně užívané značkovače Tippmann 98, protože mají tělo částečně z plastu (porovnání viz Příloha D). Zakoupeny byly se záměrem rozšířit portfolio značkovačů např. pro balíček Counter Strike. Nicméně velmi se hodí právě pro hru dětí, protože doplní-li se o menší vzduchovou lahev, jsou opravdu velmi lehké, díky ergonomické rukojeti se navíc dobře drží. Ochranné masky a vesty se dají nastavit, takže vyhovuje jedna velikost dětem i dospělým.

Běžný Základní balíček na 4 hodiny stojí podle aktuálního ceníku 600 Kč, pro potřeby balíčku Základní balíček Winter jsme vypočítali, že 2 hodiny vyjdou na 500 Kč. Této ceny se budeme držet i v tomto případě. V ceně je 200 kuliček, maska, dětský overal, rukavice, značkovač Tippmann FT-12 s menší vzduchovou lahví a ochranná vesta. Hráčům se po celou dobu budou věnovat organizátoři v míře vyšší, než je běžné, aby byla zaručena bezpečnost nezletilých hráčů.

Pokud by zákazníci projevili o tento balíček velký zájem, mohla by PParena pořídit značkovače Tippmann FT-50, které vypadají stejně, jako značkovače Tippmann FT-12, ale jsou určeny pro střelbu kuličkami kalibr .50 a menší (běžně se střílí kuličky kalibr .68) (porovnání viz Příloha D). Zásah těmito kuličkami je méně bolestivý, protože menší průměr kuličky znamená menší dopadovou energii. To tyto značkovače činí pro hru dětí ještě vhodnějšími. Vzhledem k pořizovací ceně ve výši 4 260 Kč za značkovač je zřejmé, že k tomuto kroku by měla PParena přistoupit až ve chvíli, kdy by bylo zřejmé, že je o paintball pro děti a nezletilé zájem. Kuličky kalibr .50 vyjdou cenově nastejno, jako běžně používané kuličky. Pokud by PParena disponovala těmito značkovači, bylo by možné věkový limit pro tento balíček ještě snížit, běžně se tento, tzv. dětský, paintball hraje od 8 let. (Paintball shop - obchod a velkoobchod s vybavením pro paintball, 2016)

Junior Reball

Balíček Junior Paintball by bylo vhodné nabízet i ve variantě s reballem, tj. střílením s gumovými kuličkami v indoorové hale s nafukovacími překážkami v Mýtě. Cena podle aktuálního ceníku je 750 Kč/os./3 hodiny, přičemž v ceně je neomezené množství munice během tohoto herního času. I tato varianta by tedy mohla stát 500 Kč na dvě hodiny a osobu. Výhodou je, že hráči mohou vystřílet tolik kuliček, kolik za 2 hodiny stačí.

6.7 Propagace navrhovaných balíčků

Názvy většiny navrhovaných herních balíčků jsou v angličtině, tak, jak je tomu u většiny balíčků v PPareně v současnosti (např. All you can shoot, One night in Pilsen, Counter Strike). Anglický název je obvykle srozumitelný jak pro Čechy, tak i pro zahraniční zákazníky, především z Německa. Výjimkou je Základní balíček Winter, který je i v současné podobě pojmenován česky a do němčiny se překládá jako Grundpaket.

Ještě než se zaměříme na propagaci navrhovaných balíčků, zmíníme krátce propagaci současné nabídky. Domníváme se, že by bylo vhodné více zpropagovat fakt, že je možné

hrát paintball v PPareně i v zimě. K tomu se velmi hodí PPC kampaně na Facebooku. Kampaň zaměřená na tuto problematiku by mohla běžet od začátku prosince do konce února nebo první poloviny března. Dále by se tato informace měla objevit na homepage webu PPareny (viz Příloha E), mělo by jít o jednoduché, ale výrazné sdělení. Na webu PPareny by se měla rovněž objevit informace o vytápěném zázemí v Mýtě a Líních a to minimálně ve specifikaci jednotlivých hřišť.

Navrhované herní balíčky by pak bylo vhodné propagovat na webových stránkách PPareny a to především na homepage formou bannerů, které jsou i v současné době určeny k propagaci zajímavých nabídek a novinek. Na minimálně jeden ze „zimních balíčků“ by bylo vhodné nasadit PPC kampaň na Facebooku a to od druhé poloviny listopadu do první poloviny března (tj. kampaň začne dva týdny před zahájením platnosti balíčku a skončí dva týdny před koncem platnosti). Dále by bylo velmi vhodné seznámit s novými balíčky fanoušky Facebooku PPareny, protože jde o velmi účinnou reklamu při nulových nákladech. Za úvahu by také mohla stát propagace na některém německém rádiu během zimních měsíců.

Herní balíček Junior Paintball by bylo vhodné propagovat prostřednictvím Facebooku naopak v letních měsících (červen až srpen), stejně tak na homepage webu PPareny. Dále by mohlo být výhodné upozornit na tento balíček formou letáků ve školách, internátech, domech dětí a mládeže apod.

Nabízí se otázka, zda balíčky nepropagovat také na portálech typu Alegria, ale PParena má s tímto typem propagace spíše negativní zkušenosti, protože kvůli vysokým poplatkům těchto portálů/agentur příliš roste cena pro koncového zákazníka.

O grafické návrhy a realizaci případné kampaně by se postarali grafici a marketéři z Red Peppers.

Závěr

Sezonnost lze popsat jako časovou nerovnováhu v turismu, přičemž se projevuje především kolísáním poptávky, což s sebou může přinášet negativní důsledky.

V této práci jsme se na sezonnost zaměřili nejprve z pohledu teorie, kdy byly definovány základní pojmy a teze týkající se daného tématu. Následně bylo stručně popsáno fungování společnosti DPZ Consulting s.r.o., která pod značkou PParena provozuje paintball. Zanalyzován byl také marketingový mix PPareny a její prostředí a na základě zjištěného byla vytvořena SWOT analýza.

K analyzování sezonnosti v PPareně jsme použili interní zdroje společnosti a dlouholeté zkušenosti autorky. Bylo zjištěno, že v měsících prosinci až březnu dochází k výraznému propadu poptávky po paintballu v PPareně, k menšímu propadu dochází také v letních měsících. Ke krátkodobým sezonním výkyvům dochází taktéž v rámci týdne, kdy je o víkendu poptávka na svém vrcholu, zatímco v týdnu jde spíše o off-season (tj. mimosezonu).

Na základě zjištěného jsme pak stanovili tři cíle, o jejichž dosažení by měla PParena usilovat a které by vedly k částečnému narovnání poptávkové křivky po službách PPareny. Cíle nebyly definovány jako SMART cíle, pouze jako směr, kterým by se měla PParena při řešení problematiky sezonnosti ubírat.

Dále jsme zanalyzovali aktuální řešení sezonnosti v PPareně, přičemž jsme zjistili, že jsou nedostatečná, neboť řeší pouze jeden z námi definovaných cílů (nicméně tento jeden cíl řeší velmi dobře).

Zároveň jsme provedli dotazníkové šetření se 100 respondenty, zákazníky společnosti, kdy zjišťovala, jaké jsou jejich preference a představy, aby mohla navrhnout taková řešení sezonnosti, který by vyhovovala nejen společnosti, ale také zákazníkům.

Nakonec jsme vyhodnotili všechny získané informace a připravili několik konkrétních návrhů, které by měly vést ke snížení vlivu sezonnosti a minimalizaci jejích dopadů. Tyto návrhy jsme nakonec předali Mgr. Petru Papežovi, jednatelem společnosti, který přislíbil prostudovat je a zvážit rozšíření aktuální nabídky herních balíčků o některé z námi navrhovaných. Domníváme se, že pokud PParena skutečně některé z navrhovaných balíčků do své nabídky implementuje, mělo by to skutečně vést ke snížení vlivu sezonnosti v tomto podniku.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Marketingový mix z pohledu firmy a zákazníka	15
Tab. č. 2: Porovnání konkurence	25
Tab. č. 3: Obsazení a kapacita hřišť v letní a zimní sezoně.....	31
Tab. č. 4: Herní balíčky	32
Tab. č. 5: Přehled sociálních sítí	34
Tab. č. 6: SWOT analýza.....	39
Tab. č. 7: Kapacita hřišť a kapacita vybavení (reálná kapacita).....	44
Tab. č. 8: Porovnání Základního balíčku a Základního balíčku Winter	47
Tab. č. 9: Porovnání All you can shoot a All you can shoot Winter	48
Tab. č. 10: Porovnání kapacity hřišť před a po změně délky herní doby	49
Tab. č. 11: Kalkulace balíčku Pilsner Weekend	53
Tab. č. 12: Kalkulace balíčku Shoot&Ride	54

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Cestování jako systém	11
Obr. č. 2: Základní a doplňkový produkt služby	12
Obr. č. 3: Model cyklických variací poptávky ve vztahu ke kapacitě	19
Obr. č. 4: Organizační struktura.....	21
Obr. č. 5: Mapa hřišť PParena	24
Obr. č. 6: Logo PParena – obě používané barevné varianty.....	30
Obr. č. 7: Tržby v průběhu roku	40
Obr. č. 8: Návštěvnost v průběhu roku	40
Obr. č. 9: Územní teploty v České republice (vyjádřeno v °C)	41
Obr. č. 10: Návštěvnost v průběhu týdne.....	42
Obr. č. 11: Porovnání kapacit hřišť, vybavení a organizátorů	44

Seznam zkratek

aj. - a jiné

č. - číslo

ČSTV - Český svazu tělovýchovy mládeže

ČR - Česká republika

EPBF - European Paintball Federation (Evropská paintballová federace)

FPS - feet per second (stopa za vteřinu)

hod. - hodina

IPPA - International Paintball Players Asociation (Asociace sdružující hráče paintballu)

Kč - Koruna česká

ks - kus

Mgr. - magistr

např. - například

obr. - obrázek

OR - obchodní rejstřík

PGBA - Paintball Games Bohemia Association (Česká národní paintballová asociace)

PPA - PParena

spol. - společnost

s.r.o. - společnost s ručením omezeným

SBU - Strategic Business Unit (strategická obchodní jednotka)

SRN - Spolková republika Německo

tab. - tabulka

tis. - tisíc

tj. - to je

tzv. - takzvaný

WPBO - World Paintball Organisation (Světová paintballová organizace)

Seznam použité literatury

Publikace

BAUM, Tom a LUNDTORP, Sven. *Seasonality in tourism*. 1st ed. Oxford: Elsevier, 2001. ISBN 0-08-043674-9.

BERÁNEK, Jaromír a kol. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013. 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.

HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012. 183 s. ISBN 978-80-87472-25-5.

HESKOVÁ, Marie a kol. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2., upr. vyd. Praha: Fortuna, 2011. 216 s. ISBN 978-80-7373-107-6.

HOFBAUER, Břetislav. *Děti, mládež a volný čas*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2004. 176 s. ISBN 80-7178-927-5.

HORNER, Susan, SWARBROOKE, John. *Marketing Tourism, Hospitality and Leisure in Europe*. 1st ed. London: International Thomson Business Press, 1996. ISBN 0412621703.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

JANEČKOVÁ, Lidmila a VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 179 s. Manažer. ISBN 80-7169-995-0.

JANIŠ, Kamil. *Úvod do problematiky volného času*. Vyd. 1. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Fakulta veřejných politik, Ústav pedagogických a psychologických věd, 2009. 61 s. ISBN 978-80-7248-530-7.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001. 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera. – Jak vytvářet a ovládnout trhy*. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4, s. 114.

KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

MURPHY, P. *Quality Management in Urban Tourism*. Chichester, New York: Wiley, 1997. 297 s. ISBN 978-0471-97099-6.

OPASCHOWSKI, Horst W. *Einführung in die Freizeitwissenschaft*. 4. vyd. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2006. 344 s. ISBN 978-3531148632.

PÁVKOVÁ, Jiřina. *Pedagogika volného času: [teorie, praxe a perspektivy výchovy mimo vyučování a zařízení volného času]*. Vyd. 4. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-423-6.

PRŮCHA, Jan, WALTEROVÁ, Eliška a MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-579-2.

Teryngel, J., Kreml, A. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních. Komentář*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2009, 548 s. ISBN 80-86199-81-9

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

Ostatní zdroje

Justice.cz. *Výpis z obchodního rejstříku*. [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti, 2016 [cit. 2016-01-16]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=187632&typ=PLATNY>

Gotchaspielfeld s.r.o. *Preise*. [online]. Gotchaspielfeld s.r.o., 2015 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <http://www.gotchaspielfeld.de/preise/>

Hospodářské noviny. *ČNB ukončí intervence v první polovině roku 2017. V lednu nakoupila eura za 50 miliard korun* [online]. *Economia*, a. s., 2016 [cit. 2016-04-17]. ISSN 1213-7693. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-65149520-ceska-narodni-banka-korunu-s-uzdy-nepusti-na-urokovou-sazbu-se-rozhodla-nesahnout>

Motokáry Plzeň. *Ceník*. [online]. KartArena, 2015 [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <http://www.motokaryplzen.cz/cenik>

Na Spilce. *Sněž a vypij co můžeš*. [online]. U nás Plzeň chutná, 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.naspilce.com/cz/e133-snez-a-vypij-co-muzes/>

Paintballgame.cz. In: *Facebook* [online]. [cit 2016-04-01]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/paintballgame.cz/?fref=ts>

Paintball Arena Cheb. *Ceník*. [online]. Cheb: Paintball Arena Cheb, 2016 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <http://www.paintballarenacheb.cz/cs/cenik/>

Paintball Lhota. *Ceny zapůjčení příslušenství*. [online] 2011 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <http://www.paintball-lhota.cz/cenik>

Paintball Rozvadov – CZ. [Preisliste] In: *Facebook* [online]. 21. září 2015 v 21:33 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/966601893373812/photos/a.988366364530698.1073741831.966601893373812/1061870330513634/?type=3&theater>

Paintball shop - obchod a velkoobchod s vybavením pro paintball. *Tippmann FT-50 Cal Black* [online]. Praha: AGS Trade s.r.o., 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z:

<https://www.paintballshop.cz/50-cal/tippmann-ft-50-cal-black>

Portál ČHMÚ. Počasí: Územní teploty. [online]. Praha: Resort životního prostředí, 2016 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://portal.chmi.cz/historicka-data/pocasi/uzemni-teploty#>

PParena. *Interní informace*. Získané dne 20. 01. 2016 od Mgr. Petra Papeže. Plzeň: PParena, 2016a.

PParena [online]. Plzeň, 2016b [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://www.pparena.cz/>

PParena. *Ceník*. [online] 2016c [cit. 2016-04-01]. Dostupné z:

<https://www.pparena.cz/cenik/>

Prazdroj Visit. *Pivovarské muzeum v Plzni*. [online]. Plzeňský Prazdroj, a.s., 2016a [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <http://www.prazdrojvisit.cz/prohlidky/prohlidka-pivovarskeho-muzea/>

Prazdroj Visit. *Prohlídka pivovaru Plzeňský Prazdroj*. [online]. Plzeňský Prazdroj, a.s., 2016b [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <http://www.prazdrojvisit.cz/prohlidky/prohlidka-pivovaru-plzensky-prazdroj-pilsner-urquell/>

Seznam příloh

Příloha A: Nafukovací Sup' AirBall hřiště

Příloha B: Dotazník

Příloha C: Výsledky dotazníku

Příloha D: Porovnání značkovačů Tippmann 98, Tippmann FT-12 a Tippmann FT-50

Příloha E: Homepage www.pparena.cz

Příloha A: Nafukovací Sup' AirBall hřiště



Zdroj: vlastní archiv, 2016

Příloha B: Dotazník

DER FRAGEBOGEN PPARENA

(DOTAZNÍK PPARENA)

1. Wissen Sie, dass in PParena man ganzjährig Paintball spielen kann, also auch in Winter? (Víte, že v PPareně můžete hrát paintball celoročně, tedy i v zimě?)

- ja (ano)
- nein (ne)

2. Würden Sie auch im Winter spielen? (Hráli byste i v zimě?)

- ja (ano)
- eher ja (spíše ano)
- eher nein (spíše ne)
- nein (ne)

3. Wenn Sie in der vorherige Frage negativ geantwortet haben, warum? (Pokud jste v předchozí otázce odpověděli záporně, proč:)

.....

4. Was würde Sie im Winter zu ankommen bewegen?* (Co by vás přimělo přijet v zimě?)

- beheiztes Spielfeld (vytápěné hřiště)
- beheizte Sicherheitszone mit Umkleideräumen (vytápěné zázemí a šatny)
- Ermäßigung (sleva)
- interessantes Spielpaket (zajímavý herní balíček)
- interessantes Spielszenario (zajímavý herní scénář)
- etwas anderes (jiné).....
- jiné: poloha hřiště nedaleko sjezdovky – jít si zahrát na chvílku v mezičase

5. Welche Spiellänge im Winter finden Sie optimal (in Stunden)? (Jaká je podle Vás optimální délka hracího času v zimě (v hodinách)?)

- < 2
- 2 – 3
- 3 – 4
- > 4

6. Wenn das Spielfeld beheizt wäre, wären Sie bereit mehr zu zahlen? (Pokud by bylo hřiště vytápěné, byli byste ochotni zaplatit více?)

- ja (ano)
- ne (ne)

7. Wenn Sie in der vorherige Frage positiv geantwortet haben, schreiben Sie um wie viel Euro würden Sie mehr zahlen: (Pokud jste v předchozí otázce odpověděli kladně, uveďte, o kolik byste byli ochotni zaplatit více:)

.....

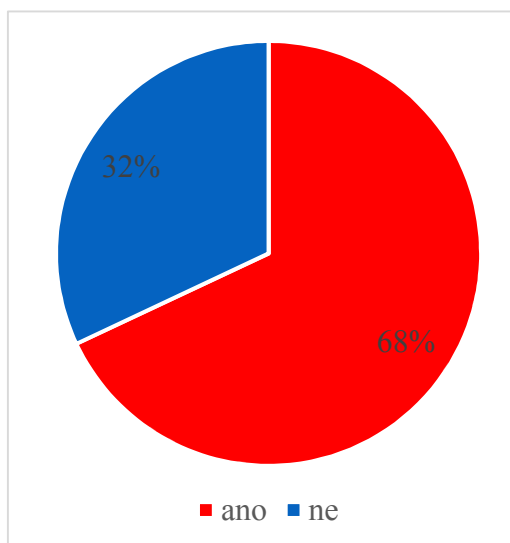
8. Um welchen Ergänzungsdienst hätten Sie Interesse?* (O jakou doplňkovou službu byste měli zájem?)

- Brauerei (pivovar)
- GoKarts (motokáry)
- Skifahren (lyžování)
- Paintballschießstelle (paintballová střelnice)
- etwas anderes (jiné):

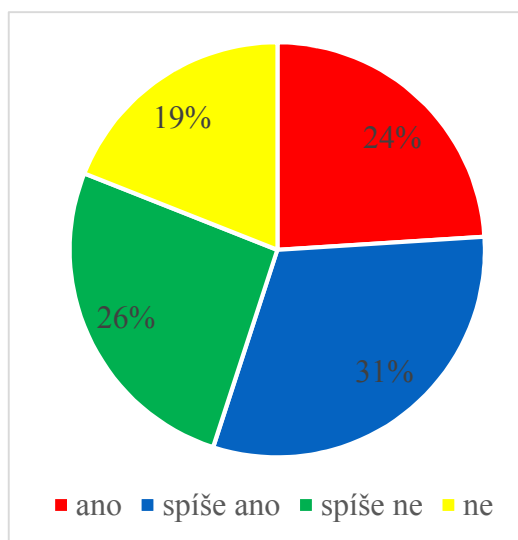
***mehr als 1 Antwort ist möglich (více možných odpovědí)**

Příloha C: Výsledky dotazníku

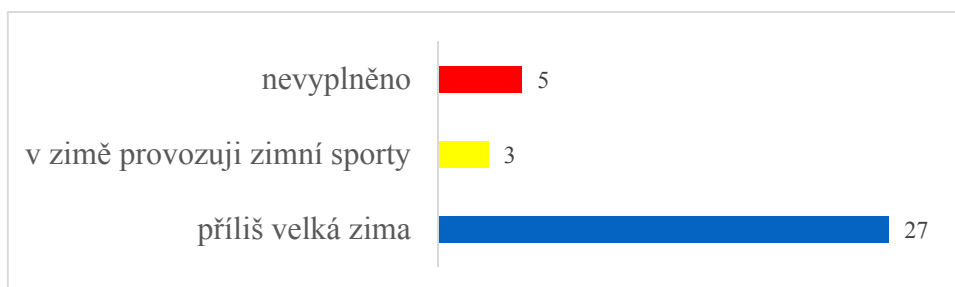
1. Víte, že v PPareně můžete hrát paintball celoročně, tedy i v zimě?



2. Hráli byste i v zimě?



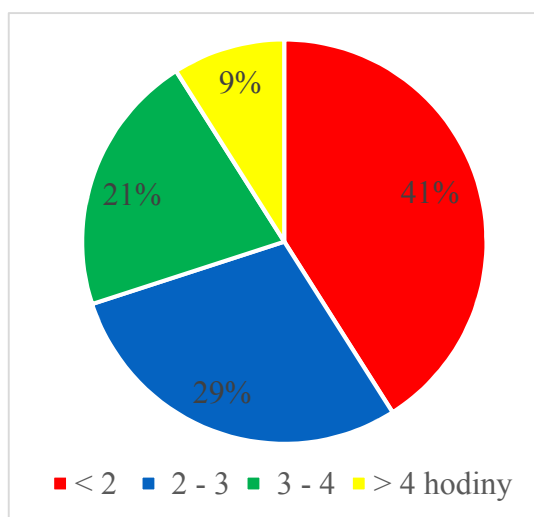
3. Pokud jste v předchozí otázce odpověděli záporně, proč:



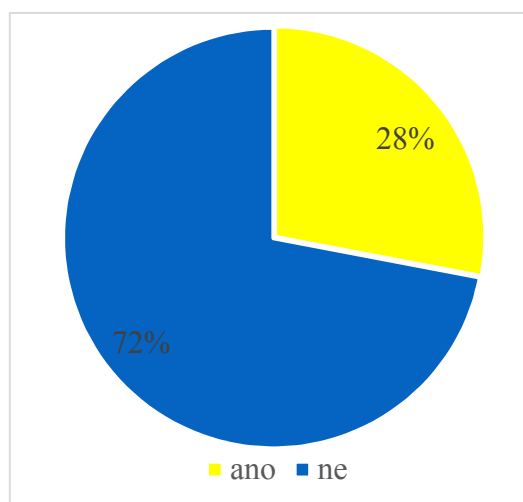
4. Co by vás přimělo přijet v zimě?



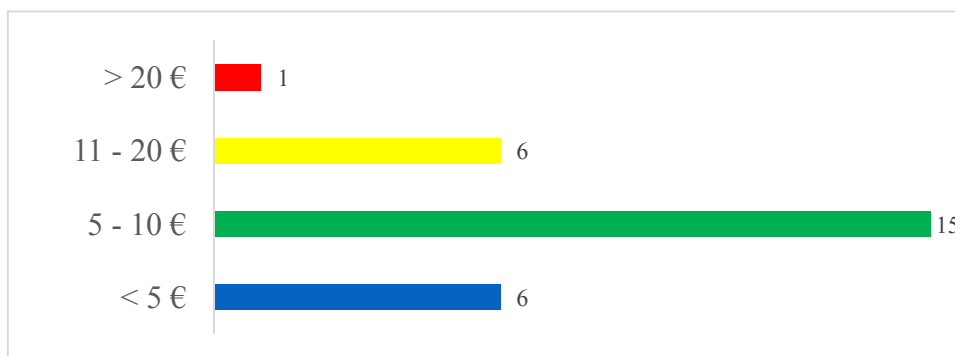
5. Jaká je podle Vás optimální délka hracího času v zimě (v hodinách)?



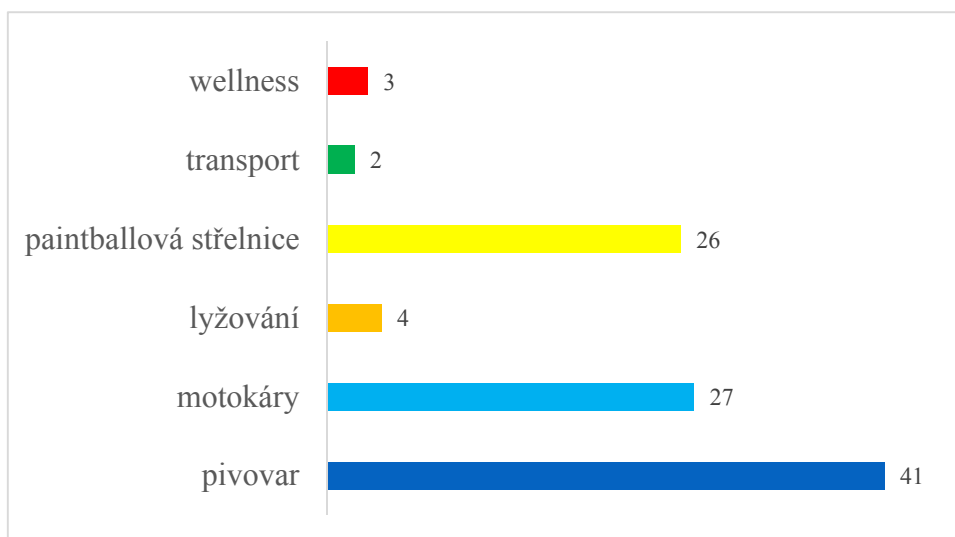
6. Pokud by bylo hřiště vytápěné, byli byste ochotni zaplatit více?



7. Pokud jste v předchozí otázce odpověděli kladně, uveďte, o kolik byste byli ochotni zaplatit více:



8. O jakou doplňkovou službu byste měli zájem?



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Příloha D: Porovnání značkovačů Tippmann 98, Tippmann FT-12 a Tippmann FT-50



Tippmann 98



Tippmann FT-12



Tippmann FT-50

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Příloha E: Homepage www.pparena.cz

The screenshot shows the homepage of PPA Paintball Arena. At the top, there is a navigation bar with language options (DE, EN), the PPA logo, a phone number (+420) 733 130 020, and a 'Rezervace' button. Below the navigation bar is a main banner with the headline 'Jsmo největší provozovatel paintballových hřišť v ČR'. The banner features a large image of a paintball player and a smaller image of a tournament. Below the banner is a section titled 'Jak vám můžeme pomoci?' with four circular icons and corresponding text boxes: 'Paintball hraji poprvé a nevím, jaké vybavení je potřeba.', 'Hledám vhodný typ hry, co si mohu zahrát?', 'Hledám vhodné hřiště, z čeho mohu vybrat?', and 'Mám již rezervaci, ale nepamatuji si hřiště a adresu.'. Below this is a section titled 'Co je Paintball arena' with three columns of text and images. The first column asks 'Přijďte si užít:' and lists several activities. The second column describes the arena's facilities. The third column mentions the staff. Below this is a section titled 'Nepřehlédněte novinky (nejen) z našeho facebooku' with two columns of social media posts. At the bottom, there is a newsletter sign-up form and social media links for Facebook, Twitter, YouTube, and Pinterest. The footer contains contact information, a copyright notice for 2008-2016 PPA Arena, and a design credit to Red Peppers.

DE | EN

PPA PAINTBALL ARENA

(+420) 733 130 020
volání 9:00 - 18:00

Rezervace

Tisková stránka | Hřiště | Naše nabídka | Vybavení | Ceník | Kontakt

Jsmo největší provozovatel paintballových hřišť v ČR

ALL YOU CAN SHOOT, BABY!

Čiňte si zahrát paintball poprvé a nevíte? Nebo víte, co si koupit, ale nevíte, jaké vybavení budete muset koupit, protože vám dojdou peníze?

ZAJÍT VÍCE

ČESKÁ PAINTBALLOVÁ LIGA
2016
ČESKÁ PAINTBALLOVÁ LIGA

ONE NIGHT IN PILSEN

Všechny nabídky

Jak vám můžeme pomoci?

Paintball hraji poprvé a nevím, jaké vybavení je potřeba.

VŠE O VYBAVENÍ

Hledám vhodný typ hry, co si mohu zahrát?

HERNÍ BALÍČKY

Hledám vhodné hřiště, z čeho mohu vybrat?

SEZNAM HRÍŠŤ

Mám již rezervaci, ale nepamatuji si hřiště a adresu.

OVĚŘIT REZERVACI

Co je Paintball arena

Siť 11 paintballových hřišť ve 2 krajích ČR. Paintball Arena zajistí vše, co potřebujete pro skvělý zážitek ze hry přesně podle vašich požadavků a nároků. Všechné vybavení také dokážeme přivést až k vám a paintball uskutečnit ve velkých prostorách.

V PPA jsou paintball a jeho hráči na prvním místě a tomu je vše podřízeno. Používáme zásadně kvalitní vybavení a doplňujeme naše služby podle aktuálních trendů, které paintball přináší.

Vždy se o vás postarají profesionální personál, který se intenzivně paintballu věnuje a současně v něm dosahuje mezinárodních úspěchů. I vaši alci může vést dvojnásobný mistr Evropy ve sportovním paintballu!

Přijďte si užít:

- Paintballové hry s napínavým scénářem
- Turraj - pohádkou jízdu s profily nejen z ČR
- "Firemní alci - POZOR! "Sejmi šéfa" nepatří mezi naše oficiální scénáře"
- Růžičku se svobodou - divit než kvoknete své ano...)
- Oslovu narozenin - paintball si užije celá rodina
- Školní výlet - studenti to mají se slevou a třídní hraje zadarmo!

Nepřehlédněte novinky (nejen) z našeho facebooku

Nebliží alci

Fotbalba z her

BIG GAME LIGA
24. 4. 2016 v 10:00, Hřiště Libá

MĚNAT SE

16. 4. 2016 SPA

Timeline Photos

Další fotky a alci na Facebook stránkách PPA Arena

Aktuální informace a nabídky do Vašeho mailu

Sledujte nás na sociální sítí

(+420) 733 130 020
volání 9:00 - 18:00

PPA PAINTBALL ARENA

info@paintball-pilsen.cz

Blog | Hřiště | Ochrana osobních údajů | Mapa webu | Přihlášení | FAQ

© 2008 - 2016 PPA Arena

Designed by Red Peppers & powered by Shopery

Zdroj: PPArena, 2016b

Abstrakt

KOLOCOVÁ, Kateřina. *Analýza možností snížení vlivu sezonnosti v konkrétním podniku*.
Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 65 s., 2016

Klíčová slova: cestovní ruch, marketing, paintball, sezonnost, služby

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou sezonnosti v oblasti služeb a cestovního ruchu. V teoretické části jsou definovány příčiny, důsledky a měření sezonnosti, praktická část řeší problematikou sezonnosti v konkrétním podniku. Tím je společnost DPZ Consulting s.r.o. poskytující služby v podobě pořádání paintballových akcí jako PParena, především pro zahraniční zákazníky. Následně jsou analyzovány interní zdroje podniku, z čehož je následně posuzována jeho sezonnost a jsou stanoveny cíle podniku vedoucí ke snížení sezonnosti. Zároveň je provedeno dotazníkové šetření a jeho vyhodnocení. Na základě tohoto šetření a stanovených cílů jsou navržena konkrétní řešení sezonnosti. V ideálním případě by měla společnost tato řešení zvážit a implementovat do svojí stávající nabídky.

Abstract

KOLOCOVÁ, Kateřina. Analysis of possibilities for reducing seasonality effects in selected enterprise. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia, 65 p., 2016

Keywords: marketing, paintball, seasonality, services, tourism

This bachelor thesis is focused on seasonality issues in sphere of services and tourism. In theoretic part are define causes, consequences and measuring seasonality, practice part solve seasonality in specific company, which is DPZ Consulting s.r.o. This company provide services in holding paintball events as PParena, mostly for foreign customers. Afterwards are analyze internal sources of the company, which are afterwards use for consider company seasonality and are set up the goals leading to reduction of seasonality. As well is questionnaire research make and his appraisal. At the base of this questionnaire research and set up the goals are suggest specific solution of seasonal. In ideal case should the company think about this solution and implement it to their actual offer.