

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

Marketingová studie – Student Agency

Antonina Kuchiyeva

© 2020 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Antonina Kuchiyeva

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Marketingová studie – Student Agency

Název anglicky

Marketing Study – Student Agency

Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě analýzy marketingového mixu zaměřeného na zhodnocení cenové stimulace zákazníků stanovit doporučení pro danou společnost. Daný cíl je podmíněn splněním dílčích cílů. Prvním dílčím cílem je analýza cenových a necenových způsobů nalákání zákazníků pomocí vytvořené literární rešerše. Dalším dílčím cílem je provedení analýzy činnosti podniku Student Agency z pohledu podnikové strategie a vymezení klíčových faktorů úspěšnosti podniku. Třetím dílčím cílem je vytvoření analýzy cenových a necenových způsobů přilákání zákazníků podnikem Student Agency na základě veřejně dostupných údajů.

Metodika

Metodicky je práce složena ze splnění výše uvedených dílčích cílů. V první části bakalářské práce je pozornost věnována spotřebnímu chování jedince a rovněž i zhodnocení cenových a necenových faktorů vedoucích k nákupu zboží nebo služby. Rovněž se zohlední i jednotlivé podnikové strategie. Hlavním zdrojem zde poslouží literatura českých a zahraničních autorů. Formou kompilace a vlastní interpretace je vytvořena literární rešerše.

Dalším metodickým krokem je zhodnocení vývoje zisku a tržeb podniku během let 2008-2017, zhodnocení celkové strategie podniku a provedení Porterovy analýzy. Díky tomuto kroku je vytvořeno zhodnocení jak firmy a její strategie, tak i zhodnocení prostředí, ve kterém působí. Údaje o firmě jsou získány z veřejně dostupných zdrojů – webových stránek, výročních zpráv a interview s manažery podniku poskytnutých médii.

V dalším kroku je provedena analýza cenových a necenových faktorů, které využívá podnik k dosažení své konkurenční výhody na trhu. Zdrojem dat poslouží veřejně dostupné informace o podniku.

Třetím krokem je zhodnocení všech výše uvedených kroků pro účely vytvoření celkové syntézy obdržených poznatků. Daný krok je nezbytně nutný pro vytvoření doporučení pro zkoumanou firmu.

Posledním metodickým krokem je tvorba doporučení pro zkoumanou firmu.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

Spotřební chování, Student Agency, cena, strategie, konkurenceschopnost.

Doporučené zdroje informací

ARMSTRONG, G. – KOTLER, P. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

GEUENS, M. – PELSMACKER, P. D. – BERGH, J. V. D. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy. 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANIŠOVÁ, D. KŘIVÁNEK, M. *Velká kniha o řízení firmy: Praktické postupy pro úspěšný rozvoj organizace*. Praha: Grada Publishing, 2013. 400 s. ISBN 978-80-247-4337-0.

JESENSKÝ, D. – BOČEK, M. – KROFIÁNOVÁ, D. *POP in-store komunikace v praxi : trendy a nástroje marketingu v místě prodeje*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2840-7.

KOTLER, P. KELLER, K. *Marketing management. 14. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

PERREAULT, W. D. – MCCARTHY, E. J. – BURSÍKOVÁ, D. *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-29-5.

VÁCHAL, J., VOCHOZKA, M. a kolektiv. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing, 2013. 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavel Pánek

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 20. 2. 2019

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 20. 2. 2019

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 23. 03. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Marketingová studie – Student Agency" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 23.03.2020

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavlu Pánkovi za vedení mé bakalářské práce, cenné rady a odborný dohled.

Marketingová studie – Student Agency

Abstrakt

Daná bakalářská práce je věnována tématu, které hraje velice důležitou roli v dnešním podnikatelském světě – jedná se o cenovou politiku podniku uskutečněnou za účelem získání zákazníků. Pro účely této práce byl vybrán podnik Student Agency, jedná se o firmu, která je ryze česká a která navíc dokázala se vybojovat na první místo na českém trhu. Firma dokázala svou činností, že lze profitovat i v období hospodářské recese. V rámci výzkumu je zohledněna i konkurence firmy – zejména Flixbus.

Hlavním cílem dané bakalářské práce je na základě analýzy marketingového mixu zaměřeného na zhodnocení cenových a necenových způsobů získání zákazníků na příkladu podniku Student Agency určit doporučení pro danou společnost. Daný cíl je podmíněn splněním dílčích cílů. Prvním dílčím cílem je analýza cenových a necenových způsobů získání zákazníků z pohledu ekonomické teorie za pomoci vytvoření literární rešerše. Dalším dílčím cílem je provedení analýzy činnosti podniku Student Agency z pohledu podnikové strategie a vymezení klíčových faktorů úspěšnosti podniku. Třetím dílčím cílem je vytvoření analýzy cenových a necenových způsobů získání zákazníků podnikem Student Agency na základě veřejně dostupných údajů. Čtvrtým dílčím cílem je vytvoření doporučení pro podnik Student Agency v oblasti zlepšení jeho aktuální strategie týkající se získání zákazníků, a to jak cenou, tak i necenovými způsoby.

Klíčová slova: spotřební chování, Student Agency, cena, strategie, konkurenceschopnost.

Marketing Study – Student Agency

Abstract

This bachelor thesis is dedicated to a topic that plays a very important role in today's business world - it is a pricing policy of an enterprise made to attract customers. For the purposes of this work, Student Agency was selected, a firm that is purely Czech and which, moreover, managed to fight first in the Czech market. The company proved itself to be able to profit even during the economic recession. The research also takes into account the competition of the company - especially Flixbus.

The main goal of this bachelor thesis is to analyze the marketing mix aimed at evaluating the price and non-price methods of attracting customers to determine the recommendations for the company. The target is conditional on meeting the partial goals. The first partial objective is to analyze the price and non-price methods of attracting customers from the point of view of economic theory through the creation of literary research. Another partial objective is to analyze Student Agency's business strategy and define the key success factors of the company. The third objective is to develop an analysis of pricing and non-pricing methods of attracting customers by Student Agency on the basis of publicly available data. The fourth partial goal is to create a recommendation for Student Agency to improve its current strategy for attracting customers, both in price and in inexpensive ways.

Keywords: consumer behavior, Student Agency, price, strategy, competitiveness.

Obsah

1 Úvod	10
2 Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl práce	11
2.2 Metodika.....	11
3 Teoretická východiska	13
3.1 Nákupní proces	13
3.2 Spotřebitel	14
3.2.1 Cenové faktory	14
3.2.2 Necenové faktory.....	17
3.3 Spotřební chování	18
3.3.1 Nutné definice spotřebního chování	19
3.3.2 Racionální modely	19
3.3.3 Psychologické modely	20
3.3.4 Sociální modely	20
3.3.5 Model podnět-černá skříňka-odezva.....	21
3.3.6 Ostatní vlivy a modely	23
3.4 Podniková strategie	23
3.5 Marketingový mix.....	24
4 Vlastní práce	29
4.1 Představení podniku Student Agency	29
4.2 Analýza cenových faktorů.....	35
4.3 Analýza necenových faktorů.....	38
4.4 Tvorba doporučení	40
5 Výsledky a diskuse	44
6 Závěr	46
7 Seznam použitých zdrojů	48
7.1 Knižní zdroje	48
7.2 Ostatní zdroje.....	49
8 Přílohy	51
8.1 Finanční výsledky společnosti - tržby.....	51
8.2 Finanční výsledky společnosti – mzdové náklady.....	51
8.3 Finanční výsledky společnosti – přehled o změnách vlastního kapitálu	51

Seznam obrázků

Obrázek 1. Model podnět-černá skříňka-odezva	22
--	----

Seznam tabulek

Tabulka 1. Údaje o přepravě v železniční a autobusové dopravě.....	34
Tabulka 2. Doporučení a důvod jejich zavedení.....	43

1 Úvod

Daná bakalářská práce je věnována tématu, které hraje velice důležitou roli v dnešním podnikatelském světě – jedná se o cenovou politiku podniku uskutečněnou za účelem získání zákazníků. V 21. století zákazník je bezesporu středem pozornosti jakéhokoliv podniku. Ani ty největší podniky nemohou si dovolit podceňovat zkoumání potřeb a přání zákazníků. Vývoj v hospodářství poukazuje, že i ty největší podniky se mohou velmi brzy dostat do platební neschopnosti – například Kodak, Nokia apod. Důvodem je zřejmě podcenění potřeb a přání zákazníků. V dnešní době již nestačí pouze splnit současné potřeby zákazníků, ale pokusit se odhadnout i jejich latentní potřeby, tedy potřeby které daná skupina může mít, respektive potřeby které mohou vzniknout.

K získání zákazníků existují de facto dvě cesty – jedná se o cenový způsob a necenový. Přitom cenový způsob nemusí nutně znamenat jenom jednoduché snížení cen ve snaze zvýšit obrat. Může se jednat třeba o rozložení nebo odložení plateb, rabaty apod. Navíc je nutné počítat, že cenová konkurence vždycky má svoje meze – žádný podnik nemůže dlouhodobě prodávat svoje výrobky pod úrovní svých průměrných celkových nákladů.

Na rozdíl od toho necenová konkurence je daleko širším pojmem a zahrnuje celou paletu marketingových nástrojů – od sponzoringu, přes reklamu až ke spotřebitelským soutěžím. Je ale nutné počítat s tím, že pro efektivnější fungování marketingové strategie je zapotřebí kombinace obou metod.

Pro účely této práce byl vybrán podnik Student Agency, jedná se o firmu, která je ryze česká a která navíc dokázala se vybojovat na první místo na českém trhu. Firma dokázala svou činností, že lze profitovat i v období hospodářské recese. V rámci výzkumu je zohledněna i konkurence firmy – zejména Flixbus.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem dané bakalářské práce je na základě analýzy marketingového mixu zaměřeného na zhodnocení cenových a necenových způsobů získání zákazníků na příkladu podniku Student Agency určit doporučení pro danou společnost.

Daný cíl je podmíněn splněním dílčích cílů. Prvním dílčím cílem je analýza cenových a necenových způsobů získání zákazníků z pohledu ekonomické teorie za pomoci vytvoření literární rešerše.

Dalším dílčím cílem je provedení analýzy činnosti podniku Student Agency z pohledu podnikové strategie a vymezení klíčových faktorů úspěšnosti podniku. Třetím dílčím cílem je vytvoření analýzy cenových a necenových způsobů získání zákazníků podnikem Student Agency na základě veřejně dostupných údajů.

Čtvrtým dílčím cílem je vytvoření doporučení pro podnik Student Agency v oblasti zlepšení jeho aktuální strategie týkající se získání zákazníků, a to jak cenou, tak i necenovými způsoby.

Veškeré výše uvedené cíle na sebe navazují a mají za účel vytvořit ucelený přehled o zkoumaném podniku, a to pro účely splnění hlavního cíle dané bakalářské práce.

2.2 Metodika

Metodicky je práce složena ze splnění výše uvedených dílčích cílů a podporuje je. V první části bakalářské práce je pozornost věnována spotřebnímu chování jedince a rovněž i zhodnocení cenových a necenových faktorů vedoucích k nákupu zboží nebo služby.

Daná část je v podstatě literární rešerší uskutečněnou se snahou provést komparaci názorů autorů na dané téma. V této části práce jsou prozkoumány jednotlivé modely chování, a to s důrazem na východiska a závěry ze kterých dané modely vycházejí. Díky dané části práce je možné lépe pochopit chování zákazníků u zkoumaného podniku.

Rovněž se zohlední i jednotlivé podnikové strategie, které jsou v současnosti uplatněny v podniku. Hlavním zdrojem zde poslouží literatura českých a zahraničních autorů, kde formou kompilace a vlastní interpretace je vytvořeno literární řešení.

Dalším metodickým krokem je zhodnocení vývoje zisku a tržeb podniku během let 2008-2017, zhodnocení celkové strategie podniku. Díky tomuto kroku je vytvořeno zhodnocení jak firmy a její strategie, tak i zhodnocení prostředí, ve kterém působí firma. Daný krok slouží k vytvoření prvotního seznámení s podnikem, a to pro účely lepšího pochopení jeho podstaty a oborů podnikání.

Autorka dané práce nepracuje v daném podniku, údaje o firmě jsou získány z veřejně dostupných zdrojů – webových stránek, výročních zpráv a interview s manažery podniku poskytnutých médii. Jedná se o hlavní omezení dané práce. Na druhou stranu autorka může přinést objektivní pohled na zkoumaný podnik, jelikož vystupuje v pozici externího pozorovatele a hodnotitele, který není ničím ovlivněn.

V dalším kroku je provedena analýza cenových a necenových faktorů, které využívá podnik k dosažení své konkurenční výhody na trhu. Zdrojem dat poslouží veřejně dostupné informace o podniku. Každý podnik, pokud chce být úspěšným na trhu, by se měl lišit od své konkurence, právě kvůli tomu je nutné vymezit jeho konkurenční výhody, které jsou základem jeho strategie. Zde je možné se spolehnout na externí zdroje informace o podniku Student Agency.

Třetím krokem je zhodnocení všech výše uvedených kroků pro účely vytvoření celkové syntézy obdržených poznatků. Daný krok je nezbytně nutný pro vytvoření doporučení pro zkoumanou firmu. V podstatě se jedná o souhrn celé práce.

Posledním metodickým krokem je tvorba doporučení pro zkoumanou firmu. Veškerá doporučení jsou založena na vlastně provedené analýze, tedy mají velmi pevný základ. U doporučení je uveden důvod jejich realizace. Vzhledem k tomu, že autorka není zaměstnancem podniku ani nemá přístup k interním zdrojům, není možné provést zhodnocení nákladovosti jejich realizace v praxi.

3 Teoretická východiska

První část bakalářské práce je věnována vytvoření nutného teoretického základu a rozboru definic, které se budou hojně využívat v dalším textu. Pozornost v dané části práce je věnována vytvoření literární rešerše formou konfrontace názorů autorů na stejné téma.

3.1 Nákupní proces

Zamazalová (2010, str. 116) definuje nákupní proces jako: „*Vše, co se váže na proces vedoucí k výsledné nákupní tržní aktivitě*“. Přitom daný proces zahrnuje i sám průběh využívání daných produktů, a to jak hmotných, tak i nehmotných. Podle ní je nákupní chování procesem – tedy jevem, který má svůj začátek, konec, vlastníka apod. Kromě toho Zamazalová zdůrazňuje i to, že do nákupního chování patří i zánik užívání spotřebních produktů.

Každý nákupní proces má svoje určité fáze. Podle Palátkové (2011, str. 50) nejčastěji se lze setkat s následujícími pěti fázemi: rozpoznání problému, hledání informací, vyhodnocení alternativ, nákupní rozhodnutí a po nákupní hodnocení. V rámci první fáze spotřebitel si musí teprve všimnout, že má neuspokojenou potřebu. V rámci dalšího kroku začne zpravidla hledat informaci vhodnou pro uspokojení jeho potřeby. Ve třetím kroku hodnotí jednotlivé alternativy, které se mu nabízejí pro uspokojení jeho potřeby. Dále následuje nákupní rozhodnutí, jestliže spotřebitel se rozhodl přistoupit ke koupi a případně po nákupní hodnocení spokojenosti. Pochopitelně se jedná o komplexní rozhodovací proces, mnohdy se stává, že spotřebitel přeskakuje jednotlivé kroky, respektive že se rozhodovací proces vůbec neuskuteční.

Konečným výsledkem nákupního procesu by se mělo z hlediska podniku uskutečnit koupě. Mulačová (2013, str. 227) upozorňuje, že problematika konečného rozhodování je o něco složitější, nežli se to může zdát na první pohled – spotřebitel v konečné fázi musí rozhodnout nikoliv jenom o koupi produktu, ale i u značce, množství, načasování a disponibilním obnosu. Pochopitelně spotřebitel nemusí v konečném výsledku jenom koupit produkt, může odložit koupi na pozdější období, může zvolit jiný produkt, ale od stejné firmy apod.

3.2 Spotřebitel

Spotřebitel, jeho přání a potřeby jsou středem pozornosti jakékoliv firmy. Vhodně provedena segmentace spotřebních trhů a následné zhodnocení faktorů, které jej ovlivňují, jsou základem úspěchu. Na spotřebitele mají vliv jak cenové, tak i necenové faktory. Právě zhodnocení těchto dvou oblastí je věnován další text.

3.2.1 Cenové faktory

Cena je bezesporu hlavním a někdy i jediným faktorem, který určuje rozhodování spotřebitele o nákupu zboží nebo služby. Důvod je snadný – spotřebitel se psychologicky cítí, že musí odvést určitou sumu peněz za nákup daného zboží, která patří jemu.

Kotler (2007, str. 472) třeba vychází z toho, že spotřebitele mají zpravidla horní hranici ceny a dolní hranici ceny. Přitom horní hranice ceny je nejvyšší možná cena, kterou spotřebitel je schopen vynaložit. Všechno, co se nachází nad touto úrovní je automaticky vnímáno spotřebitelem jako přehnaně drahé. I naopak příliš nízké ceny jsou pro spotřebitele zjevným signálem, že zboží nemá odpovídající kvalitu.

Mikroekonomická teorie přímo vychází z toho, že cena je určena její rovností meznímu užítku spotřebitele. Jinými slovy mikroekonomická neoklasická teorie je založena na tom, že spotřebitel přímo vychází z toho, že mezní užitek plynoucí z konzumace daného produktu, se musí rovnat ceně. Pokud je cena vyšší nežli mezní užitek, spotřebitel omezuje spotřebu daného zboží. I naopak v případě převisu mezního užítku nad cenou dochází k omezení spotřeby (Palatková, 2011, str. 38).

Je nutné podle Vebera (2008, str. 202) počítat i s regulačními opatření, které jsou schopny výrazným způsobem regulovat cenu. Daný autor uvádí zejména případ regulačního nájemného v centru velkých nebo turisticky významných měst. V tomto případě stát zpravidla určuje cenu, respektive cenový strop, na který se musí vztahovat cena.

Kotler (2007, str. 472) poukazuje na to, že při zhodnocení vlivu ceny na rozhodování spotřebitelů velkou roli hrají referenční ceny. Dle jeho názoru se jedná buď o vnitřní referenční cenu anebo vnější referenční rámec. Pod prvním pojetím Kotler rozumí zapamatovatelnou informaci o cenách, ve druhém případě se však jedná o „obvyklé maloobchodní ceny“. Dále Kotler uvádí případ merchandising jako práce s referenčními

cenami – například pokud výrobce rozmístí svůj průměrný výrobek mezi dražšími výrobky, spotřebitelé nabydou dojmu, že se jedná o kvalitnější produkt, nikoliv o produkt průměrné kvality.

V souvislosti s cenou se velmi často hodnotí pojem cenová elasticita poptávky. Přitom se jedná o pojem, který je stejně důležitý jak v marketingu, tak i v neoklasické mikroekonomické teorii. Podle Jurečky (2013, str. 105) elasticitou neboli pružností je: „*Citlivost poptávaného množství na změny ceny produktu nebo na změny jiných proměnných ovlivňujících poptávku*“. Pod jinými proměnnými má autor na mysli zejména důchod spotřebitelů či ceny příbuzných produktů, které mohou být jeho substituty.

Dle daného autora je tedy zřejmé, že cílem při zhodnocení elasticity je odhalení reakce spotřebitelů na změnu ceny. Existují totiž statky, reakce na změnu, kterých vyvolá okamžitou a velmi rychlou reakci ve směru poklesy poptávaného množství – těmto statkům se říká elastické. Pak jsou statky, změna na cenu kterých nevyvolá natolik velkou reakci ze strany spotřebitelů v případě změny ceny – těmto statkům se říká neelastické. Nakonec jsou statky, kde změna ceny povede ke stejné změně v poptávaném množství, těmto statkům se říká jednotkové elastické. Pochopitelně existují i výjimky, které se zkoumají spíše v ekonomické teorii – jedná se o dokonale elastické a dokonalé neelastické statky. První typ statku je charakteristický naprosto okamžitou a velmi velkou změnou v poptávání množství, kdežto druhý typ statku v žádném případě nereaguje na cenu. Ve výsledku tedy marketér musí důkladně rozlišit reakci spotřebitelů na cenu a pak následně rozdělit svoje potenciální zákazníci do výše uvedených skupin. Jinak se může dostat do situace, při které se bude snažit snížit cenu produkce s cílem zvýšit prodeje, avšak se bude jednat o necitlivé statky, tedy snížení ceny nepovede k žádnému výsledku (Jurečka, 2013, str. 105-107).

Má se ale mít na paměti velmi důležitý závěr – cena sice je důležitým faktorem pro volbu produktu nebo služby, avšak se nejedná o jediný faktor. Mnozí výrobce se mlýně domnívají, že pokles ceny automaticky povede k růstu prodejům. Opak je však pravdu. Jak to velice krásně popisuje Limbeck (2014, str. 192): „*V podvědomí se výrobcům usadí fatální a naprosto mylná iluze o existenci nepřímé úměry mezi cenou a prodejními výsledky*“. Daná logika tedy dle výše uvedeného autora může vést k dojmu, že se prodá jen nejlevnější produkt na daném trhu. Přitom dnešní svět nabízí celou řadu skutečností, které zcela odporují dané logice – například dobře známý případ iPhone nebo drahých luxusních hodinek.

Dále jak správně píše Johnová: (2008, str. 60): „*Lidé se uspokojí s řešením přijatelným v podmínkách neúplného souboru informací a nehledají nutné řešení dokonalé, které může být časově náročné a finančně nákladné.*“ Tedy při zhodnocení ceny a jejího vlivu na rozhodování spotřebitelů je zbytečné jít do příliš velkých detailů a je lepší se zaměřit na nejdůležitější závěry vyplývající z hodnocení ceny a má se vzít v potaz, že spotřebitelé nebudou zkoumat cenu na dokonalé úrovni, ale spíše se spokojí s prvním řešením, které vyřeší jejich požadavek.

Významnou součástí cenových faktorů je cenová diskriminace spotřebitelů. Bohužel dané slovo zní negativně, jelikož zcela špatně nabádá k tomu, že se jedná o segregaci zákazníků dle pohlaví, rasy, náboženství apod. Není to pravda, jedná se o termín zdůrazňující spíše možnost poskytování určitých výhod spotřebiteli, nežli o diskriminaci v pravém slova smyslu. Podle Holmana (2006, str. 105) cenová diskriminace je spíše prodej za odlišnou cenu stejného zboží. Pochopitelně snahou je v tomto případě co nejvíce vydělat. Hlavní příčinou cenové diskriminace je podle stejného autora odlišná citlivost poptávky spotřebitelů na stejnou cenu. Jinými slovy různí spotřebitelé na stejnou cenu reagují zcela jinak. Pochopitelně citlivost poptávky je závislá na celé řadě faktorů – přičemž největším faktorem je aktuální příjem spotřebitele a jeho celkové bohatství.

Celkově existují tři druhy cenové diskriminace (Palatková, 2011, str. 76) – určení maximální ceny, určení různé ceny odlišným skupinám zákazníků a nakonec určení ceny dle množství nebo času. První typ cenové diskriminace je jenom stěží uplatnitelný v dnešní ekonomice, jedná se o určení maximálně vysoké ceny, kterou je spotřebitel schopen zaplatit. Ve výsledku tedy firma odčerpává celý přebytek spotřebitele. Jedná se o nejvýše postavený bod na poptávkové křivce. Aplikace daného typu cenové diskriminace je ovšem velmi omezená. Zprvů žádný ze spotřebitelů nikdy neuvede maximální cenu, kterou je schopen uhradit za svoje zboží. Zadruhé žádná z firem nemůže mít natolik dokonalý přehled o výdajích svých klientů, aby mohla určit maximální vysokou cenu pro ně, podnik spíše vychází z průměrného spotřebitele. Firmy zpravidla při cenové diskriminaci rozdělují spotřebitelé do různých skupin a pak pro tyto skupiny určují individuální ceny platné pro danou skupinu. Jedná se podle stejné autorky o druhý typ cenové diskriminace. Tento typ cenové diskriminace je zcela běžný ve většině podniků.

Posledním příkladem cenové diskriminace je diskriminace v čase nebo dle nakoupeného množství. Klasickým příkladem daného typu cenové diskriminace je určení ceny na výrobky ihned po jejich spuštění do prodeje. Postupně se lze setkat s tím, že cena daných výrobků klesá. Dalším příkladem je určení cen hotelů – samozřejmě ubytování na silvestra bude stát draž nežli ubytování v listopadu. Palatková (2011, str. 77) danou skutečnost vysvětluje pomocí: „*Rostoucích mezních nákladů v důsledku kapacitních omezení v období zvýšené spotřeby*“. Dle jejího názoru během sezony je poptávka velká a méně elastická, kdežto v mimosezonní období jsou ceny nastaveny níže díky změně elasticity poptávky.

Pochopitelně čím je větší monopolní síla, tím větší prostor pro uplatnění cenové diskriminace mají podniky. I naopak v případě silně konkurenčního trhu firma má omezené možnosti pro uplatnění cenové diskriminace svých spotřebitelů.

Kotler (2013, str. 494) ale upozorňuje na to, že cenovou diskriminaci nelze uplatnit na jakémkoliv trhu. Podle jeho názoru existence cenové diskriminace je podmíněna třemi podmínkami, těmi jsou: možnost rozložení poptávky do segmentů, různá intenzita poptávky a nakonec omezení prodeje mezi jednotlivými skupinami zákazníků. První podmínka říká o tom, že podnik musí být schopen rozdělit spotřebitele na určité skupiny. Další podmínka je založena na tom, že různé segmenty musejí mít odlišnou intenzitu nakupování, tedy mají kupovat v odlišných časových intervalech. Poslední podmínka vychází z toho, že spotřebitelé nesmějí mezi sebou obchodovat, jinak v tomto případě cenová diskriminace ztrácí smysl a subjekty, kteří zakoupili zboží levněji, budou schopni jej prodat jiným spotřebitelům. Nakonec Kotler upozorňuje na to, že cenová diskriminace musí být v souladu s aktuálním právním řádem země. Mnoho kdy se totiž stává, že cenová diskriminace je přesně hlídána státními orgány a je omezena z pohledu práva. Navíc v případě cenové diskriminace zákazníka je nutné počítat i s etickými standardy, které na sebe převzala firma.

3.2.2 Necenové faktory

Rozsah necenových faktorů je daleko větší, jelikož se nejedná jenom o cenu, ale o celkový souhrn faktorů, které ovlivňují rozhodování spotřebitele. V dalším textu se bude mluvit o následujících faktorech:

- Společenské faktory a móda,

- Černá skříňka spotřebitele,
- Regulační opatření.

Prvním necenovým faktorem, který má vliv na spotřebitele, jsou společenské faktory. Musíme si pamatovat, že všichni žijeme obklopeni určitým sociem, která má na nás vliv. Jedná se o kolegy, přátele, rodinu apod. Každý z těchto faktorů může velice výrazně ovlivnit chování spotřebitele. Příkladem může být móda, doporučení kolegů, názory členů rodiny apod. Ve výsledku je tedy člověk ovlivněn svými referenčními skupinami, kterým naslouchá v případě uvažování o nákupu. Přitom tyto faktory nemusí mít jenom cenový faktor.

Stejně jak i u ceny, i u necenových faktorů je zcela běžně narazit na regulační opatření, která mají výrazný dopad na chování spotřebitele. Příkladem je podle Keřkovského (2012, str. 53) vliv právních norem na trh. Příkladem může být trh hypoték, při kterém stát se rozhodne zpřísnit pravidla pro banky – například při doložení výše příjmu, ve výsledku tedy na hypotéky nedosáhnou rodiny s nižším příjmem.

Velice významným prvkem necenových faktorů je tak zvaná černá skříňka pocházející ze stejnojmenného modelu popisujícího chování spotřebitele. Vysekalová (2011, str. 37) dává následující definici černé skříňky: „*Jedná se o interakci predispozic spotřebitele k určitému kupnímu rozhodování*“. Dle názory dané autorky jde o vnitřní mentální proces, který má jedinec zabudovaný v sobě. Právě na tom, jakým způsobem člověk zareaguje na vnější podnět, lze odvodit z jeho černé skříňky. Podrobněji o daném modelu je pojednáno v příslušné kapitole.

3.3 Spotřební chování

Daná kapitola je věnována spotřebnímu chování – vytvoření definic a popsání jednotlivých modelů vysvětlujících spotřební chování.

3.3.1 Nutné definice spotřebního chování

Nejobecněji je možné spotřební chování vysvětlit jako součást přirozeného lidského chování, které je ovšem směřováno na konzumaci. Jinými slovy smyslem spotřebního chování je analýza toho, proč lidé nakupují výrobky nebo služby.

Koudelka (2006, str. 6) definuje spotřební chování jako: „*Chování konečných spotřebitelů, které se vztahuje k získávání, užívání a odkládání spotřebních výrobků*“. Jinými slovy podle Koudelky spotřební chování se vztahuje pouze ke konečnému spotřebiteli. Tedy podle něj například nákupní chování institucí není zařazeno mezi spotřební chování. Dále u něj je důležité vymezit to, že výrobek může být nejen užíván, ale zároveň i odkládán. Na druhou stranu podle jeho přístupu spotřební chování nezahrnuje pouze chování samotné, ale i okolí, které jej podmiňuje.

Pokud shrneme všechno výše uvedené, dospějeme k závěru, že spotřební chování je součástí lidského chování, přitom v rámci obchodního chování nemusí se nutně jednat o uskutečnění nákupu, spotřebitel může odložit spotřebu. Dále pro účely dané práce se prozkoumá spotřební chování jen u konečných spotřebitelů, tedy se nebude brát potaz na spotřební chování organizací.

3.3.2 Racionální modely

Existuje několik přístupů k vysvětlení chování spotřebitele. Prvním přístupem jsou racionální modely. Dané modely jsou využívány především v mikroekonomii. Chování spotřebitele je v daných modelech vysvětleno pomocí racionálních úvah spotřebitele. Jinými slovy daný model je založen na tom, že spotřebitel ke všemu přistupuje velice chladnokrevně a psychologické, sociologické, kulturní či jiné vlivy nehrají svou roli.

Člověk za daného přístupu jednoduše poměřuje mezní (přidanou) hodnotu užitku a cenu za daný statek. Mikroekonomická teorie vychází z toho, že spotřebitel bude v optimu jen pokud cena se rovná meznímu užitku. V případě, jestliže cena je vyšší než mezní užitek, spotřebitel omezuje konzumaci daného výrobku. Naopak pokud je mezní užitek větší než cena, spotřebitel má tendenci zvyšovat spotřebu. Je nutné rovněž dodat, že konzumace zboží není myšlena jenom fyzická konzumace, ale rovněž i zamýšlená konzumace.

V tomto případě spotřebitel jednoduše rozhoduje pomocí předem daných algoritmů a hodnotí všechny možné varianty. Emoce tedy nehrají svou roli. Daný přístup lze vidět zejména v případě nakoupení statků dlouhodobé spotřeby – například koupě bytu nebo auta. U ostatních případů daný přístup najde jenom omezené uplatnění.

Pochopitelně kritikové daných modelů ukazují na jejich zcela logicky nedostatek (Johnová, 2008, str. 60): „*Lidé se totiž uspokojí s řešením přijatelným v podmínkách neúplného souboru informací a nehledají nutné řešení dokonalé*“. Důvodem této skutečnosti je to, že vyhledávání, shromažďování a zpracování informací je náročné na čas a finance. Jinými slovy Johnová poukazuje na to, že většina lidí neuplatňuje princip optimalizace, tedy nalezení řešení po důkladném zhodnocení všech variant, dopadů a možností, ale spíše se přiklání k řešení, které jako první uspokojí jejich potřebu.

3.3.3 Psychologické modely

Psychologické modely jsou dalším způsobem vysvětlení chování spotřebitele. Dané modely jsou založeny na snaze vysvětlit spotřební chování člověka pomocí psychických procesů. V rámci daných modelů Zamazalová (2010, str. 116) zdůrazňuje dva hlavní směry – behaviorální a psychoanalytický. První přístup vychází z toho, že se má sledovat reakce a vzájemná interakce mezi podnětem a reakcí. Dalším směrem je vzájemné působení podvědomí a vědomí spotřebitele – tedy Freudovo id, ego a superego.

Dané modely jsou založeny na zkoumání vnitřního světa spotřebitele – jeho chování, názorech a hodnotách. Klíčové je odpovědět na otázku, jaké vnitřní pohnutky přivádí spotřebitele k uskutečnění nákupu.

Tento přístup někdy vychází i z velice hloubkového zkoumání vnitřního světa a někdy jdou hodně do minulostí – jako je například dětství – viz Freudovy systém id, ega a superega. Dále jsou dané modely velice často propojeny se sociálními modely, které budou zmíněny v další kapitole.

3.3.4 Sociální modely

Sociální modely, na rozdíl od toho, mají za cíl odhalit chování spotřebitele pomocí sociálního prostředí. Naprosto zásadní roli v tom hraje referenční skupina. Poprvé vliv

sociálních modelů na spotřební chování byl zaznamenán a detailně analyzován ve druhé polovině 50. let ve Velké Británii, a to v souvislosti se změnou v životě teenagerů. Tehdy se podle Smolíka (2010, str. 97) poukázalo na to, že vznikla nová a zcela svébytná subkultura mládeže, která nepodléhá autoritě, normám či hodnotám dospělé části populace. Navíc se poprvé poukázalo na to, že daný svět je zcela mimo chápání dospělé části populace. Hlavní rozdíly pocházely ze způsobu trávení volného času, vysvětlení daného chování bylo nalezeno právě v sociálních modelech – vliv referenčních skupin, názor „vůdce“ nebo „vzoru“ dané skupiny apod.

Klasickým příkladem sociálních vlivů v současnosti je móda – tedy chování v souladu s dočasnými odchylky od současného trendu. Jedná se o významnou hnací sílu prodeje, která nemá nic společného s racionálními modely – viz případ prodeje iPhoneů, které se technicky moc neliší od Samsung či jiných výrobců, ačkoliv jsou prodávány za výrazně vyšší ceny.

Dále Zamazalová (2010, str. 116) v souvislosti s výše uvedeným upozorňuje i na to, že příkladem sociálních přístupů je vysvětlení chování spotřebitele jako snahu člověka se přiřadit do určité skupiny a dosáhnout určitý sociální status. Příkladem je třeba nákup drahých hodinek anebo již zmíněný případ iPhoneu. Toto zboží rozhodně patří ke skupině zboží, bez kterých se spotřebitel může snadno obejít.

3.3.5 Model podnět-černá skříňka-odezva

Model podnět – černá skříňka-odezva je dalším modelem vysvětlujícím spotřební chování. Daný přístup pojímá chování spotřebitele na rozdíl od předchozích modelů velice komplexně. Model podnět-odezva je zaměřen na studium predispozic, podnětů a výsledkem modelu je tedy přesná analýza reakce spotřebitele.

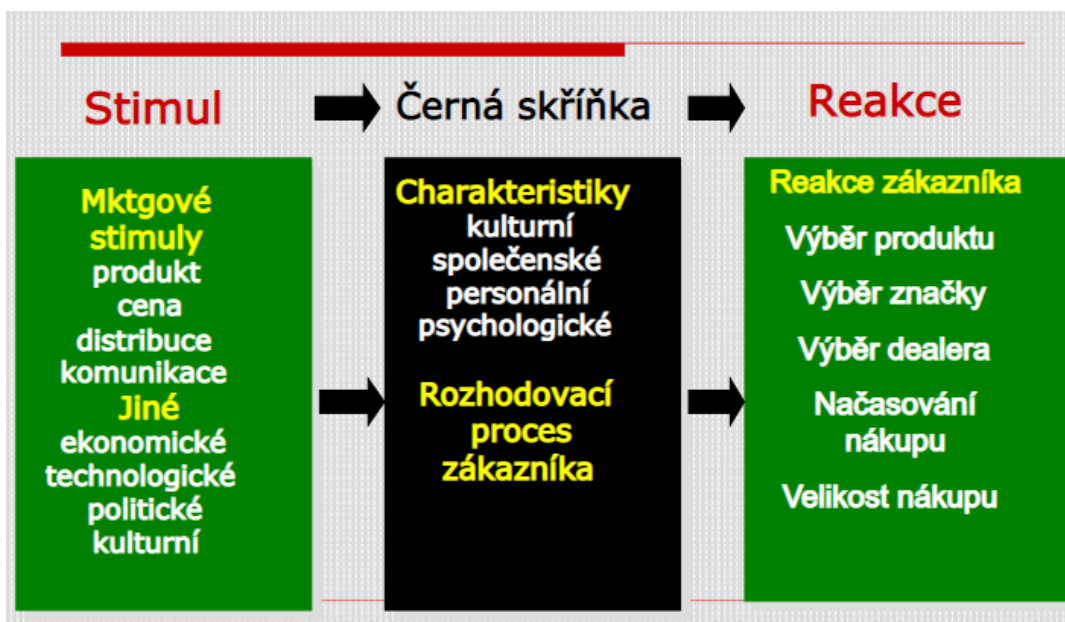
Daný model je založen na výzkumu třech kroků – podnětu, černé skříňky a nakonec odezvy. Startem pro proces v rámci daného modelu jsou jak vnější, tak i vnitřní podněty. Vnější podněty mohou být silně ovlivněny firmou, navíc některé s nich může firma dokonce i vytvářet – příkladem je bezesporu reklama. Vysekalová (2011, str. 38) mluví o vnitřních podnětech existujících ve dvou rovinách – sociální a individuální. Do první roviny zařazuje kulturu, chování, pravidla přijatá v dané společnosti apod. Klasickým případem je třeba rodina. Jinými slovy se jedná o vyloženě sociologické vlivy popsané výše. Na druhou stranu existují i vyloženě vnitřní vlivy, které mají rovněž vliv na jedince – jako je například životní

styl nebo hodnoty jedince. Kromě toho do potazu máme vzít i vyloženě psychologické procesy jako je například vnímání, motivace, učení apod.

Mulačová (2013, str. 227) nabízí o něco jiný pohled na vnější podněty. Podle ní podněty se dělí do tří skupin. První skupinou jsou marketingové podněty v podobě kombinace marketingových nástrojů – reklama, public relations, sponzoring apod. Marketingové podněty jsou součástí marketingové strategie podniku zaměřené na tvorbu marketingového mixu. Do další skupiny daná autorka zařazuje makro a mikro okolí spotřebitele. Dané podněty ovlivňují rozsah nákupů, výběr novinek, ochota či neochota podnikat apod. Úroveň nezaměstnanosti v daném regionu třeba ovlivňuje schopnost a ochotu lidí utrácet. Poslední skupinou podnětů jsou podle ní různé situační vlivy. Jedná se o dočasné situace, které mohou vzniknout na trhu. Zde klasickým příkladem mohou být emoce.

Výsledkem modelu je odezva, tedy reakce spotřebitele. Může se jednat o nákup, žádnou reakci, šíření informace o firmě apod. Pochopitelně pro firmu nejžádanější je uskutečnění nákupu a šíření pozitivních informací o daném podniku. Schematicky lze celý proces zobrazit následovně:

Obrázek 1. Model podnět-černá skříňka-odezva



Zdroj: Slideplayer, 2018

3.3.6 Ostatní vlivy a modely

Kromě výše uvedených přístupů a vlivů podle Vysekalové (2011, str. 59) musíme sledovat i místo prodeje, respektive nákupní podmínky, které rovněž hrají svou roli. Dle dané autorky: „*Prodejní prostředí se snaží vyvolat pozitivní emoce působící jako podněty ke koupi.*“. Takže i samotná prodejna má svůj vliv na chování spotřebitele.

V rámci místa prodeje naprosto zásadní vliv na chování spotřebitele má merchandising, který lze obecně vysvětlit jako systém uspořádání zboží v regálech. Je již dávno známo, že lidé volí především to zboží, které je umístěno na úrovni jejich očí.

Kromě toho, jak upozorňuje Zamazalová (2010, str. 116): „*Podle okolností mohou být při poznávání spotřebitele užitečné další vědní obory - antropologie, neurologie či dokonce srovnávací biologie.*“ Lze tedy na tomto příkladu vidět, že spotřební chování je rozhodně nad marketingovou disciplínou, která rozhodně překračuje jenom výzkum chování aktuálních potřeb.

3.4 Podniková strategie

Další kapitola bakalářské práce je věnována vytvoření literární rešerše týkající se podnikové strategie. Jedná se o velice složitou problematiku, která se týká provozování jakéhokoliv podniku.

Podle Bureše (2007, str. 149): „*Podniková strategie dává smysl a cíl všem podnikovým aktivitám, zavádění znalostního managementu nevyjímaje*“. Dále podniková strategie podle daného autora určuje podnikové cíle a priority, kterých má být dosaženo. Součástí podnikové strategie je i určení zdrojů nutných pro dosažení daných cílů. Výsledným krokem strategie je i určení způsobu ověřování splnění daných cílů. Posledním významným bodem podnikové strategie je podle Bureše určení osob odpovědných za jednotlivé cíle a termíny. Dle daného autora účelem podnikové strategie je tedy spojení jednotlivých činností a zdrojů organizace a následné určení termínů a odpovědností.

Vodák (2011, str. 205) nabízí o něco odlišnou definici, podle něj je strategie: „*Nástrojem vytváření hodnoty*“. Strategie je podle něj založena na vizi majitelů, zakladatelů a top managementu. Jak je zřejmé z definice daného autora, klíčové pro něj je vytváření hodnoty, pro které je strategie nástrojem, nikoliv nástroj samotný, jak je tomu v předchozí definici.

Navíc Vodák ve své definici zdůrazňuje nejvyšší vedení podniku – tedy top management a případné majitelé.

Mallya (2006, str. 36) rozlišuje tři úrovně podnikové strategie. První úrovní je podle něj obchodní (business) strategie. Daný typ strategie je založen na úrovni jednotlivých podnikatelských jednotek, jedná se o součást běžného provozu – třeba divize marketingu, výroby apod. Další v pořadí úrovní je strategie na vrcholové úrovni organizace. Jedná se o korporátní neboli celofiremní strategii. Poslední a vrcholovou úrovní je podnikatelská strategie, tedy nejvyšší strategie, která podle daného autora nesmí být zaměřena vyloženě finančně, ale měla by plnit spíše společenský cíl.

Velice důležitou součástí strategického řízení jsou prognózy a scénáře. Důvodem dané situace je podle Mallya (2006, str. 36) nejistá situace, všichni žijeme ve světě, kde se všechno neustále mění. Na druhou stranu máme určitým způsobem podchytit a zvolit nejpravděpodobnější vývoje scénářů.

Je ale nutné uvést, že pokud se bavíme o strategii, tak nejdůležitější a nejsložitější její částí je implementace. Jedná se o integrovanou činnost, tedy spojení střednědobého, strategického a operativního řízení do jednoho celku. Samotná formulace strategie není rozhodně postačující.

Na závěr je nutné uvést strategii STP, která je základem marketingové strategie dnešní doby. Jedná se o proces segmentace trhu, který zdůrazňuje tři významné kroky: samotnou segmentaci dle určitých kritérií (segmentation), zvolení segmentu pro podnik (targeting) a nakonec positioning, což je samotná práce s cílovou skupinou ve smyslu její oslovení.

3.5 Marketingový mix

Marketing je v dnešní době alfou a omegou strategií jakékoliv firmy. Asi těžko bychom mohli hledat firmu, která nepracuje s marketingem a nemá určitou marketingovou strategii v rámci práce s marketingovým mixem. Pochopitelně vzhledem k širokému rozsahu daného pojmu neexistuje jedna všeobecně uznávaná definice marketingu. Kotler (2007, str. 23) definuje marketing jako sociální proces, přitom v rámci daného procesu: *„Jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny*

hodnotných výrobků a služeb s ostatními“. Dle jeho názoru se jedná o proces, přitom proces, který má silné sociální prvky a jehož cílem je uskutečnění směny.

Křížek (2012, str. 18) na rozdíl od Kotlera mluví o tom, že marketing je způsob řízení podniku: „*Z hlediska trhu, vytváření výrobní a obchodní politiky na základě znalostí vývoje potřeb a požadavků trhů.*“ Podle daného autora je tedy marketing spíše způsobem řízení, a to zaměřeném na konečného spotřebitele.

Pokud se vrátíme k marketingovému mixu, tak ve dnešní době nejčastěji marketingovou koncepcí je 4P. Jedná se o koncepci, která vychází ze čtyř oblastí:

- Produkt (product).
- Cena (price).
- Distribuce (place).
- Propagace (promotion).

Pod pojmem produkt se rozumí dle Vašítkové (2008, str. 26) se jedná o: „*Vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných a nehmotných potřeb*“. Tedy produkt nemusí být fyzicky produktem, ale může se jednat o cokoliv, co je nabízeno firmou na daném trhu.

Je rovněž nutné zdůraznit, že produkt není jenom o nějakých vlastnostech spojených s váhou, barvou apod., ale jedná se spíše o vnímání výstupy firmy ze strany zákazníků. Je totiž nutné uvést, že zákazník nekupuje produkt jenom tak, tedy kvůli koupí, ale kvůli tomu, že produkt určitým způsobem splňuje jeho přání nebo potřebu. Tedy primárním cílem pro firmu v rámci zhodnocení složky produktu není zaměření jen na fyzikální vlastnosti produktu, ale splnění přání a potřeb zákazníků.

Cena je druhou složkou marketingového mixu. Jedná se podle Kotlera (2007, str. 71) o: „*Sumu peněz nebo sumu hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu nebo služby*“. V jeho definici je nutné uvést, že cena je různě vnímána spotřebitelem a výrobcem. Pro jednoho se jedná o zisk, kdežto pro druhého je cena spojena s využíváním anebo dokonce i s případným vlastnictvím.

Podle prvního přístupu je tedy cena tvořena na základě tří hledisek. Prvním je určení ceny jako přírážky k výrobním nákladům. V tomto případě cena zohledňuje všechny náklady,

kteře byly vynaloženy na produkci daného zboží. Navíc daný výpočet je poměrně jednoduchý pro prezentaci a je velmi průhledný. Minusem tohoto přístupu je to, že se v něm nebere v potaz zákazník a ceny konkurence. Dalším způsobem určení cen je cena odpovídající konkurenci. V tomto případě se bere v potaz dnešní situace na trhu – hyperkonkurence a nutnost počítat s nutností zohlednění vnějších faktorů v cenotvorbě, nikoliv jeho vlastně vynaložených nákladů. Posledním nejčastějším přístupem k vytvoření ceny je určení ceny na základě zákazníků. Daný přístup vychází z toho, že je klíčové zjistit, kolik by zákazníci chtěli zaplatit za dané zboží. Pochopitelně v dnešním světě všechny tři výše uvedené způsoby určení cen se hodně prolínají a neexistuje rýze jeden přístup k tvorbě cen.

Distribuce je podle Jakubíkové (2013, str. 188) zaměřena na: „*Doručení produktu na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, a to v požadovaném čase, množství i kvalitě*“. Klíčové v rámci distribuce je nejen samotné doručení, avšak doručení v přesně vymezené kvalitě a v čase. Firma může distribuci zajišťovat vlastními silami, anebo si nechat zajistit distribuci od externí firmy.

Poslední, avšak bezesporu jednou z nejdůležitějších složek marketingového mixu, je marketingová komunikace. Podle Janocha (2016, str. 58) se jedná o: „*Proces, který má několik dílčích fází: definice cílových trhů, strategie positioning, stanovení cílů marketingové komunikace, volba forem marketingového komunikačního mixu, volba a příprava komunikačního prostředků, stanovení rozpočtu a návratnosti prostředků a analýza efektivnosti marketingové komunikace.*“ Mnoho laiků se mlýně domnívá, že marketingová komunikace je jenom reklama, opak je však pravdou – jedná se o komunikaci v pravém slova smyslu zaměřenou na sdělení a následnou zpětnou vazbu od zákazníků.

Marketingová komunikace, pokud se jedná o její realizaci, je složena podle Foreta (2003, str. 117) z několika na sebe navazujících kroků: „*Volba cílového publika, stanovení požadované odezvy, volba typu sdělení, volba komunikačního média a nakonec zpětná vazba*“. Pochopitelně mohou existovat i výjimky z výše uvedeného procesu, všechno záleží na konkrétní situaci – jestli se jedná o vstup zcela nového produktu na trh, anebo o jednoduchou reklamu, která je zaměřena pouze na připomenutí o existenci výrobku.

Prvním a bohužel někdy i jediným nástrojem komunikace je reklama, jedná se podle Vysekalové (2007, str. 21) o: „*Každou placenou formu neosobní prezentace a nabídky idejí, zboží nebo služeb*“.

Jde tedy o formu marketingové komunikace, která má masový charakter, jedná se o prezentaci výrobku, služby, firmy či jiné idejí svému zákazníkovi. Hlavním cílem reklamy je zajištění okamžitého odbytu zboží. Reklama podle Mullera (2011, str. 5) moc nepoužívá interakci se zákazníkem a snaží se zasáhnout širší okruh klientů.

Další složkou marketingové komunikace je podpora prodeje. Podle Karlíčka (2011, str. 97) se jedná o: „*Soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup*“. Z jeho definice je zřejmé, že podpora prodeje má, stejně jako i reklama, podporu nákupu spotřebitele. Podpora prodeje ale na rozdíl od reklamy může být zaměřena jak na konečného spotřebitele, tak i na zprostředkující mezičlánek.

Lze se domnívat, že v budoucnosti podpora prodeje poroste na úkor reklamy, důvod spočívá v tom, že spotřebitelé se cítí přehlcení objemem reklamy, kterému jsou v současnosti vystaveni spotřebitelé, proto její účinnost výrazně klesá.

Osobní prodej je historicky nejstarší formou marketingové komunikace a vznikl de facto se vznikem lidstva během první směny, dokonce se jednalo o období, kdy ještě nebylo možné mluvit o vzniku peněz. V dnešní době jeho realizace a formy jsou pochopitelně zcela jiné. Příkrylová (2010, str. 125) třeba definuje osobní prodej jako: „*Interpersonální ovlivňovací proces prezentace výrobku, služby, myšlenky, a to v přímém kontaktu s kupujícím*“. V dané definici je klíčový interpersonální vztah, tedy osobní prodej je založen na velmi úzké interakci se zákazníkem. Mnoho kdy samotná nabídka služeb zákazníkovi se může změnit při osobním kontaktu s prodejcem. Tedy lze mluvit o tom, že rámec osobního prodeje výrazně překročil marketingovou komunikaci.

Přímý marketing je bezesporu hitem dnešním marketingové komunikaci. Podle Karlíčka (2011, str. 79) se jedná o disciplínu: „*Umožňující přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení a vyvolání okamžité reakce jedinců*“. Direct marketing se tedy týká relativně úzké skupiny klientů, se kterou spolupracuje. Úspěch direct marketingu je přímo podmíněn vypracováním důkladné analýzy trhu spotřebitelů a provedení šetření mezi ně.

Public relations jsou podle Kopeckého (2013, str. 23): „*Systematická, řídicí činnost, jejíž prostřednictvím soukromé a veřejné organizace zakládají a následně i utvářejí porozumění*

těch okruhů veřejnosti, se kterými jsou nebo chtějí být ve styku“. Jedná se o velmi složitou činnost, která je založena na vybudování dlouhodobých vztahů nejen se zákazníkem, ale i s jeho nejširším okolím. Podnik díky aplikaci Public Relations aktivit má za cíl vybudovat vztah důvěry a vzájemného porozumění mezi firmou a jejím okolím. Bohužel prozatím se jedná o oblast, která je zanedbávána středními, a to již nemluvě o malých firmách. V dnešní době Public Relations zůstávají parketou především velkých firem.

4 Vlastní práce

Po vyhodnocení teoretického základu je možné se věnovat vlastnímu výzkumu – tedy zhodnocení cenová politiky v rámci marketingu na příkladu podniku Student Agency.

4.1 Představení podniku Student Agency

Podnik Student Agency je bezesporu jednou z nejzásadnějších firem na českém trhu. Firma je bezesporu vizitkou nejen autobusové dopravy, ale i celkově České republiky. Značka Student Agency je známá daleko za hranicemi země, a to díky velmi vysokým standardům nabízených služeb. Firma přepraví ročně sedm milionů cestujících a poskytuje práci dvěma a půl tisícům lidí. Obrat firmy činí v průměru jedné miliardy korun.

Je nutné podotknout, že úspěch podniku je závislý ryze na osobnosti jeho zakladatele a v současnosti i generálního manažer podniku – Radima Jančury. Daný podnikatel získal svou pozici nikoliv podivnými privatizacemi, restitucemi či jiným netransparentním způsobem, nýbrž velmi tvrdou prací a důsledným dodržením svých slibů. Jančura se hojně angažuje i v české politice a nebojí se vyjádřit svůj souhlas či nesouhlas s aktuálním politickým směrem, kterým se ubírá Česká republika – třeba natolik citovaným projevem Jančury o Kalouskovi (Werner, 2018).

V podstatě Jančura je klasickým představitelem západního světa podnikání, kde je zcela běžné, aby top management byl vzorem a vizitkou své firmy a sám prezentoval svoje produkty – nejznámějším případem je již zesnulý Steve Jobs. Prozatím se jedná o výjimku v případě České republiky, zde vrcholoví manažeři si moc nepřejí být jakýmkoliv způsobem medializováni.

Začátky podniku lze nalézt v 90. letech. Podnik vznikl, jak to již napovídá jeho název, z poskytování služeb studentům. Jednalo se o au-pair pobyty Češek v zahraničí – zejména v zemích Západní Evropy. I v dnešní době podnik nabízí tyto služby. Je ale nutné počítat s tím, že Češky již tolik nejezdí na au-pair pobyty. Důvod lze najít v rychle rostoucí životní úrovni – v dnešní době již celá řada českých rodin může dovolit jazykový pobyt svému dítěti v zahraničí, nikoliv se spoléhat na pobyty s nutností pracovat v zahraniční domácnosti za účelem zlepšení svých jazykových znalostí.

V dnešní době podnik neustále prochází rebrandingem spojeným se změnou brandu Student Agency. Podnik rozšiřuje nabídku svých služeb do zemí centrální a západní Evropy, obyvatelé kterých nejsou zas až tak dobře seznámeni s brandem Student Agency a mohou název firmy spojit nikoliv s dopravou, ale s již zmíněnými au pair pobyty. Právě proto firma neustále pracuje na změně svého jména, a to takovým způsobem, aby zůstalo povědomí o své značce a její kvalitě.

Naprostou zásadní oblastí služeb podniku je doprava autobusy, jedná se o jádro podnikání, které generuje největší objem peněžních zdrojů. Ty podnik provozuje pod značkou RegioJet. Firma je známá svými žlutými autobusy, které jezdí po celé centrální a západní Evropě a v některých dalších zemích.

V současné době dle výroční zprávy firmy podniku velmi silně rostou tržby v letecké dopravě, zejména pokud se jedná o exotické země. Podnik danou činnost uskutečňuje ve velmi úzké spolupráci s německými a rakouskými cestovními kanceláři, které jsou schopny nabídnout lepší ceny nežli české cestovní kanceláře, díky čemuž dosahuje vyšších obrátů.

Jaké ale jsou konkurenční výhody firmy, které jí přivedly až na současný vrchol? Jedná se o výčet následujících bodů:

- Výborná znalost českého trhu a zamření na jasně zvolenou oblast služeb,
- Cílená reklama a úsporný propagační rozpočet,
- Zaměření jen na delší cesty,
- Aplikace inovací,
- Široká nabídka,
- Nadstandardní služby.

Hlavní konkurenční výhodou podniku je naprostou výbornou znalost českého trhu, jeho spotřebitelů a preferencí. Podnik se nesnaží za každou cenu se dostat do slibných trhů, ale pevně se drží pozice jedničky v osobní autobusové dopravě na českém území a nabízí služby velmi vysoké kvality.

Podnik ve svých propagačních aktivitách působí velice cíleně a neutrací miliardy korun zcela zbytečně, díky čemuž je schopen udržovat nízké náklady na propagaci. Jak uvádí marketingový ředitel firmy, podnik na marketingové činnosti utratí šedesát milionů korun.

Přítom lídr na českém trhu z hlediska celkových útrat – firma Henkel – proinzeruje téměř 1,4 miliardy Kč (Pavlů, 2018). Je tedy vidět, že ačkoliv firma je jednou z největších na českém trhu, její propagační rozpočet nepatří zrovna k velkým. Podnik jde jinou cestou a propaguje se velice cíleně.

Dále se firma spoléhá jenom na vlastní síly a snaží se využívat zejména služeb svých zaměstnanců. Jak je to například s marketingem, který podle marketingového ředitele firmy je realizován in-house. Firma je dle jeho názoru klasickým nízkonákladovým dopravcem a dává přednost vybudování svého vlastního týmu v oblasti marketingu a komunikace. Ve výsledku není podnik vázán ani závislý vnějšími vazbami, ale může se plně spolehnout na své vlastní síly (E15, 2018).

Podnik zcela jasně pochopil to, že v dnešní době v rámci dopravy je naprosto zásadní se zaměřovat na delší cesty, které jsou nejvíce výdělečné. Přítom je zásadní, aby lidé si přáli cestovat i po jednom využití a zůstali věrní podniku. Firma tedy nevstupuje na vyložené regionální trh.

Student Agency po celou dobu neustále aplikuje inovace a přebírá na sebe odpovědnost, kterou ani nemusí přebírat ze zákona. Právě tím dává svým spotřebitelům najevo, že jím nabízí nadstandardní servis. Klasickou ukázkou jsou kompenzace nabízené cestujícím v případě zpoždění autobusu, přítom k vyplácení firmu nikdo nebo nic nenutí: „*Evropské nařízení regulující práva cestujících ve veřejné dopravě se týká linek delších než 250 kilometrů*“. Pochopitelně se jedná o spoje, které jsou mimo dosah Student Agency, podnik prodává jízdenky na menší vzdálenosti (E15, 2018). Je vidět, že se firma nebojí další zodpovědnosti, jelikož si je naprosto jistá úrovní nabízených služeb a neočekává nárůst nákladů v důsledku možných požadavků cestujících na kompenzaci vztahující se ke zpoždění.

Další konkurenční výhodou firmy je široká nabídka služeb na jednom místě – cestující zejména do vzdálenějšího zahraničí musí pořídit celou řadu služeb. Přítom v případě Student Agency najde úplně všechno na jednom místě – pojištění, taxi, pobyt apod. Díky tomu spotřebitel nemusí nikam chodit, ale všechno dostane na jednom místě, což zřejmě zvyšuje komfort pro něj. Podniku díky tomu pochopitelně narůstají tržby.

Konkurenční výhodou podniku jsou i nadstandardní služby, které nabízí svým cestujícím. Jedná se o noviny, čaj či kávu zdarma, seriály promítané na monitoru sedačky, wi-fi a

zásuvka na dobítí mobilu, to všechno pochopitelně v ceně jízdenky (Stránský, 2018). Je nutné uvést, že ostatní české firmy prodávají jízdenky za shodné ceny, avšak tento servis nemají v nabídce.

To samé se týká i jádra její činnosti – tedy podnik se nesnaží účastnit se ve veřejných zakázkách a nesnaží se získat lukrativní tendry placené ze státního rozpočtu, ačkoliv by mohl. Ba naopak se spoléhá jen na své vlastní síly.

Má se zmínit i propagační činnost podniku. Reklama firmy je cílena. Zaprvé reklamním nástrojem jsou její vlastní webové stránky sdružující veškeré produkty nabízené firmou. Druhým kanálem je časopis Žlutík distribuovaný v autobusech podniku. Dalším propagačním kanálem je reklama na nádražích, kam přijíždí autobusy či vlaky podniku.

Distribuční činnost podniku je zajištěna dvěma hlavními směry – webovou stránkou podniku, kde lze pořídit veškeré produkty firmy v prostředí online a zároveň i pobočky firmy, kde se lze setkat s prodejci podniku. Zajímavé, že podnik uvádí svoje hlavní kontaktní místo v Brně, nikoliv v Praze. Podnik má kamenné pobočky i na Slovensku.

Ne všechno ale vypadá zas až tak růžově. I zkoumaný podnik čelí řadě problémů, mezi největší z nich patří:

- Vstup FlixBus na český trh,
- Pokles poptávky po cestování autobusy a růst poptávky po osobní železniční dopravě,
- Negativní odezvy bývalých zaměstnanců o svém zaměstnavateli.

Hlavním problémem a zároveň i výzvou podniku je vstup německého FlixBusu na český trh. Německý dopravce dokázal během několika let doslova podmanit německý trh svým agresivním přístupem a doslova se dostat na monopolní pozici v dané zemi. Logicky začal uvažovat i o vstupu na český trh. Pochopitelně před vstupem na český trh proběhlo několik jednání se zástupci Student Agency, která ovšem nebyla úspěšná – FlixBus vstoupil na trh bez žádné dohody se zkoumaným podnikem. Podmínky nabízené FlixBusem byly nepřijatelné pro zástupce Student Agency – FlixBus není klasický dopravce, jedná se spíše o holding, který ovládá jiné firmy, kterým ponechává vyloženě provozní část a sám poskytuje zejména prodejní servis. Už jenom ze slov Jančury jsou vidět velmi velké obavy

o vstup nové konkurence – vedení podniku uvádí, že je na trhu 14 let a rostou postupně, přitom jejich konkurence zničila svoje rivaly během pouhých čtyř let. A dále majitel firmy uvádí, že základní rozdíl mezi ním a jeho konkurencí je v tom, že Student Agency na růstu trhu vydělává, kdežto jeho konkurent má za sebou silné peněžní fondy a velice agresivní politiku (Šůra, 2018).

Vedení Student Agency ne nadarmo se bojí nového konkurenta – FlixBus může klidně udržovat relativně nízké ceny na trhu a financovat svoje aktivity z jiných zemí, kdežto Student Agency takovou možnost nemá a musí se spoléhat jen na zdroje z českého trhu.

Radim Jančura se pokoušel vymáhat škody ze zlevnění jízdenek ze strany FlixBusu, avšak tyto snahy neskončily v roce 2019 úspěchem a soud neuznal žalobu hlavního manažera Student Agency.

Další výzvou firmy je neustále rostoucí počet osob, který byl přepraven železnicemi, jak je vidět z tabulky č. 1 v současné době počet osob u železnic neustále roste a ve velmi brzké době může překročit počet přepravených osob, kteří využívají autobusy. Navíc je zřejmá tendence lidí cestovat vlakem na delší vzdálenosti, což byla prozatím parketa autobusové dopravy. Lze to spojit zejména s rostoucí kvalitou vozů ve vlastnictví Českých drah. Je ale nutné mít na paměti, že velmi brzy i České dráhy se mohou dostat do problémů, a to díky liberalizaci českého trhu železniční dopravy.

V posledním dostupném roce došlo k nárůstu počtu lidí cestujících autobusy. Otázkou ale je, jestli se jedná o změnu trendu či dočasnou odchylku. I přes to jak je zřejmé z tabulky č. 1, většina lidí preferuje autobusy.

Tabulka 1. Údaje o přepravě v železniční a autobusové dopravě

Rok	Železniční doprava		Autobusová doprava	
	Počet cestujících v tis.	Průměrná přepravní vzdálenost v km	Počet cestujících v tis.	Průměrná přepravní vzdálenost v km
2009	164 958	39,4	334 283	25,8
2010	164 802	40,0	339 497	27,7
2011	167 932	40,0	329 153	25,4
2012	172 801	42,0	315 678	26,1
2013	174 486	43,6	311 544	26,7
2014	176 050	44,3	311 140	28,6
2015	176 624	47,0	308 701	28,5
2016	179 171	49,4	303 933	30,8
2017	183 024	51,9	298 021	33,9
2018	189 536	54,3	340 178	32,2

Zdroj: Český statistický úřad, 2020

Nakonec se lze setkat s naprosto velkým množstvím negativních referencí pocházejících od bývalých zaměstnanců společností Student Agency. V dnešní době existuje celá řada portálů, které hodnotí zaměstnavatele – třeba www.jobinsider.cz anebo www.vimvic.cz. Zaměstnanci nejčastěji kritizují nevhodné pracovní podmínky, přesčasy, netransparentní snížení odměn apod. Je zřejmé, že ve firmě existují problémy personálního charakteru, které mají být určitým způsobem vyřešeny. Jak je zřejmé z ohlasů zaměstnanců, k tomu bohužel nedochází.

Z hlediska marketingového mixu firmy je hlavním produktem podniku autobusová doprava doplněna o související služby – letenky, pojištění, pronájem aut apod. Cenová politika podniku je podrobně prozkoumána v příslušné kapitole věnované analýze cenových faktorů, distribuce firmy je zajištěna především vlastní prodejní sítí a pomocí internetu. Propagace firmy se realizuje formou internetové propagace a rovněž i v místě prodeje. Významným propagačním prvkem jsou samotné autobusy firmy.

V roce 2018 došlo k významné události v celé historii firmy – vedení podniku se rozhodlo oddělit hlavní jádro činnosti podniku, kterým je zajištění přepravních služeb od úseku poskytujícího služby v cestovním ruchu. Důvodem je podle Výroční zprávy firmy z roku 2018 účast ve výběrových řízeních na provozování dotovaných vlakových spojů a rovněž i s růstem výkonnosti podniku v oblasti dalších služeb podniku.

Prozatím není k dispozici bližší informace o uskutečněném prodeji části podniku, avšak se mluví o tom, že Radim Jančura chce prodat veškeré služby za přibližně jednu miliardu

českých korun a přepravní služby ponechat v rámci svého podniku. Vedení podniku ale danou informaci nechce komentovat.

Peníze utržené za možný prodej nepřepravených produktů mohou posloužit na rozvoj autobusové a železniční dopravy. Právě poslednímu typu dopravy se podniku výrazně daří – v roce 2018 bylo přepraveno 5,9 milionů osob, kdežto v roce 2017 4,7 milionů a v roce 2016 3,7 milionů. Je zřejmý padesáti procentní nárůst počtu cestujících během pouhých tří let. Proto není divu, že Student Agency si půjčí přibližně pět set milionů korun na nákup nových vozů směřující z Prahy do Ostravy, a to ve formě úpisu dluhopisů.

V roce 2020 došlo k významné změně ve světě cestování – byl objeven koronavirus v jihovýchodní Asii. Daný jev bude mít zřejmě negativní dopad na prodej letenek firmy do Číny, Thajska a okolí. Prozatím ale není k dispozici oficiální informace o dopadu na tržby firmy. Navíc lze očekávat zvýšený zájem o mimo asijské destinace, jako jsou například Mauricius nebo Seychely. Takže ve výsledku propad jihovýchodní Asie může být kompenzován růstem prodeje letenek do jiných zemí.

4.2 Analýza cenových faktorů

Cena hraje v případě Student Agency velmi důležitou roli v případě zkoumaného podniku. Samozřejmě na cenu jeho služeb má vliv celá řada faktorů. K prvním faktorům patří náklady spojené s provozem autobusové dopravy, sem patří zejména mzdy, palivo a související náklady a ceny na samotné autobusy. Dále sem patří i cena, za kterou jízdenky prodává jeho konkurence – zejména FlixBus. Je ale nutné uvést, že zvláštností českého trhu je to, že zde je velmi silná konkurence i ze strany železnic, právě proto firma musí počítat s cenami nabízenými Leo Express a Českými drahami.

Pro danou bakalářskou práci je ale klíčové spíše proanalýzovat možnosti cenové diskriminace, kterou dělá firma. V současnosti podnik aplikuje následující druhy cenové diskriminace:

- Sociálně slabší skupiny,
- Destinační, skupinové a zpáteční slevy,
- Firemní karty,
- Partneři firmy,

- Rodiny s dětmi,
- Slevy za včasné zakoupení jízdenky.

První cena platí speciálně pro sociální slabší skupiny – důchodce, studenti, držitelé průkazu ZTP apod. (Student Agency, 2018). Jedná se bezesporu o skupinu lidí, kteří jsou velmi citliví na změnu ceny a tyto slevy jsou zcela běžně poskytovány na českém trhu. Právě proto firma jim nabízí i snížené jízdné – sleva na jízdném dosahuje sedmdesáti pěti procent. Dalším důvodem jsou státní požadavky, jak je uvedeno na stránkách podniku, firma musí ze zákona poskytovat slevy pro sociální skupiny cestujících. V dřívějších dobách se jednalo o sociální dotace, které byly poskytovány přes systém státních sociálních dávek. Od roku 2004 je sleva poskytována cíleně, a to formou slevy z jízdného“. Ve výsledku firma je doslova dotována státem, díky čemuž je schopna udržet ceny relativně nízko (Student Agency, 2018). Na druhou stranu se má počítat i s tím, že daná skupina je relativně početná a mnoho kdy například skupina studentů si přeje daleko více cestovat, nežli třeba lidi s průměrným příjmem, kteří však mají rodiny a nemají tolik volného času na cestování.

Sleva ve výši 75 % je novinkou na českém trhu. Pouze pro připomenutí – danu slevu je možné poskytovat jen díky dotacím ze státního rozpočtu. Lze se setkat s názory, že daná sleva není efektivní, jelikož v podstatě dochází k výrazné diskriminaci ostatních skupin lidí, kteří nemají nárok na danou slevu. Na druhou stranu je nutné říct, že tyto dotace se mohou vrátit státu v podobě daní plynoucích z nákupu většího objemu zboží a služeb zakoupených cestujícími.

Destinační slevy jsou dalším cenovým faktorem, který má rovněž vliv na cenovou politiku firmy. Podnik totiž nabízí výrazné slevy do svých destinací. Přitom se jedná o destinace, do kterých autobusy firmy jezdí poměrně často – Vídeň, Bratislava, Berlín apod. (Student Agency, 2018). Zajímavé je, že podnik nabízí slevy pouze do těchto destinací a naopak kam jezdí poměrně často, nenabízí slevy. Přitom logicky přijde, že i méně frekventované destinace mohly být rovněž podpořeny. Možným důvodem je právě cenová politika podniku zaměřena na podporu zejména svých hlavních trhů. Do dané oblasti rovněž patří i skupinové, respektive zpáteční jízdenky. Podnik se snaží pobízet svoje spotřebitele k většímu odběru svých přepravních služeb.

Dále firma ve snaze zvýšit odbyt nabízí i svoje firemní karty. Spotřebitel díky pořízení firemní karty si může dostat výraznou slevu na jízdném. Přitom spotřebitel neplatí za danou kartu – ta je poskytována zcela zdarma. Ve výsledku firma nejen se snaží získat spotřebitele k většímu odběru, ale i díky informacím může podpořit i svoje marketingová rozhodnutí - například frekvence nakupování, destinace apod. Díky tomu tak získává velmi cennou informaci zcela zdarma. Právě proto hodnota této informace je větší nežli snížení cen, které se vztahuje k pořízení dané karty, v opačném případě by podnik neuplatňoval danou službu (Student Agency, 2018).

Je možné díky široké škále partnerů firmy získat i vhodnou slevu u jiných firem. Přitom nabídka je velmi široká a úplně každý zákazník může přijít na své – divadla, muzea apod. Přitom kromě České republiky firma nabízí partnerské slevy i na Slovensku. Díky tomuto kroku firma skutečně ukazuje, že se pečuje o svoje zákazníky ve všech možných směrech a lidi si tak mohou těšit z využívání jiných produktů (Student Agency, 2018).

Firma rovněž umožňuje i obdržet snížené jízdné rodinám s dětmi. Zřejmě to dělá ze stejného důvodu jak i skupinové slevy – tedy ve snaze prodat co největší objem zboží. Daná cena platí jen pro rodiny s dětmi do 15 let a dále zde platí celá řada omezení vztahujících se k vrácení jízdenky. Navíc je omezena i doba odjezdu autobusu – tuto slevu je možné uplatnit jenom v určité dny. Důvod daného zavedení je snadný – firmu nikdo nedotuje, na rozdíl od slev poskytovaných důchodcům. V tom je krásně vidět rozdíl mezi oběma formami cenové diskriminace (Student Agency, 2018).

Posledním vlivem na cenu je způsob určení cen, se kterým přišel hlavní konkurent podniku – firma FlixBus. Jedná se o určení nižších cen v případě pořízení jízdenky dopředu, a čím blíží je doba jízdy, tím je jízdenka i dražší. Jinými slovy se jedná o stejný způsob, který je aplikován i leteckými společnostmi. Zřejmě se jedná o reakci firmy na nový způsob cenotvorby nabídnutý jeho hlavním konkurentem. Zkoumaný podnik skutečně se obava svého konkurenta, jelikož díky němu dokázal zcela změnit svou cenovou strategii. Přitom třeba České dráhy nebo Leo Express se nezachovali obdobně.

Na závěr je možné uvést, že firma neuplatňuje první typ cenové diskriminace uvedený v teoretické části práce. Důvodem je to, že firma nezná každého svého zákazníka a jeho potřeby, ale spíše pracuje se skupinami zákoníků, právě proto není schopna určit pro ně individuální cenu. Dalším důvodem jsou již zmíněné závazky, které firma přebírá na sebe

zcela dobrovolně. Nakonec produkt firmy je bezesporu masovým a nemůže být změněn dle přání jednotlivých klientů. Pochopitelně pokud by výzkum byl uskutečněn v rámci podniku poskytujícího VIP služby přímo šité na míru zákazníkovi, situace by byla zcela odlišná – u těchto podniků by se rozhodně mohlo jednat o diskriminaci prvního stupně (Student Agency, 20118).

Je nutné rovněž upozornit i na to, že v případě snížených cen jsou velmi omezené možnosti pro vrácení jízdenky, jedná se o zcela logickou reakci bránící spotřebitelům vrátit levně zakoupenou jízdenku.

4.3 Analýza necenových faktorů

Z hlediska necenových faktorů, které firma využívá v rámci své činnosti, patří:

- Široká nabídka služeb,
- Možnost placení několika způsoby,
- Rozsáhlé využívání sociálních sítí,
- Míly a vstřícný personál,
- Růst kvality nabízených služeb,
- Neustálá péče o pohodlí zákazníka,
- Stálá práce na jménu/značce firmy.

Nabídka služeb vybraného podniku je opravdu široká – v podstatě pod jednou střešou spotřebitel si může najít všechno, co potřebuje k zajištění svých potřeb – letenky, pojištění, ubytování, pronájem aut. Právě proto spotřebitel nemusí nikam chodit, ale všechno může koupit na jednom místě. Ve výsledku se firma dokáže vhodným způsobem odlišit od své konkurence, která zpravidla poskytuje jenom dopravní služby. Navíc firma díky tomuto přístupu snižuje i závislost na tržbách pouze v jednom sektoru, tedy provádí vhodnou diverzifikaci svého produktového portfolia.

Dále firma nabízí svým zákazníkům široké možnosti placení – kreditní karty, online cafeteria, poukázky Sodexo, Edenred apod. Jedná se v podstatě o body, které zaměstnavatel přiděluje svým zaměstnancům v rámci pracovních benefitů. Tyto body lze utrácet za různé aktivity – nákup knih, letenek apod., avšak nelze vybírat v hotovosti. Podnik Student Agency

právě nabízí využít tyto body k uhrazení za svoje služby. Rozhodně každý spotřebitel si může přijít na své a uplatnit benefity, které mu nabízí jeho zaměstnavatel. Je nutné počítat, že v dnešní době je trendem u zaměstnavatelů nenabízet přímé zvýšení mezd svým pracovníkům, ale spíše pracovat s různými benefity, které de facto jsou určitým způsobem zvýšení výplaty, avšak se jedná o výplatu, která nevstupuje zaměstnancům do jejich daňového základu a pracovníci nemusejí za ně odvádět sociální a zdravotní pojištění. Pochopitelně každý zaměstnanec nabízí svoje vlastní benefity a nelze říct, že nabídka benefitů je stejná u každého zaměstnance, proto firma nabízí velmi velké pohodlí díky rozsáhlým možnostem placení.

Firma má rozsáhlou síť sociálních kontaktů a v dnešní době využívá celkem čtyři sociální sítě – facebook, Google+, linkedin a youtube. Díky tomu je v neustálém kontaktu se svými potenciálními zákazníky – ne každý potenciální nebo současný zákazník má profil na jedné sociální síti. Současná nabídka sociálních sítí je bezesporu dostatečná pro podnik. Otázkou je ale, jestli firma skutečně potřebuje profil na sociální síti Google+, nejedná se o sociální síť, která je úspěšná, ba naopak se uvažuje o jejím ukončení.

Velkým faktorem necenové konkurenceschopnosti podniku je milý a vstřícný personál, který se snaží pomoci spotřebiteli za každou cenu. Firma velice silně dbá na to, aby jejich zaměstnanci se chovali patřičným způsobem k zákazníkům. Málokterý český dopravce je schopen zařídit takovou službu, což lze tvrdit i z vlastních zkušeností autorky. Třeba u jiných dopravců řidič ani nevystoupí z busu, aby pomohl naložit těžké kufry ženám. Dalším rozdílem je to, že firma využívá evropské fondy pro financování zlepšení vzdělávání svých zaměstnanců.

Podnik neustále pracuje na růstu kvality svých služeb. Ve výsledku čehož je hodně vepředu v porovnání s konkurencí. Podnik jako jeden z prvních v českých podmínkách začal pracovat nejen na rozšíření stávající nabídky, ale na rozšíření kvality již existující nabídky služeb. Přitom firma v žádném případě se nepouští do rizikových oblastí, ale pevně zůstává více méně ve svém oboru a rozšiřuje nabídku služeb, která je aspoň příbuzná s tím, co firma aktuálně nabízí na trhu. Ve výsledku firma nečelí zbytečnému riziku spojenému z poškození image firmy přímo vyplývajícího z neznalosti o poskytování dané služby.

Dále firma skutečně vnímá zákazníka jako střed pozornosti svého marketingu, pro firmu je skutečně zákazník opravdovým pánem a firma existuje kvůli tomu, aby mohla splnit jeho

přání. Podnik se snaží odhalit a následně uspokojit nejen aktuální potřeby člověka, ale i ty jeho potřeby, které mají latentní, neboli skrytý charakter. Ve výsledku čehož profituje na trhu. Jedná se o jediný způsob výhry v dnešní hyperkonkurenční době charakteristikou velkou převahy nabídky nad poptávkou.

Rozhodně necenovým prvkem konkurenceschopnosti podniku je neustálá práce na jménu neboli image značky podniku. Firma správně chápe, že značka je v dnešní době to, čímž se má firma odlišovat od své konkurence. Bez vhodné nastavené značky nezmůže dlouhodobě profitovat jakýkoliv podnik. Důvod je zřejmý – lidi potřebují nějaký znak, s čímž by mohli spojit daný podnik. Tuto funkci rozhodně plní značka firmy.

4.4 Tvorba doporučení

Na základě uskutečněného výzkumu a rovněž i literární rešerše, je možné firmě doporučit následující:

- Větší propagace na německy mluvící země,
- Důraz na vlastenectví v rámci reklamy,
- Zavedení nočních spojů,
- Zcela opouštění názvu Student Agency,
- Získat ženy na pozice řidičů.

Reputace firmy je velmi dobrá v okolních německy mluvících zemích. Podnik by rozhodně mohl se na ně více zaměřit. Důvodem je samozřejmě velmi velká kupní síla místních obyvatel. Pochopitelně se prozatím jedná o oblast, ve které podnik nemá moc velké zkušenosti, ale i přes to se lze domnívat, že absorpční kapacita zejména německého trhu je dostatečná a velice lákavá pro podniku. Dalším omezením daného doporučení je to, že firma prozatím nemá zkušenosti s přímým působením v zahraničí, samozřejmě s výjimkou Slovenska. V rámci daného kroku by firma měla zavést venkovní reklamu na nádraží, na kterou je zvyklá v České republice. Dalším krokem v daném směru se jeví komplexní přeložení webové stránky do němčiny – daný trh přímo vyžaduje, aby se s ním komunikovalo v jeho jazyce. V dnešní době pouze část webové stránky firmy je přeložena do daného jazyka, což není zas až tak efektivní. Přitom se má jednat o skutečně nově napsaný

text, nikoliv jednoduchý překlad webu do němčiny, jak je tomu v dnešní době. Třetím krokem by se mohla stát reklama prostřednictvím sociálních sítí a vyhledávačích – a to ve formátu PPC. Rozhodně tyto kroky je nutné nechat outsoursovat podniky, které mají s daným trhem určité zkušenosti.

Důvodem zavedení daného opatření je stále rostoucí zájem Němců o služby podniku, zejména v oblasti spojů na delší vzdálenosti. Firma je totiž schopna poskytnout reálnou alternativu německému FlixBusu za lepší cenu.

V době psaní dané práce došlo k tomu, že Radim Jančura přímo uvedl, že má zájem o vstup na německý trh, ačkoliv daný trh je z 90 % ovládan jeho konkurentem. Podnik má ale dobrou reputaci v Německu a jeho služby jsou hodně kvalitní (Liebreich, 2018).

Dalším doporučením podniku by se mohlo stát dávat větší důraz na vlastenectví při reklamě. V dnešní době je zcela zřejmé, že zájem o národní produkci a národní značky zažívá silnou renesanci. Klasickou ukázkou jsou třeba farmářské trhy, které de facto zahynuly ve druhé polovině devadesátých let a v dnešní době se zpět dostávají do popředí zájmu. Tento krok rozhodně může být realizován vlastními silami – podnik má dostatečně zkušené zaměstnance, kteří jsou schopni v rámci své běžné propagační činnosti se věnovat tvorbě propagace směrem k většímu důrazu na svou vlast. Výdaje spojené s tímto krokem mají podobu spíše nákladů spojených s výtiskem nových propagačních materiálů.

Důvodem zavedení daného opatření je celkový trend většího zájmu Čechů o svoji kulturu, podniky a značky. Podnik by na tom mohl výrazně profitovat.

Podnik by měl stejně jako jeho rival FlixBus zvážit zavedení nočních spojů. Ne všichni s různých důvodů si přejí cestovat přes den, existuje relativně významná skupina - například manažerů, kteří si velice cení svého času a spíše si přejí cestovat přes noc, aby takto mohli šetřit se svým drahocenným časem. Daný krok je možné realizovat ze začátku v pilotní fáze, tedy realizovat jako zkoušku na jedné trati. Pokud by se ukázalo, že skutečně se jedná o efektivní krok, daný projekt by se mohl rozšířit i na jiné tratě. Jako zcela vhodné se jeví tratě, kde doba cestování překročí aspoň čtyři hodiny. Klíčovou klientelou by se měla stát v tomto případě skupina lidí, kteří si cení svého času (třeba již zmínění manažeri a rovněž i studenti, kteří nemají peníze na ubytování a spíše chtějí ušetřit peníze díky nočním spojům. Firma by měla zejména koupit nové autobusy a dalším nákladem z dané oblasti je reklama.

Důvodem zavedení daného opatření je reakce na akcelerující životní tempo, ve kterém zejména manažeři mají daleko méně času a hledají cesty pro úspory svého času. V tom je navržený produkt zcela jedinečným. Je možné se zamyslet nad zavedením pilotního projektu a v případě, že se to osvědčí zavést i pravidelné spoje.

Podnik stále nosí název Student Agency, ačkoliv již minimálně deset let jeho aktivity nejsou spojeny s poskytováním au-pair služeb. Firma sice prochází rebrandingem, avšak by jej mohla urychlit, jinak jí hrozí to, že její název bude spojen se studenty, což není moc vhodné pro daný podnik. Jinými slovy důvodem změny názvu je možné uvedení spotřebitelů do omylu, zejména pokud se jedná o potenciální spotřebitele ze země západní Evropy. Přitom firma by neměla ihned ukončovat svou činnost, ale spíše posílit stávající kampaň spojenou s postupným odchodem značky Student Agency z trhu – reklama by měla nosit upomínající charakter, že podnik postupně opouští název Student Agency. V současné době podnik se propaguje pomocí zkratky SA, jedná se o celosvětový trend spojený se zkracováním názvu – ČSBO místo Československé obchodní banky, ČS místo České spořitelny apod.

Důvodem zavedení daného opatření je reakce na změny v okolním světě a nutnost reflektovat požadavky trhu – dlouhé názvy již dávno nejsou v módě.

Firma již delší dobu se potýká s problémy spojenými s nalezením řidičů. Bohužel v České republice je jich velký nedostatek. Pro další rozvoj podniku se ale jedná o významné omezení, které firma by měla vhodným způsobem odstranit. Prozatím bylo možné registrovat zájem firmy o zaměstnání řidičů ze zahraničí, což rozhodně nemůže být dlouhodobým řešením, jedná se spíše o provizorní řešení. Právě proto možnou cestou je pokusit se zaměstnat na klasickou mužskou práci i české ženy. V dnešní době technický rozvoj autobusů nevyžaduje zas až tak hrubou sílu, ale spíše preciznost a pečlivost, což jsou klasické ženské vlastnosti. Právě proto se jeví jako vhodné propagační kampaň ve snaze oslovit ženy-řidičky. Daný krok by mohl být realizován stejně, jak to dělá pražská Městská hromadná doprava – přímo reklamou v autobusech se zdůrazněním výplaty. Dalším možným řešením je velice aktivní reklama přímo na svých webových stránkách.

Důvodem zavedení daného opatření je zbavení se jednoho z hlavních rizik podniku, kterým jsou chybějící řidiči.

Na konci je možné uvést tabulku s důvodem zavedených opatření. Autorka dané bakalářské práce není zaměstnancem podniku, ani nemá přístup k interní dokumentaci, proto není schopna odhadnout nákladovost realizace daných doporučení do praxe.

Tabulka 2. Doporučení a důvod jejich zavedení

Doporučení	Důvod zavedení
Větší orientace na německy mluvící země	Rostoucí zájem Němců o služby podniku, další růst podniku
Důraz na vlastenectví v rámci reklamy	Zájem Čechů o svůj stát a svoje domácí značky
Zavedení nočních spojů	Možnost rozšíření stávající nabídky a lepší vyhození přání spotřebitelům
Zcela opouštění názvu Student Agency	Příliš dlouhý název, v současnosti převažují zkratky
Zkusit přilákat ženy na pozice řidičů	Problém s nalezením řidičů mužů

Zdroj: vlastní odhad

Veškerá výše uvedená doporučení jsou seřazena dle priorit – tedy orientace na německy mluvící země by se mělo stát hlavní prioritou podniku. Doba zavedení daného doporučení je dva roky. Další doporučení by mělo trvat delší dobu, avšak jeho zavedení je možné okamžitě, maximálně do dvou měsíců. Zavedení nočních spojů je rozhodně strategicky významným krokem, jehož zavedení bude vyžadovat dva roky. Opouštění názvu Student Agency a zdůraznění názvu SA by mělo trvat maximálně dva roky. Nakonec získat ženy na pozice řidičů by mělo trvat rok.

Jak je zřejmé z výše uvedené tabulky, jedná se o vesměs necenová doporučení. I přes to, že autorka dané práce nepracuje v podniku, může předpokládat na základě provedeného výzkumu, že podnik ve své marketingové strategii sazí zejména na necenové faktory. Právě proto výše uvedená doporučení jsou vhodná pro zkoumanou firmu.

5 Výsledky a diskuse

Firma je bezesporu lídrem na trhu české osobní autobusové dopravy. Je ale nutné uvést, že podnik až do současné doby neměl zas až tak silnou konkurenci, jednalo se spíše o konkurenty na určitých tratích, nikoliv konkurenty v pravém slova smyslu. Klasickou ukázkou jsou dlouhodobé soudní spory s firmou Asiana.

Díky vstupu FlixBusu se ale situace může výrazně změnit. Německý podnik dokáže delší dobu působit na českém trhu na úrovni bodu zvratu a dokáže zcela pokryt celkové české území. Jinými slovy, nová firma dokáže prodávat svoje služby na úrovni svých nákladů či dokonce pod nimi a financovat svoje aktivity z Německa či ostatních zemí, čímž bude schopna vytlačit konkurenta z trhu a získá de facto monopolní postavení v českých podmínkách.

Jedná se o velmi významné riziko, se kterým podnik musí počítat. Již teď jenom samotný vstup FlixBusu doslova donutil Student Agency změnit svou cenovou politiku a zavést nový systém cenotvorby, což nebyl rozhodně lehký krok pro podnik, který před tím určoval ceny klasickým způsobem – fixně bez důrazu na dobu cestování. Otázka je co bude dál a jestli podnik dokáže čelit nové, dosud neexistující výzvě.

Dále je nutné rovněž počítat i s tím, že v současné době dochází k posílení konkurence ze strany železniční dopravy. Zvláštností českého trhu osobní dopravy je totiž to, že na daném trhu velmi velkou roli hrají železnice a jejich vliv jenom posiluje – jak to vyplynulo z oficiální statistiky.

Zřejmým důvodem je zvýšení kvality dopravy vlaky. Ještě před deseti-patnácti lety cestování vlaky po České republice bylo opravdu zážitkem, zejména v případě cestování mezi menšími městy. Staří mnoha vlaků totiž převyšovalo deset let a úroveň servisu v těchto vlacích byl na dolistopadové kvalitě, avšak v dnešní době je situace zcela odlišná. České dráhy díky rozsáhlým investičním aktivitám dokázaly zcela změnit dosavadní situaci, což se projevilo i v rostoucím zájmu lidí o cestování právě vlaky, nikoliv autobusy.

Student Agency rozhodně velmi vhodným způsobem prolíná cenové a necenové faktory konkurenceschopnosti. Firma je bezesporu vzorem pro ostatní podniky jakým způsobem zavést integrovanou marketingovou komunikaci, a to za předpokladu relativně nízkých

reklamních rozpočtů. Vedení firmy totiž se zaměřuje na cílovou klientelu a zaměření na vybrané a na nejvíce efektivní způsoby zajištění propagace.

Firma je rozhodně vizitní kartou České republiky a je známa za jejími hranicemi, zejména v sousedních německy mluvících zemích. Bohužel ale se občas zdá, že si firma neuvědomuje významu svého postavení ze sociálního hlediska.

Je zřejmé, že firmě chybí zejména kvalifikováni řidiči, strojívníci a lidé ostatních vyloženě technických profesí. Přitom nelze vyzorovat žádnou aktivitu podniku v dané oblasti, podnik jí zcela zanedbává, přitom by mohl vhodným způsobem propagovat tyto profese již na středních a základních školách, díky čemu u českých žáků by se zvýšilo povědomí o tom, že pro zajištění jejich budoucnosti by bylo vhodné mít technickou profesi, nikoliv humanitní, jak je to zřejmé z počtu podaných přihlášek na humanitní obory. Rozhodně práce řidiče nebo strojívníka dokáže čerstvému absolventovi střední školy poskytnout daleko lepší životní podmínky, nežli dokončení humanitních oborů s jejich velmi obtížným uplatněním na pracovním trhu.

6 Závěr

Předkládaná bakalářská práce byla věnována tématu, které hraje bezesporu klíčovou roli v dnešním světě – jedná se o cenové a necenové faktory, které mohou přesvědčit zákazníka ke koupi zboží. V dnešní době již není zas až tak důležité co firma skutečně vyrábí anebo jaké služby poskytuje, nýbrž to, jakým způsobem to dělá a jestli je schopna skutečně rozpoznat nejen aktuální, ale i skryté potřeby svých zákazníků. Přitom u firmy musí platit to, že v 21. století již nestačí odhalit potřeby zákazníků a k tomu uplatnit cenové nebo necenové faktory, firma musí jít dále a pokusit se odhalit i latentní potřeby zákazníků. První část bakalářské práce byla založena na vytvoření literární rešerše zkoumané problematiky, a to se zaměřením na cenové a necenové způsoby získání zákazníků. V dané části bakalářské práce se poukázalo na významné necenové faktory ovlivňující chování spotřebitelů, jako například společenské faktory a móda, černá skříňka spotřebitele anebo i regulační opatření. U cenových faktorů je vliv naprosto zřejmý – jedná se o cenu a vnímání ceny z pohledu spotřebitele. Cena je bezesporu základním faktorem rozhodování lidí o jejich spotřebě. Právě proto první dílčí cíl dané práce - analýza cenových a necenových způsobů získání zákazníků z pohledu ekonomické teorie za pomoci vytvoření literární rešerše – je možné považovat za splněný. První část bakalářské práce obsahovala podrobný výčet všech faktorů majících vliv na spotřebitele, a to z pohledu teorie.

Dále v rámci bakalářské práce proběhla důkladná analýza činnosti podniku Student Agency. Hlavním závěry dané části je vymezení následujících konkurenčních výhod podniku, které mu umožnily prosadit se na první místo na trhu české osobní autobusové dopravy, jedná se o: výbornou znalost českého trhu a zaměření na jasně zvolenou oblast služeb, cílená reklama a úsporný propagační rozpočet, zaměření jen na delší cesty, aplikace inovací, široká nabídka a nakonec nadstandardní služby. Právě proto je možné považovat další dílčí cíl bakalářské práce - provedení analýzy činnosti podniku Student Agency z pohledu podnikové strategie a vymezení klíčových faktorů úspěšnosti podniku – za splněný. Daná kapitola je důležitá kvůli tomu, že je v ní uvedeno představení podniku z pohledu vlivu na cenové a necenové faktory.

Následně se přistoupilo k jádru celé bakalářské práce – tedy zhodnocení cenových a necenových faktorů, které firma aplikuje pro získání zákazníků. Dospělo se k jednoznačnému závěru, že firma provádí velice důslednou cenovou diskriminaci svých

spotřebitelů, a to z těchto pohledů: sociálně slabší skupiny, destinační, skupinové a zpáteční slevy, firemní karty, partneři firmy, rodiny s dětmi a nakonec slevy za včasné zakoupení jízdenky. Z pohledu necenových faktorů je nutné zmínit širokou nabídku služeb, možnost placení několika způsoby, rozsáhlé využívání sociálních sítí, milý a vstřícný personál, růst kvality nabízených služeb, neustálá péče, růst pohodlí pro zákazníka a nakonec stálá práce na jménu/značce firmy. Právě proto i třetí cíl bakalářské práce - vytvoření analýzy cenových a necenových způsobů získání zákazníků podnikem Student Agency na základě veřejně dostupných údajů – je možné považovat za splněný. Veškeré faktory byly podrobně prozkoumány včetně uvedení důvodů jejich existence, a to na základě veřejně dostupných zdrojů informací.

Nakonec se přistoupilo k vytvoření doporučení pro zkoumaný podnik. Firmě bylo navrženo následující: větší orientace na německy mluvící země, důraz na vlastenectví v rámci reklamy, zavedení nočních spojů, zcela opouštění názvu Student Agency a zkusit zaměstnávat ženy na pozice řidičů. Z hlediska uvedených argumentů je možné tvrdit, že i čtvrtý dílčí cíl práce - vytvoření doporučení pro podnik Student Agency v oblasti zlepšení jeho aktuální strategie týkající se získání zákazníků, a to jak cenou, tak i necenovými způsoby – je možné považovat za splněný. Veškerá doporučení mají podobu necenových faktorů, a to z pohledu hlavní strategie podniku – být konkurenceschopným nikoliv ve formě poskytnutí nižší ceny, ale kvalitnějších služeb.

Na základě všech výše uvedených argumentů je možné se domnívat, že i hlavní cíl dané bakalářské práce - na základě analýzy marketingového mixu zaměřeného na zhodnocení cenových a necenových způsobů získání zákazníků na příkladu podniku Student Agency určit doporučení pro danou společnost – je možné považovat za splněný. V bakalářské práci se provedla důkladná analýza cenových a necenových faktorů, a to jak z pohledu teorie, tak i v rámci hospodářské praxe. Za významné omezení předkládané bakalářské práce je ovšem možné považovat to, že bakalantka nepracuje ve zkoumaném podniku, tudíž se musela spolehnout na veřejně dostupné zdroje.

Bezesporu zjištění a doporučení, na která bylo poukázáno v rámci bakalářské práce, je možné aplikovat i v jiných podnicích, a to nejen u podniků působících ve sféře dopravy. Ostatní podniky rozhodně mají co se naučit od zkoumané firmy, zejména ve vztahu péče o zákazníka, která je bohužel prozatím v mnoha českých podmínkách zanedbána.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Knižní zdroje

- BUREŠ, V. *Znalostní management a proces jeho zavádění - průvodce pro praxi*. Praha: Grada Publishing, 2007. 212 s. ISBN 8024719788.
- FORET M., PROCHÁZKA P., URBÁNEK T. *Marketing - základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-722-6888-0
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANOUC, V. *Internetový marketing*. Praha: Albatros Media, 2016. 375 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění. Art marketing v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- JUREČKA, V. *Mikroekonomie*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4385-1.
- KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. *Ekonomie pro strategické řízení. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. 2004. 424 s. ISBN 978-80-7179-861-3.
- KEŘKOVSKÝ, M. *Úvod do mikroekonomie s využitím prvků distančního studia*. Praha: C. H. Beck, 2012. 216 s. ISBN 978-80-7179-365-6.
- KOPECKÝ, L. *Public relations: Dějiny – teorie – praxe*. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4229-8.
- KOTLER, P. a kolektiv. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, P. KELLER, K. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing Management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOUDELKA, J. *Spotřební chování a segmentace trhu*. Praha: VSEM, 2006. 227 s. ISBN 80-86730-01-8.
- KŘÍŽEK, Z. CRHA, I. *Jak psát reklamní text*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 224 s. ISBN 978-80-247-4061-4.
- LIMBECK, M. *Velká kniha o prodeji: Nový hardselling – Staňte se jedničkou na trhu*. Praha: Grada Publishing, 2014. 288 s. ISBN 978-80-247-4095-9.
- MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2006. 246 s. ISBN 80-247-1911-8.
- MULAČOVÁ, V. MULAČ, P. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- MULLER, J. ALT, F. MICHELIS, D. *Pervasive Advertising*. London: Springer – Verlag, 2011. 366 s. ISBN 857293516.
- PALATKOVÁ, M. ZICHOVÁ, J. *Ekonomika turismu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 208 s. ISBN 978-80-247-3748-5.
- PŘIKRYLOVÁ, J. JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. 303 s. ISBN 978-80-247- 3622-8.

- SMOLÍK, J. *Subkultury mládeže: Uvedení do problematiky*. Praha: Grada Publishing, 2010. 288 s. ISBN 978-80-247-2907-7.
- VASTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8
- VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- VODÁK, J. KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců: 2.*, aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 240 s. ISBN 978-80-247-3651-8.
- VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada Publishing, 2011. 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie reklamy*. 3., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 328 s. ISBN 978-80-247-2196-5.
- ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
- ZICHOVÁ, J. PALÁTKOVÁ, M. *Ekonomika turismu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 205 s. ISBN 978-80-247-3748-5.

7.2 Ostatní zdroje

- Český statistický úřad. Osobní doprava - časové řady. [online]. [2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/osobni_doprava_casove_rady>
- E15. Student Agency bude při zpoždění na D1 vracet jízdné. [online]. [2019-01-17]. Dostupné z: <<http://zpravy.e15.cz/byznys/doprava-a-logistika/student-agency-bude-pri-zpozdeni-na-d1-vcacet-jizdne-983313>>
- LIEBREICH, J. Jančura přesune část flotily do Německa, „udeří“ na FlixBus na jeho domácí půdě. [online]. [2020-03-01]. Dostupné z: <<https://www.e15.cz/byznys/doprava-a-logistika/jancura-presune-cast-flotily-do-nemecka-uder-na-flixbus-na-jeho-domaci-pude-1344060>>
- PAVLŮ, O. Marketing.cz. S Radimem Jančurou na Schodišti. [2019-01-22]. Dostupné z: <<http://markething.cz/s-radimem-jancurou-na-schodisti>>
- Slideplayer. Spotřebitelské chování. [online]. [2019-01-15]. Dostupné z: <<https://slideplayer.cz/slide/3147737/>>
- STRÁNSKÝ, J. Seznamzpravcz. Autobusová válka vrcholí. Jízdenky za korunu začal prověřovat stát, dopravci zesilují internet. [online]. [2019-01-15]. Dostupné z: <<https://www.seznamzpravy.cz/clanek/autobusova-valka-vrcholi-jizdenky-za-korunu-zacal-proverovat-stat-dopravci-zesiluji-internet-38171>>
- Student Agency RegioJet. Garance včasného příjezdu. [online]. [2019-01-22]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/garance/index.html>>
- Student Agency. RegioJet. Cestujte s dětmi za zábavou do Evropy! [online]. [2019-01-22]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/akcni-nabidky/mezinarodni-autobusove-jizdenky-regiojet-rodinna-jizdenka.html>>
- Student Agency. RegioJet. Jízdenky do Evropy za ty nejnižší ceny. [online]. [2019-01-22]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/akcni-nabidky/jizdenky-do-evropy-za-nejnizsi-ceny.html>>
- Student Agency. RegioJet. Kreditová jízdenka v kapse se vyplatí! [online]. [2019-01-22]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/akcni-nabidky/akce-autobusove-vlakove-jizdenky-regiojet-kreditova-jizdenka.html>>

Student Agency. RegioJet. Slevy pro cestující. [online]. [2019-01-22]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/o-nas/bonusy-pro-cestujici/>>

Student Agency. RegioJet. Tarify a slevy. [online]. [2019-01-22]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/ceny-a-jizdenky/tarify-a-slevy-z-jizdneho/>>

ŠŮRA, J. Zdopravycz. Chtěli, abych zezelenal, říká Jančura. Z autobusů odstraní kvůli konkurenci 4 sedačky. [online]. [2019-01-15]. Dostupné z: <<http://zdopravy.cz/chteli-abych-zezelenal-rika-jancura-z-autobusu-odstrani-kvuli-konkurenci-4-sedacky-779/>>

WERNER, L. iDNES.cz. Kalousek je lucifer, jeho jméno jsem nemohl poškodit, míní Jančura. [2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/radim-jancura-rozhovor-o-kalouskovi.A120419_160329_domaci_wlk>

8 Přílohy

8.1 Finanční výsledky společnosti - tržby

Výnosy dle oborových segmentů v tisících Kč	2017	2016
Linková doprava	2 165 429	2 236 371
Letenky a doplňkové služby (ubytování, pronájem...)	305 903	200 230
Jazykové a studijní programy v zahraničí, školní zájezdy	64 759	48 746
Pracovní a au pair programy v zahraničí	15 213	17 896
Zájezdy	57 748	58 847
Pojištění	22 037	22 723
Reklama	67 041	71 867
Prodej majetku a materiálu	34 540	48 065
Prodej zboží	11 649	14 887
Ostatní aktivity (pronájem aut, ubytování, ostatní činnosti)	46 611	133 156
	2 790 930	2 852 788

8.2 Finanční výsledky společnosti – mzdové náklady

Osobní náklady (v tisících Kč)	2017		2016	
	Celkem	Z toho řídící prac.	Celkem	Z toho řídící prac.
Mzdové náklady	347 789	10 616	347 452	12 633
Náklady sociálního zabezpečení	116 813	3 767	116 975	4 493
Ostatní sociální náklady	12 491	136	13 797	211
	477 093	14 519	478 224	17 337
Počet zaměstnanců	1 176	11	1 378	11

8.3 Finanční výsledky společnosti – přehled o změnách vlastního kapitálu

(v tisících Kč)	Základní kapitál	Rezervní fondy	Kapitálové fondy	Ostatní fondy	Kumulované zisky/ztráty	Celkem
Rok končící 31. prosince 2016						
Stav k 1. lednu 2016	1 000	100	-1 342	88	463 760	463 606
Doplnění ostatních fondů	0	0	0	0	0	0
Dividendy (vyplacení)	0	0	0	0	-6 067	-6 067
Čerpání ostatních fondů	0	0	0	0	0	0
Oceňovací rozdíl z přecenění majetku	0	0	-10	0	0	-10
Čistý zisk za období	0	0	0	0	649	649
Stav k 31. prosinci 2016	1 000	100	-1 352	88	458 342	458 178