



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ MIX CESTOVNÍ AGENTURY

MARKETING MIX OF TRAVEL AGENCY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Natália Poništová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Natália Poništová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika a procesní management
Vedoucí práce:	Ing. Pavel Mráček, Ph.D.
Akademický rok:	2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Marketingový mix cestovní agentury

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě provedených analýz současného stavu navrhnout změny v marketingovém mixu cestovní agentury vedoucí ke zvýšení spokojenosti stávajících a získání nových zákazníků.

Základní literární prameny:

INDROVÁ, Jarmila, Petr HOUŠKA a Zdenka PETRŮ. Kvalita ve službách cestovního ruchu. Praha: Oeconomica, 2011, 169 s. : il. ISBN 978-80-245-1766-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. : portréty, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4209-0.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013, 255 s. : il., portréty, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007, 1041 s. : il. ISBN 978-80-247-1545-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalárka práca sa zameriava na analýzu súčasného marketingového mixu cestovnej agentúry Invia a na následné návrhy na jeho zlepšenie. Teoretická časť je zameraná na pojmy ako marketing, marketingový mix a cestovná agentúra, ktoré sú aplikované do analytickej časti. V praktickej časti je podaný návrh na zlepšenie jednotlivých častí marketingového mixu.

Abstract

The bachelor thesis focuses on the analysis of the current marketing mix of the travel agency and the subsequent proposals for its improvement. The theoretical part focuses on concepts such as marketing, marketing mix and travel agency that are applied to the analytical part. In the practical part, a proposal is being made to improve individual parts of the marketing mix.

Kľúčové slová

marketingový mix, marketing, cestovná agentúra, produkt, cena, distribúcia, komunikácia

Key words

marketing mix, marketing, travel agency, product, price, place, promotion

Bibliografická citace

PONIŠTOVÁ, N. *Marketingový mix cestovní agentury*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 83 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 20. 5. 2018

.....

podpis studenta

Pod'akovanie:

Rada by som sa týmto pod'akovala vedúcemu mojej bakalárskej práce Ing. Pavlovi Mráčkovi, Ph.D. za cenné rady, odbornú pomoc a vrúcny prístup pri vedení bakalárskej práce.

Chcela by som pod'akovať aj spoločnosti Invia.cz, a. s. za poskytnutie potrebných informácií pre riešenie bakalárskej práce, najmä Ing. Michalovi Bošelovi za jeho spoluprácu a konzultácie a taktiež čas, ktorý si na mňa našiel vždy, keď to bolo potrebné.

ÚVOD.....	10
1. Ciele práce, metódy a postupy spracovania	11
1.1. Hlavný cieľ.....	11
1.2. Čiastkový cieľ	11
1.3. Metódy a postupy spracovania.....	11
2. Teoretické východiská práce	12
2.1. Marketing	12
2.1.1. Marketing služieb	12
2.2. Marketingové prostredie	13
2.2.1. Mikroprostredie	14
2.2.2. Makroprostredie.....	16
2.3. Marketingový mix.....	19
2.3.1. Produkt.....	20
2.3.2. Cena	24
2.3.3. Distribúcia.....	26
2.3.4. Komunikácia	27
2.3.5. Ľudia	32
2.3.6. Spolupráca	34
2.3.7. Zostavovanie balíčkov	34
2.3.8. Vytváranie programov	35
2.4. Cestovný ruch.....	36
2.4.1. Cestovná agentúra.....	37
3. Analýza problému	39
3.1. Základné údaje o spoločnosti	39
3.1.1. História a súčasnosť spoločnosti.....	40
3.1.2. Predmet podnikania	41

3.2.	Analýza marketingového mixu	41
3.2.1.	Produkt.....	42
3.2.2.	Cena	43
3.2.3.	Distribúcia.....	43
3.2.4.	Komunikácia.....	44
3.2.5.	Ľudia	45
3.2.6.	Spolupráca	46
3.2.7.	Zostavovanie balíčkov	47
3.2.8.	Vytváranie programov	47
3.3.	Analýza prostredia	48
3.3.1.	Analýza konkurencie	48
3.4.	Dotazníkové šetrenie.....	51
3.5.	Súhrn analýz.....	59
4.	Vlastné návrhy riešení	62
4.1.	Rozšírenie ponuky.....	62
4.2.	Zvýšenie povedomia	64
4.3.	Rozšírenie spolupráce	66
4.4.	Udržanie spokojnosti zákazníkov	70
4.5.	Súhrn návrhov	71
	Záver	74
	Zoznam použitých zdrojov	75
	Zoznam použitých skratiek a symbolov	79
	Zoznam obrázkov	80
	Zoznam grafov	81
	Zoznam tabuliek	82
	Zoznam príloh.....	83

ÚVOD

Témou tejto bakalárskej práce je marketingový mix cestovnej agentúry Invia.cz, a. s., ktorá je jednou z najväčších cestovných agentúr pôsobiacich v Českej republike. Cestovná agentúra Invia.cz, a. s. pôsobí na trhu cestovného ruchu od roku 2002 a spolupracuje s viac ako tristo cestovnými kancelárkami a ich počet sa neustále zvyšuje.

V súčasnosti je trh cestovného ruchu veľmi rozšírený a tak rastie tak aj množstvo nových cestovných kancelárií či agentúr, teda narastá aj konkurencia. Preto je nevyhnutné mať na pamäti, že o svoje postavenie na trhu treba bojovať a neustále pracovať na zlepšovaní.

Marketing je jedným z nástrojov, ktorým si firma môže pomôcť v boji s konkurenciou k úspechu. Pomocou neho môžeme poznať prania a požiadavky zákazníka. Ide najmä o určitý druh propagácie, vďaka ktorému sa firma dostane do povedomia zákazníkov vo svetle, aké chce ona sama.

Bakalárska práca je štruktúrovaná do troch častí. Prvou časťou je časť teoretická, druhou je analýza problému a napokon sú predstavené možné návrhy riešenia.

Teoretická časť je zameraná na teoretické poznatky v rámci marketingu, marketingového mixu a cestovného ruchu, pričom na vypracovanie bola použitá odborná literatúra. Tieto poznatky sú ďalej aplikované v rámci druhej časti, teda v analýze problému podniku, kde sú rozobrané jednotlivé prvky marketingového mixu, výsledky dotazníkového šetrenia a využité analýzy. Tretia, teda posledná časť je venovaná vlastným návrhom riešenia. V tejto časti sú rozpracované návrhy pre riešenie problémov, ktoré boli zistené vďaka analýze problému. Nachádza sa tu aj súhrn návrhov a vyčíslenie celkových nákladov na ich realizáciu.

1. Ciele práce, metódy a postupy spracovania

V tejto kapitole je vymedzený hlavný cieľ a čiastočné ciele bakalárskej práce. Ďalej tu sú popísané metódy a postupy, využité pri spracovaní tejto bakalárskej práce.

1.1.Hlavný cieľ

Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnúť konkrétne opatrenia na zlepšenie doterajšieho marketingového mixu cestovnej agentúry Invia.cz, a. s., na základe urobeného rozboru jednotlivých prvkov marketingového mixu. Realizácia týchto návrhov by mala priniesť spoločnosti spokojných súčasných, ale aj nových zákazníkov. Vďaka spokojnosti súčasných i nových zákazníkov by sa dal očakávať aj nárast zisku spoločnosti.

1.2.Čiastkový cieľ

Čiastkovým cieľom je analýza súčasného stavu podniku a nájdenie prípadných nedostatkov, ktoré môžu negatívne ovplyvniť postavenie podniku na trhu. Toto posluží ako podklad pre splnenie hlavného cieľa.

1.3.Metódy a postupy spracovania

Hlavnými zdrojmi pre bakalársku prácu sú internetové stránky spoločnosti Invia.cz, a. s., zamestnanci v nej, ale aj osobné pracovné skúsenosti. Poskytnuté informácie slúžia ako podklady pre analýzu jednotlivých prvkov marketingového mixu, vyhodnotenie súčasného stavu a tak aj pre návrh na jednotlivé zlepšenia. Bolo potrebné urobiť analýzu trhu, na ktorom spoločnosť pôsobí. K tomuto účelu bola urobená analýza pomocou Porterovho modelu a taktiež dotazníkové šetrenie. Dotazníkové šetrenie bolo vyhodnocované pomocou kontingenčných tabuliek a spriemerovaním odpovedí. Súhrn analýz je robený pomocou princípu SWOT. Najskôr bola vypracovaná teoretická časť, za pomoci odbornej literatúry. Ďalším krokom bola analytická časť, na základe ktorej bola urobená časť s vlastnými návrhmi riešenia.

2. Teoretické východiská práce

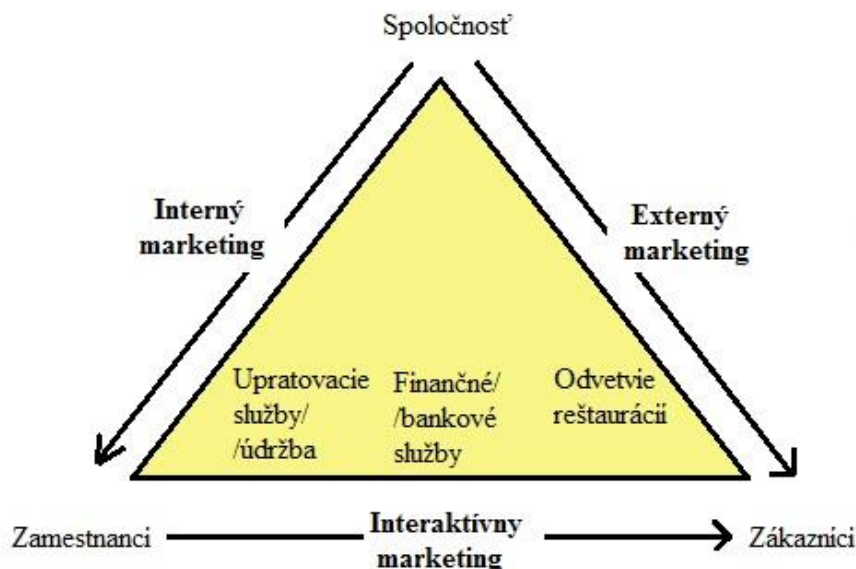
Táto časť je zameraná na vysvetlenie funkcie a definície marketingu a na pojmy, ktoré sú preň kľúčové. Taktiež sa zameria na vysvetlenie pojmu cestovný ruch a cestovná agentúra. Celá táto kapitola vychádza z odbornej literatúry a internetových zdrojov.

2.1. Marketing

Marketing ako taký, nie je jednoduché jednotne vymedziť. Ľudia si často pod týmto pojmom predstavia reklamu a predaj. Mnohí odborníci majú rôzne pohľady na to, ako možno marketing definovať. Podľa Kotlera je marketing disciplína, ktorá sa zaoberá zisťovaním a napĺňaním ľudských a spoločenských potrieb (Kotler, Keller, 2007, str. 43). Na druhej strane podľa Boučkovej je marketing možné definovať ako určitý proces, v ktorom skupiny a jednotlivci prostredníctvom tvorby a smeny hodnôt a produktov získavajú čo požadujú (Boučková, str. 3, 2003).

Môžeme teda povedať, že marketing je proces, vďaka ktorému sa napĺňajú ľudské potreby.

2.1.1. Marketing služieb



Obrázok 1 Tri typy marketingu v odvetví služieb (Zdroj: Kotler, Keller 2007, str. 449, vlastné spracovanie)

V marketingu služieb sa rozlišujú tri typy marketingu. Ide o:

- interný marketing
- externý marketing
- interaktívny marketing

Interný marketing sa venuje motivácií a tréningu zamestnancov pre dobré obsluhovanie zákazníkov.

Externý marketing zas predstavuje normálnu prácu pri tvorbe a príprave cien, propagáciu a distribúciu služby zákazníkom.

Interaktívny marketing je zameraný na schopnosti zamestnancov pri obsluhovaní zákazníkov (Kotler, Keller, 2007, str. 449).

2.2. Marketingové prostredie

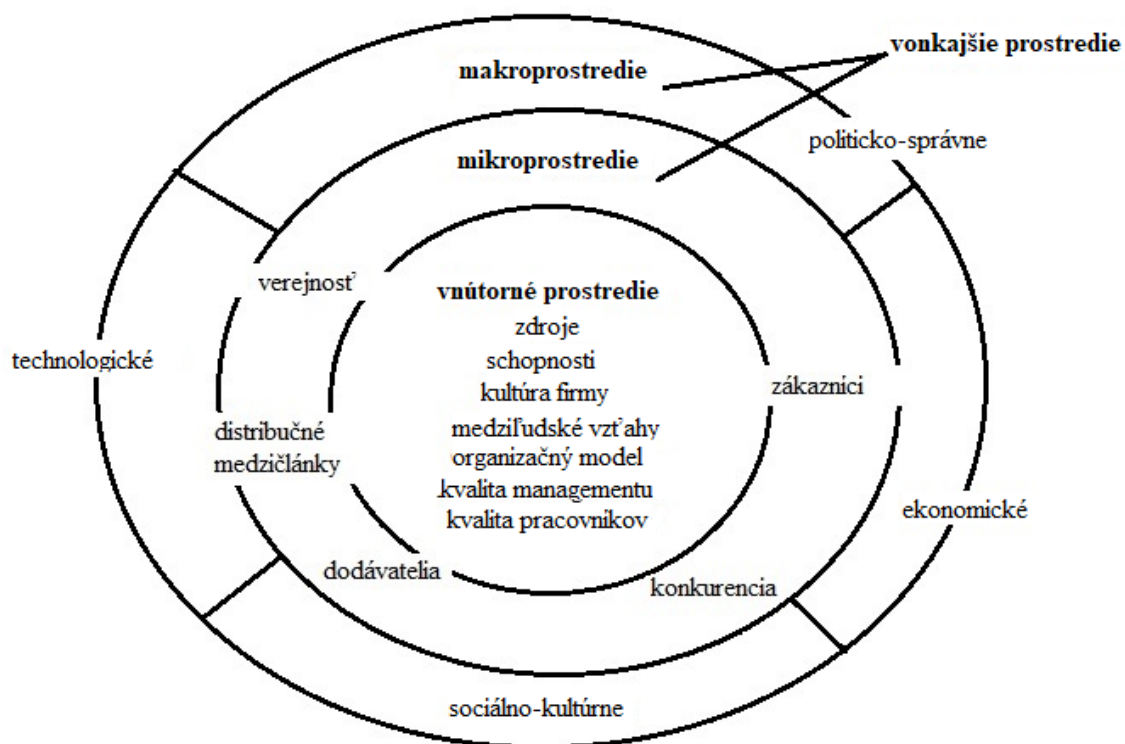
Marketingové prostredie tvoria činitele a sily vo vnútri marketingu, ovplyvňujúce schopnosť marketingového managementu vyvinúť a udržať si úspešné vzťahy so zákazníkmi. Predstavuje ako príležitosti, tak ja hrozby (Kotler, 2007, str. 129).

Zahrňa faktory, ktoré firma do určitej miery ovplyvniť môže, ale aj faktory, na ktoré nemá takmer vôbec vplyv a ktoré legálnou formou nemožno ovplyvniť (Boučková, str. 81, 2003).

Marketingové prostredie môžeme rozdeliť na vonkajšie a vnútorné. K vonkajšiemu prostrediu zaradíme:

- lokálne prostredie
- národné prostredie
- prostredie imigračného zoskupenia
- svetové prostredie

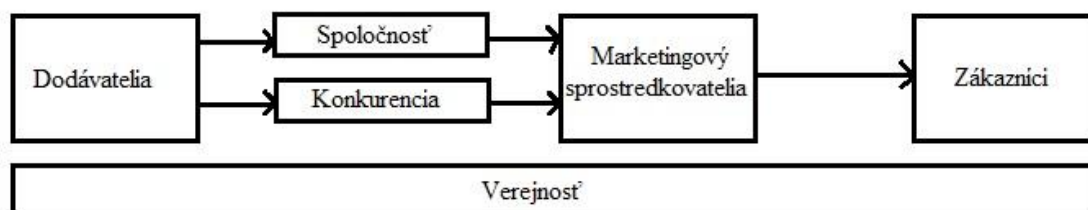
Vonkajšie prostredie môžeme rozdeliť na mikroprostredie a makroprostredie (Jakubíková, 2009, str. 118).



Obrázok 2 Prostredie firmy (Zdroj: Jakubíková, 2009, str. 119, vlastné spracovanie)

2.2.1. Mikroprostredie

Do mikroprostredia zaraďujeme faktory, ktoré môže firma nejakým spôsobom využiť a ktoré bezprostredne ovplyvňujú možnosť realizovať hlavnú funkciu podniku – teda uspokojovať potreby zákazníka. Je zložené zo síl blízko firmy, ktoré ovplyvňujú schopnosť slúžiť zákazníkovi (Boučková, 2003, str. 82; Kotler, 2007, str. 131).



Obrázok 3 Hlavné činitele v mikroprostredí spoločnosti (Zdroj: Kotler, 2007, str. 131, vlastné spracovanie)

Medzi hlavné faktory mikroprostredia patrí:

- daný subjekt – firma, podnik, spoločnosť, organizácia – ako hlavný článok
- zákazníci

- konkurencia
- dodávatelia
- distribučné články a prostredníci (Boučková, 2003, str.82)

Spoločnosť:

Pri tvorbe marketingových plánov treba myslieť aj na ostatné súčasti firmy – finančné oddelenie, top management, oddelenie nákupu, účtovníctvo, výroba, výskum a vývoj. Top management určí poslanie podniku, jej stratégiu, politiku a ciele. V marketingovej koncepcii musia všetky tieto oddelenia vzájomne spolupracovať a myslieť na zákazníka pri tvorbe nadpriemernej hodnoty a uspokojení zákazníka (Kotler, 2007, str. 130).

Zákazníci:

Spoločnosť musí svoju pozornosť zamerať na trhy svojich zákazníkov. Týchto trhov je 6 a sú to:

- spotrebiteľské trhy – trhy zložené z domácností a jednotlivcov nakupujúcich tovar a služby pre osobnú potrebu
- medzinárodné trhy – skladajú sa z kupujúcich v inej krajine – spotrebiteľia, vláda, medzičlánky a priemyslový výrobcovia
- priemyselné trhy – trhy, ktoré nakupujú tovar a služby za účelom ďalšieho spracovania alebo na použitie vo vlastnom výrobnom procese
- inštitucionálne trhy – trhy tvorené školami, nemocnicami, väznicami, opatrovateľskými domami a inými inštitúciami, ktoré poskytujú služby alebo tovar jedincom v ich starostlivosti
- trhy štátnych zákaziek – trhy tvorené vládnymi inštitúciami, kupujúcimi tovar alebo službu k vyprodukovaniu verejnej služby alebo presunutiu tovaru či služby k ľuďom, čo to potrebujú
- trhy obchodných medzičlánkov – trhy, ktoré nakupujú služby a tovar za účelom ďalšieho predaja so ziskom

Podnik môže jednať kedykoľvek s jedným alebo viacerými cieľovými trhmi (Kotler, 2007, str. 133).

Konkurencia:

Spoznať konkurenciu je pre firmu takmer tak dôležité, ako poznať potreby, hodnoty a problémy zákazníka. Umožňuje to reálne odhadnúť hrozby a tržné príležitosti a prijať tak potrebné opatrenia (Vysekalová a kol., 2006, str. 38).

Aby podnik dosiahol úspech u zákazníka, musí mu ponúknuť vyššiu hodnotu a uspokojenie než konkurencia. Každá spoločnosť by si mala uvedomiť svoju pozíciu a veľkosť v odvetví, v ktorom pôsobí v porovnaní s konkurenciou (Kotler, 2007, str. 133-134).

Dodávatelia:

K tomuto faktoru zaraďujeme tých, ktorí ovplyvňujú možnosť podniku získať v požadovanom čase, množstve a kvalite potrebné zdroje, ktoré podnik potrebuje na naplnenie jeho základnej funkcie (Boučková, 2003, str.82).

V celkovom systéme poskytovania hodnoty podniku predstavujú dodávatelia dôležitú väzbu, poskytujú totiž zdroje, ktoré firma potrebuje k výrobe tovaru či k poskytovaniu služieb (Kotler, 2007, str. 131).

Distribučné články / sprostredkovatelia:

Sprostredkovateľmi a distribučnými článkami sú podniky, ktoré pomáhajú firme predávať, distribuovať a propagovať ich tovar konečnému zákazníkovi.

Patria sem marketingové agentúry, fyzické distribučné firmy, ale aj finančný sprostredkovatelia.

Marketingové agentúry robia marketingový výskum, mediálne spoločnosti, reklamné agentúry a iné pomáhajú firme umiestniť jej produkty na správnych trhoch a propagovať ich (Kotler, 2007, str. 131-132).

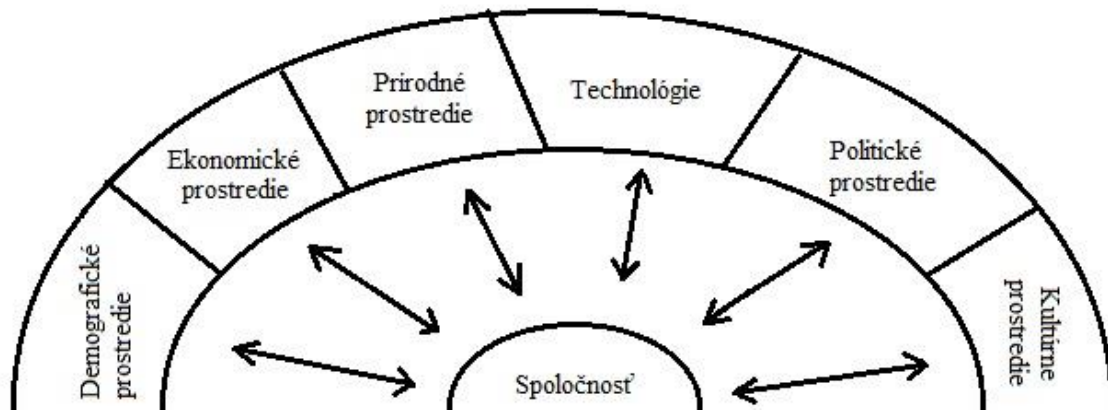
2.2.2. Makroprostredie

Makroprostredie podniku zahŕňa vplyvy, okolnosti a situácie, ktoré podnik nemôže ovplyvniť alebo je veľmi obtiažne ich ovplyvniť (Jakubíková, 2013, str. 99).

Na makroprostredie pôsobia vplyvy:

- demografické

- politické
- prírodné
- ekonomické
- kultúrne
- technologické (Kotler, 2007, str.138)



Obrázok 4 Sily pôsobiace na makroprostredie podniku (Zdroj: Kotler, 2007, str. 138, vlastné spracovanie)

Demografické prostredie

Môžeme povedať, že demografické prostredie sa týka ľudí - veľkosť populácie, pôrodnosť, dĺžka života, vzdelanosť, charakter rodín (deti, svadby, rozvody), migrácia obyvateľstva, charakter domácností, rasová a národnostná štruktúra. Je veľmi významné pre marketingových špecialistov, pretože ľudia tvoria trhy (Jakubíková, 2013, str. 101; Kotler, 2007, str. 135).

Skúma počet, vek, pohlavie, hustotu osídlenia, zaoberá sa teda skúmaním populácie. Trh tvoria ľudia a tak je demografia v centre pozornosti marketingu (Boučková, 2003, str. 84).

Politické prostredie

Politické prostredie v sebe zahŕňa zákony, záujmové skupiny a vládne úrady, ktoré obmedzujú a ovplyvňujú rôzne organizácie a jednotlivcov v každej spoločnosti (Kotler, 2007, str. 154).

Štáty a ich zoskupenia sa snažia ochrániť svojich občanov pred sociálne škodlivými vplyvmi za pomoci legislatívy a iných regulačných nástrojov preto umelo ovplyvňujú

dopyt po výrobkoch, ktoré môžu škodiť zdraviu, poškodzovať kvalitu životného prostredia alebo bezpečnosť spotrebiteľa (Karlíček a kol., 2013, str. 59).

Prírodné

Patria tu všetky prírodné zdroje, ktoré vstupujú do procesu výroby. V dnešnej dobe sú už obmedzené ako začínajúcim nedostatkom prírodných zdrojov, tak aj kritickým stavom získavania jednotlivých druhov či rastúcou náročnosťou spoločnosti na energie (Boučková, 2003, str.86).

Podľa Kotlera to sú „*Prírodné zdroje, ktoré sú využívané ako vstupy alebo ktoré sú marketingovými aktivitami ovplyvnené*“ (Kotler, 2007, str. 148).

Ekonomické

Toto prostredie zahŕňa faktory, ktoré ovplyvňujú nákupné zvyky spotrebiteľa a kúpnu silu. Rôzne národy sa od seba odlišujú v rozložení príjmov (Kotler, 2007, str.146).

Pre firmy je dôležitá predovšetkým kúpna sila, ktorá závisí na činiteľoch, akými sú úroveň cien, výška úspor a úveru, ktoré boli poskytnuté spotrebiteľovi a taktiež skutočný príjem obyvateľstva (Boučková, 2003, str. 85).

Kultúrne

Kultúrne prostredie vytvárajú inštitúcie a iné faktory, ktoré ovplyvňujú vnímanie, správanie a preferencie spoločnosti a ovplyvňujú základné hodnoty. Kultúru môžeme charakterizovať ako súbor hodnôt, postojov a ideí určitej skupiny ľudí, ktoré si predávajú z generácie na generáciu. Marketing rozlišuje názory a hodnoty primárne a sekundárne. Primárne sú také, ktoré sa dedia po rodičoch a sekundárne také, ktoré si jedinec vytvára sám v dôsledku styku s ďalšími členmi spoločnosti (Kotler, 2007, str. 156; Boučková, 2003, str. 84).

Technologické

K technologickému prostrediu firmy zaradíme také faktory, ktoré vytvárajú ako nové technológie, tak aj nové výrobky a teda aj nové tržné príležitosti. Toto prostredie sa veľmi rýchlo mení a technologické trendy môžu byť aj nestále. Podniky by mali sledovať technologický vývoj a tak sa rozhodnúť, či neustále technologické zmeny môžu ovplyvniť schopnosť uspokojiť potreby zákazníka (Kotler, 2007, str.152 - 153).

Produkty, ktoré by mohli ešte dlhšiu dobu uspokojovať úspešne a na vysokej úrovni potreby zákazníka, sú vďaka zrýchľujúcemu sa tempu technických a technologických zmien prekonávané produktami s vyššou užitnou hodnotou pre spotrebiteľa, čo ale nutne neznamená, že sú na vyššej technickej úrovni (Boučková, 2003, str. 85).

2.3. Marketingový mix

Marketingový mix je súborom taktických marketingových nástrojov, ktoré firma využíva na úpravu ponuky podľa cieľových trhov. Zahŕňa všetko, čo môže firma urobiť pre ovplyvnenie dopytu po svojom produkte (Kotler, 2007, str. 70).

Marketingový mix s výberom cieľových trhov a tržných segmentov spolu vytvárajú marketingovú stratégiu podniku (Jakubíková, 2013, str. 190).

Nástrojmi marketingového mixu sú (Kotler, Keller, 2007, str. 58):

- produkt (product)
- cena (price)
- distribúcia (place)
- komunikácia (promotion)

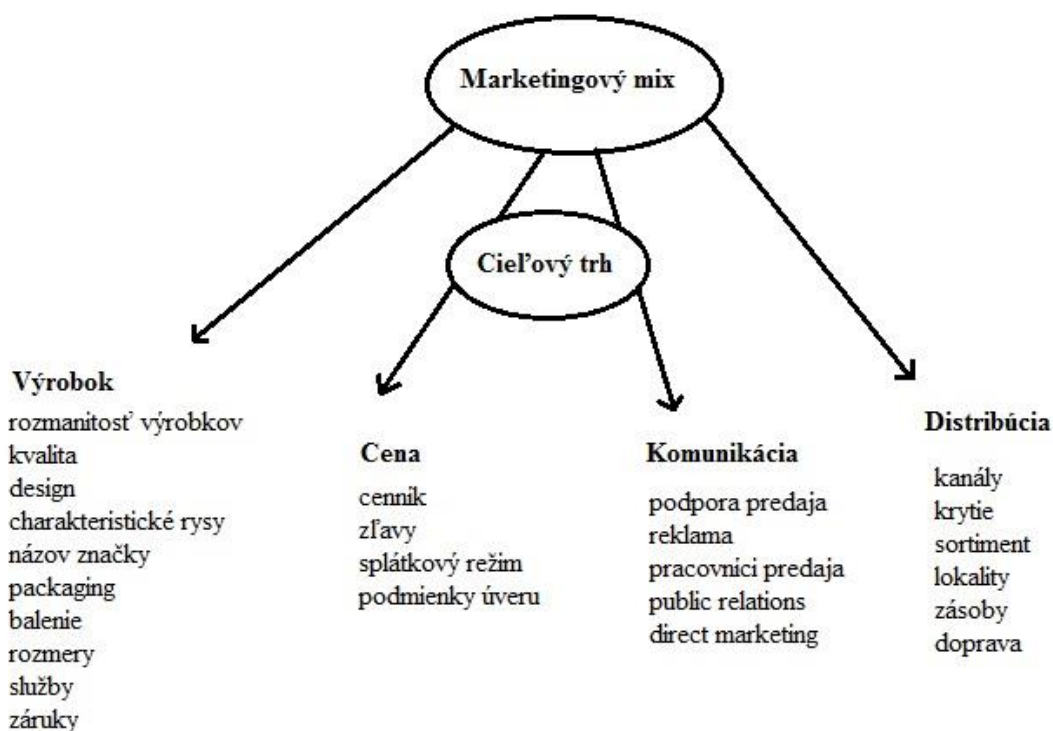
Môžeme povedať, že ide o tzv. 4P prvky. Koncept 4P predstavuje názory predajcov na nástroje marketingu na ovplyvňovanie kupcov.

4P predajcov korešponduje so 4C spotrebiteľov. Ide o (Kotler, Keller, 2007, str. 58):

- customer solution – riešenie potrieb zákazníka
- customer cost – výdaje zákazníka
- convenience – dostupnosť riešení
- communication – komunikácia

Koncepcia 4C predstavuje zákaznícky marketingový mix. Firma takto informuje zákazníkov, aký úžitok môžu získať zakúpením produktu pri vynaložení nejakých nákladov.

Zohľadňuje aj úvahu pohodlia, ktoré zákazník často vyhľadáva, a dbá nie na jednostrannú, ale na obojstrannú komunikáciu (Jakubíková, 2013, str. 192).



Obrázok 5 Marketingový mix. (Zdroj: Kotler, Keller, 2007, str. 57, vlastné spracovanie)

V prípade cestovného ruchu, sa však marketingový mix rozrastá o ďalšie štyri „P“ na 8P, ktorými sú:

- product - produkt
- price - cena
- place - distribúcia
- promotion - komunikácia
- people – ľudia
- partnership - spolupráca
- packaging – zostavovanie balíčkov
- programming – vytváranie programov (Morrison, 1995, str. 48)

2.3.1. Produkt

Produkt je jadrom obchodnej činnosti podniku a z veľkej časti ovplyvňuje taktiež ostatné prvky marketingového mixu. Jedná sa o všetko, čo môže byť na trhu ponúkané a vymieňané ako objekt záujmu, o uspokojenie potreby, o riešenie problému či o poskytnutie nejakej hodnoty (Vysekalová a kol., 2006, str. 106).

Za produkt sa dá považovať akýkoľvek fyzický tovar, ale aj služby, informácie, zážitky, myšlienky a ich kombinácie, ak môžu byť predmetom výmeny (Karlíček a kol., 2013, str. 154).

Produkt sa dá považovať aj za ukážku konkurencieschopnosti firmy, pretože od seba navzájom firmy odlišuje (Jakubíková, 2012, str. 193).

Marketing vychádza z predpokladu, že výrobok je nakupovaný nie len kvôli základnej funkcii, ale aj pre ďalšie vlastnosti, atribúty, prvky a teda preto, že výrobok má určitú značku, obal, vzhľad a že s jeho predajom sú spojené aj nejaké služby (Boučková, str. 137, 2003).

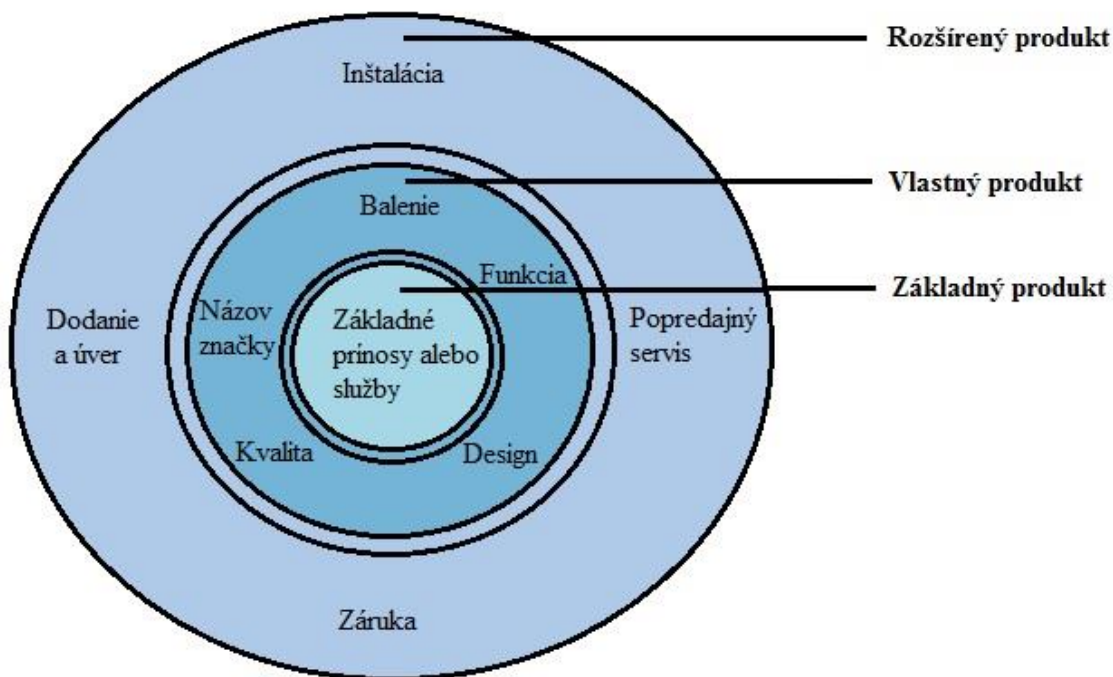
Kotler uvádza tri úrovne produktu, ktorými sú:

- základný produkt
- vlastný produkt
- rozšírený produkt (Kotler, 2007, str. 616)

Základný produkt je najnižšou úrovňou zo spomínaných troch a je jadrom celkového produktu. Sú v ňom zahrnuté základné služby alebo výhody, ktoré spotrebiteľia hľadajú a zaisťujú riešenie ich problému.

Vlastný produkt je úrovňou druhou a má päť charakteristík: funkcia výrobku alebo služby, design, úroveň kvality, balenie a názov značky. Tieto charakteristiky spoločne zaisťujú základné prínosy produktu.

Rozšírený produkt je budovaný prostredníctvom ponuky doplnkových služieb a prínosov. Je to vlastne spojenie doplnkových služieb a prínosov pre spotrebiteľov so základným a vlastným produktom (Kotler, 2007, str. 616).



Obrázok 6 Tri úrovne produktu (Zdroj: Kotler, 2007, str. 616, vlastné spracovanie)

Výrobok je to hmotný produkt, ktorého sa môžeme dotýkať, počuť ho, owoňať ho, ochutnať ho, dívať sa naň alebo ho môžeme vlastniť (Jakubíková, 2012, str. 192).

Je charakteristický vlastnosťami:

- hmatateľnosť
- trvanlivosť
- využiteľnosť

Služba je akýkoľvek výkon alebo akt, ktorý môže jedna strana ponúknuť inej a ktorý je svojou podstatou nehmotný a nevedie k zmene vlastníctva čohokoľvek. Produkcia služby môže, ale aj nemusí byť spojená s fyzickým výrobkom (Kotler, 2007, str. 710).

Charakteristikami služieb sú:

- nehmatateľnosť – službu si nemožno pred zakúpením obzrieť, dotknúť sa jej, ochutnať či vypočuť si ju.
- premenlivosť – kvalita služby závisí na tom, kde, ako, kedy a kým je poskytovaná.
- pominuteľnosť – nie je možné službu uskladniť pre neskoršie použitie alebo predaj.

- nedeliteľnosť – nemožno službu oddeliť od jej poskytovateľa, či už je to stroj alebo človek (Jakubíková, 2012, str. 72)

Služby cestovného ruchu majú ďalšie charakteristiky, ktoré sa viažu k ich kúpe a poskytovaniu, predovšetkým:

- väčšou mierou iracionálnych a emocionálnych faktorov pri kúpe – móda, prestíž, nasledovanie idolov
- väčšou potrebou kvalitných podporných materiálov – vzhľadom k nemožnosti si ich predom vyskúšať a k ich nehmatateľnosti
- dôrazom na reklamu ústnu
- dôrazom na komunikačné znalosti poskytovateľa služby – argumentácia, presvedčanie, jazykové znalosti a iné
- veľkým nárastom využívania informačných technológií pri porovnávaní konkurenčných ponúk a rozhodovaní o kúpe, čo je motiváciou poskytovateľa služby k novým aktivitám v rámci podpory predaja
- rastúcimi nárokmi na jedinečnosť služieb
- dôležitosťou image
- dôležitosťou sprostredkovateľov predaja (Királ'ová, 2003, str.15)

Služby môžeme klasifikovať mnoho spôsobmi. Rozlišujeme napríklad služby:

- servisné
- peňažné, poisťovnícke, finančné
- osobné
- technické
- poradenské
- remeselnícke
- športové
- kultúrne
- obchodné a sprostredkovateľské (Jakubíková, 2013, str. 201)

Ďalšia klasifikácia je uvedená v tabuľke 1.

Tabuľka 1 Klasifikácia služieb podľa Jakubíkovej (Zdroj: Jakubíková, 2013, str. 201, vlastné spracovanie)

Segment Trhu	Stupeň Hmotnosti	Poskytovateľ	Cieľ	Stupeň regulácie	Stupeň účasti zákazníka	Podiel ľudskej práce
Konečný spotrebiteľia	Nehmotné	Profesionál	Zisk	Regulované	Vysoká účasť	Vysoký podiel
Organizácie	Hmotné produkty + nehmotné	neprofesionál	Nejde o zisk	neregulované	Nízka účasť	Nízky podiel

Kvalita služieb je úzko spätá hodnotou, ktorú prináša zákazníkovi a uspokojením jeho potrieb.

Kritéria kvality služieb:

- prístupnosť – vhodné miesto, doba a krátky čas čakania
- kompetencia – zamestnanci majú potrebné znalosti a zručnosť
- komunikácia – služba je presne a zrozumiteľne popísaná
- dôveryhodnosť
- zdvorilosť – zamestnanci sú úctiví, priateľskí, pozorní
- reálnosť – vykonanie služby odpovedá kvalite, ktorá bola predpokladaná
- bezpečnosť
- porozumenie a znalosť zákazníka – zákazníkovi sa venuje individuálne pozornosť
- spoľahlivosť – služby sa vykonávajú presne a dôsledne
- vnímavosť – zamestnanci vedia rýchlo reagovať (Jakubíková, 2013, str. 215)

2.3.2. Cena

Všetky výrobky a služby majú hodnotu a teda aj svoju cenu.

Cena je suma peňazí, ktoré sú požadované za službu alebo produkt, alebo suma hodnôt, ktoré zákazníci vymenia za užívanie produktu či služby alebo za výhody vlastníctva (Kotler, 2007, str. 749).

Dá sa povedať, že je to čiastka, ktorú zákazník zaplatí za produkt alebo službu. Niektorých zákazníkov dokáže pritiahnuť, zatiaľ čo iných môže odradiť (Jakubíková, 2012, str. 230).

Je jediný prvok marketingového mixu, z ktorého plynie výnos. Je veľmi flexibilným prvkom, možno ju rýchlo meniť.

Metódy tvorby cien:

- tvorba cien podľa dopytu
- tvorba cien podľa nákladov
- tvorba cien podľa konkurencie

Tvorba cien podľa dopytu – ceny sa zvyšujú ak sa zvyšuje dopyt a znižujú ak príde k jeho poklesu. Takáto metóda umožňuje firme účtovať si vyššie ceny a tak dosiahnuť vyššie zisky, ak sú kupujúci ochotní zaplatiť vyššiu cenu, ako sú nákladové ceny.

Tvorba cien podľa nákladov – predajná cena produktu či služby je odvodená z nákladovej (výrobnej) ceny, ku ktorej sa pripočíta určitá marža. Je to najjednoduchšia a najpoužívanejšia metóda cenovej kalkulácie. Výhodou je, že neberie do úvahy ekonomické aspekty dopytu a ponuky, často nemá ani vzťah k cieľom tvorby ceny.

Tvorba cien podľa konkurencie – cena sa stanovuje s ohľadom na ceny konkurencie podniku. Takáto tvorba cien prináša možnosť zvýšenia tržieb či podielu na trhu.

V praxi sa využívajú všetky tri metódy (Horner, 2003, str. 179-180).

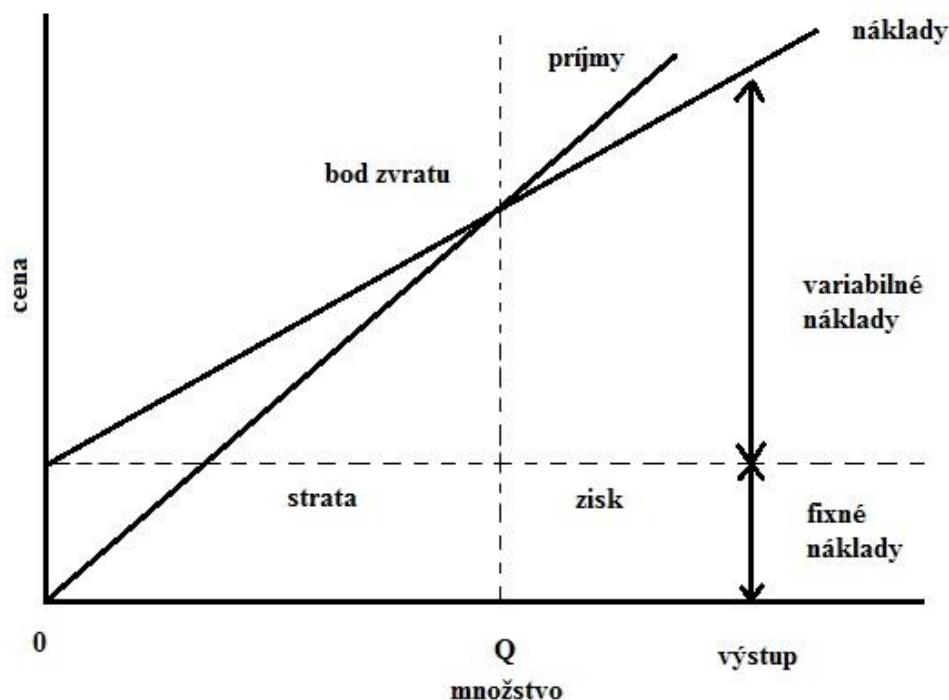
Metóda stanovenia ceny na základe analýzy bodu zvratu

Ide o skúmanie rovnováhy medzi výnosmi a nákladmi. V bode zvratu sa vyrovnajú celkové výnosy s celkovými nákladmi podniku. V tomto bode nemá podnik ani zisk ani stratu. Touto analýzou zistíme, pri akej minimálnej produkcii sa vyrovnajú príjmy z predaja výrobku (služby) s nákladmi na výrobu (produkciu služby).

Rovnica 1 Výpočet bodu zvratu

$$Q = \frac{\text{celkové fixné náklady}}{\text{jednotková cena} - \text{jednotkové variabilné náklady}}$$

- kde Q je počet jednotiek, ktoré je nutné predat', aby bol dosiahnutý bod zvratu (Jakubíková, 2012, str. 234).



Obrázok 7 Graf bodu zvratu (Jakubíková, 2012, str. 234, vlastné spracovanie)

2.3.3. Distribúcia

Distribúcia predstavuje v marketingovom mixe umiestnenie výrobku či služby na trhu. Nemožno ju vnímať len ako pohyb tovaru vo fyzickom stave, ale musíme tiež vnímať všetky nehmotné toky, ktoré k distribúcií patria (Boučková, 2003, str. 201).

Distribučná stratégia hľadá spojenie medzi zákazníkom a výrobcou, ktoré musí efektívne umožniť dostupnosť výrobku vrátane služieb pre cieľový segment.

Distribúcia zaisťuje najmä služby pre produkt, komunikáciu o produkte a predaj produktu.

Putovanie výrobku od výrobcu k zákazníkovi tvorí reťaz, ktorá sa nazýva distribučná cesta (Vysekalová, 2006, str. 140).

Distribučná cesta je spojením medzi výrobcou – dodávateľom a spotrebiteľom – užívateľom. Je to určitý spôsob presunu prostriedkov a pokrytie potrieb zákazníka, na ktorého je cielené. Spotrebiteľ hodnotí dostupnosť výrobku, ktorá závisí na distribučnej ceste.

Jej usporiadanie má na starosť zabezpečiť:

- úroveň služieb, ktorú požaduje zákazník
- vytvorenie podnikových distribučných príležitostí
- umiestnenie produktu v čase a na mieste, ktoré zákazník určí
- všetko zabezpečiť s primeranými nákladmi

Distribučné cesty môžu byť priame, nepriame a v ojedinelých prípadoch môže dôjsť ku kombinácií oboch.

Priama distribučná cesta znamená, že dochádza k priamemu kontaktu výrobcu s dodávateľom a spotrebiteľom s užívateľom.

Nepriama distribučná cesta zahŕňa navyše medzičlánok (Boučková, 2003, str. 201, 202).

V cestovnom ruchu sa obvykle využíva nepriama distribučná cesta – teda sprostredkovateľ, na sprístupnenie produktu zákazníkovi (Királ'ová, 2003, str. 109).

2.3.4. Komunikácia

Komunikácia predstavuje také aktivity, ktoré oznamujú vlastnosti a prednosti produktu alebo služby kľúčovému zákazníkovi a tak ho presvedčajú k nákupu (Kotler, 2007, str. 71).

Je pre ňu charakteristické, že sa jedná o komunikáciu primárnu a teda je jej zmyslom najmä komunikovať, niečo vypovedať a jej úlohou je podporiť a stimulovať predaj produktov, zároveň byť v súlade s ostatnými zložkami marketingového mixu.

Jej cieľom je zvyšovanie informovanosti spotrebiteľov o ponuke, ale má aj zvýrazniť existujúce vlastnosti produktu, presvedčiť zákazníkov k prijatiu produktu či služby a upevniť vzťahy so zákazníkmi a verejnosťou.

Komunikácia má dve formy:

- osobná komunikácia
- neosobná (masová) komunikácia

Osobná komunikácia prebieha medzi dvoma alebo niekoľko málo osobami. Hlavnou prednosťou je fyzický kontakt, ktorý môže viesť k väčšej otvorenosti, ochote spolupracovať či dôvere, príjemca je priamo oslovený a do istej miery musí reagovať. Takáto spätná väzba pomáha druhej strane ihneď prispôbiť komunikáciu tak, aby sa jej

efekt zvýšil. Spätná väzba môže zahŕňať aj neverbálnu komunikáciu – mimika tváre, pohyby tela a iné, ktorá odhaľuje niektoré skryté reakcie príjemcu pri prijímaní správy. Osobná komunikácia má však vyššie náklady oproti komunikácií masovej, pretože počet kontaktovaných zákazníkov jedným predajcom je menší ako u masovej komunikácie a ešte aj časovo viac náročný.

Masová komunikácia predáva správu veľkej skupine ľudí potenciálnych zákazníkov približne v rovnaký okamih ako skupine súčasných zákazníkov. Takto znižuje náklady na oslovenie jednej osoby, aj keď v konečnom dôsledku môžu byť náklady veľmi vysoké. Vplýva aj na geograficky veľmi rozptýlené segmenty trhu a možno ju meniť v súlade so zmenami prostredia či trhu. Jej nevýhodou sú zmienené vysoké náklady, ktoré sú na ňu vynakladané a pomalá spätná väzba a jej ťažké zisťovanie po určitom čase. Taktiež tu chýba fyzický kontakt (Boučková, 2003, str. 222,223).

Zložky marketingovej komunikácie podľa Kotlera:

- reklama
- podpora predaja
- udalosti a ich sponzoring
- public relations
- osobný predaj
- direct marketing

Reklama je „akákoľvek platená forma neosobnej prezentácie a propagácie ideí, výrobkov alebo služieb identifikovateľným subjektom.“ (Kotler, Keller, 2007, str. 574).

Je to určitá forma neosobnej komunikácie firmy so zákazníkom cez rôzne druhy médií.

Najčastejšie sa reklama delí na výrobkovú a inštitucionálnu.

Výrobová reklama má za úlohu zdôrazňovať všetky výhody a prednosti toho výrobku, ktorý je objektom reklamy.

Na druhú stranu sa výrobová reklama nedá použiť v prípade niektorých organizácií, firiem, korporácií a iných, pretože charakter ich produktov im nedáva možnosť odlišenia sa od konkurenčných produktov a niektoré neexistujú v materiálnej podobe. Organizácie sa snažia o diferenciáciu od ostatných firiem prostredníctvom inštitucionálnej reklamy,

ktorá zdôrazňuje ich kladné stránky a tak sa snaží vzbudiť u zákazníkov dôveru v tento podnik a tak aj k produktom, ktoré dodáva (Boučková, 2003, str. 224,225).

Hlavné prostriedky reklamy podľa Vysekalovej:

- inzercia v tlači
- televízne spoty
- reklama v kinách
- rozhlasové spoty
- audiovizuálne snímky
- vonkajšia reklama (Vysekalová, 2006, str. 192)

Podpora predaja je zložkou marketingovej komunikácie, ktorú môžeme charakterizovať ako rôznorodé krátkodobé podnety, podnecujúce vyskúšanie alebo kúpu výrobku či služby (Kotler, Keller, 2007, str. 574).

Môžeme ju charakterizovať aj ako činnosti, ktoré pôsobia na všetky zložky reťazca distribúcie, a to na konečného spotrebiteľa aj na firmu, ktoré sú prostredníkmi v distribučnej ceste ale aj na predajný personál.

Podpora predaja sa používa pre príjemcov:

- konečný spotrebiteľ
- predajcovia
- firmy

Podporu predaja u konečného spotrebiteľa tvorí skupina nástrojov, ktoré využívajú snahu spotrebiteľa získať výhodu pri kúpe. Patria sem kupóny, vzorky, prémie, spotrebiteľské súťaže, rabaty, darčeky, cenovo výhodné balenia, ochutnávka a predvedenie výrobku, vernostný program a iné.

U zamerania sa na predajcov ide najmä o preškolenie, peňažné odmeny či predajné súťaže. Firma by mala vo vlastnom záujme usporadúvať pravidelné školenia a schôdze. Na predajcov môžu motivačne pôsobiť aj pomocou predajných súťaží či peňažnou odmenou za dosiahnutie určitej výšky predaja.

Pri zameraní na firmy je podporou predaja stimulovaná firma aj prostredníci v rámci distribučnej cesty. Ide o rabaty či zľavy, výstavky a stretnutia s výrobcami, vystavenie zariadenia v mieste predaja a mnoho iného (Boučková, 2003, str. 230,231).

Udalosti a sponzoring sú programy či činnosti, ktoré sú financované spoločnosťou. Ich účelom je tvorba každodennej alebo zvláštnej interakcie spojené s určitou značkou. Patria tu napríklad festivaly, šport, umenie, pouličné aktivity, exkurzie po továrňach a iné.

Táto forma komunikácie dokáže podtrhnúť značku firmy či produktu práve tam, kde sa sústreďujú cieľové skupiny.

Cieľom je stotožniť sa s určitou danou cieľovou skupinou alebo životným štýlom, zvýšiť povedomie o firme či výrobku, posilnenie vybraného rozmeru korporáčnej image, vyjadriť svoju oddanosť voči komunite či sociálnym problémom, umožniť propagačné príležitosti, pobaviť kľúčových zákazníkov alebo odmeniť tých kľúčových, vytvoriť či posilniť vnímanie kľúčovej image značky spotrebiteľom a vytvoriť zážitky a evokovať pocity (Kotler, Keller, 2007, str. 574, 630, 631; Vysekalová, 2006, str. 195).

Public relations sa dá považovať za rôzne programy určené na propagáciu či ochranu image podniku či jej výrobku. Jej dôležitým znakom je dôveryhodnosť, čo môže ovplyvniť aj ľudí, ktorí nedôverujú reklame. Oddelenie public relations vo firme má na starosti monitorovanie správania kľúčovej skupiny a distribuuje komunikáciu a informácie s cieľom vytvorenia dobrého mena podniku. Toto oddelenie má päť poslání:

- publicita produktov – čo najlepšie zverejňovanie informácií týkajúcich sa produktu
- poradenstvo – odporúčania managementu ohľadom verejných záležitostí a pozície podniku
- lobbying – jednanie so zástupcami štátnych úradníkov a zákonodarcov o zamietnutí či podpore legislatívnych opatrení
- vzťahy s tlačou – prezentácia informácií o podniku v čo možno najlepšom svetle
- korporáčna komunikácia (Kotler, Keller, 2007, str. 574, 632, 633; Vysekalová, 2006, str. 193).

Osobný predaj je osobnou interakciou s potencionálnym zákazníkom či zákazníkmi za účelom poskytnutia prezentácie, zodpovedania otázok či zaisťovania objednávky (Kotler, Keller, 2007, str. 575).

Zahŕňa obojstrannú komunikáciu predávajúci – kupujúci, vykonáva sa nie len prostredníctvom „tvárou v tvár“ ale aj prostredníctvom telefónu či internetu. Má význam najmä v prípade produktu, kde je nutné podrobnejšie vysvetlenie jeho funkcie, použitia, inštalácie či údržby.

Proces osobného predaja začína vyhľadávaním nových a posudzovaním potenciálnych zákazníkov, ďalej pokračuje prípravou na jednanie, kde sa má získať maximum informácií o nákupných praktikách zákazníkov. Predposlednou fázou je vlastné obchodné jednanie, kde dochádza až k uzatvoreniu obchodu. Posledná je fáza popredajného kontaktu, ktorá sa zaväzuje udržiavať kontakt so zákazníkom, overovať jeho spokojnosť či poskytovať mu servis a udržať v jeho povedomí dobré meno podniku (Boučková, 2003, str.233).

Hlavné úlohy osobného predaja podľa Vysekalovej:

- príprava a plánovanie predaja
- získanie informácií
- kontakt so zákazníkmi
- uzatvorenie obchodného jednania či nákupu
- starostlivosť o zákazníka po nákupe (Vysekalová, 2006, str. 193).

Direct marketing alebo aj priamy marketing je využívanie nástrojov, ako sú telefón, internet, e-mail, fax a pošta k priamej komunikácii či k vyvolaniu odozvy alebo dialógu so zákazníkmi. Zahŕňa všetky aktivity, ktoré tvoria priamy kontakt so zákazníkom. Jeho výhodou je že sa firma môže ľahšie zamerať na segment, ktorému je ponuka určená a tak ľahšie firma získa nového zákazníka. Firma môže tieto aktivity utajiť pred konkurenciou. Nevýhodou však môžu byť vyššie náklady. Cieľom je získať nejakú odozvu, reakcia zákazníka sa očakáva buď to ihneď alebo v krátkom čase.

Hlavnými faktormi sú:

- katalógový predaj – rozosielanie katalógov zákazníkovi poštou alebo ako príloha časopisu

- teleshopping – spoty priamej odozvy, zaradené v rámci televíznej reklamy či samostatne. Výhodou je veľké pokrytie trhu a silný tlak na zákazníka prostredníctvom vizuálnych a audio podnetov. Nevýhoda je nepresné zacielenie a vyššie náklady
- telemarketing – systematické využitie telefónu pre marketingové aktivity. Môže byť aktívny – podnik kontaktuje zákazníka a pasívny – zákazník kontaktuje podnik
- zásielkový predaj – výhodná, niekedy jediná možnosť nákupu ťažko dostupného produktu pre spotrebiteľa
- ďalšie formy zahŕňajúce internet – e-mail, elektronické nakupovanie (Kotler, Keller, 2007, str. 574, 642; Boučková, 2003, str. 239, 240; Janouch, 2011. str. 207)

2.3.5. Ľudia

Ľudia poskytujú väčšinu služieb a v cestovnom ruchu majú rôzne role. Môžu byť vlastníkami, investormi, zamestnancami, manažérmi a podobne. Priamo či nepriamo ovplyvňujú kvalitu produktu a taktiež spokojnosť zákazníkov. Preto spoločnosti investujú do rozvoja ľudských zdrojov (Jakubíková, 2012, str. 280).

„Význam ľudského faktora v marketingu služieb viedlo k rastúcemu záujmu o interný marketing.“ (Payne, 1996, str. 168)

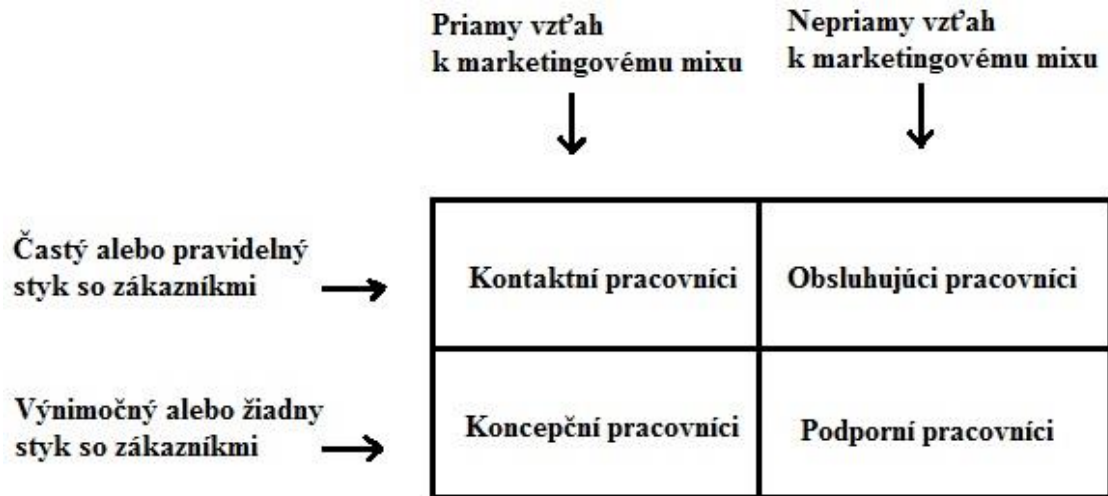
Ľudia poskytujú nielen služby návštevníkom destinácie, ale zdieľajú aj priestor, v ktorom žijú – destináciu. Treba sa zamerať na dve skupiny ľudí – zamestnanci a obyvatelia destinácie.

Obyvateľstvo destinácie si nie je možné vybrať, môže však byť poučené o prínose cestovného ruchu. Taktiež by malo byť poučené o nutnosti dodržiavania určitých pravidiel správania sa k návštevníkom, aby bol ich pobyt prínosný pre obe strany (Kiráľová, 2003, str. 34).

Vo firmách delíme zamestnancov do skupín podľa kontaktu so zákazníkom a podľa podieľania sa na produkcii služieb:

- kontaktní pracovníci
- obsluhujúci pracovníci

- koncepční pracovníci
- podporní pracovníci



Obrázok 8 Role zamestnancov a ich vplyv na zákazníkov (Payne, 1996, str. 169, vlastné spracovanie)

Kontaktní pracovníci sú v častom či pravidelnom styku so zákazníkom. Takýto pracovník musí byť skúsený v oblasti podnikových marketingových stratégií, motivovaný, dobre vyškolený a musí vedieť reagovať na prania a potreby zákazníka. Podieľajú sa na marketingových aktivitách.

Obsluhujúci pracovníci sa nepodieľajú priamo na marketingových aktivitách avšak prichádzajú často so zákazníkom do kontaktu. Musia mať dobré komunikačné schopnosti.

Koncepční pracovníci ovplyvňujú prvky marketingovej stratégie, do kontaktu so zákazníkom sa dostávajú len zriedka kedy. Môžu to byť napríklad pracovníci vývoja nového produktu.

Podporní pracovníci kontakt so zákazníkmi nemajú a ani sa nepodieľajú na marketingových aktivitách. Svojou podporou však ovplyvňujú všetky činnosti podniku.

Cieľom podniku by malo byť udržanie kvalitných zamestnancov a ich motivácia k dosiahnutiu čo možno najlepších výsledkov (Jakubíková, 2012, str. 281).

2.3.6. Spolupráca

Spoluprácu môžeme definovať ako súčinnosť dvoch či viac subjektov, ktoré sú zainteresované na rozvoji cestovného ruchu alebo na poskytovaní služieb cestovného ruchu. Cestovný ruch je veľmi závislý na spolupráci rôznych subjektov.

Síce existuje konkurencia medzi poskytovateľmi služieb cestovného ruchu, no mala by mať priestor aj spolupráca. Tá totiž rozširuje možnosti ponuky, šetrí náklady a znižuje riziká spojené s podnikaním.

Môže prebiehať na vertikálnej a horizontálnej úrovni.

Vertikálna spolupráca sleduje logistický pohyb produktu v princípe dodávateľ – odberateľ.

Horizontálna spolupráca je spolupráca v rovnakej úrovni logistického pohybu produktu v nejakej určitej oblasti (Jakubíková, 2009, str. 269, 270).

Spokojnosť zákazníka závisí aj na činnostiach iných spoločností, u ktorých nemá firma žiadnu priamu kontrolu. Preto musia byť starostlivo sledované a riadené dobré vzťahy s dopĺňajúcimi firmami (Morrison, 1995, str.48).

Spolupráca môže byť podporovaná dobre zvolenou marketingovou komunikáciou.

Poskytovateľom služieb spolupráca prináša:

- zvýšenie odberu služieb mimo sezónu či v niektoré dni týždňa
- zaistenie čerpania služieb, o ktoré inak nie je veľký záujem
- zvyšovanie štandardu služieb
- ekonomické výhody, ako napríklad spoločná investícia do infraštruktúry
- rovnomernejšie využitie kapacít v sezóne
- možnosť vytvorenia ponuky pre ekonomicky aj tematicky odlišné segmenty zákazníkov – koordinácia diferenciacie produktu (Zelenka, 2010, str. 119)

2.3.7. Zostavovanie balíčkov

V cestovnom ruchu chápeme balíček ako zostavenie vzájomne sa dopĺňajúcich služieb do komplexnej ponuky za jednotnú cenu. Uplatňuje sa tu tzv. „package deal“ teda

výhodná transakcia – predajca ponúka za jednu väčšie množstvo produktov. Táto cena je zvyčajne nižšia, ako súčet jednotlivých produktov (Jakubíková, 2009, str. 266, 267).

Balíček vznikne na základe zvolenia si rôznych služieb, ktoré si klient kupuje alebo sú mu ponúknuté ako celok (Zelenka, 2010, str. 115).

Zostavovanie balíčkov je významná marketingová aktivita, pretože:

- zvyšuje predaj
- vyrovnáva sezónne výkyvy sa trhu
- zvyšuje atraktivitu produktu
- zefektívňuje distribučné cesty
- pomáha budovať dobré meno služby
- umožňuje lepšie predat' vlastný produkt ako časť iného, známeho produktu (Királ'ová, 2006, str. 114)

2.3.8. Vytváranie programov

Tvorba programov nadväzuje na zostavovanie balíčkov. Programy spolu s balíčkami tvoria účinný nástroj pri segmentácii trhu a pri pokuse zladit' ponuku s potrebami zákazníka. Spolu tvoria päť kľúčových úloh v marketingu cestovného ruchu:

- zlepšenie rentability
- eliminovanie pôsobenia faktoru času
- spájanie dohromady cestovného ruchu a nezávislých organizácií pohostinstva
- podieľanie sa na využívaní segmentačných marketingových stratégií
- sú komplementárne voči ďalším zložkám mixu služba/výrobok, pri dobrej kombinácii tvoria prít'azlivejšiu ponuku (Jakubíková, 2009, str. 268)

Programovanie spočíva vo vytvorení vzájomne nadväzujúcich atraktivít cestovného ruchu a ponuky služieb, ktoré spolu tvoria produkt cestovného ruchu.

Pri programovaní ide o tvorbu časovo a miestne prepojených ponúk.

Typickým programovaním je vytvorenie súvislej ponuky kultúrnych a športových predstavení v určitom mieste (napr. organizovanie predvianočných trhov v európskych metropolách, rôzne zábavné parky).

Program je aj náplňou poznávacích zájazdov, aktivitami naplnený pobytový zájazd s možnosťou modifikovania zákazníkovo voľbou fakultatívnych výletov (Zelenka, 2010, str. 115).

2.4. Cestovný ruch

V prípade cestovného ruchu taktiež nejednotná definícia, pretože sa pohybuje v mnohých formách a aspektoch.

Cestovný ruch sa podľa Hornerovej obecné definuje ako krátkodobý presun ľudí na iné miesto, ako je miesto ich zvyčajného pobytu, za účelom pre nich príjemných činností (Horner, Swarbrooke, str. 53, 2003).

Indrová zas definuje cestovný ruch ako sociálne ekonomický jav, ktorý sa dotýka bezprostredne oblastí národného hospodárstva a sprostredkovane podnecuje ďalší rozvoj iných oborov. Dá sa teda povedať, že cestovný ruch má multiplikačný efekt na rozvoj národného hospodárstva a stáva sa veľmi významným faktorom pre rozvoj oblastí (Indrová, 2011, str. 10).

Cestovný ruch predstavuje odchod ľudí z miesta trvalého bydliska do inej oblasti alebo štátu, za účelom cestovania (Beránek a kol., str. 10, 2013).

Základným predpokladom rozvoja cestovného ruchu sú sloboda človeka cestovať, dostatok finančných prostriedkov a voľný čas (Jakubíková, 2009, str. 16).

Pojem **voľný čas** vychádza z definície cestovného ruchu, ako spôsob oddychu. Definícia však nie je vhodná k niektorým druhom cestovania, ako je napríklad cestovný ruch s profesnými úmyslami, čo zahŕňa pracovníkov na služobných cestách (Beránek a kol., str. 11, 2013). Jakubíková definuje voľný čas ako časť mimopracovnej doby, ktorú člen spoločnosti využije podľa vlastného rozhodnutia na oddych, rozvoj osobnosti či iné rôzne formy záujmovej činnosti, pričom nevykonáva žiadnu nútenú činnosť (Jakubíková, 2009, str. 16). Dôležitým pojmom je aj **účel cestovania**, ktorý pomáha vymedziť typy činností spadajúce pod cestovný ruch.

Medzi hlavné ciele cestovného ruchu patrí zábava, poznanie, rekreácia, niektorí ľudia cestujú za liečením a ozdravovaním, za profesnými cieľmi či návštevou blízkych.

V Českej republike sa cestovný ruch rozlišuje z hľadiska účelu cestovania na mnoho typov. Je to napríklad rekreačný cestovný ruch, cestovný ruch zameraný na spoznávanie prírody, zdravotne orientovaný cestovný ruch – napríklad pobyty v kúpeľoch, cestovný ruch so spoločenskými motívmi a mnoho iných (Beránek a kol., str. 11, 2013).

Predmet cestovného ruchu je **produkt cestovného ruchu**. Je to akákoľvek služba, výrobok alebo súbor, ktorý slúži k uspokojovaniu potrieb účastníkov cestovného ruchu (Beránek a kol., str. 19, 2013).

Svetová organizácia cestovného ruchu – UNWTO

UNWTO sa zaoberá problematikou kvality a venuje jej mimoriadnu pozornosť. Vytvára merateľné kritéria, ktoré formuluje do noriem. Tie sú následne využité v praxi.

Semináre, ktoré UNWTO usporadúva odhalili, že najviac požadujú pomoc pri definovaní noriem kvality pre aktivity v rámci cestovného ruchu rozvojové krajiny. Tieto normy sa považujú za nástroj zlepšenia zapojenia sa do svetového cestovného ruchu (Indrová, 2011, str. 46,47).

2.4.1. Cestovná agentúra

Cestovná agentúra sa chápe ako podnik, sprostredkovateľ, ktorého hlavným cieľom je realizácia produktu cestovného ruchu, ktorý bol vytvorený priamo cestovnou kanceláriou. Za uskutočnenie sprostredkovateľských operácií, dostáva províziu (Beránek a kol., str. 187, 2013).

CA je podnikateľom, ktorý je oprávnený ponúkať a predávať jednotlivé služby cestovného ruchu a kombinácie, ktoré nespĺňajú definíciu zájazdu. Ak sa jedná o zájazd, môže ho CA len sprostredkovať (Palatková, 2013, str. 13).

Sektor cestovných kancelárií predstavuje prostredníka, ktorý spája zákazníkov a producentov (cestovná kancelária, dopravcovia či hotely). Marketing cestovnej agentúry má za cieľ maximálny výnos na jedného zákazníka.

Rozdelenie cestovných agentúr:

- CA, ktoré sú súčasťou reťazcov a majú mnoho pobočiek v jednej krajine na mnohých miestach, tieto reťazce môžu byť súčasťou firiem, ktoré majú záujem aj v iných oblastiach než v cestovnom ruchu

- CA, ktoré sú súčasťou reťazcov a majú mnoho pobočiek v jednej krajine na mnohých miestach, tieto reťazce môžu ďalej byť súčasťou väčších firiem, ktoré majú záujem aj v ďalších sektoroch cestovného ruchu
- CA, ktoré sú nezávislé a v súkromnom vlastníctve, nie sú súčasťou reťazcov, majú viacero prevádzok
- Nezávislé CA, ktoré sú v súkromnom vlastníctve, majú len jednu prevádzku, kde vlastník poskytuje služby bez zamestnancov, teda sám

Prvé dva typy môžu pôsobiť aj v iných krajinách, teda v medzinárodnej miere.

Najdôležitejším prvkom produktu cestovnej agentúry je schopnosť zamestnancov a úroveň ich znalostí.

Agentúry obvykle získavajú svoje príjmy vo forme provízie od dodávateľských spoločností. Tá sa zvyčajne vyjadrí v podiele ceny predaného produktu.

CA sú sami prvkom distribúcie v systéme cestovného ruchu.

Propagácia sa u CA líši vzhľadom k veľkosti firmy. Veľké reťazce využívajú reklamu v televízií či v tlači a to najmä v období vyhľadávania dovolení. Menšie podniky využívajú inzerciu v miestnej tlači.

Mnoho cestovných agentúr sa spolieha na zákazníkov, ktorí chcú vycestovať do zahraničia, ako na hlavný zdroj svojho obratu (Horner, Swarbrooke, 2003, str. 321, 322, 323).

3. Analýza problému

Táto časť sa venuje popisu základných údajov spoločnosti a analýze marketingového mixu, dotazníkovému šetreniu a súhrnu analýz.

3.1. Základné údaje o spoločnosti

Počiatky agentúry sa spájajú s rokom 2000, kedy sa začalo pracovať na projekte „MojeDovolená“. Cestovná agentúra Invia.cz, a.s. pôsobí na českom trhu už od roku 2002, kedy bola založená spoločnosť, ešte pod názvom „MojeDovolená.cz, s. r. o.“.

Názov spoločnosti:	Invia.cz, a.s.
Sídlo spoločnosti:	Praha 4, Na Hřebenech II 1718/8, PSČ 140 00
IČO:	26702924
Dátum zápisu:	22. júla 2002
Právna forma:	Akciová spoločnosť
Základný kapitál:	12 058 797,- Kč
Členovia predstavenstva:	Michal Drozd, dát. nar. 4. júla 1979 Jaroslav Adam Czernek, dát. nar. 17. júla 1978 Karel Budka, dát. nar. 6. september 1984
Webové stránky:	www.invia.cz

(Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2018)



Obrázok 9 Logo spoločnosti Invia.cz, a.s. (Grafické prvky ke stažení | INVIA.CZ pro novináře | INVIA.CZ, 2017)

3.1.1. História a súčasnosť spoločnosti

Spoločnosť Invia.cz, a.s. v roku 2001 spustila prvú verziu svojich internetových stránok, vtedy ešte pod názvom „MojeDovolená.cz“.

V júli roku 2002 bola založená spoločnosť „MojeDovolená.cz, s. r. o.“, pod ktorým názvom fungovala do februára 2004.

V roku 2004 sa udialo vo firme veľa zmien. Expandovala na slovenský trh, kedy bolo založené „Cestovanie.sk“, spoločnosť sa premenovala na INVIA.CZ, s. r. o., v tomto roku vstúpil silný švajčiarsky investor Centralway Holding AG, otvorili sa pobočky v Prahe a v Brne, do prevádzky bolo spustené nové moderné call centrum INVIA.CZ a spoločnosť sa stala najväčším internetovým predajcom zájazdov na českom internete, dosiahla obrat cez 321 miliónov korún.

Rok 2005 priniesol otvorenie nového call centra v Brne s kapacitou až 200 operátorov, spoločnosť rozšírila svoje služby o ubytovanie v Českej a Slovenskej republike, zahájila predaj leteniek a spustila službu „Recenze hotelů INVIA.CZ“. V tomto roku využilo služieb Invie okolo 43 tisíc klientov a dosiahla obrat 605 miliónov korún, čo znamenalo medziročný nárast o 88 percent.

V roku 2006 zahájili nonstop prevádzku call centra v Brne, stala sa členom AČCKA, APEK, rozšírila ponuku služieb o ponuku zájazdov od nemeckých cestovných kancelárií, otvorila pobočky v Ostrave, Plzni, Českých Budějoviciach, Hradci Králové, Olomouci, Ústí nad Labem, Pardubiciach, Kladne, Chrudime a v Zlíne, oslávila svojho 125 000 klienta od založenia firmy. V toto roku bola vyhlásená za najrýchlejšie rastúci českú technologickú firmu v kategórií Rising Stars v rámci strednej Európy podľa Fast50 CE spoločnosti Deloitte Central Europe. V tomto roku taktiež dosiahla Invia obrat 870 miliónov korún, čo predstavuje 44 percentný medziročný nárast.

Rok 2007 začala Invia otvorením 15. pobočky a to v Liberci. Zahájila predaj leteniek cez vlastný rezervačný systém, v polovici roku otvorila 25. pobočku a to v Mladej Boleslavi. Toho istého roku presiahol prvý krát obrat 1 miliardu korún a došlo aj k zahájeniu predaja na poľskom trhu – INVIA.PL.

Rok 2008 priniesol spustenie služby nákup dovolenky za päť minút dvanásť, spustenie nového webu, zahájenie predaja na maďarskom trhu – INVIA.HU, dosiahnutie hranice 50 pobočiek v Českej republike a na Slovensku a obrat presiahol 1,5 miliardy korún.

Významný bol aj rok 2009, keby prebehla akvizícia významnej online cestovnej agentúry NetTravel.cz a ročný obrat presiahol 1,6 miliardy korún.

Získať akreditáciu Medzinárodná asociácia leteckých dopravcov - International Air Transport Association (IATA) sa podarilo v roku 2010. Rok 2011 priniesol otvorenie celkom 60 pobočiek v Českej republike. V roku 2012 bolo 10. výročie založenia Invie, ktorá vstupuje do ruského online predajcu Travelata.ru, a vydáva prvé video na internetovú platformou youtube.com.

Rok 2013 bol pre Inviu úspešný, nakoľko získala 1. miesto v kategórií najlepší online predajca a 3. miesto v kategórií najlepší predajca leteniek. Taktiež v tomto roku prebehla zmena loga a grafickej komunikácie spoločnosti.

TTG Travel Awards udelil v roku 2014 a 2015 prvé miesto spoločnosti ako najlepšiemu online predajcovi a 2014 bola otvorená 100. pobočka v Miloviciach.

Rok 2016 by sa dal považovať za prelomový, nakoľko Rockaway Capital a čínska CEFC kupujú podiely v Invií, spoločnosť dosiahla 1500000 zákazníkov a vedenie sa sťahuje na novú adresu v Kavčích Horách.

V roku 2017 vzniká dcérska spoločnosť cestovná kancelária Invia International a.s., Invia oslavuje svoje 15. narodeniny, prebehla rekonštrukcia priestorov v Brne a otvorila sa najväčšia pobočka v Prahe a to na Václavskom námestí (Historie firmy Invia.cz, a.s., 2018).

3.1.2. Predmet podnikania

Cestovná agentúra Invia.cz, a.s. ponúka pestrú paletu služieb v oblasti cestovného ruchu. Hlavnou činnosťou podnikania je sprostredkovávanie zájazdov ponúkaných cestovnými kancelárkami, s ktorými Invia spolupracuje.

3.2. Analýza marketingového mixu

Táto časť sa venuje analýze jednotlivých častí marketingového mixu cestovnej agentúry Invia.cz, a. s.

3.2.1. Produkt

Cestovná agentúra Invia.cz, a.s. ponúka široké portfólio služieb v oblasti cestovného ruchu.

V ponuke má sprostredkovateľské služby pre cestovné kancelárie, hotely, ale aj dopravcov, katalógový predaj, darčkové certifikáty, recenzie a fotogalérie hotelov, atlas sveta, parkia, faktor 100, chytrá záloha, predaj vstupeniek, cestovné poistenie, autopožičovňa, vízový servis, poistenie kľudnej dovolenky a iné.

Jednou z ponúkaných služieb je poistenie **Faktor 100**, ktoré na českom trhu ponúka jedine cestovná agentúra Invia. Toto poistenie pokrýva riziko spojené s kúpou zájazdu a jeho následným neuskutočnením v prípade krachu cestovnej kancelárie. Je to unikátne poistenie na trhu, ktorého garantom je AXA-ASSISTANCE, zaručujúce, že v prípade krachu českej cestovnej kancelárie dostane klient 100% svojich uhradených peňazí vo forme poukazu na nákup služieb Invie, s platnosťou jedného roku a to najneskôr do 30 dní. Takto má klient dostatok času na výber dovolenky u inej cestovnej kancelárie.

Služba **parkia** nie je v ponuke Invie príliš dlho, no v súčasnosti je veľmi žiadúce. Ponúka bezpečné a lacné parkovanie. Ide o parkovanie pri letisku, kedy si zákazník predom rezervuje strážené parkovanie, zaparkuje a klimatizovaný minibus ho následne odvezie na letisko v prípade odletu a v prípade návratu sa dovezie autobusom späť na parkovisko. Parkovisko má 24 hodinovú obsluhu.

Vďaka službe **recenzie a fotogaléria** si zákazník môže vybrať z mnoho ubytovacích zariadení a zistiť tak reálne dojmy ľudí, ktorí ich už navštívili, dokonca si prezrieť aj fotografie, ktoré hostia ku konkrétnemu objektu pridali. Pomáha teda k reálnejšej predstave toho, čo môže zákazník od jednotlivých objektov očakávať.

8,9 32 hodnocení

8,9 Ubytování

8,9 Strava

8,9 Okolí

8,9 Cena

Nejvyšší hodnocení hotelu

10 Dovolená splnila naše očekávání. [Zobrazit celou recenzi](#)

Anonym, 20.11.2017

Nejužitečnější hodnocení hotelu

Hotel pro lenochy i pro aktivní lidi - každý si tu najde své. [Zobrazit celou recenzi](#)

Luboš Tomášek, 02.01.2011

Všechny recenze hotelu [Byli jste na dovolené v tomto hotelu? Napište svou recenzi](#)

8,4 Hotel je v krásném prostředí, kousek od Luhačovic. Přijeli jsme si sem odpočinout a to se podařilo. Přivítali bychom, kdyby byl check out...

9 Ubytování **8** Strava **8** Okolí **8** Cena

Celkové shrnutí

Hotel je v krásném prostředí, kousek od Luhačovic. Přijeli jsme si sem odpočinout a to se podařilo. Přivítali bychom, kdyby byl poslední den se nedá vůbec počítat jako pobytový a přitom by bylo příjemné využít ještě nějaké služby (masáže apod) ještě p

Přeji Vám krásný den, chtěli byste poradit s dovolenou v České republice? Do...

Obrázok 10 Služba recenzie hotelu (Hotel Vega (Luhačovice), recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz, 2018)

Služba **Chytrá záloha** umožňuje zákazníkovi zakúpenie zájazdu First minute s najnižšou zálohou na trhu 500,- Kč. V predstihu si tak môže klient zaistiť najlepšie hotely v destinácií. Ide o akciu na podporu predaja zájazdov.

Eurovíkend je služba, ktorú Invia ponúka ako zájazd s leteckou dopravou a ubytovaním v rámci európskych krajín.

Cestovné poistenie Axa Assistance ponúka zvýhodnenú sadzbu poistného pre deti do 15 rokov, poistenie liečebných výloh, právnej asistencie, batožiny a mnoho iného.

Zaujímavou službou je aj **poistenie kľudnej dovolenky**, vďaka ktorému môže klient žiadať odškodné v prípade, že viac ako polovicu dovolenky pršalo či bolo zamračené. Dá sa zjednať ku každému zájazdu v termíne od 1. júna do 30. septembra. V tomto prípade ide taktiež o akciu na podporu predaja.

3.2.2. Cena

Keďže sa cestovná agentúra Invia pohybuje v odvetví služieb, cenu pre ňu tvorí obchodná marža, ktorá je vopred zjednaná s ubytovacími zariadeniami či inými objektami a je stvrdená podpisom zmluvy. Obchodná marža je zväčša vyjadrená v percentách.

3.2.3. Distribúcia

Cestovná agentúra je jedným z článkov distribučnej cesty, od poskytovateľa služby (napríklad cestovná kancelária) až ku konečnému zákazníkovi.

Poskytovateľom služby, ktorú Invia sprostredkováva môže byť cestovná kancelária, hotel, penzión, kemp či dopravcovia. Distribúcia k zákazníkovi prebieha online predajom, cez telefón ale aj na kamenných pobočkách.

Konečným zákazníkom je klient, ktorý si zakúpi zájazd či inú z poskytovaných služieb.

3.2.4. Komunikácia

Keďže je spoločnosť Invia internetovým predajcom, jej hlavnú zložku komunikácie tvoria webové stránky. Či už ide priamo o stránky spoločnosti www.invia.cz, kde sú umiestnené všetky zájazdy, ktoré Invia sprostredkováva alebo o reklamné bannery v rámci propagácie. Cez svoje internetové stránky aj komunikuje so zákazníkmi vďaka takzvanému Live Chatu, kedy si klienti môže priamo písať s pracovníkom Live Chatu, ktorý mu odpovedá na najrôznejšie dotazy.

The screenshot displays the Invia website interface. At the top left is the Invia logo with the tagline 'Jiný rozměr dovolené'. On the top right, there is a phone icon and the number '226 000 622' with the text 'Po-Ne 7-22 hod'. Below the header is a navigation menu with items: 'Zájezdy', 'Last Minute', 'First Minute', 'Exotika', 'Letenky', 'Recenze hotelů', and 'Více'. The main content area is divided into two sections. The left section is a search form titled 'Najděte si svoji vysněnou dovolenou...' with a dropdown for 'vyberte zemi'. It includes fields for 'Nejdříve od:' (25.02.2018), 'Nejpozději do:', 'Délka:' (nerozhoduje), 'Úroveň hotelu:' (nerozhoduje), 'Strava:' (nerozhoduje), 'Doprava:' (nerozhoduje), and 'Typ zájezdu:' (nerozhoduje). A 'HLEDAT' button is at the bottom of the form, with the text 'Počet zájezdů splňujících daná kritéria: 9 176 860'. The right section is a promotional banner for 'Čapněte letní zájezd za First Minute cenu!' featuring a family of four on a beach. A '28.2' badge is in the top right corner of the banner, and a 'Chci slevu až 30%' button is in the bottom right. Below the main content are three service guarantees: 'Garance nejnižší ceny' (Nakoupíte u nás za stejné ceny jako v cestovní kanceláři, včetně všech slev.), 'Největší nabídka zájezdů' (Vyberte si zájezdy od 300 cestovních kanceláří z ČR, Slovenska a Německa.), and '98 % spokojených zákazníků' (Za 14 let na trhu si u nás koupilo dovolenou více než 1,8 milionu zákazníků.).

Obrázok 11 Internetové stránky CA Invia (Invia.cz | Dovolená 2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK, 2018)

Spoločnosť sa taktiež prezentuje na sociálnych sieťach ako je facebook a instagram a taktiež má vlastný blog a kanál na platforme YouTube, kde nájdeme aj reklamné spoty. Priamu komunikáciu so zákazníkmi zabezpečujú najmä telefonickí operátori call centra, predajcovia a zamestnanci oddelenia pre starostlivosť o zákazníka.

Ďalšia zložka priamej komunikácie je email. Prostredníctvom e-mailu firma komunikuje ako so zákazníkom, tak aj so spoločnosťami, s ktorými spolupracuje.



Obrázok 12 Reklamný banner Invia.cz na internetových stránkach (Reklama INVIA.CZ, 2018)

Invia využíva aj komunikáciu prostredníctvom telemarketingu. Reklamné spoty sú vysielané v niekoľkých televíziách v Českej, ale aj v Slovenskej republike.

Klienti preferujúci osobný kontakt využívajú možnosť prísť na pobočku, kde sa im venuje individuálne predajca. Na pobočke je možnosť zaplatenia zájazdu, konzultácia pri už vybranom zájazde alebo výber nového zájazdu.

S logom Invia nájdeme aj reklamné predmety akými sú perá, zápisníky či cukríky.



Obrázok 13 Banner Invia.cz na internetových stránkach (Reklama INVIA.CZ, 2018)

3.2.5. Ľudia

Vo firme nájdeme zamestnancov, ktorí prichádzajú do priameho styku so zákazníkmi aj zamestnancov, ktorí sa so zákazníkom nestretnú.

K pracovníkom, ktorí prídu do fyzického kontaktu so zákazníkom patria vo firme predajcovia a niektorí pracovníci recepcie, s ktorými sa zákazník stretne pri vstupe do predajne.

Zákazník prichádza na predajňu v prípade výberu nového zájazdu, či na konzultáciu alebo kvôli zaplateniu už predom vybraného zájazdu. Každému zo zákazníkov je pridelený predajca, ktorý sa venuje zákazníkovým individuálnym požiadavkám a spracováva preň objednávku.

K pracovníkom, ktorí prichádzajú do kontaktu so zákazníkom telefonickou či emailovou cestou patria napríklad operátory call centra, ktorí riešia prichádzajúce telefonáty a na základe požiadavkou klienta založia kartu v systéme a následne ho prepoja na konkrétneho predajcu, s ktorým sa telefonicky dohodnú na zájazde. Ďalej sú to spomínaný predajcovia, ktorí s klientom komunikujú prostredníctvom telefónu a emailu. K tejto skupine patria aj pracovníci oddelenia starostlivosti o zákazníka, ktorí klientov kontaktujú po uskutočnení zájazdu a to telefonickou cestou.

Ďalšia skupina sú zamestnanci, ktorí do kontaktu so zákazníkmi neprichádzajú alebo je to len veľmi zriedkavo. Sú to pracovníci oddelenie data entry, ktorí sa zaoberajú vkladáním dát do systému, ako sú popisy hotel, destinácií, vkladanie fotografií a iné. K tejto skupine patria aj pracovníci IT oddelenia, ktorí sa starajú o správu systému v podniku, pracovníci personálneho oddelenia, letenkári, zamestnanci produktového oddelenia, management, marketing.

Každý zo zamestnancov prechádza školením na podnikový systém, školením o bezpečnosti práce, niektorí zamestnanci zas školením pre program, cez ktorý sa zájazdy dostávajú na webové stránky.

Motiváciou sú zamestnanecké benefity ako napríklad zľavy na zájazdy, novinkou v roku 2018 je karta Multisport, vďaka ktorej si zamestnanci môžu zašportovať či relaxovať so zľavami, každoročne sa konajú teambuildingy, vianočný večierok, bowlingový turnaj či letné párty.

3.2.6. Spolupráca

Invia spolupracuje s viac ako 300 cestovnými kanceláriami v rámci Českej aj Slovenskej republiky. Sú to cestovne kancelárie ako Čedok, Neckermann, Atis, Saturn, Alexandria, Blue Style, Firo Tour, Victoria Exim Tours a mnoho ďalších.

Sprostredkováva taktiež predaj vstupeniek sietí Ticketportal, Ticket Stream, Ticketlive a Ticket Art.

Spolupráca prebieha aj v prípade leteniek. Ide o letecké spoločnosti ako sú ČSA - národný český dopravca, Slovak Airlines – slovenský dopravca, KLM – holandská letecká spoločnosť, Turkish Airlines – turecký dopravca sídlia v Istambule, Smart Wings – nízkonákladová spoločnosť, ktorá organizuje lety najmä v rámci celej Európy, a najväčšie letecké spoločnosti ako sú Lufthansa – nemecký národný dopravca, British Airways – britský dopravca, Air France – francúzsky dopravca.

3.2.7. Zostavovanie balíčkov

Balíčky ako také, sú zostavované pre cestovnú kanceláriu Invia International, a.s. ktorá je súčasťou Invia.cz, a.s.. Hotely, s ktorými spoločnosť spolupracuje vytvoria buď to špeciálne balíčky pre Inviu alebo na sprostredkovanie ponúknu balíčky, pre ktoré platia rovnaké podmienky ako pre všetky cestovné kancelárie či priameho zákazníka hotelu.

Takéto balíčky obvykle obsahujú ubytovanie, stravovanie a ďalšie služby, ako sú napríklad vstup do hotelového wellness a fitness centra, využitie bazéna či zapožičanie športových potrieb, parkovné, miestny poplatok, poplatok za internet a iné.

Relax exclusive:

5x ubytování, polopenze, mísa čerstvého ovoce, 1x aromaterapeutická olejová masáž (30 min.), 1x oxygenoterapie, 2x vibrosauna, 1x přístrojová lymfodrenáž (30 min.), 1x exkluzivní celotělová masáž (45 min.), 1x kyslíková mezoterapie obličeje a dekoltu (30 min.), 2x uhlíčitá koupel, 1x reflexní masáž chodidel.

Obrázok 14 Balíček sprostredkovaný cez Invia.cz (Zdroj: Hotel , recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz, 2018)

3.2.8. Vytváranie programov

Programy pre Inviu vytvára taktiež cestovná kancelária Invia International, a. s.. Ide najmä o služby pre turistov zo zahraničia.

Programy sú tvorené na 4 až 15 dní a zväčša zahŕňajú vyzdvihnutie na letisku, prepravu, rôzne prehliadky pamiatok ako sú kostoly, hrady, zámky, sklárne či prehliadky víníc. Dôležitou súčasťou je aj sprievodca.

3.3. Analýza prostredia

Táto podkapitola sa venuje analýze prostredia spoločnosti Invia.cz za pomoci Porterovho modelu a princípu SWOT analýzy.

3.3.1. Analýza konkurencie

Táto časť bolo spracovaná podľa prístupu Porterovho modelu.

- **Konkurencia**

Trh cestovného ruchu sa neustále rozrastá, z čoho plynie aj súčasná konkurencia spoločnosti Invia. Na tomto trhu sa zvädza neustály konkurenčný boj. Preto je nevyhnutné byť neustále o krok dopredu, prichádzať s novými nápismi a udržiavať si súčasných zákazníkov.

Najväčšími konkurentmi spoločnosti Invia.cz, a.s. je Dovolená.cz, ktorá spadá pod firmu RegioJet a cestovná kancelária Fisher.

Tabuľka 2 Porovnanie s konkurenciou, ceny sú posudzované na základe analýzy uvedenej v texte (vlastné spracovanie, internetové stránky cestovných kancelárií)

Faktor	Invia.cz, a.s.	Dovolená.cz	CK Fisher
Cena zájazdu	najnižšia	vyššia ako Invia	vyššia ako Invia
Marketingová komunikácia	Webové stránky, bannery, reklama v TV, reklama v rádiu, reklamné predmety, sociálne siete	Webové stránky, bannery, reklama v TV, reklama na dopravných prostriedkoch sociálne siete	Webové stránky, bannery, reklama v TV, reklamné predmety, billboardy, sociálne siete, papierový katalóg
Ponuka	Veľmi široká	Veľmi široká	Široká, so zameraním najmä na prímorské destinácie
Distribúcia	Online, call centrum, kamenné pobočky, frančízny	Online, call centrum, kamenné pobočky, frančízny	Online, telefonicky, kamenné pobočky
Pobočky	123	10	61

Dovolená.cz prišla na trh so zájazdmi v roku 2010. Výhodou tejto spoločnosti je ich vlastná autobusová a vlaková doprava, ktorá je však ponúkaná individuálne. Na zájazdy využíva sprostredkovanú leteckú dopravu rovnako ako Invia.

V porovnaní cien lepšie obstála Invia, nakoľko ceny boli o niečo nižšie, než tie na webových stránkach spoločnosti Dovolená.cz, pričom bol vybraný ten istý hotel, v rovnakom termíne a so zhodnou stravou a dopravou (viď. obrázok 15). V prvom prípade bol hotel sprostredkovaný cez cestovnú kanceláriu Neckermann, v druhom cez cestovnú kanceláriu Invia International. Doprava je vlastná, strava sú raňajky a jedná sa o predĺžený víkendový pobyt. Podobne tomu je aj v prípade ďalších destinácií.

Wellnesshotel Chopok ****

Slovensko | Nízke Tatry

Zobrazit hotel na mapě

Bazén Internet

1+0, 1+1, 1+2, 2+0, 2+1, 2+2, 2+3, 3+0

Termín zjazdu: **19.04.2018 (Čt) - 22.04.2018 (Ne)** > Jiný termín

Pořádající CK: **NECKERMANN** > Zobrazit popis

Délka pobytu: 4 dny

Doprava: Vlastní

Stravování: Snídaně

Cena za dospělé osobu od: **4 636 Kč**

Chopok ****

Slovensko, Nízke Tatry (Zobrazit na mapě)

Termín zájezdu: **19.4. - 22.4.2018** | Změnit

Délka: 4 dny / 3 noci | Změnit

Doprava: Vlastní

Strava: Snídaně | Změnit

Typ zájezdu: Pobytové, U moře

CK: Invia Int. CZ | Změnit

Aktualizováno: 23.03.2018 23:29
23.03.2018 11:03

Konečná cena za osobu od: **3 699 Kč**

Obrázok 15 Porovnanie pobytu na Slovensku - Dovolená.cz x Invia.cz, a. s. (Wellnesshotel Chopok****, Slovensko – Nízke Tatry | STUDENT AGENCY, 2018; Hotel Wellness Hotel Chopok, recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz, 2018)

Cestovná kancelária Fisher spolupracovala s cestovnou agentúrou Invia, avšak spoluprácu sa rozhodli v roku 2017 ukončiť. Fisher je bezpochybné jednou z najväčších cestovných kancelárií v Českej republike a preto je aj konkurenciou. Na rozdiel od Invie sa však zameriava predovšetkým na zájazdy mimo Českej a Slovenskej republiky a to hlavne k moru. V porovnaní cien opäť obstála Invia lepšie. Je však treba brať aj ohľad na to, že ceny leteniek sa môžu rýchlo meniť a tým sa menia aj ceny zájazdov.

Hotel Lito ★★★
Řecko, Rhodos, Ixia (Zobrazit na mapě)

Zájezd je volný

Termín zájezdu:	27.5. - 3.6.2018	Změnit
Délka:	8 dní (Neděle - Neděle)	Změnit
Doprava:	Letecky	
Odletová místa:	Praha (18:20)	Změnit
Strava:	Snídaně	Změnit
Typ zájezdu:	Pobytové	
Původní cena:	46 490 Kč	
Konečná cena za osobu od:	11 690 Kč	

Řecko > Rhodos > Ixia > Lito

LITO ★★★

Dospělý **16 325 Kč**

2. 6. 2018 - 9. 6. 2018
7 nocí/8 dní
Snídaně
[změnit](#)

Dvoulůžkový pokoj
2 dospělí
[zadat počet osob](#)

Praha - Rhodos
odlet 10:45
celková délka letu 5h 40min

Celkem za všechny
32 649 Kč

Obrázok 16 Porovnanie zájazdu na Rhodos - Invia.cz, a. s. x CK Fisher (Hotel Lito, recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz., 2018; Lito - Řecko - CK Fischer., 2018)

- **Nová konkurencia**

Riziko vstupu novej konkurencie na trh je veľké a preto je nutné, aby agentúra urobila všetko preto, aby takejto situácií zabránila. Pre úspech je taktiež nevyhnutné neustále zlepšovanie.

- **Vplyv odberateľov**

Odberateľmi v tomto prípade sú priamo zákazníci. Dnešný zákazník si je vedomí, že má pri výbere svojej dovolenky viacero možností a preto sa nezdráha vyjednávať, čo v konečnom dôsledku ovplyvňuje vývoj cien a služieb.

- **Vplyv dodávateľov**

Dodávateľmi sú najmä cestovné kancelárie. Nárast počtu cestovných kancelárií zapríčinil väčší vplyv na cestovné agentúry. Cestovné kancelárie, ktoré sú si vedomé svojim postavením na trhu si vyberajú agentúru pre spoluprácu, no vedú vyjednávať o výške poskytnutej provízie, ktorá už nebude rovnaká ako v prípade malej cestovnej kancelárie. Táto provízia je akýmsi ziskom pre cestovnú agentúru. Vplyv dodávateľov je teda vysoký v prípade veľkých dodávateľov a nižší, v prípade dodávateľov menších.

- **Substitúty**

V súčasnej dobe sa čoraz viac do popredia dostávajú internetové stránky, kde si zákazník môže vyhľadať lacné letenky alebo samostatné ubytovanie a tak si zostaviť dovolenku sám, tzv. „na vlastnú päsť“. Ide aj o spoločnosti ako je Airbnb, ktorá ponúka možnosť zarezervovania si ubytovania u ľudí, ktorí chcú ponúknuť svoj byt či dom ku krátkemu prenájmu, ďalej spoločnosť Kiwi, Skypicker, booking.com, ale aj samotné hotely či letecké spoločnosti ako Ryanair.

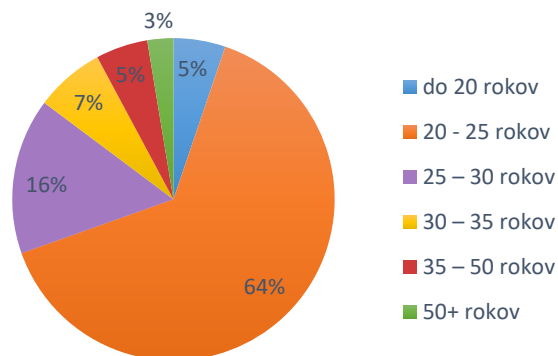
3.4. Dotazníkové šetrenie

Táto časť sa zaoberá interpretáciou dotazníkového šetrenia. Dotazníkové šetrenie bolo robené za účelom zistenia preferencií respondentov vzhľadom na poznávacie zájazdy a zájazdy s vopred pripraveným programom a pre zistenie povedomia o spoločnosti Invia. Tieto informácie mi potom mali pomôcť pri návrhu jednotlivých zlepšení marketingového mixu spoločnosti.

Dotazník sa skladal celkom zo 17 otázok, ktoré boli členené do 4 sekcií. Prvá sekcia bola venovaná zisťovaniu povedomia o cestovnej agentúre Invia, druhá sekcia bola zameraná na poznávacie zájazdy, tretia na zájazdy v rámci strednej Európy a posledná štvrtá sa zaoberala respondentami samotnými. Šetrenie prebiehalo elektronickou formou, ako internetový dotazník.

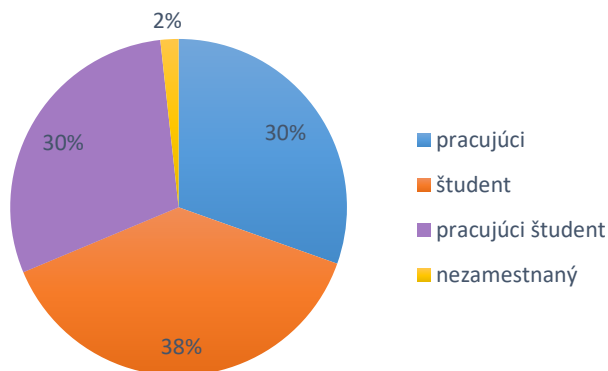
Celkovo sa šetrenia zúčastnilo 248 respondentov, pričom 9 z nich nevenovalo dostatočnú pozornosť pri vyplňaní, nakoľko ich odpovede boli protichodné a tak boli zo spracovania dát vylúčení. Z konečného počtu sa dotazníkového šetrenia zúčastnilo 68% žien a 32% mužov. Vek a status respondentov je zobrazený v Grafe 1 a 2.

Váš vek je:



Graf 1 Vek respondentov (vlastné spracovanie)

Váš status:

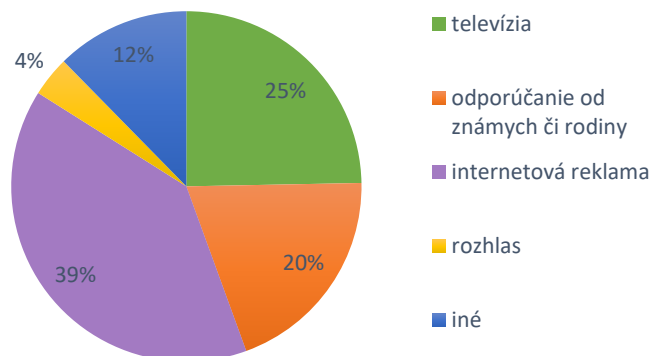


Graf 2 Status respondentov (vlastné spracovanie)

Prvá otázka sa zaoberala povedomím o cestovnej agentúre Invia. Z opýtaných respondentov ich 13% nikdy o spoločnosti nepočulo z čoho vyplýva, že v propagácií spoločnosti existujú určité nedostatky.

V prípade, že opýtaní už o cestovnej agentúre Invia počuli, v ďalšej otázke bol takýto respondent opytovaný na spôsob, akým sa o spoločnosti dozvedel. Z odpovedí vyplýva, že najviac ľudí sa dozvedelo o spoločnosti hlavne prostredníctvom internetovej reklamy – až 39% a prostredníctvom reklamy v televízií 25%.

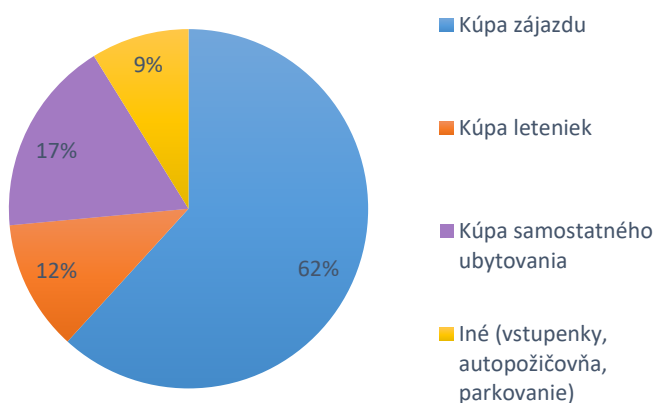
Odkiaľ viete o cestovnej agentúre Invia



Graf 3 Cesta, ktorou sa respondenti dozvedeli o cestovnej agentúre Invia (vlastné spracovanie).

Otázky číslo tri a štyri boli zamerané na služby, ktoré spoločnosť ponúka. Až 74% opýtaných ešte žiadnu z ponúkaných služieb nevyužili. Služby využili najmä ženy a to až v 85% prípadov, zvyšných 15% tvorili muži. Najväčší podiel na využitých službách má kúpa zájazdu, čo využilo až 62% opýtaných.

Aké služby ste u cestovnej agentúry Invia využili?



Graf 4 Služby využité u cestovnej agentúry Invia (vlastné spracovanie).

Nasledujúca sekcia sa venovala poznávacím zájazdom. Na takýto typ zájazdov som sa zamerala, pretože ich je v ponuke cestovnej agentúry Invia menej.

Účelom bolo zistiť, či by o poznávacie zájazdy so sprievodcom bol záujem. Výsledok bol vcelku prekvapujúci, nakoľko podľa rozhovorov s predajcami spoločnosti, sú to jedny z najviac žiadaných zájazdov. Šetrenie ukazuje, že poznávací pobyt je druhým najžiadanejším so 42%. Najžiadanejší je pobyt pri mori so 48%. Pri otázke ohľadne sprievodcu by si ho zvolilo 41% opýtaných. Otázku preferencií pri výbere poznávacieho zájazdu zobrazuje nasledujúca tabuľka, pričom boli spracované len odpovede respondentov, ktorí zvolili poznávací pobyt, pretože túto skupinu respondentov som potrebovala pre riešenie konkrétneho návrhu. Jedná sa o priemer dôležitosti faktorov na škále od 1 po 5, kedy 1 predstavuje najmenej dôležitý faktor a 5 najviac dôležitý faktor. To znamená, že ak bol pre opýtaného najmenej dôležitým faktorom pri voľbe poznávacieho zájazdu typ stravy, respondent označil typ stravy jednotkou.

Tabuľka 3 Dôležitosť faktorov ovplyvňujúcich výber poznávacieho pobytu (priemerná hodnota, pričom 1 – najmenej dôležité, 5 – najviac dôležité, vlastné spracovanie)

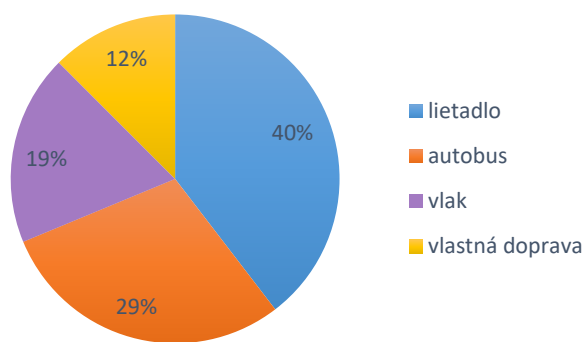
Faktor	Celková priemerná hodnota	Ženy	Muži
kvalita ubytovania	3,71	3,94	3,33
typ stravy	3,42	3,52	3,2
typ dopravy	3,54	3,64	3,47
sprievodca	2,94	3,27	2,80
cena	4,15	4,21	4,07
kultúrno-historické pamiatky cieľovej destinácie	4,35	4,36	4,33
prírodné pamiatky cieľovej destinácie	4,33	4,39	4,27
termín zájazdu (ročné obdobie)	3,44	3,58	3,33
bezpečnosť cieľovej destinácie (hrozba terorizmu, kriminalita)	3,40	3,73	3,07

Z výsledkov vyplýva, že sprievodca u opytovaných nie je príliš populárny. Na druhej strane, v prípade žien má vyššiu hodnotu ako typ stravovania či bezpečnosť cieľovej destinácie u mužov. Fakt, že bezpečnosť destinácie u mužov má tak nízku hodnotu poukazuje na to, že u respondentov to nie je tak vysoký faktor, ako by sa dalo predpokladať a tak by aj mohol narastať záujem o destinácie, ktorých sa tento problém najviac týkal. Toto však môže byť spôsobené aj nižším vekovým priemerom – mladší ľudia sa neboja cestovať. Najdôležitejšími faktormi v oboch prípadoch je možnosť navštíviť kultúrno-historické a prírodné pamiatky cieľovej destinácie. To znamená, že opýtaní by cestovali najmä za poznaním kultúry a histórie destinácie ale aj za prírodnými pamiatkami. Nevolili by teda destináciu, kde by im bolo poskytnuté len ubytovanie a nemali by možnosť v okolí nič spoznať.

Cena zájazdu sa pohybuje taktiež na vysokých hodnotách dôležitosti, čo v ďalšej otázke, či je vyššia cena zájazdu, ktorý sa koná so sprievodcom faktorom, ktorý by odradil človeka od kúpi ani nevyvracia, ani nepotvrďuje, nakoľko odpovede boli 50% áno a 50% nie.

Pri poznávacích zájazdoch je najviac preferovaná letecká doprava, hneď po nej autobusová. Najmenej by ľudia využili vlastnú dopravu. To pre zájazdy znamená, že pre opýtaných by boli poznávacie zájazdy s leteckou a autobusovou dopravou lákavé.

Pri poznávacích zájazdoch preferujete dopravu:

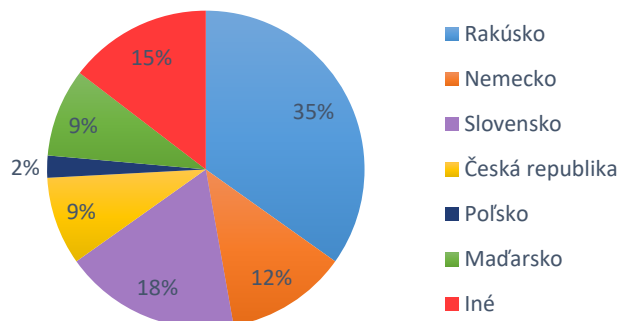


Graf 5 Preferovaná doprava pri poznávacích zájazdoch (vlastné spracovanie).

Otázky desať až štrnásť sa zameriavali na pobyty v strednej Európe a na možnosť využitia dopredu pripravených programov. O pobyty na území strednej Európy záujem je, o čom svedčí 77% respondentov, ktorý ako odpoveď na otázku záujmu o pobyt na tomto území odpovedalo áno.

S touto skupinou respondentov som pracovala pri vyhodnocovaní ďalších otázok. Najviac preferovanou krajinou je Rakúsko s 35% a po ňom Slovensko s 18%. Najmenej zaujímavé je pre opýtaných Poľsko s 2% a Maďarsko s 9% (viď. Graf 4).

V akej krajine strednej Európy Vás najviac zaujme možnosť pobytu?



Graf 6 Záujem o destinácie v strednej Európe (vlastné spracovanie).

Otázka dvanásť sa zameriava na zistenie faktorov, ktoré sú pre pobyt v rámci strednej Európy dôležité pre opýtaných. V nasledujúcej tabuľke sú uvedené dôležitosti pre jednotlivé faktory ovplyvňujúce výber pobytu. Ide o priemer dôležitosti faktorov pre respondentov na škále od 1 po 5, kedy 1 predstavuje najmenej dôležité a 5 najviac dôležité faktory.

Tabuľka 4 Dôležitosť faktorov ovplyvňujúcich výber pobytu v strednej Európe (priemerná hodnota, pričom 1 – najmenej dôležité, 5 – najviac dôležité, vlastné spracovanie)

Faktor	Celková priemerná hodnota	Ženy	Muži
wellness a spa	3,17	3,34	2,72
športové vyžitie	2,99	3,11	2,68
turistické vyžitie	4,09	4,19	3,84
liečebné procedúry	2,54	2,61	2,36
vybavenie a vyžitie pre deti	2,01	2,14	1,68

Najdôležitejším faktorom pre pobyty je jednoznačne turistické vyžitie. Je to ako aj na strane žien, tak aj mužov. Ženy priradili taktiež vysokú dôležitosť wellness centru a spa, pričom u mužov je to síce na druhej pozícii, no nie je to už tak vysoká hodnota, ako u žien. V oboch prípadoch je najmenej dôležitým faktorom vybavenie a vyžitie pre deti.

Toto môže byť zapríčinené aj faktom, že až 64% respondentov je študentov či pracujúcich študentov.

Trinásta otázka rieši záujem o programy, ktoré sú vopred pripravené spolu so sprievodcom a dopravou. Výsledkom je, že 53% opýtaných tento záujem má a s týmito opýtanými sa potom ďalej pokračovalo pri vyhodnocovaní dotazníka. Otázka štrnásť sa zaoberala faktormi, ktoré najviac zaujmú respondentov pri výbere programu. Výsledky sú vyjadrené ako priemer na škále od 1 po 5, kedy 1 predstavuje najmenej dôležité a 5 najviac dôležité faktory a sú interpretované v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 5 Faktory a záujem o ne pri výbere pobytu s programom (priemerná hodnota, pričom 1 – najmenej zaujímavé, 5 – najviac zaujímavé, vlastné spracovanie)

Faktor	Celková priemerná hodnota	Ženy	Muži
sklárne	2,46	2,43	2,57
pivovary	3,21	2,96	4,07
vinice	3,62	3,70	3,36
hrady	4,25	4,23	4,29
zámky	4,21	4,26	4,07
bane	3,20	3,09	3,57
jaskyne	3,74	3,72	3,79
múzeá	3,64	3,725	3,36
galérie	3,180	3,30	2,79

Z výsledkov vyplýva, že ľudia chcú najviac navštevovať hrady a zámky, jaskyne a múzeá. V tomto prípade je však rozdiel z pohľadu žien a mužov, kedy ženy dávajú prednosť zámkom, hradom a rovnaký záujem majú o jaskyne a múzeá, u mužov sú na prvom mieste hrady a o druhé miesto sa delia pivovary so zámkami. Hneď potom nasledujú jaskyne a múzeá. Najmenej zaujímavými sú v oboch prípadoch sklárne.

Dotazníkové šetrenie mi pomohlo pri pochopení potrieb potencionálnych, ale aj už stálych zákazníkov. Výsledky ukazujú na fakt, že záujem v oblasti zájazdov v strednej Európe a zájazdov s vopred pripravenými programami je vysoký, ale taktiež sa potvrdil záujem o poznávacie zájazdy.

Prekvapivo sa však opýtani zaobídu bez sprievodcu a to najmä muži, ženy mu priradili vyššiu dôležitosť. Vďaka dotazníku viem, že v oblasti povedomia o spoločnosti je určitá medzera. Veľmi zaujímavé výsledky sú aj v oblasti záujmu v rámci programu, kedy na prvom mieste sú hrady no na tom druhom sa v prípade mužov umiestnili hneď dva faktory a to pivovary a zámky.

3.5.Súhrn analýz

Súhrn analýz bol urobený podľa prístupu SWOT. Tento prístup umožní zhodnotiť slabé a silné stránky spoločnosti a identifikovať príležitosti a hrozby.

S - Strengths – silné stránky

- Faktor 100
Unikátne poistenie, ktoré ponúka ako jediná na českom trhu práve Invia, zaručuje, že v prípade krachu českej cestovnej kancelárie bude klientovi navrátených 100% uhradených peňazí vo forme poukazu na nákup služieb Invia s platnosťou 1 rok.
- Certifikát ISO 9001
Spoločnosť je vlastníkom certifikátu medzinárodnej normy kvality managementu ISO 9001.
- Pozícia na trhu
Invia patrí medzi stálice na Českom trhu a dlhodobo si drží post najväčšieho internetového predajcu v Českej republike. Tri roky po sebe získala ocenenie najlepšieho online predajcu.
- Interný systém
Vlastný interný systém, ktorý je prepojený s mnoho rezervačnými systémami, ktorý sa neustále zlepšuje, umožňuje komunikáciu v rámci všetkých pobočiek.
- Vlastná cestovná kancelária
V roku 2017 vznikla cestovná kancelária Invia International, vďaka ktorej ponúka vlastné zájazdy.
- Kamenné predajne
V roku 2014 bola založená už 100. kamenná predajňa. Hoci je Invia.cz, a.s. internetovou agentúrou, zákazník dáva stále prednosť osobnému kontaktu.

W - Weaknesses – slabé stránky

- Vysoká fluktuácia zamestnancov
Sezónnosť spôsobuje veľký záujem o zájazdy a tak firma potrebuje nových zamestnancov, ktorý však ostávajú len na jednu sezónu, nie sú dostatočne skúsení, čo ovplyvňuje kvalitu poskytovaných služieb.
- Lokalita Brnenskej pobočky
Brnenská pobočka sa nachádza v nie príliš preferovanej lokalite Brna, čo na zákazníkov, no i zamestnancov nemusí pôsobiť príliš dobre.

O - Opportunities – príležitosti

- Vstup na trh Nemecka
V súčasnej dobe Invia vstúpila na nemecký trh, čo predstavuje obrovskú príležitosť pre rozmach celej cestovnej agentúry.
- Povesť
Invia sa môže tešiť z dobrej povesti, nakoľko má až 98% spokojných zákazníkov.
- Záujem o cestovanie
Hoci sa v súčasnej dobe prejavila migračná kríza, ľudia neodradila od záujmu cestovať. Vyhľadávajú však už iné krajiny, ako tomu bolo doposiaľ.

T – Threats – hrozby

- Konkurencia
V poslednej dobe sa na trhu cestovného ruchu objavuje čím ďalej tým viac cestovných agentúr, ktoré sa stávajú konkurenciou pre Inviu. Najväčším konkurentom je spoločnosť Dovolená.cz.
- Zdieľanie ubytovania (Airbnb)
Spoločnosti ako Airbnb ponúkajú ubytovanie cez internetové stránky za nižšie ceny ako cestovné kancelárie či agentúry.
- Migračná kríza a terorizmus
Tento aspekt ovplyvňuje celý trh cestovného ruchu, nakoľko sa ľudia boja vycestovať do krajín, ktorých sa táto kríza dotkla. Kedysi obľúbené destinácie ako Egypt, Paríž či Londýn už nie sú pre ľudí tak veľkým lákadlom vzhľadom na možné riziko útokov.

Hrozbu terorizmu a migračnej krízy znižuje pre Inviu jej široká ponuka destinácií a tak si klient môže vybrať destináciu, kde sa bude cítiť bezpečne.

Konkurenciu sa darí riešiť neustálym zlepšovaním sa a inováciami. Slabú stránku ako je lokalita brnenskej pobočky sa z časti darí riešiť rekonštrukciou interných priestorov, pre spríjemnenie čakania zákazníkov, no i pre lepšie pracovné prostredie zamestnancov. Fluktuáciu zamestnancov rieši rôznymi školeniami, ktorými musí prejsť každý z nových zamestnancov a následnej aj školeniami, ktorých sa zúčastňujú všetci zamestnanci podľa špecifikácie. Hrozba zo strany zdieľaného ubytovania je riešené prostredníctvom first a last minute zájazdov, kedy si klient kúpi zájazd aj s dopravou za zvýhodnenú cenu.

4. Vlastné návrhy riešení

Táto časť bakalárskej práce sa venuje návrhom pre zlepšenie doterajšej situácie v spoločnosti Invia.cz a. s.. Ako podklady pre túto časť slúži analýza spoločnosti no i osobné pracovné skúsenosti vo firme, dotazníkové šetrenie či rozhovory s dlhoročnými predajcami spoločnosti.

4.1. Rozšírenie ponuky

Keďže spoločnosť pôsobí na trhu cestovného ruchu už dlhý čas a jej pozícia na trhu je silná, jej portfólio ponúkaných služieb je naozaj pestré tak odporúčam spoločnosti pokračovať v práci, ktorú robí. Pre zlepšenie situácie by som však chcela odporučiť rozšírenie doterajšej ponuky spoločnosti o nové služby či produkty. Návrhom pre rozšírenie ponuky je predaj poznávacích zájazdov so sprievodcom cez cestovnú kanceláriu Invia International, ktorá v súčasnosti ponúka len individuálne poznávacie zájazdy, ktoré sú zložené z kúpy letenky a sprostredkovania ubytovania.

Vďaka rozhovorom s dlhoročnými predajcami spoločnosti Invia viem, že zájazdy so sprievodcom patria v súčasnosti medzi najviac dopytované. Hoci z dotazníkového šetrenia vyplynulo, že o sprievodcu opytovaní ľudia nejavili príliš veľký záujem, mohlo to byť zapríčinené vekovým priemerom respondentov, pretože mladší ľudia sa radi orientujú aj sami, za pomoci rôznych navigácií či aplikácií a je pre nich lákavejší individuálny zájazd než skupinový, pretože si časový harmonogram naplánujú sami.

Cestovná agentúra Invia takéto zájazdy zatiaľ len sprostredkováva cez iné cestovné kancelárie a preto je mojim návrhom, aby vlastná cestovná kancelária Invia International usporadúvala tieto zájazdy pod svojou záštitou.

Poznávací zájazd bude tvorený ako skupinový zájazd autobusovou dopravou so sprievodcom, nakoľko letecká doprava by mala vyššie náklady, čo ľudí často od kúpy odradí. Bude sa jednať najmä o destinácie ako Rím, Paríž, Londýn či Barcelona, nakoľko sú to podľa opýtaných predajcov dlhoročne najviac dopytované destinácie. Takýto zájazd by mohol vyzeráť nasledovne:

Poznávací zájazd do Paríža na 4 dni

Štvrtok večer - Vyzdvihnutie na vopred dohodnutom mieste (napríklad Praha, Brno, Ostrava, Jihlava a iné), presun autobusom do Paríža.

Piatok – príchod do Paríža, ubytovanie v hoteli, začiatok prehliadky mesta. Eiffelova veža, múzeum Louvre.

Sobota – návšteva Tuilerijských záhrad a prechádzka ulicou Champs Elyseé. V podvečerných hodinách sa uskutoční plavba loďkou na rieke Seina. Večer výjazd z Paríža.

Nedeľa – príchod do Českej republiky, rozlúčenie sa s posádkou autobusu, koniec.

Jednotlivé vstupy si klient bude hradit' sám. V cene bude zahrnuté ubytovanie v dvojlôžkovej izbe s raňajkami, služby sprievodcu a doprava autobusom. K zájazdu by sa dalo dokúpiť komplexné poistenie. Ako inšpirácia pre vytvorenie takého programu mi poslúžili interné materiály spoločnosti. Ako by mohla vyzerat' kalkulácia zájazdu je uvedené v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 6 Kalkulácie ceny poznávacieho zájazdu - kalkulácia bola urobená na základe môjho zodpovedného odhadu za použitia interných materiálov spoločnosti Invia.cz, a. s. (interné materiály spoločnosti, vlastné spracovanie)

	Ubytovanie	Doprava	Sprievodca	Cena celkom
Dospelá osoba	2 080 Kč	1 038 Kč	2 548 Kč	5 666 Kč

Cena takéhoto zájazdu by sa teda mohla pohybovat' okolo 5 666 korún na dospelú osobu a zájazd, pokiaľ by bola ubytovaná v dvojlôžkovej, plne obsadenej izbe.

Táto cena sa však môže v jednotlivých termínoch líšiť. Z uvedenej sumy by vyplývala pre spoločnosť marža v celkovej výške 15%, čo predstavuje **850** korún za dospelú osobu a zájazd.

Počiatkové náklady na realizáciu tohto návrhu zahŕňajú cenu za ubytovanie, dopravu a sprievodcu bez marže. Bude potrebné obsadiť celý autobus s kapacitou 53 miest. Náklady celkom = $(5\,666 - 850) * 53 = 255\,248$ Kč.

Návratnosť investície = $255\,248 / 5\,666 = 45,0491 = 46$ klientov

Počiatkové vynaložené náklady sa vrátia už pri zakúpení zájazdu od 46 klientov, čo predstavuje sumu **260 636 Kč** ($46 * 5\,666 = 260\,636$ Kč).

Doprava bude riešená cez externého dodávateľa, ktorý by mohol byť napríklad dopravca Vega Tour s.r.o., ktorý ponúka dopravu v luxusnými zájazdovými autobusmi, vybavenými modernou technikou ako je CD a DVD prehrávač, iPod a MP3 pripojenie, klimatizáciou, chladničkou, toaletou, kávovarom a pohodlnými sedadlami s bezpečnostnými pásmi. Túto spoločnosť navrhujem na základe interných materiálov spoločnosti, ale aj vďaka tomu, že má s ňou spoločnosť dobré skúsenosti pri sprostredkovaní zájazdov iných cestovných kancelárií. Jednotlivý sprievodcovia budú taktiež zaistený prostredníctvom externého dodávateľa. Dodávateľov zaistí produktový manažér, ktorý nájde aj vhodné ubytovacie zariadenia s dostatočnými kapacitami. Zostavenie cenovej kalkulácie za dopravu, ubytovanie a sprievodcu bude mať za úlohu produktové oddelenie. Následne takto spracovanú kalkuláciu spolu s podkladmi o ubytovaní zašle na oddelenie data entry, kde jednotlivé dáta a popisy spracuje pracovník tohto oddelenia a následne ich zadá do systému. Akonáhle bude zájazd v systéme, ďalší pracovník z data entry ho zverejní na webové stránky, kde už si takto zájazdy môžu nájsť potencionálni klienti.

4.2. Zvýšenie povedomia

Aj vďaka dotazníkovému šetreniu sa ukázalo, že v oblasti povedomia o cestovnej agentúre Invia existuje určitá medzera a preto by bolo vhodné ju čo možno najviac minimalizovať.

Návrhom pre zvýšenie povedomia o spoločnosti a pre podporu predaja mimo sezónu sú farebné plagáty vo veľkosti A4 v dopravných prostriedkoch ako sú električky, trolejbusy a autobusy v mestách, kde má spoločnosť Invia najväčšie pobočky. Išlo by teda predovšetkým o Brno, Prahu a Ostravu.

Ďalej by sa zamerala na menšie mestá, kde má spoločnosť pobočky, v tomto prípade by som odporučila mesto Jihlava, České Budějovice či Olomouc, pretože sa jedná o mestá s vyšším počtom obyvateľov, čo môže predstavovať vyššiu šancu vzbudenia záujmu o zakúpenie služby prostredníctvom cestovnej agentúry Invia.

V Brne a Ostrave by bolo do dopravných prostriedkov umiestnených 200 kusov zvislých plagátov formátu A4, ktoré by boli vo farebnom prevedení. V Prahe by bol počet vyšší, nakoľko sa jedná o najväčšie mesto a šlo by celkom o 400 kusov.

V prípade Jihlavy, Českých Budějovic a Olomouca, by do dopravných prostriedkov bolo umiestnených po 100 kusov zvislých farebných plagátov formátu A4, pretože sa jedná o menšie mestá s celkovo nižším počtom vozidiel mestskej hromadnej dopravy. Reklama by bola takto umiestnená po dobu jedného mesiaca mimo sezónu, v mesiaci október, kedy je dopyt po zájazdoch malý a preto by bolo potrebné predaj podporiť.

Celková cena pre realizáciu tohto návrhu je približne 2 256 700 korún. Podrobnejšie rozpísanie nákladov je v tabuľke 7. Vzhľadom na veľkosť firmy to nepovažujem za príliš veľkú investíciu a spoločnosti by mohla priniesť potenciálnych nových zákazníkov.

Kalkulácia pre jednotlivé mestá:

Cena celkom Brno (A4) = $(200 \cdot 70 \cdot 31) + 600 = 434\,600$ Kč

Cena celkom Ostrava (A4) = $(200 \cdot 68 \cdot 31) + 600 = 422\,200$ Kč

Cena celkom Praha (A4) = $(400 \cdot 75 \cdot 31) + 1200 = 931\,200$ Kč

Cena celkom Jihlava (A4) = $(100 \cdot 50 \cdot 31) + 300 = 155\,300$ Kč

Cena celkom České Budějovice (A4) = $(100 \cdot 53 \cdot 31) + 300 = 164\,300$ Kč

Cena celkom Olomouc (A4) = $(100 \cdot 48 \cdot 31) + 300 = 149\,100$ Kč

Celkom = $434\,600 + 422\,200 + 931\,200 + 155\,300 + 164\,300 + 149\,100 = 2\,256\,700$ Kč

Tabuľka 7 Kalkulácia pre plagáty vo verejnej doprave v jednotlivých mestách (Kalkulácia je robená na základe môjho zodpovedného odhadu, v skutočnosti sa výška cien môže líšiť)

Plagát	Počet kusov	Cena za kus tlač	Cena za tlač celkom	Cena za kus / deň	Cena celkom
Brno	200 ks	3 Kč	600 Kč	70 Kč	434 600 Kč
Ostrava	200 ks	3 Kč	600 Kč	68 Kč	422 200 Kč
Praha	400 ks	3 Kč	1200 Kč	75 Kč	931 200 Kč
Jihlava	100 ks	3 Kč	300 Kč	50 Kč	155 300 Kč
České Budějovice	100 ks	3 Kč	300 Kč	53 Kč	164 300 Kč
Olomouc	100 ks	3 Kč	300 Kč	48 Kč	149 100 Kč
Cena celkom					2 256 700 Kč

Návratnosť investície = $2\,256\,700 / 12\,500 = 180,536 = \mathbf{181}$ klientov

Za predpokladu, že klient v agentúre utratí priemerne 12 500 Kč, sa investícia vráti pri využití služieb agentúry od 181 klientov, čo predstavuje sumu **2 262 500 Kč**.

Tlačou plagátov by bol poverený administratívny pracovník, ktorý by zaistil externú firmu pre tlač. Jeho úlohou by taktiež bolo dohliadnuť na správnosť tlače a v prípade nedodržania termínu či zistenia chýb následkom tlače, ako napríklad neúplná alebo rozmazaná tlač, by sa staral o reklamáciu. Komunikáciu s jednotlivými sprostredkovateľmi reklamy na dopravných prostriedkoch by zaistoval pracovník marketingového oddelenia, ktorý by jednotlivé firmy kontaktoval a dohodol by sa na konkrétnych podmienkach pre realizáciu. Doručenie jednotlivých plagátov do rúk firiem zabezpečí administratívny pracovník. O samotné umiestnenie plagátov sa už postará konkrétny prevádzkar dopravných prostriedkov.



Obrázok 17 Návrh plagátu pre MHD (Kam na dovolenou v dubnu?, 2018; vlastné spracovanie)

Tento návrh by sa mal postarať o zvýšenie povedomia o spoločnosti a keďže by bol realizovaný v mesiaci október, kedy je predaj nižší, dal by sa po realizácii očakávať aj nárast záujmu o kúpu dovoleniiek a teda aj rast tržieb.

4.3. Rozšírenie spolupráce

Rozšírenie spolupráce sa bude týkať najmä cestovnej kancelárie Invia International, ktorá patrí pod cestovnú agentúru Invia.

Aj vďaka dotazníkovému šetreniu sa ukázalo, že pobyty v rámci strednej Európy sú stále viac žiadané. Preto by v tomto prípade bolo mojim návrhom, aby cestovná kancelária Invia International rozšírila svoju ponuku najmä o destinácie ako Rakúsko, Slovensko a Nemecko, pretože aj v rámci dotazníkového šetrenia tieto krajiny ľudia volili za najviac lákavé. Hoci tieto destinácie už v ponuke má, počet ubytovacích zariadení nie je až tak vysoký.

Išlo by predovšetkým o sprostredkovanie ubytovania, ale aj o takzvané špeciálne balíčky ubytovania, kedy sú v rámci ubytovania ponúkané aj služby navyše ako polopenzia, degustačné menu, využitie wellness centra či požičanie bicyklov a iné. Takýto balíček by mohol vyzerat' nasledovne:

Romantický balíček pre 2 osoby na 2 noci v Nízkych Tatrách

2x ubytovanie v dvojlôžkovej izbe v 3* hoteli, 2x polopenzia – raňajky formou bohatého bufetu, večere formou výberu z menu, fľaša sektu pri príchode na izbu, romantická výzdoba izby, 1x 60 minút privátnej vírivky, neobmedzený vstup do fitness centra, 1x za pobyt celodenný vstup do wellness centra, mapa okolia a tipy na výlet, možnosť zapožičania bicyklov na celý deň, možnosť využitia tenisového kurtu, parkovanie, WiFi internetové pripojenie.

Cena balíčku by sa pohybovala okolo **4 500 Kč** pre dve osoby a na 2 noci. Cena je urobená na základe môjho zodpovedného odhadu, nakoľko sa v tejto lokalite a v trojhviezdičkových hoteloch ceny pohybujú v podobnej cenovej hladine.

Predom dohodnutá marža s ubytovacím zariadením by bola 15% a počítala by sa z konečnej ceny, ktorá bude zverejnená v ponuke. Sprostredkovanie balíčku by tak priniesol zisk pre spoločnosť vo výške **675 Kč**.

O kontaktovanie jednotlivých ubytovacích zariadení by sa staral produktový manažér Invia International. Po nadviazaní spolupráce by predal informácie a potrebné podklady o objekte na oddelenie Data Entry, ktoré ďalej spracuje potrebné dáta, na základe ktorých vytvorí prezentáciu zariadenia a spolu s cenovou ponukou ich zadá do katalógu na webových stránkach spoločnosti.

Spolupráca v rámci Rakúska, Slovenska a Nemecka by mala prebiehať celoročne, nakoľko sú to veľmi dopytované krajiny, ktoré majú čo ponúknuť počas celého roka.

Predaj takzvaných špeciálnych balíčkov ubytovania by sa zameral na obdobie, na ktoré budú balíčky určené, keďže sa v prípade špeciálnych balíčkov jedná najmä o podporu predaja počas obdobia nižšieho záujmu o ubytovacie zariadenie.

Ďalším návrhom v rámci rozšírenia spolupráce by bolo zaradiť do ponuky zájazdy s vopred pripraveným programom, so sprievodcom a s dopravou. Doposiaľ ponúka cestovná agentúra Invia prostredníctvom Invia International programy pre prichádzajúcich turistov zo zahraničia. No záujem o takto tvorené zájazdy majú aj Česi a Slováci, čo plynie z dotazníkového šetrenia no aj z dopytovania u predajcov. Najviac sú pre opytovaných zaujímavé prehliadky hradov, zámkov, viníc, no i pivovarov či jaskýň. Spoluprácu by teda rozšírili s poskytovateľom dopravy, ale aj so sprievodcami. Poskytovateľom dopravy by mohola byť opäť Vega Tour s.r.o., ktorá zabezpečuje autobusovú dopravu po celej Európe.

Zájazd by mohol vyzerat' nasledovne:

Praha – Viedeň – Salzburg – Mníchov – Karlove Vary – Praha (6 dní a 5 nocí)

1. deň – stretnutie sa a vyzdvihnutie v Prahe autobusom, presun do Viedne, kde budú hostia ubytovaní a kde prenocujú.

2. deň – raňajky v hoteli, následne zhromaždenie sa a dopoludňajšia prehliadka Viedne, možnosť vidieť Štátnu operu, radnicu, či parlament. Poobedie bude venované prehliadke Palácu Schönbrunn, kde sú na výber dve prehliadkové trasy. Nasleduje presun na hotel.

3. deň – raňajky v hoteli, vyzdvihnutie klientov a následný presun do Salzburgu. Návšteva rodného domu Wolfganga Amadea Mozarta a palácu Mirabell, ktorý patrí do svetového dedičstva UNESCO. Ďalej bude možnosť navštíviť obľúbenú nákupnú ulicu Getreidegasse či pevnosť Hohensalzburg. Nasleduje presun do hotela, ubytovanie sa a prenocovanie.

4. deň – raňajky v hoteli, odjazd zo Salzburgu do Mníchova, mesta presláveného najmä svojou architektúrou, kultúrou ale aj Októberfestom. V Mníchove návšteva múzea BMV, mestskej radnice a jednej z najznámejších pivníc - Hofbräuhaus am Platzl. Pokiaľ by sa zájazd konal v termíne Októberfestu, taktiež by jeho návšteva nebola vynechaná. Následne prenocovanie v hoteli.

5. deň – raňajky v hoteli, vyzdvihnutie a presun do Karlových Varov, kde klienti navštívia Múzeum Jána Bechera, prejdú sa kolonádami, počas čoho môžu ochutnávať z 12 prírodných prameňov. Ešte v ten deň odchod do Prahy a ubytovanie sa v hoteli.

6. deň – raňajky v hoteli, prehliadka Prahy, ktorá začne na Pražskom hrade, pokračovať bude cez Pražský most a na staromestské námestie, kde je radnica so slávnym orlojom. Vyzdvihnutie batožiny a následná rozlúčka.

Vstupy na jednotlivé atrakcie nie sú započítané v cene zájazdu a klient si ich hradí sám na mieste. Ďalšie stravovanie je v individuálnej réžii klienta. Cena zahŕňa ubytovanie v dvojlôžkovej izbe v hoteloch kategórie 3*, raňajky, služby sprievodcu a dopravu.

Ako podklad pre vytvorenie takého programu mi poslúžili interné materiály spoločnosti. Kalkulácia zájazdu je uvedená v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 8 Kalkulácie ceny zájazdu - kalkulácia bola urobená na základe môjho zodpovedného odhadu za použitia interných materiálov spoločnosti Invia.cz, a. s. (interné materiály spoločnosti, vlastné spracovanie)

	Doprava	Ubytovanie	Služby sprievodcu	Cena celkom
Dospelá osoba	1 300 Kč	4 680 Kč	3 820 Kč	9 800 Kč

Celková cena za zájazd by v takomto prípade bola zhruba 9 800 korún pre dospelú osobu v dvojlôžkovej, plne obsadenej izbe. Je to však len hrubý odhad a ceny sa môžu líšiť. Z tejto ceny by pre spoločnosť plynula marža vo výške 12%, čo predstavuje zisk **1 176 korún**.

Počiatkové náklady zahŕňajú cenu za dopravu, ubytovanie a služby sprievodcu bez marže. Bude potrebné plne obsadiť kapacitu autobusu, čo predstavuje 53 miest.

Náklady celkom = $(9800 - 1176) * 53 = 457\ 072\ \text{Kč}$

Návratnosť investície = $457\ 072 / 9\ 800 = 46,64 = 47\ \text{klientov}$

Počiatkovo vynaložené náklady sa spoločnosti vrátia už pri zakúpení zájazdu od 47 klientov, čo predstavuje čiastku **460 600 Kč**.

Kontaktovanie jednotlivých ubytovacích zariadení, dopravcu, sprievodcu a zostavovanie prehliadkových trás by malo za úlohu produktové oddelenie, ktoré by následne vytvorilo návrh konkrétnych programov a takto zostavené programy by ďalej predali na kontrolu produktovému manažérovi.

Pokiaľ by neboli potrebné ďalšie úpravy, predajú sa na oddelenie Data Entry, kde ich príslušní pracovníci spracujú a zadajú do systému s popisom a cenami. Potom ich toto isté oddelenie zverejní na webových stránkach. Pokiaľ by bolo potrebné niečo upraviť, produktový manažér vráti návrh na prepracovanie.

Realizovateľný by mal byť po kontaktovaní jednotlivých zariadení a sprostredkovateľov. Takéto programy by sa mohli realizovať celoročne a teda je tu určitý predpoklad plynúcich ziskov počas celého roku.

Oba tieto návrhy prispievajú k rozšíreniu ponuky zájazdov, vďaka čomu sa predpokladá zvýšený predaj a tým aj rast zisku.

4.4. Udržanie spokojnosti zákazníkov

Návrh pre účel udržania spokojnosti zákazníkov by predstavoval využitie metódy tzv. mystery shopping – ide o metódu, kedy si firma najme mystery shoppera - osobu, ktorá má ako zákazník overiť kvalitu produktu či poskytovaných služieb a odhaliť tak prípadné nedostatky. V tomto prípade by bolo cieľom najmä zníženie počtu reklamácií služieb a zaistenie pozitívneho prístupu k zákazníkovi zo strany predajcov, čo by viedlo k spokojnosti zákazníka.

Celková cena, ktorú by firma zaplatila, ak by sa tento návrh realizoval, by sa mohla pohybovať okolo 26 800 korún. Jednotlivé zložky tejto čiastky sú rozpísané v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 9 Náklady na metódu Mystery Shopping (kalkulácia je urobená na základe môjho zodpovedného odhadu. Ceny sa v skutočnosti môžu líšiť)

Miesto	Cena	Počet návštev	Cena celkom
Pobočka Brno	1 300 Kč	5	6 500 Kč
Pobočka Praha	1 300 Kč	5	6 500 Kč
Pobočka Ostrava	1 300 Kč	3	3 900 Kč
Telefonické kontaktovanie	900 Kč	11	9 900 Kč
Cena celkom			26 800 Kč

Pri predpoklade, že klient priemerne utratí v cestovnej agentúre 12 500 Kč bude návratnosť investície pri 3 klientoch, čo predstavuje čiastku **37 500 Kč**.

Návratnosť investície = $26\ 800 / 12\ 500 = 2,144 = 3$ klienti.

Na tento návrh by boli vyčlenené finančné prostriedky pre brigádnikov či zamestnancov, ktorých by si firma najala prostredníctvom agentúry, ktorá sa mystery shoppingom zaoberá. Agentúra by bola vybraná marketingovým oddelením. Samotný výber mystery shoppera by mala za úlohu už agentúra. Takýto prieskum by sa konal predovšetkým cez letnú sezónu, kedy je najviac dopytovaných a predaných zájazdov.

Tento návrh by mal viesť k predchádzaniu nepríjemných skúseností zákazníka so spoločnosťou, čo by malo viesť k jeho väčšej spokojnosti. Ak je zákazník spokojný, je tu väčšia pravdepodobnosť, že sa pri voľbe ďalšej dovolenky či zájazdu opäť obráti na spoločnosť a že ju bude ďalej odporúčať známym. Za predpokladu spokojnosti zákazníka sa dá očakávať aj rastúci zisk.

4.5.Súhrn návrhov

V rámci riešenia určitých nedostatkov, ktoré boli vďaka analýze zistené, som navrhla celkom štyri možné návrhy na zlepšenie doterajšej situácie.

Návrhy sú orientované na zvýšenie povedomia o spoločnosti, čo môže priniesť nových zákazníkov, na rozšírenie ponuky a na zvýšenie spokojnosti zákazníkov.

V prvom prípade ide o zaradenie do katalógovej ponuky poznávacie zájazdy, ktoré by organizovala cestovná kancelária Invia International. Jedná sa o skupinové zájazdy s autobusovou dopravou a sprievodcom. Pre realizáciu návrhu bude musieť spoločnosť vynaložiť počiatočné náklady vo výške 255 248 korún, čo predstavuje náklady za prenájom autobusu, sprievodcovské služby a ubytovanie. Návratnosť investície je pri zakúpení zájazdu od 46 klientoch, čo by predstavovalo čiastku 260 636 Kč, ktorá ešte prevyšuje počiatočne vynaložené náklady o 5 388 Kč. Tento návrh by mal časom priniesť zvýšenie ziskov a pravdepodobne aj získanie nových zákazníkov.

Druhým návrhom je propagácia spoločnosti formou plagátov v hromadnej mestskej doprave. Letáky by boli umiestnené v mestách Praha, Brno, Ostrava, Jihlava, České Budějovice a Olomouc. Celkové náklady na realizáciu návrhu predstavujú 2 256 700 korún. Je to pomerne vysoká čiastka, no jedná sa o jednorazovo vynaložené náklady, ktoré môžu spoločnosti zaistiť zvýšenie povedomia v mestách.

Návratnosť investície je pri 181 klientoch za predpokladu, že klient utratí priemerne 12 500 Kč za využitie služieb.

Ak by využilo služby spoločnosti 181 klientov, za predpokladu útraty priemerne 12 500 Kč, predstavovalo by to čiastku 2 262 500 Kč, čo presahuje počiatočnú investíciu o 5 800 Kč. Tento počet klientov nie je vysoký, keď uvážime, že služby spoločnosti Invia využije ročne niekoľko tisíc klientov. Tento by mal priniesť spoločnosti nových zákazníkov a tým aj predpoklad vyššieho zisku.

Tretím návrhom je rozšírenie spolupráce zaradením väčšieho počtu ubytovacích zariadení v strednej Európe a taktiež zaradením do ponuky cestovnej agentúry zájazdy s programom a so sprievodcom, prostredníctvom cestovnej kancelárie Invia International. Počiatočné náklady, ktoré bude musieť Invia vynaložiť, aby sa návrh zrealizoval, budú vo výške 457 072 korún. Tieto náklady tvorí cena za prenájom autobusu, za sprievodcovské služby a za ubytovanie. Táto investícia by sa spoločnosti vrátila, keby si zájazd zakúpilo 47 klientov. Zakúpenie zájazdu od 47 klientov by predstavovalo čiastku 460 600 Kč, čo dokonca prevýši počiatočné náklady o 3 528 Kč. Predpokladaným výsledkom návrhu by malo byť získanie potenciálnych zákazníkov a tak aj zvýšený predaj zájazdov s čím je spojený i rastúci zisk.

Posledný návrh predstavuje využitie služieb mystery shoppera, ktorý by preveril schopnosti predajcov a ich prístup k zákazníkovi. Návrh by sa realizoval prostredníctvom externej firmy, ktorá sa mystery shoppingu venuje. Celkové náklady na zrealizovanie tohoto návrhu sú vo výške 26 800 korún. Za predpokladu, že klient utratí priemerne 12 500 Kč v cestovnej agentúre, bude návratnosť tejto investície pri využití služieb spoločnosti od 3 klientoch. Pri využití služieb od troch klientoch, je predpokladaná čiastka 37 500 Kč, čo prevyšuje náklady za mystery shopping o 10 700 Kč. Predpokladaným prínosom by mali byť spokojnejší zákazníci, vďaka čomu sa dá predpokladať, že by spoločnosť odporučili svojim známym, čo predstavuje aj potenciálny príchod nových zákazníkov. So spokojnými a novými zákazníkmi sa dajú očakávať aj zvýšené tržby.

Celkové náklady pre realizáciu návrhov je 2 995 820 korún. Táto suma je podrobnejšie rozpísaná v tabuľke 10. Táto investícia sa dá považovať za prijateľnú vzhľadom k veľkosti spoločnosti. Návratnosť investície za jednotlivé návrhy je taktiež prijateľná.

V tabuľke je uvedená aj návratnosť investície, pri zakúpení služieb od spoločnosti od určitého počtu klientov.

Tabuľka 10 Kalkulácia nákladov pre realizáciu návrhov a návratnosť investície (vlastné spracovanie)

Návrh	Cena	Návratnosť investície [počet klientov]
Skupinový poznávací zájazd	255 248 Kč	46
Zájazd s programom a so sprievodcom	457 072 Kč	47
Umiestnenie letákov do dopravných prostriedkov	2 256 700 Kč	181
Mystery Shopping	26 800 Kč	3
Náklady celkom	2 995 820 Kč	

Všetky návrhy riešení som sa pokúsila navrhnuť tak, aby sa dali bez väčších komplikácií v prípade, že by o ne mala firma záujem zrealizovať.

Pri jednotlivých návrhoch je uvedené, ako by bolo možné proces realizácie nastaviť.

Za úspešné by sa tieto návrhy dali považovať v prípade, že ich spoločnosť reálne zavedie a časom by zvýšili ako povedomie, tak aj záujem o ponúkané služby a zájazdy, z čoho by vyplynul pre spoločnosť zisk.

Záver

Bakalárska práca sa zaoberá analýzou marketingového mixu a prostredia cestovnej agentúry Invia. Cieľom je za pomoci tejto analýzy navrhnúť opatrenia k minimalizovaniu či úplnému odstráneniu zistených nedostatkov tak, aby spoločnosť získala nových klientov a aby boli doterajší zákazníci spokojní.

Úvodná časť je zameraná na teoretické poznatky z oblasti marketingu, marketingového mixu a cestovného ruchu, kde bolo čerpané z literatúry zameranej na danú problematiku a tieto poznatky boli následne využité v ďalšej časti.

Druhá časť sa zameriava na analýzu cestovnej agentúry a jej okolia. Sú v nej zahrnuté základné údaje o spoločnosti, jej história, analýza služieb, ktoré spoločnosť poskytuje a ostatných prvkov marketingového mixu či prostredia. Tieto analýzy tvoria akýsi podklad pre súhrn analýz, kde bol využitý prístup SWOT, teda zhodnotenie silných a slabých stránok podniku, no i identifikovanie príležitostí a hrozieb.

Posledná tretia časť je zameraná na formuláciu už konkrétnych návrhov pre zlepšenie nedostatkov, ktoré boli v rámci analýzy zistené. Návrhy zahŕňali rozšírenie ponuky služieb v rámci cestovnej kancelárie Invia International, nadviazanie ďalšej spolupráce rozšírením ponuky zájazdov o destinácie v strednej Európe a zájazdov s programom. K návrhom patrí aj zvýšenie povedomia o spoločnosti prostredníctvom plagátov v hromadnej mestskej doprave a zvýšenie spokojnosti zákazníkov vďaka mystery shoppingu. K jednotlivým návrhom je uvedené, aké oddelenia by sa starali o ich realizáciu, celkové náklady, ktoré budú musieť byť vynaložené, ale aj návratnosť tejto investície.

Návrhy by mali byť bez väčších komplikácií realizovateľné vzhľadom na veľkosť a povahu firmy. Vďaka týmto návrhom by sa mal zvýšiť počet nových klientov a vzrásť i spokojnosť zákazníkov, ktorí služby cestovnej agentúry Invia už využívajú.

Zoznam použitých zdrojov

BERÁNEK, Jaromír., 2013, *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting, 295 stran : ilustrace. ISBN 978-80-86724-46-1.

BOUČKOVÁ, Jana., 2003, *Marketing*. Praha: C. H. Beck, xvii, 432 s. : il. ISBN 80-7179-577-1.

Dopravní podnik města Brna, a.s. – reklama., © 2018, *Dopravní podnik města Brna, a.s.* [online]. [cit. 4.3.2018]. Dostupné z: <http://www.dpmb.cz/cs/reklama>

Grafické prvky ke stažení | INVIA.CZ pro novináře | INVIA.CZ., © 2017, *Invia.cz | Dovolená 2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 17.12.2017]. Dostupné z: <https://www.invia.cz/o-invia/press/graficke-prvky-ke-stazeni/>

Historie firmy Invia.cz, a.s. | největší online prodejce zájezdů ve střední Evropě | INVIA.CZ., © 2017, *Invia.cz | Dovolená 2017/2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 10.12.2017]. Dostupné z: <https://www.invia.cz/o-invia/historie-firmy/>

HORNER, Susan a John SWARBROOKE., 2003, *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]*. Praha: Grada, 486 s. : il. ISBN 80-247-0202-9.

Hotel, recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz. | INVIA.CZ., © 2018, *Invia.cz | Dovolená 2017/2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 17.02.2018]. Dostupné z: <https://hotel.invia.cz/slovensko/rajecke-teplice/aphrodite/tour-1220018/?id=131862965>

Hotel Lito, recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz. | INVIA.CZ., © 2018, *Invia.cz | Dovolená 2017/2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 24.03.2018]. Dostupné z: <https://hotel.invia.cz/recko/rhodos/lito/tour-1219340/?id=131809073&airport%5B0%5D=1&airport%5B1%5D=2&airport%5B2%5D=3&airport%5B3%5D=4&airport%5B4%5D=8>

Hotel Vega (Luhačovice), recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz | INVIA.CZ., © 2018, *Invia.cz | Dovolená 2017/2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 17.02.2018]. Dostupné z: <https://hotel.invia.cz/ceska-republika/jizni-morava/vega-luhacovice/tour-1182565/?id=118195179#tab=recenze-hotelu>

Hotel Wellness Hotel Chopok, recenze hotelu, dovolená a zájezdy do tohoto hotelu na Invia.cz. | INVIA.CZ., © 2018, *Invia.cz | Dovolená 2017/2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 24.03.2018]. Dostupné z: <https://hotel.invia.cz/slovensko/nizke-tatry/wellness-hotel-chopok/tour-1220235/?id=131884913>

INDROVÁ, Jarmila, Petr HOUŠKA a Zdenka PETRŮ., 2011, *Kvalita ve službách cestovního ruchu*. Praha: Oeconomica, 169 s. : il. ISBN 978-80-245-1766-7.

Invia.cz | Dovolená 2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK., © 2018, *Invia.cz | Dovolená 2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 17.02.2018]. Dostupné z: <https://www.invia.cz/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar., 2009, *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 288 s. : il. ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar., 2012, *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 313 s. : portréty, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar., 2013, *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. : il., 1 portrét, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANOUC, Viktor., 2011, *333 tipů a triků pro internetový marketing: [sbírka nejužitečnějších informací, postupů a technik]*. Brno: Computer Press, 278 s. : il. 1 CD-ROM. ISBN 978-80-251-3402-3.

Kam na dovolenou v dubnu? | Blog Invia.cz., © 2018, *Invia.cz | Dovolená 2018 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 30.03.2018]. Dostupné z: <https://www.invia.cz/blog/kam-na-dovolenou-v-dubnu/>

KARLÍČEK, Miroslav., 2013, *Základy marketingu*. Praha: Grada, 255 s. : il., portréty, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4208-3.

KIRÁLOVÁ, Alžbeta., 2003, *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress, 173 s. ISBN 80-86119-56-4.

KIRÁLOVÁ, Alžbeta., 2006, *Marketing hotelových služeb*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 158 s. : il. ISBN 80-86929-05-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER., 2007, *Marketing management*. Praha: Grada, 788 s. : barev. il. ISBN 978-80-247-1359-5.

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

Lito - Řecko - CK Fischer., © 2018, *Dovolená a zájezdy CK FISCHER* [online]. [cit. 24.03.2018]. Dostupné z:

<https://www.fischer.cz/recko/rhodos/ixia/lito?DP=4312&MT=0&DD=2018-06-02T10:45:00&NN=7&RT=15&RC=ST04-DO&DS=2&GIATA=1332&DPR=CKF&PID=RLITO&AC=2&TTM=1&DF=2018-05-27|2018-06-03&ERM=1&AMC1=2#/terminy>

MORRISON, Alastair M., 1995, *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria publishing, 523 s. ISBN 80-85605-90-2.

PAYNE, Adrian., 1996, *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.

Pronájem autobusů -VEGA TOUR., © 2006, *Úvod -VEGA TOUR* [online]. [cit. 30.04.2018]. Dostupné z: <https://www.vegatour.com/sluzby>

Reklama INVIA.CZ, *IDOS - MHD Brno - Vyhledání spojení* [online]. [cit. 17.02.2018]. Dostupné z: <https://www.invia.cz/>

Struktura skupiny Invia | informace pro investory | Invia.cz, © 2018, *Invia.cz | Dovolená 2017 - nejširší výběr zájezdů od 300 CK* [online]. [cit. 17.12.2017]. Dostupné z: <https://www.invia.cz/o-invia/investori/struktura/#tab=struktura-skupiny-invia>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky., © 2012, *Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky*. [online]. [cit. 31.03.2018]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=54427&typ=PLATNY>

VYSEKALOVÁ, Jitka., 2006, *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna, 247 s. : il. ISBN 80-7168-979-3.

Wellnesshotel Chopok****, Slovensko – Nízke Tatry | STUDENT AGENCY., © 2018, *Dovolená.cz od STUDENT AGENCY* [online]. [cit. 24.03.2018]. Dostupné z:

https://zajezdy.dovolena.cz/slovensko4930/nizke-tatry/chopok32677/020100030238cf44e803001500b1026000/?hotel_name=chopok&date=02.04.2018-30.04.2018&length=4-10&transport=37&destination=4930#complete-description.#content

ZELENKA, Josef., 2010, *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 240 s. : il., 1 mapa, grafy, tab. ISBN 978-80-86723-95-2.

Zoznam použitých skratiek a symbolov

CA	Cestovná agentúra
UNWTO	Svetová organizácia cestovného ruchu
AČCKA	Asociace českých cestovních kanceláří a agentur
APEK	Asociace pro elektronickou komerci

Zoznam obrázkov

Obrázok 1 Tri typy marketingu v odvetví služieb	12
Obrázok 2 Prostredie firmy.....	14
Obrázok 3 Hlavné činitele v mikroprostredí spoločnosti	14
Obrázok 4 Sily pôsobiace na makroprostredie podniku	17
Obrázok 5 Marketingový mix.....	20
Obrázok 6 Tri úrovne produktu	22
Obrázok 7 Graf bodu zvratu	26
Obrázok 8 Role zamestnancov a ich vplyv na zákazníkov.....	33
Obrázok 9 Logo spoločnosti Invia.cz, a.s.	39
Obrázok 10 Služba recenzie hotelu	43
Obrázok 11 Internetové stránky CA Invia.....	44
Obrázok 12 Reklamný banner Invia.cz na internetových stránkach	45
Obrázok 13 Banner Invia.cz na internetových stránkach	45
Obrázok 14 Balíček sprostredkovaný cez Invia.cz.....	47
Obrázok 15 Porovnanie pobytu na Slovensku - Dovoľená.cz x Invia.cz, a. s.	49
Obrázok 16 Porovnanie zájazdu na Rhodos - Invia.cz, a. s. x CK Fisher	50
Obrázok 17 Návrh plagátu pre MHD	66

Zoznam grafov

Graf 1 Vek respondentov	52
Graf 2 Status respondentov	52
Graf 3 Cesta, ktorou sa respondenti dozvedeli o cestovnej agentúre Invia	53
Graf 4 Služby využité u cestovnej agentúry Invia	53
Graf 5 Preferovaná doprava pri poznávacích zájazdoch.	56
Graf 6 Záujem o destinácie v strednej Európe.....	57

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Klasifikácia služieb podľa Jakubíkovej	24
Tabuľka 2 Porovnanie s konkurenciou	48
Tabuľka 3 Dôležitosť faktorov ovplyvňujúcich výber poznávacieho pobytu	55
Tabuľka 4 Dôležitosť faktorov ovplyvňujúcich výber pobytu v strednej Európe	57
Tabuľka 5 Faktory a záujem o ne pri výbere pobytu s programom.....	58
Tabuľka 6 Kalkulácie ceny poznávacieho zájazdu.....	63
Tabuľka 7 Kalkulácia pre plagáty vo verejnej doprave v jednotlivých mestách)	65
Tabuľka 8 Kalkulácie ceny zájazdu.....	69
Tabuľka 9 Náklady na metódu Mystery Shopping.....	70
Tabuľka 10 Kalkulácia nákladov pre realizáciu návrhov a návratnosť investície.....	73

Zoznam príloh

Príloha 1: Dotazník.....	i
Príloha 2: Organizačná štruktúra spoločnosti Invia.....	v

Dotazník

Využívanie služieb cestovnej agentúry

Dobrý deň,

moje meno je Natália Poništová a som študentkou fakulty Podnikateľskej, Vysokého učení technického v Brně.

Chcela by som Vás požiadať o vyplnenie dotazníku k mojej bakalárskej práci, ktorá sa zaoberá poskytovaním služieb v oblasti cestovného ruchu.

Vyplnením tohto dotazníku mi nielenže pomôžete k spracovaniu mojej bakalárskej práce, ale taktiež môžete pomôcť rozšíriť ponuku služieb cestovnej agentúry.

Dotazník je anonymný a odpovede budú spracované len v rámci bakalárskej práce. Nezaberie Vám viac ako 5 minút Vášho času.

1. Počuli ste už niekedy o cestovnej agentúre Invia?

- áno
- nie

2. Odkiaľ viete o cestovnej agentúre Invia?

- televízia
- rozhlas
- internetová reklama
- odporúčenie od známych či rodiny
- iné

3. Využili ste už niekedy služby cestovnej agentúry Invia?

- áno
- nie

4. Aké služby ste u cestovnej agentúry Invia využili?

- kúpa zájazdu
- kúpa leteniek
- kúpa samostatného ubytovania

- iné (vstupenky, autopožičovňa, parkovanie)

5. Aký typ pobytu Vás zaujme?

- pobyt pri mori
- poznávací pobyt
- liečebný pobyt
- športový pobyt

6. Pri víkendových poznávacích zájazdoch je pre Vás zaujímavá varianta:

- so sprievodcom – skupinový zájazd
- bez sprievodcu – individuálny zájazd

7. Priradte k jednotlivým faktorom ich dôležitosť pri výbere poznávacieho pobytu. (Od najmenej dôležité po najviac dôležité)

kvalita ubytovania

typ stravy

typ dopravy

sprievodca

cena

kultúrno-historické pamiatky cieľovej destinácie

prírodné pamiatky cieľovej destinácie

termín zájazdu (ročné obdobie)

bezpečnosť cieľovej destinácie (hrozba terorizmu, kriminalita)

8. Je pre Vás vyššia cena zájazdu ktorý sa koná so sprievodcom faktorom, ktorý Vás odradí od kúpi zájazdu?

- áno
- nie

9. Pri poznávacích zájazdoch preferujete dopravu:

- lietadlo
- autobus
- vlak
- vlastná doprava

10. Láka Vás dovolenka či víkendový pobyt na území Strednej Európy (Slovensko, Česká republika, Nemecko, Rakúsko a iné)?

- áno
- nie

11. V akej krajine Strednej Európy Vás najviac zaujme možnosť pobytu?

- Česká republika
- Slovensko
- Rakúsko
- Maďarsko
- Nemecko
- Poľsko
- Iné

12. O aké faktory sa pri výbere pobytu zaujímate? (Od najmenej zaujímavého po najviac zaujímavé)

- wellness a spa
- športové vyžitie
- turistické vyžitie
- liečebné procedúry
- vybavenie a vyžitie pre deti

13. Zaujímá Vás ponuka zájazdu s vopred pripraveným programom, sprievodcom a dopravou?

- áno
- nie

14. Aká možnosť Vás osloví? (Od najmenej zaujímavého po najviac zaujímavé)

Sklárne

Pivovary

Vinice

Hrady

Zámky

Bane

Jaskyne

Múzeá

Galérie

15. Ste:

- žena
- muž

16. Váš vek je:

- do 20 rokov
- 20 – 25 rokov
- 25 – 30
- 30 – 35
- 35 – 50
- 50+

17. Váš status:

- študent
- pracujúci študent
- pracujúci
- nezamestnaný

Ďakujem, že ste venovali svoj čas tomuto dotazníku a prajem pekný zvyšok dňa.

Organizačná štruktúra spoločnosti Invia.cz, a. s.

