

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM**

2013–2015

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Martin Propílek**

**Marketingová komunikace konkrétní obchodní organizace**

Praha 2015

Vedoucí diplomové práce: PhDr. Marie Vacínová, CSc.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**MASTER FULL-TIME STUDIES**

**2013-2015**

**DIPLOMA THESIS**

**Martin Propílek**

**Marketing communication of the specific business organization**

Prague 2015

Diploma Thesis Work Supervisor:

PhDr. Marie Vacínová, CSc.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 6. 2. 2015

Martin Propílek

.....

## **Poděkování**

Chtěl bych poděkovat vedoucí práce paní PhDr. Marii Vacínové, CSc., za odborné vedení této diplomové práce, ochotu a cenné rady a podnětné připomínky.

## **Anotace**

Tato Diplomová práce se zabývá problematikou marketingové komunikace konkrétní obchodní organizace. Tato práce se zaměřuje na možnost využití moderních marketingových nástrojů v rámci marketingového mixu podniku. Primárním cílem práce je navrhnout návrhy a doporučení, vedoucí k zefektivnění účinnosti marketingové komunikace vybraného podniku. Sekundárním cílem je identifikace trendů podoby marketingového mixu u podniků z odvětví cestovního ruchu, dále pak provedení analýzy marketingového mixu podniku a deskripce odborné literatury a dalších odborných zdrojů. Za účelem splnění cíle bude práce rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část přináší poznatky z odborné literatury a odborných zdrojů, kdy se klade důraz na aktuálnost a relevantnost údajů. Praktická část analyzuje marketingovou komunikaci podniku a navrhuje konkrétní doporučení pro zlepšení. Prostřednictvím analýzy makroprostředí a mikroprostředí organizace, je celá problematika zasazena do širších souvislostí.

## **Klíčová slova**

Cena, distribuce, marketingová komunikace, marketingová strategie, marketingový mix, produkt, propagace.

## **Annotation**

This diploma thesis deals with the marketing communication of the specific business organization. The work is focused to possibilities to apply modern marketing methods within the scope of the organization marketing mix. The primary target of the work is to draft a set of proposals and recommendations leading the organization marketing communication efficiency to get improved. The secondary target lies in the identification of tourism industry marketing mix trends, enhanced by the analysis of the organization marketing mix, complemented with the source survey including the specialized literature and other sources. The work is divided into the theoretical and the practical parts to facilitate the above targets to be met. The theoretical part produces a knowledge sum retrieved from the specialized literature and some other sources, with the information topicality and relevance accented. The practical part consists in the analysis of the organization marketing communication resulting in a set of uplifting recommendations. Finally, the analyses of the organization macro- and micro-environments link the theme with the broader context.

## **Keywords**

Price, distribution, marketing communication, marketing strategy, marketing mix, product, promotion.

<b>ÚVOD</b> .....	9
<b>1. TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	10
1.1. Marketing.....	10
1.2. Marketingová strategie .....	10
1.2.1. Marketingová situační analýza .....	12
1.2.2. Segmentace, targeting, positioning .....	14
1.3. Marketingový mix .....	16
1.3.1. Produkt .....	18
1.3.2. Cena.....	19
1.3.3. Distribuce .....	20
1.3.4. Marketingová komunikace .....	22
1.4. Marketingový mix služeb .....	32
1.5. Trendy ve využití marketingové komunikace v cestovních kancelářích.....	35
<b>2. PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	39
2.1. Profil podniku.....	39
2.2. Marketingové prostředí podniku .....	39
2.2.1. PESTLE analýza .....	40
2.2.2. Vyhodnocení PESTLE analýzy.....	42
2.2.3. Porterův pětifaktorový model.....	43
2.2.4. Vyhodnocení Porterova modelu pěti sil .....	44
2.3. Marketingové řízení v podniku.....	45
2.4. Analýza marketingového mixu.....	46
2.4.1. Produkt .....	46
2.4.2. Cena.....	49
2.4.3. Distribuce .....	50
2.4.4. Marketingová komunikace .....	51
2.4.5. Lidé.....	54
2.4.6. Materiální prostředí .....	55
2.4.7. Procesy .....	55
2.5. Zhodnocení marketingového mixu zákazníky cestovní kanceláře .....	56
2.5.1. Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	57
2.6. SWOT analýza.....	64

2.7.	Návrhy a doporučení .....	68
2.7.1.	Změny produktové politiky .....	68
2.7.2.	Změny cenové politiky .....	69
2.7.3.	Změny distribuční politiky .....	69
2.7.4.	Změny marketingově-komunikační politiky .....	69
2.7.5.	Další zhodnocení a doporučení .....	71
<b>ZÁVĚR</b>	.....	<b>73</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b>	.....	<b>74</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK</b>	.....	<b>76</b>



## ÚVOD

V naprosté většině tržních odvětví působí silná konkurence, která motivuje podniky k využívání moderních metod řízení podniků a aplikaci účinných postupů a konceptů. K těmto bezesporu patří marketingová koncepce umožňující podniku cílenější zaměření se na zákazníka a posílení jeho loajality. Marketing nemůže v organizaci efektivně existovat bez sestavení marketingového mixu. Právě jednotlivé nástroje v podobě produktu, ceny, distribuce a marketingové komunikace mohou účinně eliminovat konkurenční tlaky a vytvářet stabilní základnu loajálních zákazníků. Tato práce se zabývá problematikou marketingové komunikace obchodní společnosti - cestovní kanceláře NEV – DAMA. Podnik se dlouhodobě zabývá poskytováním služeb v oblasti cestovního ruchu, zvláště pak pořádáním lyžařských zájezdů do Alp. Protože se marketing neustále vyvíjí a jednotlivé nástroje marketingového mixu se neustále proměňují, tak se tato práce zaměřuje na možnost využití moderních marketingových nástrojů v rámci marketingového mixu podniku. Odvětví cestovního ruchu je vysoce konkurenční a využití těchto nástrojů je pro dosažení tržního úspěchu velmi žádoucí.

Primárním cílem práce je navrhnout návrhy a doporučení vedoucí k zefektivnění účinnosti marketingového mixu vybraného podniku. Sekundárním cílem je identifikace trendů podoby marketingového mixu u podniků z odvětví cestovního ruchu, dále pak provedení analýzy marketingového mixu podniku a deskripce odborné literatury a dalších odborných zdrojů. Za účelem splnění cíle bude práce rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část přináší poznatky z odborné literatury a odborných zdrojů, kdy se klade důraz na aktuálnost a relevantnost údajů. Praktická část analyzuje marketingový mix podniku a navrhuje konkrétní doporučení pro jeho zlepšení. Prostřednictvím analýzy makroprostředí a mikroprostředí organizace, je celá problematika zasazena do širších souvislostí.

Přínosem práce je získání přehledu o moderních nástrojích marketingu, které mohou být využitelné v odvětví cestovního ruchu a představení základních návrhů ke zlepšení efektivity marketingového mixu ve vybraném podniku.

# 1. TEORETICKÁ ČÁST

## ***1.1. Marketing***

*„Marketing je jednou z činností vykonávaných organizacemi a soustavou procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny s ní spojené.“<sup>1</sup>*

Uplatnění marketingové koncepce znamená, že podnik hledá způsoby, kterými uspokojí potřeby a přání zákazníků, protože toto považuje za podmínku úspěšného působení na trhu. Posláním marketingové činnosti se stává vytvoření odlišností v nabídce podniku (od nabídky konkurence), přičemž jsou tyto odlišnosti podstatné pro zákazníka. Diferenciace se vytvářejí prostřednictvím segmentace, targetingu a positioningu.<sup>2</sup>

Právě zákazník (osoba, domácnost, firma, stát, zahraniční zákazník) je tím, kdo podniku vytváří zisk a podporuje jej v podnikatelské činnosti. Proto se musí veškerá činnost organizace zaměřit jeho směrem. Podnik dokáže obstát v tržním prostředí pouze v případě, kdy se bude pravidelně zabývat výzkumem chování zákazníků a jejich motivací ke koupi. Spokojený zákazník je důležitý především pro budoucnost organizace.<sup>3</sup>

## ***1.2. Marketingová strategie***

Marketingová strategie organizace ukazuje základní směry vedoucí ke splnění marketingových cílů. Její podstatou je prezentace prostředků a metod, s jejichž pomocí bude stanovených cílů dosaženo. *„Marketingová strategie navazuje na základní politiku*

---

<sup>1</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 51 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>2</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 31-32 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>3</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 52 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

*a cíle firmy, které současně pomáhá utvářet a určovat, a je výsledkem komplexní analýzy konkurence, okolí, poptávajících, ale i vlastních slabých a silných stránek."*<sup>4</sup>

Marketingové strategie nabývají různých podob. Pohled na vymezení marketingové strategie udává například Kotler, který za marketingovou strategii považuje mix následujících proměnných:<sup>5</sup>

- Cílový trh - jedná se o trh, pro který je produkt určen. Trh by měl být zvolen na základě segmentace a targetingu,
- Stěžejní prezentace - hlavní myšlenka nebo přínos, který by si měl zákazník s produktem či značkou spojovat.
- Cenová prezentace - musí korespondovat s logikou stěžejní prezentace. Například tzv. strategie víc za víc (vhodná pro zákazníky, kteří chtějí vysokou kvalitu a mají dostatek finančních prostředků), dále pak strategie víc za totéž (více kvalitní produkt za nižší cenu než má konkurence), totéž za míň (prodej stejných produktů jako má konkurence, ale za nižší ceny), míň za mnohem míň (výrazně nižší ceny i nižší kvalita produktu), víc za míň (strategie zakládající se na kvalitě dalších prvků marketingového mixu a poskytování doplňkových služeb).
- Celková hodnotová proklamace - odpovídá na otázku zákazníka (proč mám nakupovat u vás?) Odpověď sestává z identifikace stěžejního přínosu a dalších užitečných vlastností a předností takovým způsobem, aby zákazníka přesvědčil, že nabídka podniku je tou nejvyšší celkovou hodnotou.
- Distribuční strategie - způsob obsluhy cílového trhu.
- Komunikační strategie - určuje, kolik peněžních prostředků vyčlenit na jednotlivé kanály komunikačního mixu, a co je strategickým cílem při využití těchto kanálů.

---

<sup>4</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 160 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>5</sup> HANZELKOVÁ, Alena et al. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 23-24 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

### 1.2.1. Marketingová situační analýza

*„Situační analýza (situation analyse) je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního prostředí firmy (kvalita managementu a zaměstnanců, strategie podniku, finanční situace, vybavenost, historie, umístění, organizační kultura, image etc.), její schopnosti výroby tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy.“<sup>6</sup>*

Vývoj vnějšího prostředí organizace lze posuzovat prostřednictvím PEST analýzy, která zkoumá politicko-právní faktory, ekonomické faktory, sociokulturní a technologické faktory. V praxi se ještě využívá rozšířená PESTLE analýza začleňující i ekologické vlivy. Politicko-právní faktory sestávají například z politické stability, činnosti zájmových sdružení a svazů, členství země v různých politicko-hospodářských seskupených, fiskální politika, legislativa související s ochranou životního prostředí apod. Ekonomické faktory tvoří například vývoj hrubého domácího produktu, fáze ekonomického cyklu, stav platební bilance státu, úrokové sazby, míra inflace apod. Socio-kulturní faktory se rozčleňují na kulturní a sociální, kdy kulturní faktory sestávají ze spotřebních zvyků, kulturních hodnot, vnímání, jazyku apod. Sociální faktory sestávají ze sociální stratifikace společnosti, jejího uspořádání, sociálně-ekonomického zázemí, příjmů, majetku, životní úrovně atd.<sup>7</sup>

*„PEST analýza zahrnuje široký soubor vlivů okolí na podnik. Často však, i když lze předpovídat určitý trend, není jasné, jaký bude jeho vliv na daný podnik. Přínosná je v tomto případě již samotná identifikace vlivů, která podniku umožňuje, aby byl na určité potenciální změny připraven.“<sup>8</sup>*

---

<sup>6</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 94 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>7</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 100 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>8</sup> SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 71 s. ISBN 80-717-9367-1.

Mikroprostředí organizace může být vyhodnoceno například na základě Porterova pětifaktorového modelu.<sup>9</sup>

Porterův pěti-faktorový model konkurenčního prostředí mapuje konkurenční pozici podniku v rámci odvětví, ve kterém působí. Cílem je nalezení hrozeb (které pozici podniku mohou v budoucnosti zhoršit), či příležitostí, které mohou pozici podniku v budoucnosti výrazně zlepšit. Podle modelu je konkurenční pozice podniku ovlivněna pěti silami, které působí v každém odvětví. Konkrétně se jedná o vyjednávací sílu zákazníků, vyjednávací sílu dodavatelů, hrozbu vstupu nových konkurentů, hrozbou substitutů a rivalitou podniků působících na daném trhu.<sup>10</sup>

*„Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Pro podnik, který chce dosáhnout úspěchu, je nezbytné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, reagovat na ně, a pokud je to jen trochu možné, změnit jejich působení ve svůj prospěch.“<sup>11</sup>*

Mezi nejpoužívanější a nejznámější analýzy prostředí podniku patří SWOT analýza, která identifikuje to, do jaké míry je současná strategie podniku a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.<sup>12</sup>

SWOT analýza *„je přístupem nepřetržité konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitostmi a ohroženími a směřuje k syntéze jako východisku pro*

---

<sup>9</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 104 s. ISBN 978-807-4080-227.

<sup>10</sup> HANZELKOVÁ, Alena et al. *Business strategie: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2013, xv, 68 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.

<sup>11</sup> SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 47 s. ISBN 80-717-9367-1.

<sup>12</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 129 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

*formulaci strategie...Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a potlačovat, resp. utlumovat slabé stránky a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby.*"<sup>13</sup>

### **1.2.2. Segmentace, targeting, positioning**

Segmentace rozděluje trhu na relativně homogenní skupiny spotřebitelů, kteří sdílejí jednu nebo více společných vlastností. Podnik se tímto snaží lépe vyhovět přáním a potřebám těchto segmentů, jde tedy o snahu vytvoření produktů a celého marketingového mixu šitého na míru určitým skupinám zákazníků. Jednotlivé skupiny spotřebitelů se od sebe liší například svými potřebami, charakteristikami či nákupním chováním.<sup>14</sup>

Podle základní a nejznámějšího modelu zákaznické segmentace patří mezi segmentační kritéria následující prvky:<sup>15</sup>

- Geografické - oblast, počet obyvatel, charakteristika oblasti, podnebí apod.
- Psychografické - životní styl, osobnost.
- Sociodemografické - věk, velikost rodiny, životní cyklus rodiny, měsíční příjem, povolání, vzdělání, náboženství, národnost, společenská vrstva.
- Behaviorální - příležitosti, užítky, uživatelský status, stupeň používání, status věrnosti, stupeň připravenosti, postoj k produktu.

Targeting (zacílení) je proces, při kterém podnik hodnotí atraktivitu jednotlivých potenciálních tržních segmentů a rozhoduje se, do kterých bude investovat svoje zdroje a pokusí se učinit z nich své zákazníky. Vybrané skupiny segmentů (resp. vybraný

---

<sup>13</sup> SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 31 s. ISBN 80-717-9367-1.

<sup>14</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 162 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>15</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 85-86 s. ISBN 978-807-4080-227.

segment) jsou pak cílovým trhem podniku. Podniky v souvislosti s volbou cílové strategie a dosažení cíle targetingu mohou zvolit jednu ze čtyř následujících strategií:<sup>16</sup>

- Jednotná segmentační strategie - využívá se tzv. nediferencovaný marketing, kdy podnik nebere v úvahu rozdíly mezi jednotlivými segmenty a produkuje jednotnou nabídku.
- Diferencovaná segmentační strategie - podnik se v tomto případě soustředí na více cílových segmentů, kdy každému z nich přizpůsobuje svoji nabídku. Jedná se o diferencovaný marketing.
- Strategie koncentrace na vybraný segment či mikrosegment - podnik nabízí jeden nebo více produktů jednomu segmentu nebo mikrosegmentu. Vhodná je pro menší společnosti a jde o tzv. koncentrovaný marketing.
- Strategie koncentrace na jednoho každého člověka nebo jednu firmu - podnik diferencuje tržní segment s takovou přesností, že přesně odpovídá produktům a službám.

Podrobná analýza jednotlivých segmentů ve vztahu k cílovým skupinám rozhoduje o podnikatelském úspěchu organizace. Princip targetingu spočívá ve výběru takového segmentu, kterému může organizace věnovat největší hodnotu, zákaznickou pozornost a zabezpečovat všechny služby s tímto spojené (prodej, servis, poradenství).<sup>17</sup>

Positioning definuje postavení produktu (konkurenční pozici), tj. postavení jaké produkt zaujímá v myslích zákazníků ve srovnání s produkty konkurentů. Prostřednictvím positioningu určuje organizace způsob, jakým chce být vnímána v mysli spotřebitele, jak se vymezuje vůči konkurenci či vůči dalším zájmovým skupinám.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 169 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>17</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 96-97 s. ISBN 978-807-4080-227.

<sup>18</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 170 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

### ***1.3. Marketingový mix***

Podle jedné z definic se využívá marketingový mix k tomu, aby podnik jeho prostřednictvím dosáhl svých cílů na cílovém trhu. Ve své podstatě jde o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které jsou připravené k tomu, aby byl produkční program podniku, co nejlíže potřebám a přáním cílových zákazníků. Klasická podoba marketingového mixu sestává z těchto proměnných: produktu, ceny, distribuce, marketingové komunikace.<sup>19</sup>

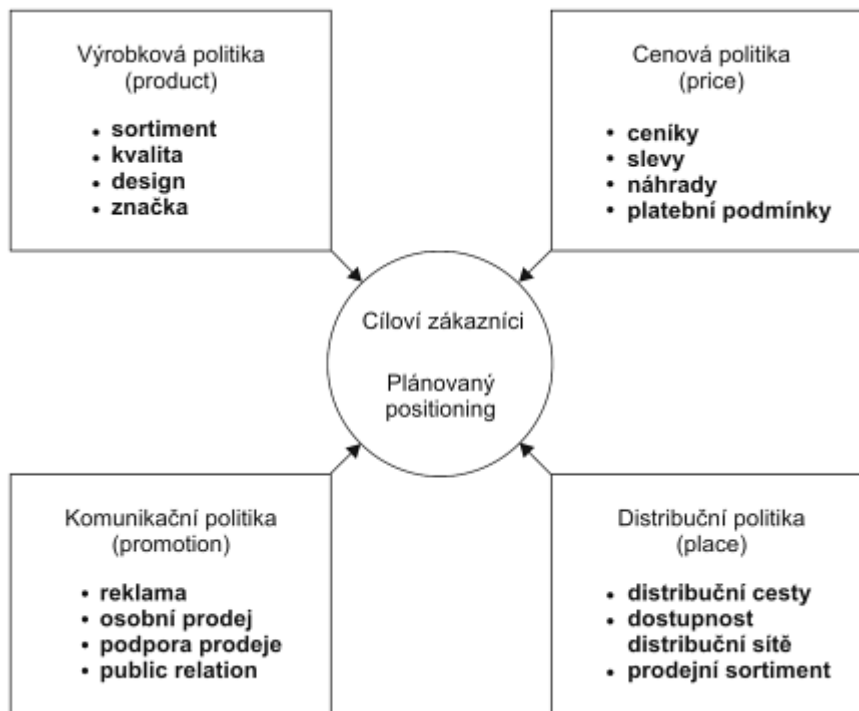
V komplexním pohledu marketingový mix zahrnuje všechny aktivity, které může podnik udělat proto, aby ovlivnil poptávku po svém produktu. Možné způsoby pak rozděluje právě do čtyř skupin (proměnných).<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 190 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>20</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 70 s. ISBN 978-80-247-1545-2.





**Obrázek 1, Složky klasického marketingového mixu 4P, Zdroj: Zamazalová, str. 40**

V podnikatelském prostředí se vyskytuje celá řada různých modifikací marketingového mixu. Objevuje se například marketingový mix 4C, který chápe marketingový mix z pohledu zákazníka (respektuje tak názor, že každý marketingový nástroj musí přinášet výhodu právě zákazníkům). V tomto konceptu je produkt nahrazen potřebami a přáními zákazníka, dále pak cenu nahrazují náklady na straně zákazníka, distribuci nahrazuje dostupnost a komunikace zůstává v tomto mixu zahrnuta.<sup>21</sup>

Další modifikace marketingového mixu rozšiřují počet jeho prvků, aby došlo ke zvýraznění úlohy dalších vybraných nástrojů pro dosažení podnikatelských cílů. Jedná se například o prvek - lidé (people), či další tři prvky v případě, že podnik poskytuje služby (zaměstnanci, procesy, materiální prostředí). U marketingu maloobchodních

---

<sup>21</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 71 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

jednotek se přidávají další prvky v podobě - prodejny, sortimentu a sortimentu vlastních značek.<sup>22</sup>

### 1.3.1. Produkt

Z analytického hlediska se rozlišují tři úrovně produktu, kdy se jedná o jádro produktu, reálný produkt a rozšířený produkt. Jádrem produktu je řešení přání a problémů zákazníka, naplnění jeho tužeb a očekávání. Reálný produkt tvoří soubor charakteristických vlastností, které zákazník od produktu vyžaduje. Tento se stává předmětem konkurenčního úsilí (například kvalita, značka, styl, image, design, obal, tvar balení, název, jméno výrobce, dosažitelnost produktu). Rozšířený produkt sestává z dalších služeb nebo výhod produktu, které představují dodatečné užitky pro zákazníky. Konkrétně se jedná například o servis, záruční lhůty, garanční opravy, odbornou instruktáž, poradenství, leasing, platby na splátky.<sup>23</sup>

Podniky většinou na trh přicházejí s větším počtem produktů, a proto by, musí definovat svoji produktovou politiku. Toto rozhodnutí realizují na základě analýzy vývoje prostředí a identifikace vlastních schopností. Soubor produktů s podobnými charakteristikami, využitím a určených pro podobné trhy se nazývá produktová řada. Délka produktové řady udává počet položek v produktové řadě. Šířka produktového mixu udává počet produktových řad v produktovém mixu. Hloubka produktového mixu definuje počet variant produktů v každé produktové řadě a konzistence produktového mixu vyjadřuje těsnost vazeb mezi jednotlivými produktovými řadami, jejich finálním použitím, výrobními požadavky, distribučními cestami apod.<sup>24</sup>

Každý produkt (podle teoretického modelu životního cyklu) prochází čtyřmi charakteristickými fázemi, které se označují jako uvedení na trh, růst, zralost, úpadek. Každá z těchto fází přináší jiné problémy či výzvy, a proto vyžaduje odlišné

---

<sup>22</sup> ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008, 40 s. ISBN 9788024766898.

<sup>23</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 202-203 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>24</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 226-227 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

marketingové postupy. V typickém případě ve fázi uvedení na trh produkt nepřináší žádný zisk a růst tržeb je velmi pomalý. Ztráta je způsobena vysokými náklady, které jsou spojené s uvedením produktu na trh. Podnik musí také investovat velké finanční prostředky do marketingové komunikace, aby zákazníkům vysvětlil přínos nového produktu. Úspěšné uvedení produktu na trh přechází do fáze růstu, ve které roste poptávka rychleji a podnik začíná generovat zisk (díky rostoucím tržbám). V této fázi přichází na trh konkurence, což zvyšuje náklady podniku směřující do oblasti zkvalitnění produktu a marketingové komunikace. Zpravidla nejdelším stádiem životního cyklu je fáze zralosti. Trh už je nasycen a většina potenciálních zákazníků už produkt přijala. Na trhu se vyskytuje intenzivní konkurence. Tržby rostou pomaleji a zisk má klesající tendenci. Podniky přistupují k modifikaci a inovaci produktů, ale i k dalším investicím do marketingové komunikace. Silná rivalita konkurence nutí některé slabší podniky k odchodu z trhu. Ve většině případů se během fáze zralosti na trhu objeví dříve či později zcela nový produkt, který bude substitutem produktu stávajícího. Jeho přítomnost na trhu snižuje tržby organizaci. Tato situace vede ke vzniku fáze úpadku, kdy tržby výrazně klesají, a produkt přestává být ziskový.<sup>25</sup>

### **1.3.2. Cena**

Cena je peněžní částka, která se sjednává při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění. Vyjadřuje tak hodnotu produktu, kdy odráží zájmy dvou tržních subjektů - prodávajících a kupujících. Ceny jsou z hlediska prostoru kontrolovány trhem, firmou a mohou být kontrolovány státem.<sup>26</sup>

Tvorba ceny je velmi složitým úkolem a její konečná výše nesouvisí pouze s marketingovou strategií organizace, ale zahrnuje i řadu dalších faktorů. Mezi nejvýznamnější patří náklady, ceny konkurence a hodnota produktu vnímaná zákazníkem. Například výše nákladů stanovuje nejnižší možnou hranici ceny (resp.

---

<sup>25</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 158-160 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>26</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 270-271 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

podnik může krátkodobě cenu snížit pod náklady, ale nikoliv dlouhodobě). Tvorba ceny by neměla opomíjet ani ceny konkurence. Pokud si konkurence účtuje za srovnatelný produkt menší částku, tak nelze považovat organizaci za konkurenceschopnou. Významná je i poptávka (neboli hodnota vnímaná zákazníkem, tedy subjektivní hodnota, kterou přiřazuje produktu zákazník). Konečná cena produktu by měla být vytvořena podle toho, jakou má organizace marketingovou strategii, jaké jsou její náklady, jaké má konkurence ceny a jakou hodnotu produktu přisuzují zákazníci. V podnikatelské praxi platí, že odlišné zákaznické segmenty mohou být oslovené odlišnou cenou.<sup>27</sup>

*„Cenová politika podniku zahrnuje všechna rozhodnutí, na trh zaměřené kroky, které se promítají do stanovení ceny produktu. Zákazník musí být s účtovanou cenou spokojen a tato cena by zároveň měla přinášet podniku zisk.“<sup>28</sup>*

Zároveň s cenou by měl podnik uvažovat i podobě slevové (rabatové) politiky, která má významný vliv na chování a udržení zákazníků, což má velmi silný konkurenční význam. Mezi nejčastější formy slev patří: množstevní rabat, ceníkový rabat, velkoobchodní rabat, sezónní rabat, věrnostní raba, zpětný rabat za vystavený sortiment, reklamní rabat, veletržní rabat.<sup>29</sup>

### **1.3.3. Distribuce**

*„Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují.“<sup>30</sup>*

---

<sup>27</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 176 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>28</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 273 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>29</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 134 s. ISBN 978-807-4080-227.

<sup>30</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 240 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

Distribuční politika obsahuje komplex opatření, která se vzájemně prolínají a navazují na sebe. Jedná se o všechny operace, které jsou nezbytné pro přemístění zboží od výrobce na místo vybrané spotřebitelem, nebo na místo, kde si jej mohou potenciální zákazníci lehce koupit.<sup>31</sup>

U distribuce se rozhoduje i o distribuční strategii, která může mít intenzivní, exkluzivní či selektivní podobu. Při intenzivní distribuci se podnik snaží, aby byl jeho produkt dostupný zákazníkům kdykoliv a kdekoliv. Nejčastěji se využívá na trzích s rychloobrátkovým zbožím. Opakem intenzivní distribuční strategie je strategie distribuce exkluzivní. Primární důraz se zde klade na zážitek, který se zákazníkům poskytuje při přebírání produktu. V tomto případě organizace úmyslně omezuje počet distribučních míst a poskytuje výhradní právo k prodeji menšímu počtu distribučních mezičlánků. Typicky se jedná o prémiové produkty. Selektivní distribuce je kompromisem mezi strategií intenzivní distribuce a strategií exkluzivní distribuce. Počet distributorů je zde omezen.<sup>32</sup>

Podniky dále rozhodují o podobě distribučních cest, tedy konkrétních cest pro distribuci svých produktů. Rozlišují se přímé a nepřímé distribuční cesty (na základě počtu distribučních mezičlánků). U přímé distribuční cesty organizace žádné distribuční mezičlánky nevyužívá a vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem. U nepřímých distribučních cest organizace využívá distribuční mezičlánky (například zprostředkovatele, maloobchody, velkoobchody atd.)<sup>33</sup>

Volbu distribučního kanálu ovlivňují následující faktory:<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 242 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>32</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 212-214 s. ISBN 978-807-4080-227.

<sup>33</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 214-219 s. ISBN 978-807-4080-227.

<sup>34</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-807-4080-227.

- Trhy a zákazníci - počet zákazníků ovlivňuje výběr distribučních kanálů. Velké množství drobných zákazníků podporuje využití širokého počtu distribučních kanálů.
- Výrobky a služby - jedná se o povahu výrobků a služeb. Například čerstvé maso není možné prodávat u čerpací stanice.
- Charakteristika podniku - výsadní postavení například předpokládá vlastní distribuční síť.
- Konkurence a vnější faktory - konkurence může začít využívat efektivnější distribuční cesty a podnik se těmito může inspirovat.
- Soulad s marketingem ve vlastním podniku - synchronizace činností vnitřního marketingu s výrobou pro použití stávajících i nových distribučních kanálů.

#### **1.3.4. Marketingová komunikace**

*„Marketingová komunikace je prostředkem, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upozorňovat spotřebitele - přímo či nepřímo - o výrobcích a jejich značkách. Je prostředkem, s jehož pomocí může společnost vyvolat dialog a navázat se spotřebiteli vztahy.“<sup>35</sup>*

Marketingová komunikace může být efektivní pouze v případě, že respektuje celou řadu principů a charakteristiky cílové skupiny. Poznatky, bez kterých se nemůže marketingová komunikace obejít, zobrazuje model marketingové komunikace (viz následující obrázek).<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 297 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>36</sup> KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2011, 23-24 s. ISBN 9788024775166.



**Obrázek 2, Model marketingové komunikace, Zdroj: Karlíček, Král, str. 23**

Další nezbytnou podmínkou efektivního fungování je optimální tvorba komunikačního mixu a vzájemné propojení jednotlivých nástrojů do koncepce integrované marketingové komunikace. „*Integrovaná marketingová komunikace (IMC) představuje nový pohled na celek, kdy zákazník nevnímá jednotlivé parciální položky marketingového komunikačního mixu, ale k rozhodnutí o nákupu či jiném chování k podniku nebo produktu ho vede integrovaný vjem všech nástrojů a prostředků marketingové komunikace. Stěžejním úkolem IMC je schopnost doručit konzistentní zprávu.*“<sup>37</sup>

## Reklama

Při reklamě se využívají placená média ke sdělení informací o produktu za účelem informování, přesvědčení nebo připomenutí. Jedná se o placenou formu neosobní komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb.<sup>38</sup>

<sup>37</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 323 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>38</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 309 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

Podle využitého reklamního média se reklama rozděluje na televizní, rozhlasovou, tiskovou, venkovní reklamu a reklamu v kinech, či product placement nebo on-line reklamu. Využití každého média přináší řadu výhod, ale samozřejmě i nevýhod. Například televizní reklama je velmi působivá a může poměrně snadno oslovit téměř celý trh. Nevýhodou televizní reklamy je přesycenost příjemců reklamními sděleními. Rozhlasová reklama umožňuje zacílení na vyhraněné segmenty (zvláště pokud se využívá segmentace podle životního stylu či na základě demografických charakteristik). Nevýhodou je zpravidla nízká pozornost posluchačů rozhlasu, kdy mají rádio například puštěné pouze jako kulisu. Tisková reklama sestává z reklamy v novinách a časopisech. Výhodou je možnost předání složitějších informací, ale nevýhodou je opět přesycenost tištěných médií inzercí. Venkovní reklama zahrnuje billboardy, prosvětlené vitríny, plakátové plochy apod. Reklama v kinech je relevantní jev v několika omezených případech. Product placement znamená umístění značky do filmů, televizních pořadů, seriálů či dalších audiovizuálních děl. Online reklama se realizuje v prostředí internetu a umožňuje velmi přesné zacílení.<sup>39</sup>

Vzhledem k obrovskému množství reklamních formátů je velmi složité generalizovat výhody reklamy. V každém případě se lze shodnout na těchto výhodách a nevýhodách:<sup>40</sup>

- Reklama dokáže oslovit velký počet kupujících na různých územích při relativně nízkých nákladech na jednu osobu. Zvláště televizní reklama umí zasáhnout velké publikum.
- Rozsáhlá reklama vypovídá něco pozitivního o velikosti, popularitě a úspěšnosti organizace.
- Veřejný charakter reklamy přispívá k vnímání inzerovaných produktů jako standardních a legitimních.

---

<sup>39</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 193-194 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>40</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 835 s. ISBN 978-80-247-1545-2.



- Reklama přispívá k opakovanému sdělení a kupující jejím prostřednictvím získává přehled o sdělení různých konkurentů.
- Reklama má svoji výmluvnost a může ztvárnit produkty kreativně za pomoci vizuálních prvků, tisku, zvuku či barev.
- Reklama umožňuje jak budování dlouhodobého image podniku, tak i spuštění okamžitého růstu tržeb. Pomáhá tak k naplnění různých cílů.
- Reklama osloví velký počet lidí, ale není osobní a nemůže nahradit přesvědčivost osobního kontaktu. Může dojít pouze k jednostranné komunikaci s publikem, přičemž publikum nemá potřebu věnovat reklamnímu sdělení pozornost či na něj jakkoliv reagovat. Nevýhodou je i otázka rozpočtu, který se může při využití některých médií jevit jako velmi vysoký (zvláště u televizní reklamy).

#### Podpora prodeje

Podpora prodeje sestává z různých motivačních nástrojů, které působí krátkodobě a vytvářejí motivaci pro rychlejší nebo větší nákupy určitých produktů zákazníky nebo obchodníky.<sup>41</sup>

Konkrétně se jedná například o poskytování přímých slev z cen produktů, prodej výhodných balení, poskytování slev po předložení kuponu, rozdávání vzorků produktů a dárků za nákup produktu, ale i pořádání nejrůznějších soutěží. Tyto nástroje používají finanční či nefinanční odměny, které mohou stimulovat potenciální zákazníky ke koupi či vyzkoušení produktu. Tento nástroj marketingové komunikace má potenciál pro vyvolání okamžitého a znatelného nárůstu prodejů. Nevýhodou je vysoká nákladovost a téměř žádný vliv na dlouhodobý růst prodejů.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 315 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>42</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 195-196 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

Podpora prodeje dokáže přitáhnout pozornost spotřebitelů a nabízí jim informace, které mohou vést k nákupu. Zároveň nabízí silné stimuly k nákupu prostřednictvím pobídek a výhod, čímž poskytuje spotřebitelům vyšší hodnotu. Nástroje podpory prodeje vyvolávají a odměňují rychlou odezvu.<sup>43</sup>

#### Přímý marketing

U přímého marketingu se využívá různých aktivit podniku, které se vztahují k nabídce produktů a služeb jedním nebo více hromadnými sdělovacími prostředky za účelem dosažení přímé odpovědi od zákazníků. Každý zákazník je prostřednictvím přímého marketingu požádán o reakci (odpověď) například telefonem, poštou, internetem nebo osobní návštěvou. Mezi nástroje přímého marketingu patří katalogy, direct mail, neadresovaná reklama, prodej telefonem, prodej rozhlasovou a televizní reklamou, reklama v tisku s kupony, internet.<sup>44</sup>

#### Public relations

Při využití public relations se jedná o činnosti integrované s budováním vzájemného porozumění mezi podnikem a jejím prostředím, cílovými a zájmovými skupinami. Zájmovou skupinou se rozumí množina osob, která má k podniku určitý vztah (pozitivní či negativní) a projevuje o jeho činnost zájem.<sup>45</sup>

V nejužším pojetí znamená public relations budování vztahů s médii (resp. s novináři). V tomto pojetí se PR aktivity soustředí na vyvolání pozitivní publicity a řízení případné publicity negativní. Tento přístup má řadu výhod. V první řadě se za publicitu neplatí,

---

<sup>43</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 836 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

<sup>44</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 317 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>45</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 317 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

dále pak prostřednictvím pozitivní publicity roste důvěryhodnost organizace i jejich produktů. Docílení toho, aby média o organizaci psala, je velmi složité.<sup>46</sup>

### Osobní prodej

Osobní prodej znamená osobní kontakt prodejce se zákazníkem, jehož cílem je úspěšné ukončení prodejní transakce. Jedná se o nástroj přímé komunikace. Jeho realizace probíhá buď prostřednictvím osobního kontaktu mezi prodejcem a zákazníkem, nebo prostřednictvím telefonního rozhovoru či personalizovanou korespondencí. Strategie osobního prodeje by měla zajistit, že bude podnik ve správnou dobu, se správným zbožím a správným způsobem u správného zákazníka. Osobní prodejce dokáže sledovat reakci zákazníků a podle aktuální situace měnit přístup prodeje. Dále pak osobní prodej podporuje vytvoření dlouhodobého vztahu se zákazníkem s výhledem dalších prodejů. Při osobním kontaktu se také zvyšuje šance, že bude zákazník reagovat na návrhy osobního prodejce (ať už pozitivně nebo negativně). Nevýhodou osobního prodeje jsou zpravidla vysoké náklady, protože se prodejci platí vysoké provize, cestovní náhrady apod.<sup>47</sup>

Proces osobního prodeje začíná ještě před kontaktováním potenciálního zákazníka a končí až dlouhou dobu po uzavření obchodu. Odborná literatura udává sedm základních fází osobního prodeje, přičemž v podnikatelské praxi se některé vynechávají či zkracují. Proces začíná identifikací vhodných potenciálních zákazníků, dále pak následuje: předběžné shromáždění informací, navázání kontaktu, prezentace a předvádění, vyjasnění námitek, uzavření obchodu a poprodejní péče.<sup>48</sup>

Podnik pro splnění svých komunikačních cílů volí pouze ten soubor komunikačních nástrojů, který mu nejvíce pomůže k jejich dosažení. Takovýto soubor komunikačních

---

<sup>46</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 197-198 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>47</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 320-321 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>48</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 200 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

nástrojů se následně označuje jako komunikační mix. Organizace volí jednotlivé komunikační nástroje tak, aby se vzájemně doplňovaly a podporovaly. Tento přístup se označuje jako integrovaná marketingová komunikace. Podnik se při ní snaží o dosažení synergického efektu. Podobu komunikačního mixu ovlivňuje komunikační cíl, cílová skupina a komunikační strategie.<sup>49</sup>

Integrace jednotlivých prvků komunikačního mixu sebou přináší realizaci řady aktivit, které podmiňují efektivní proces integrace. Mezi povinné kroky vedoucí k bezproblémové integraci jednotlivých prvků komunikačního mixu patří:<sup>50</sup>

- Analýza interních i externích trendů, které mohou ovlivnit schopnost podniku provádět svoji činnost - nalezení oblastí, ve kterých může komunikace pomoci nejvyšší měrou. Identifikace silných a slabých stránek jednotlivých komunikačních funkcí a příprava kombinace komunikačních taktik (na jejich základě).
- Audit výdajů na komunikaci v celé organizaci - rozpracování komunikačního rozpočtu na jednotlivé položky a úkoly a jejich konsolidace do jednotného rozpočtového procesu. Přehodnocení všech komunikačních výdajů podle produktů, komunikačních nástrojů, fází životního cyklu a zjištěného účinku.
- Identifikace všech kontaktních bodů společnosti a jejich značek - zajištění stavu, kdy bude komunikace ve všech bodech v souladu s celkovou komunikační strategií a toho, že ke komunikaci bude docházet tam, kde si to zákazníci přejí.
- Vytvoření týmu pro plánování komunikace - integrace všech osob odpovědných za komunikační funkce do jednoho pracovního týmu. Zahrnutí zákazníků, dodavatelů a dalších zainteresovaných osob do všech fází plánování komunikace.
- Vytvoření kompatibilních motivů, tónů a kvality ve všech komunikačních médiích - každý komunikační prvek musí nést jedinečné primární sdělení

---

<sup>49</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 200-202 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>50</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 840-841 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

společnosti i prodejní body. Konzistentnost přináší větší dopad a zabraňuje zbytečné duplicitě pracovních úkolů.

- Zavedení výkonnostních ukazatelů sdílených všemi komunikačními prvky - vývoj a implementace systému hodnocení kombinovaných dopadů všech komunikačních aktivit.
- Jmenování manažera odpovědného za přesvědčování komunikačního úsilí společnosti - vede k podnícení efektivity díky centralizaci plánování a vytvoření sdílených výkonnostních ukazatelů.

Strategie komunikačního mixu může mít trojí podobu. V úvahu přichází využití strategie pull, strategie push, anebo jejich kombinace. Strategie push se soustředí na protlačení produktu distribučními kanály až ke konečnému spotřebiteli. Podnik orientuje svoje marketingové aktivity na účastníky distribučních cest za účelem jejich přesvědčení k odběru produktu a propagaci směrem ke konečným spotřebitelům. V případě pull strategie podnik svoje marketingové aktivity soustředí přímo na koncové spotřebitele, aby je přiměl produkt zakoupit. Většina podniku využívá kombinaci těchto přístupů.<sup>51</sup>

Přípravu strategie komunikačního mixu ovlivňuje řada faktorů. Mezi nejvýznamnější patří produkt a trh, fáze připravenosti k nákupu a fáze životního cyklu produktu. A to z těchto důvodů:<sup>52</sup>

- Typ produktu a trhu - na trzích spotřebitelských se investuje nejvíce do reklamy, dále pak podpory prodeje, osobního prodeje a public relations. Reklama na těchto trzích hraje větší roli, protože se zde vyskytuje větší počet potenciálních kupujících. Na trhu s průmyslovým zbožím se nejvíce investuje do osobního prodeje, dále pak do podpory prodeje, reklamy a public relations.

---

<sup>51</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 837-838 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

<sup>52</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 839-840s. ISBN 978-80-247-1545-2.

- Fáze připravenosti ke koupi - účinek komunikačních nástrojů se odlišuje podle připravenosti spotřebitelů k nákupu. Reklama a public relations má největší vliv ve fázi povědomí a znalosti, kdy její význam překoná snahu obchodních zástupců o kontakt s nepřipraveným publikem. Osobní prodej nejvíce ovlivňuje tvorbu sympatií, preferencí a přesvědčení zákazníků. Uzavření obchodů je záležitostí snah podnikových prodejců a podpory prodeje. Reklama a public relations je nejefektivnější v počátku rozhodovacího procesu kupujícího apod.
- Fáze životního cyklu - při uvedení na trh je velmi vhodná reklama a public relations, což vytváří širší povědomí o produktu. Podpora prodeje pak přispívá k tomu, že si spotřebitelé produkt rychleji vyzkouší. Osobní prodej pak může přesvědčit distribuční mezičlánky k začlenění produktu do sortimentu. I ve fázi růstu má reklama a public relations značný vliv. Podpora prodeje už může být omezena, protože není natolik významná. Zatímco ve fázi zralosti už nabývá znovu na významnosti. Reklama už nemusí natolik připomínat existenci produktu, protože je na trhu zaveden. Ve fázi úpadku se reklama soustředí na upomínání, public relations se nevyužívají a produktu už celkově není věnována zvýšená pozornost. Používá se jen podpora prodeje, která ještě může stimulovat obchodní činnost a posilovat tržby.

U všech manažerských rozhodnutí platí, že je velmi důležité stanovení cílů. Toto se nevyhýbá ani marketingové komunikace, kdy musí její cíle vycházet ze strategických marketingových cílů. K nejčastěji uváděným cílům marketingové komunikace se řadí:<sup>53</sup>

- Poskytování informací - mezi základní funkce marketingové komunikace patří poskytování informací o dostupnosti určitých výrobků nebo služeb, či poskytování dostatečného množství informací všem cílovým skupinám.
- Vytvoření a stimulování poptávky - primárním cílem většiny komunikačních činností je vytvoření a následné zvýšení poptávky po značce výrobku nebo

---

<sup>53</sup> PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010, 40-43 s. ISBN 9788024783512.

službě. Kvalitní marketingová komunikace může navýšit poptávku a obrát bez nutnosti cenových redukcí.

- Odlišení produktu - jedná se o diferenciaci produktu od konkurenčních. Diferencování nabídky vytváří větší nezávislost v rámci tvorby marketingové strategie (zejména v cenové politice). Pro splnění tohoto cíle musí existovat dlouhodobá a konzistentní komunikační aktivita, která zákazníky učí unikátním vlastnostem produktů či firem samých.
- Zdůraznění užitku a hodnoty produktu - tento cíl ukazuje výhody, které vlastnictví produktu nebo spotřeba služeb přináší, což ospravedlňuje i možnou vyšší cenu produktu na daném trhu.
- Stabilizování obratu - v průběhu roku jsou změny prodejů způsobené sezonností zboží, cykličností nebo nepravidelností poptávky. Tyto výkyvy přinášejí podnikům řadu rizik a problémových situací. Marketingová komunikace může tyto výkony vyrovnat a stabilizovat.
- Vybudování a pěstování značky - v určitém smyslu slova představuje marketingová komunikace hlas značky, protože představuje podstatu osobnosti značky, vytváří povědomí o značce, posiluje znalost značky, či ovlivňuje postoje zákazníků ke značce. Po splnění cíle by měla mít značka pozitivní image a udržovat dlouhodobé vazby mezi značkou a cílovou skupinou zákazníků.
- Posílení podnikového image - právě image podniku výrazným způsobem ovlivňuje myšlení a jednání zákazníků. Na základě image zákazníci jednají (tedy preferují či odmítají určité produkty).

Důležité je i rozhodnutí o rozpočtu komunikační strategie. Mezi tradiční metody stanovení komunikačního rozpočtu patří:<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010, 53-54 s. ISBN 9788024783512.

- Podle možností podniku - tato metoda se využívá zvláště v českých podmínkách, kde organizace nemají dostatek finančních prostředků na jiné aktivity.
- Procento z obrátu či prodeje - tento podíl se počítá z minulého nebo předpokládaného obrátu. I když je tento způsob lehký, tak jej nelze považovat za ideální cestu k dosažení komunikačních cílů. Pružnost reakce neumožňuje přesně stanovené částka na základě minulého vývoje. Přístup nerespektuje fakt, že když klesá obrát, tak se musí zintenzivnit objem dostupných prostředků. Naopak při klesajícím obrátu se snižuje i částka rozpočtu marketingové komunikace.
- Stanovení pevné částky na jednotku - přístup pracuje s předem určenou částkou na prodanou či vyrobenou jednotku. I tato metoda se zakládá na údajích z minulosti nebo na očekávání budoucnosti. V podnikatelské praxi ji obvykle preferují výrobci drahého a luxusního zboží.
- Podle konkurence - podnik stanovuje rozpočet na marketingovou komunikaci podle konkurenčních podniků, či podle obvyklého procenta ze zisku v odvětví.
- Podle stanovených cílů (metoda cíl-úkol) - zakládá se na stanovení rozpočtované částky na komunikaci podle vytyčených cílů. S moderní marketingovou praxí je slučitelná pouze tato metoda. Podnik musí definovat reálné a měřitelné komunikační cíle, aby dokázal určit druh požadované komunikační aktivity a alokovat na tuto aktivitu finanční částku.

#### ***1.4. Marketingový mix služeb***

*„Služby jsou produkty, které zahrnují aktivity, výhody nebo uspokojení, jsou na prodej, jsou v zásadě nehmotné a nepřinášejí žádné vlastnictví.“<sup>55</sup>*

Ve službách se uplatňuje marketingový mix, který je doplněn o další tři prvky. A to z toho důvodu, že mají služby specifické vlastnosti, které musí podnik a jeho marketingová činnost respektovat. Jedná se o vlastnost nehmotnosti, neoddělitelnosti,

---

<sup>55</sup> KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 615 s. ISBN 978-80-247-1545-2.



proměnlivosti, zničitelnosti a absence vlastnictví. Služby nelze zhmotnit žádným fyzickým smyslem, a také nelze oddělit produkci služby od zákazníka (ten musí být produkci služby přítomen). U služeb též nelze zaručit stále stejnou kvalitu (služby jsou heterogenní), protože poskytování většiny služeb zajišťují lidé, jejichž chování nelze předvídat. Vlastnost zničitelnosti služby upozorňuje na skutečnost, že služby, které nejsou prodané v daném čase nelze nijak skladovat a prodat později. Absence vlastnictví vyplývá z toho, že nelze službu vlastnit - jejím nákupem ji zákazník nezískává do vlastnictví. Marketingový mix služeb proto obsahuje prvek materiálního prostředí, lidí a procesů. Prvek lidí usnadňuje interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Za „lidi“ se v tomto případě považují zákazníci, zaměstnanci, ale i veřejnost. Jsou to skupiny osob, které mají významný vliv na kvalitu služeb. Podnik definuje pravidla práce s personálem, ale i pravidla pro zákazníky. Materiální prostředí pomáhá zhmotnit službu. Začlenění procesů do marketingového mixu respektuje skutečnost, že v průběhu poskytování služby dochází k interakci mezi zákazníkem a poskytovatelem služby.<sup>56</sup>

*„Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže posoudit dostatečně službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem vlastností služby. Může mít mnoho forem - od vlastní budovy či kanceláře, ve které je služba poskytována, po např. brožuru vysvětlující různé typy pojištění nabízených pojišťovací společností nebo nabídku předplatného v divadle.“<sup>57</sup>*

### **Marketingový mix v cestovním ruchu**

Praktická část práce se zabývá analýzou marketingového mixu podniku z odvětví cestovního ruchu. Proto musí být v teoretické části kladen důraz i na představení specifik marketingového řízení cestovního ruchu a marketingového mixu cestovního ruchu.

---

<sup>56</sup> VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 18-23 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

<sup>57</sup> VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 23 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

*„Za cestovní ruch je označován 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.“<sup>58</sup>*

V cestovním ruchu se k marketingovému mixu přiřazují ještě další čtyři prvky. Důvodem jsou specifika tohoto odvětví. Ke klasickým nástrojům (produktu, ceně, distribuci a marketingové komunikaci) se přiřazují prvky v podobě lidí (people), balíčků služeb (packaging), tvorba programů (programming), spolupráce (partnership), procesy (processes), fyzické charakteristiky (physical evidence).<sup>59</sup>

Marketingový nástroj v podobě balíčků služeb spočívá v prodeji produktu cestovního ruchu, který se skládá z různých služeb. Nákupem získává zákazník úsporu času (nemusí vyhledávat služby cestovního ruchu, protože jejich spotřebu kupuje v rámci balíčku), cestovatelskou jistotu (tedy, že dorazí do destinace včas), záruku zážitku (efektivní balíček respektuje přání a potřeby zákazníka a přináší mu produkty na míru), úsporu prostředků (čerpání většího množství služeb umožňuje získání slevy z konečné ceny), jistotu dodržení rozpočtu (balíček zaručuje, že cestovatel nebude muset hradit nepředvídatelné výdaje). Programování úzce souvisí s tvorbou balíčků a spočívá v plánování úkolů, časových rozvrhů, mechanismů, činností a rutin atd. Partnerství spočívá ve spolupráci subjektů cestovního ruchu mezi sebou.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, 2012, 18 s. ISBN 8024781468.

<sup>59</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, 2012, 187 s. ISBN 8024781468.

<sup>60</sup> RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 133-170 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

## ***1.5.Trendy ve využití marketingové komunikace v cestovních kancelářích***

*„Cestovní kancelář je základní provozní jednotka cestovního ruchu, jejímž předmětem činnosti je zprostředkování, organizování a zabezpečování služeb souvisejících s cestovním ruchem.“<sup>61</sup>*

Jednotlivé cestovní kanceláře se od sebe vzájemně liší celou řadou charakteristik. V souvislosti s marketingovým mixem se jedná o následující rozdíly.<sup>62</sup>

- Produkt - některé cestovní kanceláře mají v nabídce například pouze domácí destinace, další pak pouze zahraniční destinace, nebo kombinují obě možnosti. Další pak nabízejí předem připravené balíčky standardizovaných zájezdů, zatímco další sestavují s klienty zájezdy na míru. Rozdíly se vyskytují i v šíři nabízených zájezdů - některé cestovní kanceláře mají široké portfolio produktů pro velký počet trhů a další nabízejí pouze pro specifické skupiny klientů.
- Cena - i strategie cenové tvorby cestovních kanceláří se odlišují. Některé se soustředí na realizaci levných zájezdů pro masový trh. Další cestovní kanceláře se specializují a na základě toho si mohou účtovat vyšší marži. U klientů jsou oblíbené i různé slevové akce typu first minute, last minute, slevy pro rodiny s dětmi, pro seniory apod.
- Distribuce - z hlediska distribuce jsou cestovní kanceláře jakýmsi velkoobchodem, kdy svoje produkt distribuují buď samy přímým prodejem, nebo prostřednictvím cestovních agentur.

Pro komunikační mix v cestovním ruchu se například doporučuje následující podoba public relations:<sup>63</sup>

---

<sup>61</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, 2012, 24 s. ISBN 8024781468.

<sup>62</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, 2012, 25-26 s. ISBN 8024781468.

<sup>63</sup> PARMOVÁ, Dagmar, Vladimír DVOŘÁK. *KAPITOLY Z CESTOVNÍHO RUCHU PRO PRAXI*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2013, 37 s.

- Public relations - vytváření pozitivního image prostřednictvím podávání jasných a precizních informací, důvěryhodného vystupování a bezchybná realizace informačních a prezentačních cest pro novináře či členy zájmových skupin.

Cestovní kanceláře mají řadu možností při vytváření vlastních marketingových strategií. V České republice se činností cestovní kanceláře či cestovní agentury zabývá tisíce subjektů. Konkurenční rivalita je vysoká a podniky musí volit efektivní marketingové nástroje pro získávání a udržení zákazníků. Pravděpodobně nejvíce ovlivňuje volbu marketingové strategie faktor velikosti organizace, který následně úzce souvisí s formou specializace cestovní kanceláře. Malé cestovní kanceláře se většinou specializují na určité skupiny osob, tematiku nebo destinaci. Z hlediska marketingu se malé kanceláře od velkých cestovních kanceláří odlišují omezeným rozpočtem na marketing a marketingovou komunikaci. Menší cestovní kancelář má zpravidla menší rozpočet, protože nemá k dispozici takové finanční zdroje. Tento stav úzce souvisí i cenovou politikou, kdy malé cestovní kanceláře nemohou poskytovat bonusy a slevy zákazníkům v takové míře, jako to zpravidla činí velké cestovní kanceláře. Menší cestovní kanceláře tak v rámci marketingu kladou důraz na prvky, které mohou snadněji ovlivnit, přičemž nevznikají vysoké náklady - organizace zájezdů, péče delegátů v místě pobytu aj. Hlavním komunikovaným sdělením malých cestovních kanceláří je zpravidla odbornost (na destinaci, region, místní kulturu a zvyklosti, kontakty v destinaci atd.), kdy cestovní kancelář nepropaguje pouze možnost nákupu zájezdu, ale i možnost odborného poradenství (větší a podrobnější znalost prostředí). Velké cestovní kanceláře v marketingové komunikaci spoléhají na svoji velikost a šířku sortimentu. Propagují se jako spolehlivý a stabilní partner, který poskytuje důvěryhodné služby a klient se nemusí bát případných problémů. Dalším komunikovaným sdělením velkých cestovních kanceláří je značka a benefity související s nákupem zájezdu. Přímá komunikace se zákazníkem je intenzivněji využívána u malých cestovních kanceláří, kdy ji některé z těchto subjektů považují za podstatu komunikačního mixu. Mezi nástroje přímé komunikace pak nejčastěji patří osobní kontakt v provozovně cestovní kanceláře, katalogy, direct mail, výstavy, vlastní webové stránky. Podle odhadu některých odborníků by měl i v příštích letech zůstat nejpoužívanějším marketingovým prostředkem malých cestovních kanceláří tištěný katalog (zároveň jsou nepostradatelné

i pro velké cestovní kanceláře). Například u velké cestovní kanceláře Čedok tvoří náklady na výrobu katalogů až třetinu marketingových výdajů (údaj z roku 2008). Specializované malé cestovní kanceláře zpravidla využívají i méně běžné marketingově-komunikační nástroje typu přednášek, výstav, internetového marketingu. Pro úspěch v odvětví je klíčová péče o zákazníka (zvláště o získané zákazníky). Až 30 % zákazníků malých cestovních kanceláří přichází na doporučení stávajících klientů. Malé cestovní kanceláře mají větší možnost pro realizaci individuálního přístupu ke každému zákazníkovi. Malé cestovní kanceláře se orientují na vytvoření, co nejtěsnější vazby s klientem, budování důvěry a partnerství. Dosažení tohoto cíle podporují rozesíláním e-mailových zpravodajů, ale i vytvářením speciálních klubových aktivit a poskytováním bonusů (například za přivedení nového klienta). Z hlediska marketingové segmentace se u menších cestovních kanceláří využívá zejména psychografických a sociodemografických kritérií (zájemci o určitý region nebo typ zájezdu, osoby s vyšším příjmem v produktivním věku). Využití těchto kritérií často umožňuje sestavení zájezdu na míru, což velké cestovní kanceláře nedokážou. Velké cestovní kanceláře využívají v marketingovém řízení rozsáhlý systém vlastních poboček, masivní propagační kampaně ve všech typech médií, sponzoring apod. Velkým trendem je přesun prodeje zájezdů a komunikace se zákazníky do prostředí internetu (a to bez ohledu na velikost cestovní kanceláře).<sup>64</sup> „*Cestovní kancelář, která chce být i nadále úspěšná, musí jednak aktivně nabízet svůj produkt na internetu a jednak znát dokonale trh nabídky i poptávky a najít svou přidanou hodnotu. Budování komplexního marketingu je cesta, jak být i nadále důležitým hráčem na trhu.*“<sup>65</sup>

V poslední době došlo k rozvoji využívání elektronických komunikačních prostředků, který samozřejmě přinesl i nové příležitosti pro efektivnější využití marketingového řízení. Zejména se jedná o oblast digitálního marketingu, internetového marketingu,

---

<sup>64</sup> DOUBRAVOVÁ, Johana. Marketingové mapy cestovních kanceláří. *Strategie.e15.cz* [online]. 2009 [cit. 2014-12-23]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/marketingove-mapy-cestovnich-kancelari-468801>

<sup>65</sup> DOUBRAVOVÁ, Johana. Marketingové mapy cestovních kanceláří. *Strategie.e15.cz* [online]. 2009 [cit. 2014-12-23]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/marketingove-mapy-cestovnich-kancelari-468801>

virálního marketingu, guerilla marketingu, in-game marketingu, marketingu na sociálních sítích. Digitální marketing využívá digitálních médií (internetu, mobilu, obrazovek) pro komunikaci s příjemci reklamních a informačních sdělení. Digitální média umožňují nejen šíření informací, ale i navázání kontaktu s příjemci a získání zpětné vazby. Jejich prostřednictvím se zvyšuje samotná výkonnost propagace, protože umožňují zmíněnou interaktivitu s příjemci, získání větší pozornosti a zapojení více smyslů najednou. Internetový marketing využívá internet pro reklamní sdělení. Například bannerovou reklamou (umístění statických či pohyblivých obrázků na webové stránky), reklama v obsahové síti (systémy plateb za proklik na reklamní sdělení - PPC), reklama na domovských stránkách (umístění reklamy na mezinárodních portálech, regionálních stránkách, podnikových stránkách). Virální marketing obsahuje marketingové aktivity, které k šíření reklamních informací využívají samotné uživatele (cílové zákazníky). Virální marketing těží ze zajímavých sdělení (vtipných, parodujících, mystifikujících), které si uživatelé přeposílají a sdílejí samostatně. Nekonvenční cesty k oslovení potenciálních zákazníků využívá i guerilla marketing. Příjemce informace by zde měl věnovat kampani svoji pozornost, aniž by si byl vědom toho, že se jedná o propagaci, protože se jedná o nápadité a nekonvenční sdělení (toto často přitahuje i sekundární publicitu). Při in-game marketingu se reklamní sdělení umísťují přímo do prostředí virtuálních her. Marketing na sociálních sítích začal vznikat teprve v nedávné době s rozmachem sociálních sítí. Tato forma marketingu se zakládá na zpětné vazbě a aktivní komunikaci s publikem. Mezi největší sociální sítě patří například Facebook, Twitter, LinkedIn atd.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> PARMOVÁ, Dagmar, Vladimír DVOŘÁK. *KAPITOLY Z CESTOVNÍHO RUCHU PRO PRAXI*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2013, 44-49 s.

## **2. PRAKTICKÁ ČÁST**

### ***2.1. Profil podniku NEV - DAMA, obchodní značka Cestovní kanceláře FISCHER, a.s. a člena finanční a investiční skupiny KKCG***

Pro praktickou část bude analyzován marketingový mix organizace NEV – DAMA, která je obchodní značkou cestovní kanceláře FISCHER, a.s.

Z legislativního hlediska vznikla společnost s ručením omezeným v roce 1998, kdy došlo ke spojení tří nezávislých a specializovaných cestovních kanceláří do jednoho celku, který v současné době patří do portfolia podniků významné finanční skupiny KKCG. Do holdingu této finanční skupiny patří i cestovní kanceláře eTRAVEL, PRIVILEQ a FISCHER. Společně s těmito pak i NEV - DAMA vytváří největší cestovní skupinu v České republice.

Specializovaná cestovní kancelář NEV – DAMA se specializuje na pořádání lyžařských zájezdů do Alp (jde o zimní střediska v Itálii, Rakousku, Francii a Švýcarsku). Aktuální nabídka podniku sestává z více než 90 evropských lyžařských skiareálů v alpských zemích. Primárním předmětem činnosti je pořádání zájezdů v zimní sezoně cestovního ruchu. Ve spolupráci s dalšími cestovními kanceláři pak nabízí i možnost nákupu letní dovolené. Každoročně využívá služeb cestovní kanceláře více než 100 000 klientů.

Posláním organizace je zajištění prožití bezstarostné dovolené klientů v kterémkoliv ročním období, spojené s kvalitním odpočinkem a nezapomenutelnými zážitky. Cestovní kancelář je klientům partnerem pro splnění jeho přání při výběru, v průběhu i po návratu z dovolené.

### ***2.2. Marketingové prostředí podniku***

Tato kapitola popisuje marketingové prostředí, ve kterém se organizace pohybuje. Klíčové příležitosti a hrozby jsou popsány prostřednictvím analýzy makroprostředí a mikroprostředí. Ze široké škály různých analýz byla konkrétně vybraná analýza PESTLE pro zhodnocení trendů v makroprostředí a Porterův pětifaktorový model pro vyhodnocení trendů v mikroprostředí. Protože marketingové prostředí výrazně

ovlivňuje marketingovou strategii organizace (a tedy i marketingový mix), tak musí dojít ke zpracování zmíněných analýz.

### **2.2.1. PESTLE analýza**

#### Politické prostředí

Stabilita politického prostředí - v České republice a ve státech, ve kterých realizuje cestovní kancelář svoje služby, existuje stabilní politické prostředí, které nebrání realizaci cestovního ruchu.

Členství České republiky v Evropské unii - tento faktor výrazně zjednodušuje volný pohyb zboží, služeb, kapitálu a zejména osob, což odstraňuje bariéry cestovního ruchu. V budoucí době by nemělo dojít ke změnám tohoto trendu. Dále členství země v Evropské unii ovlivňuje tvorbu a implementaci legislativních nařízení, která mohou cestovní ruch ovlivňovat (negativně či pozitivně).

Podpora cestovního ruchu ze strany vládních institucí - v tuzemsku se podporou cestovního ruchu zabývá Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky. Podpora této instituce směřuje spíše do oblasti příjezdového a domácího cestovního ruchu.

#### Ekonomické prostředí

Makroekonomická situace - hrubý domácí produkt České republiky ve druhém čtvrtletí roku 2014 dosáhl meziročního růstu o 2,5 % a mezičtvrtletního růstu o 0,3 %. Od třetího čtvrtletí roku 2013 vykazoval pozitivní růst (ve třetím čtvrtletí 2013 byla hodnota - 1,2 %). Z dlouhodobého vývoje tohoto ukazatele lze vysledovat, že výkonnost ekonomiky průběžně roste a situace je v současné době pozitivní (například oproti období let 2012 a 2013), kdy byl vývoj negativní. Míra nezaměstnanosti dosahovala v listopadu 2014 hodnoty 7,1 %. Od února roku 2014 tato míra průběžně klesá (z hodnoty 8,6 %). Míra inflace v České republice byla v listopadu roku 2014 na úrovni 0,4 %, což znamenalo meziroční růst o 0,1 %.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Kurzy: Makroekonomika ČR. KURZY.CZ, spol. s r.o. *Makroekonomika* [online]. 2015 [cit. 2015-01-30]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>



## Sociální prostředí

Demografické změny - stárnutí obyvatelstva, které způsobí v budoucnosti výraznější změny v poptávce po službách cestovního ruchu. Podniky, které se soustředí na masové oslovení trhu, budou muset lépe přizpůsobit svoji nabídku služeb starším lidem. Zároveň se rozhodnout, jestli pro ně nebude výhodnější změna marketingové strategie (například zacílení na mladší segmenty či právě na věkově starší generace). Je jasné, že pokud je určitá destinace přizpůsobena potřebám mladší generace, tak s její návštěvou nebudou starší osoby spokojené.

Změna životního stylu - oproti předchozím letem řada osob mění svůj pohled na rodinný život a manželství. Stále větší počet lidí odkládá zakládání rodiny (zvyšuje se věk matek, kterým se rodí první dítě), ale také někteří lidé žijí buď ve volném svazku, nebo chtějí žít bez stálého partnera (tzv. singles). V budoucnosti lze předpokládat zachování tohoto trendu. Změna životního stylu tak může ovlivnit i nabídku služeb cestovního ruchu. Partneři bez dětí budou chtít více cestovat, a to i do méně tradičních destinací (věk této cílové skupiny se zvyšuje). Pro další zákazníky pak nutné přizpůsobit nabídku služeb tak, aby je mohl čerpat jednotlivec a nikoliv více osob.

## Technologické prostředí

Vývoj informačně-komunikačních technologií - řada osob má přístup k informacím, což je způsobeno právě tímto trendem. Na základě získaných informací pak není problém cestovat tzv. na vlastní pěst a nevyužít služeb cestovní kanceláře. Vývoj informačních systémů, taktéž zohledňuje poptávku po online rezervacích a celkovém využívání rezervačních systémů. Zákazník využívající tyto systémy má dostatečný přehled o nabídce produktů cestovního ruchu, cenách atd.

Inovace v oblasti dopravy - neustále se vyvíjí dopravní infrastruktura, motorová vozidla apod., což je přínosem pro spotřebitele cestovního ruchu. Převážné časy se zkracují a turisté se nebrání i cestování do vzdálenějších destinací, protože už tento krok neznamena nepohodlí či nekvalitu. Zvyšuje se také „pohodlí“ při přepravě či bezpečnost. Tento trend má pozitivní vliv na poptávku.

### Legislativní prostředí

Současná právní regulace podnikání cestovních kanceláří - podnikání cestovních kanceláří v České republice se řídí právními předpisy, které například upravují podmínky vzniku a provozování této podnikatelské činnosti, dále pak určují povinnosti cestovních kanceláří a upravují smluvní vztahy mezi účastníkem cestovního ruchu a cestovní kanceláří. Jedná se například o živnostenský zákon, občanský zákoník, zákon o ochraně spotřebitele, zákon, o některých podmínkách podnikání v cestovním ruchu atd. V budoucnosti se nepředpokládají rozsáhlejší a výraznější úpravy legislativních předpisů.

Daňové předpisy a pracovně-právní předpisy - podnik se musí řídit platnými předpisy v České republice, kdy se jejich podoba neustále proměňuje a pro podnik je složitější sledování těchto změn, proto musí využívat externích daňových a právních poradců. V budoucnosti se předpokládají další změny legislativy, které mohou zvýšit či snížit administrativu. Naproti tomu se neočekává změna daňové sazby daně z příjmů právnických osob (ve výši 19 %).

### Environmentální prostředí

Dopady cestovního ruchu na životní prostředí - negativní dopady na cestovní ruch zabraňují některým lidem ve využití služeb cestovního ruchu (jedná se o osoby, které žijí ekologicky a nechtějí například cestovat, protože to má negativní dopad na životní prostředí). Pravděpodobně se jedná pouze o malý zlomek osob, takže jejich vliv na poptávku není vysoký.

Zájem veřejnosti o životní prostředí - subjekty cestovního ruchu musí brát v úvahu i to, že bude růst zájem o ekologii ze strany veřejnosti a přizpůsobit tomu svoje produkty. Například vývojem ekologicky šetrnějších produktů.

### **2.2.2. Vyhodnocení PESTLE analýzy**

Z předchozího textu lze identifikovat základní příležitosti a hrozby pro podnik.

Stabilita politického prostředí - příležitost  
Členství České republiky v Evropské unii - příležitost  
Podpora cestovního ruchu ze strany vládních institucí - příležitost  
Makroekonomická situace - příležitost  
Demografické změny - příležitost  
Vývoj informačně-komunikačních technologií - hrozba  
Inovace v oblasti dopravy - příležitost  
Současná právní regulace podnikání cestovních kanceláří - hrozba  
Daňové předpisy a pracovně-právní předpisy - hrozba  
Dopady cestovního ruchu na životní prostředí - hrozba  
Zájem veřejnosti o životní prostředí – hrozba

### **2.2.3. Porterův pětifaktorový model**

Porterův pětifaktorový model rozebírá situaci v odvětví cestovního ruchu u podniků poskytujících služby cestovních kanceláří.

#### **Rivalita mezi současnou konkurencí**

Rivalita mezi současnou konkurencí je v odvětví cestovního ruchu velmi silná, protože se zde vyskytuje vysoký počet konkurentů a výkonnost odvětví neklesá. Rivalitu zvyšuje i poměrně pomalý růst poptávky po službách cestovních kanceláří a vysoké fixní náklady. Rivalitu současné konkurence by mohla snížit případná diferenciací produktů podniku, ale k tomuto kroku se organizace nechystá.

#### **Ohrožení ze strany substitutů**

Ohrožení ze strany substitutů je vysoké, protože na trhu má každý zákazník možnosti k využití substitučních služeb, což může být chápáno jako cestování vlastními silami. Kvalita substitučních služeb tak může dosáhnout stejné či vyšší kvality než služby podniku či být levnější.

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Vyjednávací síla zákazníků není vysoká, protože jejich počet přesahuje 100 000 ročně, což prakticky znemožňuje jejich řízený vliv na podnik. Na druhou stranu nejsou náklady přechodu zákazníka ke konkurenci vysoké a produkt je pro zákazníka významnější.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů není vysoká, protože na trhu existuje široká řada různých potenciálních dodavatelů, ze kterých si může organizace vybírat a v případě problémů tak nahradit stávající.

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Hrozba vstupu nových konkurentů je vysoká, protože do odvětví po splnění legislativních podmínek může vstoupit jakýkoliv subjekt (prakticky bez dalších problémů). Kapitálová náročnost vstupu do odvětví není vysoká a poměrně snadno lze získat i přístup k distribučním kanálům a k dodavatelům služeb cestovního ruchu. Existující konkurence (alespoň některá) ovšem dokáže účinněji snižovat svoje náklady či zlepšovat služby, protože už má větší znalost trhu.

## **2.2.4. Vyhodnocení Porterova modelu pěti sil**

Z uvedených informací vyplývá, že lze prvky konkurenčního prostředí zařadit mezi příležitosti a hrozby, a to následovně.

Rivalita mezi současnou konkurencí - hrozba

Ohrožení ze strany substitutů - hrozba

Vyjednávací síla zákazníků - příležitost

Vyjednávací síla dodavatelů - příležitost

Hrozba vstupu nových konkurentů – hrozba

### ***2.3. Marketingové řízení v podniku***

Marketingová strategie

Marketingovým cílem podniku je navýšení počtu zákazníků o 10 % v roce 2015 oproti roku 2013, kdy tento cíl plně navazuje na podnikový cíl - zvýšení zisku o 5 % v roce 2015 oproti roku 2013.

K naplnění tohoto cíle využívá podnik marketingovou strategii nižších celkových nákladů, protože se jedná o poměrně velkou organizaci s celostátní působností, tak se jí daří generovat úspory z rozsahu (získává množstevní slevy, vyšší výdaje na marketingovou komunikaci umožňují efektivnější oslovení potenciálních zákazníků - takže se investice vrátí apod.)

Při tvorbě marketingové strategie je nezbytnou součástí i provedení segmentace, positioningu a targetingu. Následující text popisuje aktuální podobu těchto prvků. Jedná se o stručný výťah, protože segmentace není primárním tématem této práce.

Segmentace, targeting, positioning

Potenciální zákazník organizace vykazuje zájem o sportovní aktivitu (lyžování či snowboarding), a to ať už příležitostně nebo pravidelně. Je nutné zmínit, že se této aktivitě mohou věnovat i starší osoby (nad 45 let), i když s věkem už klesají možnosti pro plné využití této aktivity.

Portfolio produktů organizace je poměrně široké a nabízí možnosti trávení dovolené jak osobám s vyššími příjmy, tak i osobám s nižšími příjmy. Nabídka produktů pro osoby s vyššími příjmy však výrazně zaostává. Přitom právě tato skupina může nakupovat produkty, u kterých si bude podnik účtovat vyšší marži.

Konkrétně organizace cílí na obyvatele České republiky (geografické kritérium) ve věku 20 až 65 let (demografické kritérium), kteří mají zájem o aktivní dovolenou trávenou zimními sporty a dostatečný příjem pro pořízení takové dovolené (psychografické a sociálněekonomické kritéria).

Z uvedeného vyplývá, že podnik využívá velmi obecné segmentační kritéria, ale vzhledem k tomu, že počet jeho zákazníků dosahuje až 100 000 ročně a produktové portfolio obsahuje desítky produktů, tak tato forma segmentace není překážkou.

Z hlediska targetingu využívá podnik diferencovanou segmentační strategii, kdy se soustředí na více cílových segmentů a každému přizpůsobuje svoji nabídku. Například jsou některé zájezdy vhodnější pro rodiny s dětmi, zatímco další zájezdy jsou vhodné pro skupinu přátel apod.

V myslích zákazníků se snaží podnik uchytit jako spolehlivý partner pro trávení zimní dovolené.

#### ***2.4. Analýza marketingového mixu***

V této kapitole bude provedena analýza marketingového mixu. Pro účely práce byla zvolena modifikace marketingového mixu, která odpovídá marketingovému mixu služeb. Využití tohoto konceptu lépe respektuje vlastnosti, které poskytované produkty podniku mají (jedná se o službu - organizace zájezdu, která spadá mezi kvinterní služby - měnící a zdokonalující jejich příjemce, dále pak tržní služby pro konečného příjemce). V úvahu přicházel ještě marketingový mix cestovního ruchu, ale podle autora práce se více hodí při analýze marketingového mixu destinací, než při analýze marketingového mixu cestovní kanceláře.

##### **2.4.1. Produkt**

Organizace poskytuje služby v odvětví cestovního ruchu. Produkt cestovní kanceláře má podobu balíčků služeb a programů, které jsou zájezdem. Organizace pořádá pobytové zájezdy do zimních středisek v destinaci Alpy. Každý ze zájezdů obsahuje zprostředkování přepravních (zákazník může zvolit i vlastní způsob přepravy), ubytovacích, stravovacích a sportovně-kulturních služeb (zakoupení vstupu na sjezdovky). Přepravní služby se realizují formou outsourcingu se smluvními partnery. Právě materiální prvky služby představují dopravní prostředky a vybavení ubytovacích kapacit.

Portfolio produktů má následující podobu:

- Zimní dovolená ve Francii - až 22 různých pobytových zájezdů.
- Zimní dovolená v Itálii - až 15 různých pobytových zájezdů.
- Zimní dovolená ve Slovinsku - 1 pobytový zájezd.
- Zimní dovolená ve Švýcarsku - až 4 různé pobytové zájezdy.
- Zimní dovolená v Rakousku - až 35 různých pobytových zájezdů.
- Zprostředkování letní dovolené ve Španělsku, Itálii, Francii, Chorvatsku či na Slovensku.

U každého produktu si může zákazník individuálně vybrat konečnou podobu produktu - počet nocí (buď 6 nocí nebo 3 noci), způsob dopravy (vlastní či autobusem cestovní kanceláře - v pevném termínu), způsob stravování (plná penze, polopenze, pouze snídaně).

Při uvedeném rozložení zájezdů generuje největší objem tržeb produkt v podobě zimní dovolené v Rakousku. A to z toho důvodu, že organizace nabízí největší počet zájezdů do této destinace, ale důvodem je i vysoká kvalita služeb cestovního ruchu v lokalitě, dále pak cenová a geografická dostupnost Rakouska. Prodej zájezdů do Rakouska generuje přes 52 % tržeb (statistika z roku 2013). Druhý největší podíl generují zájezdy do Francie a Itálie (okolo 20 % každá z destinací). Zbylých 8 % objemu tržeb je rozloženo mezi Slovinsko, Švýcarsko a zprostředkování letní dovolené. Důvodem je skutečnost, že Slovinsko nepatří mezi tradiční destinace zimního cestovního ruchu, dále pak ve Švýcarsku existuje vyšší cenová hladina a zprostředkování letní dovolené není primárním zájmem organizace.

Zákazníci získávají při spotřebě produktů základní užitek v tom, že mohou trávit svůj volný čas v zahraniční destinaci (jádro produktu). Na úrovni reálného výrobku zákazník získává možnost čerpání služby v požadované kvalitě, pod značkou podniku (jako garanta kvality), podle vlastních požadavků (částečně) a předem definovaným rozpočtem. Další výhodou je poměrně široká nabídka zájezdů. Rozsáhlý prodejní servis a záruka kvality tvoří rozšířený produkt (možnost vrácení peněz při nedodržení smluvních podmínek, garance sněhové pokrývky atd.)

Z hlediska vrstev produktu generuje nejvýznamnější konkurenční výhody organizace v rámci reálného produktu. Využitím služeb získá zákazník prostor pro časovou a finanční úsporu. Čerpání balíčku služeb a programů umožňuje získávání cenově zvýhodněných služeb, dále pak klient nemusí trávit čas vyřizováním jednotlivých náležitostí zájezdu, ale získává cestovatelskou jistotu.

Mezi klíčové součásti produktu podniku patří značka, poradenství, kvalita služeb. Značku si organizace buduje dlouhodobě. V dnešní době už značka cestovní kanceláře přispívá k vytvoření lepších vztahů se zákazníky a může se stát nástrojem pro budování dlouhodobých vztahů. Potenciální zákazníci mají zájem na tom, aby nákup služby uspokojil jejich potřeby, v co největší možné míře. K tomuto využívají poradenské služby organizace, které upřesní detaily nakupovaného produktu a jejich prostřednictvím se nabídka produktů blíže přizpůsobí potřebám zákazníků (předají se informace o způsobu dopravy do destinace, o možnostech platby, kvalitě ubytování atd.) Blíže jsou poradenské služby představené v rámci marketingové komunikace a osobního prodeje.

Podnik vnímá kvalitu služeb jako základní nástroj pro získání výrazné konkurenční výhody, proto investuje do procesu řízení kvality finanční i časové prostředky. Podle interní směrnice má organizace vlastní standardy kvality, kterými se musí řídit nejen samotná organizace, ale i její obchodní partneři (externí poskytovatelé služeb cestovního ruchu, se kterými podnik spolupracuje). V interním prostředí standardy kvality určují, jakým způsobem se musí zaměstnanci chovat vůči zákazníkům. U obchodních partnerů se vyhodnocuje kvalita služby, a pokud je vyhodnocena jako nízká, tak s dodavatelem služeb není uzavřena smlouva, nebo je spolupráce ukončena.

Co se týče statistik prodejů zájezdů, tak vzhledem k tomu, že se organizace specializuje na prodej zájezdů souvisejících s trávením zimní dovolené, tak dochází k utlumení prodeje a marketingových aktivit v průběhu jara a léta. Zčásti se tomuto útlumu snaží podnik předejít poskytováním agenturního prodeje zájezdů na letní dovolenou a speciálními nabídkami first minute na koupi zimní dovolené (bude vysvětleno v dalším textu).



Vlastník podniku rozhodl o tom, že strategie podniku bude taková a cestovní kancelář se nebude orientovat na prodej zájezdů letní dovolené v takovém rozsahu jako je tomu u zájezdů na zimní dovolenou.

Podnik průběžně vyhodnocuje rentabilitu jednotlivých služeb a pravidelně vyřazuje ze své nabídky nejméně rentabilní zájezdy. Toto vyhodnocení se provádí jednou do roka v souvislosti s přípravou produktů na zimní sezónu. Zpravidla je vyřazení až krajní možností, kdy zájezd dlouhodobě není rentabilní a neexistuje o něj zájem ze strany zákazníků. Při problémech se rentabilitou se organizace vždy snaží nejprve produkt modifikovat (přidat další doplňkové služby, či změnit další části marketingového mixu - snížení ceny atd.) Tento přístup souvisí s potřebou řízení životního cyklu produktu. Každý zájezd, který je v nabídce podniku prožívá svůj vlastní cyklus a podnik se tomuto musí přizpůsobit, což souvisí i modifikací či odstraněním zájezdu z nabídky.

#### **2.4.2. Cena**

Cestovní kancelář si ke všem zájezdům připočítává vlastní marži, která sestává z fixních i variabilních nákladů a požadovaného zisku. V současné době cenotvorba respektuje i ceny konkurence, které mohou být snadno zjištěné komparací na internetových rezervačních systémech. Takže do cenotvorby vstupuje i hodnota vnímaná zákazníkem, kdy nesmí být cena příliš vysoká, aby ji zákazník při případné komparaci zájezdů s konkurencí ihned odmítl zaplatit. V žádném případě však organizace neposkytuje cenu nižší, než jsou její náklady. Dlouhodobou cenovou strategií podniku je účtování takové ceny, která pozitivně ovlivní hospodářský výsledek (do, co nejvyšší míry) a zároveň nebude zákazníkem vnímaná jako neúměrně vysoká. Klíčové pro stanovení ceny zůstávají náklady.

Protože organizace využívá při prodeji svých produktů i externí prodejce (cestovní agentury), tak do tvorby ceny vstupují i náklady na poskytnutí provize.

Cenová zvýhodnění organizace příliš neuplatňuje. Zákazníkům nabízí pouze zvýhodnění související s poskytnutím speciální slevové nabídky pro skupinové zájezdy. Zvláštním cenovým rabatem jsou tzv. nabídky last minute a first minute (kdy získávají zákazníci slevu při objednávce zájezdu na „poslední chvíli“, popř. při objednávce v delším časovém předstihu).

Svým zákazníkům nabízí organizace širokou škálu platebních možností, a to jak v kamenných prodejnách, tak i na internetu. Jedná se o širokou škálu možností plateb, které odpovídají moderním trendům.

### **2.4.3. Distribuce**

Zákazníci mají možnost pořízení služeb buď v kamenných prodejnách, nebo prostřednictvím internetu či telefonického kontaktu. Vlastní síť kamenných prodejen ještě doplňují

provozovny cestovních agentur, které prodávají zájezdy podniku. Vlastní provozovny cestovní kanceláře se nacházejí ve všech okresních městech České republiky (tj. 76 okresů) a 7 vlastních prodejen v hlavním městě Praha. Počet smluvních partnerů přesahuje 750 zprostředkovatelů.

Už byla zmíněna možnost elektronického nákupu zájezdů ze strany zákazníků. Organizace provozuje vlastní rezervační systém, který je zároveň propojen s dalšími rezervačními systémy na různých internetových stránkách.

Zprostředkovatelé (cestovní agentury) spolupracují s cestovní kanceláří na základě smluvních vztahů, které zároveň určují jejich provizi, práva a povinnosti. V případě volby zprostředkovatelů uplatňuje organizace přístup intenzivní distribuce, kdy se snaží získat, co nejvíce spolupracujících zprostředkovatelů. A to z toho důvodu, že chce usnadnit přístup zákazníků k nabídce podniku. Kritériem pro výběr zprostředkovatele je zejména jeho důvěryhodnost, spolehlivost a schopnost předávat informace o nabídce zákazníkům. Uplatňuje se formalizovaný přístup.

Vlastní pobočky se podílejí na objemu tržeb z podílu cca 15 %. Online rezervační systém vytváří cca 40 % objemů tržeb a zbytek v hodnotě cca 45 % se realizuje prostřednictvím smluvních prodejců (včetně spolupracujících internetových rezervačních systémů).

Distribuční cesty cestovní kanceláře tak mají podobu jak přímého spojení, tak i nepřímého spojení. Využití obou variant usnadňuje přístup zákazníkům k produktům podniku. Na druhou stranu distribuční mezičlánky prodávají i služby konkurenčních cestovních kanceláří, takže jejich velký počet neznamená, že se podaří prodat velký počet zájezdů. Zákazník, totiž od zprostředkovatele obdrží i nabídky konkurenčních

podniků a vybere si službu (zájezd) tak, aby vyhovoval jeho přáním a potřebám v maximální možné míře. Výhodou organizace v tomto konkurenčním boji je široká nabídka různých zájezdů.

#### **2.4.4. Marketingová komunikace**

Efektivní marketingová komunikace je základním předpokladem pro úspěch podniku, protože podnik působí na vysoce konkurenčním trhu se silnou rivalitou stávajících konkurentů, a také pod vlivem poměrně silných substitutů. K dosažení podnikových cílů v tomto prostředí může pomoci právě účinná marketingová komunikace s využitím systematické koordinace jednotlivých komunikačních nástrojů. V rámci služeb ještě vzrůstá nutnost ústní reklamy, která spočívá v šíření ústních doporučení služeb podniku veřejností.

Marketingová komunikace podniku kombinuje prvky nadlinkové i podlinkové komunikace a její strategií je oslovení cílových skupin zákazníků. Organizace využívá následující komunikační mix (jeho podoba je upravena oproti teoretickému pohledu tak, aby více odpovídala konkrétním potřebám organizace). Podpora prodeje je využívána pouze okrajově při hromadném nákupu produktů (skupinové zájezdy). Organizace také opomíjí účast na veletrzích a výstavách, kterou řada podniků cestovního ruchu preferuje. Podle interních informací podniku není účast na veletrzích rentabilní.

Efekty komunikačních aktivit se ještě navyšují tím, že některá lyžařská střediska provádějí vlastní marketingově-komunikační aktivity v souladu s managementem destinace. Oslovená skupina příjemců sdělení pak vyhledává samostatně informace o zájezdech do destinace a zvolí například nákup produktu u analyzované organizace.

#### **Klasická reklama**

Do oblasti klasické reklamy podnik zařazuje televizní reklamu, tiskovou reklamu a outdoor reklamu. V průběhu svojí historie organizace vyzkoušela každou z těchto forem, což jí dalo dostatečný přehled o tom, která z forem klasické reklamy je vhodná

pro tu, či onu příležitost. Při plánování a realizování reklamních kampaní využívá podnik externí spolupráci se specializovanými komunikačními agenturami.

V roce 2014 použila organizace reklamu v rozhlase, kdy se na celoplošné rozhlasové stanici vysílal opakovaně spot propagující cestovní kancelář a její produkty, a to v podzimních měsících. V televizi se v tomto roce neobjevila žádná reklamní sdělení. Tisková reklama byla využita také na podzim a spočívala v publikování zajímavých nabídek zájezdů formou inzerátů v celostátních denících.

### **Internetová reklama**

Na internetovou reklamu či využití internetového marketingu pohlíží organizace jako na samostatný nástroj marketingové komunikace, protože poměrně významnou část prodejů realizuje právě prostřednictvím internetu. Do oblasti internetové reklamy organizace spadají aktivity, které si kladou za cíl přilákat zákazníka na webové stránky podniku či přímo přesvědčit k vytvoření objednávky prostřednictvím internetového rezervačního systému. Tento rezervační systém byl vyvinut specializovanou agenturou a působí velmi přehledným a intuitivním dojmem.

Mezi další nástroje internetové reklamy v podniku patří činnost na sociální síti facebook.com, kde organizace spravuje podnikový profil, ale také nakupuje reklamní prostor. Firemní profil na této sociální síti představuje platformu pro přímou komunikaci s veřejností, zákazníky, ale i zájemci o služby cestovní kanceláře. Na profilu jsou uveřejněny základní informace o cestovní kanceláři, kontakty a odkazy na webové stránky a rezervační systém. Návštěvníci zde mohou veřejně pokládat dotazy či připomínky k fungování společnosti.

### **Přímý marketing a osobní prodej**

Přímý marketing a osobní prodej provádějí obchodní zástupci organizace. Potenciální i současné klienty oslovují různými způsoby. Ať už elektronickou poštou, telefonickým kontaktem či osobně. Obchodní tým kontaktuje potenciální zákazníky podle vnitropodnikové databáze zákaznických kontaktů (CRM). Potenciálními zákazníky se rozumí i cestovní agentury, které mohou prodávat zájezdy organizace za provizi. Osobní prodej se uskutečňuje zejména na pobočkách, kde chodí potenciální klienty pro

nákup služeb. Obchodní zástupce zde musí zákazníkům předat takové informace, které je přesvědčí k nákupu. Z obecného hlediska to znamená, že je nutné nabídnout zájezd respektující v co, nejvyšší míře představy, přání a požadavky klienta. Vzhledem k tomu, že organizace nenabízí plně individualizované služby, tak musí osobní prodejce alespoň v maximální možné míře doporučit nejvhodnější zájezd. Protože je nabídka zájezdů široká, tak se toto velmi často podaří. V rámci osobního prodeje nesmí být opomenuta ani důležitost posílení loajality zákazníka a vybudování dlouhodobého vztahu. Bohužel podnik nenabízí žádný věrnostní program, který by dokázal vybudování takového vztahu ještě více posílit.

Nezbytnou součástí přímého marketingu je i tvorba a distribuce katalogů zájezdů, které jsou stále ještě významným prodejním nástrojem v oblasti cestovního ruchu. Zájemcům o katalog cestovní kancelář rozesílá katalog buď prostřednictvím poštovní distribuce, nebo elektronické distribuce (elektronické pošty). Katalog je k dispozici i v kamenných pobočkách.

Důležitou roli v osobním prodeji plní i tzv. call centrum, kam mají možnost telefonovat potenciální, ale i stávající klienty s dotazy a připomínkami. Operátor v call centru provádí pasivní telemarketing, kdy se snaží přesvědčit zákazníka ke koupi produktu, či zmírnit jeho případnou nespokojenost apod. Prostřednictvím telefonické komunikace lze také objednat zájezd, takže se jedná i o jeden z prodejních kanálů.

### **Public relations**

Do aktivit public relations organizace zařazuje budování vztahů s médii a sponzoring. Budování vztahů s médii probíhá například prostřednictvím vydávání tiskových zpráv a vyjadřování se ke statistikám cestovního ruchu pro média apod. Sponzoring je nahodilý a spočívá v poskytování příspěvků pro různé nadace a sportovní události.

### **Zhodnocení komunikační strategie a účinnosti jednotlivých nástrojů marketingové komunikace**

Organizace realizuje komunikační strategii (vedoucí k naplnění marketingového cíle) v několika fázích. V rámci první fáze stanovuje podnik komunikační cíle (zpravidla na

jaře kalendářního roku). Na základě cílů pak vytváří rozpočet na marketingovou komunikaci (metoda cíl - úkol). V letních měsících marketingové oddělení cestovní kanceláře ve spolupráci s externí poradenskou společností plánuje strategii využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Celá kampaň pak začíná v podzimních měsících a pokračuje i v zimě. Po jejím skončení dochází k vyhodnocení úspěšnosti celé kampaně. Nejprve se zhodnocuje vliv marketingové komunikace na plnění marketingových cílů. Až následně dochází k rozboru efektivit dílčích marketingově-komunikačních činností.

Prakticky pouze internetová reklama poskytuje relevantní nástroje pro vyhodnocení její účinnosti. Klíčové je hledisko tzv. konverze, které udává podíl návštěvníků webových stránek, kteří se mění v zákazníky (tzn., že si objednají zájezd). Vyhodnocení ostatních nástrojů marketingové komunikace nevěnuje podnik pozornost.

#### **2.4.5. Lidé**

Z hlediska chápání pojmu lidé jako personálu lze konstatovat, že se organizace dlouhodobě zaměřuje na rozvoj schopností u obchodních zástupců a dalších členů prodejního personálu. Právě jejich schopnost komunikace a přesvědčování je klíčovou pro zajištění úspěchu organizace a uzavření kontraktů. Kontaktní personál musí působit profesionálně, ochotně, příjemně a zkušeně. Proto v organizaci existuje systém řízení lidských zdrojů, který se prioritně soustředí na motivaci pracovníků, jejich správné odměňování a efektivní vzdělávání. Při takovém počtu zaměstnanců (přes 180) je takový systematický přístup nutností, protože nahodilá realizace personálních činností není dlouhodobě životaschopná. Řízení lidských zdrojů zajišťuje specializovaný podnikový útvar, jehož ředitel patří do střední úrovně vedení organizace (viz popis organizační struktury v marketingovém nástroji procesy). Lidské zdroje organizace výrazným způsobem napomáhají při odlišení podniku od konkurence, čímž navyšují přidanou hodnotu. Z toho vyplývá, že špatná práce s personálem může organizaci i výrazně poškodit, protože špatný výkon zaměstnanců zhoršuje image v očích veřejnosti. Rezervační systém podniku umožňuje omezení závislosti organizace na lidských zdrojích, protože je tento systém vysoce mechanizován a automatizován.

#### **2.4.6. Materiální prostředí**

Podnik provozuje vlastní síť poboček, na jejichž externí i interní materiální prostředí klade určité standardizované požadavky. O implementaci dalších prvků materiálního prostředí do prodejny pak rozhoduje vedoucí prodejny podle aktuálních dispozic.

Mezi povinné náležitosti interního materiálního prostředí patří výzdoba výkladní skříně, umístění stojanu s katalogy, stůl, židle, kávovar (pro občerstvení pro zákazníky). Povinné náležitosti designu interiéru jsou navrženy takovým způsobem, aby bylo možné vyvolat v návštěvnicích příjemnou atmosféru založenou na důvěře. Využívá se modrých barev, které vyvolávají představu vzduchu a oblohy, což může evokovat hory a zimní dovolenou (popř. cestování). Materiální prostředí u cestovních agentur nemůže organizace nikterak ovlivnit.

#### **2.4.7. Procesy**

Pro zajištění požadované kvality služeb mají procesy klíčový význam, protože jsou neoddělitelnou součástí samotného produktu, jsou přímou součástí interakce mezi zákazníkem a podnikem. Jejich nevhodná podoba, tak může přímo překazit uzavření transakce či výrazně narušit spokojenost zákazníka. Organizace již na trhu působí řadu let, takže interní procesy jsou propracované a vycházejí ze zkušeností managementu a obvyklých tržních zvyklostí. Zájmem podniku je standardizace veškerých procesů tak, aby bylo možné průběžně eliminovat provozní náklady, ale přitom nedošlo k zhoršení kvality poskytovaných služeb.

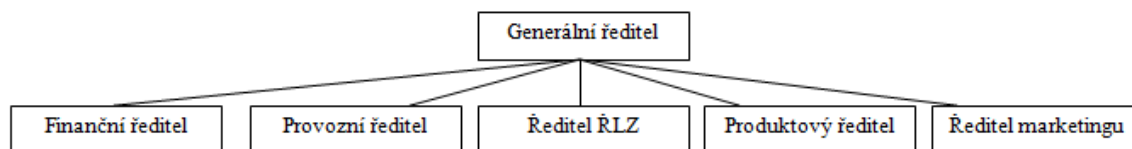
Důležitou součástí řízení procesů v organizaci je systém CRM, jehož existence už byla v této práci zmíněna. Tento systém přispívá k efektivnějšímu řízení vztahů se zákazníky tak, aby došlo ke spokojenosti obou stran transakce (zákazníka i podniku). Systém řízení vztahů se zákazníky vychází ze speciální databáze, která byla vytvořena speciálně na míru podniku. Na základě vyhodnocení výstupů lze identifikovat potenciální zákazníky, určit základní charakteristiky zákazníků, oslovit efektivně stávající i budoucí zákazníky a analyzovat širokou strukturu různých dat či vyřizovat stížnosti zákazníků. CRM systém je propojen s interním informačním systémem.

Do procesů vstupuje i nutnost vyřizování stížností, které jsou také klíčové při získávání zákazníků a posilování jejich loajality. Stížnosti znamenají, že zákazník nebyl spokojen.

V takovém případě by měla organizace navrhnout takové řešení, se kterým bude klient spokojen a nezanevře na podnik v budoucnosti. Každá reklama je v podniku přeposlána určenému pracovníku, který rozhoduje o jejím uznání či neuznání a případné kompenzaci. O každé uznané stížnosti či reklamaci pak informuje produktového manažera, který zváží, jakým způsobem se dá podobným reklamacím předejít v budoucnosti, čili jak upravit produkt, aby k dalším reklamacím nedocházelo.

### Organizační struktura

Interní podnikové procesy podléhají organizační struktuře, která má klasickou liniiovou podobu, a to i přesto, že v organizaci pracuje poměrně velký počet zaměstnanců. Společnost je vlastněná mateřskou společností, která do čela dosadila generálního ředitele. Tento zodpovídá za bezproblémový chod cestovní kanceláře a plnění dlouhodobé strategie. Na úrovni středního managementu působí marketingový ředitel, finanční ředitel, provozní ředitel, ředitel systému řízení lidských zdrojů, produktový ředitel.



**Obrázek 3, Organizační struktura cestovní kanceláře - vrcholový a střední management, Zdroj: autor práce, 2015**

### ***2.5. Zhodnocení marketingového mixu zákazníky cestovní kanceláře***

Toto zhodnocení bude provedeno prostřednictvím dotazníkového šetření. Výběrový soubor budou tvořit klienty cestovní kanceláře. Organizace v dosavadní době neprováděla žádný rozsáhlý výzkum mezi zákazníky, který by zkoumal spokojenost s jeho marketingovým mixem. Z tohoto důvodu musí být proveden primární sběr údajů. Sběr údajů proběhl mezi zákazníky cestovní kanceláře, a to prostřednictvím elektronického dotazování (kvantitativní výzkum). Předpokladem bylo, že se prostřednictvím této metody nejlépe podaří oslovit dostatečný počet respondentů pro



zajištění relevantnosti výzkumu, a to ve velmi krátkém čase a bez geografických omezení. Dotazníkové šetření se uskutečnilo mezi 1. prosincem roku 2014 a 20. prosincem roku 2014. Výstupy jsou shrnuté s využitím software MS Excel. Odkaz na internetové stránky s dotazníkem byl uveřejněn na profilu podniku na sociální síti, kde existuje zvýšený předpoklad výskytu relevantních respondentů (současných zákazníků cestovní kanceláře). Za současného zákazníka je pro účely výzkumu považován klient, který absolvoval v uplynulých dvou letech zájezd s cestovní kanceláří NEV - DAMA.

**Před zpracováním výzkumu došlo ke stanovení následujících hypotéz:**

- *Většina zákazníků je spokojena (velmi či spíše) s poměrem ceny a kvality zájezdů.*
- *Největší podíl zákazníků se rozhoduje podle ceny.*
- *Zákazníci s příjmem nad 20 001 Kč měsíčně se nerozhodují při nákupu zájezdu podle ceny.*
- *Největší podíl zákazníků je velmi spokojen s nabídkou produktů.*

**2.5.1. Vyhodnocení dotazníkového šetření**

Prostřednictvím dotazníkového šetření se podařilo nashromáždit následující poznatky. Výsledky dotazníkového šetření jsou shrnuté do tabulek s počtem absolutních četností a podílů jednotlivých variant odpovědí.

**Tabulka 1, Dotazníkové šetření otázka č. 1**

<b>Absolvoval jste v uplynulých dvou letech zájezd s CK NEV – DAMA?</b>	<b>Počet</b>	<b>Podíl</b>
Zimní dovolenou	125	74,40%
Letní dovolenou	11	6,55%
Obojí	8	4,76%
Žádnou dovolenou (vyřazen)	24	14,29%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

První z otázek měla třídící charakter, protože pro další vyhodnocení, bylo nutné dotazovat pouze skupinu respondentů, která patří mezi zákazníky podniku. V důsledku tohoto pak bylo z dalšího vyhodnocení vyřazeno 24 dotazovaných, kteří nejsou

zákazníky cestovní kanceláře. Největší podíl dotazovaných využil organizaci zájezdu na zimní dovolenou (tj. 74,40 %).

**Tabulka 2, Dotazníkové šetření otázka č. 2**

<b>S kým nejčastěji cestujete?</b>		
S partnerem/partnerkou	33	22,92%
Sám	17	11,81%
S partnerem/partnerkou a dětmi	45	31,25%
S přáteli a známými	49	34,03%
Jinak	0	0,00%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Další otázka zjišťovala, s kým tráví zákazníci dovolenou. Nejčastěji se jedná o přátele a známé (tj. 34,03 %). Ovšem podstatný podíl respondentů cestuje i s partnerem či partnerkou a s dětmi (tj. 31,25 %). Pouze s partnerem či partnerkou tráví dovolenou 22,92 %. Zbýlých 11,81 % dotazovaných cestuje samostatně.

**Tabulka 3, Dotazníkové šetření otázka č. 3**

<b>Zachovávejte věrnost stejné značce?</b>		
Určitě ano	28	19,44%
Spíše ano	56	38,89%
Neutrálně	28	19,44%
Spíše ne	21	14,58%
Určitě ne	11	7,64%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Třetí otázka zkoumala, přístup k věrnosti značce z řad klientů. Vysokou věrnost přiznává 19,44 % dotazovaných (označena možnost určitě ano) a určitou věrnost (označena možnost spíše ano) potvrzuje 38,89 %. Zachování věrnosti zcela odmítlo 7,64 % respondentů a částečně odmítlo 14,58 %. Až 19,44 % dotazovaných věrnost značce nijak neřeší.

**Tabulka 4, Dotazníkové šetření otázka č. 4**

<b>Co u Vás rozhoduje o nákupu zájezdu? (označte max. 2)</b>		
Cena	103	35,76%
Destinace	93	32,29%
Vlastní předchozí zkušenosti	14	4,86%
Doporučení přátel	39	13,54%
Zkušenosti předchozích klientů - pověst CK	33	11,46%
Možnosti přepravy	2	0,69%
Počet hvězdiček hotelu	4	1,39%
Jiné	0	0,00%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Čtvrtá otázka zkoumala hlavní faktory rozhodující o nákupu zájezdů ze strany zákazníků. Největší vliv má z hlediska dotazovaných cena (označena v 35,76 % případů) a destinace zájezdu (u 32,29 % respondentů). Hranici 10 % překonal ještě faktor doporučení přátel (tj. 13,54 %) a zkušenosti předchozích klientů - pověst cestovní kanceláře (tj. v 11,46 % případů). Další faktory jsou velmi málo podstatné - vlastní předchozí zkušenosti (tj. 4,86 %), možnost přepravy (tj. 0,69 %), počet hvězdiček hotelu (tj. 1,39 %).

**Tabulka 5, Dotazníkové šetření otázka č. 5**

<b>Jakou formu přepravy preferujete při cestě na dovolenou?</b>		
Vlastní	68	47,22%
Autobusová	61	42,36%
Letecká	15	10,42%
Železniční	0	0,00%
Jiná	0	0,00%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Největší podíl respondentů preferuje při volbě přepravy na dovolenou vlastní dopravu (jde o 47,22 %), dále pak autobusovou dopravu (42,36 %) či leteckou dopravu (označeno v 10,42 % případů).

**Tabulka 6, Dotazníkové šetření otázka č. 6**

<b>Kde hledáte informace o nabídce zájezdů (nejvíce)?</b>		
Osobní návštěva CK a c. agenturách	36	25,00%
Internet	101	70,14%
Osobní doporučení	4	2,78%
Tištěné katalogy	3	2,08%
Jiný zdroj	0	0,00%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Další otázka zkoumala primární zdroj informací o nabídce zájezdů, kdy nadpoloviční většina dotazovaných využívá jako zdroj informací internet (tj. 70,14 %). Osobní návštěvu v cestovní kanceláři či v cestovní agentuře upřednostňuje 25 % dotazovaných. Pouze malý podíl respondentů využívá osobní doporučení či tištěných katalogů jako primárního zdroje informací (jde o 2,78 % respondentů, resp. 2,08 % dotazovaných).

**Tabulka 7, Dotazníkové šetření otázka č. 7**

<b>Jak jste spokojen s nabídkou produktů CK NEV – DAMA?</b>		
Velmi spokojen	54	37,50%
Spíše spokojen	68	47,22%
Neutrálně	22	15,28%
Spíše nespokojen	0	0,00%
Velmi nespokojen	0	0,00%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Další otázky již sledují pohled zákazníků na jednotlivé složky marketingového mixu cestovní kanceláře. S nabídkou produktů je velmi spokojeno 37,50 % respondentů a spíše spokojeno 47,22 %. Neutrálně nabídku hodnotí 15,28 % účastníků dotazníkového šetření.

**Tabulka 8, Dotazníkové šetření otázka č. 8**

<b>Jak hodnotíte poměr cena x kvalita u CK NEV – DAMA?</b>		
Velmi spokojen	39	27,08%
Spíše spokojen	72	50,00%
Neutrálně	14	9,72%
Spíše nespokojen	12	8,33%
Velmi nespokojen	7	4,86%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Osmá otázka hodnotila cenovou politiku z hlediska pohledu zákazníků. S poměrem ceny a kvality bylo velmi spokojeno 27,08 % dotazovaných a spíše spokojena je přesná polovina respondentů. Neutrálně hodnotí tento faktor 9,72 % účastníků dotazníkového šetření. Objevilo se i několik negativních názorů, protože 8,33 % a 4,86 % dotazovaných bylo spíše nespokojeno, resp. velmi nespokojeno.

**Tabulka 9, Dotazníkové šetření otázka č. 9**

<b>Jsou pro Vás produkty CK NEV – DAMA dostupné?</b>		
Určitě ano	112	77,78%
Spíše ano	32	22,22%
Neutrálně	0	0,00%
Spíše ne	0	0,00%
Určitě ne	0	0,00%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Dostupnost produktů z hlediska marketingového nástroje distribuce hodnotila devátá otázka. Pro 77,78 % dotazovaných jsou produkty určitě dostupné a pro 22,22 % jsou spíše dostupné.

**Tabulka 10, Dotazníkové šetření otázka č. 10**

<b>Pokud jste navštívil pobočku CK NEV – DAMA, jak jste spokojen s jejím vzhledem?</b>		
Velmi spokojen	56	38,89%
Spíše spokojen	21	14,58%
Neutrálně (nenavštívil jsem)	35	24,31%
Spíše nespokojen	14	9,72%
Velmi nespokojen	18	12,50%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Materiální prostředí hodnotila otázka číslo 10. Někteří z respondentů zatím v pobočku nenavštěvují, takže pravděpodobně nakupují zájezdy u cestovních agentur. Ostatní dotazovaní musí na pobočku přijít a podepsat zde smlouvu o zájezdu (i při rezervaci přes internet). Největší podíl respondentů je velmi spokojen se vzhledem pobočky (tj.

38,89 % dotazovaných) a spíše spokojeno je 14,58 % respondentů. Velmi nespokojeno je 12,50 % účastníků dotazníkového šetření a 9,72 % bylo spíše nespokojeno.

**Tabulka 11, Dotazníkové šetření otázka č. 11**

<b>Jak hodnotíte práci personálu CK NEV – DAMA (pracovníci na pobočce, zákaznická podpora)?</b>		
Velmi spokojen	89	61,81%
Spíše spokojen	34	23,61%
Neutrálně	21	14,58%
Spíše nespokojen	0	0%
Velmi nespokojen	0	0%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

Celkové obecné hodnocení práce personálu přineslo pozitivní výsledky, protože s prací personálu je velmi spokojeno 61,81 % respondentů, což je nadpoloviční většina. Spíše spokojeno bylo 23,61 % dotazovaných a pouze 14,58 % vyjádřilo neutrální názor.

**Tabulka 12, Dotazníkové šetření otázka č. 12**

<b>Jak jste spokojen se znalostmi personálu ohledně produktů CK?</b>		
Velmi spokojen	114	79,17%
Spíše spokojen	25	17,36%
Neutrálně	5	3,47%
Spíše nespokojen	0	0,00%
Velmi nespokojen	0	0,00%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

I znalost produktů cestovní kanceláře personálem byla ohodnocena kladně. Jednalo se o 79,17 % dotazovaných s odpovědí velmi spokojen a spíše spokojeno bylo 17,36 % oslovených klientů.

Další řada otázek rozdělila dotazované do skupin podle jejich věku, pohlaví a příjmu. Nejpočetněji byla zastoupena věková skupina 27 až 35 let (tj. 38,89 %), muži (tj. 58,33 %) a lidé s příjmem přesahujícím 20 001 Kč měsíčně (šlo o 54,71 % respondentů).

**Tabulka 13, Dotazníkové šetření otázka č. 13**

Věk		
18 až 26 let	48	33,33%
27 až 35 let	56	38,89%
36 let až 45 let	17	11,81%
46 let až 54 let	18	12,50%
55 let a více	5	3,47%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

**Tabulka 14, Dotazníkové šetření otázka č. 14**

Pohlaví		
Muž	84	58,33%
Žena	60	41,67%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

**Tabulka 15, Dotazníkové šetření otázka č. 15**

Příjem		
do 10 000 měsíčně	12	8,33%
10 001 až 20 000 měsíčně	54	37,50%
20 001 a více měsíčně	78	54,17%

*Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)*

### **Interpretace výsledků a hypotéz**

Před zpracováním výzkumu došlo ke stanovení hypotéz, které nyní lze vyvrátit či potvrdit.

*Většina zákazníků je spokojena (velmi či spíše) s poměrem ceny a kvality zájezdů. Tato hypotéza byla potvrzena. S poměrem je spokojeno (velmi či spíše) 84,72 %.*

*Největší podíl zákazníků se rozhoduje podle ceny. Tato hypotéza byla potvrzena. Nákupní rozhodování ovlivňuje zejména cena, i když se těsně za tímto faktorem umístila destinace (tj. rozdílem o 3,47 %.*

*Zákazníci s příjmem nad 20 001 Kč měsíčně se nerozhodují při nákupu zájezdu podle ceny. Tato hypotéza byla potvrzena. U zákazníků s větším příjmem hraje větší roli destinace, než cena (i když opět velmi těsně).*

*Největší podíl zákazníků je velmi spokojen s nabídkou produktů.* Tato hypotéza nebyla potvrzena. Velmi spokojeno s nabídkou produktů bylo 37,50 % respondentů. Zatímco největší podíl byl spíše spokojen, tj. 47,22 %.

Dotazníkové šetření odhalilo pohled oslovené skupiny zákazníků na marketingový mix analyzované organizace. Nebylo zjištěno výraznějších nedostatků. S řadou prvků panuje u dotazovaných spokojenost.

## **2.6.SWOT analýza**

SWOT analýza cestovní kanceláře vychází z informací uvedených v předešlém textu, tedy z dílčích analýz, které jsou předmětem předcházejícího textu. Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby jsou následně předmětem vyhodnocení, aby bylo možné navrhnout doporučení pro zlepšení aktuálního stavu. Silné stránky podporují konkurenceschopnost organizace, zatímco slabé stránky brání plnému využití hospodářského potenciálu organizace. Příležitosti mohou výrazně napomoci k naplnění cílů. Hrozby pak mohou negativně ovlivnit činnost podniku v budoucnosti.

### Silné stránky

- Vlastní rezervační systém na špičkové úrovni - tento systém produkuje poměrně vysoký objem prodejů. Přitom výrazně šetří náklady obou zúčastněných stran (podniku a zákazníka), a také zvyšuje ziskovou marži (odpadají náklady na personál pobočky či provize zprostředkovatelům).
- Ochota ke změnám portfolia služeb při špatné výkonnosti jednotlivých produktů - pro podnik není problémem zrušení nerentabilních zájezdů, k čemuž například některé konkurenční podniky nemusí chtít přistupovat. Organizace má vlastní systém pro sledování výkonnosti jednotlivých produktů.
- Šíře nabídky zájezdů - organizace nabízí velké množství zájezdů, ze kterých by si měl vybrat téměř kdokoliv. Tímto může cílit na širokou skupinu potenciálních klientů, což se jí také daří.



- Zázemí na trhu - podnik buduje svoji tržní pozici přes dvě desetiletí, takže může těžit z bohatých zkušeností, know-how, pověsti, image apod. Značka cestovní kanceláře už je zavedená.
- Finančně silná mateřská společnost - podnik je ve vlastnictví vysoce výkonné mateřské společnosti, která by v případě problémů mohla provést navýšení základního kapitálu. Momentálně podnik vykazuje ziskové hospodaření, takže tento krok není potřeba.
- Vyřizování stížností - otevřený přístup k vyřizování reklamací pomáhá organizaci zlepšit nejen svoji image, ale i procesy.

#### Slabé stránky

- Slabé prodeje v letních měsících - při stále stejných fixních nákladech je nevhodné pouze primární zaměření na prodej zimních zájezdů.
- Nízká míra aktivit na sociálních sítích - potenciál sociálních sítí zůstává nevyužit. Organizace se soustředí pouze na strohé komunikování prostřednictvím jednoho firemního profilu na jedné sociální síti. Přitom v dnešní době jsou sociální sítě velmi populární a nabízejí řadu příležitostí pro oslovení zákazníků a jejich přesvědčení k nákupu.
- Nevyužívání potenciálu nových trendů marketingové komunikace - stejně (jako u předchozího bodu) organizace nevyužívá všech současných trendů ostatních nástrojů marketingové komunikace. Jako například virálního marketingu, guerilla marketingu atd.
- Neexistence věrnostního programu - podnik nijak neodměňuje stálé zákazníky za jejich přízeň. Přitom podle dotazníkového šetření někteří zákazníci jsou věrní značce. V budoucnosti se nelze pouze věnovat získávání nových klientů, ale je nutné pečovat i o loajalitu stávajících zákazníků.
- Poměrně vysoký podíl prodejů realizovaných cestovními agenturami - cestovní agentury jsou významným partnerem cestovní kanceláře, protože prodávají poměrně vysoký počet zájezdů podniku. Nicméně tento způsob snižuje ziskovou marži podniku.

- Není vyhodnocována marketingová komunikace (resp. některé nástroje) - tímto hrozí plýtvání finančními prostředky.
- Absence poznávacích zájezdů či alespoň fakultativních výletů - v nabídce produktů cestovní kanceláře chybí poznávací zájezdy, které lze realizovat i v zimě, nebo například fakultativní výlety, které lze poskytovat jako doplňkovou službu k současné nabídce.

#### Příležitosti

- Stabilita politického prostředí - má vliv na rozvoj cestovního ruchu a zájem o cestování ze strany obyvatel.
- Členství České republiky v Evropské unii - odstraňuje bariéry cestování a podnikání.
- Podpora cestovního ruchu ze strany vládních institucí - možnost čerpání výhod z této aktivity.
- Makroekonomická situace - pravděpodobný růst ekonomické výkonnosti země by mohl vést k navýšení kupní síly obyvatelstva, což by se mohlo pozitivně projevit na velikosti tržeb podniku.
- Demografické změny - vytvářejí nové tržní segmenty, které může podnik lépe oslovit, a to díky svým zdrojům a know-how.
- Inovace v oblasti dopravy - usnadňují přepravu obyvatel do destinací cestovního ruchu.
- Vyjednávací síla zákazníků - prakticky neexistuje, ale podnik nesmí vliv zákazníků podceňovat.
- Vyjednávací síla dodavatelů - cestovní kancelář není závislá několika málo dodavatelích.

#### Hrozby

- Současná právní regulace podnikání cestovních kanceláří - další administrativní a legislativní překážky mohou vytvořit nové náklady.

- Rivalita mezi současnou konkurencí - silná konkurence vytváří neustálý tlak na inovace a kvalitu služeb.
- Ohrožení ze strany substitutů - zákazníci mohou snadno využít substitutů.
- Hrozba vstupu nových konkurentů - nová konkurence znamená ohrožení, i když se nemusí jednat o velkou firmu.
- Daňové předpisy a pracovně-právní předpisy - mohou znamenat vznik administrativních a personálních nákladů, včetně finančních v případě, kdy podnik nezaznamená změnu legislativy a bude sankcionován.
- Dopady cestovního ruchu na životní prostředí a zájem veřejnosti o životní prostředí - počet zájemců o ekoturismus může růst a podnik není na tuto situaci připraven.
- Vývoj informačně-komunikačních technologií - tímto se rozšiřuje informovanost zákazníků o možnostech využití služeb cestovního ruchu a odpadá jejich zájem o služby cestovní kanceláře.

#### Vyhodnocení SWOT analýzy

Každý z faktorů (ať už vnějšího nebo vnitřního prostředí) má odlišný vliv a představuje odlišnou hrozbu či příležitost. Právě z tohoto hlediska se musí faktory ještě dále vyhodnotit. A to následovně:

- Klíčové silné stránky (výrazně napomáhají podniku v konkurenčním boji) - vlastní rezervační systém na špičkové úrovni, širší nabídky zájezdů, zázemí na trhu, finančně silná mateřská společnost.
- Klíčové slabé stránky (škodí výrazně podniku) - nízká míra aktivit na sociálních sítích, nevyužívání potenciálu nových trendů marketingové komunikace, neexistence věrnostního programu, poměrně vysoký podíl prodejů realizovaných cestovními agenturami, není vyhodnocována marketingová komunikace (resp. některé nástroje).
- Klíčové příležitosti (velmi pravděpodobně je podnik může využít pro svůj prospěch) - demografické změny.

- Klíčové hrozby (velmi pravděpodobně vzniknou a poškodí konkurenceschopnost podniku) - rivalita mezi současnou konkurencí, ohrožení ze strany substitutů, vývoj informačně-komunikačních technologií.

Z vyhodnocení vyplývá, že má podnik možnost využít pouze jednu klíčovou příležitost. Spíše by měl v následujících letech těžit ze svých silných stránek a průběžně zkvalitňovat faktory vytvářející slabé stránky, popř. se vyhýbat klíčovým hrozbám. Konkrétní kroky jsou předmětem další kapitoly, protože některé úzce souvisí i se změnou marketingového mixu.

## ***2.7.Návrhy a doporučení***

Podniku lze v souladu s poznatky navrhnout následující doporučení (jejich seřazení je uvedeno na základě subjektivně vnímané důležitosti a podle nástrojů marketingového mixu, kterých se dotýká). Jednotlivé návrhy změn mohou vzájemně působit v integrovaném celku a vytvářet synergický efekt.

### **2.7.1. Změny produktové politiky**

Změny v sociálním vývoji si vyžádají nutnost proměny segmentace a identifikace rentabilních segmentů zákazníků. Tyto změny se nejvíce projeví v oblasti produktové politiky. V rámci produktové politiky lze cestovní kanceláři doporučit následující změny:

- Vytvoření nové produktové řady - exkluzivní zájezdy pro klientelu s vyššími příjmy - pro oslovení těchto zákazníků lze využít moderních nástrojů komunikace (např. linkedin, inzerce v odborných časopisech o světě businessu). V této souvislosti přichází i v úvahu vytvoření nabídky vysoce individualizovaných zájezdů pro tuto klientelu (zájezd by byl postaven na individuálních přáních a potřebách klienta). Podnik má k tomuto dostatečné know-how a zdroje, které například méně slabší konkurence nemá.
- Zájezdy pro seniory - poznávací zájezdy v letních měsících pro skupinu seniorů. V České republice populace stárne a tento segment bude stále větší a větší, proto by se na něj měl podnik soustředit i nyní. I okrajová pozornost může přinést významné poznatky pro období, kdy bude tento segment dominovat.

- Podnikové zájezdy s teambuildingem - další segment, který může cestovní kancelář oslovit, jsou průmysloví zákazníci. Pořádání podnikových zájezdů nebo výletů na hory představuje další zajímavý zdroj příjmů. V dnešní době už řada podniků svým zaměstnancům poskytuje různé teambuildingové zájezdy, takže pokud bude klesat počet konečných spotřebitelů, tak se lze zaměřit na průmyslové zákazníky.

### **2.7.2. Změny cenové politiky**

V rámci cenové politiky lze cestovní kanceláři doporučit následující změny:

- Zřízení věrnostního programu - jedná se o poskytování slev pravidelným zákazníkům cestovní kanceláře. Vytvoření věrnostního programu může ještě více zvýšit loajalitu zákazníků. Slevy by měla cestovní kancelář poskytovat pouze při objednávce přes rezervační systém cestovní kanceláře.

### **2.7.3. Změny distribuční politiky**

V rámci distribuční politiky lze cestovní kanceláři doporučit následující změny:

- Strategie vedoucí k rozšíření online prodeje prostřednictvím vlastního rezervačního systému, a to takovým způsobem, aby se zvýšil podíl o 25 % z celkových objemů prodeje (oproti současnému stavu - 40 %) na úkor prodeje prostřednictvím smluvních prodejců - je potřebné neustále navyšovat objem prodaných zájezdů prostřednictvím přímé distribuční cesty, aby se dlouhodobě navyšovala ziskovost podniku. Využití zprostředkovatelů je žádoucí i nadále a organizace by neměla proti zprostředkovatelům „bojovat“, ale spíše motivovat zákazníka, aby si služby pořídil přímo.

### **2.7.4. Změny marketingově-komunikační politiky**

V rámci marketingově-komunikační politiky lze cestovní kanceláři doporučit následující změny:

- Vyhodnocování účinnosti jednotlivých nástrojů komunikačního mixu - podnik musí vytvořit metriky pro měření návratnosti investic do jednotlivých složek marketingového mixu.

- Strategie využití nových možností a trendů marketingové komunikace - například sociální sítě a internetová reklama umožňují poměrně snadné zacílení na cílovou skupinu. Například na osoby, které mají zálibu v cestování, lyžování, nebo které aktuálně hledají informace o zimních dovolených. V případě podniku nelze spoléhat na široké a masové oslovení osob na sociálních sítích všemi dostupnými prostředky, protože takové chování nemusí být rentabilní. Podniku lze doporučit cílenou propagaci s větším nasazením na menším počtu sociálních sítí. Dalším důvodem pro využití sociálních sítí v marketingu cestovní kanceláře je potenciál rychlého šíření informací uživatelskou základnou sociální sítě. Každý uživatel (na většině sociálních sítí) má možnost sdílet svoje zkušenosti a zážitky s ostatními lidmi, takže může ovlivňovat image organizace. Pozitivní reference na služby pak mohou velkou měrou ovlivnit nákupní rozhodování každého uživatele. Mezi výhody patří i možnost vzájemného propojení obsahu na jednotlivých sociálních sítích. Například sdílení videí ze sociální sítě youtube.com na sociální síti facebook.com, čímž se snižují nároky na administraci jednotlivých profilů.
- Implementace recenzí uživatelů přímo na webové stránky - na webových stránkách lze zveřejňovat recenze uživatelů na jednotlivé zájezdy. Taková doporučení pak nahrazují osobní doporučení a zvyšují důvěryhodnost podniku (pokud jsou originální). V tomto směru přichází v úvahu i zřízení blogu o cestování, který by byl propojen s facebookovou stránkou o cestování, kde bude součástí obsahu i propagace vlastních produktů (tuto facebookovou stránku zřídí podnik).
- Mobilní marketing - komunikační mix také ignoruje mobilní marketing, jehož popularita neustále roste. V dnešní době by už měl být mobilní marketing propojen s dalšími komunikačními a marketingovými nástroji. Přínosem mobilního marketingu je možnost navázání přímého kontaktu se zákazníkem prostřednictvím mobilního telefonu.
- Guerilla marketing, virální marketing - v rámci aktualizace marketingového mixu přichází v úvahu i využití těchto poměrně nových nástrojů marketingové

komunikace. Jejich realizace by měla být svěřena externím komunikačním agenturám.

### **2.7.5. Další zhodnocení a doporučení**

Prvky v podobě procesů, lidí a materiálního prostředí v organizaci fungují na dobré úrovni a není zde nutné realizovat systematické a komplexní změny. Podnik tyto prvky marketingového mixu řídí dobrým způsobem. Nesmí však současnou dobrou strategii podcenit a neustále zdokonalovat i tyto složky podle aktuální situace na trhu.

Mezi další doporučení patří:

- Pravidelné zjišťování spokojenosti a průběžná (flexibilní) úprava marketingového mixu - podnik získává pouze omezeně zpětnou vazbu od svých klientů. Přitom je zpětná vazba velmi cenným zdrojem informací a její efekt nemůže být přehlížen. Pro zjištění základních údajů o spokojenosti či nespokojenosti postačí krátké a stručné dotazníky (například s odkazem na další kontaktování podniku při nespokojenosti).

### **Ekonomická, časová a personální náročnost navrhovaných změn**

Z hlediska personálního zajištění je nutné při realizaci určitých aktivit počítat s nutností spolupráce s externím subjektem.

### **Kontrola a vyhodnocení efektivity změn**

V dnešní době existuje řada nástrojů, které umožňují rychlé a přehledné vyhodnocení propagačních aktivit podniku na internetu. Různé aplikace a systémy poměřují návštěvnost webových stránek, náklady na reklamu vůči objemu tržeb, konverzní poměry apod. Podnik může využívat nástroje vytvořené jemu na míru, nebo využít řadu externích aplikací (například typu Google Analytics). Právě Google Analytics je přístupný zdarma a umožňuje sledovat statistiky návštěvnosti webových stránek, analyzovat přístupy na webové stránky (četnost, zdroje příchodu, věk, pohlaví, region návštěvníků či časy návštěv). Podobnou funkci pro vyhodnocování úspěšnosti

marketingových kampaní nabízí i sociální sítě. Pomocí těchto nástrojů může organizace lépe vyhodnotit účinnost jednotlivých kampaní spojených s využitím nových trendů marketingové komunikace.



## ZÁVĚR

Marketing podporuje konkurenceschopnost a stabilitu organizace, proto jej většina podniků aplikuje a klade efektivnímu marketingovému řízení prioritní význam. Tato práce se zabývala marketingovým mixem jako základním stavebním kamenem úspěšné marketingové činnosti organizace.

Primárním cílem práce bylo navrhnout návrhy a doporučení vedoucí k zefektivnění účinnosti marketingového mixu podniku - cestovní kancelář NEV – DAMA. Sekundárním cílem byla identifikace trendů podoby marketingového mixu u podniků z odvětví cestovního ruchu, dále pak provedení analýzy marketingového mixu podniku a deskripce odborné literatury a dalších odborných zdrojů.

Marketingový mix organizace rozčleňuje podle marketingového mixu služeb, tzn., že podnik ovlivňuje poptávku po svých produktech marketingovými nástroji: produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, lidé, materiální prostředí a procesy.

Návrhy a doporučení jsou součástí závěrečné části práce. Nejvíce návrhů směřuje do oblasti marketingově-komunikační politiky, která působí zastaralejším dojmem a plně nevyužívá potenciál nových médií a komunikačních prostředků.

Marketingový mix podniku má dostatečnou sílu k tomu, aby dokázal zákazníka přilákat a přesvědčit k nákupu. Toto ovšem platí pouze v případě, kdy je marketingový mix sestaven efektivně a nabízí výraznou přidanou hodnotu v oblasti reálných přání a potřeb klientů. Ve vzájemné synergii musí fungovat jednotlivé prvky marketingového mixu, ale neméně podstatná je i harmonizace dalších marketingových činností v podniku. Téměř nikdo již nepochybuje, že právě marketing má obrovský vliv na úspěšnost podniku. Právě praktická část práce se soustředila na analýzu marketingového mixu ve vybraném podniku a v souladu s jeho dalšími marketingovými aktivitami, aby bylo možné prozkoumat tuto problematiku v širším úhlu pohledu.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

HANZELKOVÁ, Alena et al. *Business strategie: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2013, xv, 159 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.

HANZELKOVÁ, Alena et al. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, 2012, 320 s. ISBN 8024781468.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2011, 224 s. ISBN 9788024775166.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-807-4080-227.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

PARMOVÁ, Dagmar, Vladimír DVOŘÁK. *KAPITOLY Z CESTOVNÍHO RUCHU PRO PRAXI*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2013, 178 s.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008, 240 s. ISBN 9788024766898.

#### **Seznam použitých internetových zdrojů**

DOUBRAVOVÁ, Johana. Marketingové mapy cestovních kanceláří. *Strategie.e15.cz* [online]. 2009 [cit. 2014-12-23]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/marketingove-mapy-cestovnich-kancelari-468801>

Kurzy: Makroekonomika ČR. KURZY.CZ, spol. s r.o. *Makroekonomika* [online]. 2015 [cit. 2015-01-30]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

## SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obrázek 1, Složky klasického marketingového mixu 4P, Zdroj: Zamazalová, str. 40.....	17
Obrázek 2, Model marketingové komunikace, Zdroj: Karlíček, Král, str. 23 .....	23
Obrázek 3, Organizační struktura cestovní kanceláře - vrcholový a střední management, Zdroj: autor práce, 2015.....	56
Tabulka 1, Dotazníkové šetření otázka č. 1 .....	57
Tabulka 2, Dotazníkové šetření otázka č. 2 .....	58
Tabulka 3, Dotazníkové šetření otázka č. 3 .....	58
Tabulka 4, Dotazníkové šetření otázka č. 4 .....	59
Tabulka 5, Dotazníkové šetření otázka č. 5 .....	59
Tabulka 6, Dotazníkové šetření otázka č. 6 .....	60
Tabulka 7, Dotazníkové šetření otázka č. 7 .....	60
Tabulka 8, Dotazníkové šetření otázka č. 8 .....	60
Tabulka 9, Dotazníkové šetření otázka č. 9 .....	61
Tabulka 10, Dotazníkové šetření otázka č. 10 .....	61
Tabulka 11, Dotazníkové šetření otázka č. 11 .....	62
Tabulka 12, Dotazníkové šetření otázka č. 12 .....	62
Tabulka 13, Dotazníkové šetření otázka č. 13 .....	63
Tabulka 14, Dotazníkové šetření otázka č. 14 .....	63
Tabulka 15, Dotazníkové šetření otázka č. 15 .....	63

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha A - Dotazník .....</b>	<b>I</b>
-----------------------------------	----------

## **DOTAZNÍK**

Prosím Vás o vyplnění dotazníku, který je zaměřen na zhodnocení marketingového mixu zákaznický cestovní kanceláře. Dotazník je anonymní a jeho výsledky budou sloužit jako podklady k diplomové práci.

**\*Povinné pole**

1. Absolvoval jste v uplynulých dvou letech zájezd s CK NEV – DAMA? \*

- Zimní dovolenou
- Letní dovolenou
- Obojí
- Žádnou dovolenou

2. Zachovávejte věrnost stejné značce?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Neutrálně
- Spíše ne
- Určitě ne

3. S kým nejčastěji cestujete?

- S partnerem/partnerkou
- Sám
- S partnerem/partnerkou a dětmi
- S přáteli a známými
- Jinak

4. Co u Vás rozhoduje o nákupu zájezdu? (označte max. 2)

- Cena
- Destinace
- Vlastní předchozí zkušenosti
- Doporučení přátel
- Zkušenosti předchozích klientů - pověst CK
- Možnost přepravy
- Počet hvězdiček hotelu
- Jiné

5. Jakou formu přepravy preferujete při cestě na dovolenou?
- Vlastní
  - Autobusová
  - Letecká
  - Železniční
  - Jiná
6. Kde hledáte informace o nabídce zájezdů (nejvíce)?
- Osobní návštěva CK a CA
  - Internet
  - Osobní doporučení
  - Tištěné katalogy
  - Jiný zdroj
7. Jak jste spokojen s nabídkou produktů CK NEV – DAMA?
- Velmi spokojen
  - Spíše spokojen
  - Neutrálně
  - Spíše nespokojen
  - Velmi nespokojen
8. Jak hodnotíte poměr cena x kvalita u CK NEV – DAMA?
- Velmi spokojen
  - Spíše spokojen
  - Neutrálně
  - Spíše nespokojen
  - Velmi nespokojen
9. Jsou pro Vás produkty CK NEV – DAMA dostupné?
- Určitě ano
  - Spíše ano
  - Neutrální
  - Spíše ne
  - Určitě ne
10. Pokud jste navštívil pobočku CK NEV – DAMA, jak jste spokojen s jejím vzhledem?
- Velmi spokojen
  - Spíše spokojen
  - Neutrálně (nenavštívil jsem)
  - Spíše nespokojen
  - Velmi nespokojen

11. Jak hodnotíte práci personálu CK NEV – DAMA (pracovníci na pobočce, zákaznická podpora)?

- Velmi spokojen
- Spíše spokojen
- Neutrálně
- Spíše nespokojen
- Velmi nespokojen

12. Jak jste spokojen se znalostmi personálu ohledně produktů CK

- Velmi spokojen
- Spíše spokojen
- Neutrálně
- Spíše nespokojen
- Velmi nespokojen

13. Věk

- 18 let až 26 let
- 27 let až 35 let
- 36 let až 45 let
- 46 let až 54 let
- 55 let a více

14. Pohlaví

- Muž
- Žena

15. Příjem

- do 10.000 měsíčně
- 10.001 až 20.000 měsíčně
- 20.001 a více měsíčně

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku.



## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Martin Propílek**

**Obor: Sociální a mediální komunikace**

**Forma studia: prezenční**

**Název práce: Marketingová komunikace konkrétní obchodní organizace**

**Rok: 2015**

**Počet stran textu bez příloh: 65**

**Celkový počet stran příloh: 3**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 13**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0**

**Počet internetových zdrojů: 2**

**Vedoucí práce: PhDr. Marie Vacínová, CSc.**