



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU VE VYBRANÉM PODNIKU

PROPOSAL OF A COMMUNICATION MIX IN THE SELECTED COMPANY

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Zuzana Ocelková

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2017

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	<b>Bc. Zuzana Ocelková</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	<b>Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.</b>
Akademický rok:	2016/17

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

## Návrh komunikačního mixu ve vybraném podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současná situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy (dle potřeby práce)

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je návrh nového komunikačního mixu produktu ve vybraném podniku, při kterém budou dodrženy firemní zásady a strategické cíle, další podmínkou je také minimální finanční zátěž podniku. Tento komunikační mix by měl pomoci oslovit nové klienty a zvýšit povědomí o samotném podniku.

### Základní literární prameny:

FREY, P. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P. Moderní marketing: 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

PŘÍKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

RYGLOVÁ, K, M. BURIAN a I. VAJČNEROVÁ. Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4039-3.

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

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

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

## **Abstrakt**

Diplomová práce je zaměřena na analýzu komunikačního mixu produktu vybraného podniku a následný návrh na jeho zlepšení. Teoretická část obsahuje především základní principy, důležité pojmy a poznatky, které souvisí nejen s komunikačním mixem, ale především s aktuální problematikou marketingu v cestovním ruchu. Pro zpracování analytické části byla právě teoretická část nutným východiskem. Z provedených analýz je následně vytvořena poslední část diplomové práce, která obsahuje několik návrhů nového či zlepšení stávajícího komunikačního mixu vybraného produktu vybraného podniku.

## **Abstract**

The thesis is focused on the analysis of communication mix of the product of selected company and the subsequent proposal for its improvement. The theoretical part mainly contains basic principles, important concepts and knowledge that relate to the communication mix, but also to current issues in tourism marketing. The theoretical part was the necessary starting point for processing the analytical part of this work. The last part of the thesis is created from analysis and it contains proposals for a new or improve existing communication mix of selected product of selected company.

## **Klíčová slova**

Marketing, komunikační mix, marketingový mix, produkt cestovního ruchu, cestovní kancelář

## **Keywords**

Marketing, communication mix, marketing mix, tourism product, travel agency

### **Bibliografická citace**

OCELKOVÁ, Z. *Návrh komunikačního mixu ve vybraném podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 118 s. Vedoucí diplomové práce Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 15. května 2017

.....

Podpis studenta

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Ing. Františkovi Michovskému, Ph.D., MBA, DiS za jeho vstřícnost, cenné rady a odbornou pomoc při zpracování této práce.

**OBSAH**

ÚVOD .....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ A METOD .....	12
1.1 Vymezení problému.....	12
1.2 Stanovení cíle práce .....	12
1.3 Metody a postupy řešení .....	12
2 TEORETICKÁ ČÁST .....	14
2.1 Definice marketingu .....	14
2.2 Marketingové prostředí.....	15
2.2.1 Makroprostředí.....	16
2.2.2 Mikroprostředí .....	17
2.3 Analýzy podnikového prostředí.....	18
2.3.1 PESTE analýza a její varianty .....	18
2.3.2 Porterův model 5 konkurenčních sil .....	20
2.3.3 Segmentace trhu.....	23
2.3.4 Metoda 7S .....	24
2.3.5 SWOT analýza.....	25
2.4 Marketingový mix.....	27
2.4.1 Produkt.....	28
2.4.2 Cena .....	31
2.4.3 Distribuce.....	33
2.4.4 Marketingová komunikace .....	34
2.5 Marketingová komunikace .....	35
2.5.1 Obecná komunikace.....	35
2.5.2 Obecné komunikační modely .....	36
2.5.3 Nástroje marketingové komunikace .....	37
2.5.4 Nové nástroje marketingové komunikace.....	42
3 ANALYTICKÁ ČÁST .....	46

---

3.1	Charakteristika podniku .....	46
3.1.1	Základní údaje o podniku .....	46
3.1.2	Nabízené produkty .....	47
3.1.3	Struktura podniku .....	49
3.2	Marketingové mix .....	49
3.2.1	Vybraný produkt .....	49
3.2.2	Cena produktu .....	52
3.2.3	Distribuce produktu .....	53
3.2.4	Marketingová komunikace .....	54
3.3	Segmentace zákazníků podniku .....	56
3.4	PESTE analýza .....	57
3.4.1	Politicko–právní faktory .....	57
3.4.2	Ekonomické faktory .....	62
3.4.3	Sociální faktory .....	67
3.4.4	Technologické faktory .....	68
3.4.5	Enviromentální faktory .....	68
3.5	Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	69
3.5.1	Vyjednávací síla zákazníků .....	69
3.5.2	Vyjednávací síla dodavatelů .....	69
3.5.3	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	70
3.5.4	Hrozba substitutů .....	71
3.5.5	Rivalita firem působících na daném trhu .....	72
3.6	Analýza McKinsey „7S“ .....	74
3.6.1	Strategie .....	74
3.6.2	Struktura .....	74
3.6.3	Systemy .....	75
3.6.4	Spolupracovníci .....	75
3.6.5	Schopnosti .....	76
3.6.6	Styl řízení .....	76
3.6.7	Sdílené hodnoty .....	76
3.7	Dotazníkové šetření .....	77

## OBSAH

---

3.7.1	Návrh, tvorba a distribuce dotazníku .....	77
3.7.2	Vyhodnocení dotazníku .....	78
3.7.3	Vyhodnocení jednotlivých otázek .....	78
3.7.4	Celkové zhodnocení.....	87
3.8	SWOT analýza.....	87
3.8.1	Silné stránky (Strengths).....	88
3.8.2	Slabé stránky (Weaknesses).....	88
3.8.3	Příležitosti (Opportunities) .....	89
3.8.4	Hrozby (Treats).....	89
3.8.5	Bodové hodnocení SWOT analýzy.....	90
4	NÁVRHOVÁ ČÁST .....	94
4.1	Propagace vybraného produktu v hangárech soukromých letadel.....	94
4.2	Propagace vybraného produktu na golfových hřištích .....	96
4.3	Mobilní marketing .....	97
4.4	Sponzoring dostihových závodů.....	98
4.5	Sponzoring mezinárodního filmového festivalu.....	99
4.6	Uspořádání večírku účastníků zájezdu .....	102
4.7	Ekonomické zhodnocení a přínosy návrhové části.....	103
4.8	Přínosy návrhové části .....	104
	ZÁVĚR .....	105
	SEZNAM LITERATURY .....	106
	SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK.....	116
	SEZNAM PŘÍLOH.....	118

## ÚVOD

Cestovní ruch je velice různorodý pojem, který má mnoho tváří, ovlivňuje všechny a všechno okolo sebe a sám je vším ostatním ovlivňován. Vždy záleží, z jakého úhlu se na turismus díváme, kdo přesně se o něm zmiňuje nebo s jakou souvislostí se o něm mluví.

Pokud se na cestovní ruch zaměříme z ekonomického hlediska, můžeme bezpodmínečně říct, že ovlivňuje hospodářství celého státu či oblasti, ve které je rozšířen. Má vliv především na nezaměstnanost, na tvorbu hrubého domácího produktu a dalších ekonomických ukazatelů. Je také velice prospěšný pro udržení a rozvoj zvyků, tradic a celkového kulturního prostředí. S cestovním ruchem vždy přicházejí turisté, kteří do země přinášejí finance a sami si odnáší nové zážitky, poznatky a potěšení. Nejedná se pouze o dovolené u moře, na horách či poznávací zájezdy do rozmanitých krajín a velkoměst, jde také o kongresy, veletrhy a výstavy.

Cestovní ruch je odvětví jako každé jiné, existují zde firmy, které „vyrábějí“ produkty či nabízejí služby cestovního ruchu a uspokojují tak zákazníkovi potřeby. Jelikož se na trhu takovýchto firem nachází mnoho, vzniká mezi nimi konkurenční boj. Ten, kdo chce vyhrát, musí vždy nabídnout něco víc.

Je mnoho možností, jakým způsobem mohou firmy mezi sebou bojovat. Jedním z nich je skvělý marketing zaměřený na správného zákazníka v ten správný čas. Pokud se zaměříme na marketingovou komunikaci, není tím myšlena pouze propagace samotné společnosti, ale především vztah k zákazníkovi, efektivní a úspěšné uspokojování jeho potřeb a v neposlední řadě tvorba zisku.

Vybraná cestovní kancelář má po celou dobu své existence zavedené stejné marketingové postupy, taktéž využívá stále stejné metody pro dosahování svých cílů a nemění se firemní strategii. Společnost má velký potenciál, vytváří jedinečné a originální produkty, které nabízí jako jediná na českém trhu. Bohužel o tom málokdo ví, jelikož se marketing firmy zaměřuje především na stávající zákazníky, a nikoliv na klienty nové.

# 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ A METOD

## 1.1 Vymezení problému

Společnosti po celém světě řeší netěžký úkol a tím je efektivní cesta k oslovení zákazníka, zjištění jeho potřeb a jejich následné upokojení. Zákazníci jsou každým dnem náročnější a odolnější vůči zastaralým a neustále se opakujícím marketingovým postupům. Cestovní kanceláře musí vynaložit obrovské úsilí k získání, a především udržení si zákazníka. Existuje nepřeberné množství způsobů, jak se zákazníkem komunikovat. Vždy musíme rozlišovat mezi zákazníkem novým a stávajícím. Cílem marketingové strategie podniku musí být sestavení optimální marketingové komunikace, která se bude vztahovat k podniku samotnému neboli jeho podnikatelské činnosti, ale také k jejich zákazníkům neboli cílovým skupinám a v neposlední řadě také ke konkrétnímu produktu či službě.

## 1.2 Stanovení cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout vhodný komunikační mix pro vybraný produkt, který bude dodržovat zásady a cíle firemní strategie a současně společnost příliš finančně nezatíží. Za prioritní cíle managementu firmy lze považovat především zvýšení povědomí o společnosti samotné, ale především o jejích produktech.

## 1.3 Metody a postupy řešení

Práce je rozdělena do tří velkých kapitol.

První teoretická část práce se soustředí na shromáždění všech poznatků z oblasti marketingu. Jsou zde vymezeny základní pojmy, vysvětleny určité postupy a popsány používané analýzy. Vše působí jako komplex informací, které se s danou problematikou pojí. Využity jsou knižní i elektronické zdroje či odborné publikace několika autorů.

Druhá část práce je věnována vybrané společnosti. Úkolem je analyzovat současný marketingový mix daného produktu cestovní kanceláře, především marketingovou komunikaci a nástroje využívané cestovní kanceláří k propagaci vybraného produktu. Následně je vymezena cílová skupina a provedena analýza marketingové prostředí, které na

společnost působí a ovlivňuje ji. Přesněji se jedná o analýzu obecného okolí podniku pomocí metody SLEPT, která využívá sociální, ekonomické, legislativní, technologické a v určitých případech také environmentální faktory k analýze vnějšího prostředí. Dále je využita Porterova analýza 5 hybných sil, která se zbývá oborovým okolím firmy. Vnitřní faktory, které ovlivňují podnik, se považují za jeho silné a slabé stránky, které jsou součástí SWOT analýzy. Závěrem je využita kvantitativní metoda na základě dotazování neboli dotazníkového šetření. Získaná data jsou využita ve SWOT analýze a budou sloužit také k formulaci návrhů ke zlepšení komunikačního mixu produktu společnosti.

## 2 TEORETICKÁ ČÁST

Tato kapitola obsahuje převážně teoretické poznatky, které jsem nastudovala v odborné literatuře. Důkladně jsem se seznámila s touto problematikou a pochopila souvislosti týkající se marketingové komunikace.

### 2.1 Definice marketingu

Definicí marketingu existuje mnoho, proto je velice těžké najít takový popis, který by vystihoval přesné vymezení tohoto pojmu. Mnoho lidí si pod slovem marketing vybaví pouze reklamu, zkušenější mají širší představu a s tímto názvem si spojí i další nástroje marketingového mixu, ale jeho podstata je přesto mnohem širší. Například dle Jakubíkové je vymezení tohoto pojmu následující:

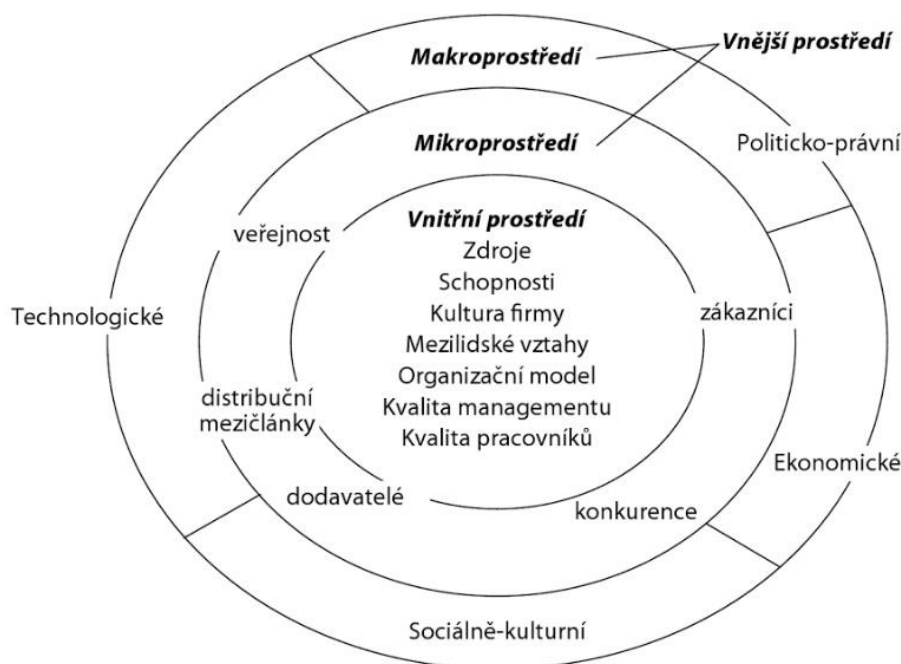
*„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“*  
(Jakubíková, 2012, s. 44)

V dnešní době by firmy bez marketingu nedokázaly fungovat, přestože mu každá přikládá různou důležitost. Jsou firmy, které svou existenci zakládají na své marketingové filozofii, jiné berou marketing pouze jako nezbytnou propagaci svého produktu. Podle Jakubíkové (2012) je marketing možné vnímat ze tří dimenzí, a to jako kultura, strategie či taktika. Záleží pouze na tom, jaký postoj si firma zvolí. Například pokud je její prioritou firemní kultura, zaměří firemní strategii a marketingové aktivity na uspokojení přání a potřeb zákazníka a pokud možno co nejefektivnějším způsobem.

Úspěch v dnešním konkurenčním světě se odvíjí od uspokojování zákazníka – jejich citění, touhy či přání, kdy firmy motivují každého svého zaměstnance, aby svou práci odváděl především kvalitně, což se projeví na spokojenosti či věrnosti zákazníka. Marketing tedy není o umění zákazníka přesvědčit a prodat mu náš výrobek, ale o zjištění jeho potřeb. Marketing nevyužívají pouze velké korporace, rozšiřuje se i mezi menší podnikatele, finanční služby či pojišťovny. Konkurenci pocítily také školy, nemocnice či další neziskové organizace (Kotler, 2007).

## 2.2 Marketingové prostředí

V marketingovém prostředí působí subjekty se svými marketingovými funkcemi, vyskytují se zde však i činitelé, kteří svým působením ohrožují zdravý chod ostatních subjektů a tím i celého systému. Nejdůležitějším a nejzásadnějším činitelem v celém marketingovém prostředí je **změna**. Úkolem a taktéž cílem společností je se na změnu určitým způsobem předem připravit. A to se jim může povést, pokud dobře znají své marketingové prostředí. Tato výhoda jim umožňuje se lépe a snadněji přizpůsobit blížícím se změnám, a dokonce z toho vytěžit ve svůj prospěch. Kozel (2006) rozlišuje aktivní (prevence) a pasivní (opožděná) reakce na změny. Jednotlivé subjekty se tak musí připravit na možné **hrozby** nebo naopak využít **příležitosti**, které jim trh nabízí (Kotler, 2007).



**Obrázek 1** Prostředí firmy

Zdroj: Jakubíková, 2012, s.118

Marketingové prostředí můžeme rozdělit na vnitřní a vnější, přitom vnější prostředí se dále dělí na mikroprostředí a makroprostředí. Základním rozdílem mezi vnitřním a vnějším prostředím je ten, že vnitřní prostředí může podnik sám ovlivňovat a řídit, jeli-

kož jsou v něm zahrnuty materiálové, finanční a lidské zdroje. Oproti tomu vnější prostředí je těžce ovlivnitelné. Pro společnost je nezbytné, aby vnějšímu prostředí věnovala pozornost a neustále se soustředila na jeho změny (Jakubíková, 2008).

### 2.2.1 Makroprostředí

Faktory, které se vyskytují v makroprostředí, může samotná firma jen velmi těžce až téměř vůbec měnit či do nich zasahovat (Zamazalová, 2010). Makroprostředí přináší změny, které jsou velice proměnlivé, jednotlivé firmy je mohou vidět z různých úhlů. Abychom dokázali těžit z takovýchto změn, musíme prostředí neustále analyzovat – identifikovat prvky, dále je zhodnotit a odhadnout jejich trend (Kozel, 2006).

Mezi síly ovlivňující makroprostředí firmy se podle Kotlera a Kellera (2007) řadí oblasti nebo také faktory:

- **Demografické** – hlavní ukazatel, který je nutné sledovat je **populace**, neboť trhy dělají lidé. Podnik se musí soustředit především na velikost populace, populační růst, etniku, úroveň vzdělání, ale i zvyklosti a návyky domácností. Nemalou roli hraje také věková struktura ať už ve městě, státě, kontinentu nebo na celém světě.
- **Ekonomické** – pro podniky je ze všeho nejdůležitější kupní síla, ta je velice citlivá a závisí na příjmech, úsporách, dlužích, cenách nebo úvěrech. Dalším důležitým ekonomickým trendem dnešní doby je outsourcing, kdy obrovské společnosti využívají levné pracovní síly. Dochází ovšem k rozvoji zaostalých zemí, do kterých firmy expandují (Zamazalová, 2010).
- **Společensko-kulturní** – jednotlivé podniky si musí uvědomit, že preference zákazníků se mění a přizpůsobují se době, ve které zákazníci žijí. To stejné je úkolem firem. Existují lidé, kteří veškeré své aktivity soustředí výhradně na sebe, jiní se soustředí téměř výhradně na druhé (ochránci přírody, charitativní akce). Lidé zastávají různý pohled na zaměstnání, pro některé je to uspokojení a zábava, pro druhé povinná rutina, za kterou obdrží peníze, aby je mohl co nejvíce využít ve svém volném čase. Pak jsou zde společenské skupiny a třídy, které se liší životním stylem, preferencemi i potřebami (Jahodová, Přikrylová, 2010).

- **Přírodní** – mezi tyto faktory se řadí zdroje využívané jako výrobní vstupy. V této souvislosti zde můžeme zařadit světově nejprobíranější téma – ochranu životního prostředí a s tím spojený nedostatek surovin a globální ceny energií.
- **Technologické** – ne všechny technologické objevy a inovace jsou společnostmi přijímány, některými jsou dokonce odmítány. Také nejsou vždy pro společnost přínosné. Ve většině případů jsou však nové technologie vítány a firmy je s otevřenou náručí zařazují do svých firemních procesů, s nimi přicházejí nové výrobky, nové příležitosti, ale také hrozby.
- **Politicko-právní** – firmy po celém světě jsou ovlivňovány zákony, vládními úřady i politickou situací dané země. V některých případech se jedná o příležitosti, v jiných případech jsou to pro podniky hrozby. Je nutné, aby na každém trhu existovala určitá regulace omezující aktivity podniků ve prospěch veřejnosti.

### 2.2.2 Mikroprostředí

Jednotliví činitelé, kteří působí v okolí firmy, jí napomáhají k úspěchu vytvářet hodnotu firmy a její schopnost uspokojovat zákazníky. V mikroprostředí působí síly, které má podnik určitým způsobem pod kontrolou, může je ovlivňovat a přizpůsobovat k vlastním potřebám. Podnik musí nejprve analyzovat své odvětví. Mezi činitele působící v mikroprostředí řadí Jakubíková (2013):

- **Dodavatele** – při jejich výběru si musí firma stanovit určitá kritéria, která bude po dodavatelích vyžadovat a podle kterých je bude hodnotit, jelikož právě dodavatelé jsou nedílnou součástí úspěchu samotné firmy (Vašítková, 2014).
- **Zákazníky** – mají různý vztah k firmě, což je známkou toho, proč si firmy zákazníci rozdělují do různých skupin podle jejich společných rysů, charakteristik, chování a potřeb. Co se týče nákupu rozlišuje Zamazalová (2010) tyto zákazníky: kupci, uživatelé, možní kupci, možní uživatelé. Pro firmu jsou ze všeho nejdůležitější věrní zákazníci.
- **Konkurenty** – k tomu, aby byla firma úspěšná, musí podnik vynaložit potřebné úsilí a poskytnout vyšší hodnotu pro uspokojení svých zákazníků než její konkurent. Konkurenci je nutné sledovat také z důvodu změn, na které musí firma umět

pohotově reagovat. Vhodná strategie závisí na velikosti firmy a pozici na trhu. (Kotler, 2007).

- **Prostředníky** – mezi prostředníky patří finanční zprostředkovatelé, distribuční společnosti či marketingové agentury. Jejich cílem je především společnosti pomáhat ať už s hledáním nových zákazníků, přepravou zboží nebo propagací (Kotler, 2007).
- **Veřejnost** – Zamazalová (2010) dělí veřejnost na finanční, vládní, místní, všeobecnou a interní neboli zaměstnance, dále zde řadí sdělovací prostředky, občanské sdružení a organizace. Významné skupiny, které mají zájem na úspěchu a prosperitě podniku se nazývají stakeholders.

Vašítková (2014) dále rozděluje mikroprostředí na externí a interní. Externí mikroprostředí nazývá jako blízké okolí firmy a řadí do něj zákazníky, dodavatele, konkurenci, marketingové prostředníky, veřejnost. Naopak do interního prostředí patří výrobní a technologické postupy, finanční, technické, infromatické a další činnosti, které ve firmě již existují.

### 2.3 Analýzy podnikového prostředí

Je v zájmu společnosti, aby své okolí neustále analyzovala a získávala tím důležité informace nejen pro vytváření marketingového plánu, ale také pro tvorbu strategií podniku. Analýza by se měla týkat veškerých oblastí - obecné okolí, oborové okolí i interní okolí podniku.

#### 2.3.1 PESTE analýza a její varianty

PESTE analýza, co autor to odlišný název, je analýzou externího marketingového prostředí. Tato strategická analýza se však nemusí využívat pouze k marketingovým účelům, ale může být užitečná také pro vrcholový management. Jelikož je práce zaměřena na marketing, musí do analýzy vstoupit faktory, které na něj mají přímý vliv.

PESTE analýza identifikuje změny a trendy, které se podniku dotýkají a ve výsledku stanoví, jak bude podnik na tyto změny reagovat. Analýzu je možné rozšířit o faktory ekologické (PESTE), legislativní (PESTEL), tyto kombinace nejsou konečné a jednotlivé

firmy si mohou faktory přizpůsobit svým potřebám. Podle Jakubíkové (2013) se k analýze využívají tyto faktory:

- **Politicko-právní** – v jednotlivých zemích je politická situace značně rozdílná. Téměř každý stát si vytváří své specifické zákony, vyhlášky a předpisy, které mohou mít přímý či nepřímý vliv na podnikání. Kotler (2007) řadí mezi nejdůležitější politické faktory: vládní byrokracii, monetární opatření, politickou stabilitu a mezinárodní nákupy. Legislativní omezení mohou v zemích existovat jak pro domácí firmy, tak pro příchozí zahraniční. Rozhodující může být i samotné odvětví, ve kterém se společnost chystá podnikat (dovozní kvóty, cla, bariéry). Bezproblémovému podnikání napomáhá především stabilní vláda, přesto se najdou firmy, které dokáží nestability využít ve svůj prospěch. Ve vládě je mnohdy rozhodující vítězná strana, která může svými rozhodnutími a nařízeními ovlivnit určité odvětví, národní nebo dokonce mezinárodní trh (Jakubíková, 2013).
- **Ekonomické** – kupní síla je nejdůležitější článek ekonomického prostředí, ve kterém se vyskytují faktory, které mají vliv na spotřebitelské chování. Značnou roli v oblasti nákupu hraje velikost příjmu, to však není jediný faktor, který by měla firma sledovat. Mezi další patří například úroková míra, tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, daňová politika, inflace, cenová úroveň, HDP nebo měnový kurz (Vochozka, Mulač, 2012). V dnešním globálním světě se musí firmy přizpůsobit nejen lokálnímu prostředí a obyvatelstvu, ale mnohdy i celému světu. Což je velice náročné.
- **Socio-kulturní** – kulturní faktory se dotýkají především vlastností daných subjektů nebo celých trhů, kdy jednotlivé postoje, vnímání a zvyklosti bývají předávány od generace po generaci. Pro podnik je užitečné sledovat vývoj těchto hodnot a promítat si určité jevy do spotřebitelského chování. Naopak demografické faktory charakterizují obyvatelstvo jako celek. Při jejich zkoumání je rozhodující: věková struktura, hustota a rozmístění obyvatelstva, porodnost, úmrtnost, mobilita, sňatkovost, vzdělání, náboženství nebo pohlaví. Právě tyto údaje se využívají při tvorbě segmentů a slouží jako kritéria pro rozdělování zákazníků do jednotlivých skupin. (Zamazalová, 2010). Vždy je potřeba rozlišovat mezi trhem B2C

a B2B. Jelikož na trhu B2B se vyskytují jiné faktory, které se liší dle konkrétních cílů společnosti, patří sem například: velikost podniku, počet zaměstnanců, počet let na trhu nebo kvalifikace. Firmy musí být při vytváření svých marketingových strategií vnímaví, každý člověk reaguje na situace různě. Vstupuje zde také různorodost států, jejich postoj k náboženství, moderní technologii, volnému obchodu nebo politice (Boone, Kurtz, 2015).

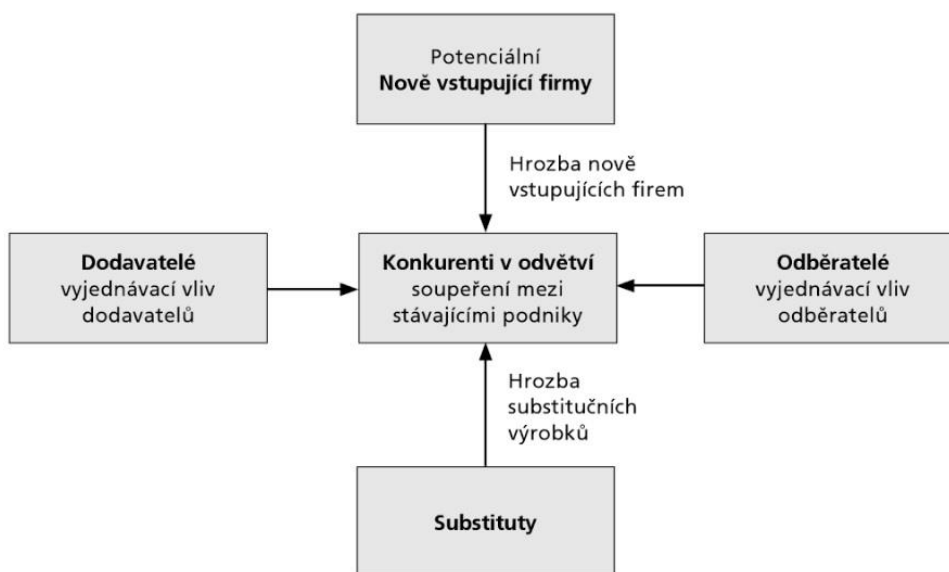
- **Technologické** – inovace a investice do nových technologií jsou nejen zákazníky, ale i samotnými firmami velice vítané. Společnosti vynakládají nemalé peníze na neustálý výzkum a vývoj svých výrobků či výrobních postupů. Tyto inovace přináší firmám nové příležitosti a pomáhají jim uspokojovat zcela nové nebo zatím ještě neobjevené potřeby zákazníků. Není to jen otázka zrychlení, usnadnění nebo zkrácení, jde především o zvyšování konkurenceschopnosti pomocí snižování nákladů, zvyšování produktivity práce nebo zvyšování podílu na trhu. Firmy musí mít na paměti, že každá nová technologie znamená vytlačení nebo úplné odrovnání té předchozí (Kozel, 2006).
- **Ekologické** – jsou záležitostí přírodních zdrojů a požadavků na jejich obnovitelnost, jelikož dochází k jejich masové spotřebě. Existují zdroje, které máme neustále k dispozici (voda, vítr), obnovitelné zdroje (les, potraviny) a neobnovitelné zdroje (drahé kovy, ropa, uhlí). Získávání a spotřeba těchto surovin má za následek škody na životním prostředí. Stále více firem se zapojuje do různých ekologických programů, které napomáhají klimatu, což je pro ně nemalá ekonomická zátěž. V některých státech jsou od této zátěže osvobozeni díky politice státu, která je k těmto firmám vstřícná - daňové úlevy (Hesková, Štrachon, 2009).

### 2.3.2 Porterův model 5 konkurenčních sil

Dnešní globální trh je jedním velkým konkurenčním prostředím. Pro firmy je velice užitečné analyzovat své oborové okolí pomocí Porterova modelu. Jak popisuje Hanzelková (2009) jedná se o zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví. Síly jsou mezi sebou propojeny, pokud se změní jedna, může to ovlivnit tu další.

Cílem je identifikovat základní hybné síly, které působí v daném odvětví a ovlivňují činnost podniku. Nemusí se vždy jednat pouze o síly existující, ale i ty, které mohou vzniknout v budoucnu. Pokud firmy bedlivě sledují chování konkurence a jejich reakce je včasná, jejich odměnou bude jistá relativní výhoda, ze které se může časem stát výhoda konkurenční (Kozel, 2006). Jakubíková (2013) mezi tyto hybné síly řadí:

- **Hrozbu vstupu nových konkurentů** – noví konkurenti často vstupují na trhy, kde mají firmy mezi sebou stejné postavení, náklady a investice pro vstup jsou poměrně nízké a není potřeba znát složité know-how. Podle Dedouchové (2001) představuje vstup nového konkurenta do mikrookolí hrozbu ziskovosti. Síla nových konkurentů závisí na velikosti bariér vstupu na daný trh. Svou roli zde hrají také zákazníci, kteří mohou preferovat výrobky již zavedených a známých firem. Tudíž pro nově vstupující firmu do odvětví se může tato skutečnost stát velkou překážkou. Výhody mohou stávající podniky čerpat také z absolutních nákladových výhod díky dokonalejším technologiím, know-how, patentům, znalostem a zkušenostem, čímž mohou taktéž ovlivňovat cenu svých výrobků.



**Obrázek 2 Porterův model 5 konkurenčních sil**

Zdroj: Čížinská, Marinič, 2010, s. 194

- **Vyjednávací sílu odběratelů** – musíme umět rozlišovat mezi konečným zákazníkem a odběratelskou firmou, každý z nich je jiný a působí na ně různé faktory. Tomek (2009) uvádí, že při prodeji konečnému zákazníkovi se řídíme hlavně jeho psychologickými a sociálními požadavky a vnímáním. Kdežto firemní odběratel se při výběru rozhoduje například na základě jakosti, dodací lhůty, smluvních podmínek nebo pověsti firmy. Kupující mají vždy přísné požadavky na cenu, kvalitu nebo servis, pokud chce firma tato přání uspokojit, téměř vždy dojde ke zvýšení nákladů (Dedouchová, 2001). Pokud však mají zákazníci tak velkou vyjednávací sílu, segment se stává neatraktivní (Kotler, Keller, 2007).
- **Vyjednávací sílu dodavatelů** – podle Kotlera a Kellera (2007) roste vyjednávací síla dodavatelů v případech, kdy na trhu existuje málo substitutů, když je produkt jedinečný a stává se důležitou složkou výroby nebo jsou náklady na změnu dodavatele příliš vysoké. Velkou hrozbou se stává okamžik, kdy dodavatelé nastavují příliš vysoké ceny, což může vést k poklesu zisku nebo orientaci nákupu na méně kvalitní výrobky (Tomek, 2009).
- **Hrozba substitutů** – substituty hrají velkou roli při vytváření ceny daného výrobku, což se odráží na velikosti zisku. Dokáže-li konkurenční výrobek uspokojit zákaznickou potřebu lépe než ten náš, dokonce za přijatelnější cenu, vzniká pro firmu hrozba. Pokud je v zájmu firmy maximalizace zisku a udržení si stávajících zákazníků, musí své výrobky neustále inovovat (Tomek, 2009). Jestliže se na trhu nevyskytuje příliš blízkých substitutů, má firma možnost regulovat výši své nabízené ceny.
- **Konkurence v odvětví** – mezi jednotlivými firmami v odvětví vzniká ve většině případů cenová válka, která není výhodná ani pro jednu stranu, jelikož při ní vzniká nižší výnosnost a firmy tak přichází o zisk. Firmy se musí raději soustředit na odlišení se od konkurence jinými způsoby, například: poprodejní servis, prodloužení záruky, rychlejší dodávky nebo odměny za častý nákup. Pro úspěšné přežití v silném a konkurenčním odvětví je nutné své konkurenty neustále sledovat a analyzovat (Dedouchová, 2001).

### 2.3.3 Segmentace trhu

Není možné, aby jedna firma pokryla dokonale celý trh, obtížně pokryje i širší spektrum zákazníků s jednou univerzální marketingovou strategií. Je to z toho důvodu, že zákazníci jsou velice odlišní, taktéž jejich touhy, přání a potřeby. Na to musí brát firmy zřetel. Zákazníky si většinou třídí podle jimi zvolených kritérií do určitých skupin. Jen tak mohou pečlivě, dokonale a efektivně uspokojit takové množství zákazníků (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011).

Segmentace je součástí **STP (segmentation – targeting – positioning)**, jedná se o dlouhý proces, který je součástí marketingové strategie. Samotná segmentace trhu je určitý proces, ve kterém dochází k řazení zákazníků do homogenních skupin, přičemž jednotlivé skupiny jsou mezi sebou heterogenní. Pro taková zařazení existuje segmentace všeobecná, do této skupiny patří kritéria: geografická, demografická a psychografická, dále je to segmentace specifická, kde Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003) radí příležitost, status loajality, uživatelský status, míru užití, přínos a připravenost kupujících. Způsob použitých kritérií, jejich počet a kombinace závisí na druhu a velikosti organizace, ale především na specifikaci nabízeného produktu. Pokud si společnost vytyčí špatnou cílovou skupinu nebo jí vytvoří špatný marketingový mix, může tím lehce ohrozit marketingovou strategii nebo dokonce celý podnik.

Po segmentaci přichází na řadu **targeting** (výběr cílových trhů). Při segmentaci si firma vytvoří své cílové skupiny pomocí jednotlivých kritérií. Nyní si z těchto skupin vybere ten správný tržní segment, na které chce cílit své marketingové aktivity. Kumar (2008) rozděluje targeting na:

- Nediferencovaný – firma využívá jeden marketingový mix pro celý trh,
- diferencovaný – firma si vytvořila několik cílových skupin a pro každou z nich má vytvořený marketingový mix,
- koncentrovaný – firma má vymezenou pouze jednu cílovou skupinu a pouze na tu se soustředí.

Poslední fází je **positioning** přesněji rozhodnutí o pozici, která má být na cílových trzích zastávána. Nejčastějším způsobem umístění značky a produktu na trh je tzv. mapování. Firmy mohou k tvorbě positioningu využít například konkurenční výhody nebo **USP (Unique Selling Proposition)** – jedinečný prodejní prvek (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

#### 2.3.4 Metoda 7S

Tato metoda má za úkol pomoci manažerům přizpůsobit se změnám nebo také poradit, jak efektivně implementovat organizační změny ve své firmě. V 70. letech minulého století se v poradenské firmě McKinsey & Company zrodil tento model tzv. „7S“, který popisuje sedm faktorů:

- **strategie (strategy)** – obsahuje vize a cíle společnosti, také její reakce na vnější okolí podniku;
- **struktura (structure)** – organizační uspořádání na pracovišti (mezi zaměstnanci, nadřízenými/podřízenými, obchodními partnery), s tím spojené sdílení informací, jejichž úkolem je včasná reakce na změny a orientace na výsledky;
- **systémy (systems)** – každodenní komunikace a aktivity společnosti, které vznikají v rámci jakýchkoliv systémů vyskytujících se ve firmě (například komunikační, informační, účetní, kontrolní) a vyžadují moderní informační technologie;
- **styl práce vedení (style)** – způsob řešení konfliktů, změn a problémů, rozhodující je vybraný manažerský styl, který si firma zvolí. Manažeři by se měli podle tohoto stylu chovat, především ke svým zaměstnancům a zastávat taktéž shodné postoje a názory;
- **spolupracovníci (staff)** – jedná se především o zaměstnance, kteří zastupují lidské zdroje organizace. Tito zaměstnanci se musí neustále rozvíjet, vzdělávat, školit, ale také motivovat;
- **schopnosti (skills)** – jedná se především o vzdělání, dovednosti a kvalifikaci zaměstnanců, ale také o jejich návyky, vlastnosti a přirozené schopnosti.
- **sdílené hodnoty (shared values)** – zde se odráží podniková kultura, jeho mise, vize a cíle, ale především jeho hodnota (Mallya, 2007).

První tři faktory – strategie, struktura a systémy fungují jako „hardware“ úspěchu, kdežto další čtyři – sdílené hodnoty, personál, schopnosti a styl jsou považovány za „software“ (Jakubíková, 2013).

Při aplikaci tohoto modelu musí firmy brát v úvahu všechny faktory, neboť jsou vzájemně provázané. Každý faktor má jinou důležitost, ale pokud se jeden opomene, zhroutí se celý model (Mallya, 2007).

V roce 1995 navrhl D'Aveni úpravu teorie „7S“ a stanovil nové faktory. Jejich úkolem je co nejlépe uspokojit všechny zájmové skupiny (Superior Stakeholder Satisfaction) a k tomu využít: Strategic Soothsaying, Speed positioning, Surprise positioning, Shifting the rules of competition, Signalling strategic intent, Simultaneous and sequential strategic thrusts. Tyto nové faktory navrhl z důvodu neustále rostoucí globalizaci, s tím spojený vznik nadnárodních trhů s mezinárodními společnostmi, kde vzniká obrovský tlak a konkurenční boj (Zuzák, 2011).

### 2.3.5 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi jednu z nejznámějších a nejvíce využívaných analýz prostředí. Tato analýza identifikuje, zdali je firemní strategie schopná ustát změny, které mohou nastat v jejím prostředí.



**Obrázek 3 SWOT analýza**

Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2008

Přesněji se jedná o analýzu silných (S) a slabých stránek (W), příležitostí (O) a hrozeb (T), která se v dalším kroku mění na analýzy SW (vnitřní prostředí firmy) a OT (vnější prostředí firmy – makroprostředí a mikroprostředí). Cílem firmy je omezení slabých stránek, podpora stránek silných, předcházení nebo předvídání hrozeb a využívání příležitostí (Kozel, 2006).

Do vnějšího prostředí zahrnujeme faktory, které nemůže firma sama nijak ovlivnit, a existují nezávisle na ní. Kdežto faktory patřící do vnitřního prostředí si může firma koordinovat sama. Pokud tedy sestavujeme SWOT analýzu, musíme si zvolit, za jakým účelem ji vytváříme. Nestačí pouze vyjmenovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, ale na základě těchto faktorů se pokoušíme vytvářet různé strategie pro další rozvoj organizace. (Jakubíková, 2013)

Fotr (2012) přiřazuje jednotlivým strategiím tyto charakteristiky:

- Strategie **Maxi-Maxi**: ofenzivní přístup, při kterém jsou maximalizovány silné stránky pro využívání identifikovaných příležitostí.
- Strategie **Mini-Maxi**: nejčastěji používaná k rozvoji, minimalizuje slabé stránky, aby mohla využít identifikované příležitosti.
- Strategie **Maxi-Mini**: tato strategie je zaměřená na silné stránky, které omezují či minimalizují působení hrozeb.
- Strategie: **Mini-Mini**: defenzivní strategie, která se vyhýbá hrozbám a redukuje slabé stránky.



**Obrázek 4 SWOT strategie**

Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotr, 2012

SWOT analýza je výstupem mnoha dalších analýz, které ji předcházejí. Je velice oblíbenou analýzou pro svou jednoduchost, srozumitelnost a flexibilitu.

## 2.4 Marketingový mix

Jakým směrem bude firma své marketingové aktivity ubírat, závisí nejen na potřebách a přáních zákazníků, ale také na lidech, kteří se tato přání a potřeby snaží pochopit a v konečném důsledku splnit. Bačuvčík (2015) popisuje práci marketingového manažera neobvyklým způsobem, kdy jeho postupy a náplň práce přirovnává k práci kuchaře. Podle něj jsou osvědčené marketingové postupy určité recepty, které manažer musí vytvářet podle toho, jaké suroviny má zrovna po ruce. Někdy je možné vymyslet recepty vlastní, případně se pokusit pracovat s přísadami, které ještě nikdy nikdo nepoužil. Pokud tedy marketingový manažer zpracuje správné těsto neboli dobře fungující marketingový mix a přidá suroviny ve správném poměru, jeho odměnou při upečení bude vynikající marketingová kampaň.

V roce 1960 vznikl nejznámější soubor taktických marketingových nástrojů, tzv. marketingový mix, který využívá čtyři skupiny proměnných, známých pod jednotným názvem „4P“ (Kotler, 2007): **produktová politika (product), cenová politika (price), distribuční politika (place) a komunikační politika (promotion)**. Pro marketingový mix služeb jsou pouze čtyři prvky nedostačující a musel být rozšířen o prvky další, například: lidé, procesy, partnerství, programy (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011).

Každý produkt, služby či idea může mít svůj vlastní marketingový mix. Pokud se tak stane, je podle Bačuvčíka (2015) marketing prostředníkem mezi producentem, který něco nabízí a zákazníkem, který něco poptává. Jelikož je v dnešní době většina marketingových aktivit soustředěna na zákazníka, postupně jsou „4P“ nahrazovány či doplňovány koncepcí „4C“. Jedná se o téměř stejné výrazy, avšak z pohledu zákazníka. Koncepce 4 C tedy obsahuje (Kotler, Keller, 2007):

- **zákaznickou hodnotu (customer value)** - hmotné charakteristiky produktu jsou nahrazovány nehmotnými pocity zákazníka;

- **zákaznické náklady (customer costs)** – vyznačují se tím, že si zákazník přeje od svého zakoupeného produktu získat víc, než kolik toho musel obětovat pro jeho získání;
- **zákaznické pohodlí (convenience)** - zde hraje velkou roli dostupnost či snadnost nákupu určitého produktu či služby;
- **komunikace (communication)** - přesněji komunikace mezi prodávajícím a kupujícím v celém procesu nákupu, která obsahuje i poprodejní servis a další služby.

### 2.4.1 Produkt

Produkt může být hmotný či nehmotný, konkrétně se může jednat o výrobek, službu, značku, organizaci, myšlenku, místo či osobu neboli vše, co dokáže uspokojit potřebu zákazníka. Zákazníkovi záleží na celkovém provedení produktu také na jeho balení, designu, značce. Produktem tedy nemusí být jen samotný výrobek firmy, ale také služby nebo kombinace těchto výrobků a služeb. Jakubíková (2012) zmiňuje, že produkt je jádrem marketingu, složkou marketingového mixu i hlavním indikátorem konkurenceschopnosti firmy.

Produkt se skládá z několika vrstev neboli úrovní. Při tvorbě marketingové nabídky musí firmy brát ohled na tyto vrstvy, mezi které podle Pelsmacker, Geuens, Bergh, (2003) patří:

- **Jádro produktu** – základní užitek, který produkt zákazníkovi přináší, je to unikátní prodejní prvek, který se odráží v pocitové oblasti zákazníka – splnění přání a tužeb zákazníka (proč si produkt kupuje),
- **Vlastní produkt** – zákazníkem požadované vlastnosti, důvod, proč si má koupit právě tento produkt. Tato úroveň produktu ukazuje konkurenční úsilí a možnost odlišit se například pomocí obalu, značky, kvality nebo názvu (Jakubíková, 2008).
- **Rozšířený produkt** – dodatečné služby nebo určité výhody nabízené zákazníkovi k produktu, které přidávají na hodnotě nebo zajímavosti produktu – opravy, servis, prodloužení záruky, poradenství. V této úrovni dochází nejčastěji ke konkurenčnímu boji.

Cílem je vyvolat zájem zákazníků, aby si právě tento určitý výrobek koupili. Firmy využívají různé metody a postupy při tvorbě a nabídce produktu. V některých případech se může stát, že nenabízí jen jeden výrobek ale celý sortiment neboli produktový mix, který je tvořený produktovou řadou (výrobky s podobnou charakteristikou, využitím a vlastnostmi). Pokud podniky nabízí produktové řady, rozhodují také o její délce, roztažení nebo o jejím vyplnění (Jakubíková, 2013).

#### 2.4.1.1 Služby

Služby poskytují nejen firmy patřící výlučně do sektoru služeb, ale i výrobní firmy, které ke svým výrobkům nabízí např. pozáruční servis či opravy. Služby mohou nabízet ziskové či neziskové společnosti, stát nebo jednotlivci. Vašítková (2014) rozděluje služby na spotřebitelské a průmyslové, rozdílem je konečný spotřebitel - organizace či jednotlivec (domácnost). Poptávka po službách neustále roste a je to způsobeno několika faktory. Jedním z nich jsou rostoucí příjmy spotřebitelů, u kterých roste poptávka po komfortu a pohodlí (paní na úklid, hlídání dětí), dalším důvodem je aktivnější využívání volného času (wellness, sportovní centra, nákupní centra) a s tím spojený určitý životní styl či standard.

Rozdíl mezi službami a výrobkem je na první pohled jasný, kdy služby jsou výlučně nehmotné činnosti, které uspokojují zákaznickovy přání a potřeby. Mohou být nabízeny samostatně nebo společně s prodejem výrobku či jiné služby. Kotler (2007) uvádí tyto vlastnosti služeb:

- **Nehmotnost** – službu si nemůžeme vyzkoušet nebo prohlédnout, očekávané vlastnosti a potřeby si zákazník může ověřit až při zakoupení a spotřebě samotné služby, z tohoto důvodu se obtížněji rozhoduje mezi jednotlivými konkurenčními nabídkami. Podniky se snaží službu určitým způsobem zhmotnit a zdůrazňují kvalitu služby prostřednictvím prezentované značky.
- **Hetereogenita** – kvalita a spokojenost s nabízenou službou může být odlišná, pokud stejnou službu nabízí dvě rozdílné firmy nebo jedna a tatáž firma po několika letech za sebou. Služba může působit různorodým dojmem či kvalitou i v případě,

že je poskytovaná v různý čas během dne nebo v jiném prostředí či ročním období. Heterogenita služeb způsobuje nemožnost vzniku patentů, čímž je pro firmy snazší vstup na tento trh a potřeba nižšího základního kapitálu (Vašítková, 2008).

- **Neoddělitelnost** – služba je při své produkci zároveň spotřebovávána. Není možné ji nejprve vyrobit, skladovat a následně prodat. Služba může být naopak nejprve prodána a až následně spotřebována. Taktéž se může zákazník podílet na vytváření služby.
- **Pomíjivost** – pokud není služba spotřebována v čase, kdy je vyráběna, dochází k jejímu zničení. Nemůže být jakkoliv schována, uskladněna nebo vrácena.
- **Absence vlastnictví** – jakmile zákazník zaplatí za své zboží, přechází na něj ve většině případů vlastnictví zakoupeného produktu. U služby tomu tak není. Přestože si zákazník za službu zaplatí, nestává se jejím vlastníkem, což má vliv na délku distribučních kanálů.

Společnostem nabízející služby jde stejně jako jiným o získání a udržení si zákazníka, zvýšení produktivity (přesčas, kvantita na úkor kvality, efektivnější koncepce), kvality a konkurenceschopnosti diferenciací služby (prostřednictvím procesu, personálu či prostředí). Ryglová, Vajčnerová a Burian (2011) rozšiřují základní marketingový mix o další prvky využívané ve službách:

- **Lidé** – mohou jak přímo, tak nepřímo ovlivnit produkt, který nabízejí, popřípadě vyrábějí. Existuje několik rolí, které člověk zaujímá v celém nákupním procesu (manažeři, dodavatelé, zaměstnanci a mnoho dalších) a proto jsou velice důležitým článkem celého marketingového mixu služeb. Firmy se tedy musí snažit vytvořit loajální zaměstnance, neustále je motivovat a také vzdělávat, protože právě potenciál lidí je hlavním motorem ekonomického růstu (Jakubíková, 2012).
- **Balíčky služeb** – tento pojem se používá pro vzájemně se doplňující služby, které dohromady vytváří jeden ucelený balíček služeb (nejčastěji využívané v cestovním ruchu – doprava, ubytování, stravování, pojištění). Zákazník si může tyto balíčky zakoupit již připravené a nachystané nebo si může balíček individuálně ušít

přímo na míru – vytvoří si svůj ideální produkt. Jak z pohledu organizátora, tak z pohledu zákazníka je tato služba výhodná. Šetří čas i peníze.

- **Partnerství** – pro tvorbu balíčků a celkový chod služeb je nezbytné, aby byly jednotlivé společnosti mezi sebou provázané a dokázali spolupracovat. Spojenectví jsou uzavírány vždy z důvodu dosažení určité výhody. Může se například jednat o budování image, snižování nákladů, konkurenci nadnárodním společnostem, efektivnější uspokojení zákazníka (Humenčák, Pažout, 2005).
- **Vytváření programů** – programy zahrnují úkoly, rozvrhy, postupy a činnosti, jsou sestavovány především dle přání zákazníka. Firmy pomocí těchto programů vytváří balíčky služeb, které nabízí především mimo sezónu, v době poklesu poptávky, kdy chtějí zvýšit zájem zákazníků o jejich služby (Hesková, 2006).
- **Procesy** – firmy se pomocí odlišných produktů diferencují od konkurence. K poskytování služeb neodmyslitelně patří přímý kontakt zaměstnance se zákazníkem. Podle Jakubíkové (2012) existují tyto tři systémy procesů poskytování služeb:
  - masové (nízká osobní interakce),
  - zakázkové (přizpůsobují se přáním zákazníka)
  - profesionální (specialisté, vysoká intenzita práce) služby.

Kotler a Keller (2007) dělí marketing služeb na externí, interní a interaktivní. Externí marketing se zaměřuje na základní marketingové aktivity (distribuci, tvorbu cen či propagaci služeb) neboli soustřeďuje svou činnost na zákazníka. Interní marketing je zaměřený na zaměstnance, kdy firma motivuje a školí své zaměstnance, aby pracovali s cílem uspokojit zákazníka. S tím úzce souvisí interaktivní marketing, kde jsou využity schopnosti zaměstnanců při obsluhování zákazníka.

#### 2.4.2 Cena

Cena je jedinou složkou marketingového mixu, která firmě vytváří výnosy, ostatní položky jsou výhradně nákladové. Navíc dokáže pružněji reagovat na změny. Cena je zákazníkem vnímána především jako částka neboli hodnota vyjádřená v penězích, kterou musí vydat za nákup výrobků a služeb, aby uspokojil svá přání a potřeby (Kotler, 2007).

Firmy často cenu mění a přizpůsobují ji tak konkurenčnímu trhu, důležité je, aby splňovala firemní strategická kritéria (Kozel, 2006). Cena tedy funguje jako komunikační složka mezi producentem a zákazníkem (Jakubíková, 2012).

Foret (2013) jmenuje tři základní postupy, které se využívají při tvorbě cen:

- **Nákladově orientovaná tvorba ceny** – nejčastěji využívaný způsob, avšak z pohledu marketingu je nedostatečný. Firmy tento postup využívají především z toho důvodu, že náklady se vyčíslí snáz než cena. Prvním krokem je součet všech nákladů, které jsou spojené s výrobkem či službou. Tato částka se rovná minimální přijatelné ceně, proto se k ní vytvoří přírážka, která se liší podle konkrétního produktu (každodenní, intenzivní, dlouhodobá, mimořádná spotřeba), sezónnosti, nebo náročnosti na skladování.
- **Tvorba ceny orientovaná na konkurenci** – vytváří se na základě běžné tržní ceny. Tento postup využívají především začínající nebo malé firmy, které se řídí cenami velkých konkurenčních firem. Velkou chybou je, že se některé firmy soustředí tak moc na soupeřovu cenu, že přitom opomíjí hodnotu svých vlastních nákladů.
- **Cena podle vnímání hodnoty zákazníkem** – takto se cena stanovuje u produktů, které jsou na trhu známy a zákazníkovi představeny. Zákazníci dokáží stanovit hodnotu zboží a vědí, v jakých cenových intervalech se produkt nabízí. Neberou v potaz výrobní náklady produktu, ale pouze jeho hodnotu.

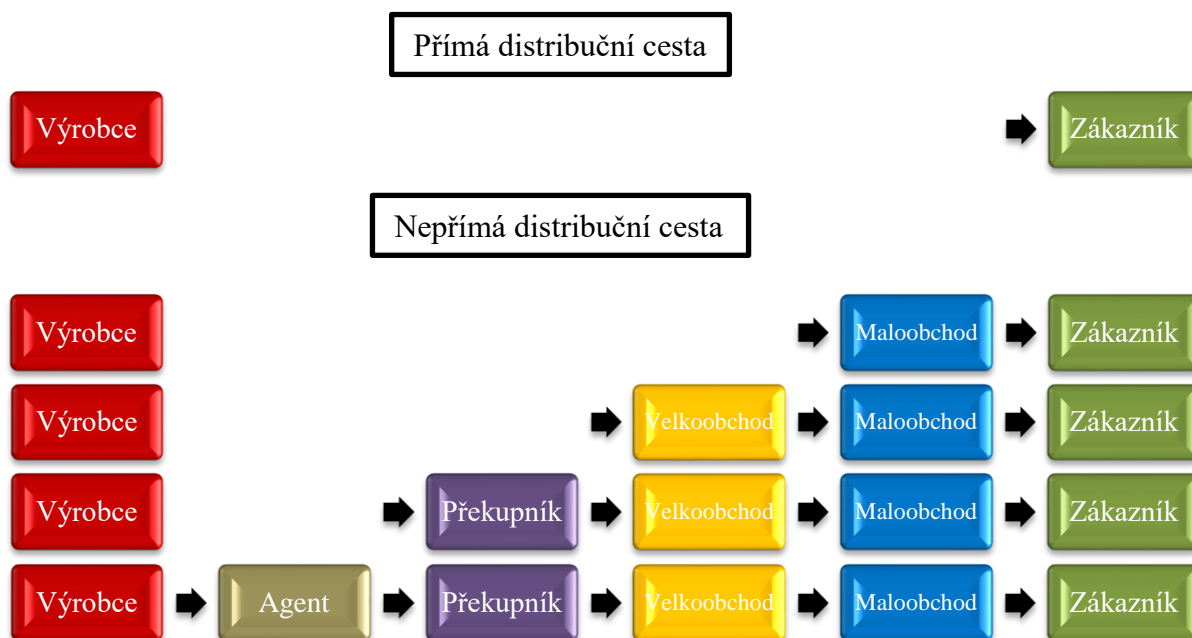
Jakubíková (2013) uvádí další metody: stanovení ceny respektující návratnost investic nebo stanovení ceny se zřetelem k možnosti uzavření kontraktu.

V některých případech se ceny odvíjí podle sezónnosti, často také dochází k poskytování různých druhů slev (skupinové; podle klientely – studenti, důchodci, rodinné; časově omezené; podle počtu návštěv). Ceny u služeb se však musí vytvářet dlouho dopředu, aby je bylo možné nabízet s předstihem, což je pro firmu nelehkým strategickým úkolem (Zamazalová, 2010).

### 2.4.3 Distribuce

Distribuce neboli dostupnost udává, jakým způsobem se produkt dostává od výrobce k zákazníkovi. Veškeré marketingové aktivity jsou zbytečné, pokud produkt není zákazníkovi dostatečně dostupný. Nejdůležitější je najít správnou distribuční cestu, která bude zákazníkovi vyhovovat. Kotler (2007) dělí distribuční cestu podle počtu prostředníků na:

- **Přímou** – k přesunu zboží od výrobce k zákazníkovi není zapotřebí žádný prostředník.
- **Nepřímou** – zde naopak hrají velkou roli prostředníci, kteří udávají délku distribuční cesty, výrobní firma tak ztrácí kontrolu a přehled nad distribucí a nevzniká u ní téměř žádná komunikace s koncovým uživatelem.



Obrázek 5 Distribuční kanály

Zdroj: Vlastní zpracování dle [www.halekinfo.cz](http://www.halekinfo.cz)

Distribuci lze dle Foreta (2013) rozdělit podle počtu dealerů na:

- **Intenzivní** – pokud je cílem firmy umístit produkt do co největšího počtu prodejen, aby byl neustále na očích a kdykoliv k dispozici, zvolí si právě tento způsob;
- **Výhradní** – firmy mají pro distribuci vyhrazený omezený počet dealerů, což zvyšuje image značky – využívá se u produktů, které se vyjadřují luxus a prestiž;

- **Selektivní** – je kompromisem mezi dvěma předchozími způsoby. Firmy mají určitý počet dealerů, jejich počet však není žádným způsobem omezen. Tito dealeři dodávají produkty do většiny prodejen, ne však do všech. Úkolem je pokrytí většiny trhu s nízkými náklady.

Služby lze zákazníkovi předat jen v místě produkce a nelze je přemístit kamkoliv jako u výrobků. Rozlišujeme různou flexibilitu produkce služeb, která může být podle Jakubíkové (2012): nulová, místně neflexibilní, časově neflexibilní či místně i časově flexibilní. U služeb existuje více druhů distribučních cest stejně jako u výrobků. Distribuci se dělí na přímou a zprostředkovanou, kdy musíme rozpoznat, jedná-li se o prostředníka, který zboží nakoupí a následně jej vlastní nebo zprostředkovatele, který zboží nikdy nevlastní, ale pouze jej zprostředkovává. V dnešní době jsou však veškeré distribuční cesty nahrazeny pouze jednou, a to je cesta elektronická neboli – internet (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011).

Výrobci mohou využívat různé **distribuční strategie**, které musí splnit stanovené cíle, následně na ně navazují distribuční taktiky (Jakubíková, 2012):

- **konvenční marketingový systém** – víceúrovňová distribuční cesta, vztahy jednotlivých členů distribuční cesty jsou na sobě nezávislé, každý člen hraje sám za sebe. Vztahy se omezují pouze na nákup a prodej.
- **vertikální marketingový systém** – existuje zde spolupráce mezi subjekty na několika úrovních, kdy cílem této spolupráce je uspokojení potřeb zákazníka a snížení nákladů;
- **horizontální marketingový systém** – založen na smlouvě o spolupráci, příkladem mohou být konsorcia

#### 2.4.4 Marketingová komunikace

Marketingovou komunikaci můžeme nazvat jako komunikační proces, ve kterém jsou veškerá potřebná sdělení doručena od odesílatele k příjemci. Nejedná se jen o komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem (osobní sdělení), ale mezi firmou a všemi zainteresovanými skupinami (masové sdělení) (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

## 2.5 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace neboli komunikační mix je jedním ze základních „4P“ marketingového mixu a zároveň je jeho nejvíce viditelnou, nejsložitější a nejvíce nákladnou částí. Komunikační mix musíme neustále měnit a přizpůsobovat okolním podmínkám, přáním zákazníků nebo a legislativním normám. Je to nekonečný proces, který musíme neustále inovovat (Jahodová, Příkrylová, 2010).

Cílem propagace je přesvědčit potenciálního či stávajícího zákazníka, že firma nabízí produkt, který dokáže nejlépe uspokojit jeho potřeby.

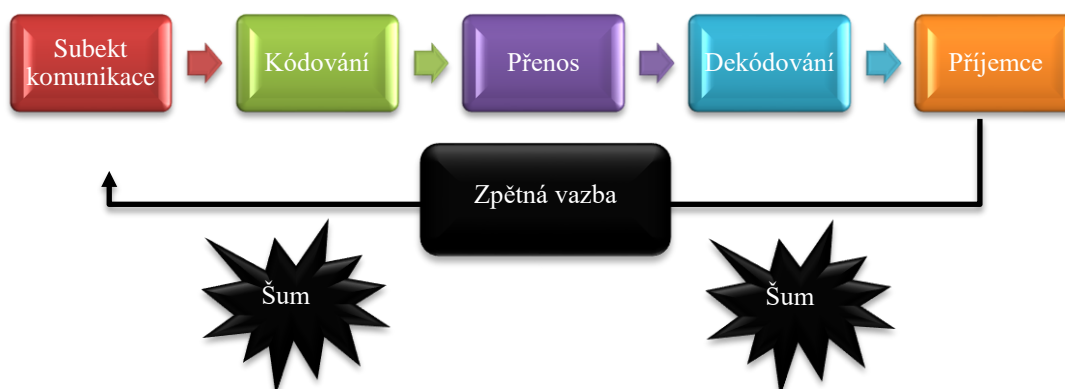
### 2.5.1 Obecná komunikace

Základem komunikace je projev jedné strany a následná reakce strany druhé. Jedná se tedy o určité sdělení nebo přenos informací od zdroje k příjemci (Jahodová, Příkrylová, 2010). Vzájemnou komunikaci usnadnili stále dokonalejší a kvalitnější moderní technologie (chytré telefony, tablety, plošné pokrytí internetem, sociální sítě). Co se týče osobní komunikace, ta může probíhat verbální (slovy) a neverbální formou (mimika, držení těla, výraz obličeje, gesta). Při komunikaci je nutné respektovat zvyklosti, postoje a hodnoty všech kultur a národností, aby nedocházelo ke konfliktům a nedorozuměním (Jakubíková, 2012).

Jahodová a Příkrylová (2010) jmenují těchto osm prvků základního modelu komunikačního procesu:

- **Zdroj komunikace** – iniciátorem celého komunikačního procesu, musí být příjemný, tedy důvěryhodný (objektivní a pravdivý) a atraktivní, může být i neznámý.
- **Zakódování** – přenos informací v takové podobě, aby byl příjemce schopný informace rozpoznat. Musí upoutat pozornost, vyvolat akci a vyjádřit záměr.
- **Sdělení** – shluk informací, které se pomocí určitého komunikačního média dostanou k příjemci.
- **Dekódování** – úkolem příjemce je porozumění a pochopení získaného sdělení.
- **Příjemce** – může být kdokoliv, koho se informace týká. Důležité je, aby příjemce zprávu správně pochopil.

- **Zpětná vazba** – pokud se příjemce rozhodne reagovat a sdělení zaslat zpět odesílateli, jedná se o zpětnou vazbu.
- **Komunikační šumy** – mohou být veškeré faktory, které určitým způsobem mění podobu nebo obsah zasláného sdělení a znemožňují tak příjemci zprávu správně pochopit (přečíst).



**Obrázek 6 Model komunikačního procesu**

Zdroj: Vlastní zpracování podle Přikrylová, Jahodová, 2010

Cílem každé komunikace je, aby sdělení bylo úspěšné, což může záviset na několika faktorech – výběr vhodného času, prostředí, správné pochopení obsahu a výběr vhodného komunikačního kanálu. Pokud si firma přeje dosáhnout svých cílů, musí si uvědomit, že komunikace je nekonečný proces, který se musí neustále opakovat (Foret, 2008).

### 2.5.2 Obecné komunikační modely

Mezi nejznámější komunikační modely se řadí AIDA, ADAM a DAGMAR.

#### 1) AIDA

Jedná se o komunikační model stupňovitého působení propagace. Znázorňuje postupný účinek reklamní kampaně na příjemce sdělení před samotným nákupem. Sleduje ovlivnění zákazníka a jeho změny postoje na základě působení reklamního sdělení. Zákazník prochází určitými myšlenkovými fázemi, které jsou podle Křížka a Crhy (2012) shrnuty do čtyř výrazů:

- **Attention** – prvním úkolem je upoutání pozornosti

- **Interest** – příjemce si uvědomuje, že se ho sdělení týká a začíná se zajímat.
- **Desire** – emoce vytváří v člověku touhu po produktu, aniž by k tomu měl nějaký důvod. Někteří autoři zaměňují Desire za Decision neboli rozhodnutí o nákupu na základě úvah, které jsou podloženy vhodnými argumenty.
- **Action** – správné završení reklamního sdělení je samotný nákup produktu.

## 2) ADAM

Pro každou společnost je velice důležité udržet si zákazníky, kteří by získali povědomí o jejich značce a stali se věrnými. Pokud se zákazník u modelu AIDA úspěšně dostane až k poslednímu bodu tedy samotnému nákupu produktu, neznamená to, že zůstane věrný a při další příležitosti nenavštíví konkurenci. V tomto okamžiku přichází na řadu model ADAM, který je rozšířený o pojem **memory** – zapamatování si značky (Křížek Crha, 2012).

## 3) DAGMAR

Tento model hierarchických efektů se využívá k definici cílů reklamy a následné měření jejího výsledku (anglický originál – **Defining Advertising Goals for Measured Results**). Jelikož mají být cíle měřitelné, musí být vyjádřeny v kvantitativní podobě. DAGMAR prochází několika fázemi, mezi něž se řadí: unawareness (neuvědomování si), awareness (uvědomování si), comprehension (porozumění), conviction (přesvědčení) a action (akce). Je podobný modelu AIDA, ale zaměřuje se spíše na budoucí nákupní proces než okamžitý prodej a jeho efekt. Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003) popisují **devět efektů** nebo také cílů, které vznikají v průběhu celého komunikačního procesu: potřeba dané kategorie, povědomí o značce, znalost dané značky, postoj ke značce, záměr zakoupit značku, pomoc při nákupu, samotný nákup, spokojenost, loajalita ke značce.

### 2.5.3 Nástroje marketingové komunikace

Pomocí komunikačního mixu a jeho nástrojů se snaží marketingoví manažeři dosáhnout nejen marketingových, ale především firemních cílů (Přikrylová, Jahodová, 2010). Existuje jeden nástroj marketingové komunikace, který je nejúčinnější, ale taktéž může být pro podnik velice škodlivý (zákazníci častěji předávají svému okolí negativní zkušenosti)

– tímto nástrojem je **ústní reklama**. Tento způsob propagace není dostačující a firmy využívají různé nástroje ke komunikaci se svými stávajícími či potenciálními zákazníky. Důležitý je nejen výběr správného nástroje a prostředků komunikace, ale také jejich použití pro správnou osobu ve správný čas na správném místě (Vašítková, 2008). Mezi tradiční nástroje marketingového mixu řadí Foret (2011): reklamu, podporu prodeje, public relations, direct marketing a osobní prodej.

### 2.5.3.1 Reklama

Za reklamu se považuje neosobní masová komunikace, která je především placená. Prostřednictvím médií prezentují firmy zákazníkům své myšlenky, výrobky či služby. Výdaje na tuto formu propagace se liší většinou podle odvětví. Jedním z reklamních cílů je zvyšování obratu (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Nejlepší reklamou jsou spokojení zákazníci, kteří se rádi vrací a opakovaně nakupují výrobky. Čím více má firma věrných zákazníků, tím menší prostředky je nucena vynaložit na reklamu. Jahodová a Přikrylová (2010) rozlišují několik druhů reklam, které se využívají v různých fázích životního cyklu výrobku či služby:

- **Informační** – tento typ reklamy má za úkol probudit zájem a touhu po produktu u potenciálního zákazníka. Využívá se u produktů, které se jsou ve fázi zavádění a nově vstupují na trh.
- **Přesvědčovací** – snaží se zvýšit nebo rozvinout poptávku po výrobku a zároveň se odlišit od konkurenčního výrobku. Využívá se ve fázi růstu a také na počátku zralosti. Slouží také k upevnění výrobku na trhu.
- **Připomínková** – pomocí této reklamy zůstává výrobek neustále v podvědomí zákazníka. Využívá se v pozdější zralosti a také ve fázi poklesu.

Neméně důležité je, jaký druh média si firma pro přenos své reklamy zvolí (měl by odpovídat cílové skupině) a taktéž obsah samotného reklamního sdělení. Rozhodující je především srozumitelnost, pravdivý a důvěryhodný popis samotného produktu, zdů-

raznění, v čem je výrobek odlišný od konkurence (Frey, 2011). Mezi média řadí Vysekálová a Mikeš (2010) tisk (noviny, časopisy), rozhlas, televizi, venkovní reklamu a internet.

### 2.5.3.2 Podpora prodeje

Chceme-li zákazníky motivovat k okamžité koupi výrobku či služby, použijeme tento nástroj komunikačního mixu. Podpora prodeje využívá krátkodobých nátlaků na zákazníka, čímž ovlivňuje výši obrátu. Podle Jakubíkové (2012) je možné pomocí tohoto nástroje orientovat nejen na zákazníky, ale také na obchodníky či personál. Nemůže být využívána trvale, jedná se o nárazové pobídky. Do spotřebitelské podpory jsou zařazeny: slevy, kupony, vzorky, soutěže, ochutnávky či dárkové předměty. Obchodníkům jsou nabízeny: různé věrnostní bonusy, slevy, provize nebo nabídku určitého zboží zdarma.

### 2.5.3.3 Public relations

Jedná se o oboustrannou neosobní komunikaci, která má za cíl ovlivnit postoj určitého subjektu, navázat s ním kontakt, poznat jej a získat porozumění. Při této příležitosti se firma snaží vybudovat dobré jméno před celou veřejností. V první řadě jde o předání informací, které se týkají samotné organizace, v druhé řadě firma čeká na odezvu veřejnosti. Může tedy vznikat jak na externí, tak interní rovině. Do externího prostředí se řadí převážně: zákazníci, dodavatelé, odběratelé, státní správa a další organizace. Komunikace probíhá pomocí zpráv, novinových článků nebo různých prohlášení. Naopak interní prostředí se týká zaměstnanců, kteří jsou motivováni a seznamováni s firemními cíli. Management si při využití tohoto marketingového nástroje slibuje zvyšování hodnoty značky i věrnost zákazníků (Hejlová, 2015).

Nástroje využívané v PR lze podle Svobody (2009) shrnout do jednoho pojmu a to PENCILS:

- **Publications** (publikace) – podnikové časopisy, výroční zprávy, tiskové zprávy, brožury, zákaznické časopisy.

- **Events** (události) – veletrhy, výstavy, sponzorování kulturních a uměleckých akcí, firemní večírky, akce pro zákazníky a obchodní partnery (zaměstnanecké dny, sportovní zápasy).
- **News** (noviny, novinky) – veškeré příznivé zprávy o podniku (produktech, zaměstnancích)
- **Community** – angažovanost a podpora místní komunity (finanční, hmotná)
- **Identity media** – nosiče vlastní identity ve formě hlavičkového papíru, vizitek, uniforem nebo reklamních předmětů
- **Lobbying activity** – prosazování vlastních zájmů a názorů pomocí médií, na veřejnosti nebo u státních orgánů
- **Social activities** – společenská odpovědnost firem (sponzorství, charita, dotace, ekologie).

Mezi výhody tohoto komunikačního nástroje patří vysoká míra důvěryhodnosti a nízké náklady. Nevýhodou jsou rychle se šířící negativní zprávy, jelikož společnost není schopná mít pod kontrolou naprosto vše.

Svoboda (2009) uvádí, že se PR odvíjí od tří veličin a to: **veřejné mínění, image** a **corporate identity**. Jakubíková (2012) řadí do public relations také publicitu, krizovou komunikaci, veřejné záležitosti (lobbying) a sponzoring.

**Sponzoring** je forma komunikace, jejíž podstatou je nabídka finančních či věcných prostředků sponzora, který následně očekává výhodnou protislužbu. Místem konání sponzoringu jsou převážně kulturní a sportovní akce (Vysekalová 2012). Příkrylová a Jahodová (2010) uvádějí i další formy sponzoringu: společenský, vědecký, ekologický, sociální, profesní a komerční. Postavení sponzora na těchto akcích či událostech se odvíjí od výše jeho příspěvku, příkladem může být sponzor:

- výhradní – celá událost nebo akce má pouze jednoho sponzora;
- generální – není jediným sponzorem, ale hlavním;
- titulární – jméno sponzora se uvádí přímo v názvu akce;
- exkluzivní – sponzor má výhradní právo v určité kategorii;
- řadový – nejnižší možný stupeň s nejnižšími benefity.

#### **2.5.3.4 Přímý marketing**

Pomocí tohoto nástroje komunikačního mixu je možné oslovit určitou, předem vytipovanou cílovou skupinu, pro kterou je přizpůsobeno marketingové sdělení. Což umožňuje vyvolat okamžitou reakci oslovených jedinců (Jakubíková, 2008)

Foret (2011) rozlišuje adresný přímý marketing (adresováno konkrétním osobám z firemní databáze) a neadresný přímý marketing (adresováno pro vybraný segment). Mezi nástroje direct marketingu také řadí direct mail, telemarketing, nákupy prostřednictvím e-shopu, katalogový prodej, televizní, rozhlasový a tiskový marketing s přímou odezvou.

V České republice existují určité etické a právní bariéry (směrnice EU – režimy opt-in, opt-out) v oblasti přímého marketingu. Opt-in vyžaduje souhlas adresáta se zasílánými e-mail, případně SMS zprávami. V případě opt-out je možné zákazníka oslovovat, dokud není vyjádřen jeho nesouhlas (Přikrylová, Jahodová, 2010).

#### **2.5.3.5 Osobní prodej**

Osobní kontakt se zákazníkem je velice odvážným krokem pro každého zaměstnance. Jedná se o mezičlánek mezi společností a zákazníkem. V tuto chvíli hraje roli především první dojem, pokud zákazníka odradíme již v úvodu, je těžké ho později přesvědčit o opaku. Záleží nejen na způsobu vyjadřování příslušného personálu, ale také na jeho vzhledu, vlastnostech, přístupu a sebemenších maličkostech. Úkolem firmy je pracovníka řádně vyškolit, informovat a také motivovat ke skvělým výkonům.

Podle Vašíkové (2008) se jedná o jediný nástroj komunikačního mixu, kde je komunikace založena na oboustranné konverzaci „tváří v tvář“. Dotazovat se nemusí vždy jen zákazník, stejně tak odpovídat nemusí vždy jen prodejce. V tomto případě je možné vypořádat okamžité reakce a získat od zákazníka důležité informace.

Vždy je nutné dodržovat určité etické zásady, prodejci by neměli lhát, zamlčovat či vytvářet nátlak na zákazníka. Profesionalita je zde na prvním místě (Přikrylová, Jahodová, 2010).

## **2.5.4 Nové nástroje marketingové komunikace**

Dnešní marketingoví pracovníci se řídí moderními trendy a snaží se zákazníky zaujmout novými prostředky. Hlavní roli hraje emoce, kreativita, vtip, moment překvapení, moderní technologie, a to vše za minimální náklady.

### **2.5.4.1 Viral marketing**

Úkolem virálního marketingu je rychle se šířit, stejně jako virus napadne všechno, dostane se všude a ve správném prostředí rychle roste. Pokud je firma inovativní a nebojí se nových marketingových technik, má šanci v dnešním globálním a převážně internetovém světě uspět s propagací svých výrobků či služeb (Patalas, 2009).

Viral marketing je velmi dobře promyšlená kampaň, která musí být podle Patalase (2009) vtipná, dráždivá, nekonvenční a užitečná, není vyloučené tyto vlastnosti libovolně kombinovat či přidávat jiné. To, co lidé uvidí, pocítí či uslyší, je nesmí nechat chladnými, musí toužit po tom předat informace a zážitky, které se dozvěděli, dalším lidem.

Složkami virálního marketingu jsou: obsah sdělení, body šíření a šířitel. Frey (2011) rozlišuje aktivní a pasivní formu. Pasivní formou se pouze snažíme u zákazníka vyvolat správnou reakci, spoléhá jen na kladnou odpověď ze strany zákazníka. Kdežto aktivní forma se snaží zákazníka ovlivnit, čímž ho donutí nakupovat výrobky a služby ve větší míře a natolik se mu zalíbí, že bude své nadšení šířit dál.

Výhodou takovéto propagace jsou již zmíněné nízké náklady, krátký čas realizace. Nevýhodou je nemožnost kontroly celé kampaně, která si žije svým vlastním světem.

### **2.5.4.2 Sociální média**

Cílem každé firmy je efektivní komunikace se zákazníkem. Dnešní moderní technologie umožňují nepřeberné množství způsobů, jak tyto komunikace uskutečnit. Jedním z nich jsou sociální média. Zde se lidé setkávají nejen se svými známými a přáteli, ale i s lidmi se společnými zájmy, zkušenostmi, zážitky. Sdílejí zde své vzpomínky, postřehy, fotografie, videa, informace, recenze nebo navštívená místa. Nejedná se jen o komunikaci mezi dvěma uživateli, ale v určitých případech i s celým světem.

Již neplatí pravidlo, že sociální média využívají jen mladí lidé, kteří ovládají moderní přístroje a technologie. A právě tuto skutečnost mohou využít firmy, které hledají způsob, jak oslovit své vybrané segmenty. Mohou si na sociálních sítích založit profil a pomocí aktivního přístupu se dostat do podvědomí velkému množství zákazníků. Sociální média jsou efektivním nástrojem k propagaci společnosti (Dvořáček a Stuchlík, 2002).

#### **2.5.4.3 Event marketing**

Tato oblast marketingové komunikace je známá již několik let, přesto prochází určitými změnami a inovacemi, neustále se přizpůsobuje novým požadavkům, tudíž ji můžeme zařadit právě do této kategorie.

Jak již název napovídá, jedná se o určitý zážitek či událost, díky které si účastníci určité akce odnesou emotivní zážitky či podněty, které napomáhají firmě k propagaci jejich výrobků a také upevňují pozici dobré image. Jedná se o zvláštní představení, které je doplněno o komunikované sdělení a završeno prožitkem, který je vnímán více smysly najednou (Štrachoně, 2009).

Aby mohl být event marketing považovaný za úspěšný, musí být dobře zapamatovatelný pro zákazníka. Na pořádaných událostech je možné získat nové zákazníky, proto musí být představení poutavé a přesné. Společnost po ukončení akce očekává zpětnou vazbu a navázání vztahu se účastníky, což může mít dlouhodobý charakter. U event marketingu nejde jen o navázání nových vztahů, ale také budování loajality, odměňování stávajících zákazníků, a především o zábavu (Kotler, Keller, 2013).

#### **2.5.4.4 Guerilla marketing**

Patalas (2009) tvrdí, že guerilla marketing nemá za úkol nahradit ostatní marketingové nástroje, pouze je doplnit. Není však vyloučeno, že se v některých případech může předčít veškerá očekávání.

Přestože k využití tohoto specifického marketingu neexistuje žádný osvědčený návod, existují určité základní nástroje, kterými je možné se řídit. Důvodem vzniku guerilla marketingu je fakt, že většina lidí si již zvykla na klasické marketingové nástroje

a nevěnuje jim potřebnou pozornost. Lidé se snaží reklamy přehlížet, brání se odebrání letáků, přepínají televizní kanály, jakmile se objeví reklama a zakazují reklamy a upozornění na webových stránkách. Určité firmy se snažily najít alternativu, která dokáže opět vtáhnout zákazníky do marketingového světa (Vašítková, 2014).

Nelze ušít stejnou reklamu na jakýkoliv podnik. Všechny však mají stejný cíl a tím je upoutat pozornost, být jedinečný, originální, zaplatit za to málo peněz a oslabit nepřítele. Jedinečnost tohoto marketingu spočívá v momentu překvapení (Vašítková, 2014).

#### **2.5.4.5 Bluecasting**

Další netradičním propagací je Bluecasting. Tato metoda je založena na technologii Bluetooth, která umožňuje přenášet data v místech, kde se zákazník se zapnutým BT pohybuje. Bluecasting je jednou z částí tzv. Proximity Marketingu, který využívá polohu pro zasílání různého obsahu vztahující se k místu, kde se zákazník nachází. (ITBIZ, 2009).

Jedná se tedy o lokálně zaměřenou reklamu, kterou prozatím využívá málo subjektů. Je totiž pouze na kolemjdoucích, zda si svá BT zapnou a pokud tak učiní, záleží také na nich, zda přijmou samotný obsah (Jakubíková, 2012).

#### **2.5.4.6 Product placement**

V případě, že jsou produkty s dobře viditelnou značkou umístěny do jakýkoliv audiovizuálních děj, jedná se o product placement. Firmy volí tento způsob propagace z důvodu posílení své značky a vytvoření určité pověsti. Většinou jsou produkty zapojeny přímo do děje a spojeny s vhodnou postavou, která produkty „prezentuje“. Na základě tohoto spojení se divákům dostane do podvědomí nejen samotný produkt, ale i značka. Podle Karlíčka (2016) by předvádění a používání předmětů neměl být na první pohled násilné a křiklavé.

#### **2.5.4.7 Experiential marketing**

Tento způsob propagace je známý také pod názvem **Zážitkový marketing**. Cílem propagace je nejen sdělení informací o samotném výrobku (vlastnosti, využití, benefity), ale

především ukázat zákazníkovi, jakým způsobem mu produkt obohatí život. Snaží se pomocí emocionálního zážitku vzbudit ve svých zákaznících pozitivní pocity ke značce, která vyústí v následnou oblíbenost produktu (Keller, 2007).

#### **2.5.4.8 Buzzmarketing**

Stejně tak jako guerilla marketing, dokáže buzzmarketing šokovat a překvapit. I v tomto případě se využívají nejmodernější technologie a kampaň je charakteristická nízkým rozpočtem, tedy nízkými náklady. Jde především o veřejný rozruch, upoutání pozornosti a získání zákazníka, někdy i na hranici zákona (Foret, 2011).

Podmínkou je, aby zpráva nevycházela od samotné firmy, ale z nezávislého zdroje. Bohužel takový způsob propagace většinou funguje u známé kategorie produktů. Keller (2007) doporučuje řídit se těmito radami při realizaci buzzmarketingu: jednoduchá zpráva, pouze nové a pravdivé informace, specifikace a originalita, měření a naslouchání fám, které zákazník šíří. Kampaň by měla být založena na něčem neobvyklém – skandál, humor, tajemno, šok, extrémny a další.

Buzzmarketing je často zaměňován či srovnáván s guerilla marketingem. Rozdílem mezi těmito dvěma způsoby propagace je ten, že guerilla se snaží pořádat něco netradičního, vytváří neobvyklé události, kdežto buzzmarketing se pouze snaží touto metodou přimět spotřebitele případně média hovořit o určité značce, proto se řadí do kategorie WOM marketing (Příkrylová, Jahodová, 2010).

## 3 ANALYTICKÁ ČÁST

### 3.1 Charakteristika podniku

Vybraný podnik byl založen v roce 1994 jako rodinná společnost, jež nabízela pobytové zájezdy do destinací v jihovýchodní Asii. Od roku 1997 se jeho nabídka rozrostla a začal nabízet zájezdy na všechny kontinenty světa. Vybraný podnik se následně v roce 2008 stal akciovou společností a s novou formou podnikání vznikl i nový název podniku. Dnes se specializuje na dálkové exotické destinace a v této oblasti se řadí mezi největší prodejce v České republice. Se svou nabídkou exotických zájezdů do více než 130 zemí světa nemá obdobu v celém střeoevropském regionu. Vybraný podnik má své oficiální zastoupení na Slovensku, v Thajsku, v USA a na Kubě (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

#### 3.1.1 Základní údaje o podniku

Kromě stálých přibližně čtyřiceti zaměstnanců, spolupracuje a zaměstnává několik desítek průvodců a delegátů. Hlavní prioritou vybraného podniku je nabídka kvalitních služeb, která není hodnocena pouze zájmem klientů, ale především ocenění profesionálů v cestovním ruchu, přesněji TTG Awards. Tato ocenění získal vybraný podnik za posledních patnáct let celkem čtrnáctkrát. V roce 2003 se jako první podnik nabízející služby cestovního ruchu zapojil do certifikace managementu jakosti ISO 9001:2000 (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Jak již bylo zmíněno, vybraný podnik je již několik let akciovou společností a jediným vlastníkem všech akcií byl do roku 2002 zakladatel společnosti. Mezi lety 2002 a 2016 začal vybraný podnik spolupracovat s podnikem konkurenčním, což na základě vzájemné dohody vyústilo v odkoupení padesáti procentního majetkového podílu konkurenčí. Cílem bylo získat větší podíl na trhu a zajistit si výhodnější konkurenční pozici. V roce 2016 došlo ke zpětnému odkoupení akcií od spolupracující firmy a jediným vlastníkem je opět zakladatel společnosti, který je zároveň generálním ředitelem (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### **Ekonomické činnosti dle NACE:**

- 46190 - Zprostředkování nesespecializovaného velkoobchodu a nesespecializovaný velkoobchod v zastoupení;
- 46900 - Nesespecializovaný velkoobchod;
- 4778 - Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách;
- 5590 - Ostatní ubytování;
- 74 - Ostatní profesní, vědecké a technické činnosti;
- 79120 - Činnosti cestovních kanceláří;
- 8559 - Ostatní vzdělávání j. n. (Živéfirmy.cz, © 2017).

### **3.1.2 Nabízené produkty**

Svou nabídku vybraný podnik rozděluje do šesti základních kategorií a to: dovolená u moře, poznávací zájezdy, cesty kolem světa, zájezdy na míru, plavby a zájezdy do USA.

Již od roku 1996 je charakteristickým produktem vybraného podniku organizování pobytových a poznávacích zájezdů do jihovýchodní Asie. V roce 1997 došlo k rozšíření těchto zájezdů na další kontinenty. Tyto nabídky začal vybraný podnik dále rozvíjet a nyní se zaměřuje především na vzdálené exotické destinace, kterými jsou například: Dominikánská republika, Thajsko, Kuba, Maledivy nebo Zanzibar (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Vybraný podnik vytváří své produkty pro různé cílové skupiny. Pro vášnivé cestovatele a pozorovatele nabízí širokou škálu poznávacích zájezdů. Podle ní jsou tyto zájezdy nejlepší způsobem, jak během krátké chvíle poznat kulturu a přírodu zvolené země či kraje na vlastní kůži. Tyto cesty jsou nabízeny pouze do jedné destinace nebo naopak v rámci několika zemí a krajin. Poznávací zájezdy se podnikají, na rozdíl od pobytových zájezdů, i do těch nejnebezpečnějších míst na Zemi – na severní a jižní pól, do údolí smrti v USA. Zákazník se tedy může vydat po stopách Keni, Srí Lanky, Kubu, Austrálie a Oceánie, Jamajky nebo samotného Safari (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Mezi pobytové zájezdy jsou zařazeny kromě klasických přímořských destinací také velmi oblíbené euro víkendy v největších evropských metropolích (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Nabídka vybraného podniku se orientuje také na zaměstnavatele společností, kteří chtějí motivovat či odměnit své zaměstnance v rámci incentivní turistiky. Nemusí se však jednat pouze o zaměstnance, ale také o obchodní partnery, důležité dodavatele nebo odběratele. Vybraný podnik pro zájemce navrhne projekt incentivního cestování a dohodnuté akce zrealizuje na klíč. Při realizaci takového produktu je kladen velký důraz na profesionalitu, jelikož zákazníci požadují určitou úroveň nadstandardu a luxusu. Velmi důležitou roli hraje také atraktivnost místa, jako image destinace nebo nabízené doplňkové služby. Jedná se například o skupinové zájezdy, incentivní akce, kongresy, konference, teambuilding, služební cesty a veletrhy (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Unikátním projektem vybraného podniku je vybraný produkt, který podnik nabízí šestým rokem. Jedná se speciální zájezd, jehož účastníci navštíví více než deset vybraných míst po celém světě, a to vše za necelý měsíc. Zájemci budou přepravováni soukromým letadlem mezi jednotlivými turistickými cíli, budou ubytováni v nejluxusnějších a nejkvalitnějších hotelích. Taktéž jim budou po celou dobu pobytu k dispozici lékaři a průvodci (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Vybraný podnik se snaží svou nabídku přizpůsobit požadavkům a přáním zákazníka. Přestože je nabídka exotických zájezdů nejširší na českém trhu, snaží se vycházet vstříc veškerým individuálním požadavkům svých klientů. Nemusí se vždy jednat o zcela jedinečný produkt, velmi často zákazníci požadují pouze individuální termín odjezdu, prodloužení délky pobytu, kombinaci s jiným zájezdem, zapojení více sportovních nebo kulturních aktivit při pobytu. Někteří zákazníci vyžadují soukromého delegáta či průvodce nebo VIP servis na letišti. Vybraný podnik se snaží svým klientům vyhovět do nejmenších detailů a pro takto náročné klienty vytváří cestovní balíčky, které si mohou zákazníci individuálně přizpůsobovat svým potřebám a nárokům. Tito zákazníci mají nejčastěji zájem o Francouzskou Polynésii, Nambii, Malé Antily, Barbados nebo Dubaj (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Mezi další produkty vybraného podniku patří plavby na zaoceánských lodích, které jsou rozdělené do různých okruhů, například: Karibik, Středomoří, Jižní Amerika, Indický Oceán, Austrálie a Oceánie. Na všech lodích se nachází kajuty, restaurace, sportovní centra, wellness, bazény, společenské sály, divadelní sály, galerie, bary nebo kasina. Nechybí také veškeré vybavení a služby pro různě náročné zákazníky. Velmi časté jsou také fakultativní výlety v místě zakotvení po určitý časový úsek (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### **3.1.3 Struktura podniku**

Sídlo vybraného podniku se nachází v Praze, v tomto místě mohou zákazníci navštívit také dvě klientská centra. Další klientské centrum se vyskytuje v Brně a v Ostravě. Vybraný podnik se strukturálně dělí podle jednotlivých oddělení, mezi která se řadí: marketingové oddělení, obchodní oddělení, účetní oddělení, oddělení iniciativy a VIP klientely. Každé oddělení má svého vedoucího pracovníka, který se stará o plynulý chod svého oddělení. Pod obchodní oddělení spadají product manažeři destinací, kteří jsou rozděleni do skupin podle světových oblastí, převážně podle kontinentů. Jedná se například o Asii, Jižní a Severní Ameriku, Karibik, Indický oceán nebo Evropu. Tito product manažeři vytváří nabídky jednotlivých produktů a tyto produkty následně nabízejí prodejci vybraného podniku nebo zprostředkovatelé (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

## **3.2 Marketingové mix**

Společnost má svého vlastního marketingového manažera, který odpovídá za chod firmy ve věcech marketingových a reklamních záležitostí (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### **3.2.1 Vybraný produkt**

V roce 2016 slavil páté výročí koncept vybraného produktu, který právě před pěti lety zavítal do České republiky. Jak již bylo zmíněno, jedná se o jedinečný produkt, který svým zákazníkům umožňuje v rámci jedné cesty navštívit více než deset destinací po celém světě. Velice důležitá, je nejen atraktivita jednotlivých zastávek a vysoký standard všech služeb, ale také samotná skupina zákazníků, kteří tvoří duši tohoto zájezdu a tuto náročnou, avšak neuvěřitelně pestrou a úžasnou cestu absolvují. Pro vybraný podnik je

nezbytné, aby nepolevovala ze svých nároků na kvalitu u svých dodavatelů a partnerů účastnících se na přípravě a realizaci tohoto obrovského projektu (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

S každým potenciálním zákazníkem tohoto produktu se jeho tvůrci osobně setkají na nezávazné schůzce, kde je zákazníkovi vybraný produkt představen do těch nejpodrobnějších detailů. Především jsou seznámeni s itinerářem cesty a dalšími důležitými informacemi: seznam navštívených destinací; překvapení ve formě návštěvy utajované destinace; termín a dobu trvání cesty; informace o transferech, fakultativních výletech; harmonogram jednotlivých dní; seznam hotelů; popis soukromého letadla; seznam personálu na palubě i mimo ni; důležitá pravidla navštívených zemí; celkový počet účastníků; cenu produktu (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

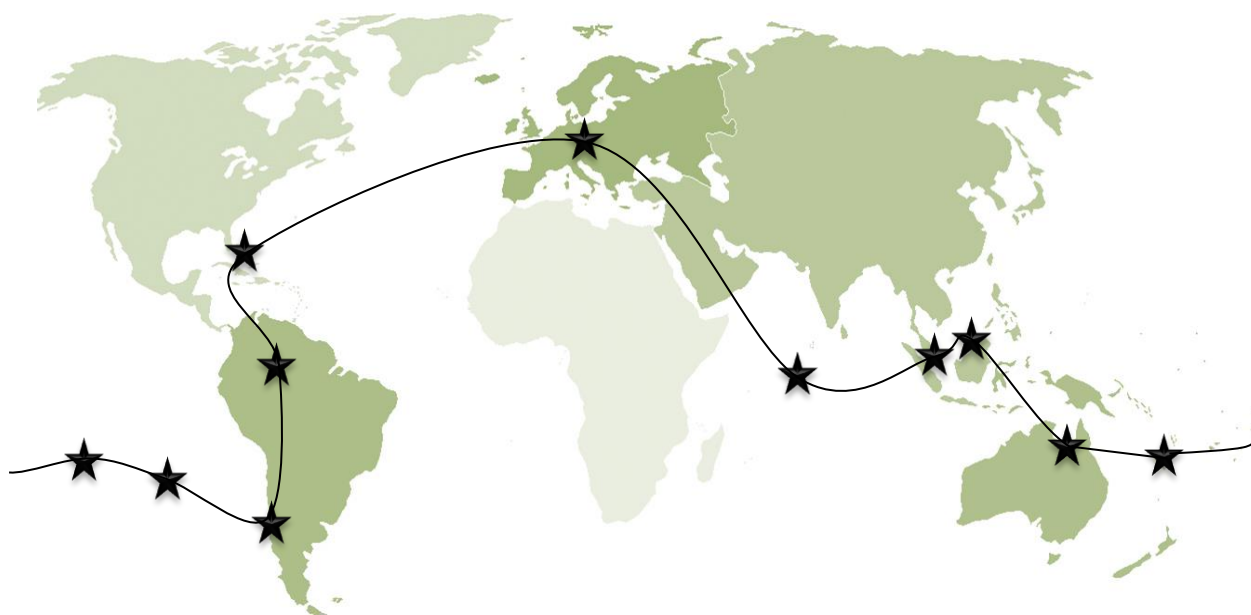
Cesta je určena pro každého člověka, který nemá času nazbyt, ale jeho snem je vidět, navštívit, stihnout a prožít v jednom časovém intervalu nepřeborné množství zážitků. Pobyt v každé zastávce je dostatečně dlouhý, aby každý stihl načerpat místní atmosféru a navštívit ty nejatraktivnější zajímavosti a památky, účastnit se místních akcí a událostí a jednoduše nasát autentickou atmosféru. Jednou z předností realizace této cesty je absence letů pravidelných linek spojených s čekacími dobami a přestupy. Při této cestě bude využito **soukromé letadlo** letecké společnosti, se kterým budou i ty nejvzdálenější místa naší planety řešeny krátkými přelety. Letadlo je speciálně upravené z klasické 189místné verze na 64místnou. Standardní sedadla jsou nahrazena komfortními a pohodlnými koženými křesly (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Během cesty se účastníci nestarají o svá zavazadla, nemusí je nikam přenášet ani s nimi nijak manipulovat. Skupinu účastníků doprovází lékař po celou dobu pobytu. Během letu je možné na palubě očekávat profesionální palubní personál v podobě třech pilotů a čtyř stewardek (stewardů). Ti budou servírovat občerstvení, ať už denní nabídky různých druhů menu nebo alkoholické a nealkoholické nápoje, případně ovoce a další pochutiny (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Byl sestaven základní balíček možných navštívených zemí. Zákazníci však dostanou možnost pozměnit určité země, které jsou v okruhu základních nabízených. Například

z důvodu konání celosvětově známé kulturní události, významné sportovní události nebo třeba z důvodu obavy výskytu závažných nemocí. Tyto změny budou představeny všem ostatním účastníkům, pokud bude souhlasit více než 40 z 64 účastníků, bude program upraven na základě navržených změn. Po celou dobu trvání zájezdu se o účastníky stará průvodce, jehož výklad a informace o zemích doplňují místní obyvatelé o veškeré zajímavosti a pikantnosti. Na každého průvodce připadá skupina maximálně 22 osob, která bude mít vždy k dispozici vlastní autobus. Účastníci budou vždy ubytováni minimálně v pětihvězdičkových hotelích s nejkvalitnějším servisem a nabídkou vybraného jídla (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

V základním balíčku pro rok 2017 byly navrženy tyto země: Bahamy, Kolumbie, Chile, Velikonoční ostrov, Cookovy ostrovy, Nová Kaledonie, Austrálie, Malajsie, Singapur, Maledivy. Pro rok 2018 se nabídka zemí prozatím plánuje, mezi navrženými zeměmi je například: Japonsko, Havaj nebo Šalamounovy ostrovy. Termín odletu je každý rok na přelomu března a dubna (VYBRANÝ PODNIK, 2016)



**Obrázek 7 Destinace pro rok 2017**

Zdroj: Vlastní zpracování dle mapa-sveta.com, 2017

### 3.2.2 Cena produktu

Jelikož vybraný podnik nabízí zájezdy do luxusních exotických destinací, je její cenová politika zaměřena na movitější klientelu. Jestli je cena pro zákazníka vysoká či odpovídající závisí vždy na jeho subjektivním rozhodnutí, které mohou ovlivňovat různé faktory – výše příjmu, vlastní zkušenosti, očekávání nebo srovnání se substituty.

Při tvorbě ceny vychází vybraný podnik především z výše nákladů za realizaci zájezdu, jelikož se řadí mezi podniky orientované na zisk (připočítává tedy k ceně obchodní přírážku). Jakékoliv snížení ceny je na úkor provizí nebo zisku. Cena se vždy odvíjí podle sezónnosti, kdy vybraný podnik nabízí i cenová zvýhodnění za předčasně koupený zájezd nebo naopak na poslední chvíli. S cenou jsou spojeny všechny prvky marketingového mixu, proto je důležité, aby se právě cena odrážela v ostatních prvcích, což bere zákazník jako základ kvality produktu (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Cena vybraného produktu se každoročně pohybuje kolem 900.000 Kč za osobu ve dvoulůžkovém pokoji. Pokud by některému zákazníkovi nevyhovovala společnost na pokoji, může si připlatit za jednolůžkový pokoj přibližně 150.000 Kč. Při prodeji vybraného produktu nabízeného pro rok 2017 byla nabídnuta sleva 5 % z celkové částky, pokud byla splněna podmínka nákupu do 31.7.2016. Jelikož si cestovní kancelář cení svých věrných zákazníků, nabídla jim slevu 1 % za každou další absolvovanou cestu. Do ceny nejsou připočítané fakultativní doplatky. Další slevy či věrnostní bonusy není možné uplatit. Do ceny je započítáno:

- letecká přeprava z Prahy -> cílové destinace -> Praha;
- letištní a bezpečnostní poplatky;
- autobusový transfer z letiště do hotelů a zpět;
- ubytování v luxusních hotelích se snídaní;
- uvítací a slavnostní rozlučková večeře včetně nápojů;
- občerstvení na palubě letadla v kvalitě business třídy (jídla i nápoje);
- průvodcovské, informační a asistenční služby profesionálních českých a slovenských průvodců během celého zájezdu;

- základní lékařské služby a konzultace profesionálního lékaře během celého zájezdu;
- handlingové služby odbavení zavazadel;
- všechny vízové poplatky (pro držitele biometrických pasů ČR s platností minimálně 6 měsíců po návratu ze zájezdu);
- místní daně a poplatky;
- vstupy do národních parků;
- standardní spropitné pro místní řidiče, průvodce, nosiče zavazadel;
- komplexní cestovní pojištění včetně zdravotního a úrazového pojištění (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### 3.2.3 Distribuce produktu

Veškeré produkty nabízí vybraný podnik ve svých klientských centrech ve třech největších městech ČR. Nemá dostatečné množství svých vlastních poboček, proto své produkty nabízí svým zákazníkům prostřednictvím svých partnerských prodejců. Své partnery si vybírá nebo se mohou sami přihlásit pomocí formuláře na webových stránkách vybraného podniku v sekci prodeji. Zde jsou jmenovitě vypsány cestovní kanceláře (agentury), se kterými vybraný podnik spolupracuje, ale také společnostmi, u kterých vybraný podnik nesouhlasil s obchodním zastoupením, nebo již vzájemnou spoluprací ukončili. Velice důležitým úkolem pro vybraný podnik je školení pracovníků a zásobování jednotlivých autorizovaných partnerů nejrůznějšími propagačními materiály. Tento způsob rozšíření nabídky svých služeb bere společnost jako výhodu. Kdy není zatěžována ekonomicky náročným provozem vlastní pobočkové sítě (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Vybraný podnik distribuuje vybraný produkt na svých webových stránkách a také prostřednictvím katalogu v tištěné, ale i elektronické verzi na webových stránkách vybraného produktu. Informace o vybraném produktu jsou zveřejňovány a prezentovány potenciálním zákazníkům také prostřednictvím sociálních médií – Facebook (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Přes webovou stránku vybraného produktu se mohou zájemci o produkt nezávazně poptat, případně vytvořit nezávaznou objednávku, kde na sebe zákazník zanechá

kontakt ve formě e-mailové adresy a svého jména. Během krátkého okamžiku se mu ozve příslušný zaměstnanec vybraného podniku a zodpoví mu jeho dotazy, poradí nebo pomůže dokončit objednávku. Je zde také zákazníkovi nabídnuta možnost zaslání tištěného katalogu na jeho adresu, pokud si vytvoří objednávku na webových stránkách vybraného produktu (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Samozřejmostí je také osobní návštěva zákazníka v klientském centru nebo u autorizovaných prodejců. Tato návštěva vždy nemusí znamenat koupi produktu, ale pouze jejich prezentaci, získání či doplnění informací o vybraném produktu případně jeho rezervaci (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### **3.2.4 Marketingová komunikace**

Firma využívá k propagaci vybraného produktu několik nástrojů. Jak již bylo zmíněno, jedná se hlavně o tištěné a elektronické katalogy, reklamy v tisku, účast na veletrzích cestovního ruchu, prezentaci na sociálních médiích. Její nejúspěšnější reklamní kampaň je spojována sponzorstvím celorepublikové soutěže krásy.

Vybraný podnik byl od roku 2008 do roku 2014 oficiálním partnerem a sponzorem soutěže krásy v České republice. Mediální partnerství bere společnost jako obrovskou výhodu z toho pohledu, že kombinace krásných dívek a kouzlo exotických destinací se výborně doplňují. Hlavní úlohou vybraného podniku bylo zajistit závěrečná soustředění soutěžících, která každý rok probíhají v různých exotických destinacích. Soutěžící o titul královna krásy prozatím navštívili destinace – Thajsko, Keňa, Dominikánská republika, Mexiko, Filipíny a Mauricius. Na těchto místech probíhá také odborný výklad o zdejších podmínkách, kultuře nebo gastronomii. Hlavní cenou pro diváky tohoto televizního pořadu byl taktéž zájezd od vybraného podniku do jedné z těchto destinací. Divák byl tedy vtažen do exotické atmosféry, která mu byla prezentována nenásilným způsobem. Aniž by si toho byl vědom, byla mu představena zdejší krajina, zvyklosti, způsob života, gastronomie a možnosti zábavy (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Samozřejmostí je účast vybraného podniku na veletrzích cestovního ruchu. Především na veletrhu Holiday World, který je nejvýznamnější akcí svého druhu nejen

v České republice, ale i v regionu střední Evropy. Tato velkolepá událost se koná každoročně v Incheba aréně v Praze a vybraný podnik se tohoto veletrhu účastní pravidelně od roku 2007 až do současnosti (HOLIDAY WORLD – INCHEBA, © 2017). Vybraný podnik své produkty prezentuje také na veletrhu cestovního ruchu GO, který se koná v Brně v areálu BVV.

Vybraný podnik využívá také podpory prodeje ve formě slev, jako odměnu za věrnost při opakovaném nákupu. Pokud jsou klienti spokojeni a rozhodnou se opět zakoupit produkty společnosti, mohou využít zvýhodněných cen a stávají se automaticky členy klubu vybraného podniku. Pro členy klubu jsou vyhrazeny celoroční slevy na pobytové zájezdy ve výši 7 %. Tuto slevu je možné uplatnit kdykoliv během roku. Na poznávací zájezdy je poskytnuta sleva 10 %, taktéž v průběhu celého roku, avšak musí být uplatněna 4 měsíce před cestou. Pokud zákazníci tuto podmínku nesplní, mohou využít slevu alespoň 7 % kdykoliv v průběhu roku. Ostatní klienti, kteří nejsou členy klubu, mohou taktéž využít slevu 7 % v průběhu celého roku na poznávací zájezdy, ale musí ji využít 4 měsíce před cestou. Získání veškerých slev je možné, pokud zákazník složí minimálně 50% zálohy ze základní ceny zájezdu. Každý člen klubu, tedy každý zákazník, který si alespoň jednou zakoupil produkt vybraného podniku, získá členskou kartu, která mu bude zaslána během roku. Fyzické vlastnění karty však není podmínkou pro uplatnění slevy (VYBRANÝ PODNIK, 2016).



**Obrázek 8 Klubová karta**

Zdroj: Vlastní zpracování dle VYBRANÝ PODNIK, 2016

Pro společnost není efektivní komunikovat masově. Podle marketingového ředitele vybraného podniku sází zejména na přímou komunikaci se stávajícími klienty, kteří tvoří více než 50 % zákazníků. Co se týče nových klientů, využívá vybraný podnik nadlinková média s důrazem na socioekonomické ukazatele konzumentů daných médií. Dle předchozích zkušeností jsou stálí zákazníci konzervativní a nepodléhají příliš módním trendům. To však neznamená, že se vybraný podnik těmto trendům nepřizpůsobuje, např.: sociální média a moderní technologie (VYBRANÝ PODDNIK, 2016).

Právě sociální média, především Facebook, jsou v dnešní době velice vyhledávaným nástrojem pro zdroj informací o firmách a jejich produktech. Vybraný podnik využívá tento způsob propagace pro sdílení příspěvků jak svých, tak ostatních uživatelů či zákazníků. Na svém speciálně vytvořeném profilu pro vybraný produkt neustále sdílí různé články týkající se návštěvy plánovaných destinací, fotografie a informace o tomto produktu. Nachází se zde také recenze od klientů, kteří si produkt zakoupili, jsou zde zodpovídaný různé dotazy a přidávány komentáře.

Na webových stránkách vybraného podniku se nachází odkaz na vybraný produkt, po jehož rozkliknutí se potenciální zákazník dostane na novou webovou stránku určenou výhradně vybranému produktu. Jsou zde vypsané všechny navštěvované země, jejich stručný popis, a především plán cesty. Mimo jiné se zde nachází všechny důležité informace, týkající se ubytování, letu a veškerých služeb. Mezi další zajímavosti stránek patří také odkazy na předchozí cesty, kde nechybí popis jednotlivých dnů a navštívených míst doplněné video ukázkou (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### **3.3 Segmentace zákazníků podniku**

Vybraný podnik zaměřuje nabídku svých produktů na několik cílových skupin, které však mají mnoho společných rysů.

První cílovou skupinou jsou mladé páry, které mají vyšší příjmy, nemají téměř žádné závazky, jsou bezdětní, mohou mít stále finanční oporu v rodičích. Jedná se tedy muže a ženy ve věku 20-30 let, většinou vysokoškolského vzdělání, kteří pocházejí z motivější rodiny, případně vyhráli velký obnos peněz nebo svého úspěchu dosáhli sami díky

obrovskému úsilí. Nákupem produktu vybraného produktu si chtějí splnit svůj životní sen nebo oslavit důležitou životní událost. Tito lidé jsou zvyklí na určitou úroveň standardu, mají mnoho volnočasových aktivit a jejich vášní je cestování a poznávání cizí kultury a krajiny.

Druhou cílovou skupinou jsou muži a ženy ve středním věku (40–65 let), kteří potřebují svou touhu a vášeň ukojit cestováním. Pro tuto klientelu je vždy vytvořen náročný a pestrý program. Ovšem i zde hrají roli vysoké peněžní příjmy, touha po komfortu a určité úrovni luxusu. Tito lidé již dosáhli svého vrcholu nejen v roli rodiče, ale i v kariéře a nyní potřebují své životní cíle zaměřit jiným směrem. Svůj volný čas tráví na tenisových kurtech, golfových hřištích, sází si na své oblíbené koně na dostihových závodech nebo se prohání oblaky ve svých soukromích tryskáčích. Velmi často navštěvují různé kulturní akce pořádané významnými osobnostmi.

Třetí cílovou skupinou jsou homosexuálové. Tito lidé bývají společnostmi odstrkovaní až nenáviděni. Stali se tedy zajímavou a pestrou klientelou, která vyhledává zábavu, ráda podniká věci v kolektivu a nevyžaduje vysoký standard. Jedná se homosexuály bez ohledu na věk, kteří si přejí nebýt rušeni okolním světem. Pro tuto cílovou skupinu byl vytvořen speciální produkt. Není však vyloučené, že určité osoby odpovídající tomuto popisu nemohou spadat do přechozích cílových skupin.

Čtvrtou cílovou skupinou jsou firmy, které odměňují či motivují své zákazníky, zaměstnance či obchodní partnery pobyty a zájezdy v rámci incentívni turistiky. Jedná se o velké korporace, které si mohou dovolit vynaložit velké finanční prostředky za tento druh odměny (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

## **3.4 PESTE analýza**

### **3.4.1 Politicko–právní faktory**

V cestovním ruchu je velice důležité sledovat aktuální informace a události týkající se všech turisticky navštěvovaných zemí. Ať už co se týká nemocí, konfliktů, politické situace či změn v oblasti vízové politiky.

Politická stabilita země tvoří dobrou image pro turisty, obchod i vztahy se zahraničím. Od začátku roku 2014 je lídrem vlády České republiky levicová strana ČSSD s jejich předsedou a nyní také premiérem Bohuslavem Sobotkou. Při rozhodování o koalici se spojili se stranou KDU-ČSL v čele s Pavlem Bělobrádkem a tzv. hnutím ANO, jehož předsedou je slovenský podnikatel Andrej Babiš (ČSSD, hnutí ANO 2011 a KDU-ČSL, 2013). O tohoto vysoce postaveného politika se v poslední době začala zajímat nejen média, ale také finanční úřad, a dokonce policie České republiky. Hlavním důvodem jsou jeho nezdaněné jednokorunové dluhopisy, které zakoupil od své bývalé společnosti Agrofert. Což nepůsobí přinejmenším důvěřivě, jelikož se jedná o samotného ministra financí, který se zasloužil o nemalé změny v evidenci tržeb podnikatelů. Právě tyto neobjasněné události kolem dluhopisů, měl Andrej Babiš objasnit nynějšímu premiérovi Bohuslavu Sobotkovi. Ten, ale podle slov žádné objasnění neobdržel, proto se rozhoduje, zdali odvolá ministra financí z funkce nebo v krajním případě začíná uvažovat o tom, že podá demisi vlády (Aktuálně.cz, 2017a-c). V současné době je situace v České republice napjatá, ale nijak neohrožuje jak výjezdový, tak příjezdový cestovní ruch.

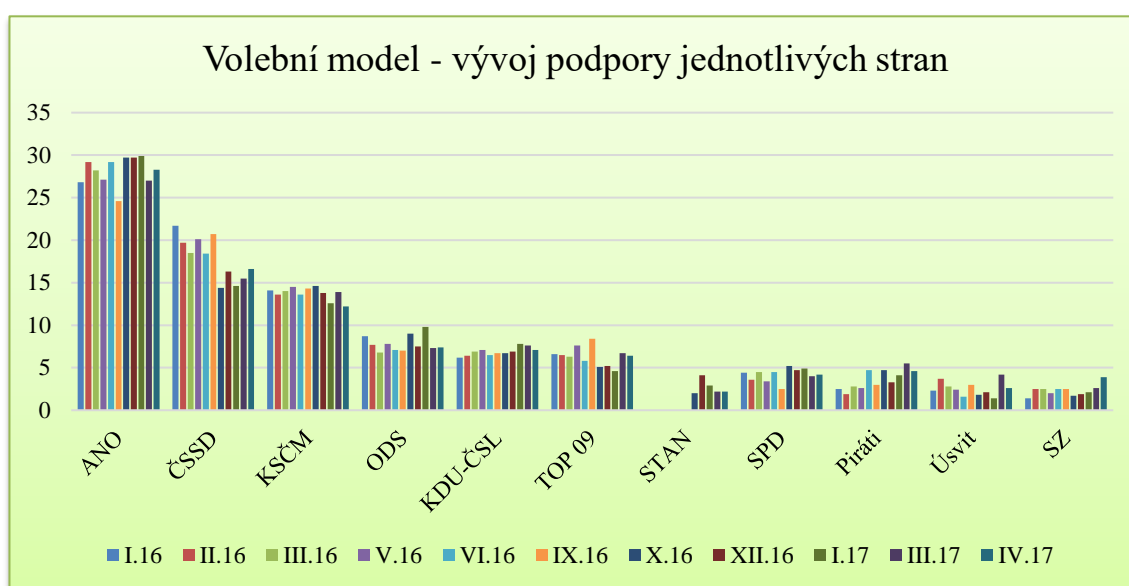
Již od počátku své vlády se jejich členové podílejí na tvorbě mnoha zákonů. Nejdůležitější a nejvíce probíraný je Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb, který je účinný od 1. prosince 2016. Zákon se týká povinnosti pro jednotlivé podnikatelské subjekty evidovat své tržby pomocí elektronických pokladen, které následně odesílají získané údaje na finanční úřad. Povinnost evidovat tímto způsobem své tržby je pro jednotlivé podnikatelské subjekty rozdělena do čtyř fází:

- prosince 2016 - ubytovací a stravovací služby;
- března 2017 - maloobchod a velkoobchod;
- března 2018 – ostatní činnosti (například doprava a zemědělství);
- června 2018 vybraná řemesla a výrobní činnosti. (e-tržby, 2017).

Cestovní kanceláře prozatím nemusí povinně své tržby evidovat, spadají až do tzv. třetí vlny, která se uskuteční v březnu 2018, avšak není vyloučené, že některé cestovní kanceláře již elektronickou evidenci tržeb zavedly. Tyto změny v legislativě budou mít velký dopad na také na dodavatele, odběratele, zákazníky a obchodní partnery vybraného

podniku. Pro podniky, které již zavedly elektronickou evidenci tržeb, jsou nevýhodou vyšší náklady ve formě zakoupení zmíněné pokladny společně s tiskárnou účtenek a softwaru, případně internetového připojení (e-tržby, 2017). Výhodou jsou stejné podmínky pro konkurenční subjekty, což může právě toto konkurenční prostředí zmírnit.

V říjnu tohoto roku (2017) se budou konat nové volby do Poslanecké sněmovny. Dle předběžného průzkumu z dubna 2017 by při volební účasti 54 % volby vyhrálo hnutí ANO s 28,3 % hlasů proti druhé ČSSD s 16,6 %, další v pořadí je KSČM s 12,2 % hlasů, ODS s 7,4 % a TOP 09 s 6,4 % (STEM.CZ, 2017).



**Graf 1 Volební model – vývoj podpory stran**

Zdroj: Vlastní zpracování dle STEM.CZ, 2017

Jelikož jsou firmy působící v odvětví cestovního ruchu, podnikatelskými subjekty jako každé jiné, musí se řídit jak obecně platnou legislativou, tak i specifickou pro tento obor podnikání. Mezi nejdůležitější patří:

- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů,

Specifickým zákonem pro cestovní kanceláře je Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu ze dne 30. června 1999. Tento zákon není zákonem o cestovním ruchu, jak si většina lidí myslí, protože neupravuje (a ani nemůže upravovat) problematiku cestovního ruchu v celé šíři, ale pouze jeho určitou část. Zákon řeší problematiku ochrany spotřebitele, jakožto zákazníka cestovní kanceláře, dotýká se také prestiže ČR v zahraničí. Cílem tohoto zákona je ochrana klientů cestovních kanceláří v případě jejich ekonomického úpadku. Velice důležitým faktem je také to, že zájezd mohou prodávat jen subjekty, které jsou držiteli koncese a splňují tak vymezené podmínky. 14. prosince 2015 byla zveřejněna novela tohoto zákona, která se týká zveřejňování obsahu na internetových stránkách cestovních agentur (MMR, 2016).

Taktéž existují pravidla pro volný pohyb průvodcovských a doprovodných služeb v oblasti cestovního ruchu obsažena ve směrnici o službách na vnitřním trhu 20016/123/ES. Vždy je nutné rozlišovat, zdali se jedná o dočasné a tedy příležitostné přeshraniční poskytování služeb nebo o svobodu usazení (založení živnosti v jiném členském státě). V některých zemích EU je činnost turistických průvodců příliš regulována, v takovém případě je téměř vždy třeba svoji činnost na příslušném uznávacím orgánu ohlásit. Jedná se o tyto země: Estonsko, Lotyšsko, Rakousko, Francie, Maďarsko, Řecko, Itálie, Malta, Slovensko, Kypr, Polsko, Slovinsko, Litva, Portugalsko, Španělsko (MMR, 2009a).

Ke dni 18. listopadu 2009 nabyla účinnosti novela zákona č. 526/1990 Sb., o cenách, v platném znění. Zcela nový § 13a) ukládá cestovním kancelářím specifické povinnosti při zveřejňování nabídky a při prodeji zájezdů, a to zejména v oblasti informovanosti spotřebitele o konečné ceně zájezdu. Je-li informace o ceně zájezdu tvořena z více složek, uvede prodávající také aktuální cenu všech oddělených složek.

Pokud se zaměříme na marketingovou komunikaci, je velice důležité, aby se cestovní kanceláře řídily zákonem č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy.

Pro cestovní kancelář je nezbytné, aby vždy respektovala předpisy, nařízení a zákony zemí, které jsou součástí balíčků služeb, které nabízí svým zákazníkům. Jelikož zákazníci

vybraného produktu každoročně navštíví několik zemí, musí být s těmito pravidly seznámeni. V roce 2017 se jedná o tyto země:

- Bahamy – dne 28. 5. 2009 byla v Bruselu podepsána dohoda mezi Evropským společenstvím a Bahamským společenstvím o zrušení vízové povinnosti.
- Kolumbie – občané ČR mohou s účinností od 10. února 2004 cestovat do Kolumbijské republiky bez víz. K turistice je povolen bezvízový pobyt 90 dnů s možností prodloužení o dalších 90 dnů.
- Chile – držitelé pasů České republiky nepotřebují pro cestu do Chile vízum, pokud délka jejich pobytu nepřesáhne 90 dní. V některých velkých městech je zvýšená kriminalita a neodporčuje se ženám nosit šperky na viditelných místech, časté jsou politické demonstrace.
- Velikonoční ostrovy – tyto ostrovy jsou spravovány státem Chile, tudíž zde platí pravidla a opatření tohoto státu.
- Cookovy ostrovy – občané České republiky nepotřebují turistické vízum na Cookovy ostrovy.
- Nová Kaledonie – území je zámořskou správní korporací Francie, přesto je bezvízový pobyt možný pouze po dobu 90 dní.
- Austrálie – k cestě do Austrálie je potřebné mít cestovní pas ČR platný minimálně 6 měsíců od plánovaného data odjezdu z Austrálie a platné australské vízum.
- Malajsie – umožňuje občanům České republiky bezvízový pobyt po dobu nepřesahující 3 měsíce, na východě státu však hrozí zvýšené riziko únosů, v zemi je zaznamenán vysoký výskyt případů onemocnění horečkou dengue.
- Singapur – občané ČR mohou cestovat do Singapuru bez víza a zůstat v zemi po dobu 90 dnů, při příjezdu je třeba vyplnit imigrační kartu.
- Myanmar – od 11. ledna 2016 je udělováno 12 typů vstupních víz, včetně víz diplomatických, oficiálních, turistických, obchodních, zaměstnaneckých, sociálních, náboženských, vzdělávacích, novinářských, tranzitních a víz pro posádky, semináře, jednání a výzkum. V Myanmaru nadále dochází k vojenským střetům

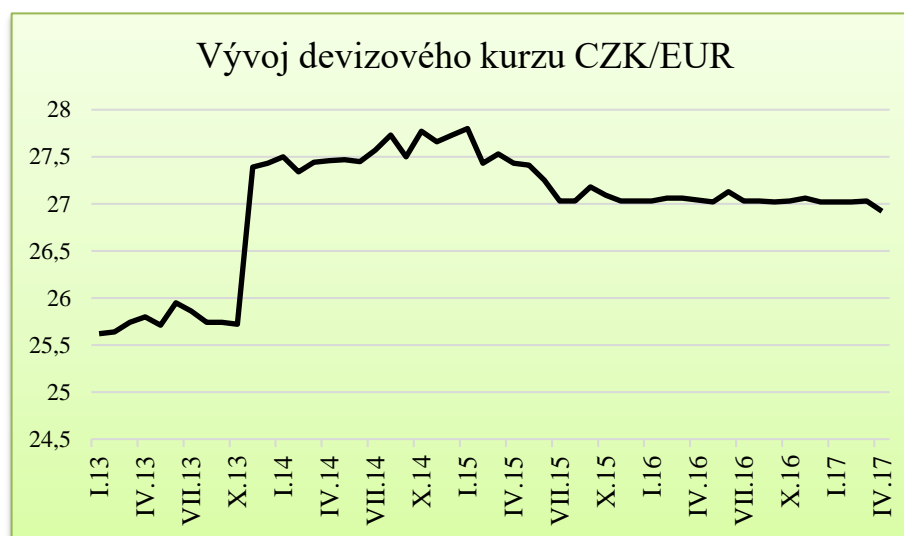
mezi vládní armádou a etnickými ozbrojenými jednotkami a mezi etniky samotnými. V konfliktních oblastech existuje nebezpečí násilných min a improvizovaných výbušných zařízení (BUSINESSINFO.CZ, 2016a-h).

### 3.4.2 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory se řadí převážně makroekonomické veličiny.

- **Měnový kurz**

Pro cestovní kancelář jako prodejce zahraničních zájezdů je velice důležitým ekonomickým faktorem vývoj měnového kurzu. V České republice zasahuje do vývoje kurzu Česká národní banka a na základě rozhodnutí bankovní rady ČNB, jej využívá jako nástroj měnové politiky. Dne 7. 11. 2013 byly zahájeny devizové intervence k oslabení koruny, tj. prodejem korun a nákupem cizích měn. Tento nástroj je pro Českou republiku, která je malou otevřenou ekonomikou s dlouhodobým přebytkem likvidity v bankovním sektoru účinnější k uvolnění měnových podmínek než jiné nástroje (ČNB, 2017a).



**Graf 2 Vývoj devizového kurzu CZK/EUR (I. 13 – IV. 17)**

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČNB, 2017b

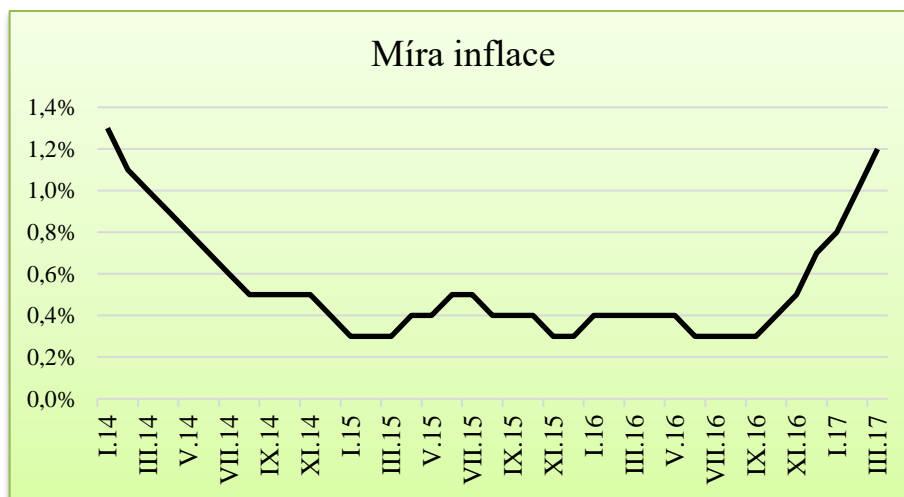
Touto intervencí se kurz držel poblíž hladiny 27 CZK/EUR, což vedlo ke zvýšení dovozních cen, a tím i celkové cenové hladiny v tuzemsku, následně také k růstu cen zájezdů, nabízených CK. Problémem je, že kupní síla Čechů na zahraniční dovolené klesla,

na druhou stranu exportérům stouply zisky a díky tomu rostou i mzdy. Tento kurz podporuje české vývozy, a tím roste konkurenceschopnost a ziskovost podniků a také jejich ochota investovat (Aktuálně.cz, 2015d).

Dne 6.4.2017 Česká národní banka intervence ukončila a kurz měny se začal přizpůsobovat tržním podmínkám. Banka ihned po ukončení varovala před prudkými výkyvy kurzu, které však nenastaly v takové míře, v jaké se předpokládalo. Korunu sráží posilování eura a je také velice citlivá na politické situace ve světě (HN, 2017).

- **Inflace**

Na základě údajů ČNB se míra inflace bude v roce 2017 držet v horní polovině tolerančního pásma 2 %.



**Graf 3 Míra inflace v České republice (I. 14-III. 17)**

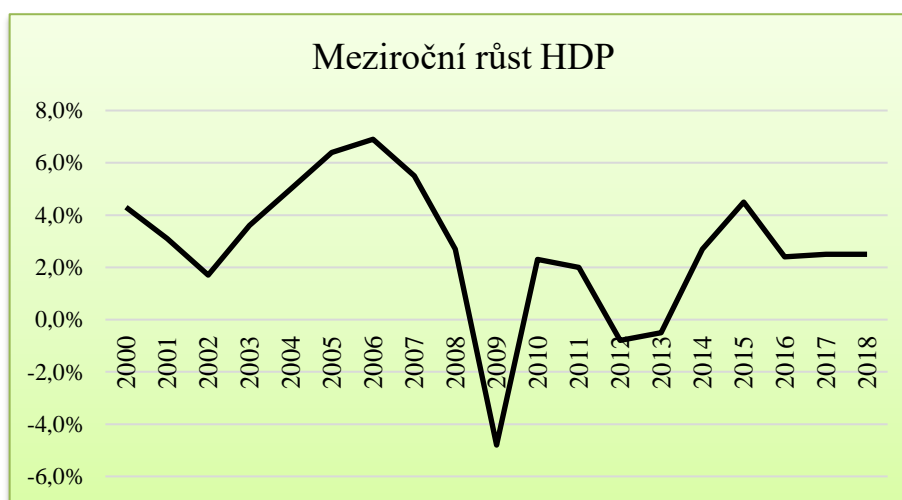
Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017a

Vykytují se však inflační tlaky vlivem růstu domácí ekonomiky a zrychlující se mzdové dynamice, která byla podpořena zvýšením minimální mzdy v lednu 2017. Naopak rostoucí dovozní ceny působí protiinflačně. Inflaci v České republice ovlivňují také změny v legislativě, přesněji zavedení elektronické evidence tržeb, které způsobuje růst cen potravin. Jedním z faktorů, které ovlivňují míru inflace, jsou taktéž regulační ceny, které se v letošní roce nijak nezmění (ČNB, 2017c).

- **Hrubý domácí produkt**

V roce 2016 došlo k významnému růstu hrubého domácího produktu, přesněji o 2,3 % oproti předchozímu roku. Ve 4. čtvrtletí 2016 se jedná o mezičtvrtletní růst o 0,4 %. Růst HDP podporuje rostoucí spotřeba domácností (ČSÚ, 2017b).

Dle predikcí ČNB růst české ekonomiky v roce 2017 zrychlí na necelá 3 % a nadále se zde udrží i v roce 2018 (predikci meziročního růstu je možné pozorovat v Grafu 4). Výsledkem tedy bude poloha ekonomiky poblíž svého potenciálu. Příčinou růstu ekonomiky je nejen růst spotřeby domácností, ale i příznivé prostředí v oblasti zaměstnanosti a taktéž vládní investice. Nemalý podíl na růstu ekonomiky mají také naši hlavní obchodní partneři, což ústí v kladný čistý export, který bude postupně klesat na základě posilující koruny (ČNB, 2017c).



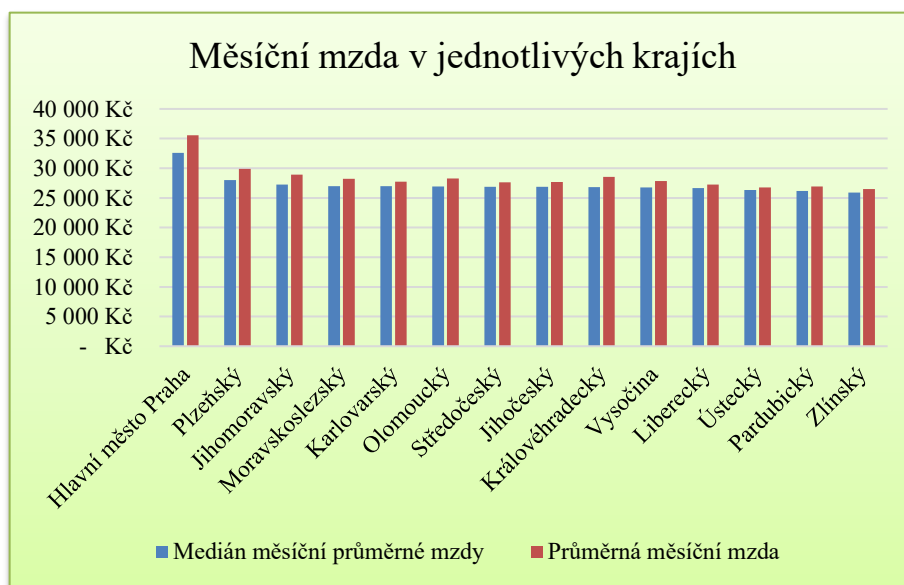
**Graf 4 Meziroční reálný růst HDP v % (2000-2018)**

Zdroj: Vlastní zpracování dle Ministerstvo financí ČR, 2017

- **Měsíční mzda (medián, průměr)**

Jelikož vybraný podnik nepůsobí pouze v určitém kraji či městě, je závislý na podmínkách týkající se celého území České republiky. Pokud si zákazníci objednávají služby či produkty přes webové stránky či telefonicky, je toto pokrytí pravděpodobně mnohem širší. Nejdůležitějším faktorem, který ovlivňuje klienta ve výběru dovolené je jeho mzda. V porovnání s ostatními zeměmi EU jsou mzdy v ČR nižší než průměr EU, kdy 18,7 % tuzemských zaměstnanců spadá do kategorie pracující chudoby (ČSÚ, 2016).

Z údajů ČSÚ (2017c) vyplývá, že průměrná i mediánová hrubá měsíční mzda stále roste. V roce 2016 činil medián hrubého měsíčního platu v České republice 27.724 Kč a meziročně vzrostl o 5,3 %. Pokud se podíváme na průměrnou hrubou měsíční mzdu, ta v roce 2016 dosáhla úrovně 29.501 Kč a meziročně vzrostla o 5,5 %. Z čehož vyplývá, že mzdy v jednotlivých krajích i v celkovém pohledu na celou ČR se početní většinou pohybují pod průměrem (Graf 5). Podíl zaměstnanců, kteří vydělávají méně než dvě třetiny mediánové mzdy, je v ČR vyšší, než tvoří celoevropský průměr. Také odstup manažerských platů od průměru je nadstandardní (STATISTIKY&MY – MĚSÍČNÍK ČSÚ, 2017).



**Graf 5 Medián a průměrná měsíční mzda v jednotlivých krajích**

Zdroj: Vlastní zpracování dle ISPV, 2017

Jelikož průměrná mzda postupně roste, může vybraný podnik očekávat větší poptávku po svých produktech. Na výši příjmu nezávisí jen výběr dovolené, ale také frekvence, což je pro vybraný podnik jistě žádoucí. Bohužel v České republice stále převažuje obyvatelstvo s nižšími příjmy, které jim vystačí na základní potřeby, nikoliv na uspokojení takových potřeb jako je dovolená v luxusní exotické destinaci.

- **Sazby daní**

Daně v České republice jsou nejenom příjmovou položkou státního rozpočtu, ale také velkou finanční zátěží zákazníků vybraného podniku. Jedná se především o:

- **Daň z příjmů** – příjmy fyzických osob jsou daněny sazbou 15 %, právnické osoby daní své příjmy sazbou 19 % dle Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Sociální demokracie navrhuje tzv. progresivní zdanění příjmů FO pomocí čtyř sazeb (12 % do 30.000 Kč, 15 % od 30.000 do 40.000 Kč, 24 % od 40.000 do 50.000 Kč a 32 % nad 50.000 Kč) a zdanění příjmů PO pomocí tří sazeb (14 % do 5 mil., 19 % do 100 mil. a 24 % nad 100 mil. (ČT24 - ČT, 2017). Od roku 2013 platí také tzv. solidární daň ve výši 7 %, která určena pro všechny, jejichž příjmy v roce 2017 překročí ročně částku 1.355.136 Kč (INVESTUJEME.CZ, 2016).
- **Daň z přidané hodnoty** – od 1.1. 2015 platí v ČR dle Zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty tři sazby DPH – základní 21 %, snížená 15 % a další snížená 10 %. Do 15% sazby spadají ubytovací služby, vstupné na kulturní akce, potraviny a nealkoholické nápoje.
- **Spotřební daň** – je státem zaváděna zejména za účelem regulace ceny vybraných komodit na trhu a také za účelem zvyšování příjmů do státního rozpočtu. Dalším důvodem zavádění této daně je snižování poptávky po zdraví škodlivých výrobcích. V ČR je sazba spotřební daně vyšší než 50 % hodnoty zboží, liší se však od druhu jednotlivých komodit. Dle Zákona č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních se tato daň týká: minerálních olejů (benzín, nafta, LPG), alkoholických nápojů a tabákových výrobků.

Kromě běžných režimů plnění, existuje zvláštní režim pro cestovní službu, který je definován (§ 89) novelou zákona o DPH (zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty) č. 370/2011 Sb., platnou s účinností od 1. 1. 2012. Kdy cestovní službou rozumíme poskytnutí kombinace služeb cestovního ruchu zákazníkovi. Zvláštností tohoto režimu je, že základem daně je přírážka poskytovatele cestovní služby snížená o daň z přírážky. (PORTÁL POHODA, 2016).

### 3.4.3 Sociální faktory

V dnešní době je velice populární a často probíraným tématem změna životního stylu nebo také zvyšování životní úrovně. Tento trend vyvolá v lidech touhu po dražších a kvalitnějších výrobcích nebo potřebu zdravého stravování, pohybu.

Sociální prostředí je jedním z nejdůležitějších, které ovlivňuje prosperitu cestovních kanceláří. V ČR se nachází mnoho středních a vysokých škol vyučujících teoretické poznatky o cestovním ruchu a snaží se potenciální pracovníky v tomto odvětví zasvětit do obecné problematiky. Při výběru nového pracovníka cestovní kanceláře nehraje ani tak roli vzdělání a kvalifikace, jak jeho zkušenosti s cestováním samotným, množství zážitků, poznatků a zkušeností. Nemalou roli hraje také komunikace s lidmi a veřejné vystupování. Nemůže se tedy stát, že by byl v ČR nedostatek kvalifikovaných pracovníků pro cestovní kanceláře a cestovní ruch obecně.

U mnoha podniků dochází ke stanovení podnikové kultury nebo také jednotného stylu. Což se může projevit na vzhledu uniforem, interního prostředí společnosti, vzhledu webových stránek nebo právě formulaci odpovědí směrem k zákazníkovi. Cílem těchto pravidel je efektivita, produktivita a tvorba určité image. Výsledkem je spokojenost a věrnost zákazníka.

Cestovní kancelář zaměřuje nabídku svých produktů na movitější klientelu. Rozhodujícími faktory, které ovlivňují zákazníky v jejich nákupu především výše příjmů, věk, sociální třída nebo životní styl, okrajově také vzdělání.

Poslední šetření životních podmínek v českých domácnostech proběhlo v roce 2016 a mapovalo situaci českých domácností v roce 2015. Ze zjištěných dat vyplývá, že průměrné čisté roční příjmy domácností vzrostly o 4,6 % na osobu oproti roku 2014. Došlo k celkovému zlepšení finanční situace. Počet domácností, které se svými příjmy vycházely s obtížemi, se v roce 2016 snížil o 2,6 %. Snadno nebo velmi snadno se svými příjmy vycházelo 17,1 % domácností samostatně činných, 16 % domácností zaměstnanců s vyšším vzděláním, 8,2 % domácností důchodců bez ekonomicky aktivních členů, 4,2 % domácností zaměstnanců s nižším vzděláním a 2,4 % domácností nezaměstnaných (ČSÚ, 2017d).

Domácnosti si polepšili natolik, že se snižuje počet těch, které si z finančních důvodů nemohou dovolit zaplatit dovolenou všem členům domácnosti, jíst maso alespoň každý druhý den, dostatečně vytápět svůj byt či zaplatit neočekávaný výdaj ve výši několika tisíc korun. Podíl domácností, které si nemohly dovolit zaplatit dovolenou, poklesl z 32,4 % na 28,9 % (ČSÚ, 2017d).

Přestože se české ekonomice daří a neustále roste, nezaměstnanost je nejnižší v Evropské unii a mzdy každoročně rostou, životní úroveň Čechů je stále nízká. Což může být důsledkem závislosti hospodářství na cizích zemích nebo vývoz výrobků bez přidané hodnoty. Tato skutečnost ovlivňuje poptávku po produktech vybraného podniku.

#### **3.4.4 Technologické faktory**

Technologický pokrok a vývoj jednotlivých odvětví určuje, jakým směrem se bude trh dále vyvíjet. Nové technologie jsou obrovskou konkurenční výhodou, v cestovním ruchu se jedná především o nejmodernější rezervační systémy a interní software. K čemuž lze zařadit i investice do moderních technologií a zařízení.

Firma vždy musí vnímat své využívané technologie ze dvou úhlů, a to z pohledu zákazníka a zaměstnance. Snadný a přehledný rezervační systém na internetových stránkách umožní zákazníkovi bezproblémovou rezervaci. Taktéž jistě každý ocení možnost online komunikace přímo s prodejcem zájezdů, případně s vyškoleným operátorem. Naopak zaměstnanec ocení systém, ve kterém bude mít vše po ruce, přehlednost, bezproblémovost a stabilitu veškerého vybavení.

#### **3.4.5 Enviromentální faktory**

Cestovní kanceláře se neřadí mezi výrobní podniky, mají tedy jen kancelářský odpad, ve především kartony a papír, likvidace tohoto odpadu tedy není nijak náročná. Tyto podniky taktéž nic nestaví, nerekonstruují a neprodukují. Nenabízí se tedy moc ekologických faktorů, které by společnost dodržovala nebo jimi byla ovlivněna.

Ovšem návštěva chráněné přírody, nepřístupných míst a zakázaných lokalit již určitým způsobem přírodu ohrožuje. Závisí tedy na pracovnících cestovní kanceláře, do jaké míry poučí své zákazníky ohledně ochrany přírody a životního prostředí.

## **3.5 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

### **3.5.1 Vyjednávací síla zákazníků**

Mezi převážnou většinu odběratelů produktů cestovní kanceláře patří především koneční zákazníci, ale jsou to také cestovní agentury, cestovní kanceláře nebo další společnosti. Hlavním cílem společnosti je získat věrné a spokojené zákazníky.

Zákazníci sami svým jednáním mohou ovlivnit cenu nabízeného produktu, jelikož si nemusí vybírat z již sestavených balíčků, ale mohou si vytvořit produkt na míru, který si sami „namixují“ podle vlastních požadavků. S tím souvisí úměrně navýšená cena těmto požadavkům, jelikož již sestavené zájezdové balíčky bývají sestaveny z těch nejnižších možných cen. Produkty jsou nabízeny v různých alternativách, proto si zákazník vybírá z opravdu široké nabídky. Při realizaci zájezdů na míru získává cestovní kancelář určitou konkurenční výhodu, a to právě proto, že dokáže uspokojit zákazníkovi potřeby, čehož se snaží dosáhnout individuálním přístupem ke svým klientům. Jelikož je cílovou skupinou cestovní kanceláře movitější klientela, nezáleží jí ani tak na ceně, jak na kvalitě a komfortu poskytovaných služeb. Pokud si své individuální požadavky dokáže zákazník zaplatit, je jeho vyjednávací síla vysoká.

### **3.5.2 Vyjednávací síla dodavatelů**

Při tvorbě produktů nabízených cestovními kancelářemi je nesmírně důležitá spolupráce s jejich dodavateli. Na nich totiž v neposlední řadě závisí zákaznickova spokojenost. U zahraničních produktů se jedná především o zahraniční partnery, proto je nezbytně nutná dobrá jazyková vybavenost personálu vybraného podniku.

Jak již bylo zmíněno, dodavatelskou cenu z části ovlivňuje právě měnový kurz, který v konečném důsledku ovlivňuje celkovou cenu zájezdu. Není tedy jednoduché přimět dodavatele k příznivější cenové nabídce. Rozdílná je také komunikace s dodavateli různých národností, jelikož jsou zde odlišné sociální, kulturní či etické návyky.

V případě vyjednávání smluvních a cenových podmínek hraje velkou roli také velikost společnosti. Velká nadnárodní korporace, bude mít vyjednávací sílu mnohem větší

oproti malým cestovním kancelářím. Vybraný podnik se řadí mezi největší cestovní kanceláře v České republice, což jí umožňuje s určitými subjekty vyjednávat.

Mezi dodavatele cestovní kanceláře patří především letecké společnosti, poskytovatelé ubytovacích a restauračních služeb, sportovní kluby, zábavní centra, pořadatelé festivalů, koncertů, divadla, kina, města a směnárny.



**Obrázek 9 Hierarchické uspořádání vlivu dodavatelů podle druhu společnosti**

Zdroj: Vlastní zpracování

Vyjednávací síla dodavatelů se liší podle důležitosti při tvorbě nabídek produktů vybraného podniku. Na obrázku 9 je zobrazené hierarchické uspořádání jednotlivých společností podle jejich vyjednávací síly, kdy právě letecké společnosti mají vyjednávací sílu největší.

### 3.5.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Pro založení nové cestovní kanceláře existují určité bariéry vstupu, jelikož provozování cestovních kanceláří spadá pod živnostenské úřady. Tyto úřady vydávají živnostenská oprávnění na provozování cestovních kanceláří, přesněji koncesní listiny. Ministerstvo pro místní rozvoj se vyjadřuje k žádostem o koncesní listinu příslušnému živnostenskému

úřadu. Aby žadatel získal příslušné oprávnění, musí splňovat všechny podmínky zákona č. 159/1999 Sb., který je speciálním zákonem ve vztahu k Živnostenskému zákonu. V případě, že některá z pojišťoven ohlásí zánik pojištění, obrací se ministerstvo pro místní rozvoj na příslušný živnostenský úřad se žádostí o zrušení živnostenského oprávnění (MMR, 2009b).

Vzniklá cestovní kancelář si musí následně s pojišťovnou sjednat pojistnou smlouvu s pojištěním záruky pro případ úpadku. Dále musí pojišťovně umožnit přístup ke všem dokladům, které jsou spojeny s pojištěním zájezdů. Licenci k poskytování pojištění pro případ úpadku CK má v ČR 6 pojišťoven (MMR, 2009b).

Ke dni 11.5.2017 se v České republice vyskytuje 838 pojištěných cestovních kanceláří (MMR, 2012). Od roku 2012 však cestovních kanceláří postupně ubývá a nové společnosti vznikají velice zřídka. Což je podle Asociace českých cestovních kanceláří a agentur pozitivní, jelikož se trh pročišťuje a na trhu zůstávají pouze stabilní společnosti (ČTK, 2016). Pro vstup do odvětví je tedy potřebné založení společnosti (jakékoliv právní formy), podat žádost o koncesi, nechat se pojistit pro případ úpadku u jedné ze šesti pojišťoven (MMR, 2009). Pro vstup do odvětví tedy existují určité bariéry, ale legislativní podmínky pro vstup nejsou příliš přísné. Proto zde existuje určitá hrozba vstupu nových konkurentů, ale není příliš vysoká.

#### **3.5.4 Hrozba substitutů**

Produkty v cestovním ruchu jsou snadno nahraditelné, a proto je zde hrozba substitutů opravdu velká. Takové zájezdy může okopírovat jakákoliv jiná cestovní kancelář, dalším rizikem mohou být individuální cesty turistů, kdy ke své zahraniční cestě nevyužívají služeb cestovních kanceláří.

Je velice obtížné až nemožné, získat exkluzivní zastoupení určité oblasti, místa či turistické destinace. Ačkoliv by se tato exkluzivita stala pro cestovní kancelář obrovskou konkurenční výhodou. CK se tedy může pokoušet objevovat a nabízet nová neprozkoumaná místa s originálním programem a zážitky. Bohužel jí nikdo nikdy nezaručí, že se k ní v dalším okamžiku nepřipojí konkurence se stejným produktem.

Mnohem větší hrozbou jsou právě individuální cesty turistů. Existuje mnoho lidí, kterým nevyhovují organizované zájezdy, a proto se raději vydávají na cesty do zahraničí, případně v ČR po vlastní ose. Jelikož dokáží být určití jedince takovýmto způsobem samostatní a dokáží bezproblémově nahradit služby cestovní kanceláře, jsou tyto aktivity pro vybraný podnik velkou hrozbou.

### 3.5.5 Rivalita firem působících na daném trhu

Z důvodu nestability menších cestovních kanceláří a jejich častému krachu, přestali zákazníci těmto malým podnikům důvěřovat. Klienti chtějí jistotu a určitý stupeň komfortu, který jim mohou dopřát především středně velké až velké cestovní kanceláře. Jelikož díky své stabilitě působí na trhu řadu let, mají své pravidelné dodavatele a vybudovanou určitou pověst. Výsledkem této důvěry jsou stálí a věrní zákazníci, kteří firmě maximalizují zisk. Na trhu však existuje mnoho stabilních, důvěryhodných cestovních kanceláří s dobrou pověstí. Tyto podniky musí konkurenční boj vyhrát jiným způsobem. Jejich hlavní zbraní může být vynikající marketing zaměřený na správnou cílovou skupinu, zajímavý a originální produkt nebo pokrytí trhu produkty mimo hlavní sezóny.

V ČR se v roce 2015 vyskytovalo 702 aktivních cestovních kanceláří, z nichž bylo pouze 27, které mají více než 30 zaměstnanců. Z těchto 27 podniků mělo pouze 21 roční obrat větší než 50 mil. Kč. Mezi těmito se nachází i vybraný podnik a zbývajících 20 podniků je pro vybraný podnik velkou konkurencí (AMADEUS, 2017).

Pro společnost je nesmírně důležité porovnávat své výsledky s konkurencí, díky tomu je schopná zjistit, zdali je konkurenceschopná, případně připravená na změny. Vybraný podnik se zaměřuje na zájezdy do exotických destinací. Na základě společných charakteristik se na trhu objevuje přibližně 20 konkurentů, z nichž právě tito nabízejí obdobné produkty jako vybraný podnik:

- CK FISCHER, a.s. – tato cestovní kancelář má nejširší portfolio na českém trhu. V její nabídce se vyskytují celoroční přímořské dovolené u moře, taktéž v exotických destinacích, nabídka se rozrůstá o lyžařské zájezdy do Alp, poznávací pobyt, korporátní zájezdy, luxusní dovolené na míru nebo golfové zájezdy. Taktéž

disponuje širokou sítí vlastních poboček po celé České republice a na Slovensku (FISCHER, 2016).

- CK FIRO-tour, a.s. – největší zastoupení v nabídce cestovní kanceláře FIRO-tour v posledních letech tvoří letecké pobytové zájezdy, realizované zpravidla na charterových letech. Kromě leteckých zájezdů má FIRO-tour v nabídce také letní pobytové zájezdy s autokarovou a vlastní dopravou. Každým rokem navyšuje své nabídky exotických destinací. Orientuje se taktéž na poznávací zájezdy a komfortní plavby (FIRO-tour, 2017).
- CK DELUXEA, a.s. – se specializuje na přípravu zájezdů do exotiky, na romantická místa a nejkrásnější ostrovy světa. Všechny zájezdy připravují na klíč dle přání a požadavků zákazníka (DELUXEA, 2017).
- EXIM tours, a.s. – je členem Asociace cestovních kanceláří ČR a RDA Internationaler Touristik Verband e.V. v Kolíně nad Rýnem. Jako vůbec první česká cestovní kancelář začala provozovat samostatně dálkové charterové linky (Karibik). Společnost má dnes téměř tříčtvrtinové postavení na trhu exotických dovolených – Karibik, Keňa, Zanzibar, Kapverdské ostrovy, Mauricius, Srí Lanka, Maledivy, Bali. CK EXIM tours nabízí také pobytové zájezdy v Evropě a Asii a také poznávací zájezdy (EXIMtours, 2016).
- CK Blue Style, k.s. – se specializuje na letecké dovolené do středomoří a exotických destinací. Každým rokem rozšiřuje svou nabídku o nové destinace (Zanzibar, Maledivy, Mauricius). Velmi často plní přání zákazníků a připravují jim individuální nabídky. Nabízí možnost aktivní dovolené v rámci tzv. BlueClubu nebo dovolené pro rodiny v rámci CrocoClubu (CK BLUE STYLE, 2017).
- ThomassCook s.r.o. – patří k největším světovým tour operátorům a v České republice působí dceřiná společnost této cestovní kanceláře pod názvem Necker-mann cestovní kancelář. Nabídka této CK je široká, nabízí nejen pobytové zájezdy do všech koutů světa, ale také lyžařské zájezdy, zájezdy při využití vlastní automobilové dopravy, eurovíkendy a zájezdy na míru. Má speciální produkty mimo hlavní sezónu nebo pro náročné zákazníky, například dovolenou s domácím mazlíčkem nebo s výletem do zábavního parku (CK NECKERMANN, 2012)

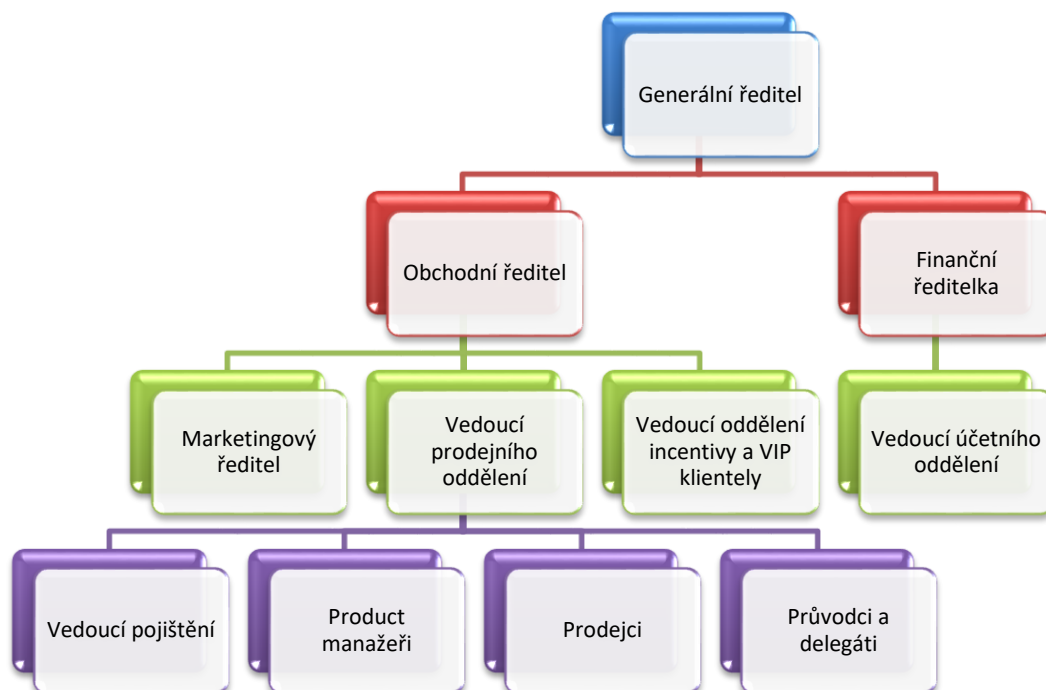
## 3.6 Analýza McKinsey „7S“

### 3.6.1 Strategie

**Strategie** společnosti spočívá ve splnění veškerých individuálních přání a uspokojení jakýchkoliv potřeb všem stálým neboli věrným zákazníků. Mezi další cíle patří získání nových zákazníků pomocí zajímavého komunikačního mixu, z čehož bude vyplývat upevnění pozice na trhu a taktéž zvýšení zisku podniku. Všem zákazníkům budou poskytnuty vysoce kvalitní produkty a služby, které vybraný podnik nabízí. Což bude záležet také na samotných zaměstnancích firmy, kteří jsou pečlivě vyškoleni a kterým firma poskytuje kvalitní pracovní podmínky.

### 3.6.2 Struktura

Firemní organizační **struktura** je velice různorodá, patří sem přibližně čtyřicet zaměstnanců. Generální ředitel a finanční ředitelka jsou zároveň vlastníci firmy.



**Obrázek 10 Organizační struktura vybraného podniku**

Zdroj: VYBRANÝ PODNIK, 2016

Vybraný podnik sezónně otevírá pozice pro klientská centra a call centra. Na svých čtyřech klientských centrech zaměstnává prodejce zájezdů. Mezi sezónní pracovníky patří také delegáti nebo průvodci (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### 3.6.3 Systémy

Vybraný podnik využívá podnikový informační systém BYZNYS ERP, který se orientuje na potřeby zákazníka a růst výkonnosti společnosti. Podnik tento software využívá ve finanční oblasti – bankovní a hotovostní operace, fakturace, finanční účetnictví, ale také k evidenci majetku a v oblasti personalistiky a mezd. Speciální modul je zaměřen na evidenci prodeje zájezdů a sledování plateb klientů. Splňuje také požadavky ve formě operativnosti a transparentnosti, umožňuje efektivní spolupráci mezi jednotlivými odděleními (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

Otevírací doba jednotlivých klientských center je různá. Jedno klientské centrum v Praze je otevřeno od 9:00 – 19:00 od pondělí do pátku, druhé od 9:00 do 16:30 od pondělí do čtvrtka a v pátek od 9:00 do 16:00. V Brně a v Ostravě mají otevřeno od pondělí do pátku 9:00-18:00. Zákazníci se však nemusí spoléhat pouze na tato prodejní místa, ale mohou využít prodejny jednotlivých provizních prodejců nebo si veškeré produkty prohlédnout, zarezervovat nebo objednat přímo na webových stránkách vybraného podniku (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### 3.6.4 Spolupracovníci

**Spolupráce** mezi zaměstnanci je pro podnik velice důležitá, jelikož právě vztahy mezi spolupracovníky se odráží na vztahu k zákazníkovi. Dle požadavků vybraného podniku musí být zaměstnanci neustále školeni, informováni a kvalifikováni a musí umět zvládat své emoce, být k zákazníkovi vstřícní, ochotní a milí. Vlastník této společnosti je zároveň generální ředitel a předseda akciové společnosti v jedné osobě. Řeší tedy veškerá zásadních rozhodnutí a leží mu na srdci blaho celého podniku. Jeho prioritou je mít v podniku přátelský kolektiv, který si dokáže bez problémů splnit své úkoly a taktéž zvládá bezproblémově komunikovat s různými osobami (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### 3.6.5 Schopnosti

K tomu, aby zaměstnanci pracovali efektivně a dosahovali vyšších hodnot, potřebují být motivováni. Vybraný podnik motivuje své zaměstnance finančně či v rámci různých bonusů a benefitů (teambuilding, zaměstnanecká sleva, zaměstnanecké dny, sportovní dny). Jelikož vybraný podnik nabízí zájezdy do nejrůznějších koutů světa, je nutné, aby o těchto destinacích měli zaměstnanci určitý přehled a dokázali tak zákazníkovi poskytnout kompletní informace a zodpovědět veškeré otázky. Proto jsou produkt manažeři a také prodejci zájezdů posíláni na místa, která zákazníkům prezentují či prodávají. Protože právě znalosti získané osobní zkušeností jsou nejužitečnější. Nejrůznějších školení a kurzů se neúčastní pouze stálí zaměstnanci společnosti, ale také brigádníci, sezónní zaměstnanci nebo autorizovaní prodejci produktů vybraného podniku (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### 3.6.6 Styl řízení

**Styl řízení** ve společnosti je přikloněn k autoritativnímu vedení, ale není tomu tak vždy a v některých případech se uplatňuje také kompromis, přesněji styl demokratický. Operativní a administrativní management je v režii vrcholového managementu, který kontroluje plnění cílů a termínů, ekonomickou výtěžnost v jednotlivých obdobích a také spokojenost zákazníků. Vedení zastává názor, že každý zaměstnanec je zodpovědný za svůj výkon a podle toho je také odměňován (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### 3.6.7 Sdílené hodnoty

**Sdílené hodnoty** jsou součástí každé firemní kultury, představují určité vize a poslání společnosti. Atmosféra na pracovišti přispívá k dosahování efektivních a uspokojivých výkonů a tvoří požadované výsledky. Cílem vybraného podniku je nadále snaha o porozumění zákaznických přání a uspokojení jeho potřeb ve všech ohledech. Na což navazuje budování konkrétního jména a image, která přesvědčí zákazníky o kvalitě, prosperitě a serióznosti podniku (VYBRANÝ PODNIK, 2016).

### **3.7 Dotazníkové šetření**

V rámci analýzy vybraného podniku byl proveden marketingový výzkum formou dotazníkového šetření, jehož cílem bylo zhodnotit stávající využívání komunikačních nástrojů společnosti.

#### **3.7.1 Návrh, tvorba a distribuce dotazníku**

Dotazník byl vytvořen v aplikaci <https://docs.google.com> a dělí se na pět sekcí (Úvod, Výběr dovolené, Vybraný podnik, Nástroje marketingové komunikace, Všeobecné) a obsahuje patnáct otázek, z nichž je jedna nepovinná, zbylých čtrnáct je povinných. Nepovinná otázka je jako jediná vypisovací, kde mohou respondenti odpovědět dle svého uvážení. U třech otázek je možné označit více odpovědí, kdežto u dalších jedenácti musí respondenti označit pouze jednu odpověď ze všech nabízených. Objevují se zde také tři otázky, kde je možné dopsat svou vlastní odpověď, pokud dotázaným nestačí výběr možných alternativ. Dotazník obsahuje také dvě otázky se stupnicí. V prvním případě se jedná o výběr časového horizontu, v druhém případě o hodnocení spokojenosti. Kompletně celý soubor se všemi otázkami nevyplní vždy všichni respondenti, ke kterým se tento dotazník dostane, jelikož záleží, na jednotlivých odpovědích u důležité otázky v určité sekci. Pokud se respondenti s danou problematikou nikdy nesetkali, je zbytečné, aby vyplňovali otázky ohledně tématu, které je jim cizí. Tyto odpovědi by mohli následně zkreslit celkový výsledek tohoto šetření.

Dotazník je určený pro muže i ženy všech věkových skupin žijících na území České republiky. U těchto respondentů není rozhodující výše vzdělání, místo bydliště, druh zaměstnání ani výše platu. Nejzásadnější jsou zkušenosti s cestováním a to přes cestovní kancelář, případně cestovní agenturu.

Zveřejnění dotazníku proběhlo 10.2.2017, distribuce byla pouze elektronická. Jelikož je dotazovaný segment velice široký, docházelo k oslovování plošně přes sociální síť – Facebook, Google+. Nelze spočítat přesnou úspěšnost odpovědí, jelikož jednotliví respondenti byli žádáni, aby dotazník dále šířili svým známým, kolegům, rodinným příslušníkům či sdíleli přes sociální síť. Není tedy možné získat přesný počet oslovených lidí. V rámci sociální sítě Facebook byl dotazník sdílen v rámci cestovatelských skupin

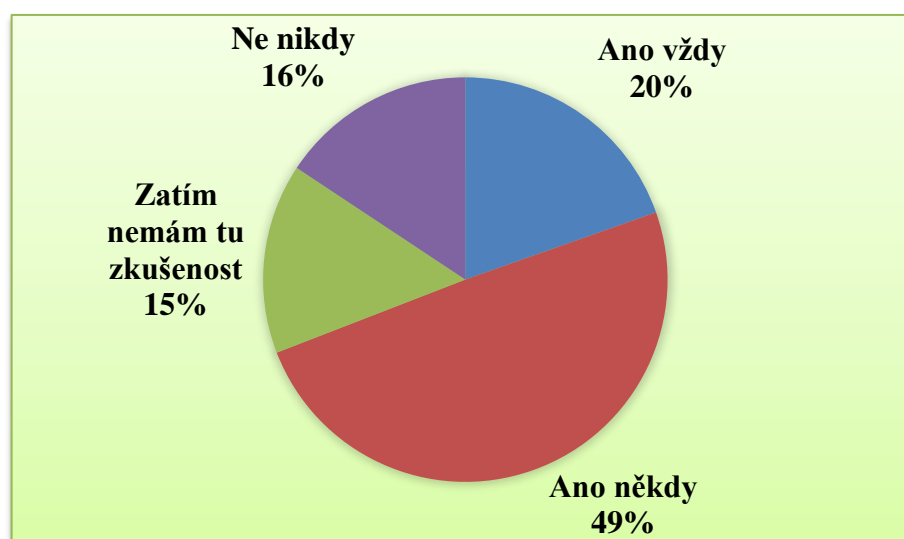
Cestování, komunity Cestovanie a Cestovatelé. V rámci sociální sítě Facebook a Google+ byli osloveni také jednotlivci pomocí soukromých zpráv. Zpětná vazba byla zaznamenána od 204 oslovených respondentů. Distribuce dotazníku byla ukončena 28.2.2017.

### 3.7.2 Vyhodnocení dotazníku

Po obdržení všech kompletně vyplněných dotazníků byly výsledky přeneseny do tabulového procesu MS Excel a pomocí jeho nástrojů, především funkcí, tabulek a grafů byla data dále zpracována. Každá otázka je tvořena grafickým vyjádřením pro jednodušší orientaci. Kompletní verze dotazníku je uvedena v příloze č. 1.

### 3.7.3 Vyhodnocení jednotlivých otázek

Jelikož je práce zaměřená na vybraný podnik a jeho marketingovou komunikaci, je nezbytné, aby respondenti měli alespoň minimální zkušenost s cestováním. Dle Grafu 6 se téměř 70 % dotázaných již setkala se službami cestovní kanceláře a pravděpodobně si její produkty také zakoupili. Dalších 15 % s těmito službami zkušenost nemá, je zde tedy možnost, že si dovolenou případně obdobný produkt cestovního ruchu v budoucnu zakoupí. Zbýlých 16 % respondentů jezdí pravděpodobně takzvaně „na vlastní pěst“, kdy

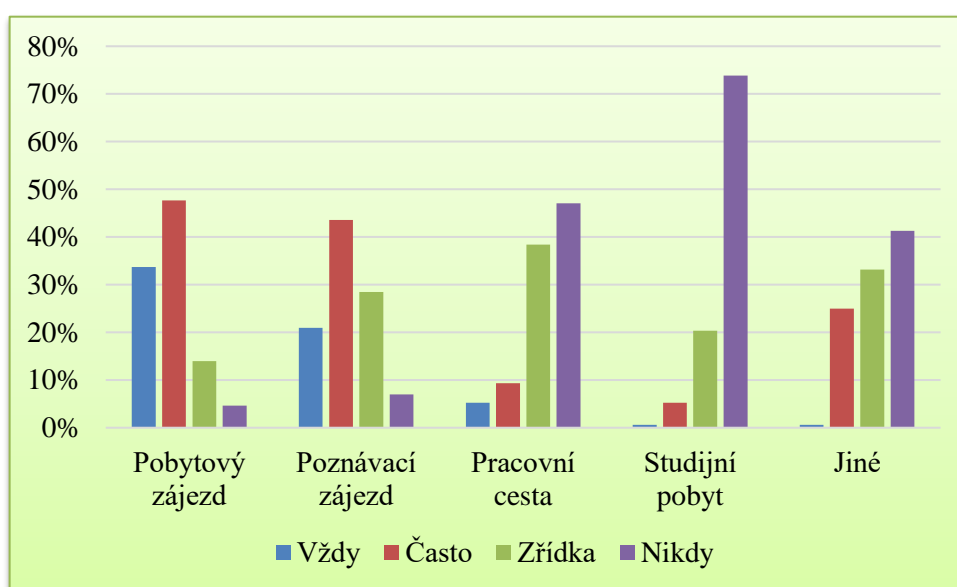


**Graf 6** Jezdíte na dovolenou s cestovní kanceláří?

Zdroj: Vlastní zpracování

si veškeré služby zařizují sami. Nebo se jedná o lidi, kteří k turismu nijak nepřilnuli a samotnému cestování se vyhýbají.

Druhá otázka se zaměřuje na účel cesty (Graf 7). Respondenti zde mají na výběr z pěti druhů cest – pobytový zájezd, poznávací zájezd, pracovní cesta, studijní pobyt, případně jiný druh cesty. U každé z těchto cest musí rozhodnout, jaký podíl má na jejich celkovém cestování, a to z časového hlediska. Pobytový zájezd si vybírá vždy 34 % dotázaných, často 48 %, zřídka 14 % a nikdy 4 %. Jedná se tedy o nejčastější účel cestování. Na poznávací zájezd jezdí vždy 21 % respondentů, často 44 %, zřídka 28 % a nikdy 7 %.



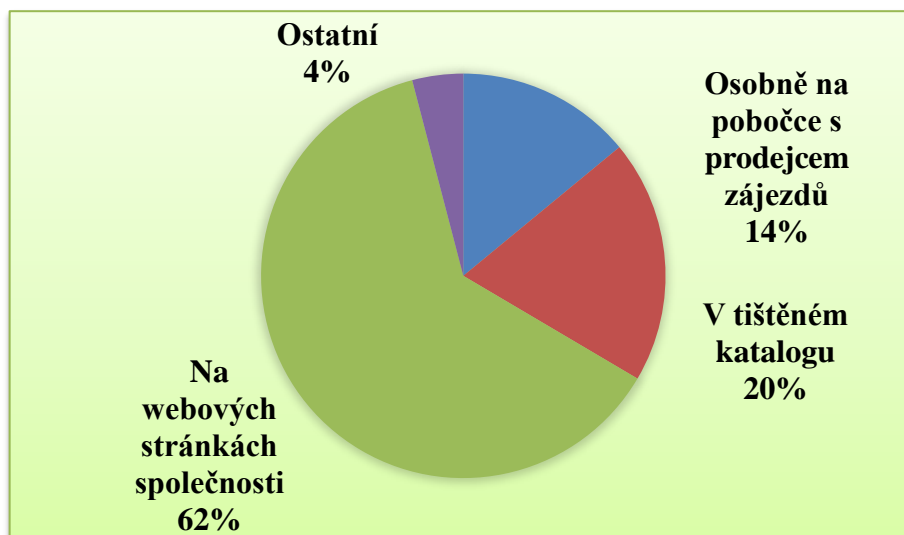
**Graf 7 Co bývá účelem Vaší cesty?**

Zdroj: Vlastní zpracování

Oproti pobytovému zájezdu je poznávací méně častý, ale přesto stále oblíbený. Další v pořadí je cestování za prací, jež není tak obvyklé jako předchozí dva způsoby cestování. Pracovní cesty podniká vždy 5 % respondentů, často 9 %, zřídka 38 % a nikdy 47 %. U studijních pobytů se dalo očekávat menší procento uskutečnění. Jelikož se jedná o specifickou cestu týkající se určitého segmentu omezeného věkem a studiem. Výsledkem je tedy 1 % vždy, 5 % často, 20 % zřídka a 74 % nikdy.

Nemusí se vždy jednat pouze o tento výčet druhů cest, existuje spousta dalších (rodinné návštěvy, světově proslulé festivaly a kulturní akce, lyžařské pobyty, eurovíkendy). Takovýchto cest se účastní 1 % lidí vždy, 25 % často, 33 % zřídka a 41 % nikdy.

Pro účely této práce, je velice důležitou informací, jakým způsobem se lidé o produktech nabízených cestovními kancelářemi dozvídají, vybírají její produkty a následně tyto produkty nakupují. Dle odpovědí (Graf 9) si 62 % respondentů vybírá svou dovolenou na webových stránkách společností, dalších 20 % v tištěném katalogu, 14 % osobně



**Graf 9 Jakým způsobem si vybíráte svou dovolenou?**

Zdroj: Vlastní zpracování

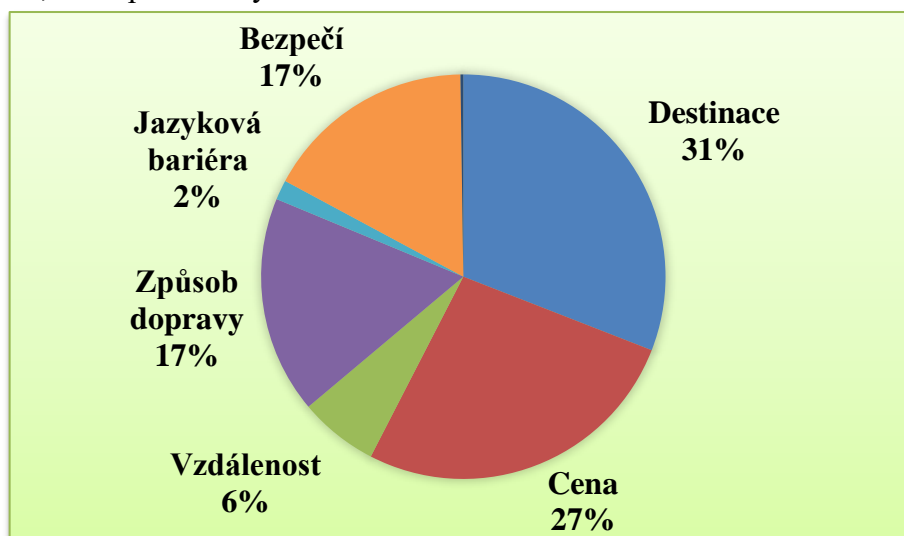
na pobočce s prodejcem zájezdů a poslední 4 % využívají jiné způsoby (vyhledávací portály, doporučení známých).



**Graf 8 Vybraný produkt určité cestovní kanceláře nakupujete?**

Zdroj: Vlastní zpracování

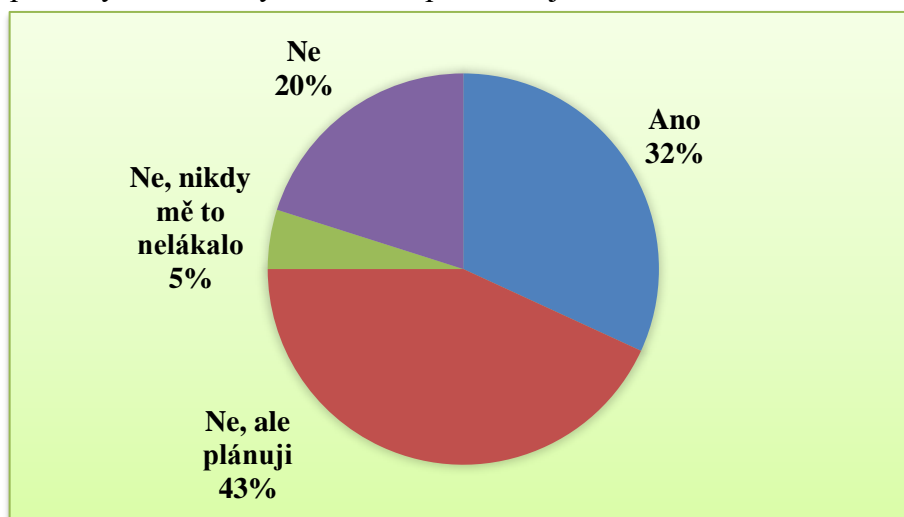
Čtvrtá otázka tohoto dotazníku zjišťuje (Graf 8), zdali je pro respondenty důležité, u jakých společností si vybraný zájezd kupují. Ve většině případu tento fakt mnoho lidí neřeší, jelikož podle odpovědí pro 59 % dotázaných není důležité, u koho zájezd nakupují, 12 % lidí nakupuje produkty i u jiných cestovních kancelářích či agentur, bez ohledu na to, jestli je tato společnost vytvořila, zbylých 29 % preferuje nákup zájezdu výhradně u té společnosti, která produkt vytvořila.



**Graf 10 Co je Vaším kritériem při výběru dovolené?**

Zdroj: Vlastní zpracování

Na otázku, jaká jsou kritéria pro výběr dovolené (Graf 10), odpovídají respondenti v otázce páté. Bylo možné vybrat více odpovědí najednou.



**Graf 11 Navštívil/a jste někdy exotickou destinaci?**

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejdůležitější roli ve výběru zájezdů hraje destinace, která získala podíl 31 %, druhou v pořadí je cena se svými 27 %. O další příčku se 17 % se dělí bezpečí a způsob dopravy. Vzdálenost řeší 6 % respondentů a jazyková bariéra tíží pouze 2 %.

Konkrétnější otázkou je otázka šestá (Graf 11), která zjišťuje, zdali respondenti navštívili nebo alespoň plánují navštívit nějakou z exotických destinací. Překvapivým zjištěním bylo, že 32 % dotázaných již tyto krajiny navštívila, 43 % má teprve v plánu exotické destinace objevit. Oproti tomu 5 % respondentů se takovou cestu podniknout nechystají. Dalších 20 % se do exotiky prozatím nepodívalo a nejsou rozhodnutí, zdali tomu tak v budoucnu bude.

Respondenti, kteří navštívili exotické destinace, mohli dobrovolně vyplnit, o jaké se jednalo. Na Obrázku 11 jsou zobrazené nejčastěji jmenované destinace.

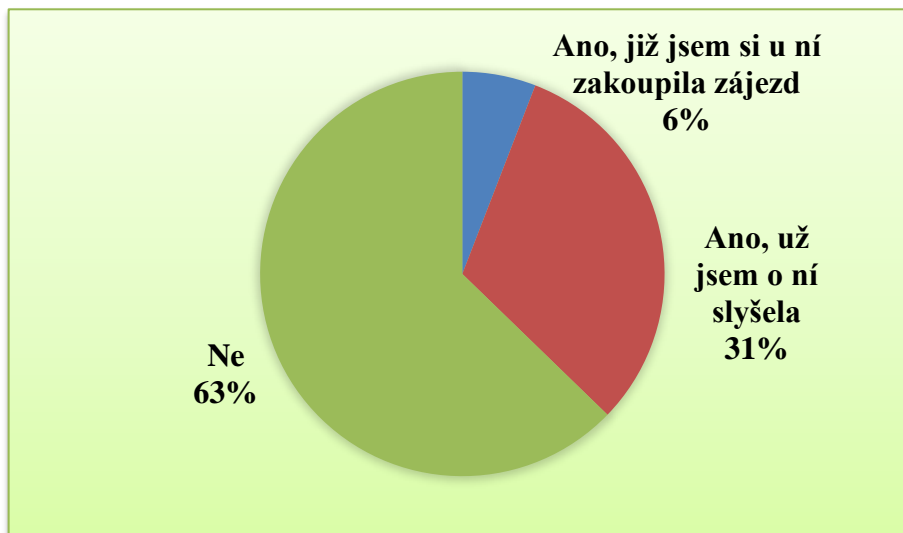


**Obrázek 11 Jakou exotickou destinaci jste navštívil/a?**

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázky jsou cílené pouze na vybraný podnik. Z nichž osmá otázka zjišťuje, zdali respondenti zaregistrovali existenci tohoto podniku, pokud ano, do jaké míry (Graf 13). Pouze 6 % respondentů si zakoupilo produkt vybraného podniku, dalších 31 % o vybraném podniku slyšelo. Více než polovina dotázaných, přesněji 63 % vybraný podnik nezná. Tato otázka opět rozhoduje o tom, zdali respondenti pokračují v dotazníku dále nebo je zbytečné, aby odpovídali na otázky, které se jich netýkají, a proto jsou odkázáni na závěrečné všeobecné otázky.

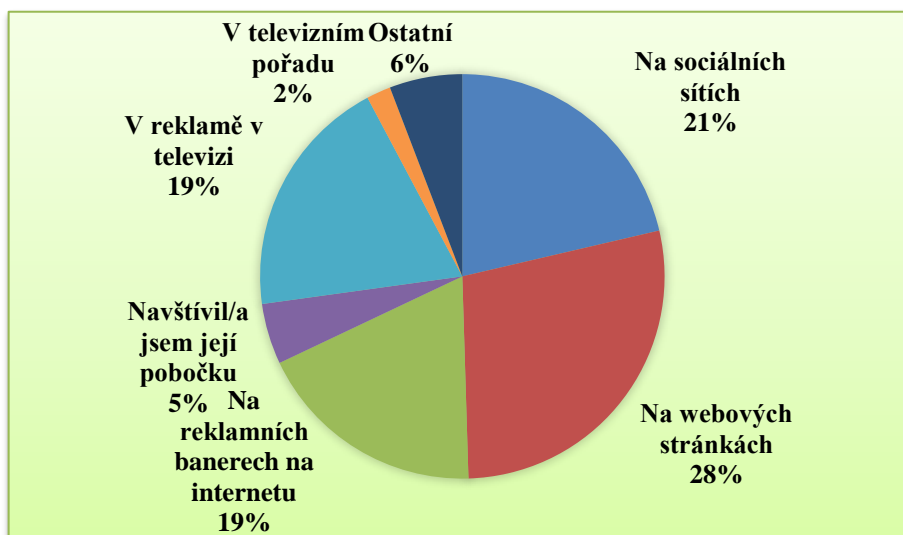
V případě, že respondenti vybraný podnik znají, byli dotázáni, kde přesně se s ním poprvé setkali (Graf 12). Mezi nejčastější komunikační nástroj patří webové stránky společnosti s 28 %, 21 % získali sociální sítě, o 19 % se dělí reklama na internetu a v televizi.



**Graf 13 Znáte vybraný podnik?**

Zdroj: Vlastní zpracování

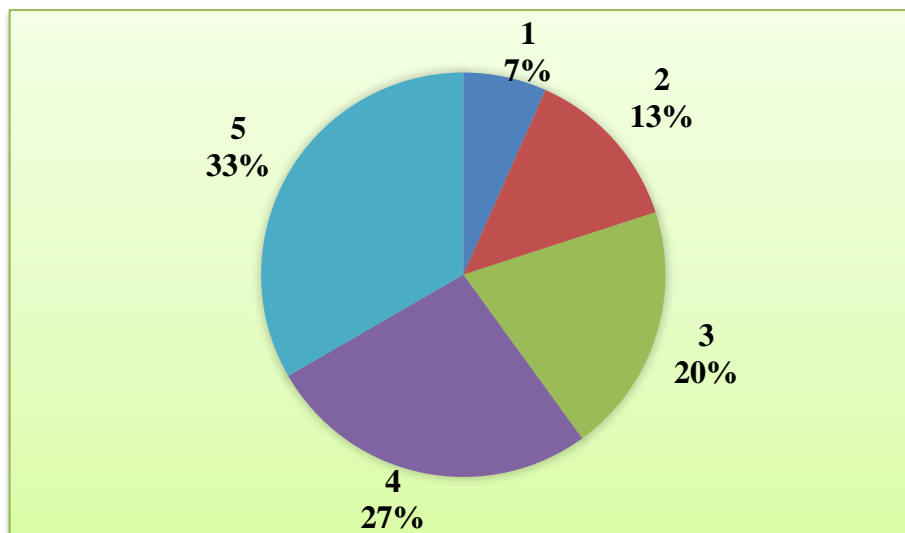
Pouze 5 % dotázaných navštívilo pobočku cestovní kanceláře a 2 % se se společností setkali v televizním pořadu. Zbylých 6 % poznalo tuto společnost jiným způsobem.



**Graf 12 Kde jste se poprvé setkal/a s vybraným podnikem?**

Zdroj: Vlastní zpracování

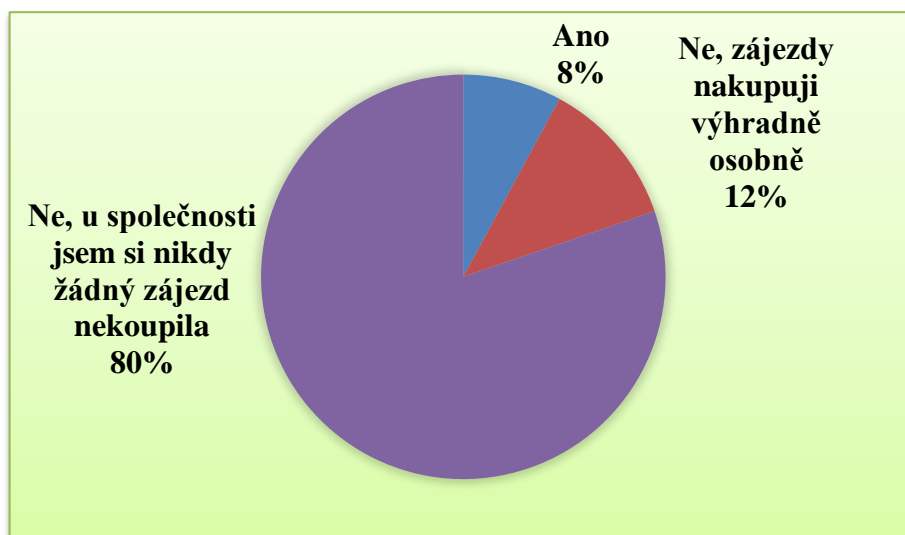
V 10 otázce je úkolem respondentů ohodnotit vzhled webových stránek, přesněji měli ohodnotit pomocí stupnice od 1 do 5 (Graf 14). Kdy číslo jedna znamená, že se jim stránky líbí hodně, kdežto číslo 5 vyznačuje nelibost v těchto stránkách. Právě číslo 5



**Graf 14 Jak se Vám líbí vzhled webových stránek společnosti?**

Zdroj: Vlastní zpracování

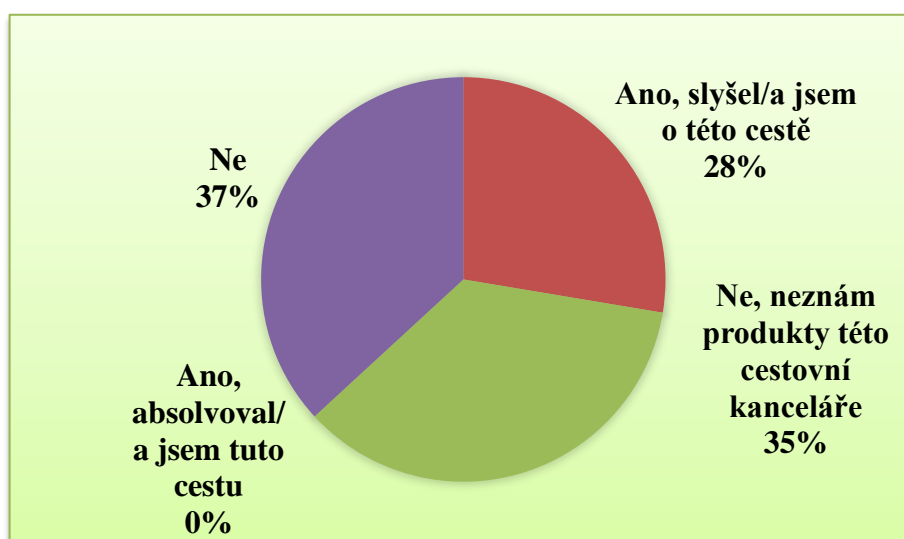
zvolilo 33 % respondentů, číslo 4 označilo 27 %, průměrné číslo 3 získalo 20 %, s 13 % skončilo číslo 2 a číslo 1 si vybralo 7 %.



**Graf 15 Objednal/a jste si někdy zájezd přes rezervační systém na jejich webových stránkách?**

Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti, kteří si u vybraného podniku určitý produkt zakoupili, byli dotázáni, zdali k tomu využili rezervační systém vyskytující se na webových stránkách vybraného podniku (Graf 15). Z odpovědí vyplývá, že 8 % si tímto způsobem zájezd zarezervovali, případně kompletně zakoupili. 12 % tak neučinilo z toho důvodu, že preferují nákup takovýchto služeb výhradně osobně na pobočce s prodejcem. Žádných z nich neoznámil, že by tomu tak bylo z toho důvodu, že by jejich rezervačnímu systému nedůvěřoval. Zbýlých 80 % respondentů si u cestovní kanceláře žádný zájezd nezakoupilo.



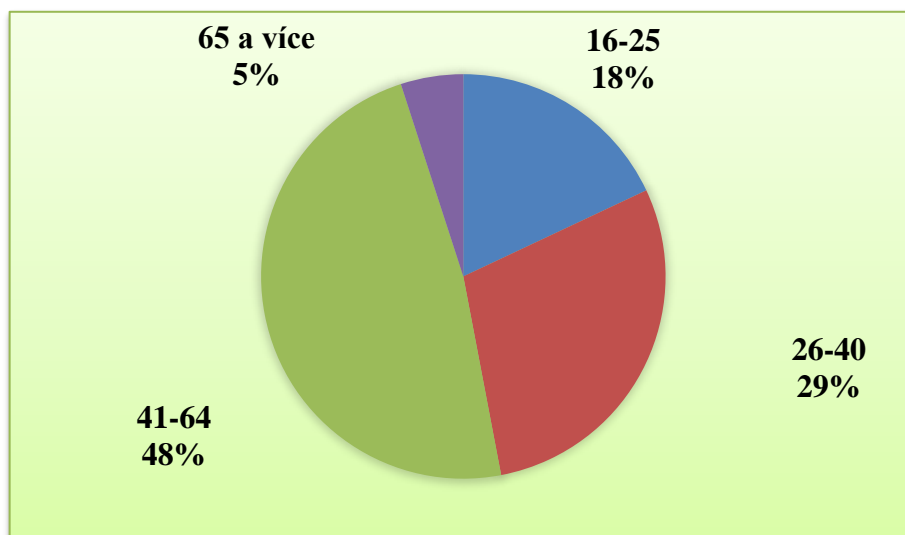
**Graf 16 Znáte vybraný produkt vybraného podniku?**

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka se vztahuje k vybranému produktu (Graf 16). Respondenti jsou dotázáni, zdali vybraný produkt znají. Žádný z oslovených respondentů si tento produkt nekoupil. Mezi respondenty, kteří o tomto produktu slyšeli, se řadí 28 %, naopak neslyšelo o něm 37 %. Posledních 35 % oslovených neznají žádné produkty vybraného podniku.

Dotazníkového šetření se účastnilo 46 % mužů a 54 % žen. Což odpovídá struktuře pohlaví v ČR, jež bylo v roce 2011 vyjádřeno v poměru 51 % žen a 49 % mužů. Tento poměr platí pro všechny věkové skupiny všech obyvatel žijících na území České republiky (ČSÚ, 2011). Jelikož poslední sčítání proběhlo již v roce 2011 a další se uskuteční až v roce 2021, mohou být nyní v roce 2017 výsledky mírně odlišné. Přesto je možné vidět převahu ženského pohlaví v celkovém počtu.

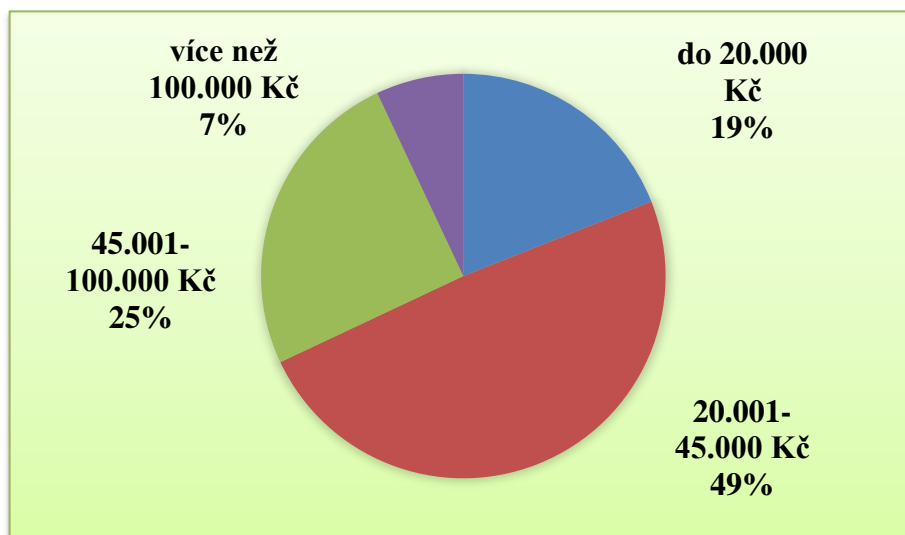
Při dotazování byly zastoupeny všechny věkové kategorie (Graf 17), v největším poměru byli osloveni respondenti ve věku 41–64 let (48 %), do druhé skupiny se řadí lidé ve věku 26–40 let (29 %). Lidé mezi 16–25 lety zaujímají podíl 18 %, nejstarší obyvatelé ČR, kteří mají 65 let a více byli dotazováni v nejmenší míře a jejich podíl činí 5 %.



**Graf 17 Váš věk?**

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozpětí výše příjmu jednotlivých respondentů je velice široké (Graf 18). Největší část zaujímají lidé s příjmem od 20.001 Kč do 45.000 Kč (33 %).



**Graf 18 Vaše výše měsíčního příjmu?**

Zdroj: Vlastní zpracování

V poměrně nižší míře (25 %) se pohybují příjmy od 45.001 do 100.000 Kč. O pouhých šest procent méně respondentů má svůj příjem do 20.000 Kč. Měsíční příjem více než 100.000 Kč má pouze 7 % dotázaných.

### **3.7.4 Celkové zhodnocení**

Lidé, kteří využívají služeb cestovní kanceláře a nakupují její produkty, jsou většinou zaměřeni na kulturně, relaxačně či sportovně orientované dovolené a jezdí na pobytové nebo poznávací zájezdy. Tyto zájezdy si velká většina prohlíží, vybírá, rezervuje nebo dokonce i kupuje přímo na webových stránkách společnosti nebo různých vyhledávacích portálech. Není pro ně zdaleka tak důležité, jestli vybraný produkt patří té určité společnosti, u které si kupují například zájezd. Mnoho respondentů se rozhoduje při výběru své cesty na základě cílové destinace a především ceny. V dnešní době hraje důležitou roli také bezpečnost a zvolený dopravní prostředek.

Snadná dostupnost a neomezené možnosti dnešního světa nám dovolují vypravit se téměř kamkoliv, aniž by nás cokoliv omezovalo. Proto není velkým překvapením, že více než čtvrtina dotázaných se již vypravila za exotikou a téměř další polovina se tam alespoň chystá. Mezi nejčastěji navštěvované země patřilo Thajsko, Zanzibar a Karibik se všemi svými ostrovy.

Nejzásadnější pro celé dotazníkové šetření bylo, jak dobře znají respondenti produkty vybraného podniku, přesněji vybraný produkt. Pouhá třetina oslovených, a to již částečně zredukovaných respondentů o produktu slyšela, ale nikdo z nich si jej prozatím nezakoupil. Je tedy na místě, pokusit se tyto počty napravit a zajistit, aby se produkt zviditelnil takovým způsobem, jakým si jeho jedinečnost zaslouží.

## **3.8 SWOT analýza**

Jednotliví ukazatelé SWOT analýzy ovlivňující interní prostředí (silné a slabé stránky) a externí prostředí (příležitosti a hrozby) přispívají k tvorbě marketingové strategie a napomáhají k nalezení efektivního řešení vymezených problémů.

### 3.8.1 Silné stránky (Strengths)

Vybraný podnik si během let vybudoval určitý typ image, přesněji cestovní kanceláře s nabídkou luxusních produktů. Což dokazuje struktura stávající klientely, která se vyznačuje určitým životním standardem, vysokými nároky na spokojenost a určitou úroveň luxusu. Tato klientela je ochotna za svůj požadovaný produkt zaplatit velký obnos peněz a při pobytu obvykle využít veškeré nadstandardní služby. Ovšem stává se, že jim klasická nabídka produktů nestačí. Pro vybraný podnik není překážkou sestavit zákazníkovi produkt na míru, případně pozměnit stávající nabídku na základě individuálních požadavků. Zákazníci svou spokojenost projevují věrností, ta může následně vyústit v pozitivní hodnocení a následnou ústní reklamu.

Během několika let se nabídka vybraného podniku rozšířila o velké množství exotických destinací z celého světa, o které je rostoucí zájem. Díky mnohaletým zkušenostem a navazování spolupráce se může pochlubit širokým spektrem provizních prodejců, dodavatelů a obchodních partnerů, kteří jsou pečlivě vybíráni a musí splňovat přísná kritéria.

### 3.8.2 Slabé stránky (Weaknesses)

Cenová politika vybraného podniku se odvíjí od nejdůležitější a největší cílové skupiny, čemuž odpovídá nabízený sortiment a jeho doplňkové služby. Nemá tedy alternativní nabídku pro další segmenty a není proto jednoduché pokrýt celý trh. Přestože má vybraný podnik rozsáhlou distribuční síť a spoustu provizních prodejců, svá vlastní klientská centra má pouze na třech místech České republiky (Praha, Brno, Ostrava).

Pomocí dotazníkového šetření bylo zjištěno, že vzhled webových stránek není pro návštěvníky nijak poutavý či zajímavý. Jelikož se jedná o jeden ze způsobů propagace vybraného produktu, je velice důležité tento stav změnit. Největší úsilí a péči věnuje vybraný podnik stávajícím zákazníkům, nové zákazníky oslovuje pouze pomocí nadlinkové komunikace. Moderní nástroje marketingové komunikace vybraný podnik téměř vůbec nevyužívá.

### 3.8.3 Příležitosti (Opportunities)

Vybraný podnik působí řadu let nejen v České republice a na Slovensku, ale také v Thajsku, USA a na Kubě, kde má oficiální zastoupení. Tyto země však nejsou jediné a vybraný podnik plánuje tato zastoupení rozšířit o další země, především v jihovýchodní Asii. Touto expanzí v zahraničí si vytváří nejen velice výhodnou spolupráci s tamními společnostmi, ale také vytváří nové nabídky produktů pro své zákazníky.

Spolupráci chce vybraný podnik rozšířit také s ostatními podniky působícími v cestovním ruchu – zábavní centra, hotely, restaurace, letecké společnosti, sportovní centra, wellness centra.

### 3.8.4 Hrozby (Treats)

V posledních letech se uskutečnily určité změny ve vlastnictví vybraného podniku, což bylo v době existence této skutečnosti velice detailně probíraným tématem v médiích, a to nemusí mít dobrý vliv na pověst společnosti.

Jak již bylo zmíněno, v roce 2013 byly zahájeny devizové intervence k oslabení české koruny vůči euru. Čímž se euro stalo silnější, a zahraniční dodavatelské ceny výrazně stouply. V dubnu 2017 byly intervence ukončeny a kurz se může neočekávaně změnit. Tato skutečnost má vliv na tvorbu nových produktů vybraného podniku, jelikož dodavatelské ceny jsou momentálně velice nestabilní. Což má vliv na vyjednávací sílu dodavatelů, která je v tuto chvíli obrovská.

Velkou hrozbou pro všechny cestovní kanceláře jsou velmi časté změny v trendech cestování. Vybraný podnik se musí neustále přizpůsobovat těmto změnám. Především se jedná o individuální požadavky a přání zákazníků. Mnohem větší hrozbou jsou však individuální cesty turistů, kteří nevyužívají služeb cestovních kanceláří, případně jen zlomek produktů.

Pro klienty cestovní kanceláře je dle dotazníkové šetření jednou z priorit bezpečí při cestování. Což může v dnešní době poměrně zúžit nabídku jednotlivých destinací. Jelikož se v určitých zemích vyskytují nepokoje, války nebo hrozby teroristických útoků.

Silné stránky		Slabé stránky	
S1	movitá klientela	W1	cenová politika cílená na movitější klientelu
S2	vybudovaná image	W2	pouze čtyři vlastní pobočky
S3	věrnost zákazníků	W3	vzhled webových stránek
S4	široké portfolio exotických destinací	W4	nedostatek marketingových aktivit zaměřených na potenciální zákazníky
S5	loajalita provizních prodejců, obchodních partnerů a dodavatelů	W5	absence moderních nástrojů marketingové komunikace
S6	individuální přístup k zákazníkovi	W6	nízký počet nově příchozích zákazníků
S7	rozsáhlá distribuční síť		
Příležitosti		Hrozby	
O1	spolupráce se státy po celém světě a získání oficiálního zastoupení	T1	mediálně probíraná změna vlastníka společnosti
O2	spolupráce s dalšími subjekty působící v cestovním ruchu – rozšíření portfolia služeb	T2	nestabilní ceny dodavatelů z důvodu ukončení intervence měnového kurzu
O3	rostoucí poptávka po exotické destinace	T3	cenová politika konkurence zaměřená na větší počet segmentů
O4	hospodářský růst v ČR a rostoucí spotřeba domácností (vyšší zájem o volnočasové aktivity)	T4	velká hrozba substitutů (individuální cesty)
O5	rostoucí počet bezvízových vstupů do země pro občany ČR	T5	obrovská vyjednávací síla dodavatelů
		T6	nestabilní politická situace v určitých zemích

**Tabulka 1 SWOT analýza**

Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.8.5 Bodové hodnocení SWOT analýzy

V prvním kroku byly definovány základní faktory SWOT matice, které jsou uvedeny v Tabulce 1. Následně budou vytvořeny matice dílčí pro jednotlivé faktory, které musí mít stejný počet prvků (v tomto případě je to 5 prvků). Prvky s nejnižším bodovým ohodnocením tak budou vyřazeny a nebude se s nimi nadále pracovat.

Bylo využito tři stupňové hodnocení: 1 – prvek je důležitější oproti prvku porovnávanému; 0,5 – váha obou prvků je stejná; 0 – prvek je méně důležitý oproti prvku porovnávanému.

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Součet	Váha (%)
<b>S1</b>	X	0,5	0	0,5	0	0	0	<b>1</b>	<b>4,76 %</b>
<b>S2</b>	0,5	X	0,5	0,5	0	1	0,5	<b>3</b>	<b>14,29 %</b>
<b>S3</b>	1	0,5	X	1	0,5	0,5	1	<b>4,5</b>	<b>21,43 %</b>
<b>S4</b>	0,5	0,5	0	X	0,5	0,5	1	<b>3</b>	<b>14,29 %</b>
<b>S5</b>	1	1	0,5	0,5	X	0,5	1	<b>4,5</b>	<b>21,43 %</b>
<b>S6</b>	1	0	0,5	0,5	0,5	X	1	<b>3,5</b>	<b>16,67 %</b>
<b>S7</b>	1	0,5	0	0	0	0	X	<b>1,5</b>	<b>7,14 %</b>
<b>Suma</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>21</b>	<b>100,00 %</b>

**Tabulka 2 Silné stránky a jejich váhy**

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejméně důležitým prvkem mezi silnými stránkami je „movitá klientela“; a „rozsáhlá distribuční síť“. Tyto prvky budou následně vyřazeny.

	W1	W2	W3	W4	W5	W6	Suma	Váha (%)
<b>W1</b>	X	1	0,5	0	0	0,5	<b>2</b>	<b>13,33 %</b>
<b>W2</b>	0	X	0	0	0	0,5	<b>0,5</b>	<b>3,33 %</b>
<b>W3</b>	0,5	1	X	0,5	0,5	0	<b>2,5</b>	<b>16,67 %</b>
<b>W4</b>	1	1	0,5	X	0,5	0,5	<b>3,5</b>	<b>23,33 %</b>
<b>W5</b>	1	1	0,5	0,5	X	0,5	<b>3,5</b>	<b>23,33 %</b>
<b>W6</b>	0,5	0,5	1	0,5	0,5	X	<b>3</b>	<b>20,00 %</b>
<b>Suma</b>	-	-	-	-	-	-	<b>15</b>	<b>100,00 %</b>

**Tabulka 3 Slabé stránky a jejich váhy**

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze slabých stránek byl vyřazen prvek „pouze 4 vlastní pobočky“.

	O1	O2	O3	O4	O5	Suma	Váha (%)
<b>O1</b>	X	1	0,5	0,5	1	<b>3</b>	<b>30,00%</b>
<b>O2</b>	0	X	0,5	0	0,5	<b>1</b>	<b>10,00%</b>
<b>O3</b>	0,5	0,5	X	0,5	0,5	<b>2</b>	<b>20,00%</b>
<b>O4</b>	0,5	1	0,5	X	1	<b>3</b>	<b>30,00%</b>
<b>O5</b>	0,5	0	0,5	0	X	<b>1</b>	<b>10,00%</b>
<b>Suma</b>	-	-	-	-	-	<b>10</b>	<b>100,00%</b>

**Tabulka 4 Příležitosti a jejich váhy**

Zdroj: Vlastní zpracování

Počet prvků mezi příležitostmi v Tabulce 4 odpovídá minimálnímu počtu. Nebude tedy žádný z nich odstraněn.

	T1	T2	T3	T4	T5	T6	Součet	Váha (%)
<b>T1</b>	X	0	0	0	0	0,5	<b>0,5</b>	<b>3,33%</b>
<b>T2</b>	1	X	1	0,5	0,5	1	<b>4</b>	<b>26,67%</b>
<b>T3</b>	1	0	X	0,5	0,5	1	<b>3</b>	<b>20,00%</b>
<b>T4</b>	1	0,5	0,5	X	0,5	0,5	<b>3</b>	<b>20,00%</b>
<b>T5</b>	1	0,5	0,5	0,5	X	1	<b>3,5</b>	<b>23,33%</b>
<b>T6</b>	0,5	0	0	0,5	0	X	<b>1</b>	<b>6,67%</b>
<b>Suma</b>	-	-	-	-	-	-	<b>15</b>	<b>100,00 %</b>

**Tabulka 5 Hrozby a jejich váhy**

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejnižší počet bodů, získala „mediálně probírané změna vlastníka“.

		Interní faktory											
		SILNÉ STRÁNKY						SLABÉ STRÁNKY					
		S2	S3	S4	S5	S6	Součet O,T/S	W1	W3	W4	W5	W6	Součet O,T/W
Klíčové externí faktory	<b>O1</b>	2	1	4	3	2	<b>12</b>	1	1	1	1	1	<b>5</b>
	<b>O2</b>	4	3	5	5	2	<b>19</b>	3	1	1	2	-2	<b>5</b>
	<b>O3</b>	4	4	5	2	3	<b>18</b>	4	-3	-4	-2	-3	<b>-8</b>
	<b>O4</b>	4	2	5	1	2	<b>14</b>	4	1	-2	-2	-3	<b>-2</b>
	<b>O5</b>	1	1	4	1	2	<b>9</b>	1	1	1	1	1	<b>5</b>
		15	11	23	12	11	<b>72</b>	13	1	-3	0	-6	<b>5</b>
	<b>T2</b>	1	-2	-4	-2	1	<b>-6</b>	-5	1	1	1	-2	<b>-4</b>
	<b>T3</b>	3	2	-1	1	3	<b>8</b>	-5	-1	-2	-3	-4	<b>-15</b>
	<b>T4</b>	3	4	4	3	5	<b>19</b>	-3	-1	-3	-4	-4	<b>-15</b>
	<b>T5</b>	-2	-3	-4	-5	-4	<b>-18</b>	-2	1	1	1	-2	<b>-1</b>
<b>T6</b>	1	1	-3	1	1	<b>1</b>	2	1	1	1	-3	<b>2</b>	
<b>Součet S, W</b>		6	2	-8	-2	6	<b>4</b>	-13	1	-2	-4	-15	<b>-33</b>

**Tabulka 6 Vzájemné vztahy**

Zdroj: Vlastní zpracování

Dle porovnání je nejsilnější stránkou podniku věrnost zákazníků a loajalita obchodních partnerů, provizních prodejců a dodavatelů. Naopak nejslabší stránkou je cílený marketing především na stávající zákazníky a absence moderních nástrojů marketingové komunikace. Mezi největší příležitost patří možnost získání dalších oficiálních zastoupení v různých státech po celém světě a také hospodářský růst v České republice. A největší

hrozbou pro podnik jsou nestabilní ceny dodavatelů z důvodu ukončení intervence měnového kurzu a příliš velká vyjednávací síla dodavatelů.

Následně je z jednotlivých dílčích matic vytvořena SWOT matice zobrazující nejen vztahy mezi jednotlivými prvky interních a externích faktorů. Vztahy jsou hodnoceny pomocí stupnice od 1 (neexistuje žádný vztah) do 5 (existuje silný vztah). Pozitivní vztah se vyznačuje kladným znaménkem, negativní vztah znaménkem záporným. Z výsledků SWOT analýzy vyplývá, že je potřeba se zaměřit na strategii Maxi-Maxi (SO). Cílem této strategie je maximalizovat silné stránky a dostatečně využít příležitosti. Podnik by měl využít svou vybudovanou image k přilákání nových zákazníků a zvýšení povědomí nejen o samotné společnosti, ale především o nabízených produktech.

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Základním prvkem určujícím marketing cestovních kanceláří je jejich velikost a specializace. Důležitou roli hraje také rozpočet a prostor pro vytváření cenových strategií. Výhoda jednotlivých cestovních kanceláří je právě v tom, že jsou specialisté na určitý typ zájezdů, nabízí určitým způsobem výjimečnou službu nebo jsou odborníky na poutavou a zajímavou destinaci. Mezi typické přednosti lze zařadit podrobná znalost prostředí a vynikající místní kontakty (lékaři, průvodci, obchody, noční kluby, méně známé památky nebo levné nákupy). Zákazník tyto detaily vnímá, a přestože se v některých případech jedná o maličkosti, souběh těchto předností je nejlepším marketingem.

Produkty cestovní kanceláře pociťují absenci propagace pomocí tištěných materiálů, sponzoringu událostí nebo pořádání akcí. Propagace cestovní kanceláře probíhá převážně na internetu, a to společnosti jako celku, nikoliv jednotlivých produktů. Jedná se především o reklamní bannery na internetových vyhledávačích (Google, Seznam) nebo sociálních sítích (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube). Po rozkliknutí daného banneru, dochází k přesměrování na webové stránky. Při propagaci vybraného produktu cestovní kanceláře je potřebné reklamu směřovat vymezené cílové skupině. A právě tato skupina je specifická vysokým životním standardem a určitou úrovní luxusu.

### 4.1 Propagace vybraného produktu v hangárech soukromých letadel

Cílová skupina pro nabídku vybraného produktu již byla detailně popsána. Jejími typickými znaky jsou luxus, vysoká životní úroveň, nezávislost a efektivní využívání volného času. A právě volný čas je klíčovým pro výběr ideálních propagačních míst vybraného produktu. Jedním z takových míst jsou hangáry, kde jsou zaparkovaná soukromá letadla. Nemusí se však jednat pouze o lidi, kteří mají tuto aktivitu jako koníčka, ale také o ty, kteří se potřebují co nejrychleji dostat z místa A do místa B. Vybraní lidé tedy mohou letadla vlastnit nebo si je pouze pronajímat. Možnost pronajmout si tímto způsobem letadlo umožňují v České republice společnosti BS Jets, Travel Service nebo G-Jet (dříve Grossman Jet Service), kterou od roku 2014 stoprocentně ovládá investiční společnost

KKCG miliardáře Karla Komárka (FAKTORS.CZ, 11. 02. 2017). Naopak vlastníků privátních trysek bylo celkem 51 při posledním průzkumu v roce 2015.

K propagaci vybraného produktu budou využity hangáry společností BS Jets, Travel Service a G-Jet, ve kterých budou umístěny reklamní bannery o velikosti 100 m<sup>2</sup>. Na těchto bannerech bude poutavý název produktu, společně s exotickým pozadím, viditelným popisem (Příloha 1), že se jedná o cestu soukromým letadlem a také stručný popis produktu. Dále budou na recepcích těchto společností předány každému pravidelnému zákazníkovi pozvánky s popisem vybraného produktu a odkazem na jeho webové stránky. Jelikož přesné číslo není známé, odhadem bude vytištěno 500 ks pozvánek. Náklady na reklamní plochu budou jednorázové, plocha bude využita po dobu jednoho roku. Veškeré tyto náklady se sečtou a podělí počtem hangárů. Tato průměrná částka bude využita při výpočtu konečné ceny.

Druh reklamy	Náklady na tisk	Průměrné náklady reklamní plochy	Počet kusů	Cena vč. DPH
Banner	18 900 Kč/ks	10 000 Kč/ks	6 ks	173 400 Kč
Pozvánka	5 Kč/ks	0 Kč	500 ks	2 500 Kč
Poštovné	-	-	3 ks	432 Kč

**Tabulka 7 Cena za reklamu v hangárech pro soukromá letadla**

Zdroj: Vlastní zpracování

Ředitel marketingového oddělení zajistí smluvní dohodu s jednotlivými společnostmi provozující hangáry v České republice. Jakmile se tak stane, zajistí tisk bannerů a pozvánek u společnosti Sevendesign s.r.o., jejíž kalkulace je uvedena v Tabulce 7 (Sevendesign 2017a,b). Následně tyto propagační materiály vyzvedne a zašle jednotlivým centrálám společností provozující hangáry. Tyto materiály budou zaslány českou poštou společně s pokyny, kde mají propagační materiály umístit. Jakmile se tak stane, zašlou fotografie, jako důkaz dodržení podmínek. Cena jednoho zaslání balíku činí 144 Kč s DPH (Česká pošta, 2016). Celkové náklady na tuto propagaci činí **176 332 Kč**.

## 4.2 Propagace vybraného produktu na golfových hřištích

Podobně jako v předchozím případě, budou i zde využity zájmy movitější klientely. Je zvykem, že golfové hole patří k povinné výbavě lidí s velkým množstvím aktivně tráveného volného času a bohatým bankovním kontem. Což odpovídá popisu preferované cílové skupiny, pro kterou je určen vybraný produkt. Proto i zde bude využita propagace ve formě reklamních bannerů a pozvánek, které budou předány všem členům těchto golfových klubů. V České republice se nachází 100 golfových hřišť, z nichž členství nabízí pouze 43 (GOLFOVÁ HŘIŠTĚ, © 2017). V průměru má každý golfový klub 40 významných členů.

Na tuto propagaci bude potřeba celkem 1 720 pozvánek, které obdrží každý VIP člen golfových klubů. Na pozvánce bude název vybraného produktu, poutavý popis a odkaz na další podrobnosti. Na základě průzkumu bylo vybráno top 10 golfových areálů v České republice, ve kterých budou vystaveny reklamní bannery vybraného produktu (GOLF DIGEST, 2015). Na těchto bannerech bude název vybraného produktu, stručné informace a popis produktu na poutavém pozadí charakterizující vybraný produkt.

Druh reklamy	Náklady na tisk	Průměrné náklady reklamní plochy	Počet kusů	Cena vč. DPH
Banner	18 900 Kč/ks	- Kč/ks	10 ks	189 000 Kč
Pozvánka	5 Kč/ks	0 Kč	1 720 ks	8 600 Kč
Poštovné	-	-	43 ks	6 192 Kč

**Tabulka 8 Počet letáčků a plakátů v jednotlivých krajích**

Zdroj: Vlastní zpracování

Marketingový ředitel se pokusí s těmito areály domluvit využití reklamní plochy na základě protislužby, která bude znamenat propagaci areálů v katalogu vybrané společnosti. Opět zajistí tisk propagačních materiálů u společnosti Sevendesign s.r.o. a následně zprostředkuje jejich doručení na určená místa.

Celkové náklady na tuto reklamu činí **203 792 Kč**.

### 4.3 Mobilní marketing

Velice snadným způsobem, jak získat informace nejen vybraném podniku, ale také přímým odkazem na vybraný produkt, je využití a zavedení QR kódů. Jelikož je vybraný produkt cílený na určitý segment, odkaz je určený právě těmto zákazníkům. Nemusí se složitě proklikávat přes webové stránky.

QR kód bude umístěný na pozvánkách určených pro členy hangárů a golfových klubů. Vytvoření tohoto kódu nic nestojí. Pokud tedy nepočítáme s určitým výdajem na jeho vytištění na již zmíněný propagační materiál. Například na stránce <http://www.qikni.cz/generovani-qr-kodu.html> si může kdokoliv vygenerovat svůj vlastní QR kód. Stačí zde zadat pouze URL adresu (<http://www.vybranyprodukt.cz/>), na kterou bude kód odkazovat a formát QR kódu (procento poškozené plochy). Nemusí se však jednat pouze o URL adresu, ale také telefonní číslo, e-mail, adresu, SMS, vizitku, platbu nebo událost (QUIKNI.CZ, © 2013).



**Obrázek 12** Vzor pozvánky pro členy golfových klubů a hangárů letadel  
Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.4 Sponzoring dostihových závodů

Dobré vztahy s veřejností udržuje vybraný podnik účastí na několika prestižních veletrzích. Mezi její zajímavé aktivity patřilo také partnerství při udělení cen soutěže krásy, kdy všem soutěžícím bylo zajištěno soustředění v jedné z mnoha exotických destinací. Mezi jejími marketingovými nástroji chybí sponzoring. Proto jsem se rozhodla využít tento způsob propagace pro zviditelnění vybraného podniku a přilákání nových klientů.

Jak již bylo několikrát zmíněno, cílový segment vybraného produktu si potrpí na určitou úroveň luxusu a prestiže. Jelikož disponuje velkým množstvím peněz, může být jeho záliba v koních. Ať už nějakého vlastní nebo má určitého oblíbence mezi dostihovými závodníky. Může se tedy stát, že právě tento člověk se stane potenciálním zákazníkem cestovní kanceláře.

Mezi nejprestižnější závod jistě patří Velká pardubická, která letos oslaví stodesáté sedmé výročí a uskuteční se 8. října 2017 (DOSTIHOVÝ SPOLEK, © 2017). Tento celosvětově známý dostihový závod je lákadlem nejen pro milovníky koní. Pořadatelé nabízí podnikům spolupráci ve formě partnerství nebo možnosti prezentace pomocí různých reklamních nosičů nebo přímé oslovení návštěvníků.

Sponzorský dar bude věnován ve výši 130.000 Kč. Výhodou tohoto partnerství bude umístění názvu vybraného podniku na webových stránkách pořadatele a s ním spojený odkaz na stránky vybraného podniku a vybraného produktu. Mezi další výhody patří prezentace vybraného podniku jako partnera na všech tiskových konferencích závodu, možnost využití vytvořeného filmového materiálu a fotografií pro propagační účely. A v neposlední řadě k partnerství patří umístění reklamních bannerů 4 m<sup>2</sup> na mantinel v závodisti. Reklamní bannery budou odkazovat na vybraný produkt.

Druh reklamy	Náklady na tisk	Průměrné náklady reklamní plochy	Počet kusů	Cena vč. DPH
Banner	1 160 Kč/ks	0 Kč	2 ks	2 320 Kč
Sponzoring	-	-	-	130 000 Kč

**Tabulka 9 Náklady na sponzoring a výrobu banneru**

Zdroj: Vlastní zpracování

Veškeré podmínky budou sjednány ve sponzorské smlouvě, především výhody, které se odvíjejí podle výše příspěvku. Tuto smlouvu zajistí marketingový ředitel, stejně tak i tisk reklamních bannerů velikosti 1x4 m u společnosti Sevendesign s.r.o. Předpokládané náklady spojené se sponzoringem dostihových závodů Velká pardubická budou ve výši **132 320 Kč**.

#### **4.5 Sponzoring mezinárodního filmového festivalu**

Mezi významné a prestižní akce nepatří pouze sportovní utkání a aktivity, ale také společenské a kulturní události. Velice oblíbenou aktivitou takzvané „smetánky“ je účast na oslavách, galavečerech, festivalech nebo prestižních plesech. Jednou z možností, jak se dostat mezi tuto sortu lidí, je získání partnerství pomocí sponzorského daru na celosvětově uznávaném filmovém festivalu v Karlových Varech.

Tento festival je největší událostí ve střední a východní Evropě, která se uskuteční v termínu 30.6. - 8.7.2017. Přípravy na nový ročník festivalu a s ním spojená spolupráce partnerů začíná již během realizace toho probíhajícího. Organizátoři festivalu rozlišují mezi dlouhodobými partnerstvími a těmi, které se domlouvají na každý ročník. Novým partnerům zpravidla trvá, naučit se využívat veškeré benefity, které jim festival nabízí. Jednou z výhod je možnost pozvání obchodních partnerů či důležitých zákazníků na festival. Ovšem veškeré výhody neplatí pro všechny partnery ve stejné míře. Jejich možnosti a aktivity odpovídají sumě, kterou na festival přinášejí. Vybraný podnik se stane partnerem v oblasti cestování (KVIFF, 2017).

Jednou z možností, jak propagovat své výrobky či služby na festivalu je možnost oslovení potenciálních zákazníků. Vybraný podnik přímo na kolonádě postaví stánek, kde budou hostesky roznášet papírová letadélka s logem vybraného podniku a názvem vybraného produktu. V samotném stánku se budou promítat snímky a videoukázky z minulých cest. K dispozici bude také dobře proškolený pracovník cestovní kanceláře, který bude odpovídat na případné dotazy. Ve stánku bude i prostor vymezený na posezení a občerstvení pro případné zájemce. Stánek bude na kolonádě postavený po dobu tří dnů.

Marketingový ředitel zajistí sponzorskou smlouvu s pořadatelem festivalu. V této smlouvě budou dohodnuty veškeré benefity plynoucí z této smlouvy, taktéž možnost umístění výstavního stánku na kolonádě. Dalším úkolem bude zajištění dvou hostesek od agentury DFC fashion club, taktéž občerstvení od cateringové společnosti Apetit, výstavního systému ISOFrame Exhibit, nákup a potisk papírových letadýlek. Výstavní systém bude obsahovat zadní propagační plochu, na které bude umístěna obrazovka, na přední straně bude stát pult, uprostřed bude stoleček s vyvýšenými židlemi a na straně bude stůl s drobným občerstvením (Tabulka 10). Cena tohoto výstavního systému je **112 800 Kč** (ISOFRAME EXHIBIT, 2015).



**Obrázek 13** Výstavní systém ISOframe

**Zdroj:** ISOframe, 2015

V agentuře budou domluveny dvě hostesky, které budou nabízet letadýlka. Tato letadýlka budou zakoupena a potištěna společností Interprint s.r.o. Hostesky budou seznámeny s harmonogramem zájezdu a nejdůležitějšími informacemi ohledně cesty. Veškeré zájemce budou odkazovat na pracovníka vybraného podniku, který má poměrně více informací a zná produkt do detailů. Odměny hostesek jsou popsány v Tabulce 11. Mzda

pracovníka cestovní kanceláře se zde nepromítne, jelikož by mzdu získal i pokud by byl vytyčené dny na jiném místě.

Občerstvení	Náklad	Počet kusů	Cena vč. DPH
Balená voda 0,5 l	2 Kč/ks	5 000 ks	10 000 Kč
Kanapky	2,20 Kč/ks	3 500 ks	7 700 Kč
Svatební koláčky	1,50 Kč/ks	4 000 ks	6 000 Kč
Sáčky s kávou 1 kg	190 Kč/ks	8 ks	1 520 Kč
Pronájem sklenic	2 Kč/ks	50 ks	100 Kč
Pronájem hrníčků	4 Kč/ks	50 ks	200 Kč
Pronájem talířků	3 Kč/ks	100 ks	300 Kč
Ubrousky (balík 500 ks)	89 Kč/ks	5 ks	445 Kč
Pronájem kávovaru	2 500 Kč/den	1 ks	7 500 Kč
<b>Celkem</b>			<b>23 765 Kč</b>

**Tabulka 10 Kalkulace občerstvení**

Zdroj: Vlastní zpracování dle Appetit Praha, 2017

Sponzorský dar byl určený ve výši **150 000 Kč**. Celkové náklady na sponzoring a promo akci na Mezinárodním filmovém festivalu v Karlových Varech činí **302 415 Kč**.

Personál	Odměna	Počet hodin	Odměna celkem
Hosteska	160 Kč/h	30	4 800 Kč
Hosteska	160 Kč/h	30	4 800 Kč
Pracovník cestovní kanceláře	-	36	0 Kč
Propagace	Cena	Počet ks	Cena celkem
Letadýlko s potiskem	1,25 Kč/ks	20.000 ks	6 250 Kč
<b>Celkem</b>			<b>15 850 Kč</b>

**Tabulka 11 Mzdové a propagační náklady**

Zdroj: Vlastní zpracování

## 4.6 Uspořádání večírku účastníků zájezdu

V analýze společnosti bylo zjištěno, že klientelu vybraného podniku tvoří z více než padesáti procent stálí zákazníci. Znamená to tedy, že své marketingové aktivity zaměřuje převážně na své věrné zákazníky, o to méně se věnuje oslovení zákazníků nových. Rozhodla jsem se spojit tyto dvě skutečnosti a proměnit je v jednu společnou akci. Aby vybraný podnik udržoval dobré vztahy s minulými zákazníky vybraného produktu a zároveň přilákal zákazníky nové, uspořádá večírek na počest účastníků vybraného podniku s názvem „Cestovatel se nikdy nepokládá za cizince“. Ti si na tuto událost mohou vzít své partnery, známe, rodinné příslušníky, obchodní partnery nebo přátele.

Právě klienti vybraného podniku, kteří si mohli dovolit cestu zaplatit, se jistě pohybují ve sféře movitých lidí, ať už jsou to kolegové nebo rodinní příslušníci. A právě pro tyto klienty je tato událost to správné místo, kde se mohou pochlubit zážitky z cest, nalákat tím nové zájemce, a ještě se u toho příjemně pobavit.

Budou osloveni všichni účastníci zájezdu všech uskutečněných cest. Bohužel kapacita sálu není tak velká, aby se do ní vlezli všichni účastníci se svými partnery, ani kdyby nepřišli ve stoprocentní účasti. Oslovení klienti potvrdí svou účast odpovědí na e-mail s pozvánkou. Zpráva bude obsahovat informaci, že rychlejší vyhrává a pozvání je možné pouze pro prvních stopadesát nejrychlejších. Právě ti, kteří dokáží na e-mailovou pozvánku zareagovat co nejrychleji, obdrží zdarma oficiální vstupenku na akci.

Podmínkou účasti bude doprovod minimálně dvou a maximálně tří osob, z nichž musí být minimálně jedna osoba, která zájezd prozatím neabsolvovala. Vstupné na akci a jídlo a nealkoholické nápoje v rámci rautu bude po celou dobu trvání akce zdarma. Veškeré alkoholické nápoje si účastníci budou hradit sami. Taktéž bude možnost si předem zamluvit pokoj v hotelu Boby centrum, náklady za ubytování si taktéž každý účastník hradí sám. V tombole budou nabízeny předměty získané od sponzorů či samotných klientů vybraného podniku. Veškerý servis – doplňování rautu, úklid špinavého nádobí, nabídka nápojů bude v kompetenci Boby centra.

Během večera bude hrát živá hudba, bude připravený bohatý raut, tombola a jako doprovodný program bude přednáška o vybraném produktu, která bude formou interakce,

a mohou se do ní zapojovat samotní účastníci. Celá akce se uskuteční v brněnském hotelu Bobby centrum, který nabízí ideální prostory pro tento večer s kapacitou 600 míst. O všechny pozvané se bude starat vyškolený personál, který bude mít na starosti čistotu a pořádek v sále.

Položka	Cena vč. DPH
Pronájem sálu	240 000 Kč
Živá hudba	29 000 Kč
Moderátor	24 000 Kč
Catering	480 000 Kč
Tisk vstupenek	2 500 Kč
Fotograf	8 000 Kč

**Tabulka 12 Předpokládané náklady na uspořádání večírku**

Zdroj: Vlastní zpracování dle ceníků

Generální ředitel se ujme oslovení účastníků minulých cest, tedy rozeslání e-mailů s oznámením a možností získání vstupenky na akci. Obchodní ředitel bude mít na starosti zamluvení sálu v Bobby centru včetně domluvy občerstvení a veškeré servisu spojeného s průběhem večera, dále se postará o zajištění živé hudby (JOYBOX, 2016), moderátora (JIŘÍ FILIP – MODEROVÁNÍ & PROMOTION, 2017) a fotografa (ROMAN MÁCHA, 2012). Marketingový ředitel se postará o tisk vstupenek (TISK VSTUPENEK, 2014), zajištění tomboly a programu během večera.

Předpokládané náklady na realizaci této události jsou vyčísleny na částku **783 500 Kč**.

#### **4.7 Ekonomické zhodnocení a přínosy návrhové části**

Vybraný podnik vymezil na propagaci svého jedinečného produktu částku 1 000 000 Kč/rok. Z tohoto důvodu budou jednotlivé návrhy rozvrženy do období delší než jeden kalendářní rok, jelikož cílem práce bylo vybrat podnik novým komunikačním mixem příliš finančně nezatížit.

Položka	Cena vč. DPH	Termín konání
Propagace vybraného produktu v hangárech soukromých letadel	176 332 Kč	Rok 2018
Propagace vybraného produktu na golfových hřištích	203 792 Kč	Rok 2018
Sponzoring dostihových závodů	132 320 Kč	Říjen 2018
Sponzoring mezinárodního filmového festivalu	302 415 Kč	Červen 2018
Uspořádání večírku účastníků zájezdu	783.500 Kč	Únor 2019
<b>Celkem</b>	<b>1 598 359 Kč</b>	

**Tabulka 13 Celkové náklady všech návrhů**

Zdroj: Vlastní zpracování

Tyto návrhy budou představeny vedení firmy, které rozhodne o realizaci těchto návrhů a posoudí je z jejich hlediska přínosnosti a splnění účelu. Jednotlivé předpokládané náklady jsou navrženy buďto pro jednorázové akce nebo po dobu jednoho roku. V Tabulce 13 jsou sepsány jednotlivé náklady všech návrhů. V rámci rozpočtu je možné zkombinovat více návrhů dohromady. Ovšem realizace všech by společnost příliš finančně zacílila, což by bylo v rozporu s cílem návrhu této marketingové komunikace. Peníze, které budou ušetřeny při realizaci těchto návrhů během jednoho roku, mohou být ponechány jako rezerva do dalších let.

#### 4.8 Přínosy návrhové části

Vybraný podnik do této chvíle propagoval vybraný produkt pouze na svých webových stránkách a sociálních sítích. Proto při využití těchto návrhů může očekávat pokroky spojené se zájmem nových zákazníků a také větším poptávkou po propagovaném produktu. Propagace je cíleně zaměřena na úzký segment lidí, pro které je produkt určený. Pokud by se vybranému podniku podařilo zvýšit poptávku po tomto produktu, mohla by tak rozšířit své kapacity a došlo by postupně ke zvýšení zisku a obratu celé společnosti. Také by došlo k návratu vloženého kapitálu na propagaci zmíněného produktu.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout nový nebo zlepšit stávající komunikační mix vybraného produktu. Byl stanoven finanční rozpočet na návrhy tohoto mixu, rozpočet byl dodržen. Správně navržený komunikační mix by měl vybranému podniku pomoci se zvýšením poptávky nejen po vybraném produktu, ale i dalších produktech, čemuž předchází zvýšení povědomí nejen o produktech, ale o samotné cestovní kanceláři. Cílem tohoto komunikačního mixu je také upevnění pozice na trhu, partnerských a obchodních vztahů, ale také udržet si, případně zvýšit úroveň vybudované image. Společnost by se měla naučit věnovat svým novým potenciálním zákazníkům, to však neznamená, že by se měla méně starat o své stálé zákazníky a tím případně přijít o jejich věrnost.

Vybraný podnik jsem si vybrala kvůli jejím speciální, zajímavé a jedinečné nabídce produktů.

Tato práce byla vypracována v následujících krocích. V první řadě jsem nastudovala teoretické pojmy a ty jsem následně použila ve své teoretické části. Tato část mé práce se zabývala problematikou marketingu a marketingového prostředí. V každém prostředí byly popsány jednotlivé analýzy, které slouží pro tvorbu analýzy SWOT. Následoval popis marketingového mixu – 4P, kde vymezen rozdíl mezi marketingovým mixem výrobku a služeb. Dále byly vymezeny nástroje komunikačního mixu, nejen klasické, ale také moderní trendy.

Druhá část byla věnována analýze vybraného podniku. Nejprve byl podnik představen a poté byl popsán jeho marketingový mix. Následně byly provedeny jednotlivé analýzy – PESTE, Porterova analýza pěti sil a McKinseyeho „7S“. V rámci práce byl proveden kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření. Veškeré výsledky z analýz a dotazníkového šetření byly využity při tvorbě SWOT analýzy. Výslednou maticí SWOT analýzy odkazovala na uplatnění strategie Maxi-Maxi.

Ve třetí části práce byly navrženy jednotlivé komunikační mixy pro vybraný produkt vybraného podniku. Návrhy se týkaly tištěných reklam, sponzoringu a pořádání akcí. Veškeré návrhy jsou směřovány na vybranou cílovou skupinu.

**SEZNAM LITERATURY**

- BAČUVČÍK, R. (2015). *Teorie a praxe v marketingové komunikaci*. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM. 190 s. ISBN 978-80-87500-68-2.
- BOONE, L a D. KURTZ (2015). *Contemporary Marketing*. 16th Edition. Canada: Cengage Learning. 784 p. ISBN 978-1-305-46546-6.
- ČIŽINSKÁ, R. a P. MARINIČ (2010). *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada. 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- DEDOUCHOVÁ, M. (2001). *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
- FORET, M. (2011). *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FREY, P. (2011). *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press. 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.
- HANZELKOVÁ, A. (2009.) *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HEJLOVÁ, D. (2015). *Public relations*. Praha: Grada. 250 s. ISBN 978-80-247-5022-4.
- HESKOVÁ, M. (2006). *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Fortuna. 223 s. ISBN 80-7168-948-3.
- HESKOVÁ, M. a P. ŠTARCHOŇ (2009). *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- HORNER, S. a J. SWARBROOKE (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- CHROMÝ, J. (2010). *Marketing a média v hotelnictví a cestovním ruchu*. Praha: Verbum. 128 s. ISBN 978-80-904415-3-8.

- JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- JAKUBÍKOVÁ, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, M. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. 221s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KELLER, K. L. (2007). *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOTÍKOVÁ, H. (2013). *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada. 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- KOTLER, P a K. L. KELLER. (2013). *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER. (2007). *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J. a G. AMRSTRONG (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. 1041s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KŘÍŽEK, Z. a I. CRHA. (2012). *Jak psát reklamní text*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. 226 s. ISBN 978-80-247-4061-4.
- KUMAR, N. (2008). *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada. 236 s. ISBN 978-80-247-2439-3.

- MALLYA, T. (2007). *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- PALATKOVÁ, M. (2014). *Mezinárodní turismus: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, změny mezinárodního turismu v důsledku globálních změn, evropská integrace a mezinárodní turismus*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 251 s. ISBN 978-80-247-4862-7.
- PATALAS, T. (2009). *Guerillový marketing: jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. Praha: Grada. 191 s. ISBN 978-80-247-2484-3.
- PELSMACKER, P, M. GEUENS a J. van den BERGH (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- RYGLOVÁ, K, M. BURIAN a I. VAJČNEROVÁ (2011). *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada. 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SVOBODA, V. (2009). *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
- TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ (2009). *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C.H. Beck. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
- VAŠTÍKOVÁ, M. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VOCHOZKA, M. a P. MULAČ. (2012) *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. 578 s. ISBN 978-80-247-4372-1.
- VYSEKALOVÁ, J. (2012). *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. 324 s. ISBN 978-80-247-4005-8.
- VYSEKALOVÁ, J. a J. MIKEŠ. (2010). *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.

ZAMAZALOVÁ, M. (2010). *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

### Internetové zdroje

AKTUÁLNĚ.CZ *Babiš nerezignuje. Sobotka mě chce dostat z politiky, poškozuj tu vládu, tvrdí ministr financí* [online]. 1. 5. 2017b [cit. 2017-05-05] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/politika/babis-nerezignuje-sobotka-me-chce-dostat-z-politiky-poskozuj/r~9fad88e02e8711e7b494002590604f2e/>

AKTUÁLNĚ.CZ *Babišovy dluhopisy šetří policie, detektivové byli v Agrofertu* [online]. 1. 5. 2017a [cit. 2017-05-05] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/financni-sprava-kontroluje-v-agrofertu-dane-i-dluhopisy/r~64044b922db211e7b58d0025900fea04/>

AKTUÁLNĚ.CZ *Bez zásahu ČNB může být euro za 25 korun, říká expert* [online]. 24. 7. 2015d [cit. 2017-01-27] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/kam-miri-ceska-koruna-a-co-cekat-od-cnb-ptejte-se-experta/r~8ce6116631d911e5989d0025900fea04/?redirected=1490633177>

AKTUÁLNĚ.CZ. *Česká politika nepamatuje větší roztržku a znevážení role prezidenta, říká politolog* [online]. 5. 5. 2017c [cit. 2017-05-05] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/online-rozhovor-ptejte-se-politologa-svece-jak-musi-postupov/r~5bc23d54319511e7903d0025900fea04/>

AMADEUS. *List*. [online]. 5. 5. 2017 [cit. 2017-01-30] Dostupné z: [https://amadeus-bvdinfo-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/version-2017427/List.serv?\\_CID=1045&context=Q8ABDX3EBHSAOEH](https://amadeus-bvdinfo-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/version-2017427/List.serv?_CID=1045&context=Q8ABDX3EBHSAOEH)

APETIT PRAHA. *Výrobky*. © 2007–2017 [cit. 2017-02-28] Dostupné z: <http://www.apetitpraha.cz/vyrobky/>

BUSINESSINFO.CZ *Austrálie: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 20. 10. 2016e [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/australie-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-19123.html>

- BUSINESSINFO.CZ *Bahamy: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 17. 7. 2016a [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/bahamy-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-18289.html>
- BUSINESSINFO.CZ *Francie: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 19. 10. 2016d [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/francie-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-19017.html>
- BUSINESSINFO.CZ *Chile: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 19. 10. 2016c [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/chile-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-17987.html>
- BUSINESSINFO.CZ *Kolumbie: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 17. 7. 2016b [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/kolumbie-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-19436.html>
- BUSINESSINFO.CZ *Malajsie: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 17. 7. 2016f [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/teritorialni-informace-zeme/malajsie.html>
- BUSINESSINFO.CZ *Myanmar: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 17. 7. 2016h [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/myanmar-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-18716.html>
- BUSINESSINFO.CZ *Singapur: základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 17. 7. 2016g [cit. 2017-01-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/singapur-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-17558.html>
- CK BLUE STYLE. *O naší společnosti* [online]. © 1997-2017 [cit. 2017-01-27] Dostupné z: <http://www.blue-style.cz/o-nas/>
- CK NECKERMANN. *Dovolená* [online]. © 2012 [cit. 2017-01-27] Dostupné z: <http://www.ckneckermann.cz/dovolena.html>
- ČESKÁ POŠTA. *Obyčejný balík* [online]. © 2016 [cit. 2017-02-23] Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/baliky/cr/obycejny-balik#cenik>

- ČNB. *ARAD – Systém časových řad*. [online]. © Česká národní banka, 2003-2017b [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY\\_PKG.PARAMETRY\\_SESTAVY?p\\_sestuid=34450&p\\_strid=AECA&p\\_lang=CS](https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.PARAMETRY_SESTAVY?p_sestuid=34450&p_strid=AECA&p_lang=CS)
- ČNB. *Měnový kurz jako nástroj měnové politiky – nejčastější otázky a odpovědi*. [online]. © Česká národní banka, 2003-2017a [cit. 2016-12-20]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/faq/menovy\\_kurz\\_jako\\_nastroj\\_menove\\_politiky.html](https://www.cnb.cz/cs/faq/menovy_kurz_jako_nastroj_menove_politiky.html)
- ČNB. *Zpráva o inflaci II/2017*. [online]. © Česká národní banka, 2003-2017c [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/zpravy\\_o\\_inflaci/2017/2017\\_II/download/ZOI\\_II\\_2017\\_shrnuti.pdf](https://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/menova_politika/zpravy_o_inflaci/2017/2017_II/download/ZOI_II_2017_shrnuti.pdf)
- ČSSD, hnutí ANO 2011 a KDU-ČSL. *Koaliční smlouva* [online]. 25. – 26. 10. 2013 [cit. 2017-01-29] Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni\\_smlouva.pdf](https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni_smlouva.pdf)
- ČSÚ. *Míra inflace*. [online]. 10.01.2017a [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace\\_animovany\\_graf](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace_animovany_graf)
- ČSÚ. *Mzdy v Česku jsou pod unijním průměrem*. [online]. 15. 12. 2016 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/mzdy-v-cesku-jsou-pod-unijnim-prumerem>
- ČSÚ. *Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2016*. [online]. 10.03.2017c [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2016>
- ČSÚ. *Příjmy a životní podmínky domácností - 2016*. [online]. 24.04.2017d [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/prijmy-a-zivotni-podminky-domacnosti-2016>
- ČSÚ. *Tvorba a užití HDP - 4. čtvrtletí 2016*. [online]. 03.03.2017b [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2016>
- ČT24 – ČESKÁ TELEVIZE. *Místo jedné sazby daně z příjmu až čtyři. ČSSD představila své daňové návrhy*. [online]. 21. 2. 2017 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/2041146-misto-jedne-sazby-dane-z-prijmu-az-ctyri-cssd-predstavila-sve-danove-navrhy>

- ČTK. *Asociace: Počet cestovních kanceláří v ČR klesl na 881*. [online]. 12. 05. 2016 [cit. 2016-12-23]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/asociace-pocet-cestovnich-kancelari-v-cr-klesl-na-881/1349082>
- DELUXEA. *Proč cestovat s cestovní kanceláří DELUXEA*. [online]. © 1995-2017 [cit. 2017-01-31]. Dostupné z: <https://www.deluxea.cz/o-deluxea/proc-cestovat-s-deluxea/>
- DOSTIHOVÝ SPOLEK, a.s. *Velká Pardubická*. [online]. © 2017 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.pardubice-racecourse.cz/velka-pardubicka>
- E-TRŽBY. *Elektronická evidence tržeb* [online]. © 2016 - 2017 [cit. 2017-18-01]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/jak-se-pripravit>
- EXIMtours (11). *Naše destinace*. [online]. © 2016 [cit. 2017-01-31]. Dostupné z: <https://www.eximtours.cz/nase-destinace>
- FAKTORS.CZ. *Taxík za 80 tisíc na hodinu. Komu patří české nebe?*. [online]. 11. 02. 2017 [cit. 2017-18-02]. Dostupné z: [http://faktors.tyden.cz/rubriky/moc-a-vliv/taxik-za-80-tisic-na-hodinu-komu-patri-ceske-nebe\\_417276.html](http://faktors.tyden.cz/rubriky/moc-a-vliv/taxik-za-80-tisic-na-hodinu-komu-patri-ceske-nebe_417276.html)
- FIRO-tour. *O nás*. [online]. © 1995-2017 [cit. 2017-01-31]. Dostupné z: <http://www.firo-tour.cz/o-nas/>
- FISCHER. *Kontakt pro média*. © 1999-2016 [cit. 2017-01-31]. Dostupné z: <http://www.fischer.cz/kontakt-pro-media>
- GOLF DIGEST. *ZRCADLO ŘEKNI MI: Rodí se hodnocení golfových areálů České republiky*. © 2015 [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: <http://www.golfdigest.cz/2016/10/zrcadlo-rekni-mi-rod-se-hodnoceni-golfovych-arealu-ceske-republiky/>
- GOLFOVÁ HŘIŠTĚ. *Seznam golfových hřišť*. [online]. c [cit. 2016-02-23]. Dostupné z: <http://www.nagolf.eu/hriste>
- HOLIDAY WORLD – INCHEBA. *Seznam vystavovatelů*. © Copyright Incheba Expo Praha spol. s r.o. 2017 [cit. 2017-01-31]. Dostupné z: <http://www.holiday-world.cz/seznam-vystavovatelu.html>

- HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. *Česká měna je znovu stejně slabá jako při intervencích, k návratu nad 27 korun za euro jí stačily dva týdny*. [online]. 20. 4. 2017 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-65702640-koruna-je-znovu-stejne-slaba-jako-pri-intervencich-stacily-ji-na-to-dva-tydny>
- HUMENČÁK D., R. PAŽOUT (2005). *Vyhledávání, zadávání a interpretace výsledků výzkumů v oblasti cestovního ruchu* [online]. [cit. 2016-10-29]. 101 s. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/6abbf0cf-d271-40f7-92ce-504d6e71c461/Get-File3\\_3.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/6abbf0cf-d271-40f7-92ce-504d6e71c461/Get-File3_3.pdf)
- INTERPRINT.CZ. *Reklamní předměty a dárky za nízké ceny*. [online]. © 2004-2017 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: [http://www.inetprint.cz/bezpecnostni-reflexni-pasek-sna-pon-stribrna---rp\\_d01180-19/?tab=pricelist](http://www.inetprint.cz/bezpecnostni-reflexni-pasek-sna-pon-stribrna---rp_d01180-19/?tab=pricelist)
- INVESTUJEME.CZ. *Solidární daň v roce 2017*. [online]. 31.10.2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.investujeme.cz/clanky/solidarni-dan-v-roce-2017/>
- ISOFRAME EXHIBIT. *Home*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: [http://www.isoframe.com/isoframeexhibit\\_home.html](http://www.isoframe.com/isoframeexhibit_home.html)
- ISPV. *Aktuální*. [online]. 22.3.2017 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>
- ITBIZ. *Netradiční způsoby marketingu: Bluecasting*. [online]. 11. 2. 2009 [cit. 2016-10-24]. Dostupné z: <http://www.itbiz.cz/netradicni-zpusoby-marketingu-bluecasting>
- JIRI FILIP – Moderování & promotion. *Kdo jsem*. [online]. © 2012-2017 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.jirifilip.cz/kdo-jsem>
- JOYBOX. *Kapela*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.joybox.cz/kapela/>
- MAPA SVĚTA. *Slepá mapa světa* [online]. 2017 [cit. 2017-03-29] Dostupné z: <http://www.mapa-sveta.com/img/svetadily.jpg>

- Ministerstvo financí ČR. *Makroekonomická predikce - duben 2017* [online]. 6. 4. 2017 [cit. 2017-05-05] Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/makroekonomicka-predikce-duben-2017-28211>
- MMR. *Cestujete s cestovní kanceláří*. [online]. © 2012 [cit. 2016-05-06]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Dovolen-a-bez-starosti/Cestujete-s-cestovni-kancelari#Seznamy\\_pojistenych\\_CK](http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Dovolen-a-bez-starosti/Cestujete-s-cestovni-kancelari#Seznamy_pojistenych_CK)
- MMR. *Činnost turistických průvodců*. [online]. 21. 07. 2009a [cit. 2016-12-20]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Pravo-Legislativa/Prehled-platnych-pravnich-predpisu/Pravidla-pro-volny-pohyb-pruvodcovskych-a-dopr/Cinnost-turistickych-pruvodcu>
- MMR. *Novela zákona č. 159/1999 Sb.*. [online]. 07. 01. 2016 [cit. 2016-12-20]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Pravo-Legislativa/Prehled-platnych-pravnich-predpisu/Novela-zakona-c-159-99-Sb-o-obsahu-cinnosti-a-vy-\(1\)](http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Pravo-Legislativa/Prehled-platnych-pravnich-predpisu/Novela-zakona-c-159-99-Sb-o-obsahu-cinnosti-a-vy-(1))
- MMR. *Pokyny pro vznikající cestovní kanceláře*. [online]. 28. 03. 2009b [cit. 2016-12-23]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Informace-pro-cestovni-kancelare-a-agentury/Pokyny-pro-vznikajici-cestovni-kancelare>
- PORTÁL POHODA. *Cestovní služba v DPH a kontrolním hlášení*. [online]. 13. 4. 2016 [cit. 2016-12-20]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dph/cestovni-sluzba-v-dph-a-kontrolnim-hlaseni/>
- QUIKNI.CZ. *Generátor QR kódu*. [online]. © 2013 [cit. 2016-2-12]. Dostupné z: <http://www.qikni.cz/generovani-qr-kodu.html>
- ROMAN MÁCHA. *Fotograf Brno*. [online]. © 2013 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.romanmacha.cz/profesionalni-fotograf>
- SEVENDESIGN S.R.O. *Letáky, vizitky, kartičky a další*. [online]. © 2003 – 2017b [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: <https://www.sevendesign.cz/letaky-vizitky>

SEVENDESIGN S.R.O. *Reklamní plachty (bannery)*. [online]. © 2003 – 2017a [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: <https://www.sevendesign.cz/reklamni-plachty-bannery>

STATISTIKY&MY – MĚSÍČNÍK ČSÚ. *Padl mýtus, že mzdy v ČR jsou rovnostářské*. [online]. 01/2017 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2017/01/padl-mytus-ze-mzdy-v-cr-jsou-rovnostarske/>

STEM.CZ. *Volební preferenci – duben 2017*. [online]. 26.4.2017 [cit. 2016-05-01]. Dostupné z <https://www.stem.cz/stem-volebni-preference-duben-2017/>

ŽIVÉFIRMY.CZ. *Vybraný podnik*. [online]. © 2016 [cit. 2016-11-11]. Dostupné z: [http://www.zivefirmy.cz/vybrany-podnik\\_f243258?q=vybrany\\_podnik&loc=cr/0](http://www.zivefirmy.cz/vybrany-podnik_f243258?q=vybrany_podnik&loc=cr/0)

### **Zákony**

Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů

Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb

Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních

Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění některých dalších zákonů

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

## SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

### Seznam obrázků

Obrázek 1 Prostředí firmy	15
Obrázek 2 Porterův model 5 konkurenčních sil	21
Obrázek 3 SWOT analýza	25
Obrázek 4 SWOT strategie	26
Obrázek 5 Distribuční kanály	33
Obrázek 6 Model komunikačního procesu	36
Obrázek 7 Destinace pro rok 2017	51
Obrázek 8 Klubová karta	55
Obrázek 9 Hierarchické uspořádání vlivu dodavatelů podle druhu společnosti	70
Obrázek 10 Organizační struktura vybraného podniku	74
Obrázek 11 Jakou exotickou destinaci jste navštívil/a?	82
Obrázek 12 Vzor pozvánky pro členy golfových klubů a hangárů letadel	97
Obrázek 13 Výstavní systém ISOframe	100

### Seznam tabulek

Tabulka 1 SWOT analýza	90
Tabulka 2 Silné stránky a jejich váhy	91
Tabulka 3 Slabé stránky a jejich váhy	91
Tabulka 4 Příležitosti a jejich váhy	91
Tabulka 5 Hrozby a jejich váhy	92
Tabulka 6 Vzájemné vztahy	92
Tabulka 7 Cena za reklamu v hangárech pro soukromá letadla	95
Tabulka 8 Počet letáčků a plakátů v jednotlivých krajích	96
Tabulka 9 Náklady na sponzoring a výrobu banneru	98
Tabulka 10 Kalkulace občerstvení	101
Tabulka 11 Mzdové a propagační náklady	101
Tabulka 12 Předpokládané náklady na uspořádání večírku	103

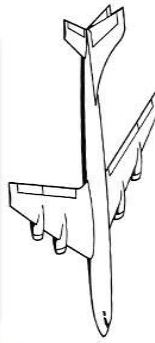
Tabulka 13 Celkové náklady všech návrhů	104
<b>Seznam grafů</b>	
Graf 1 Volební model – vývoj podpory stran	59
Graf 2 Vývoj devizového kurzu CZK/EUR (I. 13 – IV. 17)	62
Graf 3 Míra inflace v České republice (I. 14-III. 17)	63
Graf 4 Meziroční reálný růst HDP v % (2000-2018)	64
Graf 5 Medián a průměrná měsíční mzda v jednotlivých krajích	65
Graf 6 Jezdíte na dovolenou s cestovní kanceláří?	78
Graf 7 Co bývá účelem Vaší cesty?	79
Graf 8 Vybraný produkt určité cestovní kanceláře nakupujete?	80
Graf 9 Jakým způsobem si vybíráte svou dovolenou?	80
Graf 10 Co je Vaším kritériem při výběru dovolené?	81
Graf 11 Navštívil/a jste někdy exotickou destinaci?	81
Graf 12 Kde jste se poprvé setkal/a s vybraným podnikem?	83
Graf 13 Znáte vybraný podnik?	83
Graf 14 Objednal/a jste si někdy zájezd přes rezervační systém na jejich webových stránkách?	84
Graf 15 Jak se Vám líbí vzhled webových stránek společnosti?	84
Graf 16 Znáte vybraný produkt vybraného podniku?	85
Graf 17 Váš věk?	86
Graf 18 Vaše výše měsíčního příjmu?	86

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1 Návrh reklamního banneru Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 2 Dotazník

# VYBRANÝ PRODUKT



Příloha 1 Návrh reklamního banneru

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 2

# Dotazník - průzkum kvality marketingové komunikace cestovní kanceláře

Zdravím,

jsem studentkou 2. ročníku magisterského studia oboru Podnikové finance a obchod. Tento dotazník je součástí analýzy, na které pracuji ve své diplomové práci, která se týká komunikačního mixu vybrané cestovní kanceláře.

Ráda bych Vás poprosila o vyplnění krátkého anonymního dotazníku. Vyplnění vám nezabere déle než 5 minut.

Předem moc děkuji.

Zuzana

**\*Povinné pole**

## 1. Jezdíte na dovolenou s cestovní kanceláří? \*

Označte jen jednu elipsu.

- Ano vždy  
 Ano někdy  
 Zatím nemám tu zkušenost  
 Ne nikdy *Přeskočte na otázku 6.*

## Výběr dovolené

### 2. Co bývá účelem Vaší cesty? \*

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Vždy	Často	Zřídka	Nikdy
Pobytový zájezd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poznávací zájezd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní cesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Studijní pobyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jiné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3. Jakým způsobem si vybíráte svoji dovolenou? \*

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Osobně na pobočce s prodejcem zájezdů  
 V tištěném katalogu  
 Na webových stránkách společnosti  
 Jiné: \_\_\_\_\_

### 4. Vybraný zájezd určité cestovní kanceláře nakupujete: \*

Označte jen jednu elipsu.

- Výhradně u té, která zájezd vytvořila  
 U jiných cestovních kanceláří, cestovních agentur  
 Není pro mě důležité u koho vybraný zájezd nakupuji

**5. Co je Vaším kritériem při výběru dovolené? \****Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Destinace
- Cena
- Vzdálenost
- Způsob dopravy
- Jazyková bariéra
- Bezpečí
- Jiné: \_\_\_\_\_

**Vybraný podnik****6. Navštívil/a jste někdy exotickou destinaci? \****Označte jen jednu elipsu.*

- ano
- ne, ale plánuji
- ne, nikdy mě to nelákalo
- ne

**7. Jakou exotickou destinaci jste navštívil/a?**

\_\_\_\_\_

**8. Znáte vybraný podnik? \****Označte jen jednu elipsu.*

- Ano, již jsem si u ní zakoupila zájezd
- Ano, už jsem o ní slyšela
- Ne *Přeskočte na otázku 13.*

**Nástroje marketingové komunikace****9. Kde jste se poprvé setkal/a s vybraným podnikem? \****Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Na sociálních sítích
- Na webových stránkách
- Na reklamních banerech na internetu
- Navštívil/a jsem její pobočku
- V reklamě v televizi
- V televizním pořadu
- Jiné: \_\_\_\_\_

**10. Jak se Vám líbí vzhled webových stránek společnosti? \****Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
Vůbec	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Líbí se moc

**11. Objednal/a jste si někdy zájezd přes rezervační systém na webových stránkách vybraného podniku? \****Označte jen jednu elipsu.*

- Ano
- Ne, zájezdy nakupuji výhradně osobně
- Ne, nedůvěřuji jejich rezervačnímu systému
- Ne, u společnosti jsem si nikdy žádný zájezd nezakoupila

**12. Znáte vybraný produkt vybraného podniku? \****Označte jen jednu elipsu.*

- Ano, absolvoval/a jsem tuto cestu
- Ano, slyšela jsem o této cestě
- Ne, neznám produkty této cestovní kanceláře
- Ne

## Všeobecné

**13. Vaše pohlaví: \****Označte jen jednu elipsu.*

- Žena
- Muž

**14. Váš věk: \****Označte jen jednu elipsu.*

- do 15 let
- 16-25 let
- 26-40 let
- 41-64 let
- 65 let a více

**15. Výše Vašeho měsíčního příjmu: \****Označte jen jednu elipsu.*

- do 20.000 Kč
- 20.001 - 45.000 Kč
- 45.001 - 100.000 Kč
- více než 100.000 Kč

