



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

MARKETINGOVÝ MIX CESTOVNÍ KANCELÁŘE GO SERVICE

MARKETING MIX OF THE TRAVEL AGENCY GO SERVICE

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

IVO PERNICA

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JITKA VESELÁ

BRNO 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Pernica Ivo

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Marketingový mix cestovní kanceláře GO Service

v anglickém jazyce:

Marketing Mix of the Travel Agency GO Service

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

ALSBURY, Alison a Ros JAY. Marketing: to nejlepší z praxe. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 280 s. ISBN 80-7226-617-9.

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.

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

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

KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip. a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jitka Veselá

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.04.2013

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou marketingu v cestovním ruchu. Je v ní řešen marketingový mix cestovní kanceláře a nabízené služby. Výsledkem práce je návrh na zlepšení marketingového mixu, který povede k získání zákazníků a konkurenceschopnosti na trhu.

Abstract

The bachelor thesis is focused on marketing problems in tourism. The thesis solves marketing mix of travel agency and offered services. The result is suggestion of marketing mix improvement, which leads to acquisition of customers and competitiveness.

Klíčová slova

Cestovní ruch, cestovní kancelář, marketing, marketingový mix, produkt, cena, distribuce, propagace.

Key words

Tourism, travel agency, marketing, communication mix, product, price, place, promotion.

Bibliografická citace

PERNICA, I. Marketingový mix cestovní kanceláře GO Service. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 70 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jitka Veselá.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 28. května 2013

.....

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat Ing. Jitce Veselé, vedoucí této bakalářské práce, za odbornou pomoc, rady a připomínky k tvorbě této práce. Dále si dovoluji poděkovat Mgr. Daně Harvánkové, majitelce cestovní kanceláře GO Service, za poskytnutí prostoru pro realizaci praktické části této práce a její podnětné připomínky.

Obsah

Úvod.....	11
Cíle a metodika práce	12
1 Teoretická východiska	13
1.1 Charakteristiky cestovního ruchu.....	13
1.2 Specifikace marketingu	14
1.3 Marketingový mix	15
1.3.1 Produkt.....	16
1.3.1.1 Služba	16
1.3.1.2 Vrstvy produktu.....	17
1.3.2 Cena	18
1.3.2.1 Tvorba ceny	18
1.3.2.2 Úprava ceny.....	19
1.3.3 Distribuce.....	20
1.3.4 Propagace.....	21
1.3.4.1 Reklama	21
1.3.4.2 Podpora prodeje.....	22
1.3.4.3 Vztahy s veřejností	23
1.3.4.4 Osobní prodej	23
1.3.4.5 Přímý marketing	24
1.3.4.6 Speciální formy komunikace.....	24
1.3.5 Rozšířený marketingový mix.....	25
1.4 Proces analýzy podniku.....	26
1.4.1 SLEPT analýza	27
1.4.2 Porterova analýza.....	28

1.4.3	Interní analýza.....	29
1.4.4	SWOT analýza.....	29
2	Analytická část.....	30
2.1	Představení cestovní kanceláře GO Service.....	30
2.1.1	Stručný vývoj.....	31
2.2	Analýza zkoumaného podniku.....	31
2.2.1	SLEPT analýza	31
2.2.1.1	Sociální	32
2.2.1.2	Legislativní.....	33
2.2.1.3	Ekonomické.....	34
2.2.1.4	Politické.....	36
2.2.1.5	Technologické	36
2.2.2	Porterova analýza.....	37
2.2.2.1	Rivalita konkurenčních podniků v odvětví.....	37
2.2.2.2	Riziko vstupu nové konkurence	38
2.2.2.3	Vyjednávací síla dodavatelů.....	38
2.2.2.4	Vyjednávací síla odběratelů	39
2.2.2.5	Hrozba substitučních produktů.....	40
2.2.3	Analýza marketingového mixu.....	41
2.2.3.1	Produkt	41
2.2.3.2	Cena.....	43
2.2.3.3	Distribuce	43
2.2.3.4	Propagace	45
2.2.3.5	Lidé.....	46
2.2.4	SWOT analýza.....	47
2.2.4.1	Silné stránky	47

2.2.4.2	Slabé stránky	48
2.2.4.3	Příležitosti.....	49
2.2.4.4	Hrozby	49
3	Návrhová část	51
3.1	Produkt	51
3.2	Cena.....	54
3.3	Distribuce	55
3.4	Propagace	58
3.5	Náročnost zavedení navrhovaných změn.....	60
	Závěr	65
	Seznam použitých zdrojů.....	67
	Seznam tabulek	69
	Seznam obrázků.....	69
	Přílohy.....	70

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou marketingu, konkrétně jeho nástrojem **marketingový mix**, v návaznosti na cestovní ruch. Práce se zaměřuje na analýzu a návrhy řešení pro malou cestovní kancelář.

Cestovní ruch je v posledních letech velmi sledován, zejména proto, že se jedná o specifickou formu trhu, ovlivněnou současnou ekonomickou situací, a tím se stal mediálně zajímavým tématem. Současný trh je zaplněn velkým množstvím cestovních kanceláří a vytváří tak vysokou konkurenci. Marketing a jeho nástroje jsou tedy v tomto sektoru nepostradatelnou součástí. Tento fakt si však neuvědomují zejména menší subjekty, které tím ztrácí nemalé množství klientů.

Úkolem marketingu je uspokojovat potřeby, a to nejen podniku, ale všech, kterých se marketingový proces týká. Jeho hlavním zaměřením je zákazník a řešení jeho problémů. Dokážeme-li jej pomocí marketingu zaujmout a uspokojit jeho potřeby, přinese nám ekonomickou hodnotu.

První část práce vysvětluje pojmy z oblasti cestovního ruchu, jeho subjekty a zákonnou úpravu. Dále definuje teoretické principy marketingu a jednotlivé části marketingového mixu, zejména produkt, cenu, distribuci a propagaci. Marketingová teorie je vázána na oblast služeb a cestovní ruch. Analytická část popisuje současný stav postavení subjektu na trhu, jeho aktuální podnikatelské a marketingové aktivity. Na základě zjištěných skutečností obsahuje návrh možného využití marketingového mixu pro cestovní kancelář tak, aby se upevnilo postavení subjektu na trhu a pomohlo k oslovení potencionálních a udržení současných klientů.

Cíle a metodika práce

Cílem práce je analyzovat aktuální postavení cestovní kanceláře na trhu, zjistit využívané marketingové nástroje a způsob jejich aplikace. Na základě zjištěných skutečností sestavit návrh možného využití marketingového mixu pro cestovní kancelář tak, aby se upevnilo postavení subjektu na trhu a pomohlo k oslovení potenciálních a udržení současných klientů. Návrh se zaměří na lepší využití a zefektivnění současně využívaných nástrojů a zároveň nabídne nové možnosti aplikace marketingu.

K dosažení výše uvedených cílů budou využity znalosti získané studiem, praktickými zkušenostmi a poznatky z literatury, které budou popsány v teoretických východiscích. Ke splnění cílů vede následující postup:

- analýza vnějšího prostředí pomocí dostupných databázových dat a průzkumů,
- průzkum vnitřního prostředí vlastními poznatky během působení v podniku,
- zhodnocení současného stavu,
- sestavení návrhů využití marketingového mixu a možnosti jeho aplikace v praxi.

Veškeré návrhy by měly zohledňovat strategické cíle podniku, jeho finanční i materiální možnosti a snažit se využít současných konceptů v oblasti marketingu.

1 Teoretická východiska

V návrhu marketingového mixu pro vybraný subjekt bude použito teoretických východisek, kterými se zabývá tato kapitola. První část kapitoly se zabývá vymezením a popisem cestovního ruchu. V druhé části jsou pak popsána základní specifika marketingu. Na ty navazuje stěžejní část teorie, věnující se jednomu z hlavních nástrojů marketingového mixu v návaznosti na cestovní ruch. Závěr se věnuje průzkumu prostředí a nejčastěji používaným metodám analýzy.

1.1 Charakteristiky cestovního ruchu

Dle WTO (Světové turistické organizace) je cestovní ruch charakterizován jako *„souhrn činností, které souvisí s pohybem a pobytem mimo místo trvalého bydliště po dobu kratší než jeden ucelený rok za účelem trávení volného času, obchodu a za jinými účely nevztahujícími se k činnosti, za kterou jsou z navštíveného místa odměňováni“* (Bačíková, 2010).

Cestovní ruch je v České republice upraven několika legislativními úpravami:

- zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu - dále jako „zákon o podnikání v cestovním ruchu“,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon),
- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- zákony daňové,
- zákon o účetnictví, pokud je subjekt účetní jednotkou,
- a další zákony (Otavová, Sobotková, Svoboda, 2012).

Zájezd je produkt, konkrétně služba, který kompletuje služby (vlastní i cizí) a uspořádává je tak, aby společně vytvářeli jednotný celek.

Zákon č. 159/1999 Sb. vymezuje zájezd jako předem sestavenou a za souhrnnou cenu nabízenou kombinaci alespoň dvou z následujících třech typů služeb, pokud přesahuje 24 hodin nebo zahrnuje i ubytování přes noc:

- doprava,

- ubytování,
- jiné služby cestovního ruchu - jež nejsou doplňkem dopravy a ubytování a tvoří významnou část zájezdu nebo jejich podíl na celkové ceně tvoří alespoň 20 %.

Předmětem zájezdu nemusí být jen služby, jeho součástí jsou stravování, upomínkové předměty, suvenýry apod. (Horner, 2003).

Zájezdy se dělí podle různých hledisek. Jsou-li pominuta členění tematického zaměření, je základním hlediskem způsob přípravy: standardní a forfeitový. Standardním zájezdem se rozumí hromadně organizovaný zájezd pro jednotlivce, kteří se navzájem neznají. Standardní zájezd je „vypisovaným zájezdem“ tzn., že je připraven dopředu bez objednání, bývá označován také jako katalogový. Forfeitový zájezd je vytvořený na základě individuálních požadavků klienta, ať už se jedná o jednotlivce nebo skupinu (Chlebeček, 2010).

Podle zákona o podnikání v cestovním ruchu existují dvě živnosti, prostřednictvím kterých je možné nabízet zájezdy a související produkty: provozování cestovní kanceláře a provozování cestovní agentury. **Cestovní agentura** je pouze zprostředkovatelem prodeje zájezdů, které jsou organizovány cestovní kanceláří. **Cestovní kancelář** je oprávněna zájezdy organizovat a prodávat je přímo spotřebitelům nebo cestovním agenturám, může však konat činnosti, jež přísluší cestovní agentuře.

1.2 Specifikace marketingu

Marketing se stává nezbytnou součástí všech podnikatelských subjektů. Využívá se ale i v neziskovém sektoru, např. v rámci různých spolků, sdružení, asociací apod.

„Nejkratší definice marketingu zní: „Naplňovat potřeby ziskem““ (Kotler a Keller, 2007, s. 43). Jednoduchost této definice nevystihuje všechny skutečnosti. Za přijatelnou lze považovat oficiální definici, přijatou Americkou marketingovou asociací v roce 2004:

„Marketing je jednou z činností vykonávaných organizacemi a sadou procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky

takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové organizace s ní spojené“ (Solomon, Marshall, Stuart, 2006, s. 6).

Marketing se zabývá uspokojováním potřeb z pohledu různých stran, které se účastní marketingového procesu. Kromě klasických stran prodejce a zákazníka se týká též investorů, veřejnosti i států. Hlavní soustředění je cíleno na zákazníka. Uspokojení může vycházet z fyzických nebo psychických potřeb. Ke spojení zúčastněných stran slouží trh. Ten tvoří všichni zákazníci, i potenciální, kteří sdílí společnou potřebu a jsou ochotni vynaložit prostředky k jejich uspokojení (Solomon, Marshall, Stuart, 2006).

Marketingové činnosti se protínají se všemi ostatními v rámci dotčeného subjektu a naopak. Nejdůležitější je spolupráce s těmito sektory:

- finanční oddělení,
- sektor tvorby produktu,
- vedení subjektu - soulad se stanovenými cíli (Solomon, Marshall, Stuart, 2006).

1.3 Marketingový mix

Jedním z podstatných nástrojů, ne však jediným, je marketingový mix. Podoby marketingového mixu jsou různé, dnes již klasickou **metodu 4P** definoval E. J. McCarthy (1960). Tato metoda je definována z pohledu podnikatelského subjektu, který využívá marketingových aktivit. Opačný pohled ze strany zákazníka popisuje **metoda 4C**, vytvořená Robertem Lauterbornem (1990). Obě metody mají v této době svůj význam a měly by být vzájemně zohledňovány (Kotler a Keller, 2007).

Tabulka 1: Srovnání marketingového mixu 4P a 4C

Metoda 4P		Metoda 4C	
anglický název	český ekvivalent	anglický název	český ekvivalent
product	produkt	customer solution	řešení potřeb zákazníka
price	cena	customer cost	výdaje zákazníka
place	distribuce	convenience	dostupnost řešení
promotion	propagace	communication	komunikace

(Zdroj: Kotler a Keller, 2007, s. 58)

Jedná se o základní model, který bývá dále rozšiřován. V oblasti služeb se rozšiřuje o 5P - people, tedy zaměstnance. Z pohledu zákazníka jde o vystupování prodejce - to jak vychází vstříc jeho potřebám a jeho ochota pomoci (Foret, 2008).

1.3.1 Produkt

Produkt je základní složkou marketingového mixu a všechny ostatní prvky jsou na něj vázány. Je předmětem směny na trhu. „*Produktem mohou být nejen fyzické předměty, ale také služby, osoby, místa organizace, myšlenky, kulturní výtvořy a mnohé další hmatatelné i nehmatatelné věci*“ (Foret, 2008, s. 87).

Produktem v cestovním ruchu jsou především služby. Pro zákazníka představuje produkt užitnou hodnotu, v cestovním ruchu např. relaxace, poznání, apod. Hlavním produktem cestovní kanceláře je balíček výrobků a služeb od různých subjektů, nemusí se však vždy jednat o zájezd. **Balíček** bývá definován jako samostatná část rozšířeného marketingového mixu (Jakubíková, 2012).

1.3.1.1 Služba

Služby, oproti zboží, jsou obtížně hodnotitelné kvůli své specifikaci. Od výrobků se liší čtyřmi charakteristikami: nehmatatelnost, nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. Podle toho, jak dokáže poskytovatel tyto charakteristiky řídit, vnímá zákazník kvalitu služby (Foret, 2008).

Nehmatatelnost je hlavní nejtýpější vlastností. Na rozdíl od fyzických výrobků nelze službu předem poznat (vnímat lidskými smysly). Podobu služby poznáme až po jejím využití (dokončení). Zákazníci se snaží získat informace prostřednictvím ostatních, smyslově vnímatelných, faktorů z okolí. Službě jsou tak dodávány fyzické důkazy. Poskytovatel by tedy měl zákazníkovi pomoci a vytvořit takové prostředí, které bude službu dobře reprezentovat. Službu lze zhmotnit pomocí všech nástrojů marketingového mixu. Ty by se měli držet jednotného cíle, kterého chce poskytovatel dosáhnout (Kotler a Keller, 2007).

Nedělitelnost je vnímána jako nemožnost spotřebovat službu později. Služba obvykle působí přímo na zákazníka, je vytvářena a spotřebována současně v určitém čase a místě (Kotler a Keller, 2007).

V závislosti na tom, kým je služba poskytována, jsou služby proměnlivé. Proměnlivost tvoří lidé, proto se k základnímu marketingovému mixu přidává páté P - lidé. K vyrovnání rozdílů může vést standardizace postupů, to však není možné při odborných a uměleckých službách, které jsou vázány na konkrétní osobu (přednáška kapacity v oboru, uznávaný zpěvák) (Kotler a Keller, 2007).

Služby jsou pomíjivé, jelikož jsou okamžitě spotřebovány a nelze je skladovat. V případě, že je poptávka proměnlivá, například sezónní, měl by poskytovatel zvolit strategii, jak ji vyrovnat. K tomu může přistoupit ze dvou pohledů: poptávky a nabídky. Z pohledu poptávky může využít cenovou diferencii exponovaných úseků vůči méně žádaným, větším zviditelněním méně exponovaných pomocí propagace, nabídnutím alternativních produktů nebo řízením pomocí pořadníků (rezervačních systémů). Ze strany nabídky lze pro exponované úseky přijmout zaměstnance na částečný pracovní úvazek nebo přesunout zaměstnance na tuto dobu z jiných pracovních pozic, najít možné úspory při postupu, případně lze zapojit i samotné zákazníky do procesu tvorby služby (Kotler a Keller, 2007).

1.3.1.2 Vrstvy produktu

Pro potřeby marketingu se produkt dělí do vrstev, jež popsali autoři Kotler a Armstrong: jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt, případně úplný (Jakubíková, 2012).

Jádro produktu, někdy označované také jako základní produkt, je základní složkou - uspokojuje zákaznickou potřebu (Horner, 2003).

Vlastní produkt představuje konkrétní službu s určitými vlastnostmi, odlišující samotné jádro produktu - to co zákazník vyžaduje. Zahrnuje způsob rozložení (poskládání programu zájezdu) a použití dílčích služeb, úroveň kvality (Jakubíková, 2012).

Rozšířený produkt obohacuje vlastní o další přidané hodnoty, bez kterých se samotný produkt obejde, ale pokud je má, získá větší diferencii - něco navíc, co zákazník

neočekává. Může zahrnovat spoustu doplňkových služeb, jako např. pojištění, asistence odbavení, klubové výhody, platební podmínky. V současnosti může být hlavním rozhodujícím kritériem zákazníka (Foret, 2008).

Úplný produkt nebývá ve službách často definován. Může zahrnovat prestiž z užívání daného produktu a konkrétního poskytovatele - věhlasné jméno (Mráček, 2012).

Produkty bývají seskupovány do produktových řad. Řadu mohou tvořit produkty s podobnými vlastnostmi, určené jedné cílové skupině nebo spadající k určité cenové kategorii (Mráček, 2012).

Produktové řady jsou součástí produktového mixu. Do produktového mixu spadají všechny produkty subjektu, bez ohledu na to zda jsou seskupeny do řad či nikoli. Produktový mix má čtyři charakteristiky:

- šířka - počet produktových řad,
- délka - celkový počet položek,
- hloubka - počet variant v každé řadě,
- konzistence - těsnost vazeb mezi produkty podle jejich vlastností (Jakubíková, 2012).

V cestovním ruchu je možnost difference produktu značně omezena, avšak i zde existují cesty pro jeho odlišení.

1.3.2 Cena

Cena se od ostatních prvků marketingového mixu liší tím, že jako jediná generuje tržby. Cena ovlivňuje rozhodování spotřebitele, může sloužit k diferencii produktu. Z toho důvodu je důležité věnovat této části mixu značnou pozornost (Jakubíková 2012).

1.3.2.1 Tvorba ceny

Tvorba ceny bývá v praxi zanedbávána a je využíváno pouze dvou metod: nákladově orientované a orientace na konkurenci. Cena má být výsledkem plánovacího procesu.

Cíle cenové tvorby by měly respektovat strategické kritéria subjektu (Jakubíková, 2012).

V tvorbě ceny mají být zohledňovány následující základní způsoby (Foret, 2008):

- Nákladově orientovaná cena je jednou z neužívanějších. Vychází z kalkulačních technik, které zohledňují náklady spojené s produktem. Výhodou je snadná dostupnost dat.
- Poptávkově orientovaná cena zohledňuje odhad objemu prodeje při určité ceně a vliv prodejního objemu na změnu ceny. Je potřeba reagovat na změny poptávky.
- Konkurenčně orientovaná cena porovnává (zkoumá) ceny, které užívá konkurence u srovnatelných produktů. Podle toho se rozhodne, zda stanoví cenu nižší, vyšší nebo stejnou. Je však důležité poznat všechny vrstvy produktu konkurence a porovnat je s vlastním produktem.
- Cena podle marketingových cílů se orientuje podle toho, čeho chce subjekt dosáhnout. Například: maximalizace objemu - nižší cena, maximalizace zisku - co nejvyšší možná cena, image subjektu - reprezentativní ceny, apod. Samozřejmě i zde je nutné zohledňovat ostatní způsoby stanovení ceny.
- Cena podle vnímání hodnoty zákazníka zkoumá především spokojenost zákazníka. Využívá znalosti hodnoty produktu pro zákazníka, které je možné získat z výsledků marketingového výzkumu.

1.3.2.2 Úprava ceny

Zpravidla nebývá stanovena jednotná cena, srovnatelná pro všechny segmenty. Pro oslovení různých typů zákazníků je využívána úprava ceny. Geografická úprava stanovuje různé ceny pro jednotlivé lokality, například regiony. Rabat je zvýhodnění, jež je možné získat za podmínek stanovených prodávajícím. Rabat může mít peněžní formu (srážka z ceny) nebo naturální (dodatečný produkt). Zda prodejce úpravy cen využije či ne, mohou ovlivnit stanovené marketingové cíle (Jakubíková, 2012).

Při prodeji zájezdů prodejci využívají úpravu ceny, především formou rabatu. Nejčastější formou je sleva. Existují tyto druhy slev:

- dle způsobu placení,
- dle času placení (lastmoment, firstmoment),
- skupinové, rodinné,
- mimosezónní,
- věkové,
- pro stálé zákazníky,
- množstevní (14 = 11 - platí se 11 nocí, ale pobyt trvá 14 dní),
- novomanželské (Bačíková, 2010).

1.3.3 Distribuce

Místo je nástroj, jehož prostřednictvím se zákazník dostává k produktu. V praxi se využívá termínu distribuce. Distribuce může být přímá, mezi poskytovatelem služby a zákazníkem, nebo nepřímá, kdy mezi poskytovatele a zákazníka vstupuje mezičlánek. Je-li produktem zájezd, pak cestovní kancelář je poskytovatel služby a mezičlánek cestovní agentura (Foret, 2008).

Prodejní místo může být specializované - zaměřené na určitou produktovou řadu (např. destinaci, druh produktu), nebo komplexní - zahrnující širokou oblast poskytovaných služeb. Komplexní distribuce je více rozšířená, hlavními představiteli jsou vyhledávací portály, zahrnující širokou oblast poskytovatelů.

Prodejní místo má v oblasti služeb velkou důležitost, protože může částečně zastupovat hmatatelnost, ovlivňuje zákazníka v rozhodování. V elektronické podobě je důležité věnovat pozornost uživatelskému prostředí a funkčnosti. Osobní komunikace probíhá v obchodním prostoru. Obchodní prostor by měl odpovídat celkovému image subjektu, důraz by měl být směřován na jeho umístění a vybavení přizpůsobené potřebám nejen zaměstnanců ale i zákazníků (Kotler a Keller, 2007).

Zájezdy jsou tradičně nabízeny dvěma základními místy: elektronickým prostřednictvím nebo pomocí pobočky. Místa však nemusí být využívána samostatně. V případě využití pobočky bývá většinou využito i kombinace s elektronickou formou.

V cestovním ruchu jsou běžné takzvané B2B trhy, kde obchod probíhá mezi dvěma podniky. Pořádající cestovní kanceláře prodávají své zájezdy přes cestovní agentury a jiné cestovní kanceláře. Výraz B2B vychází z anglického termínu „business to business“. Naproti němu stojí B2C, z anglického výrazu „business to consumer“, kde jde o setkání podniku přímo s koncovým zákazníkem. B2B marketing je často opomíjený nebo stojí na druhé pozici za B2C, kterému je věnována hlavní pozornost. Protože stojí mezipodnikový marketing v pozadí, nevznikají pro něj nové koncepty a je tak omezen jeho rozvoj. Někteří odborníci tvrdí, že není potřeba vyvíjet samostatný koncept a mezipodnikový marketing může vycházet s klasického B2C (Kotler, 2003).

1.3.4 Propagace

„Čtvrté P, tedy propagace, pokrývá veškeré komunikační nástroje, které mohou cílovému publiku předat nějaké sdělení“ (Kotler, 2000, s. 124). Výraz propagace je vyjadřován také jako komunikační mix nebo marketingová komunikace. Propagace sama zahrnuje své dílčí nástroje: reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing (Jakubíková, 2012). Stejně, jako u marketingového mixu i zde platí, že jednotlivé nástroje jsou provázány a neprobíhají samostatně.

Cíle propagace by měli sledovat model AIDA, který definoval Lewis (1898):

- Attention - upoutat pozornost,
- Interest - vytvořit zájem,
- Desire - vzbudit touhu,
- Action - vyvolat akci (Mráček, 2012).

1.3.4.1 Reklama

Reklamou rozumíme placenou formu neosobní jednosměrné masové komunikace podpory produktu. Cílem reklamy je stimulace prodeje produktů, budování image

a preference značky. Reklama využívá několika prostředků: inzerce a spoty v médiích, outdoorová reklama a online reklama. Mezi druhy patří zaváděcí, přesvědčovací a připomínací reklamy (Jakubíková, 2012).

Reklama je spojena s vysokými náklady, které by měli odpovídat relevantní návratnosti investic. Nemá-li reklama své výsledky, stává se zbytečnou. Měření efektivnosti je však velmi obtížné, protože je neosobní a probíhá současně s ostatními nástroji propagace. Dobrou návratnost investice poskytuje cílená reklama, to je taková, která je mířena určité skupině v rámci jim specializovaných médií (Kotler, 2000).

Bez ohledu na využitý prostředek by měla být reklama odlišná a rozpoznatelná od konkurence a musí umět zaujmout. Pokud by se jednalo o pouhé sdělení, bylo by vhodné zvážit, zda je reklama tou nejlepší formou a nebylo by lepší využít prostředky na jiný nástroj komunikace (Kotler, 2000).

1.3.4.2 Podpora prodeje

Podporu prodeje můžeme rozdělit do tří skupin podle toho, na koho je zaměřena: spotřební podpora - orientovaná na zákazníky, obchodní podpora - zaměřená na zprostředkovatele prodeje a podpora prodejního personálu - cílená k přímým prodejčům (Jakubíková, 2012). Časté využívání prodejní podpory může mít negativní dopad na věrohodnost a degraduje ceníkovou cenu (Kotler, 2000).

Spotřební podpora je zaměřena přímo na zákazníky, které vyzývá ke koupi produktu, nad jehož pořízením váhají. Může se jednat o zviditelnění nového produktu, nalákání zákazníka od konkurence, udržení věrnosti nebo doprodej, který má uvolnit prostor novému produktu (Foret, 2008). Nástroji spotřební podpory jsou: vzorky, slevy, zvýhodněné balíčky, slevové a množstevní kupóny, bezplatné vyzkoušení či předvedení, dárkové a upomínkové předměty, výstavy a veletrhy, věrnostní programy, soutěže (Jakubíková, 2012).

Na zprostředkovatele orientovaná obchodní podpora si klade za cíl udržení loajálnosti distributora, případně jeho preference k podporovaným produktům. Oproti spotřební podpoře je ta obchodní podstatně dražší. Využívá i nástrojů shodných jako

pro zákazníky, ale jejich hodnota je větší. Kromě těchto využívá dále pracovní schůzky, předváděcí akce, věcné či finanční odměny, obrátové zvýhodnění, incentívni turistiku, dotace či sdílení nákladů na propagaci apod. (Foret, 2008).

Podpora prodeje prodejního personálu motivuje personál k lepším výkonům, může být i součástí zaměstnaneckých benefitů. Využívá nástrojů obou předchozích podob. Zatímco hmotné benefity přinesou lepší výsledky, například osobní zkušenosti s produktem, ty zážitkové upevňují vztahy zaměstnanců ke společnosti.

1.3.4.3 Vztahy s veřejností

Anglický ekvivalent public relations je stále více využíván a supluje tak český výraz vztahy s veřejností. Tento nástroj je specifický tím, že se soustředí na image subjektu a pozitivní vztahy s veřejností, jedná se tedy o dlouhodobou soustavnou záležitost. Public relations by měl sledovat dlouhodobé cíle a starat se o to, aby byl subjekt vnímán jako prospěšný pro společnost a informovat o svých aktivitách. Váha public relation v marketingu stoupá, vede zákazníka k porovnávání konkurence. Čím menší diference produktu, tím větší význam public relation má.

Je tvořen souborem těchto nástrojů:

- publikace - zprávy, podnikové tiskoviny, publikace k významným událostem,
- akce - pořádání, sponzorství vnitřních i veřejných akcí,
- NEWS - informovanost médií,
- lokální angažovanost - podpora veřejných aktivit v oblastní působnosti,
- identita - standardizace podnikových nosičů, postupů, oblékání,
- lobbying - prosazování prospěšných cílů veřejnosti,
- společenská odpovědnost - dodržování místních morálních zásad (Mráček, 2012).

1.3.4.4 Osobní prodej

Jedná se o velmi účinný nástroj komunikačního mixu, protože probíhá v přímém kontaktu se zákazníkem. Je však závislý na individualitě prodejce, který je zde

nejdůležitější složkou působící na zákazníka. Jeho vystupování, celkové chování, profesionalita a důvěryhodnost ovlivňují zákazníka při koupi produktu. Prodejcem by tak měla být věnována patřičná pozornost, zejména jejich proškolení, kontrole a motivaci. Zvláštní formou osobního prodeje je přímý prodej, který se uskutečňuje mimo běžná obchodní místa (Jakubíková, 2012).

1.3.4.5 Přímý marketing

Dle Wundermana (2004) je přímý marketing „*marketingová strategie, která uvádí firmu do kontaktu se zákazníky*“ (Jakubíková, 2012, s. 266). Zaměřuje se na vymezený segment trhu a poskytuje i zpětnou vazbu od zákazníka, tedy jestli na nabídku nějak reagoval (Foret, 2008).

Podle hloubky zaměření se dělí na dvě skupiny:

- adresný přímý marketing - nabídky jsou směřovány konkrétní osobě, vyžaduje tak podrobnou databázi klientů a jejich vlastností,
- neadresný přímý marketing - oslovuje vybraný segment, ale neadresně (Foret, 2008).

Využívá nástrojů jako zasílání nabídek poštovní i elektronickou formou, telefonický marketing (telemarketing) a teleshopping, odpovědní kupóny a zásilky, online komunikaci a další. Přímý marketing souvisí se znalostí zákazníka a evidencí co nejvíce údajů o něm, které je nutné neustále aktualizovat (Alsbury a Jay, 2002).

Přímý marketing poskytuje dobré výsledky a jeho náklady nejsou tak vysoké, jako v případě reklamy. Ta však osloví širokou veřejnost a může získat zákazníky, kteří se následně mohou stát součástí přímého marketingu.

1.3.4.6 Speciální formy komunikace

S příchodem nových technologií a vývojem prostředí se objevují další formy komunikace. Subjekty vede k využívání těchto nových speciálních forem příležitost odlišit se od konkurence a zapsat se tak do podvědomí zákazníka. Největší možnosti nabízí stále se rozvíjející oblast elektroniky a informačních technologií.

Virální marketing je metoda, která vybízí zákazníky k tomu, aby sdělení dál samovolně šířili mezi sebou. Aby tomu tak bylo, musí sdělení obsahovat zajímavý obsah, který vyvolá potřebu podělit se o něj. Sdělení pochází od důvěryhodného zdroje a dokáže tak obejít spamové filtry. Výhodou je důvěryhodnost šířitelů a nízké náklady. Nevýhodou může být omezená kontrola již spuštěného sdělení (Jakubíková, 2012).

Guerilla marketing je provokativní, agresivní a nečekaná forma reklamy, odlišuje se od standardních zvyklostí. Díky tomu dokáže zaujmout a vyčnívá z běžných forem komunikace. Pro jeho realizaci není třeba vysokých investic, a je-li zaznamenan, může být dál využit formou virálního marketingu (Mráček, 2012).

Cross promotion znamená vzájemnou podporu dvou různých produktů, využívaných jednou skupinou zákazníků. Může zahrnovat spolupráci dvou subjektů na společné kombinaci produktů, poskytující nějaké zvýhodnění (Mráček, 2012).

1.3.5 Rozšířený marketingový mix

Marketing cestovního ruchu, stejně jako služeb obecně, se od běžného marketingu liší. Někteří marketéři proto rozšiřují základní marketingový mix o další nástroje. Avšak ne všechna rozšíření jsou opodstatněná, většinu z nich lze zařadit i do základního modelu. Příkladem může být balíček, který někteří uznávají jako samostatný nástroj a jiní jej zahrnují do produktu, tak jak tomu je v této práci. Odloučení od základního nástroje má smysl tehdy, pokud je dostatečně významný a v daném oboru je mu věnována velká pozornost (Kotler, 2000).

Služby jsou úzce spojeny s lidmi, kteří je vytvářejí či se v nich jinak angažují. Je tak vhodné rozšířit marketingový mix o **5 P - lidi**. Pokud chce subjekt vykazovat stabilní výsledky tak, aby dobře působil na zákazníka, věnuje tomuto nástroji velkou pozornost. Je důležité se zaměstnancům věnovat, vytvářet jim odpovídající prostředí pro práci a pečovat o ně tak, aby byli schopni podávat dobré výsledky. Této práci se zaměstnanci je potřeba se věnovat soustavně (Jakubíková, 2012).

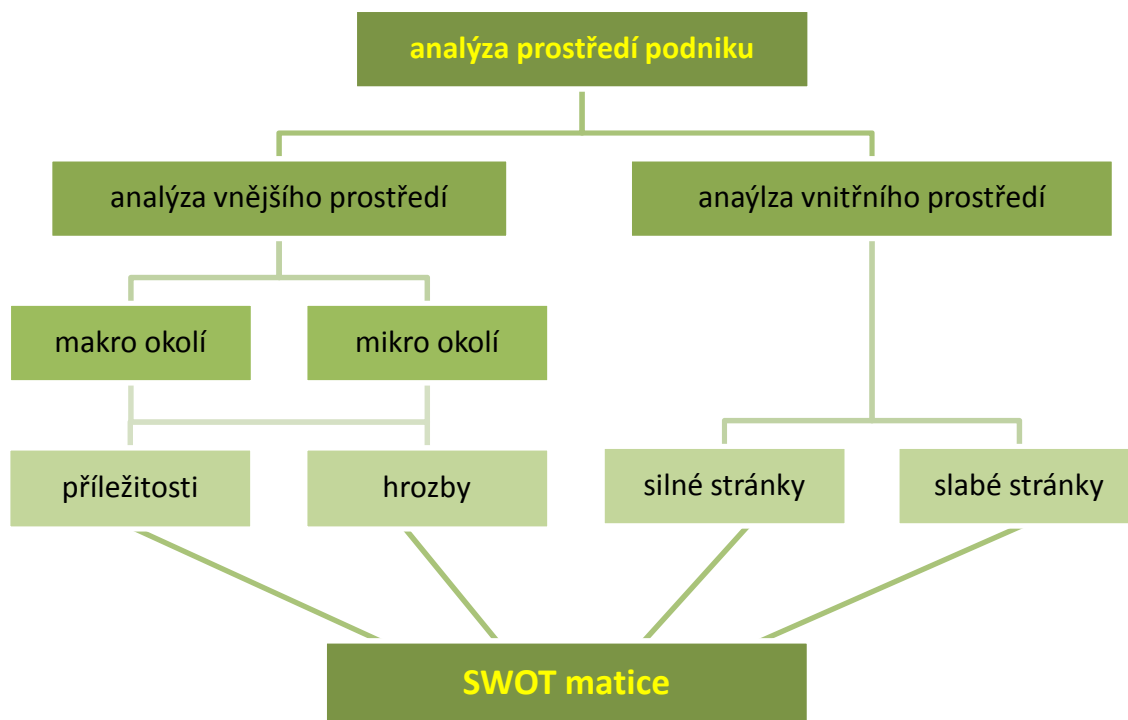
Je-li služba poskytována více osobami, může to vést k diferencii produktu. Vzájemné poznání pomůže k lepším výsledkům, zaměstnanci si mohou předávat své zkušenosti

a podněty. Je vhodné vytvořit standardy, podle kterých se dá postupovat. Ty by měli vymezovat hlavní úkony tak, aby působily na zákazníka jednotným dojmem, a současně poskytovat volnost pro tvořivost a prostor pro možné změny.

V současné době existuje velká řada nástrojů jak pracovat s lidmi. Jedním z nich je v oblasti cestovního ruchu tzv. **incentivní turistika**. Jde o nástroj, který v sobě zahrnuje odměnu pro zaměstnance a zároveň pomáhá jejich rozvoji (Chlebeček, 2010).

1.4 Proces analýzy podniku

Ke správnému zhodnocení a před samotnými návrhy řešení je nutné znát co největší množství vlivů, které na podnik působí. Pro zjištění se v praxi využívá nejčastěji tři dílčích úrovní: SLEPT analýza a Porterova analýza, které hodnotí vnější prostředí a dále analýza vnitřního prostředí. Integrojící složkou dílčích úrovní je SWOT analýza, která rozdělí výsledky vnější analýzy do příležitostí a hrozeb a vnitřní analýzu shrne do silných a slabých stránek. Všechny analýzy by měly zohledňovat účel, pro nějž sou zpracovávány a poskytovat relevantní fakta, která budou dále využita.



Obrázek 1: Proces analýzy podniku
(Upraveno dle: Jakubíková, 2012, s. 99)

1.4.1 SLEPT analýza

Slouží k analýze vnějšího makroprostředí působícího na podnik. Termín SLEPT je jeden z několika, který se používá. Mezi další patří zejména PESTL a STEPL. Názvy vychází z počátečních písmen jejich zkoumaných faktorů, které jsou u všech stejné. Jedná se tedy pouze o pořadí zkoumaných faktorů. Model SLEPT, který bude dále používán, je tvořen z těchto pěti zkoumaných faktorů:

- sociální,
- legislativní,
- ekonomické,
- politické,
- technologické (Grasseová, Dubec a Řehák, 2010).

V současnosti se k daným variantám přidává šestý faktor „E“ jako ekologie, vzniká tak název SLEPTE nebo PESTLE (Grasseová, Dubec a Řehák, 2010).

Sociální faktory zkoumají demografické charakteristiky, jako velikost populace a její věková struktura, dále životní úroveň a chování obyvatelstva či pracovní zvyklosti v návaznosti na vzdělávání. Do **legislativních faktorů** řadíme zejména existenci zákonných norem a omezení, analyzuje se jejich současný stav včetně specifik pro daný obor, dopad na podnik a v neposlední řadě také jejich možný vývoj. Současně je vhodné zahrnout i důsledek chybějící právní úpravy. **Ekonomické faktory** zahrnují hodnocení makroekonomické situace, zejména míru inflace, hrubého domácího produktu, výši úrokové míry, měnové podmínky apod. V oblasti **politických faktorů** se zkoumá politická situace, její stabilita, vliv a působnost hlavních činitelů, případně i závislost na vyšším samosprávním celku. **Technologické faktory** představují zejména rozvoj vědy a výzkumu, jejich financování a podporu, rychlost realizace nových technologií a aplikace do běžného života podniků i ve veřejnosti. Posledním faktorem je **ekologie**, v níž jsou zkoumány přírodní a klimatické vlivy, vnímání ekologické situace společností a s tím spojená legislativní opatření v oblasti životního prostředí (Grasseová, Dubec a Řehák, 2010).

1.4.2 Porterova analýza

Druhou úrovní zkoumající vnější mikroprostředí je tzv. Porterova analýza pěti sil. Zabývá se působením vlivů v rámci oborového okolí. „Porter (1985) stanovil předpoklad, že ziskovost odvětví závisí na pěti dynamických faktorech, které ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném okolí“ (Grasseová, Dubec a Řehák, 2010, s. 191).

Zkoumanými faktory jsou:

- rivalita konkurence v okolí,
- riziko vstupu nové konkurence,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- vyjednávací síla odběratelů,
- hrozba substitučních produktů.

Rivalita konkurence je vysoká v případě, že v odvětví působí větší počet silných konkurentů, stejně tak i pokud se konkurence v odvětví zmenšuje, čímž se některé podniky mohou dostat do dominantního postavení. Příznivá není ani situace, kdy je na trhu velké množství subjektů, které převyšují poptávku na trhu. Postavení podniku v konkurenčním prostředí je ovlivněno zejména dostupnými technologiemi, diferencí produktů, výší nákladovosti a kapitálového zatížení. **Riziko vstupu nové konkurence** je závislé na vstupních bariérách, jako jsou legislativní omezení, výše potřebného vstupního kapitálu, otevřenost trhu apod. Na možnost vstupu má vliv i dosavadní postavení podniků v odvětví, dosahují-li dobrých výsledků, zejména zisku, pak se odvětví stává atraktivním a přitahuje nové subjekty. V opačném případě se situace obrátí. **Vyjednávací síla dodavatelů** vychází z pozice, jakou dodavatelé mají. Sílu ovlivňuje jedinečnost dodávaného produktu, podíl produktu na celkových vstupech, velikost a postavení konkurence mezi dodavateli. Regulovat ji lze pomocí budování dlouhodobých dobrých vztahů s vybraným okruhem dodavatelů. Velikost **vyjednávací síly odběratelů** odráží přitažlivost trhu pro podnik. Vliv na ni má velikost poptávky, diferencovanost produktu, soudržnost skupiny zákazníků, cenové možnosti. Snížit vyjednávací sílu jde pomocí vytvoření atraktivní nabídky podle potřeb odběratelů. **Substituční produkty** představují zastoupení podobných produktů,

které slouží k uspokojování stejných potřeb zákazníků. Je nutné sledovat počet zastupitelných produktů, jejich vlastnosti, cenu i vývoj v jejich odvětví, protože, dojde-li u nich k zefektivnění technologií, mohou být cenově atraktivnější (Grasseová, Dubec a Řehák, 2010).

1.4.3 Interní analýza

Významnou složkou průzkumu je hodnocení vnitřního prostředí. Analýza se zaměřuje na prvky, jež souvisí s daným účelem, ke kterému analýza slouží. Výsledkem této analýzy je určení silných a slabých stránek, případně i možnosti jejich zlepšení. Při provádění interní analýzy v marketingu mohou posloužit ke klasifikaci hodnotících kritérií nástroje marketingového mixu 4P - produkt, cena, distribuce, propagace a případně i další části (Jakubíková, 2012).

1.4.4 SWOT analýza

SWOT analýza pracuje s výsledky dílčích analýz získaných v průběhu hodnotícího procesu. Součástí je zhodnocení aktuálního stavu a případné stanovení priorit. Jednotlivé informace, zjištěné prostřednictvím analýz, jsou základem pro tvorbu maticové struktury SWOT analýzy. Tu tvoří dvě části: vnější faktory a vnitřní faktory. Vnější faktory vycházejí hlavně ze SLEPT a Porterovy analýzy, v maticové struktuře jsou jejich výsledky rozděleny na příležitosti a hrozby. Vnitřní faktory vstupují do SWOT analýzy v podobě silných a slabých stránek. To, z jakých informací má analýza vycházet, závisí na účelu, k jakému je tvořena a k čemu bude využita (Kaňovská, 2009).

2 Analytická část

Úvod této kapitoly obsahuje stručné seznámení s cestovní kanceláří GO Service. Následuje analýza aktuálního prostředí. Průzkum vnějších vlivů, které na podnik působí, byl proveden pomocí databázových dat. Analýza vnitřního prostředí podniku byla provedena prostřednictvím vlastních poznatků, získaných během působení ve zkoumaném subjektu. V závěru je pak zhodnocena současná situace postavení subjektu na trhu.

2.1 Představení cestovní kanceláře GO Service

Cestovní kancelář GO Service působí na trhu více jak 15 let. Firma GO Service - Dana Harváňková má statut cestovní kanceláře. Hlavním předmětem je prodej zájezdů a to vlastních, jež sama pořádá, nebo pře prodej zájezdů prostřednictvím provizního prodeje. Zastoupení vlastních zájezdů na tržbách je přibližně 20 % z celkového objemu prodejů. Vlastní zájezdy se zaměřují především na sportovní a poznávací turistiku, dále jde o zprostředkování ubytování a incentivní turistiku. Hlavní destinací je Francie, poté Itálie a Rakousko. V oblasti provizního prodeje jsou zastoupeny všechny standardně prodávané zájezdy na trhu. Cestovní kancelář GO Service má výhradní zastoupení pro Brno cestovní společnosti S.E.N., která se zabývá exotickými poznávacími zájezdy.

Základní informace:

Firma:	GO Service - Dana Harváňková
Právní forma:	fyzická osoba
Sídlo:	Střelnice 976/29, 628 00 BRNO
Pobočka:	Starobrněnská 8, 602 00 BRNO
Majitel:	Mgr. Dana Harváňková
IČ:	60554428
Rok vzniku:	1997
Předmět podnikání:	provozování cestovní kanceláře průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu zprostředkovatelská činnost

Cestovní kancelář má jedinou pobočku na Starobrněnské ulici v Brně. Kancelář je součástí obchodního centra Velký Špalíček. Vstup je zajištěn z pěší zóny mezi Zelným trhem a Šilingrovým náměstím.

2.1.1 Stručný vývoj

Mgr. Dana Harváňková začala s podnikáním v roce 1995 jako průvodkyně. Vzhledem ke znalostem francouzštiny se zaměřovala zejména na Paříž. Postupně získala kontakty a o dva roky později získala živnost pro provozování cestovní kanceláře, která v tehdejší době byla pouze ohlašovací volnou. Zpočátku nenabízela zájezdy veřejnosti, ale pouze uzavřeným skupinám. První prodejní místo vzniklo roku 1997 na Starobrněnské ulici 3. Přitom začal provizní prodej i nabídka vlastních zájezdů veřejnosti. V roce 2001 byla pobočka přestěhována do zrekonstruovaných prostor obchodního centra Velký Špalíček. Během let byla navázána spolupráce s cestovní společností S.E.N., jež se zabývala sportovními zájezdy a částečně zájezdy do světa.

2.2 Analýza zkoumaného podniku

V následujících podkapitolách je analyzováno prostředí cestovní kanceláře GO Service. Analýza je účelově zaměřena tak, aby odpovídala účelu, kterého má být dosaženo. Nejprve je zhodnoceno vnější prostředí. Makroprostředí pomocí SLEPT analýzy a mikroprostředí prostřednictvím Porterovy analýzy pěti sil. Následuje průzkum vnitřního prostředí podniku, jež je rozděleno na prvky marketingového mixu. Závěr obsahuje SWOT analýzu, která integruje všechny dílčí analýzy do jednoho přehledného celku. Ukazuje současnou situaci postavení podniku na trhu, možnosti zlepšení a případné slabiny.

2.2.1 SLEPT analýza

K poznání makroprostředí se využívá metoda SLEPT, která zkoumá pět faktorů působících v okolí podniku: sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické.

2.2.1.1 Sociální

Zejména v rámci Evropy dochází k migraci obyvatelstva, dochází tak ke změně struktury obyvatelstva a jeho potřeb. Je to umožněno v rámci volného pohybu osob a pracovních možností nejen v rámci Evropské unie, ale i ve spolupráci se smluvními státy.

Zastoupení věkové kategorie mezi 30 a 45 lety je 23,8 % celkové populace, v tomto rozmezí je prioritou rodina a její zabezpečení, zároveň je upřednostňován kariérní růst. Věkové rozmezí 46 až 60 let zastupuje necelých 19,7 % z celku. V tomto rozmezí dochází k zajišťování potřeb, zejména na stáří, dochází ke kariérní zralosti a rozvolnění rodinného života. Podíl 18,8 % představuje věkovou populaci od 61 do 75 let, která končí s produktivním životem (ČSÚ, 2012).

Životní úroveň obyvatelstva je odvislá od regionů. Globálně však roste i přesto že se ekonomika nachází v recesi. Její dlouhodobé trvání má za důsledek, že lidé přestávají odkládat své potřeby, které si byli schopni odpustit pro zajištění rezerv. Začínají je pozvolna realizovat, ale volba v uspokojení potřeb je však stále podrobována výběru, kde bývá zohledňována především cena.

Lze očekávat náročnější klientelu, protože přichází generace, která měla možnost vycestovat již v dětském věku. Základní turistické cíle má většina z nich absolvované a poohlíží se po vzdálenějších až exotičtějších destinacích a vyhledává netradiční a nepoznané formy cestování.

Vzdělání v oblasti cestovního ruchu poskytují střední školy, vyšší odborné školy, a vysoké školy v bakalářském stupni. Střední školy nabízí obory samostatně zaměřené na cestovní ruch nebo jejich kombinaci s hotelnictvím. Vyšší odborné školy nabízí prakticky stejné možnosti a připravenost studentů jako střední školy. Vysokých škol v oblasti cestovního ruchu není mnoho. Studijní programy se zaměřují na ekonomii, přípravu manažerských pozic, a státní správu. Pokračování v navazujícím magisterském stupni přímo v tomto oboru již vysoké školy nenabízejí. Možností jsou obory zaměřené na ekonomii, řízení podniku nebo nově, nejbližší obor, regionální rozvoj a správa. Připravenost studentů k nástupu do zaměstnání se odvíjí také od rozsahu praktických

zkušeností během studia. Samotné školy neposkytují velký prostor pro vykonání praktické výuky, je tedy na samotných studentech, zda si praktické dovednosti osvojí v průběhu studia nebo až po jeho skončení.

2.2.1.2 Legislativní

Všechny oblasti podnikání ovlivňují zákony, vyhlášky a směrnice. Je důležité znát nejen ty, které se zaměřují na danou oblast, ale i všeobecné předpisy. Nutností je sledování změn a aplikace aktuálních předpisů.

Cestovní ruch se řídí mnohými legislativními úpravami, mezi hlavní patří:

- zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon),
- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- zákony daňové,
- zákon o účetnictví, pokud je subjekt účetní jednotkou (Otavová, Sobotková, Svoboda, 2012).

Zákon o některých podmínkách v oblasti cestovního ruchu upravuje základní podmínky pro podnikání v tomto oboru v návaznosti na zákon o živnostenském podnikání. Definuje také přesné vymezení pojmů souvisejících s cestovním ruchem a stanovuje specifika, které byly popsány v teoretické části této práce.

Cestovní kanceláře mají povinnost, podle zákona o podnikání v CR od roku 1999, pojistit se proti úpadku. Výše pojistného plnění je stanovena zákonem ve výši 30 % ročních tržeb z prodeje zájezdů, jež sama pořádá. Pojišťovna je pak v případě pojistné události povinna zajistit repatriaci klientů z již započatých zájezdů, náhradu škody z důsledku neposkytnutí sjednaných služeb, a to jak u již započatých zájezdů, tak i u neuskutečněných zájezdů.

V souvislosti s několika cestovními kancelářemi, jež se dostaly do úpadku, v průběhu předchozích let se mluví o zpřísnění podmínek provozování činnosti v oblasti cestovního ruchu. Ministerstvo pro místní rozvoj se spolu s ministerstvem průmyslu

a obchodu shoduje, že za stavu současných zákonů nejsou schopni lépe klienty ochránit a snaží se o změnu právní úpravy. S tímto problémem se nepotýká pouze Česká republika, problém zaznamenává celá Evropa, kde je na tom nejhůře Polsko, které má za sebou zatím největší počet zkrachovalých subjektů v oblasti cestovního ruchu (Kouba, 2012).

Všechny podnikatelské subjekty jsou podrobeny daňovým zákonům. Kromě všeobecných pravidel existuje pro cestovní ruch speciální úprava u daně z přidané hodnoty. Zákon o DPH ji definuje jako zvláštní režim v § 89.

Navýšení základní sazby daně z přidané hodnoty o jeden procentní bod na 21 % přináší zatížení pro cestovní kanceláře. Ty musejí většinou zvýšení DPH zahrnout do své marže, protože téměř všechny cestovní kanceláře mají sestaveny ceníky na rok 2013 od konce předchozí sezóny a ceníky jsou součástí vytištěných katalogů, tisk nových by se finančně nevyplatil, navíc by se mohl setkat s negativním ohlasem zákazníků na zvýšení ceny. Tomuto kroku by šlo předejít v případě, že by proces schválení nebyl neustálé oddalován nebo by se dal přesněji odhadnout výsledek. Promítnutí DPH se však vztahuje pouze pro zájezdy pořádané v rámci Evropské unie, zájezdy do ostatních zemí jsou osvobozeny od DPH podle zvláštního režimu.

V České republice existují dvě asociace v oblasti cestovního ruchu: Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA) a Asociace cestovních kanceláří ČR (ACK ČR). Členství v asociacích není povinné, jedná se o zcela nezávislé subjekty, do jejichž činností stát nijak nezasahuje.

2.2.1.3 Ekonomické

Za rok 2012 zaznamenal vývoj HPD v České republice pokles o 1,1 % oproti předchozímu roku. V průběhu roku se meziroční pokles prohluboval. Prognóza vývoje HPD podle České národní banky počítá v začátku roku 2013 s mírným meziročním poklesem, vyrovnáním ve třetím kvartále a ke konci roku s růstem okolo 0,4 %. V následujícím roce se předpokládá meziroční růst o 2,1 %. Podíl cestovního ruchu na celkovém HDP se v období let 2003 až 2011 pohybuje mezi 3,6 % a 2,7 % a od roku 2007 nepřekročil hodnotu 3 % celkového hrubého domácího produktu (ČSÚ, 2013).

Míra inflace se během roku 2012 pohybovala mírně nad hodnotou tří procent. Byl tak překročen inflační cíl, ke konci roku se začala meziroční inflace snižovat a v současnosti dosahuje hodnot okolo 2 % meziročního srovnání. V trendu snižování inflace pokračuje i předpokládaný vývoj. Stabilní úroveň inflace dokáže stimulovat zákazníky k vydání prostředků na rekreaci (ČNB, 2013).

Vývoj sazeb České národní banky se odráží do úrokových sazeb na mezibankovním trhu. Ke konci roku 2012 byly sazby ČNB sníženy, diskontní sazba na 0,05 %. Na mezibankovním trhu v České republice se sazba PRIBOR pohybuje okolo hodnoty 0,5 %. Předpokládaný vývoj počítá ještě s jejím snížením až k hodnotě 0,3 %. Úrokové sazby ovlivňují zejména nákladovou složku úvěrového financování, které poskytují obchodní banky (ČNB, 2013).

Během roku 2012 docházelo k oslabování koruny vůči euru. Prognóza kurzu CZK/EUR počítá s pozvolným posilováním koruny k hodnotě 25 Kč/EUR. Roční výkyv by neměl být nijak znatelný a měl by sledovat dlouhodobý trend zhodnocení. Odhad vůči euru však není v současnosti jednoduchý a může se podstatně lišit. Důvodem je hlavně nejistá stabilita v eurozóně. Bohužel není dobře možné ani porovnat korunu oproti dolaru, který zaznamenává podobné nejistoty (ČNB, 2013).

Zavedení společné evropské měny by cestovnímu ruchu v České republice výrazně pomohlo. Cestovní kanceláře spolupracují se zahraničními partnery a výhoda globální měny by se projevila v mnoha faktorech, jako například zrychlení platebního styku, eliminace rizika vzniku kurzových ztrát, levnější poplatky. Jednotná měna by prospěla i turistům, kterým by poskytla volnější přístup k jejich peněžním prostředkům v zahraničí a zlevnění cestování, což by mohlo vést ke zvýšení zájmu o cestování. Výrazný nárůst cestovních aktivit, zejména z pohledu cestovních kanceláří, by však zavedení Eura nepřineslo. Současný stav eurozóny není příznivý, a zavedení Eura není přínosné. I přes tento fakt nemá Česká republika v plánu, a ani v současné době nesplňuje podmínky, přijetí Eura. Ministerstvo financí společně ve spolupráci s Českou národní bankou se snaží o splnění a udržení podmínek pro jeho přijetí. Odhady, kdy by Česká republika mohla vstoupit do eurozóny, se různí. Žádný z odhadů nepočítá s dřívějším rokem, jak 2017, odborníci předpokládají zavedení v horizontu osmi až deseti let.

2.2.1.4 Politické

Politické faktory působí na veřejnost několika způsoby. Jedná se o důvěru v politický systém, zejména ve vládu. Snaha současné vlády o stabilizaci ekonomiky dopadá na spotřebitele v podobě úsporných opatření. Největší nejistotu přináší důchodová reforma, jež neposkytuje záruky své udržitelnosti. To působí zejména na populaci středního věku, která se snaží zajištění na stáří opatřit vlastními prostředky.

S volným pohybem osob v rámci Evropské unie jsou pro občany k dispozici výhody i se státy mimo ni. Jedná se o úpravu bezvízového styku, případě zvýhodnění vyřizování víz, a další zjednodušení celního režimu. K jejich zajištění uzavírá Česká republika s jednotlivými státy mezinárodní smlouvy. Rozsah a působnost smluv je odvislá na ochotě států spolupracovat mezi sebou, což ovlivňuje politická situace daného státu a jeho okolí.

2.2.1.5 Technologické

Vývoj technologií se stále rozvíjí a přináší neustálé inovace ve všech odvětvích. Tempo růstu nových inovací se neustále zvyšuje, i přesto že jejich vývoj je dlouhodobou a nákladnou záležitostí. Jejich rychlý vývoj klade důraz na schopnost se adaptovat. V současnosti nejvíce ovlivňuje svět oblast elektroniky a multimédií.

Elektronika je součástí vybavení jak podnikatelských subjektů, tak domácností. Její používání pomáhá efektivnějšímu hospodaření s časem a mnoho dalšího. Jejich absence v podniku může přinést konkurenční nevýhodu vůči subjektům, které ji využívají a jsou tak schopni například snížit nákladovost.

Z multimedií se nejvíce rozvíjí oblast internetových nástrojů. Kromě nových možností, které přichází prakticky nepřetržitě, podléhá i trendům, které vytváří vlivné, převážně nadnárodní, společnosti. Novinky jsou veřejností přijímány velmi pozitivně, a ta začíná klást důraz na jejich využívání.

Z dalších oblastí, které souvisejí s cestovním ruchem, jsou možnosti využití energie, včetně ekologické odpovědnosti.

2.2.2 Porterova analýza

Porterova analýza zkoumá oborové prostředí sledovaného podniku. Zahrnuje nejbližší vlivy, které na něj působí. Základní analyzované faktory jsou konkurence, vstup nových subjektů, dodavatelé, odběratelé a hrozba substitučních produktů.

2.2.2.1 Rivalita konkurenčních podniků v odvětví

V České republice je v současnosti zaregistrováno 1 501 koncesovaných cestovních kanceláří. Jejich počet každoročně stoupá o padesát subjektů. Jedná se o nejhustší síť cestovních kanceláří v Evropě. Vzhledem k tomu dochází k většímu konkurenčnímu boji o zákazníky. Mezi cestovními kancelářemi však panuje i vzájemná spolupráce. Hlavním příkladem může být sdílení kapacity letadel. I v případě nouzové situace, například při problémech s ubytováním, dokážou jinak velcí soupeři spolupracovat tak, aby došlo ke spokojenosti klienta.

Ke konkurenčnímu boji slouží především cenová nabídka, zejména u homogenních zájezdů. Výše ceny výrazně ovlivňuje zákazníka v jeho rozhodování. Dalším nástrojem je úprava ceny v podobě různých slev. Někteří konkurenti nabízejí dárky, propagační předměty či doplňkové služby navíc (příkladem může být parkování zdarma na letišti, zvýhodněné vstupné do památek, early-checking apod.).

Na českém trhu působí dvě významné asociace: Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA) a Asociace cestovních kanceláří ČR (ACK ČR). Ač mají téměř totožný název, jedná se o dva samostatné subjekty. Významný rozdíl mezi nimi však není. Jejich hlavním cílem je hájit zájmy jejich členů - cestovních kanceláří a agentur. Dohromady mají přibližně 250 členů, jedná se tedy o zlomek z celkového počtu cestovních kanceláří. V minulosti se již několikrát jednalo o sloučení těchto dvou asociací, avšak nikdy nedošlo ke shodě. Členství v asociaci může přinášet jistou konkurenční výhodu, zejména ve sdílení a rychlému přístupu k informacím, lepším vyjednávacím schopnostem v případě sporů či hájení zájmů vlastních členů.

2.2.2.2 Riziko vstupu nové konkurence

Cestovní kancelář je koncesovanou živností, má tedy přísnější podmínky k jejímu provozování. Pro udělení koncese je potřeba splnit několik podmínek, zejména odbornou způsobilost a uzavření povinného pojištění proti úpadku. Tím je vstup do tohoto podnikání legislativně omezen, ne však natolik, aby to bránilo vzniku nových subjektů. Před vstupem může odradit zejména hustá síť dlouhodobě fungujících CK, které mají výhodu v podobě důvěryhodnosti. Možnost vstupu nových subjektů se v budoucnu zúží, kvůli chystanému zpřísnění podmínek pro cestovní kanceláře, které jsou popsány v kapitole legislativních faktorů SLEPT analýzy. Počet nových cestovních kanceláří nyní konstantě stoupá, ročně zhruba o 50 nových subjektů.

Pro založení a provozování cestovní agentury neexistuje legislativní omezení, jako v případě cestovní kanceláře, jedná se totiž o živnost volnou. Cestovních agentur je mnohem větší množství než cestovních kanceláří, jejichž produkty nabízejí.

2.2.2.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé cestovní kanceláře GO Service lze rozdělit do dvou skupin, podle druhu produktu. V případě provizního prodeje se jedná o cestovní kanceláře. Pokud se jedná o vlastní zájezd, pořádaný přímo cestovní kanceláří, je dodavatelů větší množství podle druhu poskytovaného produktu.

Při provizním prodeji využívá CK GO Service velkého množství cestovních kanceláří, jež jsou organizátory jednotlivých zájezdů. Celkový počet se pohybuje okolo sta cestovních kanceláří různého zaměření i velikostí. Ne se všemi je však v průběhu roku uzavřen obchod. S každou cestovní kanceláří je uzavřena smlouva o provizním prodeji. Ta přesně vymezuje podmínky obou smluvních stran. Dodavatelé mají standardně nastavené podmínky pro všechny prodejce stejně a možnost jejich změny není zpravidla možná. Pravidelný prodej, přibližně 10 prodaných zájezdů za rok, je uskutečňován se zhruba 15 pořadatelskými CK. Takový objem prodeje přináší výhody například v lepší komunikaci nebo zvýhodnění rezervačních podmínek. O výši provize za prodaný zájezd však ještě není možné jednat. V případě vyššího počtu zprostředkovaných zájezdů v průběhu roku lze označit dodavatele jako strategického partnera, kterých

je v současné době pět. Spolupráce s takovým partnerem již přináší možnost vyjednat lepší podmínky nejen ohledně výše provize, ale i možnost zviditelnění, lepších platebních podmínek a další.

Při organizaci vlastních zájezdů využívá CK GO Service hlavně dopravce a ubytovací zařízení. V oblasti autobusové dopravy spolupracuje kancelář se dvěma dopravci, z nichž jeden je primární, využívaný pro většinu zájezdů a druhý vyplňuje prostor v případě, kdy první nemá dostatečnou kapacitu. Z důsledku většího množství objednávek, je možné vyjednat s hlavním dopravcem dobrou cenovou nabídku a ovlivnit výběr řidiče na jednotlivé zájezdy s ohledem na jeho zkušenosti a kvality. Letecká přeprava není využívána často. Její zajištění je zprostředkováno přes partnera, který využívá letecké přepravy hojně a má s ní bohaté zkušenosti. Dokáže tak nabídnout výhodnou variantu podle požadavků. Vzhledem k různorodosti pořádaných zájezdů není ubytování většinou na jednom místě, a tak není možné získat výhody stálého odběratele. Lepší pozice lze dosáhnout prostřednictvím ubytovací agentury v konkrétní oblasti, která je schopna zajistit více ubytovacích kapacit. Díky tomu je možné navázat opakovanou spolupráci, jež přináší zejména lepší cenové podmínky. Ubytovacích agentur využívá CK GO Service především v Itálii. Dalšími dodavateli jsou zejména kulturní instituce a poskytovatelé zážitků. Podmínky těchto poskytovatelů jsou přesně stanoveny, a jejich změna nebývá možná.

2.2.2.4 Vyjednávací síla odběratelů

V cestovním ruchu představují většinu odběratelů jednotliví občané. Další významnou odběratelskou skupinou jsou především soukromé podniky, ale i ostatní instituce využívají služeb z oblasti cestovního ruchu.

Jednotlivci, tvořící největší podíl odběratelů, velkou měrou ovlivňují strukturu produktů a podmínky jejich poskytování. Většina z nich cestuje ve skupině společně se svojí rodinou, přáteli, výjimkou však nejsou ani samostatní klienti. První skupina, na kterou jsou produkty primárně cíleny, využívá u totožných produktů převahy nabídky nad poptávkou. Tím se dostává do dobré vyjednávací pozice a snaží se získat co nejlepší podmínky. Pokud však poptávka převyšuje nabídku, pozice se obrátí, a zákazník musí

využít nabídku, tak jak je stanovena. Jedná-li se o klienty jednotlivce, jejich pozice je značně omezena. V případě kdy je možné zajistit, aby cestovali sami, dochází zejména k výraznému navýšení ceny, které dosahuje téměř dvojnásobku té původní. Možností zachování ceny je zajistit si skupinu vlastními silami nebo využít služby kanceláře tzv. doobsazení, pokud jej daná kancelář nabízí. Stejně tak lze postupovat, pokud nelze z nějakého důvodu zajistit zájezd pro jednotlivce a je nutné, aby cestoval vždy ve skupině. Vzhledem k náročnosti není jejich vyjednávací pozice výhodná.

Soukromé podniky objednávají zájezdy pro větší skupiny. Požadavky na strukturu zájezdu mají většinou přesně vymezeny, zejména musí splňovat podmínky tak, aby se jednalo o daňově uznatelné výdaje. V takovém případě jde o pracovní cesty zaměstnanců. Zpravidla se jedná o forfeitové zájezdy. Vzhledem k ucelené objednávce patří do kategorie významného zákazníka, který je zárukou odběru všech nasmlouvaných produktů. Kapacity jsou tak dopředu plně využity na rozdíl od zájezdů s jednotlivými klienty. Atraktivnost těchto odběratelů pro cestovní kanceláře jim umožňuje výhodnější vyjednávací pozici.

Z ostatních institucí využívají služeb cestovních kanceláří především příspěvkové organizace, zejména školy a spolky. Jejich vyjednávací pozice je obdobná jako u soukromých podniků. Je u nich kladen důraz především na cenu, dále pak na odbornost tak, aby byl splněn cíl jejich potřeb.

Cestovní kancelář GO Service nevyužívá prodeje zájezdů přes agentury. U většiny jejich produktů není možné je využívat, kvůli uzavřenosti kolektivu účastníků zájezdu. V ostatních případech by to bylo možné, alespoň u agentur z regionů kudy vede trasa zájezdu a došlo by tak k lepší naplněnosti.

2.2.2.5 Hrozba substitučních produktů

V cestovním ruchu existuje spousta homogenních produktů, jež se od sebe nijak neliší. Množství substitučních produktů je však daleko hlubší. Ve službách existuje větší prostor jednotlivé produkty od sebe odlišit, ale také není možné je přímo izolovat tak, aby bylo zabráněno kopírování jejich vlastností.

2.2.3 Analýza marketingového mixu

Ke správnému posouzení situace zkoumaného subjektu a schopnosti navrhnout možná zlepšení je důležité znát podrobně vnitřní prostředí. Pro potřeby této práce jsou v následující kapitole podrobeny analýze jednotlivé prvky marketingového mixu tak, aby bylo možné zhodnotit jejich stav, a případně navrhnout změny.

2.2.3.1 Produkt

Hlavním produktem CK GO Service jsou zájezdy zaměřené na poznávání a sport. Dále se pak věnuje pobytovým zájezdům a veletržní turistice.

Sportovní zájezdy zastupují největší podíl vlastních zájezdů. Podle sezóny se jedná v zimě o lyžařské zájezdy a v létě o cyklozájezdy. Lyžařské zájezdy jsou zaměřeny na alpská střediska, zejména ve Francii. Skládají se z balíčku dopravy, ubytování skipasu a služeb delegáta, dále možnosti využití fakultativních výletů. Délka zájezdu je 10 dní včetně dopravy. Doprava je zajišťována autobusy standardní kvality a autobus je k dispozici po celou dobu zájezdu. Od nástupu do autobusu není uskutečněn žádný přestup. Ubytování na 7 nocí je zajištěno v rámci jednoho střediska v jednom, případně ve dvou komplexích, podle kapacitních možností. Velikost apartmánu odráží přání klienta, možnosti představují od tzv. bila pro dvě osoby až po quadrillo pro 8 osob. Součástí zájezdu je šestidenní skipas, možnosti jeho zkrácení nebo prodloužení jsou provedeny na požádání.

Cyklozájezdy jsou organizovány ve dvou základních kategoriích: s ubytováním v kempech a s ubytováním v penzionech a hotelích se snídaní. Zájezdy na sebe meziročně navazují tak, aby se neopakovaly a postupovaly v logické návaznosti mezi regiony. Součástí zájezdu je vždy autobusová doprava včetně přívěsu pro kola, dále průvodce a servisní technik po celou dobu zájezdu. Ubytování je zajištěno na několika místech postupně v průběhu celé trasy. Na každý den jsou dopředu připraveny jednotlivé etapy. Na konci dne popíše průvodce etapu na následující den, upozorní na možné úpravy a zajímavá místa, kde je možné se zastavit. Etapy si projíždí samostatné skupinky svým vlastním tempem a nejsou tak vázány na celou skupinu zájezdu, s tou se spojí až na konci trasy, většinou v místě ubytování. Na začátku zájezdu

dostane každý vedoucí skupinky (ten kdo zájezd objednal) mapové podklady, stručný popis trasy, informace k místu ubytování a průvodce zajímavostmi během zájezdu. Všechny materiály jsou klienta a může si je ponechat.

Poznávací zájezdy jsou zaměřeny hlavně na Francii, Německo a Rakousko. Délky zájezdů jsou různé, zpravidla se jedná o zájezdy s ubytováním na tři noci. Speciální jsou adventní zájezdy do Vídně, které jsou pouze jednodenní. Doprava je zajištěna autobusem s klimatizací. Skupinu doprovází zkušený průvodce po celou dobu zájezdu. Pokud se chce někdo odpojit od hlavní skupiny, doporučí mu průvodce vhodnou trasu a upozorní jej na zajímavá místa a úskalí.

Veletržní zájezdy jsou pořádány pouze pro uzavřený kolektiv na objednávku, jde o tzv. forfeitové zájezdy. V základní podobě zahrnuje leteckou dopravu, ubytování včetně stravy, vstup na veletrh a průvodcovské služby. Standardní délka pobytu je pět dní. Podle objednávky jsou pak přidány poznávací prohlídky se zkušeným průvodcem zajímavých pamětihodností v místě konání zájezdu.

Samostatné pobyty jsou poskytovány individuálně skupinám i jednotlivým klientům. Jedná se vždy o zajištění pouhého ubytování, nejedná se tedy podle zákona o zájezd. Prodeji samotných pobytů se cestovní kancelář věnuje pouze okrajově, zpravidla pouze na požádání zákazníka.

Při provizním prodeji není možné produkt přímo ovlivnit. To může částečně učinit výběrem partnerů nebo konkrétních produktových řad a poskytovat tak pouze ty produkty, které jsou v souladu se strategií podniku. Protože má CK GO Service statut cestovní kanceláře, může k produktům z provizního prodeje přidat i jiné služby a vytvořit tak balíček, který kupuje klient jako celek. Zejména se jedná o objednání dopravy nebo zajištění fakultativních výletů. V současnosti nabízí CK GO Service zájezdy od přibližně 100 pořádajících cestovních kancelářů. Jde hlavně o pobytové zájezdy. Pro poznávací zájezdy má vybraný užší okruh a jednoho hlavního dodavatele, s nímž má sjednány výhodnější podmínky pro sebe i své klienty. Exotické poznávací zájezdy jsou nabízeny prostřednictvím strategického partnera CK S.E.N., se kterým cestovní kancelář dlouhodobě spolupracuje.

2.2.3.2 Cena

Cena u vlastních zájezdů vychází z nákladů vynaložených na zájezd a je stanovena kalkulacemi. Výše marže je zvolena s ohledem na konkurenci. Zejména u homogenních produktů se cena obvykle pohybuje pod konkurencí. Jedná-li se o produkt, který není přímo srovnatelný nebo má specifickou vlastnost - například odlišný termín je cena stanovena podle přímých nákladů s procentní přírůžkou. Ceny jsou kalkulovány na předpokládanou minimální obsazenost tak, aby i při ní bylo dosaženo zisku.

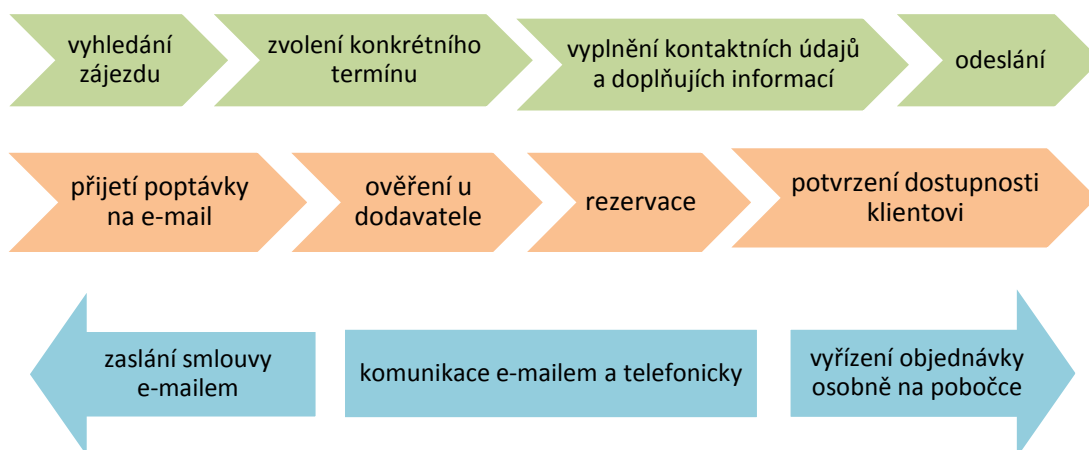
Úpravy cen jsou formou slevy za včasné objednání, případně uhrazení 100% zálohy. Slevy poskytuje CK pro zajištění peněžních prostředků k udržení cash-flow, a zejména úhradám záloh, které jsou vyžadovány od některých dodavatelů. Zvláště jsou poskytovány skupinové ceny, které jsou vždy individuálně posouzeny tak, aby vedly k oboustranné shodě. Přihlášení většího počtu přináší menší administrativní zátěž a umožňuje tak i snížení nákladů.

2.2.3.3 Distribuce

Prodej zájezdů je zajištěn dvěma místy: prostřednictvím brněnské pobočky a webových stránek. Většina prodeje produktů je uskutečněna osobní formou na prodejně. Webové zastoupení je v řádu několika málo procent.

Cestovní kancelář má pouze jednu pobočku. Prodejna je umístěna v Brně na Starobrněnské ulici a je součástí obchodního centra Velký špalíček. Vstup je však zajištěn přímo z pěší zóny, která spojuje významné náměstí Zelný trh a Šilingrovo náměstí. Uvnitř je kancelář vybavena dvěma stoly se židlemi pro styk s klienty, součástí jsou také POS materiály, které poskytují informace o většině nabízených produktů. Nabídka zájezdu na pobočce probíhá následovně: zjištění požadavků klienta, vyhledání vhodné varianty, nabídka dvou až pěti možností, ukázka a popis v katalogu nebo prostřednictvím webových stránek.

Webové stránky prošly v průběhu minulého roku výraznou proměnou. CK GO Service přešla od původního poskytovatele Open Travel Network na nový systém AnChoice¹. AnChoice nabízí více možností oproti starému rozhraní. Nově umožňuje upravovat veškeré stránky na webu, přidávat své vlastní zájezdy, editovat obsah jednotlivých bannerů a další. Z pohledu zákazníka přinesly stránky kromě svěžejšího vzhledu hlavně vyhledávač, který dokáže zohlednit velké množství kritérií a prohledává veškerou nabídku vlastních zájezdů a zpřístupněných zájezdů v rámci provizního prodeje. Objednání zájezdu prostřednictvím stránek provede klient tak, že po výběru konkrétního termínu vyplní kontaktní údaje a odešle poptávku. Ta je doručena prakticky okamžitě e-mailem a zároveň se objeví v systému pro prodejce. Na základě poptávky je termín ověřen u dodavatele, zarezervován a potvrzen klientovi. Další komunikace a dokončení objednávky probíhá telefonicky a e-mailem. Někteří klienti dokončí objednávku osobní návštěvou pobočky. Systém objednání zájezdu je znázorněn na následujícím obrázku:



Obrázek 2: Systém objednání zájezdu prostřednictvím webových stránek
(Zdroj: vlastní zpracování)

Webové stránky poskytují velké množství informací především o zájezdech provizního prodeje. Vlastní zájezdy jsou zastoupeny, avšak úplnost a aktuálnost informací o produktech cestovní kanceláře GO Service nedosahuje takové úrovně jako u těch provizních. Údaje o cestovní kanceláři obsahují jen základní informace, širší obeznámení s podnikem chybí.

¹ AnChoice je redakční systém pro cestovní kanceláře a agentury umožňující správu webu s širokou databází zájezdů

Prodej vlastních zájezdů prostřednictvím vlastní provizní sítě CK GO Service v současnosti nevyužívá. Jediný přeprdej zájezdu probíhá v rámci spojení nebo doobsazení zájezdu tak, aby jej bylo možné uskutečnit. Vždy se jedná o prodej většího počtu míst. Takový případ však nastává pouze ojediněle.

2.2.3.4 Propagace

CK GO Service využívá k propagaci převážně přímého marketingu. Největší zastoupení má přímý adresný marketing, který je zajišťován formou rozesílání katalogů bývalým klientům. Cestovní kancelář vede evidenci všech svých klientů, jejich kontaktů a druh zájezdu, který absolvovali. Skladba katalogů v zásilce je pak uzpůsobena druhu absolvovaného zájezdu. Zásilky jsou rozesílány dvakrát ročně - začátkem února po zásobení katalogy z brněnského veletrhu GO a během září vydáním katalogů na zimní sezónu.

Pro propagaci vlastních zájezdů je využíván také direkt mail, rozesílaný stálým klientům. Jedná se o nejúčinnější formu marketingu, poskytující téměř stoprocentní zpětnou vazbu. Stálí klienti jsou takto o chystaném zájezdu informováni jako první a mají možnost získat výhodu v podobě výběru místa v autobuse, typu ubytování apod.

Reklamní formu komunikačního mixu zastupuje neadresné rozesílání převážně nabídkových listů, případně i katalogů. Nabídkové listy jsou doručovány do schránek domácností na území města Brna, zejména v městské části Bystrc. K rozesílání dochází souběžně s přímým adresným marketingem, tedy dvakrát ročně a k tomu ještě v letní sezóně v průběhu června a července.

Cestovní kancelář GO Service využívá také POS/POP materiálu přímo na prodejně. Uvnitř jsou rozmístěny regály s katalogy partnerských cestovních kanceláří. Vybrané katalogy a nabídkové listy jsou vloženy ve stojanu, který je umístěn zvenku přede dveřmi. Na boční straně výlohy jsou nástěnky pro prezentaci aktuální nabídky provizního prodeje. Nabídky vlastních produktů jsou prezentovány přímo na skle výlohy. Jsou tak zvýhodněny oproti těm provizním.

K propagaci svých vlastních produktů nejsou využívány katalogy. Jednotlivé produkty jsou prezentovány formou nabídkových listů, převážně formátu A4. Nabídkový list zaplňuje z největší části text popisující samotný zájezd. Grafické prvky jsou zastoupeny výjimečně a fotografie z místa zájezdu zde téměř nejsou.

Katalogy slouží k prezentaci produktů z provizního prodeje. Na každý katalog je umístěn na viditelném místě štítek s logem a kontaktními údaji CK GO Service. U strategických partnerů jsou obálky přímo přetištěny logem a dalšími údaji, tak jako by se jednalo o originál. Jedná se o tzv. mutaci katalogů. Její provedení je značně finančně náročné a proto se vyplatí pouze při větším počtu objednaných kusů.

Zákazníkům, kteří chtějí věnovat zájezd někomu jinému, nabízí CK GO Service vlastní dárkové poukazy, které je schopna upravit požadavkům objednavatele. Poukazy mohou být vydány na konkrétní produkt, peněžní hodnotu nebo možnost výběru ze skupiny zájezdů.

2.2.3.5 Lidé

Cestovní kancelář GO Service má dva pracovníky, kteří se starají o veškerý chod kanceláře. Na prodejně je přítomen vždy alespoň jeden prodejce, který je k dispozici klientům během otevírací doby pobočky.

Během vlastních zájezdů je využíváno přednostně interních pracovníků, kteří mají bohaté zkušenosti, a vzhledem k tomu, že zájezd vytvářeli, jsou o něm dokonale informováni. V ostatních případech doprovází klienty během zájezdu externí průvodci, zejména u klasických zájezdů, které nevyžadují náročnou přípravu a průvodci je absolvují opakovaně. Průvodce se po celou dobu pohybuje s hlavní skupinou. V případě odloučení některé menší skupiny vždy poskytne informace o daném místě a doporučující informace. V případě potřeby je v kontaktu s klienty prostřednictvím telefonu.

Spolupráce se školami z oborového zaměření na cestovní ruch přináší do provozu studenty, kteří si takto plní povinnou praxi. Studenti si postupně projdou takřka všemi pracemi, které jsou pro ně cennou zkušeností a postupně si je osvojí tak, že jsou schopni

je vykonávat samostatně. I když práce se studenty částečně odvádí pozornost od plné koncentrace na vlastní úkoly, dokážou studenti po zapracování značně ulehčit pracovní vytížení i finanční náklady. Nebývá výjimkou, že jejich přítomnost přinese cenné poznatky, které zefektivňují či zkvalitňují činnosti cestovní kanceláře.

2.2.4 SWOT analýza

Prostřednictvím SWOT analýzy jsou předchozí výsledky uspořádány do čtyř oblastí na silné a slabé stránky vycházející z vnitřního prostředí, příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí. Stejně jako předchozí analýzy i SWOT analýza je účelově zaměřena na marketing. Přehledné uspořádání do maticové struktury zohledňuje stránky, které představují významný vliv na zkoumaný subjekt. Následující tabulka zobrazuje hlavní faktory SWOT analýzy cestovní kanceláře GO Service.

Tabulka 2: Maticové uspořádání SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
Cyklozájezdy Užší spolupráce v rámci provizního prodeje Systém pro provizní prodej AnChoice Základna stálých klientů Dobré umístění brněnské pobočky	Webové stránky Slabá propagace vlastních produktů Nízká povědomost o kanceláři
Příležitosti	Hrozby
Rozšíření působnosti prostřednictvím B2B trhů Růst ekonomiky Oslovení mladší generace klientů	Zpřísnění legislativních podmínek Velké množství konkurence Odliv klientů od služeb CK

(Zdroj: vlastní zpracování)

2.2.4.1 Silné stránky

Cyklozájezdy jsou specifickou formou zájezdu. Na trhu cestovního ruchu jde o relativně diferencovaný produkt. Cestovní kancelář má s tímto druhem zájezdu dlouhodobou zkušenost a proto je připravenost i průběh zájezdů na velmi dobré úrovni. Vzhledem

k malému výskytu této formy zájezdu na trhu je vhodné se na něj zaměřit jako klíčový na produkt.

Cestovní kancelář GO Service spolupracuje v rámci provizního prodeje s několika strategickými partnery. Tato spolupráce přináší výhody jak pro cestovní kancelář, tak i pro klienty. Nejvýznamnějšími partnery jsou v oblasti exotických zájezdů CK S.E.N. a v rámci poznávacích zájezdů CK Redok.

Prostředí webových stránek je postaveno na systému AnChoice. Ten plní dvě funkce: základ webu pro klienty a podklad pro provizní prodej. Systém poskytuje jednoduché uživatelské prostředí, které umožňuje rychlé vyhledávání zájezdů v rámci provizního prodeje, téměř se všemi partnery. Během ročního užívání se systém v praxi osvědčil a přispěl ke zrychlení a zjednodušení procesu prodeje zájezdů.

Cestovní kancelář GO Service má širokou základnu stálých klientů, kteří cestují výhradně s touto cestovní kancelář. Většina z nich absolvuje zájezd jednou v roce, nejsou však výjimkou klienti, kteří využijí služeb cestovní kanceláře pětkrát do roka.

Velkou výhodou je umístění pobočky na frekventované pěší zóně v centru Brna. Zároveň je součástí navštěvovaného obchodního centra Velký špalíček. Tato strategická poloha má význam pro klienty, kteří upřednostňují osobní kontakt.

2.2.4.2 Slabé stránky

Webové stránky prošly v poslední době výrazným zlepšením, avšak nedosahují standardu, který je v současné době běžný. Web neposkytuje dostatečné informace o vlastní činnosti a je prakticky zaměřen pouze na provizní prodej. S vývojem technologií se stává web nezbytnou součástí každého podnikatelského subjektu a jsou na něj kladeny vysoké nároky.

Prezentace vlastních produktů probíhá zejména mezi stálými klienty. Zájezdy jsou prezentovány samostatně formou nabídkových listů, neexistuje jejich soustředěná nabídka. Náhodný klient má málo příležitostí se k nabídce dostat, protože neví o možnostech, které cestovní kancelář GO Service nabízí.

Přesto, že má kancelář sídlo v centru Brna, není mezi veřejností příliš známá. Náhodní klienti přichází do styku s cestovní kanceláří pouze v případě, že prochází pěší zónou kolem pobočky. Jiná možnost dozvědět se o cestovní kanceláři GO Service pro náhodného zákazníka, než náhodná návštěva při průchodu pěší zónou, je nepřístupná.

2.2.4.3 Příležitosti

Cestovní kancelář může rozšířit svou působnost, zejména do oblasti Svitav a Blanska. Touto oblastí projíždí autobus hlavního dopravce a je tak možné snadno zajistit svozová místa. Prostřednictvím provizního prodeje lze oslovit více potencionálních klientů a zvýšit naplněnost zájezdů bez nutnosti zavádění nákladných poboček.

Dlouhodobá recese naznačuje budoucí možný vzestup kupní síly obyvatelstva i podnikatelské sféry a s tím spojený růst životní úrovně. Před možným vzestupem je vhodné se věnovat přípravné fázi tak, aby bylo možné využít dostupných prostředků k získání cílené pozice na trhu.

Vzhledem ke sportovnímu zaměření produktů cestovní kanceláře GO Service a příchodem silné mladé generace do produktivního věku se nabízí možnost získat novou klientelu.

2.2.4.4 Hrozby

Současná situace a tlak ze strany veřejnosti na zvýšení zabezpečení klientů cestovních kanceláří může přinést zpřísnění podmínek k provozování cestovní kanceláře. To může vést ke zvýšení administrativy, růstu nákladů a potlačení současného provozu. Situace se může zhoršit zejména v případě úpadku většího počtu cestovních kanceláří a jejich medializace.

Trh cestovních kanceláří v České republice je poměrně plný. V současnosti vysoce převyšuje nabídka nad poptávkou, což ohrožuje fungování některých subjektů. Větší počet konkurentů nemusí být dlouhodobě udržitelný a může vést, zejména

ze strany větších společností, k cenové diskriminaci. Hrozbou je i možnost, že některá z velkých společností obsadí větší část trhu, což by mělo podobné důsledky.

Jednodušší možnosti cestování a otevřenost trhu přináší větší samostatnost potenciačních klientů. Veřejnost může upřednostňovat individuální cestování před službami cestovní kanceláře. Odliv klientů od služeb cestovních kanceláří může způsobovat také medializovaná situace kolem úpadku cestovních kanceláří, která zasahuje celý sektor.

3 Návrhová část

Tato část představuje návrhy pro zlepšení marketingového mixu cestovní kanceláře GO Service tak, aby došlo k udržení stávajícího počtu zákazníků a získání nových způsobem, který nebude zpočátku vyžadovat vynaložení velkých finančních prostředků.

3.1 Produkt

Cyklozájezdy nejsou mezi cestovními kancelářemi příliš rozšířené. V České republice se jimi zabývá okolo deseti pořadatelů. Jejich nabídka bývá omezena především na místa s rozsáhlými cyklostezkami. Vzhledem k možnostem uspořádat zájezdy i do jiných míst a odlišit se tím od konkurence, vytváří tyto zájezdy silný potenciál k rozvoji podniku. Samotný průběh zájezdu vykazuje velmi dobrých výkonů a není potřeba jej měnit. Oblast pro zlepšení se nabízí v přípravě zájezdu. Kromě pokynů, jejichž zlepšení je popsáno dále v této kapitole, se jedná o materiály k přípravě cyklotras a krátkého průvodce oblastí. Klienti dostávají tyto materiály pouze ve fyzické podobě až v průběhu zájezdu. Návrhem je tyto materiály odeslat spolu s pokyny elektronicky před začátkem zájezdu. Klienti se tak mohou dopředu podrobně seznámit s průběhem zájezdu a připravit se dle svého uvážení, případně si naplánovat vlastní specifikaci s ohledem na průběh celého zájezdu.

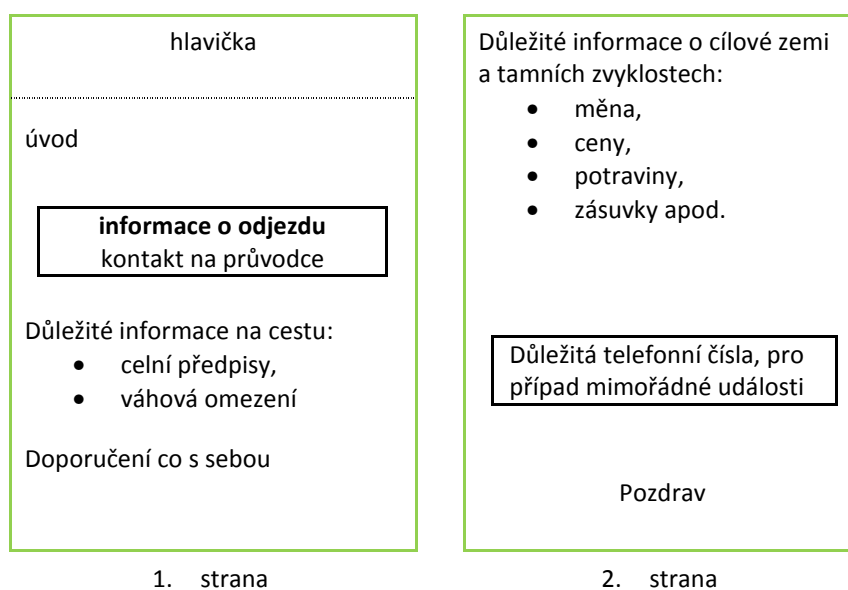
Současně lze zlepšit i obsahovou stránku doplňujících materiálů. V materiálu o místě jednotlivých ubytování lze uvést kromě názvu a kontaktů, také GPS² souřadnice s mapovým podkladem, na kterém bude místo ubytování vyznačeno. Tyto informace umožní vyhledat přesné umístění pomocí běžných zařízení, které mají klienti k dispozici. Kromě GPS navigací dokáže s touto technologií pracovat i většina mobilních telefonů. Nájezdy na ubytování je vhodné vytisknout samostatně na jeden list papíru. To je umožní složit, uložit do kapsy a mít je tak neustále u sebe. Díky mapovému podkladu lze tuto pomůcku využít i v případě nouzové situace. Ukázka materiálu nájezdy na ubytování je součástí příloh.

² GPS je jednotný systém pro stanovení přesné polohy na Zemi

Podstatná část zájezdů do Francie míří do Paříže a okolí. Pro udržení stejného standardu ubytování na těchto zájezdech, může přispět dlouhodobá spolupráce s vybranými partnery v rámci každé nabízené ubytovací kategorie. Pro zlepšení těchto vztahů by tak bylo vhodné zvýšit počet pořádaných zájezdů do Paříže a tím si zajistit dobré vztahy s partnery. Druhou stránkou jsou i náklady, které se tímto krokem mohou snížit, čímž produkt nabude vyšší konkurenceschopnosti.

Veletřní zájezdy jsou pořádány pouze jako forfeitový zájezd. Jejich zařazení do stálé nabídky formou **individuálních zájezdů pro kolektivy** přinese větší informovanost o poskytování tohoto druhu zájezdu a případně i nové klienty. Základ, jako termín, zajištění vstupu na veletrh a doprava, zůstane stejný pro všechny. K základu se poté přidají individuální požadavky jednotlivých odběratelů, například kvalita ubytování, průvodcování prohlídek významných míst v okolí apod.

Všeobecně pro všechny vlastní zájezdy: **upravit pokyny** do srozumitelné a stručné formy tak, aby jejich prostudování nebylo časově náročné. Pro přehlednost je vhodné rozdělit dokument na několik částí pomocí odstavců a zvýraznit důležité informace, především čas a místo odjezdu, pomocí rámečku. Používání barevných odlišností je také vhodné, ale jejich účelnost není zaručena, vzhledem k tomu, že jsou pokyny zasílány elektronicky a v případě černobílého tisku nebude jejich použití zřetelné. Vhodná struktura rozložení dokumentu je uvedena v následujícím obrázku:



Obrázek 3: Návrh struktury pokynů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Navrhovaná struktura je pouze šablonou. Informace v pokynech musí být způsobeny druhu zájezdu i cílové zemi. V horní části pokynů by měla být umístěna hlavička s logem, názvem zájezdu a termínem konání. Následuje úvodní část, která má klienta oslovit a sdělit čeho se dokument týká. Přibližně ve středu stránky je vhodné umístit do rámečku informace týkající se odjezdu, včetně kontaktu na průvodce. Tučně, případně i barevně, zvýraznit místo a čas srazu, nikoli odjezdu. Další část dokumentu by měla obsahovat důležité informace, rady na cestu a důležité informace o cílové zemi a tamních zvyklostech. Na konci je vhodné umístit do rámečku důležitá telefonní čísla pro případ mimořádných situací. Závěr by měl obsahovat pozdrav a rozloučení se zákazníkem. Návrhy jsou předvedeny v upravených pokynech, jež jsou součástí příloh.

Vliv na spokojenost zákazníka má i včasnost zaslání pokynů. Zákonná lhůta, stanovená v občanském zákoníku (zákon č. 40/1964 Sb.), je minimálně sedm dní před zahájením cesty.

V oblasti provizního prodeje je vhodné **rozdělit produkty do několika kategorií** a pro každou získat jednoho až dva strategické partnery, jejichž produkty budou preferovány. Taková spolupráce přináší výhody zejména pro cestovní kancelář, avšak díky soustředěné nabídce znají prodejci produkt lépe a zvládnou jej lépe prezentovat, což přináší výhodu pro klienty v podobě lepší informovanosti.

V kategorii exotických zájezdů existuje velmi úzká spolupráce s CK S.E.N., která vykazuje zlepšující se výsledky v prodeji. Partneři spolu komunikují a konzultují spolu své poznatky a návrhy pro zkvalitnění služeb. Hlavní zastoupení u poznávacích zájezdů zaujímá CK Redok. Míra spolupráce není už tolik významná, ale i tak přináší výhody pro samotnou cestovní kancelář i klienty. Pro další oblasti již nemá cestovní kancelář GO Service významného partnera pro užší spolupráci. S ohledem na zaměření jednotlivých pořádajících cestovních kanceláří je vhodné vyčlenit tyto další kategorie:

- pobyty v ČR a na Slovensku, wellness produkty,
- zájezdy do destinací: Itálie, Chorvatsko, Slovinsko, Černá Hora,
- zájezdy do destinací Egypt, Turecko, Tunis,
- lyžařské zájezdy a pobyty na horách v Rakousku a Itálii.

Pro ostatní produkty, vzhledem k jejich nižší prodejnosti, může být obtížné najít partnera a ani by nepřineslo výrazné výhody. Je tedy lepší nabídnout klientům možnost širšího výběru.

Hledání strategického partnera vyžaduje dlouhodobější analýzu a osobní kontakt s vedením potencionálních cestovních kanceláří. Jedná se o náročný proces, který není vhodné uspěchat a měl by zohledňovat i dosavadní vztahy a zkušenosti s jednotlivými cestovními kancelářemi. Volba, zda se zaměřit pouze na jednoho či více partnerů, musí být posouzena individuálně v návaznosti na možné výhody ale i důsledky takové spolupráce. Je důležité se volbě věnovat i z pohledu klienta tak, aby nedošlo ke zhoršení poskytovaných produktů a zůstalo zachováno zastoupení jednotlivých druhů.

3.2 Cena

V oblasti cenové tvorby postupuje cestovní kancelář vzhledem ke svým současným možnostem správně. Nákladově orientovaná cena je prioritou, zároveň je zohledňován i vliv konkurence a její ceny. U některých zájezdů, jedná se zejména o specifické druhy (např. vybrané cyklistické zájezdy), existuje možnost cenového navýšení. Mezi stálým a novým klientem neexistuje cenový rozdíl. Mírné navýšení základní ceny u těchto zájezdů poskytne prostor pro poskytnutí **slevy pro stálé klienty**, kteří tím získají pocit zvýhodnění oproti ostatním. Noví klienti však mohou využít aktuálních cenových zvýhodnění, jako jsou slevy za včasné objednání nebo za úhradu celkové ceny ihned při objednání.

Cestovní kancelář nevyužívá příliš často **doprodějových cen** před koncem zájezdu, i přesto, že nejsou plně obsazeny. Vzhledem k určitým fixním nákladům, příkladem může být kapacita autobusu, by i nižší než kalkulovaná cena produkovala zisk, respektive snižovala nákladovou položku. K doproději je vhodné přistoupit přibližně se čtrnáctidenním předstihem tak, aby bylo možné zajistit variabilní složky zájezdu (objednání vstupného, stravy apod.). V některých případech se lze domluvit s partnery, pokud nemají vyčerpanou kapacitu, že konečný počet klientů bude upřesněn v určeném termínu, případně až na místě. To poskytne prostor pro prodej zájezdu až téměř k jeho odjezdu. Nižší cena dokáže přilákat nové klienty, kteří nebyli původně rozhodnutí

si zájezd objednat, a v případě jejich spokojenosti se mohou zájezdů zúčastnit i opakovaně. Snížená cena však musí zohledňovat alespoň variabilní náklady tak, aby byla zajištěna rentabilita.

Při tvorbě **slevového programu** by měl být brán ohled na jeho jednoduchost. Velké množství slev, různé podmínky uplatňování a kombinování slev působí nepřehledně a může klienty odradit od nákupu. Slevy je vhodné kategorizovat do skupin, jež by nebylo mezi sebou možné navzájem kombinovat. Rozdělení do skupin může vypadat následovně:

- slevy pro stále zákazníky,
- slevy za včasné objednání,
- skupinové slevy,
- doprodej a
- speciální kategorie jubilejní slevy, které by byly, jako jediné kombinovatelné s ostatními.

Důležité je program pevně stanovit tak, aby byla výše slevy snadno zjistitelná. Volit jde mezi dvěma způsoby: procentní nebo peněžní vyjádření. Procentní způsob je jednoduchý nástroj, nicméně výše procenta nemusí být vnímáno jako lákavá nabídka. Vyjádření slevy v penězích představuje přímý a jasný údaj o výši slevy. Konkrétní způsob má vliv na výši slevy. Je vhodné jej individuálně posoudit pro každou kategorii a zvolit optimální variantu, která je lákavá pro klienta a zároveň zohledňuje finanční možnosti cestovní kanceláře.

3.3 Distribuce

Prodej zájezdů je prováděn dvěma formami: prostřednictvím brněnské pobočky a webových stránek. Vzhledem k aktuálním trendům se stává internetový prodej pro zákazníky atraktivnější a rádi jej upřednostňují. Existence obou současných forem je výhodná, protože se vzájemně doplňují a přináší zákazníkům možnost volby. Současná podoba webových stránek dosáhla zlepšení oproti předchozímu stavu, avšak jeho další změna může přinést ještě lepší výsledky. **Webové stránky** by měly

poskytovat dostatečný komfort pro zákazníka, ten by měl hledané informace snadno najít. Na zákazníka a jeho rozhodování působí i vzhled stránek. Jsou-li pro něj příjemné, stráví na nich více času, než na těch, které působí rušivě. Proto je vhodné využívat střídmych barev a řídit se barevným schématem pro kombinování barev. Velký důraz by měl směřovat k rozvržení webových stránek. Menu by mělo být výrazné a přehledné, rozdělené do přesně vymezených kategorií. Vhodné je využít fulltextového vyhledávače, který umožňuje zadat konkrétní hledaný výraz bez nutnosti procházet celý obsah webu.

Na spokojenost zákazníka má vliv také rychlost reakce na dotazy a objednávky. Jejich vyřízení nemusí být kompletní, ale postačuje i informace o průběhu situace. Zákazník tak získá dojem, že je o něj postaráno a dokáže na konečné řešení čekat déle. Zaměstnanci se musí opakovaně zabývat týž problémem, což je časově náročnější a vyžaduje to od něj větší preciznost.

K obsazení širší oblasti trhu je vhodné **využívat B2B trhy** formou provizního prodeje. Cestovní kancelář může nabízet své produkty zejména na místech, kudy vede plánovaná trasa zájezdu. Hlavní autobusový dopravce sídlí u Svitav. Cestu směrem do Brna tak lze využít jako svozovou trasu u všech nabízených autobusových zájezdů. Nabídky je vhodné směřovat k cestovním agenturám sídlících v oblasti Svitav, Březové nad Svitavou, Letovic a Blanska. Dále lze zaměřit jednotlivé nabídky do oblastí, které jsou na trase konkrétních zájezdů.

Před rozšířením prodejní sítě bude nutné vykonat přípravné práce. Jde hlavně o přípravu právních dokumentů (provizních smluv, zajištění plné moci apod.), stanovení způsobu prodeje a definice výše odměny za prodaný zájezd. Pro oslovení konkrétních prodejců je vhodné osobní setkání, jehož příprava by se také neměla podcenit. Na začátku by mělo proběhnout představení cestovní kanceláře a hlavních produktů, které budou předmětem provizního prodeje. Součástí by mělo být i seznámení se s podmínkami a způsobem spolupráce mezi oběma stranami. Důležité materiály, jež potřeba připravit:

- šablona provizní smlouvy, včetně stanovení výše provize,
- plná moc o zastoupení,

- výpis z živnostenského rejstříku³,
- osvědčení o registraci plátce daně z přidané hodnoty,
- potvrzení o platném pojištění proti úpadku,
- cestovní smlouvu uzpůsobenou pro provizní prodej,
- všeobecné smluvní podmínky,
- přehledný postup pro rezervaci a objednání zájezdu, včetně instrukcí k platbě,
- informace o jednotlivých produktech, které budou součástí provizního prodeje,
- propagační materiály pro prodej zájezdů.

Materiály je vhodné připravit jak ve fyzické podobě, tak i v elektronické, která umožňuje pružně reagovat na individuálně dohodnuté podmínky.

Rozšířením o další způsob prodeje lze oslovit novou cílovou skupinu, která nevyužívá současných nabízených možností. Aktuální „trendy“ způsob je nákup prostřednictvím slevových portálů. Pro cestovní kanceláře jde o netradiční způsob, avšak již využívaný. Vhodným produktem k **distribuci prostřednictvím slevového portálu** jsou zájezdy s větší kapacitou, v případě cestovní kanceláře GO Service jsou to krátkodobé zájezdy, které se pravidelně opakují, typicky adventní zájezdy.

Způsob, jakým probíhá prodej zájezdu přes slevový portál, může mít několik podob. Vzhledem k možnostem cestovní kanceláře by byl vhodný následující postup:

- Kupón na slevovém portálu vytvořit v hodnotě základní ceny produktu.
- Při prodeji pak bude možné připlatit doplňkové služby, jako svozové místo, stravování, vyšší standart ubytování apod.
- Kupón lze využít na všechny nabízené termíny v sezóně v rámci jednoho zájezdu
- Pro uplatnění kupónu lze využít objednávku na pobočce nebo e-mailem. Současný web přímou objednávkou neumožňuje, v rámci jeho zlepšení by se mohla vytvořit aplikace pro uplatnění a nákup prostřednictvím kupónů.

Jedná se nákladnější způsob distribuce, nicméně dokáže oslovit nové klienty, kteří by jinak služeb cestovní kanceláře nevyužilo, proto by se měla tato forma využívat občasně

³ Výpis z živnostenského rejstříku nahrazuje koncesní listinu, která je stále platná ale již se nevydává.

a doplňovat tak klasickou formu prodeje. Jak již bylo uvedeno, vhodným produktem jsou adventní zájezdy, které probíhají od konce listopadu do nového roku. Ideální nasazení kupónů do prodeje přes slevový portál je začátek listopadu a jejich stažení v polovině prosince.

3.4 Propagace

Jak již bylo uvedeno, cestovní kancelář by se měla zaměřit na prodej přes webové stránky. K tomu je potřeba zvýšit jejich návštěvnost. V současnosti není žádná možnost kontroly návštěvnosti webových stránek, kancelář si ani nevede statistiku prodaných zájezdů prostřednictvím webu. Vyšší verze systému AnChoice, kterého cestovní kancelář využívá, umožňuje vedení statistiky v jednoduchém webovém rozhraní. Součástí je i SEO optimalizace. Vynaložené náklady za vyšší verzi se tak vyrovnají, v porovnání se samotným objednáním SEO optimalizace u jiného dodavatele. Díky SEO optimalizaci lze efektivně spravovat webové stránky takovým způsobem, aby ve vyhledávacích oslovovali cílové návštěvníky. Z dostupných dat SEO je výhodné vycházet i při internetové inzerci.

Pro potřeby cestovní kanceláře GO Service je nejvhodnější variantou *AnChoice Active*. Nižší varianta *Agent* nenabízí možnost vložení vlastních zájezdů, které jsou podmínkou pro aplikaci doporučení. Naproti tomu vyšší verze *Operator* obsahuje funkce, které by nebyly využity, protože se jedná zejména o pokročilou správu v exportu velkého množství dat.

Internetová inzerce by se měla zaměřit především na přední vyhledávače na českém trhu: Google a Seznam, případně sociální síť Facebook. Kvůli složitosti v poskytování těchto služeb, je vhodné využít služeb zprostředkovatelů, kteří nabízejí všechny tyto varianty v jednom balíčku. I přesto, že tato varianta může být dražší, nebude zatěžovat stávající pracovníky, kteří se tak mohou věnovat zákazníkům a jiným činnostem. S ohledem na náklady je nejvýhodnější variantou využít PPC reklamy (Pay Per Click), kde je platba provedena za klik, nikoli zobrazení. Tato forma umožňuje nastavit maximální výši vynaložených prostředků na kampaň a podřídit se tak aktuálním finančním možnostem podniku.

Pro propagaci vlastních zájezdů v místě prodeje slouží samostatné nabídkové listy. Klienti tak přijdou do styku pouze s jednou konkrétní nabídkou. Zvýšení podvědomí o produktech cestovní kanceláře lze dosáhnout předáváním komplexnějších materiálů, například prostřednictvím **jednoduchého katalogu**. Jednotná podoba podávání informací přispívá k lepší orientaci mezi nabídkami a na zákazníka působí lepším dojmem. Katalog je vhodné rozdělit na dvě samostatné části: zimní a letní. Zimní část s obsahem adventních a lyžařských zájezdů včetně nabídky samostatného ubytování v lyžařských oblastech. V druhé části by pak byly obsaženy cyklistické poznávací a pobytové zájezdy. Nejvhodnější dobou pro vydání katalogu je počátkem zří, v tuto dobu vydávají své katalogy i ostatní cestovní kanceláře. Letní část může být vydána koncem listopadu.

Vzhledem k menšímu počtu pořádaných zájezdů nebude katalog tolik obsáhlý, jako je na trhu běžné. Není tedy potřeba šetřit místem a hlavním zájezdům může být vyhrazena i celá strana. Popis zájezdů může být proto dostatečně podrobný tak, jak cestovní kancelář poskytuje popis zájezdu i v současnosti. Zároveň lze použít dostatečnou velikost písma na všech úrovních textu, aby byly informace dobře čitelné. Doporučením je na titulní stranu obálky kromě loga a hlavičky umístit i upoutávku na hlavní zájezd sezóny. Vzhledem k povaze předchozích návrhů se bude jednat o jeden z cyklozájezdů. Umístění vybraného zájezdu na titulní stranu odliší katalog od ostatních a podá informaci, že obsahuje specifické produkty. Katalog je vhodné rozdělit podle druhu zájezdu. Doporučené pořadí pro zimní část je následující:

1. Lyžařské zájezdy
2. Pobyt na horách
3. Adventní zájezdy

Pro letní část je pořadí takovéto:

1. Cyklozájezdy
2. Poznávací zájezdy
3. Pobyt

Na poslední stránce obálky je pak vhodné umístit informace o slevách, pojištění a na závěr kontakty cestovní kanceláře.

Doporučený náklad pro každou verzi je 1 700 ks. Prvních 1 000 ks bude rozesláno v rámci přímého adresného marketinku bývalým klientům, který je v současnosti prováděn dvakrát ročně. Katalog vlastních produktů tak bude tvořit součást každého balíku spolu s katalogy provizního prodeje, podle absolvovaného druhu zájezdu konkrétního klienta. K prezentaci na B2B trzích je vyčleněno 200 ks. Předpoklad na jednoho provizního prodejce je přibližně 20 ks, podle jeho potřeb. Zbývajících 500 ks bude sloužit pro potřeby brněnské pobočky, a budou kromě jiného součástí venkovního stojanu k rozebrání na pěší zóně. V případě nedostatku by se využilo dotisku. Objednání vyššího počtu je položkově levnější, avšak vyžaduje nárazovou investici. Také se předejde riziku, že by nebyly katalogy využity.

Propagace prostřednictvím **POP/POS materiálů** souvisí z kategorizací a výběrem strategických partnerů při provizním prodeji, která je popsána v kapitole 3.1. Nabídka vybraných partnerů by měla být upřednostňována, především jejich umístěním v popředí. V závislosti na velikosti spolupráce lze propagační materiály upravit (např. přetiskem obálky, uvedením kontaktních údajů apod.). Materiály pro propagaci vlastních zájezdů je vhodné viditelně vyčlenit. Jejich prezentace by měla při vstupu upoutat jako první. Vhodné místo je místo u dveří nebo samostatný stojan.

3.5 Náročnost zavedení navrhovaných změn

První z návrhů se týká **změn produktů vlastních zájezdů**. Důsledky těchto změn budou mít minimální finanční dopad, ale kladou vyšší požadavky na zaměstnance a efektivní využití času. Vzhledem k tomu, že se nejedná o výrazné změny a lze je připravit v předstihu, předpokládá se, že změny budou vykonány v rámci běžných pracovních povinností.

Kategorizace produktů v rámci provizního prodeje spočívá ve spolupráci s vybranými strategickými partnery. Jejich výběr a navázání spolupráce s nimi je dlouhodobým procesem, jehož součástí jsou především osobní setkání s vedením obou zúčastněných stran. Vhodným zástupcem za cestovní kancelář GO Service je majitelka - Mgr. Dana Harváňková.

Aplikace návrhů v oblasti **cenové tvorby** spočívá ve změně dosavadních postupů. Jejich dopad na provoz cestovní kanceláře je tak minimální. Časově náročnější je vytvoření slevového programu. V tomto případě se jedná o nárazovou akci, která vyžaduje kvalifikovanější rozhodnutí. Zavedené změny je vhodné po čase vyhodnotit a případně je aktualizovat.

Největší investici budou vyžadovat **změny webových stránek**. Aby bylo zachováno propojení se systémem AnChoice, který je osvědčeným nástrojem pro prodej, je vhodné zadat tvorbu webu přímo společnosti AnChoice. Společnost má vlastní programátory, kteří vytvoří individuální šablonu podle požadavků včetně návrhu designu. Design může být zadán i jinému dodavateli, avšak ceny, které společnost AnChoice nabízí, jsou srovnatelné s konkurencí, není tedy nutné hledat jiného dodavatele a zvyšovat tak časovou náročnost zavedení této změny. Dle ceníku společnosti se tvorba webu včetně grafického návrhu pohybuje okolo 50 000 Kč.

Rozšíření působnosti na B2B trhy přes provizní prodejce je dlouhodobě zaměřený cíl. Stejně jako u volby a hledání strategických partnerů zatíží tento cíl majitelku cestovní kanceláře. K navázání spolupráce bude třeba osobních setkání s jednotlivými prodejci. Přípravné práce budou vyžadovat větší časový prostor, který lze vyčlenit během nižší poptávky mimo sezónu. Spolupráce a prodej pak bude probíhat v rámci běžných činností, tak jako u prodeje na dálku, příklad přes webové stránky. Přímé finanční výdaje s rozšířením o navrhovanou oblast nevzniknou. Za prodaný zájezd náleží proviznímu prodejci odměna. Výše odměny se pohybuje mezi sedmi až desíti procenty z ceny zájezdu. S výdaji se počítá také v rámci propagace, jejíž důsledky jsou uvedeny dále v této kapitole.

Větší časovou náročnost si vyžádá i příprava pro **prodej přes slevový portál**. Půjde především o výběr poskytovatele, kalkulaci ceny a materiální přípravu. Oproti proviznímu prodejci je využití slevového portálu dražší. Slevové portály požadují provizi mezi 20 až 25 procenty, což je více jak dvojnásobek oproti provizním prodejcům. Z tohoto důvodu je doporučeno využívat tohoto způsobu distribuce příležitostně. Ziskovost při prodeji zájezdu přes slevový portál je minimální, avšak dokáže přivést nové klienty. Tím lze rozšířit podvědomí o podniku, z tohoto hlediska jde více o propagaci než formu prodeje.

Využívání **SEO optimalizace** je spojené s přechodem na vyšší verzi systému AnChoice. Stará verze již není pro nové smlouvy obnovována. Licence pro starou verzi platí do konce června tohoto roku. Nová verze Active je nástupcem za starou Extra, kterou CK GO Service v současnosti využívá. Vzhledem k ukončení poskytování staré verze nevzniknou žádné vícenáklady se zavedením SEO optimalizace. Cena nové verze je 1 650 Kč za měsíc při roční smlouvě. Přechod ze staré verze je poskytován zdarma. Samotná SEO optimalizace stojí přibližně 10 000 Kč. Nová verze umožní i sledování návštěvnosti a poskytuje přehlednou statistiku prodeje.

Vzhledem k dostupné SEO analýze nebude investice do **internetové inzerce** tolik nákladná. Doporučením je využití PPC reklamy prostřednictvím jednoho zprostředkovatele. Průměrná cena za klik se v oblasti cestovního ruchu pohybuje okolo 7 Kč. Zprostředkovatelé si k této ceně přičítají poplatek za správu 1 Kč. Oproti paušálním částkám je tento způsob pro cestovní kancelář výhodnější, vzhledem k prokazatelným výdajům k poskytnuté službě. V návrhu se počítá se zavedením na dvou dominantních vyhledávacích a sociální síti.

Vydání katalogu je náročný proces. Grafickou podobu je proto vhodné svěřit profesionálům. Na vydání katalogu tak bude potřeba připravit především obsah katalogu. Zájezdy jsou připravovány i nyní, nedojde tedy k výraznému zatížení. V navrhovaném nákladu lze dosáhnout na množstevní slevy. Na trhu se cena v nákladu 1 700 ks pohybuje v rozmezí 20 000–45 000 Kč, včetně grafického zpracování. Cena je odvislá od několika faktorů, nejvýznamnějším je druh použitého materiálu a způsob tisku.

Tabulka 3: Přehled náročnosti navrhovaných změn

	proces	jednorázové časové zatížení	trvalé časové zatížení	jednorázový finanční výdaj	pravidelný finanční výdaj
Změna vlastních produktů	běžný	X	v rámci běžné činnosti	X	X
Kategorizace produktů v provizním prodeji	dlouhodobý	vysoké	X	X	X
Cenová tvorba	běžný	X	v rámci běžné činnosti	X	X
Slevový program	jednorázový	v rámci běžné činnosti	X	X	X
Změna webových stránek	jednorázový	vysoké	v rámci běžné činnosti	50 000 Kč	X
Rozšíření působnosti na B2B trhy	dlouhodobý	vysoké	v rámci běžné činnosti	X	7–10 % z prodeje
Prodej přes slevové portály	příležitostný	vyšší	v rámci běžné činnosti	X	20–25 % z prodeje
SEO optimalizace	dlouhodobý	X	X	X	v rámci licence systému AnChoice
Internetová inzerce	dlouhodobý	v rámci běžné činnosti	v rámci běžné pracovní činnosti	X	8 Kč/klik předpoklad 2 500 Kč/měsíc
Vydání katalogu	nárazový	v rámci běžné činnosti	X	30 000 Kč/část	X

(Zdroj: vlastní zpracování)

Přípravné fáze jsou velmi časově náročné, některé je možné vykonat v rámci běžné pracovní činnosti, jiné si však vyžádají vícepráce mimo pracovní dobu zaměstnanců. V takovém případě mohou být využiti studenti v rámci praxe, případně v rámci dohody o provedení práce.

Veškeré návrhy jsou daňově uznatelnými výdaji, nemají tak negativní dopad na výši základu daně. Většina návrhů nevyžaduje jednorázovou investici, ale je spojena s pravidelným nebo variabilním výdajem. Změny tak nemají výrazný negativní dopad na výsledek hospodaření. Ceny jsou uvedeny bez DPH, jelikož cestovní kancelář je plátcem DPH a může si tak uplatnit odpočet.

Vzhledem k většímu počtu navrhovaných změn je vhodné seřadit návrhy podle priorit jejich realizace. Navrhovaný žebříček je uveden v následující tabulce:

Tabulka 4: Stanovení priorit jednotlivých návrhů

stupeň priority	návrh
1. Nejvyšší priorita	Změna webových stránek
2.	Cenová tvorba
3.	Slevový program
4.	Vydání katalogu
5.	SEO optimalizace
6.	Internetová inzerce
7.	Změna vlastních produktů
8.	Rozšíření působnosti na B2B trhy
9.	Kategorizace produktů v provizním prodeji
10.	Prodej přes slevové portály

(Zdroj: vlastní zpracování)

Návrh s vyšší prioritou nemusí být aplikován dříve než ostatní. Činnosti mohou probíhat i současně, zejména pak přípravné práce. Žebříček slouží k možnému sestavení plánu činností a také k prisouzení míry přístupu, který by měl být konkrétnímu návrhu věnován.

Závěr

Každý podnik, chce-li být úspěšný, musí neustále sledovat prostředí, které na něj působí. Musí pružně reagovat na změny a potřeby cílových skupin. Využití marketingu pomáhá dosáhnout stanovených cílů, ne jen maximalizaci zisku, jak bývá mylně interpretováno.

Cestovní ruch je specifickou formou trhu. V legislativě jsou vymezeny zvláštní předpisy, určené pouze pro cestovní ruch. Dalším specifikem je produkt, kterým jsou především služby. Na rozdíl od zboží, které je hmatatelné, nemá zákazník jasnou představu o tom, co produkt obnáší. Hmatatelnou složku tak nahrazují jiné nástroje, které jsou součástí marketingu.

V současnosti je věnována velká pozornost cestovním kancelářím a jejich pojištění proti úpadku. Tlak ze strany médií a veřejnosti ovlivňuje stát ve tvorbě nových opatření a změny legislativy. Změny přinesou zpřísnění podmínek nejen pro vznik nových cestovních kanceláří, ale také změnu, která zasáhne do fungování již existujících podniků.

Cílem této práce bylo zpracovat využití marketingového mixu pro cestovní kancelář se záměrem získat nové klienty a udržet ty současné. Doporučení se zaměřují na zlepšení současně využívaných částí marketingového mixu i zavedení nových forem. Mezi nově navrhované patří: využívání internetové inzerce, vydání vlastního katalogu a rozšíření o B2B trhy. Doplnkovým, avšak atraktivním, nástrojem je využití slevových portálů. Stálé využívání není vhodné zejména kvůli vysokým nákladům spojených s využíváním této formy prodeje.

Aplikace návrhů si vyžádá změnu pracovních postupů i organizaci času. Většina z nich se stane součástí běžné pracovní činnosti. Časově náročné jsou však přípravné fáze. Ty si vyžádají větší pracovní nasazení, případně i dočasnou pracovní výpomoc, například prostřednictvím dohody o provedení práce.

Nejnákladnějším doporučením je změna webových stránek, ta má i největší prioritu. Vzhledem k vysoké odborné i časové náročnosti je zde využito externích dodavatelů,

což vede ke zvýšení výdajů. Druhým nejnákladnějším návrhem je vydání katalogu. I zde je počítáno s externí pomocí. Je důležité zohlednit, že se sníží současné náklady spojené s propagací vlastních produktů.

Některé z návrhů již byly zkušebně využity u vybraných zájezdů. Jde o aplikaci prvního návrhu změny produktu, konkrétně cyklozájezdů. Změny se setkaly s pozitivním ohlasem od klientů, jež nejvíce zdůrazňovali dobrou připravenost podkladů pro zájezd, jejich jednoduchost. Klienti také ocenili, že poskytnuté materiály usnadnily vlastní doplnění informací ještě před uskutečněním zájezdu. Klienti, kteří absolvovali podobné zájezdy u jiných cestovních kancelářích, uvedli, že poskytnutý servis od cestovní kanceláře a průvodce je nadstandardní a nesetkali se s takovým přístupem.

Je důležité zmínit, že pouhým zavedením návrhů nebude dosaženo cíle. K tomu je zapotřebí se jim věnovat dlouhodobě, vyhodnocovat je a pracovat na jejich modifikaci tak, aby byl splněn jejich záměr. Znatelných výsledků může být dosaženo v rámci jednoho až dvou let, v závislosti na rychlosti zavedení změn.

Seznam použitých zdrojů

- [1] ALSBURY, Alison a Ros JAY, 2002. *Marketing: to nejlepší z praxe*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 280 s. ISBN 80-7226-617-9.
- [2] BAČÍKOVÁ, Anna, 2010. *Management cestovního ruchu* (poznámky z předmětu). Brno: Střední škola potravinářská a služeb Charbulova.
- [3] ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA, 2013. Měnová politika: Aktuální prognóza ČNB. In: *Česká národní banka* [online]. Česká národní banka, © 2003-2013, 2013-02-06 [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/index.html
- [4] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2012. Věková skladba obyvatelstva. In: *Český statistický úřad: Statistiky* [online]. ČSÚ, © 2013, 2012-19-01 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vekova_skladba_obyvatelstva_cr
- [5] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2013. TSA: Hlavní ukazatele národního hospodářství a cestovního ruchu v ČR v letech 2003-2011. In: *Český statistický úřad: Statistiky* [online]. ČSÚ, © 2013, 2013-08-02 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tsa_t11_1/\\$File/tsa_t111.xls](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tsa_t11_1/$File/tsa_t111.xls)
- [6] FORET, Miroslav, 2008. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
- [7] GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- [8] HORNER, Susan a John SWARBROOKE, 2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]*. Praha: Grada, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [9] CHLEBEČEK, Marek, 2010. *Technika cestovního ruchu* (poznámky z předmětu). Brno: Střední škola potravinářská a služeb Charbulova.

- [10] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [11] KAŇOVSKÁ, Lucie, 2009. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 123 s. ISBN 978-802-1438-385.
- [12] KOUBA, Petr, 2012. Pojištění insolvence cestovních kanceláří pod mediální tlakem. *O Pojištění.CZ: Informace ze světa pojištění* [online]. © 2013, 2012-09-20 [cit. 2013-03-24]. ISSN 1803-5000. Dostupné z: <http://www.opojisteni.cz/produkty/pro-firmy/pojisteni-insolvence-cestovnich-kancelari-pod-medialnim-tlakem/>
- [13] KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [14] KOTLER, Philip, 2003 *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [15] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] MRÁČEK, Pavel, 2012 *Základy marketingu (poznámky ze cvičení)*. Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská.
- [17] OTAVOVÁ, Milena, Veronika SOBOTKOVÁ a Patrik SVOBODA, 2012. *Daně a účetnictví v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 163 s. ISBN 978-80-7357-868-8.
- [18] SOLOMON, Michael R, Greg W MARSHALL a Elnora W STUART, 2006. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, vi, 572 s. ISBN 80-251-1273-x.
- [19] Zákon č. 159 ze dne 30. června 1999 o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a následující. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1999, částka 53, s. 3056-3063.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Srovnání marketingového mixu 4P a 4C.....	15
Tabulka 2: Maticové uspořádání SWOT analýzy.....	47
Tabulka 4: Přehled náročnosti navrhovaných změn.....	63
Tabulka 3: Stanovení priorit jednotlivých návrhů	64

Seznam obrázků

Obrázek 1: Proces analýzy podniku.....	26
Obrázek 2: Systém objednávky zájezdu prostřednictvím webových stránek.....	44
Obrázek 3: Návrh struktury pokynů	52

Přílohy

Příloha 1:	Podklady pro nájezd na ubytování.....	I
Příloha 2:	Upravené pokyny podle návrhů.....	IV

Příloha 1: Podklady pro nájezd na ubytování

Příloha je ukázkou navrhovaných změn u produktu cyklozájezdy. Materiál v příloze je nájezdem na ubytování pro klienty k zájezdu Mozartova stezka II. Ukázka demonstruje aplikaci použití GPS souřadnic, mapového podkladu, spolu se stávajícími podávanými informacemi, jako jsou adresa a kontakty na ubytování. Příloha byla vytvořena na existující zájezd, který se konal v roce 2012.

kontakt na průvodce: 00420 602 539 822

1. etapa Neukirchen → Ruhpolding → Küssen → Walchsee

1. nocleh (26.9.-27.9.2012)

Hotel Garni Ilgerhof

Adresa: Dorfplatz 4 A -
6344 Walchsee
Rakousko

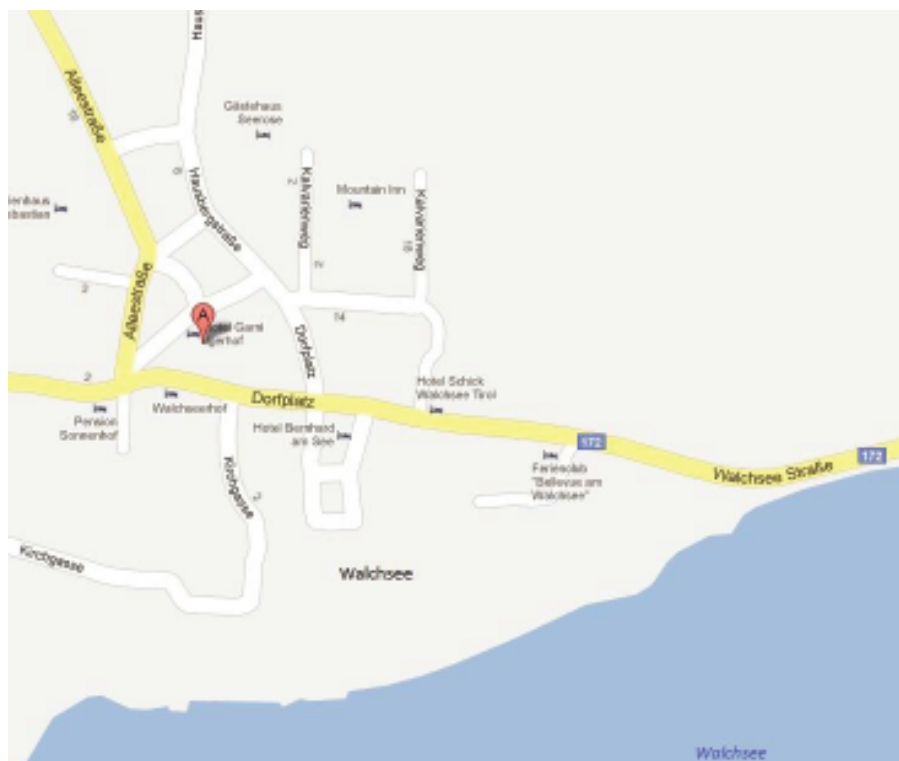
Telefon: 0043 5374 5251

GPS:

47° 39' 5.45"N, 12° 19' 6.24"E

Google maps:

<http://goo.gl/maps/zAaZT>



2. etapa Walchsee → Kirchdorf → Lofer → Bad Reichenhall

2. nocleh (27.9.-28.9.2012)

Hotel AVALON Bad Reichenhall

Adresa: Bahnhofplatz 14
83435 Bad Reichenhall
Německo

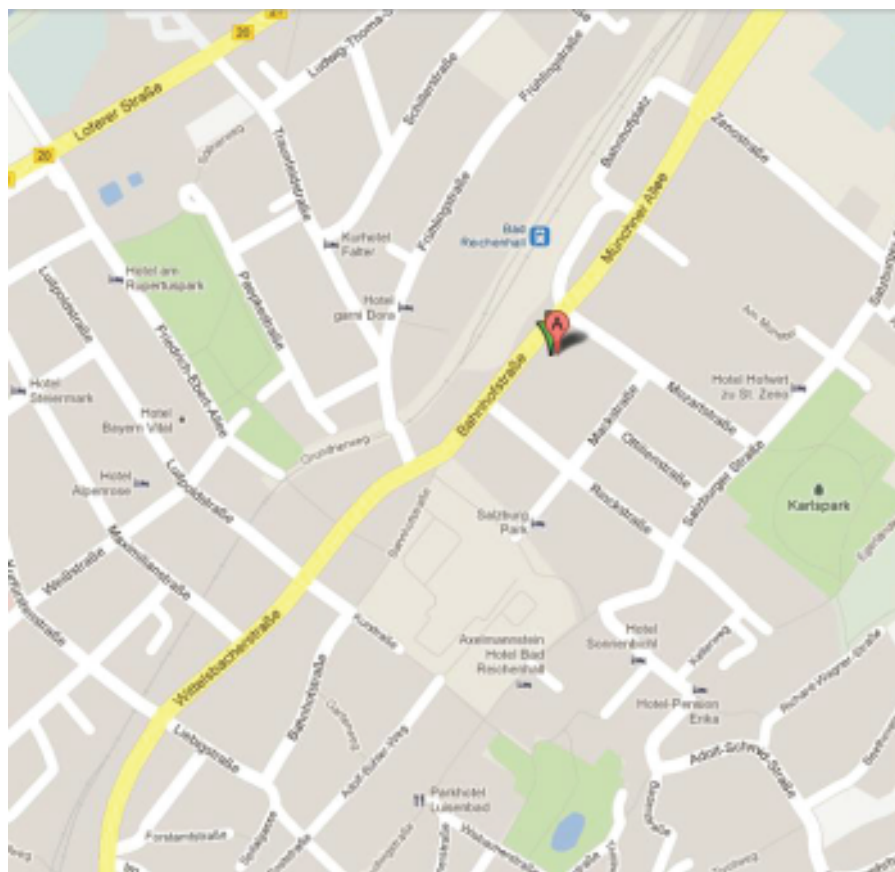
Telefon: 0049 8651 763-0

GPS:

47° 43' 48.70"N, 12° 52' 55.96"E

Google maps:

<http://goo.gl/maps/z0VG5>



3. etapa Bad Reichenhall → Berchtesgaden → Salzburg

3. nocleh (28.9.-29.9.2012)

Hotel JUFA Salzburg

Adresa: Josef Preis Allee
18 5020 Salzburg
Rakousko

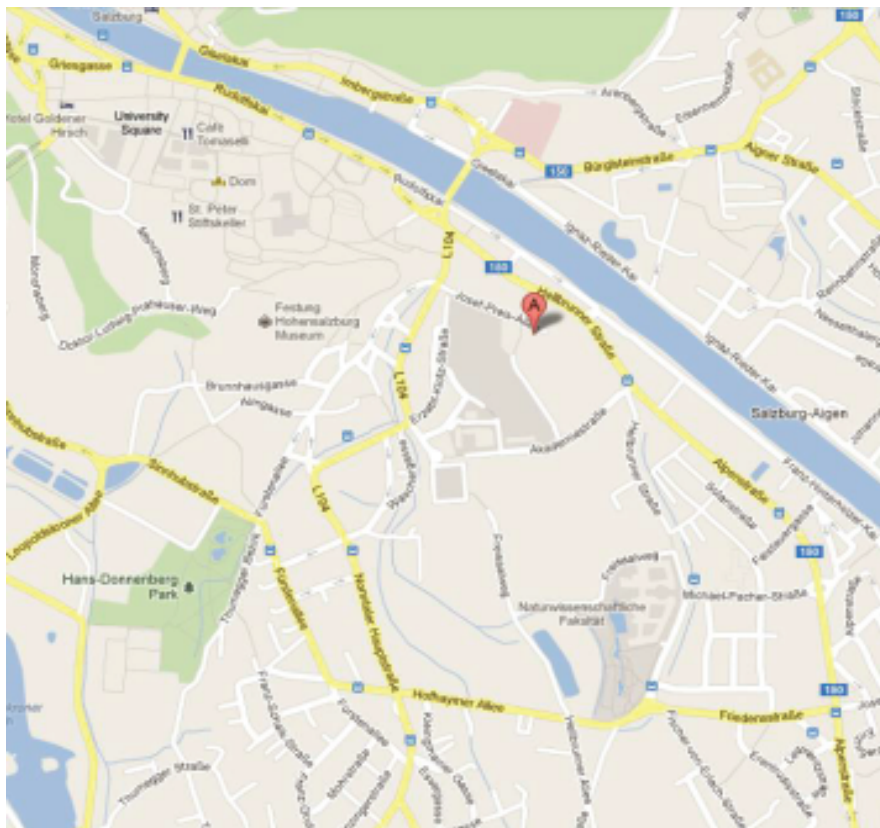
Telefon: 0043 57083-613

GPS:

47° 47' 40.74"N, 13° 3' 23.01"E

Google maps:

<http://goo.gl/maps/jDXKV>



4. etapa Salzburg → Neumarkt → Oberndorf → Freilassing

4. nocleh (29.9.-30.9.2012)

Gasthof & Landhotel Rieschen

Adresa: Auenstraße 2
83395 Freilassing
Německo

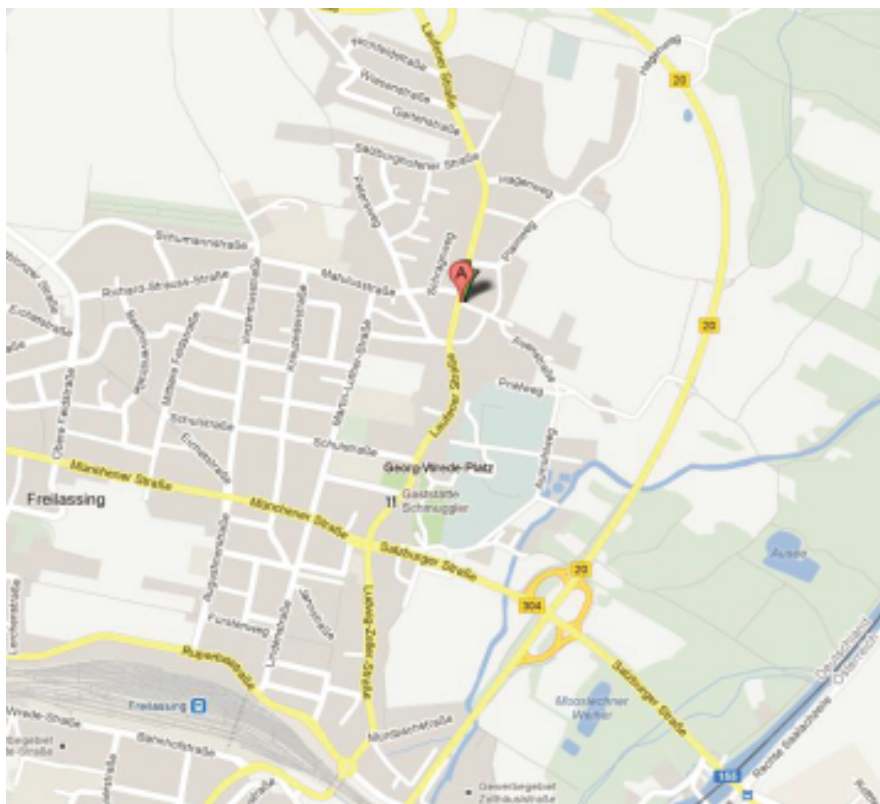
Telefon: 0049 8654 8222

GPS:

47° 50' 47.36"N, 12° 59' 10.26"E

Google maps:

<http://goo.gl/maps/uYLNT>



5. etapa Freilassing → Salzburg → St. Gilgen

Příloha 2: Upravené pokyny podle návrhů

Následující příloha ukazuje aplikaci návrhů k pokynům vlastních zájezdů cestovní kanceláře GO Service. Ukázka pokynů byla zvolena pro cyklozájezd, jež je dle návrhů stěžejním produktem. Využití pro jiné zájezdy musí zohledňovat jeho specifika, jako je cílová destinace apod. K vytvoření ukázky byly použity existující pokyny zájezdu Mozartova stezka II, který se konal v roce 2012.

POKYNY K CYKLOZÁJEZDU

MOZARTOVA STEZKA II.

Termín: 26.9.–30.9.2012

Milí přátelé,
právě držíte v ruce informace, které by Vám měly usnadnit balení a přípravu na cestu.

Místo a čas srazu

26.9.	Chrudim	sraz 03:30 h. odjezd 04:00 h.	u restaurace Neuperský Dvůr na Masarykově náměstí
26.9.	Brno	sraz 05:15 h. odjezd 05:45 h.	u Janáčkova divadla

Průvodce: Mgr. Dana Harváňková, tel.: +420 602 539 822

Plánovaný odjezd z Rakouska je 30.9.2012 - v odpoledních hodinách.

Plánovaný návrat do ČR je 30.9.2012 - ve večerních či nočních hodinách.

Cestovní doklady

Cestovní pas nebo občanský průkaz vydaný po roce 2000 se strojově čitelným kódem.

Doprava a přeprava kol

Luxusním busem s klimatizací a zasedacím pořádkem. Zdravotní a bezpečnostní přestávky dle potřeby cestujících a dopravce.

Kola přepravujeme na zaplachtovaném přívesu, bez brašen a doplňků (hustilky, světla, tachometry apod.), u trekových kol je nutnost otočení řidítek. Majitelé drahých kol uváží jejich ochranu např. molitanem. Nakládání i vykládání kol zajišťuje řidič autobusu vždy za přítomnosti klienta. Povoleno je 1 kolo/os.

Zavazadla a doporučené vybavení

Kvůli kontrolám povolené zátěže autobusů je možné přepravovat zavazadla do celkové max. hmotnosti 20 kg/os. Nelze převážet balené vody, piva apod., v Německu i Rakousku lze vše včetně potravin koupit v supermarketech za rozumné ceny. U řidičů je možné zakoupit občerstvení po celou dobu zájezdu (pivo, káva, minerálky).

Do autobusu do příručního zavazadla menších rozměrů doporučujeme vzít jídlo a pití na cestu, doklady, hygienické a osobní potřeby. Nezapomeňte si **také do autobusu nachystat cyklooblečení na první etapu v den příjezdu.**

Nutné: potřeby pro osobní hygienu, kšiltovka nebo pokrývka hlavy, fotoaparát, kamera, cyklopláštěnka, brýle, malý batůžek, **2x cykloláhev s větším objemem**, pohodlné cyklokalhoty a cyklistické rukavice.

Doporučujeme vzít si s sebou osobní lékárničku (steril. obvaz, elastické obinadlo, náplasti, vitamíny, acylpyrin, Endiaron, leukoplast), iontové nápoje.

Kolo a vybavení na kolo

Většina etap vede po asfaltových cestách, vhodných pro trekkingové i silniční kolo, nebo horské kolo s hladkými plášti.

Kolo musí být v dokonalém technickém stavu – seřídít nebo nechat seřídít v servisu. Každý účastník nebo skupina by měli mít základní nářadí, lepení, náhradní duši, hustilku, lanka, mazání, hadr.

V případě mimořádné situace (nepojízdné kolo, indispozice účastníka, bloudění aj.) hradí náklady spojené s dopravou autobusem klient průvodci a taxa činí 28,- Kč / km.

Doporučujeme nosit cyklistickou přilbu.

Pojištění a několik lékařských doporučení

Upozorňujeme, že pojištění léčebných výloh je podmínkou pro účast na našem zájezdu.

Pro menší lékařské ošetření je nutné mít vyčleněnou hotovost cca 100 € (pojišťovna v ČR stvrzenku proplatí). Pojišťovna hradí pouze převoz zraněného k lékaři. Případný převoz osobních věcí, kola či osob za zraněným pojišťovna nehradí, a pokud je využito zájezdového autobusu cena činí 28,- Kč/km.

Kola jsou pojištěna pouze jako náklad v případě havárie vleku, nejsou pojištěna proti krádeži či poškození v průběhu konání zájezdu a CK za ně nepřebírá odpovědnost.

CK je pojištěna proti úpadku ve smyslu zákona 159/1999 Sb. Certifikát Vám na požádání předložíme.

Ubytování a stravování

Noclehy jsou zajištěny v penzionech na pokojích s vlastním příslušenstvím. Povlečení je v ceně zájezdu. Ubytování je možné až po 17. hodině. V ceně zájezdu jsou zahrnuty snídaně formou bufetu. Další stravování bude probíhat z vlastních zdrojů. Kuchyňky na vaření nejsou k dispozici. Večeře je možné zakoupit v penzionech nebo v okolních restauracích, ceny se pohybují v rozmezí 3-5 EUR za polévku a 10-20 EUR za večeři.

Program zájezdu

Do Německa a Rakouska jedeme za poznáním a odpočinkem. Při večerním setkání nad mapou budete seznámeni s trasou na příští den, abyste si mohli zvolit vlastní tempo jízdy či po dohodě s průvodcem si trasu zkrátit.

Zájezd doprovází průvodce, který odpovídá za dodržení programu, jehož úprava je vyhrazena. Nejede se v pelotonu, ale v menších skupinkách.

V ceně zájezdu je zahrnuta 1 barevná a 1 černobílá nevratná kopie mapy, kterou obdrží každá dvojice či rodina.

Peníze

Množství potřebných peněz závisí na Vaší osobní spotřebě, doporučujeme řádově kapesné 100-200 Euro. Ceny jsou o něco vyšší než v České republice

Orientační ceny v EUR:

Bageta	od 0,40	Kopeček zmrzliny	od 1,20
Plněná bageta	od 3,50	Káva v restauraci	od 2
1,5 l miner. vody	od 0,50	Pizza porce	od 3,50
pohlednice	od 0,60	Pošt. známka do ČR	0,70
poplatek WC	od 0,50	Krabička cigaret	od 4,50
pítí v plechovce 0,33 l	od 2	Pivo v restauraci	od 4
menu v restauraci	od 12	2 dcl vína v restauraci	od 3-4

Důležitá telefonní čísla

Rakousko

Záchranná služba	144, 112
Hasiči	122
Policie	133
Velvyslanectví – Vídeň	0043-1-899 58 111
tísňová linka v nouzi	0676 94 82 151

Německo

První pomoc, hasiči	112
Policie	110
Velvyslanectví - Berlín	0049 30 226 380
tísňová linka v nouzi	0049170 247 9956

Vaše další případné dotazy Vám rádi zodpovíme na tel. čísle 542 220 050 nebo na emailové adrese ck@go-service.cz každý všední den mezi 10. a 17. hodinou.

Těšíme se na Vás a doufáme, že naše cyklistické putování bude jedním z Vašich nejkrásnějších zážitků babího léta.

Kolektiv CK GO SERVICE