

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza marketingových aktivit vybraného subjektu

Analysis of the marketing activities of a selected subject

Lucie Podolková

Cheb 2016

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie PODOLKOVÁ**
Osobní číslo: **K13B0428P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management obchodních činností**
Název tématu: **Analýza marketingových aktivit vybraného subjektu**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování:

1. Vypracujte teoretická východiska práce se zaměřením na analýzu marketingových aktivit vybraného subjektu v oblasti cestovního ruchu.
2. Charakterizujte vybraný subjekt, včetně jeho činnosti a nabízených služeb.
3. Pomocí vhodných metod analyzujte marketingový mix subjektu, marketingové prostředí a zákaznické hodnocení poskytovaných služeb.
4. Navrhněte opatření pro zlepšení marketingu subjektu nebo rozšíření nabídky služeb.

Rozsah grafických prací:

Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- **HESKOVÁ, Marie a kol.** *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy. 2. upravené vydání.* Praha: Fortuna, 2011. ISBN 978-80-7373-107-6.
- **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** *Marketing v cestovním ruchu. 1. vydání.* Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-3247-3.
- **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, JEŽEK, Jiří, PAVLÁK, Miroslav.** *Cestovní ruch. 1. vydání.* Plzeň: Západočeská univerzita, 1995. ISBN 80-7082-185-X.
- **ORIEŠKA, Ján, MELICHÁREK, Mirko.** *Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu. 5. české upravené vydání.* Praha: Idea servis, 1999. ISBN 80-85970-30-9.

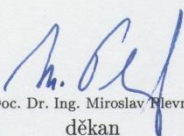
Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Petr Janeček

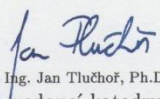
Středisko projektových aktivit

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2016**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Měvný
děkan




Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 23. října 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza marketingových aktivit vybraného subjektu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Cheb dne

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu Ing. Petru Janečkovi, který mi pomohl a poskytl cenné rady při vypracování mé bakalářské práce. A dále bych chtěla poděkovat zejména panu Vítu Malkusovi za jeho ochotnou spolupráci, rady a poskytnuté informace.

Obsah

ÚVOD.....	6
1 LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	7
1.1 Marketing.....	7
1.1.1 Marketingový mix.....	8
1.1.2 Marketingové prostředí.....	14
1.1.3 SWOT analýza.....	18
1.2 Cestovní ruch.....	19
1.2.1 Služby cestovního ruchu.....	20
2 CESTOVNÍ AGENTURA VÍT MALKUS.....	27
2.1 O majiteli a vedoucím CA.....	27
2.2 Marketingový mix.....	28
2.2.1 Produkt.....	29
2.2.2 Distribuce.....	30
2.2.3 Cena.....	31
2.2.4 Marketingová komunikace.....	32
2.2.5 Lidé.....	33
2.2.6 Balíčky služeb a tvorba programů.....	33
2.2.7 Spolupráce.....	34
3 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ.....	35
3.1 Vnitřní prostředí.....	35
3.2 Vnější prostředí.....	38
3.2.1 Mikroprostředí.....	38
3.2.2 Makroprostředí.....	39
3.3 SWOT analýza.....	44
3.4 Dotazníkové šetření.....	46
4 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	55
4.1 Personální obsazení.....	55
4.2 Rozšíření činnosti CA.....	55
4.3 Zvýšení propagace.....	57
4.4 Komunikace se spolupracujícími průvodci.....	58
4.5 Zavedení pevné provozní doby.....	58
ZÁVĚR.....	60
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	61
SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK.....	62
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
SEZNAM PŘÍLOH.....	67

Úvod

Cestovní ruch je odvětví, které umožňuje zpříjemnit účastníkům cestování a poskytnout jim jedinečné a nezapomenutelné zážitky. Z převážné části je tvořen službami, které pomáhají uspokojit přání a potřeby jeho účastníků.

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou marketingových aktivit vybraného subjektu. Ke zpracování byl zvolen subjekt, který působí v odvětví cestovního ruchu a je jím Cestovní agentura Vít Malkus. Záliba v cestování a touha po budoucí profesi v oboru cestovního ruchu přivedla autorku k výběru subjektu z tohoto odvětví. V rámci uskutečnění odborné praxe v cestovní agentuře pana Víta Malkuse bylo možné lépe nahlédnout do její činnosti a organizace.

Cílem bakalářské práce je zanalyzovat marketingové aktivity subjektu Cestovní agentura Vít Malkus a navrhnout případné změny ke zlepšení provozu tohoto subjektu. Ke komplexnosti bakalářské práce byly stanoveny i dílčí cíle, mezi které patří vytvoření marketingového mixu, analýza marketingového prostředí a sestavení SWOT analýzy cestovní agentury.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část práce objasňuje, co znamená pojem marketing, definuje prvky marketingového mixu a představuje vybrané nástroje, které se používají k analýze marketingových aktivit subjektu. V další části teorie je definován pojem cestovní ruch, jeho charakteristika a vybrané služby, které jsou v cestovním ruchu poskytovány. Praktická část představuje subjekt Cestovní agentura Vít Malkus, jeho marketingový mix a analyzuje jeho marketingové aktivity pomocí nástrojů, které jsou uvedeny v teoretické části.

Práce byla zpracována za pomoci zdrojů uvedených v seznamu použité literatury, praktická část vychází převážně z interních informací cestovní agentury, které poskytl pan Vít Malkus při osobních rozhovorech.

Součástí bakalářské práce je dotazníkové šetření zabývající se hodnocením kvality průvodcovských služeb, které patří mezi hlavní činnost cestovní agentury. Dotazník je rozdělen na tři části, mezi které patří povědomí o průvodcovských službách, jejich kvalita obsahující jednotlivé aspekty zájezdu a segmentační kritéria respondenta. Vyplňování dotazníků probíhalo písemnou formou po skončení zájezdů, na kterých působil pan Malkus jako průvodce.

1 Literární rešerše

Tato kapitola se zaměřuje na teoretickou část týkající se daného tématu bakalářské práce. V první části bude vysvětleno, co je marketing a dále budou objasněny další pojmy, které s marketingem souvisejí a s jejichž pomocí lze analyzovat marketingové aktivity subjektu. Mezi tyto pojmy patří marketingový mix, vnitřní a vnější marketingové prostředí a SWOT analýza, která ukazuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Druhá část se zaměřuje na cestovní ruch (CR), jeho definici a popis jeho charakteristických rysů. Dále představuje služby, které uskutečňuje vybraný subjekt zkoumání v rámci CR. Patří k nim služby cestovních kanceláří (CK) a cestovních agentur (CA) a průvodcovské služby, které jsou hlavní činností vybraného subjektu. Uvedené informace byly získány převážně z knižních a dále internetových zdrojů, které jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

1.1 Marketing

Téma bakalářské práce souvisí s analýzou marketingových aktivit, proto bude nejdříve vysvětleno, co znamená pojem marketing. Marketing přichází v současnosti do stále většího povědomí, každý člověk si však pod pojmem marketing představí něco jiného.

Marketing je založen na vztazích se zákazníky. Základem moderního marketingového myšlení a praxe je vytváření hodnoty pro zákazníka a uspokojení jeho potřeb a přání. Cílem marketingu je zejména vyhledávat nové zákazníky se slibem získání nějaké výjimečné hodnoty, udržet si stávající zákazníky tím, že uspokojíme jejich potřeby a současně také vytvářet zisk. (Kotler & Armstrong 2004)

Významní profesori marketingu ho **definují** jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ (Kotler, et al. 2007, s. 40) Americká marketingová asociace (AMA) vnímá marketing jako „jednu z činností vykonávaných organizacemi a sadou procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny s ní spojené.“ (in Solomon, Marshall, & Stuart 2006, s. 6) Z uvedených definic vyplývá, že marketing se hlavně zaměřuje na uspokojování potřeb a přání zákazníků, kteří jsou klíčovým bodem marketingu.

Hlavními **úkoly** marketingu je systematické hledání a zpřístupnění trhu s cílem vytvořit základnu informací pomocí výměnných procesů mezi podnikem a zákazníkem a také plánované nasazení rozdílných, na sebe naladěných nástrojů, k vytvoření těchto výměnných procesů s cílem zajistit (zvýšit) úspěch odbytu. (Kalka & Mäßen 2009)

V praxi by se měly společnosti prostřednictvím svých marketingových plánů dívat dopředu, inovovat své produkty, přizpůsobovat je aktuálním potřebám zákazníků a hledat nové výhody. Aby mohl být marketing i v budoucnosti úspěšný, musí mít pracovníci marketingu vyšší vliv, přicházet s novými nápady a poznávat své zákazníky. Společnost musí svou značku budovat pomocí výkonů marketingových pracovníků než marketingovou komunikací a snažit se uspět v online světě pomocí komunikačních a informačních systémů. (Kotler & Keller 2013)

Cílem každého podniku je získávat a udržet si zákazníky, proto se všechny marketingové aktivity podniku soustřeďují na poznávání a uspokojování potřeb zákazníků. Potřeby zákazníků by měly být uspokojovány efektivně nejen pro zákazníky, ale také pro organizaci. (Vašítková 2014) Aby bylo možné analyzovat marketingové aktivity podniku, budou v následujících podkapitolách vysvětleny důležité pojmy v marketingu, mezi které patří marketingový mix, marketingové prostředí a SWOT analýza.

1.1.1 Marketingový mix

Lidé zodpovídající za marketing musí učinit mnoho rozhodnutí, aby mohli určit nejlepší způsob, jak prezentovat zboží nebo služby spotřebitelům. K tomu potřebují mnoho nástrojů. Marketingový mix představuje souhrn marketingových strategických nástrojů, které se používají k dosažení žádoucí odezvy u sady předem definovaných spotřebitelů. (Solomon, Marshall & Stuart 2006)

Cílem klasického mixu je sladit všechny prvky do ideální kombinace. Prostřednictvím mixu může podnik realizovat své cíle. Marketingový mix by měl zejména respektovat požadavky cílového segmentu. (Ryglová, Burian & Vajčnerová 2011)

Do klasické podoby marketingového mixu se řadí čtyři prvky, tzv. **4P**, kterým je produkt (product), cena (price), místo či distribuce (place) a marketingová komunikace (promotion). Do tzv. rozšířeného marketingového mixu v oblasti služeb se řadí další prvky „P“, kterými jsou lidé (people), balíčky služeb (packaging), tvorba programů

(programming) a spolupráce (partnership). Ve službách je toto rozšíření o další prvky důležité. Velký podíl na tvorbě služeb mají právě lidé a mnoho služeb je nabízeno jako komplexní balíček např. zájezd zahrnuje ubytovací, stravovací, dopravní a další služby a společně tvoří jeden balíček služeb. (Jakubíková 2009; 2013)

Produkt

Je nedůležitějším prvkem marketingového mixu a představuje jakékoliv fyzické zboží, služby, informace, zážitky, myšlenky a jejich nejrůznější kombinace, které daný subjekt nabízí svým zákazníkům. (Karlíček, et al. 2013)

Produkty je možné členit na hmotné, což jsou většinou výrobky a nehmotné, do kterých se obvykle řadí služby. Produkty jsou nabízeny na trhu prostřednictvím směny, která umožňuje rozšiřovat možnosti spotřeby produktů a nabízí zákazníkům to, k čemu by se jinak nedostali. (Urbánek 2010)

Každý produkt a produktový program je vystavován neustálým změnám trhu a okolí. Podnik se musí pokusit svoje produkty těmto změnám co nejlépe přizpůsobit. Klíčovou otázkou ohledně produktové politiky je, kdy a v jakém rozsahu přijmout přizpůsobení produktu nebo jestli dát šanci novým příležitostem na trhu. Důležité je nejdříve provést systematickou analýzu produktů a určit jejich životní cyklus. (Kalka & Mäßen 2009)

U výrobků či služeb se rozlišují **tři vrstvy produktu**. Jádrem produktu tvoří vnitřní část, má základní funkci, kvůli které si zákazník výrobek či službu kupuje. Skutečný produkt představuje úroveň kvality, styl, design, balení i značku produktu a doplňky. Rozšířený produkt nabízí komplexní vyřešení problému zákazníka, který v něm vidí jeho užitek a vlastnosti k napomáhání uspokojování jeho potřeb. (Kotler & Armstrong 2004)

Produkt CR představuje veškerou nabídku subjektů v tomto odvětví. Jedná se jak o zboží (např. mapy, suvenýry) či služby (např. ubytování, stravování, doprava). **Produkt CR** jako služby jsou specifické osobním poskytováním, není možné je skladovat, mají omezenou životnost a jsou tvořeny neovlivnitelnými faktory (např. počasí). „Produkt CR je typický komplexností, snadnou kopírovatelností, subjektivitou prožívání spotřeby produktu, snadnou substitovatelností produktu (např. výběr destinace, kvality), vysokým podílem lidské práce a dotváření lidským faktorem.“ (Zelenka 2010, s. 88)

Cena

Cenu lze charakterizovat jako částku, za kterou je produkt nabízen na trhu. Vyjadřuje hodnotu pro spotřebitele. Tuto částku spotřebitel vynakládá výměnou za užitek, který mu přinese zakoupený produkt či služba. (Zamazalová 2009) Cena jako jediná přináší podniku zisk, ostatní prvky mixu tvoří náklady. Je to faktor, který velmi často ovlivní zákazníka, zda si produkt nebo službu koupit či ne.

Je to nejflexibilnější nástroj mixu, protože cenu je možné měnit okamžitě, zatímco změnit produkt či distribuci je otázka času. Změna ceny je však to poslední co by měl podnik dělat. Předpokladem úspěchu je vždy primárně vnímaná kvalita produktu. (Karlíček, et al. 2013)

Cena je často využívána jako nástroj pro zvýšení zájmu spotřebitelů o produkt. To se stává v případech, když se produkt ocitne ve výprodeji nebo naopak se podnik snaží produkt prodat za vyšší cenu, než na kterou jsou lidé zvyklí. Podnik chce poukázat na vysokou kvalitu produktu v dané oblasti. (Solomon, Marshall & Stuart 2006)

Cenu ovlivňuje řada **faktorů**. Mezi ty nejvýznamnější faktory patří náklady, povaha konkurence, objem prodeje, podnikové cíle (např. zvýšit prodej produktu na trhu, zlepšit postavení na trhu) a životní cyklus výrobku. (Ryglová 2009) Cenová strategie patří mezi nejpodceňovanější prvek mixu, protože většina firem tvoří cenu na základě nákladů, případně dle cen konkurence. Takto stanovené ceny nemusí zákazník přijmout a proto je potřeba, aby cena byla výsledkem plánovacího procesu. (Jakubíková 2009)

Mezi hlavní **metody tvorby ceny** patří tvorba cen podle nákladů, poptávky a konkurence. Podle nákladů cena vychází z výrobní (nákladové) ceny, k níž se připočítá marže. Jedná se o nejpoužívanější metodu tvorby cen. Podle poptávky se ceny v případě zvyšování poptávky zvyšují a naopak při snižování poptávky ceny klesají bez ohledu na nákladovou cenu produktu. Podle konkurence se stanovuje cena dle cen konkurenčním podniků, což přináší možnost zvýšit tržby či podíl na trhu. (Horner & Swarbrooke 2003)

Distribuce

Představuje určitý způsob, jak se produkt dostane k samotnému zákazníkovi. V procesu směny je distribuce nezastupitelná složka. „Jejím cílem je optimální přesun zboží od výrobce ke koncovému zákazníkovi, a to tak, aby požadované zboží nemusel

vyhledávat, ale aby si jej mohl koupit v místě, množství i v době, kdy je potřebuje.“ (Urbánek 2010, s. 92)

Distribuční cesta představuje určitý způsob, jak přemístit prostředky a pokrýt tak potřeby cílového zákazníka. Je to spojení mezi dodavatelem (výrobce) a spotřebitelem. Spotřebitel přímo nevidí distribuci produktu, ale i tak hodnotí jeho dostupnost, kterou přináší distribuční cesta. Distribuční cesty se dělí na **přímé a nepřímé**. V přímé cestě dochází k přímému kontaktu mezi dodavatelem a spotřebitelem, kde si dodávající zachová kontrolu nad produktem na cestě ke spotřebiteli. Nepřímá cesta je tvořena distribučním mezičlánkem, který vstupuje mezi dodavatele a spotřebitele. V této situaci dodavatel ztrácí kontrolu nad zbožím. V určitých případech lze použít oba způsoby distribučních cest. (Boučková, et al. 2003)

Správný výběr distribučních cest je pro výrobce důležitým rozhodnutím, má vliv na tvorbu hodnotového řetězce. Ten zahrnuje aktivity, jejichž pomocí firma vytváří produkty a služby, které poté vytvářejí hodnotu pro zákazníka a přinášejí tak firmě zisky. (Jakubíková 2013)

Ve službách převládá distribuce přímými distribučními cestami. Při nepřímých distribučních cestách se využívají distribuční mezičlánky, které se ve službách nazývají zprostředkovatelé. Distribuce ve službách souvisí s místní lokalizací služby a s volbou případného zprostředkovatele, který službu dodá. Součástí služeb jsou hmotné prvky, které souvisí s jejich pohybem. (Vašítková 2014)

Marketingová komunikace

Je jedním z nejviditelnějších nástrojů marketingového mixu. Vhodné komunikační nástroje umožňují organizaci rychle, srozumitelně a účelně komunikovat s jejím okolím. Je důležité tyto nástroje kombinovat a řídit strategii jejich využití, aby o produktech a organizaci vypovídaly jasně a přesvědčivě. Do komunikačních nástrojů se tradičně řadí reklama, osobní prodej, podpora prodeje a public relations. (Vašítková 2014)

Mezi **cíle** marketingové komunikace patří poskytování informací, což je základní funkcí, dále vytvoření a stimulování poptávky, odlišení produktu a zdůraznění jeho užitku a hodnoty, budování a pěstování značky či posílení image podniku. (Příkrylová & Jahodová 2010)

Reklama je placená forma neosobní komunikace o produktu firmy prostřednictvím médií (např. televize, rozhlas, noviny, časopisy, veřejné informační plochy atd.). Volba médií závisí na cílení reklamní kampaně. Výhodou reklamy je zacílení na velké skupiny lidí a prostřednictvím médií jí lze pravidelně opakovat. Problémem reklamy jsou však náklady. Její návrh a realizace je velmi drahá záležitost a těžko se sleduje její účinnost, jelikož cíle reklamy bývají dlouhodobého charakteru. (Horner & Swarbrooke 2003)

Osobní prodej umožňuje přímý kontakt subjektu s jeho zákazníkem. Prodejce může vytvořit nabídku pro každého zákazníka na míru a získává tak od něj okamžitou zpětnou vazbu. Znalost potřeb a přání zákazníka pomůže prodejci vybudovat si s ním postupně dlouhodobý vztah založený na důvěře. Pokud se podaří prodejci si vytvořit se zákazníkem takový vztah, pak osobní prodej představuje nejefektivnější komunikační nástroj. (Karlíček & Král 2013 in Karlíček, et al. 2013, s. 200)

Podpora prodeje je neosobní forma komunikace představující souhrn marketingových aktivit, které přímo podporují nákupní chování spotřebitele, motivují prodejní personál nebo zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků. Do podpory prodeje patří účast na veletrzích či výstavách, předvádění produktů, ochutnávky, soutěže, zvýhodněné ceny, vzorky, nákupní rabaty atd. Dříve byly tyto aktivity považovány za nevýznamné, dnes jsou účinnou částí komunikačního mixu. (Přikrylová & Jahodová 2010)

Public relations (PR) se rozumí systematická péče o vztahy s veřejností a reklama o veřejné důvěře. Jejím cílem je vytvořit pozitivní mínění o podniku a získat či zvýšit důvěru u veřejnosti. Veřejností se rozumí pracovníci, dodavatelé, zákazníci apod. Mezi nástroje PR se řadí všeobecné a exkluzivní informace, podněty novinářů z tisku či rádia, interview, tiskové konference, různé kontaktní akce atd. U styku s veřejností je důležité, že se zakládá na upřímnosti a skutečnosti. (Kalka & Mäßen 2009)

Lidé

Jsou nezastupitelnou složkou mixu, protože se přímo účastní prodeje a poskytování služeb CR. Tato složka má silný vliv na úspěšnost prodeje a na spokojenost zákazníků. (Drobná & Morávková 2004)

Oblast služeb je závislá na vhodném výběru lidí, jak zaměstnanců, kteří jsou se zákazníkem v přímém kontaktu, tak i vhodného výběru zákazníků. Nevhodný zákazník může vyvolat konflikt a odradí tím další zákazníky. Lidé jsou základním prvkem, účastní se prodeje služeb a ovlivňují poskytovanou kvalitu služeb. (Rygllová 2009;

Ryglová, Burian & Vajčnerová 2011) Některé služby vyžadují aktivní zapojení zákazníka, který se stává spoluproducentem služeb a někdy i on sám nebo předměty v jeho vlastnictví se stávají objektem služby. (Vašítková 2014)

Zaměstnance je nutné vést tak, aby si uvědomili, že úspěch podniku záleží na jejich práci a přístupu. Je třeba, aby podnik své zaměstnance dále školil, trénoval, motivoval a oceňoval. Měl by také věnovat pozornost vytváření podnikové komunikace, identity a kultury firmy. (Foret & Foretová 2001)

Mezi základní **požadavky na pracovníky CR** patří: vysoká kvalifikace a odbornost, znalost produktu a novinek, zdvořilost a ochota, důvěryhodnost, spolehlivost, komunikativnost a mnohé další. Služby CR zpravidla netvoří jedinec, ale jsou souborem služeb řady lidí (př. zájezd, na kterém pracují zaměstnanci ubytovacích a stravovacích zařízení, průvodci apod.). Aby byl zákazník spokojený, je potřeba společná spolupráce pracovníků. (Čertík, et al. 2001)

Vytváření balíčků služeb (package) a programování

Tvorbou balíčků se rozumí vytváření nabídky služeb a atraktivit CR, které na sebe navzájem navazují a vytvářejí tak výsledný produkt CR. Programování tvoří časové a místně propojené nabídky, zatímco balíček vzniká volbou různých služeb, které jsou nabízeny zákazníkovi nebo které kupuje na základě svého rozhodnutí jako celek. Tyto služby nemusí, ale také mohou mít místní nebo časovou návaznost. (Zelenka 2010)

Programování úzce navazuje na vytváření balíčků služeb a nástroje jsou navzájem propojené. „Tvorba balíčků služeb a programování mají za cíl eliminovat působení faktoru času a místa, zlepšovat rentabilitu poskytovaných služeb, využívat segmentační strategii a iniciovat kooperaci subjektů.“ (Hesková, et al. 2011, s. 146)

Balíček v CR je konkrétní sestavení vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky, která je obvykle za jednotnou cenu. Typickým příkladem balíčku je zájezd, který zahrnuje komplex služeb jako dopravu, ubytování a stravování, průvodcovské služby atd. Zákazník CK či CA si může koupit již hotový balíček anebo si sestavit vlastní balíček dle svých potřeb. (Jakubíková 2009)

Mezi **výhody** tvorby balíčků služeb neboli package pro zákazníka patří nižší cena, úspora času při vyhledávání, jednodušší placení služeb či vyšší kvalita služeb. Poskytovatelům přináší package rovnoměrnější využívání kapacit v sezóně, zvýšení

odběru služby mimo sezónu (např. víkendové package) či čerpání služby, o kterou není takový zájem např. kvůli vyšší ceně. (Zelenka 2010)

Spolupráce

Spolupráce neboli partnerství znamená spolupracování všech zúčastněných subjektů CR. Ke spolupráci je nutí zejména charakter produktu tohoto odvětví. Spolupráce se odehrává na různých úrovních CR např. při plánování, přípravě produktů nebo prodeji. Malé a střední podniky CR čelí velké konkurenci a spolupráce je pro ně možnost se udržet na trhu, společně využívat prostředky i zdroje a zaměřit se na společný cíl. Spolupráce mezi subjekty také posiluje jejich vyjednávací pozice ve vztahu k orgánům státní správy či samosprávy např. jednání s různými asociacemi. (Ryglová, Burian & Vajčnerová 2011)

Spolupracující subjekty by měly mít především společné cíle (zájmy), jejich spolupráce je dobrovolná, rovnocenná a měla by přinášet výhody pro všechny subjekty. Partnerství přináší subjektům splnění jejich cílů, ekonomické výhody (snížení nákladů, přístup k finančním prostředkům), zvýšení hodnoty služeb a hlavně dochází k lepšímu uspokojování potřeb zákazníků. (Tluchoř & Janeček 2016)

V CR by bez vzájemné spolupráce organizací nebylo možné zrealizovat některé typy produktů na trhu. Rozlišujeme **dva typy spolupráce**: horizontální a vertikální. Horizontální představuje spolupráci podniků na stejné logistické úrovni (např. ubytovací zařízení a poskytovatel sportovních služeb). Vertikální sleduje pohyb produktů na principu dodavatel – odběratel (např. franchising). (Hesková, et al. 2011)

1.1.2 Marketingové prostředí

Každý subjekt je obklopen prostředím, které má určitou charakteristiku a podmínky, které určují existenci subjektu v daném čase. Součástí tohoto prostředí jsou další subjekty, se kterými přichází podnik do vzájemného kontaktu. (Zamazalová 2009)

Podle Kotlera & Armstronga (2004, s. 174) „se marketingové prostředí skládá z vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky a vytváří jak příležitosti, tak i rizika. Pro úspěch firmy je nezbytné neustále vnější prostředí analyzovat a reagovat na jeho vývoj.“

Obr. č. 1: Marketingové prostředí podniku



Zdroj: Jakubíková 2009

Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí firmy tvoří zdroje a schopnosti tyto zdroje využívat. Vnitřní prostředí se vztahuje na faktory, které podnik může přímo řídit a manažeři je mohou ovlivňovat. Analýza prostředí směřuje k určení specifických předností podniku, které mají konkurenční výhodu. Metoda VRIO zaměřená na zdroje firmy je členění na fyzické (technické vybavení), lidské (počet pracovníků), finanční (disponibilní kapitál) a nehmotné (image firmy či technologie). (Jakubíková 2013)

Vnější prostředí

Vnější prostředí se skládá z prvků, které se nachází mimo podnik. Tyto prvky mohou mít buď pozitivní, nebo negativní vliv na podnik. Aby podnik zůstal úspěšný, musí držet krok s děním ve vnějším prostředí a měl by reagovat na trendy tak, aby si udržel konkurenceschopnost. (Solomon, Marshall & Stuart 2006)

▪ **Mikroprostředí**

Marketingového cíle, kterým je uspokojit přání a potřeby zákazníků, nedosáhne pouze samotný marketing, ale i ostatní faktory, které hrají roli v mikroprostředí firmy. „Mikroprostředí tvoří faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků.“ (Kotler & Armstrong 2004, s. 175)

Mikroprostředí je tvořeno složkami, do kterých patří podnik (subjekt), konkurence, dodavatelé, distribuční články a zákazníci. (Zamazalová 2009; Boučková, et al. 2003)

Podnik tvoří různé části, o kterých by se mělo uvažovat při vytváření marketingových plánů. Tyto části tvoří vnitřní prostředí firmy a je důležité, aby spolu navzájem spolupracovaly. (Jakubíková 2009)

Distribuční mezičlánky znamenají, že podnik vystupuje sám v roli prostředníka neboli distributora. Podnik spolupracuje s dalšími subjekty např. s dodavatelskými organizacemi, marketingovými či reklamními agenturami, s organizacemi zajišťujícími přepravu a distribuci aj., které mu pomáhají s vykonáváním jeho činnosti. Tyto organizace se podílejí aktivně na směně zboží. (Zamazalová 2009)

Vztah mezi **dodavatelem** a producentem je rozhodující pro kvalitu konečného produktu jak u zboží, tak i u služeb. Dodavatel ovlivňuje organizaci v oblasti nákladů a v konečné fázi i v oblasti rozpětí zisku. V ČR dochází k těsnějším vazbám mezi dodavatelem a producentem a to hlavně kvůli stále většímu důrazu kladenému na kvalitu a legislativu, která stanovuje odpovědnost producentům za jejich prodávané produkty, včetně závad způsobených subdodavateli. (Horner & Swarbrooke 2003)

Prostředí firmy je typické přítomností **konkurence**. Úspěšnost podnikatelských subjektů závisí na snaze získat konkurenční výhody nad podniky, které nabízejí spotřebitelům stejné nebo podobné produkty. Téměř každá firma má na trhu nějakou svou konkurenční strategii, ale i firmy, které žádnou strategii neuplatňují, stejně jednají podle základních principů některých z konkurenčních strategií. Tato strategie stanoví podniku, jak a čím bude soupeřit se svými konkurenty, jeho vytyčené cíle a co je potřeba udělat, aby bylo dosaženo těchto cílů. (Urbánek 2010)

Zákazníci jsou nejdůležitějším prvkem, a proto je společnost musí podrobně sledovat. Zákazníci se pohybují na šesti typech cílových trhů a tím jsou spotřebitelské trhy, které se skládají z domácností a jednotlivců, dále průmyslový trh, trh obchodních mezičlánků, institucionální trh, trh státních zakázek a jako poslední mezinárodní trh skládající se z kupujících z jiných zemí. Každý trh má své specifické znaky, které by měl podnik pečlivě sledovat. (Kotler, et al. 2007)

▪ **Makroprostředí**

V makroprostředí se pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí využívá tzv. **PEST analýza** nebo rozšířená analýza **PESTEL**. Tato analýza zkoumá faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické. PESTEL analýza je navíc rozšířená o ekologické vlivy. Tyto faktory ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnost podniku. (Jakubíková 2013)

Politicko-právní prostředí tvoří zákony, vládní agentury a nátlakové skupiny, které ovlivňují různé organizace nebo jednotlivce. Zákony někdy přinášejí i nové příležitosti. Mezi hlavní trendy patří nárůst legislativy v oblasti firemního práva a vzestup speciálních zájmových skupin. Každý nový zákon může mít i vedlejší účinek, který zmrazí podnikatelské iniciativy a zpomalí růst. Nejrůznější zájmové skupiny lobbují u vládních představitelů a vytváří nátlak na manažery společností, aby respektovali práva spotřebitelů, žen, seniorů či menšin. (Kotler & Keller 2013)

Ekonomické prostředí je tvořeno faktory, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Celková kupní síla je důležitá pro podniky a je závislá na těchto činitelích: skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a úvěrů atd. Je důležité sledovat změny v úrovni příjmů a změny ve struktuře vydání. Dochází k výrazné diferenciaci v oblasti příjmů. Existují příjmové skupiny, které si mohou dovolit koupit luxusní zboží a naopak jsou příjmové skupiny, které mají potíže při uspokojování základních životních potřeb. Ekonomické prostředí je dále charakterizováno např. platební bilancí, nezaměstnaností a jejím vývojem, cenovou hladinou, produktivitou práce, daněmi, ukazateli spotřeby apod. (Boučková, et al. 2003)

Sociálně-kulturní prostředí představuje charakteristiku společnosti a lidí, kteří žijí v této společnosti a kultury, která je odrazem hodnot a názorů společnosti. Demografie umožňuje pochopení charakteristiky společnosti. Ta zahrnuje statistiky, které měří pozorovatelné aspekty populace a to velikost, věkovou skladbu, skladbu pohlaví, etnické složení, úroveň vzdělání, povolání a rodinnou strukturu. Informace z demografických studií mají pro prodejce velký význam, umožňují jim předvídat velikost trhu pro mnoho produktů. Pochopit postoje, názory a způsoby zákazníka v různých částech světa je velmi důležité pro tvorbu marketingové strategie. (Solomon, Marshall & Stuart 2006)

Technické a technologické prostředí je jedno z nerychleji se rozvíjejících složek makroprostředí. Rychlý pokrok ve znalostech a v technických možnostech, rozvoj informačních a komunikačních technologií či objevy v různých oblastech přináší podniku příležitost se rozvíjet. Může to být však i limitujícím faktorem pro ty, kteří nemohou nebo neumí tuto příležitost dobře využít. Pokrok v technologiích se týká i spotřebitelů, kterým poskytuje pomocí moderních komunikačních technologií a internetu informace, umožňuje jim sledovat nabídky a srovnávat je s konkurencí. Prostřednictvím marketingových informačních systémů mohou firmy zpracovávat obrovské množství informací a využít je ke svému růstu či rozvoji. (Zamazalová 2009)

Ekologické prostředí řeší vztah člověka k přírodnímu prostředí. Zhoršování životního prostředí (ŽP) je celosvětovým problémem. Dochází k nedostatku některých surovin, znečištění ovzduší, půdy i vod či úhynu různých živočišných druhů. Lidé si tyto skutečnosti uvědomují a projevují zájem tento problém řešit např. vznikem nejrůznějších skupin a hnutí na ochranu ŽP, uplatňováním společenského marketingu u firem či regulačními opatřeními jednotlivých států. Ve většině zemí se vyvíjí tlaky, aby se firmy stávaly ekologickými. (Jakubíková 2009)

1.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj pro sledování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí. Do vnějšího prostředí se řadí příležitosti a hrozby, u kterých se sledují makroekonomické síly a významné faktory mikroprostředí. Do vnitřního prostředí patří silné a slabé stránky. (Kotler & Keller 2013)

Je to analytická marketingová metoda, která analyzuje a vyhodnocuje shromážděné údaje a pomáhá podniku získat přehled, v jakém tržním postavení se nachází a jaká je úroveň vnitřního prostředí společnosti. Název SWOT je odvozen z anglického **S**trengths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby). (Čertík, et al. 2001)

Pomocí charakteristik SWOT si podnik může ujasnit v čem je jedinečný a silný nebo naopak slabý (kde je nutné přidat oproti konkurenci), co může prospět prodeji či posílit pozice a co může prodej a pozice ohrozit. (Rygllová, Burian & Vajčnerová 2011)

Silné stránky zahrnují skutečnosti, které přináší výhody společnosti i zákazníkům. Slabé stránky zahrnují věci, které firma nedělá dobře nebo ty, ve kterých vynikají ostatní

firmy. **Silné a slabé stránky** vychází z vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. Hodnocení těchto stránek může být na základě hodnotících kritérií jako např. nástroje marketingového mixu. (Jakubíková 2013)

U analýzy **příležitostí a hrozeb** je nutné posoudit, které hrozby jsou pravděpodobné a jaké potencionální škody mohou způsobit. Podnik by se měl zaměřit na ty nejpravděpodobnější příležitosti a potenciálně nejničivější hrozby. Příležitosti se nachází tam, kde může firma využít změny v okolí ve svůj prospěch a to díky svým silným stránkám. Příležitosti by se měly vyhodnotit podle potenciální přitažlivosti a pravděpodobnosti, že firma bude v daném případě úspěšná. (Kotler, et al. 2007)

Analýza silných a slabých stránek spíše porovnává ukazatele zařazení sledované organizace do širšího kontextu, zatímco analýza příležitostí a hrozeb je analýzou trendů, které ovlivňují organizaci zvenčí. (Foret & Foretová 2001)

SWOT analýza je užitečná v případě, že podnik umí tento nástroj dobře ovládat. Využití této analýzy se v praxi potýká s řadou problémů. Mnohdy se stává, že tento nástroj podniku nepomůže. Aby splnila SWOT analýza svůj účel, měla by být přehledem pouze těch nejdůležitějších nástrojů. (Karlíček, et al. 2013)

1.2 Cestovní ruch

Subjekt, který byl vybrán pro zpracování bakalářské práce, podniká v odvětví CR, proto je potřeba si tento pojem nejdříve charakterizovat.

CR, označovaný také jako turismus, tvoří nesmírně široký komplex činností a podílí se na něm celá řada subjektů. Jeho cílem je umožnit, organizovat a zpříjemnit lidem cestování. Hlavním subjektem je cestující, k jehož uspokojení potřeb se vytvořila celá řada profesí a podnikatelských subjektů. (CzechTourism 2005-2016) CR je **mnohostranným odvětvím**, které zahrnuje řadu služeb jako dopravu, zařízení poskytující ubytování a stravování, služby CK, průvodcovské služby apod. CR patří mezi nejvýznamnější součást národní a světové ekonomiky. (Čertík, et al. 2001)

Podle Světové organizace cestovního ruchu (WTO) představuje CR „činnost osoby, cestující na přechodnou dobu od místa ležícího mimo její běžné prostředí (místo bydliště), a to na dobu kratší než je stanovená, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než výkon výdělečné činnosti v navštíveném místě.“ (in Hesková, et al. 2011, s. 9)

Zjednodušená definice dle Jakubíkové (2009, s. 18) označuje CR jako „pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, za různými účely, vyjma migrace a výkonu normální denní práce.“

Z definic vyplývá, že se CR realizuje mimo trvalé bydliště a ve volném čase, který tvoří jednu ze základních podmínek vzniku a rozvoje CR. Část CR se uskutečňuje i v pracovním čase (např. služební cesty). CR poskytuje odpočinek, únik z každodenního života, poznání nových míst či vzdělání. (Jakubíková, Ježek & Pavlák 1995) CR vytváří i ekonomické **přínosy**, mezi které lze zařadit vytváření nových pracovních příležitostí, zvyšování zaměstnanosti, podpora investičních aktivit a přispívání k vyrovnavání platební bilance země. (Foret & Foretová 2001)

Mezi **druhy CR** se podle místa realizace a vztahu k platební bilanci řadí domácí a zahraniční CR. Domácí CR je realizován pro domácí účastníky CR na území vlastního státu. Zahraniční CR se dělí na příjezdový (aktivní) a na výjezdový (pasivní). Příjezdový CR je uskutečněn pro zahraniční účastníky CR na území České republiky (ČR), zatímco výjezdový CR se zaměřuje na vycestování občanů ČR do jiného státu. (Novacká, et al. 2010)

Trh CR je zvláštní tím, že se na něm prodává jak zboží, tak i různé služby. Část se uskutečňuje výlučně na trhu CR a nabízí ji specializované podniky tohoto odvětví. Další část zboží a služeb, které se spotřebovávají v souvislosti s uspokojováním potřeb CR je předmětem realizace na trhu jako celku. Toto zboží a služby uspokojují i další potřeby, než jen potřeby CR. (Jakubíková, Ježek & Pavlák 1995)

Mezi **specifické rysy** trhu CR patří: závislost na přírodních a kulturně historických atraktivitách, které jsou místně vázány; spotřebitel se musí pohybovat za produktem; časově a místně vázaná tvorba, realizace a spotřeba služeb; sezónnost; subjektivní vnímání; silné ovlivňování mimoekonomickými prvky či výrazný mezinárodní charakter. (Kostková & Němčanský 2009; Ryglová, Burian & Vajčnerová 2011)

1.2.1 Služby cestovního ruchu

Obecně se služby vyznačují následujícími **vlastnostmi**: nehmatatelností (službu nelze ohmatat), proměnlivostí (kvalita služeb se mění), pomíjivostí (nelze nabídnout pořád stejnou službu, nelze ji skladovat), distribučními cestami (zákazník musí přijít k poskytovateli služby), podmíněností nákladů (stanovení nákladů v určitém intervalu) a

vztahem služeb a provozovatele (neoddělitelnost určitých služeb od poskytovatele). (Morrison 1995 in Ryglová, Burian & Vajčnerová 2011, s. 97) Služby CR mají za cíl uspokojovat potřeby účastníků CR. Sortiment těchto služeb je velmi rozsáhlý a závisí na konkrétních formách CR (např. ubytovací, stravovací, dopravní, směnářské či průvodcovské služby atd.). (Drobná & Morávková 2004)

Služby CR **jsou specifické**: svou krátkodobostí a přechodnou působností produktu na zákazníka, zvýšenou mírou emocionálních či iracionálních faktorů při výběru produktu CR, vyšším významem vnějších stránek, významem zprostředkovatelů (CK, CA apod.), dvoustupňovou komunikací či snadnou napodobitelností. (Foret & Foretová 2001) Mezi hlavní **požadavky** zákazníků na poskytované služby CR patří jejich dostupnost a snadnost objednání, vnímání jejich potřeb, kvalita, informace, dostupná cena, hodnota služby či image. (Čertík, et al. 2001)

Se službami CR souvisí pojem **zájezd**, kterým „se rozumí předem sestavená a za souhrnnou cenu nabízená kombinace alespoň dvou typů služeb, pokud přesahuje 24 hodin nebo zahrnuje i ubytování přes noc a pokud jeho nabídka a prodej splňují znaky živnostenského podnikání.“ (Farková & Kunešová 2014, s. 4)

Zájezdové činnosti mají různá rozdělení. CA Vít Malkus se zaměřuje na typy zájezdů, které se podle tematické náplně dělí na zájezdy:

- **Kulturně poznávací** - jsou pro účastníky, kteří chtějí využít své dovolené k aktivnímu poznání atraktivních míst a oblastí CR, případně k navštívení různých kulturních akcí. U tohoto typu zájezdu je nejdůležitější práce průvodce.
- **Sportovní a turistické** - mají za cíl prožít aktivní dovolenou, která je spojena s rekreačním provozováním určitého sportu nebo turistiky. Při těchto zájezdech je potřebný specializovaný průvodce, který plní také funkci instruktora. (Farková & Kunešová 2014)

Služby cestovních kanceláří a agentur

Předmětem zkoumání práce je subjekt, který vykonává činnost CA, proto je podstatné jasně vysvětlit rozdíl mezi CK a CA. Také je důležité objasnit specifika činností CA.

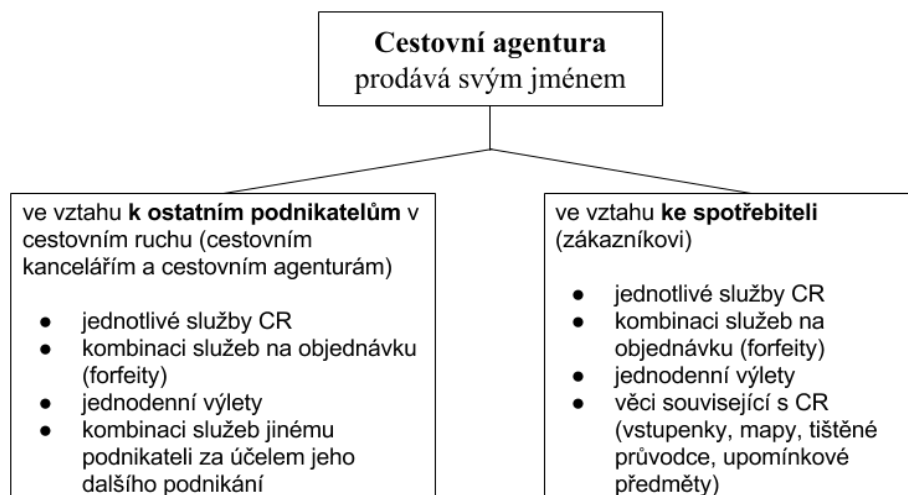
Vznik a rozvoj CR si vyžádal vznik specifických zařízení zaměřených na poskytování služeb pro účastníky CR. Mezi tyto zařízení se řadí CK a CA, které jsou považovány za vlastní podniky CR a jejich činnosti ovlivňují realizaci jednotlivých funkcí CR. (Kostková & Němčanský 2009)

CK je základní provozní jednotka CR podnikající na základě koncesované živnosti, jejímž předmětem činnosti je zprostředkování, organizování, zabezpečování služeb, které souvisejí s CR a případně i prodej zboží. **CA** je provozována na základě volné živnosti a zprostředkovává prodej zájezdů CK, **nesmí** prodávat zájezdy pod svým jménem. CA má povinnost informovat zákazníka o CK, pro kterou zprostředkovává prodej daného zájezdu a musí označit provozovnu a propagační materiály, které jsou určené pro zákazníky, slovy „cestovní agentura“. (Ryglová 2009)

CA je oprávněna provozovat další činnosti jako:

- Nabízet a prodávat jednotlivé služby CR (např. průvodcovské apod.).
- Zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb CR pro jinou CK nebo CA, případně jiné osoby.
- Organizovat kombinace služeb CR a nabízet je a prodávat jiné CK za účelem jejího dalšího podnikání.
- Prodávat věci související s CR, zejména vstupenky, mapy, plány, tištěné průvodce apod. (HAVIT, s.r.o. 1998-2016)

Obr. č. 2: Činnost CA



Zdroj: Drobná & Morávková 2004

CA má odlišné postavení od prodejců v ostatních odvětvích, protože nenakupuje zboží či služby na vlastní účet a do zásoby, ale je odměňována dodavateli služeb formou provize. Ta je zpravidla daná v procentech za zprostředkování prodeje služeb. (Čertík, et al. 2001)

Rozdíl mezi těmito dvěma subjekty je hlavně v jedné podstatné činnosti. CK vytváří a prodává své vlastní zájezdy a případně i zájezdy dalších CK. Naopak CA si nesmí

vytvářet vlastní zájezdy, ani je prodávat. Může pouze zprostředkovávat prodej zájezdů CK. Smlouva o zájezdu je uzavírána mezi CK a zákazníkem, proto za zájezd odpovídá vždy příslušná CK. (Kostková & Němčanský 2009)

Průvodcovské služby

Poskytování průvodcovských služeb patří mezi hlavní činnost CA Vít Malkus. Z tohoto důvodu zde bude vysvětleno, jaký je význam těchto služeb a jejich charakteristika.

Průvodcovská služba je osobní služba, která je poskytována zákazníkovi, nejen turistovi (návštěvníkovi), ale také CK, které si tuto službu najímají. Průvodce je tzv. pracovníkem prvního kontaktu, jehož chování a činnosti vytváří u turistů, zejména zahraničních, dojem o určité destinaci. (Seifertová, et al. 2013)

Dle Orišky & Melichárka (1999, s. 15) „je předmětem průvodcovské činnosti opětovné provázení skupin účastníků CR nebo jednotlivých účastníků, péče o zabezpečování a dodržování dohodnutého programu a poskytování informací za úhradu.“

Osobnost průvodce CR

„**Průvodce CR** je osoba, která provádí návštěvníky v jazyce podle jejich výběru a poskytuje výklad o kulturním a přírodním dědictví oblasti, přičemž tato osoba má obvykle specializaci na příslušnou oblast vydanou nebo uznávanou příslušným úřadem.“ (Hesková, et al. 2011, s. 118)

Průvodce je velice důležitou součástí hromadného CR, protože svou činností uskutečňuje služby poskytované CK a dodavateli služby a uskutečňuje služby prostředníka, řešitele mimořádných situací, společníka, informátora, organizátora a hlídá cenu a standard poskytovaných služeb. Předpokladem pro úspěšné vykonávání průvodcovské služby je sebedůvěra průvodce vycházející z jeho znalostí, schopností, vlastností osobnosti, dovedností a postojů. (Zelenka, et al. 2005)

Osobnost průvodce představuje souhrn duševních vlastností a schopností nezbytných pro práci v CR. Na základě těchto vlastností se průvodce flexibilně rozhoduje a řeší vzniklé situace. U průvodce je nezbytná hlavně jeho odborná připravenost a potřebné fyzické dispozice. Mezi jeho základní **vlastnosti a schopnosti** patří smysl pro organizaci, záliba v cestování, rychlá orientace v terénu, výborná paměť, rychlé a komplexní myšlení, zájem o práci s mapou, umění zajímavě hovořit, jazykové a řečnické nadání a chuť pracovat s lidmi. (Seifertová, et al. 2013)

Mezi **kritéria výběru** zájemců o průvodcovskou činnost patří dobrý zdravotní stav, bezúhonnost, všeobecná vzdělanost, pracovní svědomitost, spolehlivost, administrativně-organizační zdatnost, schopnost pracovat s lidmi a působit na ně, reprezentativní vystupování a jazyková způsobilost. Průvodce CR je v neustálém kontaktu s účastníky, musí o ně projevovat zájem a navázat s nimi kontakt. Musí mít organizační schopnosti, rozhodovat se včas a správně. Chování průvodce má být přirozené, přátelské a zdvořilé. Musí svým chováním a počínáním udržet účastníky v optimistické náladě i v kritických situacích. Klid průvodce a jeho vyrovnanost působí pozitivně na psychiku jednotlivců. Nejvýznamnějším příspěvkem průvodce k úspěšnému průběhu zájezdu je jeho výklad. Projeví se v něm základní vlastnosti průvodce a potvrzuje se jeho odbornost. (Orieška & Melichárek 1999)

Výklad podává průvodce během zájezdu a v pobytovém místě zájezdu. Mezi **základní zásady podávání výkladu** patří: vhodná forma výkladu, výběr vhodného místa a podmínek pro výklad (klidné, nepříliš hlučné místo), pravdivost a přehlednost výkladu, přizpůsobení výkladu dle složení účastníků, sledování odezvy posluchačů či poskytnutí oddechu účastníkům (přestávka nebo odlehčení tématu např. vtipem). Výklad se projevuje přiměřeným využíváním spisovného jazyka, dobrou výslovností, změnami dikce, zřetelností výkladu, srozumitelností a uplatněním humoru. (Zelenka, et al. 2005)

Průvodce CR může vytvořit atmosféru k tomu, aby se účastník CR cítil jako vítaný host a příště se opět vrátil do dané destinace. Průvodce zajišťuje za CK i metodickou, organizační a technickou stránku zájezdu. Svým výkonem může vyvolat jak pozitivní, tak i negativní ohlas o CK. (Novacká, et al. 2010)

Činnost průvodce CR

Průvodce při výkonu své činnosti:

- Je prostředníkem mezi účastníky zájezdu a CK, kterou reprezentuje.
- Poskytuje informace o průběhu zájezdu, předpisech a hlavně poskytuje výklad.
- Řeší mimořádné situace během zájezdu, aby nedošlo k ohrožení života a zdraví účastníků.
- Je dobrým společníkem pro účastníky zájezdu.
- Kontroluje plnění závazného programu či kvalitu poskytnutých služeb.
- Jedná jako podnikatel, který odvádí kvalitní práci a minimalizuje rizika. (Drobná & Morávková 2004)

Role průvodce se během zájezdu mění, zpočátku je informátor a koordinátor, poté se do popředí dostává jeho sociální role. Průvodce poskytuje služby účastníkům CR, proto by se měl vyvarovat extrémům jako je přehlížení jejich potřeb a přehnaná podbízivost. Účastník, který si zaplatí poznávací zájezd, očekává, že dostane všechny potřebné informace od svého průvodce. Informace by měly mít přiměřený rozsah, být relevantní a srozumitelné a musí být sděleny všem účastníkům zájezdu. (Seifertová, et al. 2013)

Činnost průvodce lze rozdělit do **tří etap**. První etapou je příprava akce, která spočívá v seznámení se s programem akce a podle něj si průvodce připraví časový harmonogram a zjistí složení skupiny akce. Při provádění akce je důležitý zejména organizační talent průvodce a jeho vystupování. Poslední etapou je likvidace akce, která zahrnuje tři úkoly a to vypracování závěrečné zprávy o zájezdu, vyúčtování akce a vrácení zapůjčených věcí. (Jakubíková, Ježek & Pavlák 1995)

Nároky na činnost a kvalitu průvodce se mění a zvyšují, což způsobil nárůst zahraničního CR. Průvodci musí sledovat nové podmínky na trhu a věnovat se osobnímu vzdělávání. Klienti stále více chtějí průvodce, který dokáže udělat z určitého místa či destinace pravdivý a zajímavý příběh. (Seifertová, et al. 2013)

Kategorie průvodců

Majitel a vedoucí CA pan Vít Malkus vykonává průvodcovské služby. Obecně lze průvodce v CR rozdělit do následujících kategorií.

Místní neboli vlastivědný **průvodce** poskytuje odborný výklad o městě skupině nebo jednotlivcům, a to za odměnu. Výklad poskytuje během prohlídek města zaměřených na všeobecné seznámení se s ním, případně detailnější seznámení se s jeho sakrálními, světskými a dalšími památkami. Prohlídky probíhají na standardních trasách, nebo podle přání objednavatele, a to pěšky, což je obvykle vnitřní okruh města anebo naopak autobusem, což je vnější okruh města. Místní průvodce musí mít k poskytování těchto služeb oprávnění ve formě průkazu vydaného městem. (Orieška & Melichárek 1999)

Vedoucí zájezdu zastupuje CK, stará se o průběh zájezdu, zajišťuje plnění stanoveného programu, poskytuje základní informace a kontroluje množství a kvalitu sjednaných služeb. (Drobná & Morávková 2004)

Průvodce poznávacích zájezdů je nejnáročnější na komunikační a organizační schopnosti. Dochází k průjezdu zeměmi a městy, průvodce dostane od CK časový harmonogram, podle kterého se zájezd řídí. (Ryglová 2009)

Sportovní instruktor je osoba, která vyučuje konkrétní sport a zpravidla musí mít příslušnou kvalifikaci, kterou získává na základě příslušného školení a prokazuje se zkouškou. (Hesková, et al. 2011)

Delegát je zástupce CK, který v pobytovém místě dlouhodobě funguje jako vedoucí zájezdu, neorganizuje program pro klienty, ale je jim k dispozici po určitou dobu během pobytu. (Zelenka, et al. 2005)

Příprava průvodce CR na zájezd (pobyt)

Při přidělení zájezdu se průvodce seznámí s jeho základními charakteristikami. V přípravě na svůj první zájezd si zpracuje informační minimum o určitém státě, kam zájezd směřuje. To poté použije při svém průvodcovském výkladu. Následuje topografická, chronologická, psychologická příprava a příprava slovního projevu, který je nejvýznamnějším příspěvkem k úspěchu zájezdu. Předpokladem topografické přípravy je přesné určení trasy. Psychologická příprava se zaměřuje na poznání účastníků zájezdu. Chronologická příprava souvisí se zpracováním časového harmonogramu zájezdu. Při převzetí zájezdu průvodce dostane rámcové pokyny a převezme potřebné dokumenty. Před samotným zájezdem si průvodce připraví osobní vybavení, které závisí na druhu a náročnosti zájezdu. (Orieška & Melichárek 1999)

Při autokarovém zájezdu představí průvodce sebe, CK a řidiče. Účastníkům sdělí údaje o trase a harmonogramu zájezdu. Během zájezdu sleduje průvodce řidiče a spokojenost účastníků. Průvodce by se měl projít po autobuse, zkontrolovat zda jsou účastníci v pořádku, jestli nemají nějaké otázky. Všimá si také zavazadel v autobuse, jestli by jejich pád nebo nevhodné umístění nemohlo nikoho ohrozit. Popřípadě může rozdat nějaké prospekty, letáky či mapy (pokud je má k dispozici) nebo může cestu zpříjemnit puštěním filmu. Průvodce musí pracovat tak, aby zákazníci byli spokojeni a nepřicházeli se stížnostmi do CK. (Novacká, et al. 2010)

2 Cestovní agentura Vít Malkus

V následujících kapitolách je zpracována praktická část bakalářské práce. V této kapitole bude představena CA Vít Malkus, její majitel a vedoucí a marketingový mix tohoto subjektu. V kapitole 3 bude provedena analýza marketingových aktivit CA pomocí analýzy vnitřního a vnějšího marketingového prostředí a SWOT analýzy. Určité informace jsou převzaty z webových stránek CA Vít Malkus a z dalších internetových zdrojů, ale převážná část potřebných informací byla poskytnuta od pana Víta Malkuse na základě osobních rozhovorů, které probíhaly od září roku 2015. Rozhovory se uskutečňovaly v kanceláři CA v nepravidelných intervalech. Tyto rozhovory probíhaly formou připravených otázek týkajících se tématu, na které pan Malkus ochotně odpovídal. Pokud byl pan Malkus pracovně na cestách, probíhala komunikace s autorkou prostřednictvím e-mailu, přes který poskytoval potřebné informace. Na základě provedené analýzy jsou v závěru práce uvedeny návrhy, které by mohly přispět k zlepšení provozu CA Vít Malkus.

Součástí práce je dotazníkové šetření, které hodnotí kvalitu průvodcovských služeb poskytnutých na zájezdech od CA Vít Malkus. Služby průvodce vykonával osobně Vít Malkus. Vytištěné dotazníky byly předány panu Malkusovi před daným zájezdem. Jejich vyplňování poté probíhalo po skončení daného zájezdu. Jednalo se zejména o poznávací zájezdy do Anglie, Skotska a Německa a částečně sportovní zájezdy do německy hovořících zemí. Dotazníkové šetření probíhalo od 1. srpna do 15. října roku 2015. Celkem bylo získáno 173 odpovědí

2.1 O majiteli a vedoucím CA

CA Vít Malkus je subjekt podnikající v odvětví CR, jejímž majitelem a vedoucím je pan Vít Malkus. Její sídlo podnikání se nachází v Plzni, ale její kancelář (pobočka) sídlí v ulici Majakovského 707/29 v Karlových Varech. CA poskytuje služby CR, mezi které hlavně patří průvodcovská a instruktorská činnost.

Pan Vít Malkus má ve své práci a podnikání v CR 10 let praxe. Poprvé do kontaktu s mezinárodními návštěvníky přišel již ve věku 15 let, kdy díky mezinárodní spolupráci škol do Plzně dorazil kolektiv žáků z lotyšského města Césis. Vít Malkus byl v té době v projektu a organizaci této mezinárodní návštěvy velmi aktivní. Přispělo tomu nadšení

otce pro turistiku, různé sportovní akce s pobytem v přírodě a ovlivnění skautskými tábory. Vít Malkus se začal „nacházet a realizovat“ v prostředí turistů a cestovatelů.

Na střední škole se snažil v roce 2002 iniciovat školní výlet do informačního centra jaderné elektrárny Temelín, setkal se však s odmítavým přístupem. Realizoval tedy z vlastní iniciativy akci pro spolužáky o prázdninách, a to vlakem, nehledě na školu. O rok později, ve věku 18 let, již vypravil zájezd mikrobusem do automobilového závodu Škoda v Mladé Boleslavi a z úspěchu této akce získal skutečnou inspiraci pro práci v CR. Přes léto zjišťoval veškeré možnosti získání průvodcovských licencí. Po maturitě se věnoval intenzivnímu studiu anglického jazyka a složil zkoušky k získání průvodcovských licencí. Započal též studium CR na Vysoké škole ekonomické v Praze.

Od roku 2004 provázel a spoluorganizoval zájezdy Klubu českých turistů Bolevec Plzeň. V roce 2005 si zřídil živnostenský list, nastoupil však jako zaměstnanec do společnosti Student Agency. Zde první rok pracoval jako průvodce (steward) mezinárodní linky, především na lince do Budapešti. O necelý rok později získal ve společnosti novou pozici - průvodce školních zájezdů. Se společností se zejména z finančních důvodů nepohodl a v roce 2008 se vydal na cestu výhradně živnostenského podnikání a spolupráce s CK. Započal průvodcovskou spolupráci s firmami z celé ČR. V roce 2011 pocítil nedostatečnost živnosti „Průvodcovská činnost“, proto výrazně rozšířil rozsah živnostenského oprávnění. Začal se více soustředit na odborné poradenství i zprostředkovatelskou činnost. Navázal spolupráci s mnohými obchodními partnery. V roce 2015 zřídil malou kancelář (pobočku) a reprezentativní prostor v lázeňském městě Karlovy Vary.

Vít Malkus je členem Asociace průvodců ČR, majitelem licence průvodce CR (viz Příloha A), instruktora in-line bruslení, lyžování a cykloturistiky. Má státní jazykovou zkoušku z anglického jazyka, ovládá také ruský a německý jazyk a základy francouzského jazyka. Průvodcovskou činnost provádí v českém, anglickém a také v ruském jazyce do anglicky, německy a rusky hovořících zemí.

2.2 Marketingový mix

Následující podkapitola se zabývá 4 prvky klasického marketingového mixu. Jelikož CA Vít Malkus podniká v odvětví CR, který je zejména spjat s poskytováním služeb, bude klasický marketingový mix rozšířen o další 4 prvky, které jsou v oblasti služeb velmi důležité.

2.2.1 Produkt

CA Vít Malkus nabízí služby CR, mezi které patří:

- **Průvodcovské služby**

Tyto služby jsou poskytovány na poznávacích, sportovních, studijně vzdělávacích zájezdech a odborných technických exkurzích pro firemní kolektivy, školy, veřejnost či VIP individuální doprovody. Odborné průvodcovské služby je možné požadovat v českém a anglickém jazyce. Služby provádí osobně Vít Malkus a provizně 6 externích průvodců. Z průvodcovského hlediska se CA soustředí zejména na oblasti Velké Británie, Německa, Rakouska či Beneluxu. Dále také na Pobaltské státy, Rusko a Ukrajinu. Z aktivního příjezdového CR v současné době nabízí Plzeň a Karlovy Vary v anglickém jazyce. (Vít Malkus 2008a)

- **Delegátská činnost**

CA poskytuje delegátskou činnost a technické doprovody (také v ruském jazyce). (Vít Malkus 2008a) V zimním období poskytuje Vít Malkus delegátské služby zaměřené na lyžování. Preferuje zejména německy hovořící oblasti a oblast Itálie (zejména Jižní Tyrolsko). (Vít Malkus 2008b)

- **VIP osobní doprovody**

VIP klientům nabízí osobní překladatelství v průběhu zakázky - anglický jazyk, po domluvě a dle odbornosti ruský jazyk. Spolkům, školám či firmám, např. jako benefit pro zaměstnance, nabízí možnost realizace zajímavých cestovatelských přednášek a projekcí. (Vít Malkus 2008a)

- **Přípravné práce zájezdů a odborné konzultace v CR**

Je možné požadovat sestavení programů či jejich revize z průvodcovských zkušeností. Za takovéto služby CA často požaduje provedení zájezdu vlastními pracovníky. Odměna za práci pak spočívá v garanci přidělení zakázky CA a domluvené částce za provedení odborných konzultací. (Vít Malkus 2008a)

Odborné konzultace poskytuje Vít Malkus. CK, kolektivy i individuální cestovatelé mohou požadovat sestavení poznávacích či odborně zaměřených programů. CA sestaví klientovi program, cestovní harmonogram, dá různá doporučení např. na ubytování, dopravu apod. Za poplatek také provádí z průvodcovských zkušeností revize již postavených programů před jejich realizací.

- **Instruktorská činnost**

V souvislosti se sportovními zájezdy subjekt nabízí instruktorské služby, mezi které patří lekce in-line bruslení v českém, anglickém a ruském jazyce. Příležitostně také nabízí lyžování v Krušných horách - Nové Hamry. CA zařídí i další instruktory lyžování. (Vít Malkus 2008a)

- **Přednášky a projekce na objednávku**

CA pravidelně každý rok pořádá ve vlastní organizaci projekce fotografií s besedami (přednáškami) pro obchodní partnery, spolupracovníky a přátele. Tradičně zavádí návštěvníky obrazovou formou na nejzajímavější místa z cest uplynulého roku. Reprízy těchto přednášek lze objednat i pro spolek, školu či firmu jako benefit zaměstnancům, např. na různých firemních akcích. V současnosti CA **nabízí**:

- Pobaltí – na sever s nádechem východu, krásy přírody a měst,
- Rusko – Soči 2014, pohled nejen za Olympiádou,
- Ukrajina – cesta od Zakarpatí po Oděsu.

Realizace přednášek probíhá v konferenčních prostorech zákazníka, požadavkem CA je zajištění projektoru, plátna a zvukové techniky. (Vít Malkus 2008c)

- **Zajištění vstupenek, jízdenek, dopravy**

Součástí činnosti podniku je také zařizování rezervací prohlídek a vstupů. Zejména v období časových tísňů přenechávají CK průvodci zařízení rezervací prohlídek za poplatek či po vzájemné jiné domluvě. CA zpravidla objednává služby svým jménem s výhodami i plynoucími riziky.

2.2.2 Distribuce

Služby CA se k zákazníkům dostávají buď prostřednictvím osobního kontaktu s majitelem panem Malkusem nebo přes jiné subjekty či komunikační kanály. Mezi tyto subjekty patří CK a CA, se kterými podnik spolupracuje. CK nabízí své zájezdy jako komplexní balíček služeb, ve kterém jsou zahrnuty její služby spolu se službami CA Vít Malkus např. průvodcovské, instruktorské. Dochází k přímému kontaktu zákazníka s CK či CA, ale ne s CA Vít Malkus.

Distribuce pomocí komunikačních kanálů probíhá hlavně prostřednictvím internetu. Na oficiálních stránkách www.apimalkus.cz jsou k nalezení veškeré informace o CA, způsoby kontaktování průvodců, aktuální nabídky služeb a produktů subjektu. Na těchto

stránkách si může zákazník (v tomto případě např. CK) online vyplnit poptávkový formulář o průvodcovské služby CA.

Mezi další internetové informační servery, kde je k nalezení CA Vít Malkus, patří katalogy jako:

- www.info-plzen.cz,
- www.firmy.cz,
- www.zivefirmy.cz.

2.2.3 Cena

Cena **průvodcovských služeb** se zpravidla pohybuje v cenovém rozpětí 1700-2500 Kč za průvodcovský den. 1700 Kč je minimální cena, kterou účtuje CA za průvodcovský den, stejně tak je jako minimální určena spolupracujícím průvodcům pro zakázky dojednané prostřednictvím CA.

U běžných zakázek s 30-50 klienty je cena osobních průvodcovských služeb Víta Malkuse zpravidla:

- 2000 Kč/den,
- 500 Kč - příplatek za výkon jakékoli objednané činnosti v pozdně večerních či nočních hodinách,
- 500 Kč - odborný překlad vyžadující přípravu.

Pokud je odjezd pozdně odpolední a nenásleduje noční přejezd, transferový den je se slevou 50 % obchodním partnerům. Pokud se uskuteční noční přejezd, zpravidla si CA účtuje plnou částku nehledě na čas odjezdu. Transferový den zpět po nočním přejezdu účtuje plnou částku nehledě na čas příjezdu, zejména vzhledem k nemožnosti obsadit tento den jakoukoli jinou pracovní činností (únava či např. nejasný čas návratu).

Příplatky a zvýšené sazby za:

- výklad v anglickém jazyce či práce s více jazyky najednou,
- průvodcovství VIP klientely (manažeři, majitelé firem, forfait¹, lékaři na kongres apod.).

¹ Tento pojem se již nepoužívá, v současnosti se mluví o tzv. travel package, neboli balíčku sestaveném podle přání klienta

Provizní systém pro externí spolupracovníky:

- 100 Kč - jednodenní zájezdy,
- 300 Kč - 2-6 denní zájezdy,
- 500 Kč - 7 a vícedenní zájezdy.

Spolupracovníkům bez živnostenského listu – dohoda o provedení práce (DPP) či dohoda o pracovní činnosti (DPČ) - zdaněno a kráceno 10-15 % provizí CA. Důležitá je vzájemná kooperace a držení zakázek „ve správných rukách“.

Přípravné práce:

- 2000 Kč - stavba programu a harmonogramu jednoduchého zájezdu,
- 4000-6000 Kč - stavba složitějšího programu,
- 2000 Kč - příplatek za úspěšnou realizaci sestaveného zájezdu bez komplikací.

Instruktorská činnost:

- 250 Kč - lekce in-line bruslení v Karlových Varech či Plzni (90 minut),
- 1000 Kč - lekce lyžování v Krušných Horách (půl dne).

Cena služeb spolupracujících instruktorů po domluvě.

Cena **odborných přednášek** je kolem 1000-2000 Kč za přednášku nebo podle specifických požadavků.

2.2.4 Marketingová komunikace

Mezi nástroje komunikačního mixu, které CA využívá, patří: reklama, podpora prodeje a osobní prodej. Jedním z prvních nástrojů je **reklama**. CA se propaguje svým zákazníkům pomocí internetu. Jak již bylo zmíněno, na stránkách CA www.apimalkus.cz najde zákazník veškeré informace o CA, nabízené služby a produkty. CA je aktivní na sociálních sítích, což je v dnešní době velkým pozitivem. Hlavní sociální síť, na které se podnik prezentuje je Facebook. Na profilu subjektu se nachází nynější nabídky, postřehy a zajímavosti, které poukazují na aktuální činnost CA, fotografie ze zájezdů či různé další zážitky z cest. Prezentace podniku dále probíhá na největší profesionální síti LinkedIn, kde pomocí svého profilu může CA navazovat kontakty s obchodními partnery, kolegy a jinými členy této sítě.

Mezi propagaci mimo internet je možné zařadit příležitostní reklamní letáky, dále reklamu přes spolupracovníky CA, vzájemnou reklamu probíhající ve spolupráci s Klubem českých turistů či reklamu formou prezentací. Během zájezdů, které provádí

Vít Malkus osobně, předává klientům zájezdů svou vizitku s nouzovým kontaktem v průběhu akce a malou reklamou CA - tím vzniká nenápadná propagace.

Mezi další nástroj marketingové komunikace patří **podpora prodeje**. CA vždy na konci každého roku zasílá informační dopisy o novinkách a také kvalitní písemná vánoční přání všem svým obchodním partnerům. Dále jim předává dárky ze zahraničních cest a osobně své partnery příležitostně navštěvuje. K podpoře prodeje dochází také při účasti na společenských akcích s lidmi zapojenými v oboru či v podnikatelských kruzích. Je velmi důležité, udržovat si své stávající kontakty a navazovat nové.

Posledním nástrojem je **osobní prodej**, který je realizován osobní schůzkou s vedoucím panem Malkusem po předchozí domluvě zpravidla v kanceláři CA. Vít Malkus za zákazníky také často dojíždí do Prahy, Plzně a dalších měst. Zákazník si může přímo domluvit požadované služby od CA s průvodcem a vedoucím subjektu, popřípadě s ostatními spolupracujícími průvodci.

2.2.5 Lidé

Nejdůležitějším člověkem firmy je vedoucí CA pan Vít Malkus, který poskytuje značnou část služeb. Průvodcovské služby dále poskytují externí průvodci, mezi které patří paní Zdena Zídková, Lucie Bartoníčková, Milena Škorpilová, Blanka Eisenhutová, Patricie Kraftová či pan Jan Míka, kteří spolupracují s CA na svůj živnostenský list či na základě DPP nebo DPČ. V lyžařském instruktorství spolupracuje CA se šikovnými instruktory z Krušných Hor a Krkonoš. Žádné další pracovníky firma nemá. V současné době vzhledem k rozsahu práce bude muset být hledána sekretářka, která by vyřizovala nejrůznější úkony, rezervace a další záležitosti.

Z hlediska **vlastností** personálu je nejdůležitější spolehlivost, odpovědnost, znalosti a schopnosti, reprezentativnost, asertivita, stresu odolnost, trpělivost a ochota vůči zákazníkům. Zejména při práci průvodce jsou tyto vlastnosti velice důležité.

2.2.6 Balíčky služeb a tvorba programů

CA Vít Malkus jako taková **nezprostředkovává** zájezdy jako ostatní typické CA, ale nabízí hlavně průvodcovské a instruktorské služby, které byly již dříve zmíněny. CA se snaží nalákat zákazníky na zprostředkované služby a tím je využívání ostatních průvodců. Samotné balíčky služeb tvoří CK. Balíčkem služeb se však může rozumět

např. sestavení programu, zajištění dopravy a průvodcovských služeb CA Vít Malkus. Za jejich konečnou realizací vždy však stojí CK, která je pojištěná proti úpadku.

2.2.7 Spolupráce

CA spolupracuje s těmito CK a agenturami:

Hlavní:

- Čedok - Praha, Písek;
- Víkend, Hořovice;
- Výuka Jinak, Praha.

Příležitostní:

- CA Luciano, Praha;
- CVA Mgr. Marta Lisová, Pelhřimov;
- CK Scholare, Brno;
- IBTravel, Praha;
- MT-Tour, Hradec Králové;
- Quicktour, Č. Budějovice;
- Royal, Příbram;
- Hellotour, Praha. (Vít Malkus 2008a)

Dále také probíhá spolupráce s hotelem Lafonte*****, který se nachází v Karlových Varech. Hotel Lafonte***** nabízí komfortní ubytování se stravou, relaxační bazén, saunu s whirlpoolem či wellness a lázeňské procedury.

V rámci zajišťování dopravy a jízdenek CA spolupracuje s Autobusovou dopravou Karel Stružka (Pavlíkov, okr. Rakovník) a společností Hrabák-Špicl autobusy s.r.o. (Komárov), okr. Beroun. CA také provizně zprostředkuje dopravní služby těchto společností (autobusy Mercedes Turismo, Mercedes Travego, Bova Futura, Karosa; minibus Mercedes).

Dříve probíhala spolupráce s kulturním a společenským magazínem Xkultura.cz nacházející se v Plzni. Magazín poukazoval na činnost Víta Malkuse v CR. Tento magazín však ukončil svou činnost, došlo k prodeji této domény a změně vlastníků.

3 Analýza marketingového prostředí

V této kapitole bude provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí subjektu. Vnitřní prostředí ukazuje zdroje, které se nachází uvnitř podniku. Ve vnějším prostředí existují činitelé, které působí na činnost subjektu zvenčí. Mikroprostředí se zabývá zákazníky, dodavateli, konkurencí a distribučními mezičlánky subjektu. Makroprostředí je analyzováno pomocí marketingového nástroje, kterým je **PESTEL** analýza. Součástí této kapitoly je také dotazníkové šetření, ve kterém zákazníci hodnotí kvalitu průvodcovských služeb poskytnutých na zájezdech od CA Vít Malkus.

3.1 Vnitřní prostředí

Sídlo CA je vedené v Plzni. Poloha Plzně vyhovuje strategickému umístění sídla firmy, protože se nachází na trase do západoevropských zemí a je v blízkosti Prahy. S plánem rozšíření působnosti došlo ke zřízení kanceláře v Karlových Varech. Tato lokalita je významná CR, je cenově dostupná, atraktivní a světoznámá. Služby jsou dostupné v blízkém okolí, místo je reprezentativní k setkávání s obchodními partnery i koncovými zákazníky.

Fyzické zdroje

Z hlediska vybavení bude pozornost zaměřena na kancelář (pobočku) CA. Kancelář se nachází ve 4. patře v moderně zařízené budově, ve které mají sídla další firmy a státní správa. Kancelář je vybavena nábytkem (psací stůl, pracovní křeslo, skříň, knihovna, pohovka, zásuvky pod stolem, minibar s varnou konvicí) a technikou (notebook, cestovní netbook, tiskárna, internetová přípojka, duální mobilní telefon s tarifem pro mezinárodní hovory). Knihovna obsahuje rozsáhlou sbírku odborných knih, tištěných průvodců a cestovních map, důležité materiály, podklady a přípravy k průvodcovskému výkladu. Sociální zařízení je k dispozici na chodbě v patře.

Subjekt k podnikání využívá 602 Form filer, což je kancelářský program pro snadné vyplňování formulářů. Dále využívá datovou schránku pro komunikaci s úřady, „chytrý“ mobilní telefon včetně využívání roamingového internetu, což umožňuje panu Malkusovi nepřetržitý přístup k informacím. Veškeré záznamy obchodní i praktické ze zájezdů jsou vedeny v programu Excel (Open Office) včetně fakturací. K podnikání je příležitostně využíván soukromý automobil značky Ford Fiesta.

Obr. č. 3: Budova, ve které se nachází kancelář CA



Zdroj: Vít Malkus 2008a

Lidské zdroje

CA je postavena převážně na systému networkingu a spolupráce s odborníky v oblasti CR, jazyků a sportu. Ekonomicky se jedná o mikro podnik bez zaměstnanců, kde „hlavou“ tohoto podniku je Vít Malkus, který uspokojuje převážnou část poptávky po odborných konzultacích a průvodcovských službách. Řada služeb CA je outsorcována. Nemůže-li pan Malkus služby poskytnout či není-li zakázka dostatečně atraktivní, po souhlasu zákazníka ji předá spolupracujícím průvodcům s provizí či jiným benefitem dle domluvy. Průvodci jsou v převážné většině případů samostatnými živnostníky, kteří respektují požadavky Víta Malkuse, zejména v oblasti oblékání a požadavků na kvalitu služeb. Průvodci fakturují svým identifikačním číslem. CA poté odvedou dojednanou provizi či poskytnou určité protislužby. Obdobně probíhá spolupráce s instruktory inline bruslení či lyžování.

V jazykové oblasti využívá subjekt k překladatelské činnosti učitele cizích jazyků a to paní Varvaru Ponomarevu pro ruský jazyk a pana Lukáše Kučeru pro německý jazyk. Vyrovnání probíhá dle ceníků za normostranu překladu či cestovními benefity, které CA může u svých partnerů poskytnout. V oblasti prezentace vypomáhá pan Lukáš Mácha, který poskytuje CA fotografie a informace z lokální historie. Všichni tito pracovníci pouze spolupracují s CA, nejsou jejími zaměstnanci. Pracovníci jsou najímáni na vlastní identifikační číslo, případně na DPP či DPČ, přes které je

v současné době uskutečněno velmi malé množství spolupráce. Přináší vyšší provize, ale také účetní komplikace. Týká se to akcí hromadného typu, které nevyžadují velkou odbornost např. technické doprovody. Pokud průvodci spolupracují na svůj živnostenský list, je větší šance, že bude CA při příští spolupráci vynechána. Pan Malkus toto příliš neřeší. Za úspěch lze považovat pokrytí poptávané zakázky, malou provizi, budování jména a dosazení vhodných lidí ke zdrojům.

Kvalita pracovníků podniku je na vysoké úrovni, u průvodců využívá subjekt schopné pracovníky, ale s nižší úrovní průbojnosti, aby se CK či CA znovu obracely k subjektu, nikoli přímo na zajištěné průvodce. Mezilidské vztahy v podniku je obtížné hodnotit, protože se spolupracovníci nesetkávají. Obecně však v odvětví CR panují složité mezilidské vztahy vycházející ze vzájemné konkurence.

Finanční zdroje

Jedná se o nízkoobratovou firmu, která funguje z příjmů za průvodcovské, instruktorské a odborně přípravné služby, zejména Víta Malkuse, provizí spolupracovníků a obchodních partnerů, které příliš nezvyšují obrát. Fakturace velmi často probíhají mezi objednatelům a konečným poskytovatelem se zaplacením dojednané provize za zařízení zakázky CA.

Neustále však roste tlak na cenu za poskytnuté služby. Obchodní partneři chtějí kvalitní služby za co nejnižší ceny. Pokud je silná sezóna, pak lze o ceně diskutovat. Je-li však nedostatek zakázek, cena často rozhoduje o tom, kdo zejména průvodcovskou zakázku získá nebo naopak rozhodne cenový diktát výše postavených firem. 80 % zakázek CA činí z pražských firem a okolí. Praha je ekonomicky silnější oblast, podnik má určitou jistotu zakázek a obvykle je zde možnost dojednat vyšší ceny za poskytnuté služby. Pro podnikatelské účely CA drží finanční rezervu minimálně 100 000 Kč.

Zdroje nehmotné povahy

Image CA tvoří:

- spolehlivost,
- kvalita,
- rozumné ceny,
- poskytování služeb bez nadbytečné podbízivosti,
- ochota cestovat za zakázkami a obchodními setkáními (heslo „Přijedeme za Vámi“).

CA záleží na kvalitě služeb, které dodává. Ta vychází z bohatých pracovních zkušeností, zejména osobních poznatků z cest Víta Malkuse. Dbá zejména na spolehlivost a dobré jméno, snaží se však nepodbízet „za každou cenu“. Řídí se heslem, které zní: „**Konkurenci porážíme kvalitou**“.

CA se také soustřeďuje na použití správných barev. Jedná se o takzvanou psychologii barev. Zelená a bílá barva se aplikuje při jednáních a prezentacích, působí na webových stránkách firmy a vybavení kanceláře je laděno do těchto barev. Bílá barva navozuje pocit čistoty a zelená pocit klidu a pořádku. V praxi se zejména používá červená barva (např. u oblečení průvodce). Červená je rázná barva, je nepřehlédnutelná a energická.

3.2 Vnější prostředí

3.2.1 Mikroprostředí

Mezi **zákazníky** CA se řadí:

- CK a kolektivy,
- individuální zájemci o služby.

Koncoví zákazníci, kteří se účastní zájezdu, jsou velmi různorodí. Můžeme je rozlišovat např. dle: věkové kategorie (studenti, lidé v produktivním věku, senioři) nebo zaměření zájezdu (sportovně orientovaní zákazníci či zákazníci zaměřeni na poznávání míst). Mezi nejčastější **segmenty zákazníků** CA patří studenti, firemní kolektivy a senioři.

Charakter zákazníků se stále mění. Lidé jsou soběstačnější, jazykově vybavenější, méně se obávají individuálního cestování. Zájem z hlediska průvodcovských služeb přetrvává u seniorů, kteří nemají schopnosti a mají ze samostatných cest obavy; u studentských kolektivů vzhledem ke snazší organizaci, benefiční motivaci pedagogů a právním hlediskům. Atraktivní je také bohatší klientela, která vyhledává komfort bez starostí.

Mezi **dodavatele** subjektu patří spolupracující průvodci, instruktoři a také překladatelé (viz výše). Naopak pro spolupracující CK či CA je dodavatelem právě CA Vít Malkus, která jim poskytne své služby.

O **konkurenci** subjektu se musí uvažovat celorepublikově. V ČR se dle statistik z roku 2013 nachází přes 1000 aktivních CA, jejichž počet převažuje nad počtem CK, kterých je přes 900. (Beníčková & Vančura 2012) Firma má sice pobočku v Karlových Varech, ale zakázky jsou především od pražských firem a z dalších míst ČR. Konkurence se objevuje zejména v oblasti průvodcovských služeb, ale podnik nemá potřebu ji řešit.

Za dlouhá léta praxe má své stálé obchodní partnery, se kterými spolupracuje a kteří jsou se službami CA spokojeni. Podnik má dostatek zakázek, není nouze o práci. Část zakázek pan Malkus rovnou zajišťuje spolupracujícím průvodcům. Z tohoto důvodu nemá CA velkou potřebu sledovat konkurenci, nicméně by bylo dobré ji pozorovat, aby se podnik vyhnul případným problémům. Trh ve službách v CR se rychle mění, např. v závislosti na ekonomické či politicko-bezpečnostní situaci a je stále potřeba sledovat trendy a činnost ostatních podniků v CR. Konkurence také motivuje jednotlivé subjekty k jejich neustálému zlepšování.

Při zajišťování jízdenek nebo dopravy spolupracuje CA s dopravními společnostmi (viz podkapitola Marketingový mix). Dopravní společnosti mohou působit jako **distribuční mezičlánky**, které zprostředkují zakázky pro CA anebo naopak. Distribučním mezičlánkem je ale také Asociace průvodců ČR.

Pan Malkus je členem Asociace průvodců ČR. Jeden z předmětů činnosti této asociace je propagovat a prezentovat služby svých členů. (Asociace průvodců ČR 2016) CK pracují s katalogem Asociace průvodců ČR. Zde mohou najít prezentaci osobních průvodcovských služeb Víta Malkuse a odkaz na webové stránky, kde se dozvědí o všech službách CA. Subjekt dále využívá internetové sekce „burza práce“, kde CK poptávají služby průvodců. V reakcích na inzeráty CA předkládá osobní průvodcovské nabídky Víta Malkuse i spolupracujících průvodců.

3.2.2 Makroprostředí

Politicko-právní prostředí

CA vykonává svou činnost na základě živnostenského oprávnění s předmětem podnikání „výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.“ CA a průvodcovská činnost je provozována na základě volné živnosti. Pan Malkus by však uvítal zavedení povinných licencí pro průvodce v CR. Obsahová náplň této živnosti je stanovena v bodu č. 71 přílohy č. 4 nařízení vlády č. 278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností, ve znění pozdějších předpisů a dále v § 3 **zákona č. 159/1999 Sb.**, o některých podmínkách podnikání v oblasti CR, ve znění pozdějších předpisů. (iPodnikatel.cz 2011-2014)

Pro pokrytí veškeré činnosti byla zřízena tato odvětví živnostenského oprávnění:

- Provozování CA a průvodcovská činnost v oblasti CR (pro partnerství s CK a individuální zakázkovou průvodcovskou činností).
- Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků (pro zpracování podkladů CK a revizi programů, odborné konzultace subjektům CR).
- Mimoškolní výchova a vzdělávání; pořádání kurzů; školení, včetně lektorské činnosti (pro instruktorskou činnost s licencemi instruktor in-line bruslení a lyžování k výuce těchto sportů).
- Překladatelská a tlumočnická činnost (anglický, případně ruský jazyk individuálním zájemcům či CK).

Zákonem č. 341/2015 Sb., došlo ke změnám zákona č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti CR a změně zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. (Statutární město Prostějov 2000-2016)

Změny v § 3, které se zabývají činností CA:

Obecně došlo ke změně názvu cestovní smlouvy, která se nyní nazývá „**smlouva o zájezdu**“. Doklad a rozsah o pojištění záruky se nazývá pouze jako **bankovní záruka**. V odst. 2 byla pozměněna slova, že CA nesmí **zprostředkovat** prodej zájezdu pro **osobu**, která není CK ve smyslu § 2. Odst. 1. a 3., které pojednávaly o prodeji věcí souvisejících s CR (zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištěné průvodce a upomínkové předměty) byly zrušeny. V odst. 4 bylo doplněno, že pokud bude CA nabízet zájezd prostřednictvím internetových stránek, musí být informace ohledně CK, pro kterou je prodej zájezdu zprostředkován, uvedena zřetelně na stejné úrovni internetové stránky jako podstatné informace o zájezdu. Dále byla zrušena poznámka 6a, která při zprostředkování prodeje zájezdu pomocí prostředků komunikace na dálku měla poskytnout zájemci s dostatečným předstihem údaje uvedené v § 10.

Nově byl přidán **§ 10b** odst. 1, který říká, že CA se dopustí správního deliktu tím, že:

- neoznačí provozovnu nebo propagační a jiné materiály určené zákazníkovi podle § 3 odst. 3,
- nesplní některou z povinností podle § 3 odst. 4. (AČCKA 2016; Statutární město Prostějov 2000-2016)

CA musí dále respektovat místní vyhlášky pro nutné licence (např. centra měst) a pro sportovní aktivity mimoškolní činnosti vzdělávací. Zde je však potřebná obezřetnost CA, ohledně licencí, bezpečnosti a odpovědnosti instruktorů. Z hlediska průvodcovské a instruktorské činnosti je nutné mít k provozování různá osvědčení.

Ekonomické prostředí

Příjmy domácností jsou důležitým faktorem pro podniky jak v CR, tak i v ostatních oblastech podnikání. Pokud budou mít domácnosti k dispozici více finančních prostředků, budou mít větší možnost využívat služby podniků CR. Dle šetření Českého statistického úřadu (ČSÚ) se příjmová situace českých domácností nadále zlepšuje. Čisté příjmy na osobu se v roce 2014 oproti předchozímu roku průměrně zvýšily o 4 900 Kč. Tento růst představuje reálné zvýšení příjmů meziročně o 2,8 %. (ČSÚ 2016a) Dle ČSÚ (2016b) průměrná hrubá měsíční mzda za rok 2014 činila 25 686 Kč a dle ČSÚ (2016c) průměrná výše starobního důchodu za rok 2014 činila 11 075 Kč.

Velkou ekonomickou položkou jsou daně. Mezi jednu z nedůležitějších nepřímých daní patří daň z přidané hodnoty (DPH). U služeb CR platí zvláštní režim uplatňování daně z přidané hodnoty, který spočívá ve zdanění přírážky poskytovatele cestovní služby za podmínek stanovených v § 89 zákona o DPH. (Kolevová 2011) Zvláštní režim pro cestovní služby je povinen použít poskytovatel cestovní služby, což je osoba, která je povinná k dani a jedná se zákazníkem vlastním jménem, při poskytnutí cestovní služby zákazníkovi. (Otavová 2015)

U CA nelze použít zvláštní režim uplatňování DPH, jelikož nezajišťuje prodej cestovních služeb vlastním jménem. Proto musí být uplatněn mechanismus běžného režimu, protože se nejedná o poskytnutí cestovní služby. (Kolevová 2011)

CA Vít Malkus však není v současné době plátcem DPH. Ve své obchodní politice se snaží být nízkoobratovou firmou se ziskem pocházejícím z prodeje vlastních služeb Víta Malkuse, dále pak ze zprostředkovatelských poplatků/provizí od spolupracujících subjektů v CR. Firma zprostředkuje a zařídí zákazníkovi služby u obchodního partnera. Fakturace a konečné dojednání zakázky však probíhá mezi zákazníkem a subjektem v CR. Partner zpětně vyplatí CA předem dojednanou provizi na základě fakturace zprostředkovatelských služeb. Tím se firma drží ve velmi nízkém obratu a nemá povinnost být plátcem DPH.

Sociálně-kulturní prostředí

ČR měla v roce 2014 dle statistik ČSÚ 10 538 275 obyvatel, z toho 5 176 927 mužů a 5 361 348 žen. (ČSÚ 2016d) V roce 2014 převažovali jak živě narození nad zemřelými (o 4,2 tisíce), tak přistěhovalí nad vystěhovalými (o 21,7 tisíce). Pokračoval však proces stárnutí obyvatelstva, když vzrostl průměrný věk obyvatel (o 0,2 na 41,7 let) i podíl seniorů ve věku 65 a více let (na 17,8 %). (ČSÚ 2016e)

Dle uvedených statistik vyplývá, že se česká populace dožívá stále vyššího věku, prodlužuje se délka života, zvyšuje se počet seniorů, kteří mají dostatek volného času a finančních prostředků. Významnou skupinou jsou nadále mladí lidé. Jejich příjmy stále narůstají, zvyšuje se věk zakládání rodiny i počet jednočlenných domácností. Průměrný počet osob v domácnosti nadále klesá, což přináší vyšší disponibilní příjmy a kupní sílu na osobu. Pro ČR by tyto faktory mohly vést k růstu poptávky po kvalitě a pohodlí, po jednoduchých způsobech dopravy, po relaxačních aktivitách či po produktech zaměřených na jednotlivce. (MMR 2012)

Současným problémem v tomto prostředí je evropská migrační krize nazývaná také jako uprchlická. Krize probíhá od loňského roku 2015, kdy velký počet imigrantů směřujících do Evropy žádá o azyl. Největší část imigrantů pochází ze Sýrie, Afghánistánu, Iráku a Pákistánu. Podle statistiky Mezinárodní organizace pro migraci z prosince 2015 dorazilo do Evropy 893 970 uprchlíků. Hlavní cílovou zemí imigrantů je Německo. Vláda ČR schválila, že do konce roku 2017 přijme 1500 migrantů. Od ledna do konce listopadu bylo zjištěno 8149 nelegálních migrantů v ČR. (ČTK 2016)

S touto krizí také souvisí teroristické útoky, které proběhly v loňském roce 2015 v Paříži, také násilnosti v Berlíně a v letošním roce 2016 teroristický útok v centru Istanbulu a Bruselu. U CA Vít Malkus se tato krize projevila úbytkem poznávacích zájezdů do Anglie. Kvůli teroristickým útokům mají lidé obavy z cestování do velkých městských center jako je Londýn apod. s obavami dalších možných útoků. Naopak došlo k nárůstu zájezdů do Pobaltských států. Roste zájem cestování do zemí s větší bezpečností. Tato krize by mohla CA přispět z hlediska domácího CR (např. nabídka pobytů v Karlových Varech či v Plzni). Lidé nebudou z obav cestovat do zahraničí, ale raději stráví dovolenou doma v bezpečí.

Technické a technologické prostředí

V současnosti snad není podnik ČR, který by nevyužíval počítač a internet. Internet umožňuje podnikům získávat informace, komunikovat se zákazníky, propagovat se a mnohé další vymoženosti. CA Vít Malkus není výjimkou. Rozvoj technologií vnímá jako velké pozitivum. Za 10 let praxe v odvětví CR sleduje pan Malkus obrovský rozvoj v tomto odvětví zejména díky internetu a cenově dostupnému elektronickému vybavení (počítače, chytré telefony). Díky technologiím jako internet a mobilní telefony má subjekt neustálý přístup k informacím. Prostřednictvím e-mailu a dalších prostředků může komunikovat s CK, se svými zákazníky, dodavateli aj., může se prezentovat veřejnosti prostřednictvím svých internetových stránek nebo přes sociální sítě, které se v posledních letech velmi vyvinuly.

Mezi nejvýznamnější celosvětovou sociální síť patří jednoznačně Facebook. Dle statistik z roku 2015 je na Facebooku 1,59 miliardy uživatelů, toho zhruba 4,2 milionů uživatelů z ČR. (WordPress.com 2015) CA může přes Facebook oslovit potenciální zákazníky zejména z okruhu svých přátel, známých, z okolních míst působit či podniky zaměřené na CR. Početně to může být minimálně 300 členů sítě Facebook. Atraktivní příspěvky dosahují cca 400 zobrazení bez placené reklamy, s příležitostnou placenou reklamou to může být v řádu 1500-3000 zobrazení, záleží na jejím cílení.

Vývoj počítačů, internetu a mobilních telefonů přináší stále řadu nových možností. Pomocí internetu v chytrém mobilním telefonu je možné si stáhnout mobilní aplikace všeho druhu např. aplikace CK, cestovní průvodce po různých zemích, portály s hotely či dopravními společnostmi aj. a mít informace, které lze kdykoliv využít. Fenomémem jsou sociální sítě jako Facebook, Instagram, Twitter, Linked in, Youtube a mnohé další umožňující neustálé sdílení zážitků, poznatků či informací s přáteli či ostatními lidmi.

Problémem všech těchto technologií např. v oblasti průvodcovských služeb je ale také to, že starší generace průvodců tyto technologické změny velmi těžko zvládají, proto velmi často, tuto generaci nahradí mladší. Na druhou stranu však dostupnost informací přes internet nevyžaduje takové znalosti průvodců a přináší tak tlaky na snižování cen.

Ekologické prostředí

Činnost subjektů CR, stejně jako ostatních subjektů dalších odvětví, má vliv na ŽP. V důsledku cestování dochází ke znečišťování ovzduší, vody, ničení krajiny, poškozování památek a k problémům s likvidací odpadů. Jednou z možností, jak zabránit zhoršování stavu ŽP, je zavedení systémů environmentálního managementu (EMS) do organizace. Tyto systémy představují aktivní přístup podniku ke sledování, řízení a postupnému snižování dopadů svých činností na ŽP. Výhody ze zavedení EMS pocítí jak ŽP, tak i podnik samotný. Zkušenosti prokazují, že zavedení EMS vede v podniku ke snižování provozních nákladů (např. energie), podnik získává konkurenční výhodu apod. Zavedení EMS v podniku je zcela dobrovolné. (MMR 2012)

EMS se jeví jako vhodně vymyšlený systém na ochranu ŽP, mohly by ho aplikovat větší subjekty CR, které více působí na ŽP. Zavedení EMS v CA Vít Malkus je zbytečné, jelikož je to velmi malý subjekt, působí pouze v kanceláři a nepředstavuje zvýšenou zátěž pro ŽP. CA přispívá zejména tříděním odpadu. V kanceláři se pan Malkus snaží třídit zejména starý papír k recyklaci.

Znečišťování, ničení krajiny, památek a další negativní činnosti vůči ŽP nemůže činnost CA zcela ovlivnit, ale může přispět každý průvodce CR apelováním na udržování čistoty (např. horský průvodce na čistotu v horských oblastech, průvodce přírodou v národních přírodních parcích či průvodce po památkách v centrech měst). Je to zejména na každém člověku, jak se bude k přírodě chovat.

3.3 SWOT analýza

Pomocí tohoto nástroje bude analyzováno vnitřní a vnějšího prostředí CA Vít Malkus. Vnitřní prostředí představuje silné a slabé stránky subjektu, které ukazují, v čem je subjekt silný a v čem je naopak slabý. Vnější prostředí se zaměřuje na možné příležitosti a hrozby, které by mohly ovlivnit činnost CA. V následující tabulce jsou tyto jednotlivé části SWOT analýzy uvedeny.

Tab. č. 1: Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby CA

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ dlouholetá praxe, zkušenosti ▪ spolehlivost ▪ kvalitní služby ▪ konkurenceschopnost ▪ dobrá finanční situace, finanční stabilita ▪ obchodní kontakty ▪ spolupráce s významnými CK ▪ povědomí klientů o činnosti CA ▪ silný vztah se stálou klientelou ▪ smluvní podmínky nezakazující dodávání totožných služeb i přímým konkurentům objednatele 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odpovědnost a řízení CA závislé na jedné osobě ▪ komplikované zapojení pracovní síly vzhledem k sezónnosti ▪ nízká propagace ▪ skladba portfolia produktů zaměřených na sezónní období ▪ chaotické nastavení podmínek spolupracujícím průvodcům ▪ spolupráce i s méně spolehlivými obchodními partnery ▪ splatnost faktur ▪ nemožnost tvorby vlastních zájezdů – nemá koncesi
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ příznivé podmínky na trhu CR ▪ vstup na nové trhy (aktivní příjezdový CR - Karlovarský kraj) ▪ současné mezinárodní politicko-demografické změny – příliv nových potenciálních zákazníků do bezpečnějších destinací ▪ velký potenciál pro spolupráci s dalšími CK ▪ zjednodušení kooperačních procesů ▪ nastavení zjednodušených či jednotných partnerských způsobů spolupráce ▪ hledání alternativních způsobů financování nových projektů (např. projekty Evropské Unie) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nepříznivé legislativní změny ▪ politické změny ovlivňující situaci v destinaci pro služby v aktivním CR - úbytek ruské klientely ▪ vznik nových konkurentů či pohlčení trhu korporátními společnostmi CR ▪ složitost zprostředkovatelských procesů ▪ zdravotní a bezpečnostní rizika průvodce ▪ zvýšení či vznik nových nákladů - pojištění, personál ▪ složitější účetnictví při vyšším obratu či změně formy podnikání na CK ▪ sezónnost zájezdů

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

3.4 Dotazníkové šetření

Tato kapitola bakalářské práce se zabývá výzkumem, který hodnotí kvalitu poskytnutých průvodcovských služeb. Výzkum probíhal formou tištěných dotazníků (vzor dotazníku viz Příloha B), které byly vyplňovány respondenty po skončení zájezdu. Většina respondentů neměla s vyplňováním dotazníku problém, naopak byli velice rádi a natěšení, že můžou ohodnotit svého průvodce a zájezd.

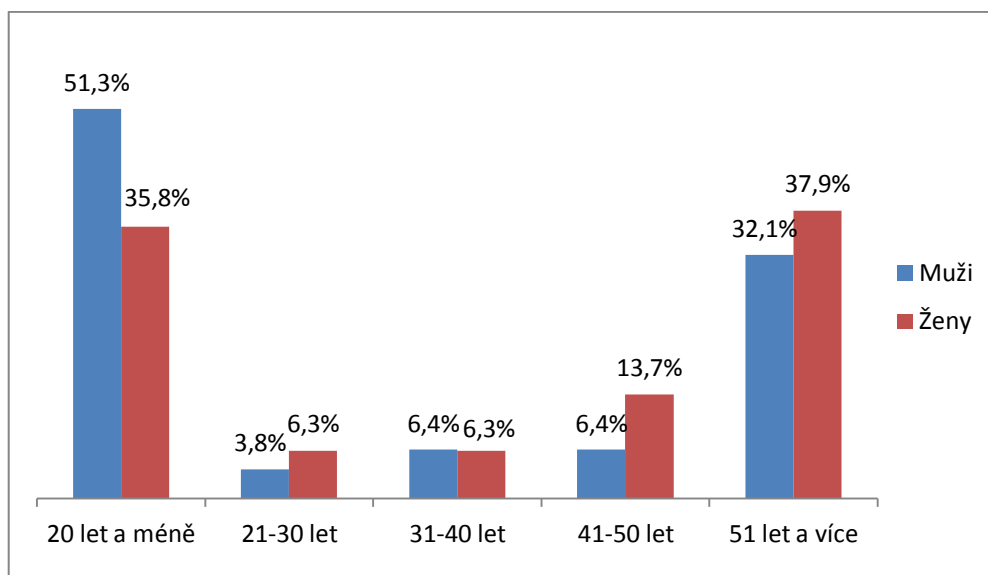
Cílem dotazníkového šetření je zjistit kvalitu průvodcovských služeb CA Vít Malkus poskytnutých na zájezdech, zjistit povědomí zákazníků o průvodcovských službách, jejich požadavky na průvodcovské služby a celkové hodnocení respondentů poskytnutého zájezdu spolu se službami CA.

Výsledky dotazníkové šetření mohou být celkově prospěšné pro průvodce, kteří poznají, jak zákazníci hodnotí jednotlivé aspekty kvality průvodcovských služeb, jaké mají mínění o těchto službách a požadavky na průvodce. Panu Malkusovi ukážou výsledky šetření spokojenost zákazníků s kvalitou poskytnutých průvodcovských služeb. Případná nespokojenost zákazníků ho může motivovat ke změnám či zlepšením, aby jeho průvodcovské a ostatní služby CA opět využili.

Segmentační kritéria respondenta

Z celkového počtu **173 respondentů** dotazník vyplnilo 95 žen (55 %) a 78 mužů (45 %). Následující graf ukazuje podíl mužů a žen v jednotlivých věkových kategoriích.

Obr. č. 4: Věkové kategorie respondentů



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Nejpočetnější věkovou kategorií byli respondenti ve věku 20 let a méně. Jednalo se o středoškolské studenty, kteří absolvovali školní zájezdy po Anglii. Tato věková skupina početně převažovala hlavně z důvodů častých školních zájezdů, které se konaly zejména v průběhu výzkumu. Druhou početnou skupinou byli účastníci ve věku 51 let a více. Další věkové kategorie jsou ve velmi malém počtu. Jedná se o skupiny ve věku 41-50 let, dále ve věku 31-40 let a nejmenší skupina respondentů ve věku 21-30 let. Obvyklá struktura zákazníků CA se skládá zejména ze studentů, seniorů a firemních kolektivů. V dotazníkovém šetření byli nepočetnější skupinou právě studenti a senioři.

Dle **formy příjmů** převažovalo 42 % respondentů, kteří jsou bez příjmů. V této skupině jsou hlavně studenti. S 36 % byla skupina respondentů se stálým příjmem. Skupinou s nejnižším podílem bylo 22 % osob pobírající důchod.

Tab. č. 2: Frekvence zájezdu

Jak často jezdíte na zájezdy s průvodcem?	
1 x ročně	74 %
2 x ročně	21 %
3 x ročně	3 %
Více než 3 x ročně	2 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

U této otázky převažovala odpověď 1 x ročně zejména u studentů a lidí v produktivním věku, zatímco většina seniorů upřednostňovala odpověď, že jezdí na zájezdy s průvodcem 2 x ročně. Lidé v důchodu oproti ostatním skupinám respondentů disponují větším fondem volného času. 3 studenti u této otázky doplnili, že s průvodcem jezdí na zájezdy pouze se školou. Celkem 6 respondentů uvedlo komentář, že občas jezdí na zájezdy sami bez průvodce.

Povědomí o průvodcovských službách

Tato část dotazníku se orientuje na povědomí respondentů o průvodcovských službách. Ohledně věkové kategorie, do které patří obvykle průvodci na zájezdech, zvolilo 50 % lidí průvodce ve věku 26-30 let, 35 % osob odpovědělo ve věku 31-40 let, 13 % jich zvolilo ve věku 41 let a více a jen 2 % respondentů odpovědělo osoby mladší 25 let.

Tabulka 3 ukazuje obecný názor respondentů na pracovní vztah průvodce k CA a CK. Ženy nejčastěji odpovídaly, že průvodce pracuje jako profesionální - zakázkový

průvodce na volné noze. Muži jsou naopak názoru, že průvodce je stálý zaměstnanec, který se touto prací živí.

Tab. č. 3: Pracovní pozice průvodce

Myslíte si, že průvodce nejčastěji pracuje jako:	Muži	Ženy
Profesionální - zakázkový průvodce na volné noze	45 %	57 %
Stálý zaměstnanec, který se touto prací živí	51 %	36 %
Brigádník	4 %	7 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

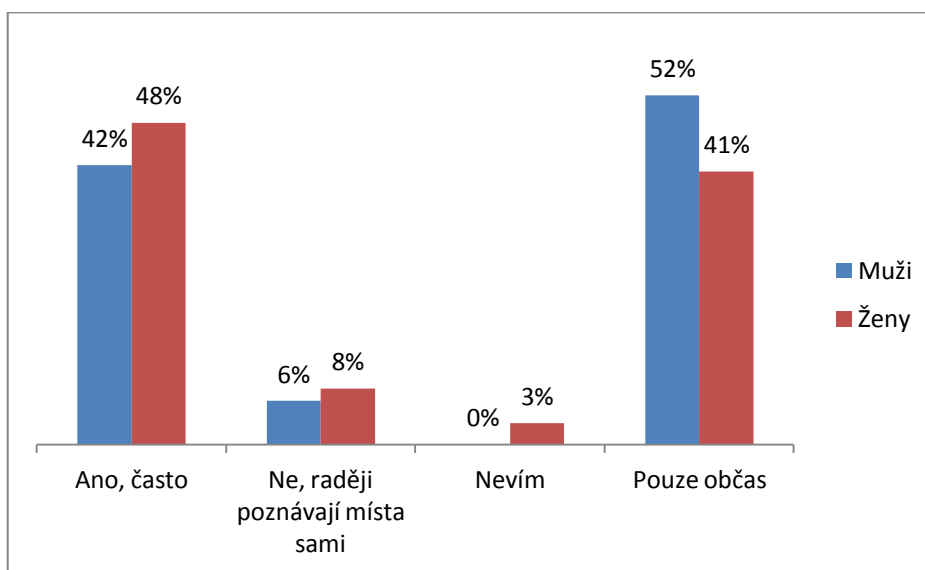
Tab. č. 4: Povědomí o legislativě v průvodcovských službách

Máte povědomí, že jsou průvodcovské služby upraveny legislativou?	
Ano	46 %
Ne a nezajímá mě to	15 %
Ne, nemám povědomí	39 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Nejpočetnější skupina respondentů ve věku méně než 20 let dávala přednost odpovědi, že nemá povědomí o legislativě, zatímco druhá početná skupina respondentů ve věku 51 let a více má povědomí, že průvodcovské služby jsou upraveny legislativou.

Obr. č. 5: Využívání služeb průvodce v současnosti



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Otázka ohledně využívání služeb průvodce byla velmi vyrovnaná. Celkově 46 % respondentů si myslí, že lidé využívají průvodce pouze občas. Z grafu je patrné, že tuto odpověď preferovali muži. 45 % účastníků je názoru, že lidé využívají služeb průvodce a často. Tuto variantu zvolily spíše ženy. Podle 7 % respondentů lidé nevyužívají služeb průvodce, raději poznávají místa sami a jen 2 % odpověděli, že neví.

Celkově osoby mladší 20 let zvolili věk průvodce mezi 26-30 lety. Myslí si, že průvodce pracuje jako stálý zaměstnanec, nemají povědomí o legislativě průvodcovských služeb a jsou názoru, že lidé využívají služeb průvodce pouze občas. Senioři naopak odhadují průvodce ve věku 31-40 let a pracuje jako profesionální – zakázkový průvodce na volné noze. Co se týče legislativy průvodcovských služeb, tak senioři o ní mají povědomí a myslí si, že lidé využívají služeb průvodce často. Lidé v produktivním věku jsou podobného názoru jako senioři, akorát věk průvodce odhadují mezi 26-30 lety.

Kvalita průvodcovských služeb

Druhá část dotazníků ukazuje, jaké požadavky na průvodce respondenti upřednostňují, a dále vyhodnocuje kvalitu poskytnutých služeb na zájezdech. První otázky se týkaly požadavků na průvodce.

Tab. č. 5: Jazyková vybavenost průvodce

Jakou jazykovou vybavenost by podle Vás měl mít průvodce?	Muži	Ženy
Měl by velmi dobře ovládat minimálně 2 cizí jazyky + zvládat další cizí jazyky	38 %	38 %
Velmi dobře ovládat 1 cizí jazyk + znát i další cizí jazyky	47 %	49 %
Stačí, aby se v určité oblasti dobře dohovořil	15 %	13 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Muži a ženy se shodují v odpovědi, že průvodce by měl velmi dobře ovládat 1 cizí jazyk a znát i další cizí jazyky. Respondenti mladší 20 let preferovali především možnost, že by měl průvodce ovládat minimálně 2 cizí jazyky a zvládat další cizí jazyky.

Následující otázka se týkala způsobu výkladu průvodce. U této otázky byly velice rozdílné odpovědi z hlediska věkových kategorií respondentů. Zatímco cestující ve věku 20 let a méně preferují spíše vtipně pojatý výklad, senioři naopak mají raději výklad s širokou škálou informací.

Tab. č. 6: Způsob výkladu průvodce

Jaký způsob výkladu průvodce Vás nejvíce zaujme?	Muži	Ženy
Odborný výklad s širokou škálou informací	32 %	35 %
Výklad, který je pojatý vtipně	49 %	36 %
Výklad, který je podán jako příběh	19 %	29 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tab. č. 7: Kvalita poskytovaných služeb

Jste názoru, že kvalita poskytovaných služeb odpovídá ceně zájezdu?	
Ano, cena odpovídá kvalitě	82 %
Ano, jsem ochoten/ochotná zaplatit i více	8 %
Ne, cena by mohla být nižší	10 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Z tabulky 7 je patrné, že respondenti souhlasí s cenou zájezdu, která odpovídá kvalitě poskytovaných služeb. Mezi respondenty, kteří jsou ochotni zaplatit i více za poskytnuté služby, patří zejména lidé se stálým příjmem.

Další otázka se týkala **doporučení**. Celkem 68 % cestujících by určitě doporučilo zájezd dalším zákazníkům a velmi rádo. 28 % respondentů by zájezd možná doporučilo. Jen 3 % účastníků neví, jestli by zájezd doporučili a pouze 1 % respondentů by zájezd nedoporučilo, protože nebyli zcela spokojeni. Následující otázky se zaměřují konkrétně na průvodce Víta Malkuse.

Tab. č. 8: Odborný výklad průvodce

Poskytoval Váš průvodce dostatečný výklad?	
Ano, dostatečný výklad s mnoha informacemi	84 %
Ano, ale pouze omezený výklad	14 %
Ne, pouze velice stručný výklad	2 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Jestli dal průvodce **tipy míst**, kam se vydat v osobním volnu v určité oblasti, odpovědělo 74 % účastníků, že ano a místa byla velice zajímavá. 20 % cestujících se na tipy míst od průvodce nevydalo a 6 % lidí nedostalo tipy míst od průvodce, a tak prozkoumali oblast sami.

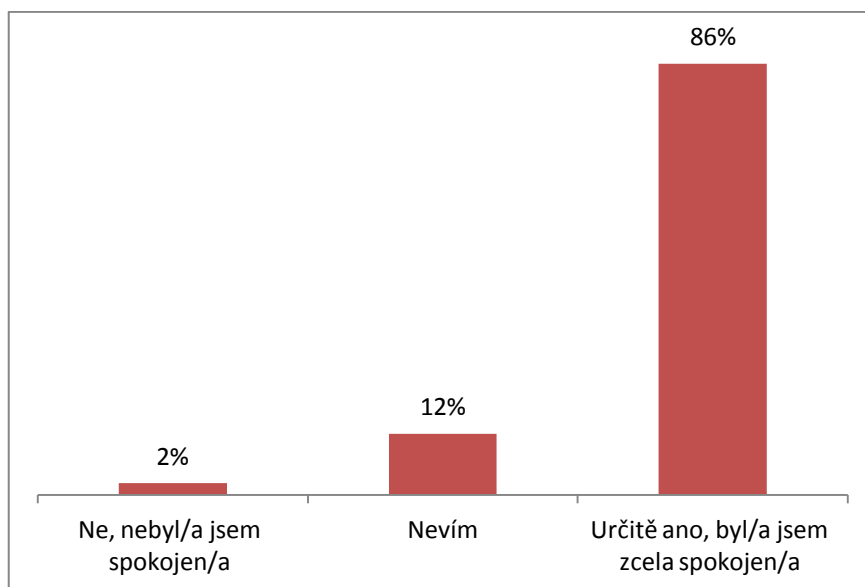
Tab. č. 9: Důvěra k průvodci v mimořádné situaci

Důvěřoval/a byste radám průvodce v mimořádné situaci (např. v případě živelné pohromy, nehody apod.)?	
Ano, pokud je řešení průvodce rozumné	54 %
Ano, řídil/a bych se radami průvodce	37 %
Nevím, nedokážu posoudit	9 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Je zajímavé, že většina žen zvolila u této otázky možnost, že by se v mimořádné situaci řídily radami průvodce a naopak muži by se spíše řídili radami průvodce, pokud by jeho řešení bylo rozumné.

Obr. č. 6: Opětovné využití služeb průvodce



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

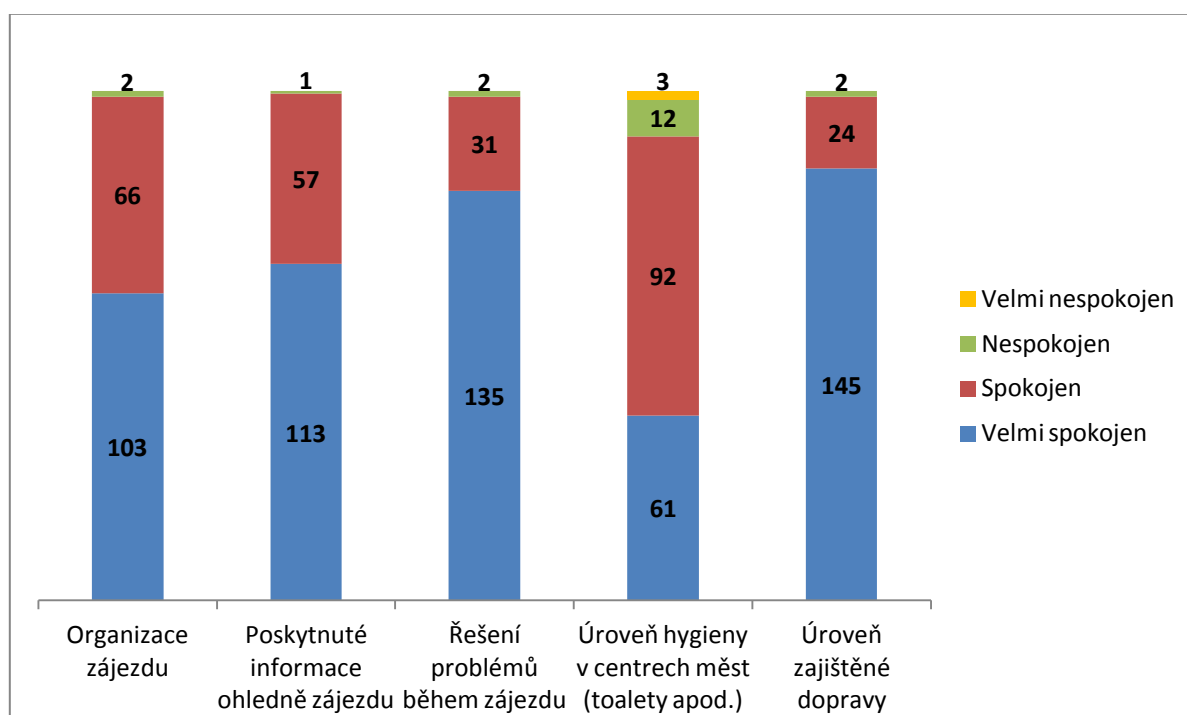
Z uvedeného grafu vyplývá, že většina respondentů byla zcela spokojena s průvodcem a určitě by jeho služeb opět využila. Zejména skupina studentů dávala možnost, že neví, zda by průvodce opět využila a všechny odpovědi ohledně nespokojenosti byly také od této skupiny respondentů.

Výsledky kvality průvodcovských služeb lze shrnout následovně. Průvodce by měl velmi dobře ovládat 1 cizí jazyk + znát i další cizí jazyky, nejvíce zaujme výklad průvodce, který je pojat vtipně. Kvalita poskytnutých služeb odpovídá ceně zájezdu. Průvodce Vít Malkus během zájezdů poskytoval dostatečný výklad s mnoha informacemi, dal cestujícím tipy míst, kam se vydat v osobním volnu. Více jak 70 %

respondentů místa navštívila a byla velice zajímavá. Cestující určitě doporučí zájezd dalším lidem a to velmi rádi. Služby průvodce Víta Malkuse by lidé určitě opět využili, byli s nimi zcela spokojeni. V případě mimořádné situace by se lidé řídili radami průvodce, pokud by jeho řešení bylo rozumné.

Další část dotazníku týkající se kvality průvodcovských služeb se zaměřovala na ohodnocení aspektů poskytnutých na zájezdu dle bodové stupnice: 1 – velmi spokojen, 2 – spokojen, 3 – nespokojen, 4 – velmi nespokojen. Na obrázcích jsou uvedeny počty respondentů u jednotlivých bodových stupnic.

Obr. č. 7: Aspekty zájezdu

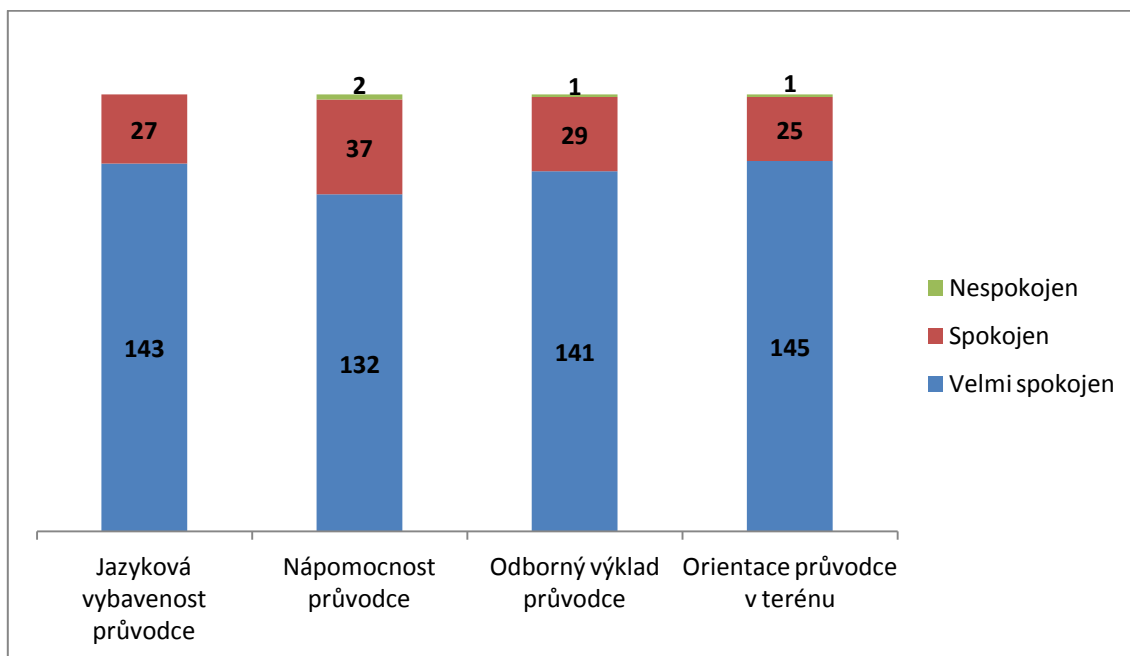


Zdroj: vlastní zpracování, 2016

První 3 aspekty jsou spojené s činností průvodce. Závisí na něm organizace celého zájezdu, poskytuje cestujícím informace ohledně zájezdu (průběh programu, stravování či ubytování apod.) a řeší problémy během zájezdu, pokud nějaké vzniknou. 3 respondenti u aspektu ohledně řešení problémů dodali poznámku, že během jejich zájezdu k žádným problémům nedošlo. Celkové hodnocení aspektů zájezdu lze shrnout jako velice uspokojivé. Nejvíce odpovědí převládalo u stupnice velmi spokojen a spokojen. Nespokojen se objevuje většinou ve velmi malém počtu a velmi nespokojeni byli účastníci pouze z hlediska jednoho aspektu a tím je úroveň hygieny v centrech měst (toalety apod.), která byla nejhůře hodnocená. Tento aspekt průvodce nemůže nijak

ovlivnit či zlepšit, ale i tak negativně působí na cestující. Nejvíce spokojeni s úrovní hygieny byli cestující zejména v Německu, největší nespokojenost s hygienou byla v Londýně.

Obr. č. 8: Aspekty průvodce



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Aspekty týkající se průvodce byly hodnoceny velmi kladně. Z grafu je patrné, že cestující byli převážně velmi spokojeni se všemi uvedenými aspekty, které jsou u průvodce velice důležité. Pouze u nápomocnosti průvodce byli 2 účastníci nespokojeni. U stupnice velmi nespokojen se nevyskytla ani jedna odpověď, proto není v grafu uvedena. 3 respondenti u aspektů uvedli komentář, že pan Malkus je velice milý a příjemný průvodce. Celkově nejvíce negativní z hlediska hodnocení těchto aspektů byla skupina respondentů ve věku 20 let a méně.

Celkové zhodnocení dotazníku

Z dotazníkového šetření vyplývá, že s kvalitou průvodcovských služeb od pana Víta Malkuse byli zákazníci velmi spokojeni. Poskytoval dostatečný odborný výklad s mnoha informacemi, má dostatečnou jazykovou vybavenost, výbornou orientaci v terénu a je nápomocný zákazníkům. Průvodce také poskytl informace ohledně míst, kam by se mohli cestující vydat ve svém volném čase. Většina respondentů tato místa navštívila a byla pro ně velice zajímavá. 86 % účastníků zájezdů by určitě znovu využilo služeb průvodce Víta Malkuse. S jeho službami byli velice spokojeni. Celkově

jsou zákazníci názoru, že kvalita poskytovaných služeb odpovídá ceně zájezdu. Z hlediska požadavků účastníků by měl průvodce velmi dobře ovládat 1 cizí jazyk + znát i další cizí jazyky. Nejvíce je zaujme výklad průvodce, který je pojatý vtipně.

Pana Malkuse také zajímalo, jaké mají lidé povědomí o průvodcovských službách. Z výsledků dotazníků je zřejmé, že převažuje počet cestujících, kteří mají povědomí o legislativě v průvodcovských službách a to o 7 % oproti těm, které toto povědomí nemají. Respondenti odhadují své průvodce na zájezdech zejména ve věku 26-30 let a nejčastěji pracují jako profesionální – zakázkoví průvodci na volné noze. Celkově 46 % cestujících preferovalo odpověď, že lidé v současné době využívají služeb průvodce pouze občas, zatímco 45 % respondentů si myslí, že se průvodcovské služby v současnosti využívají často.

Celkové hodnocení zájezdu bylo velice pozitivní. Během zájezdu byli účastníci spokojeni téměř se všemi aspekty jako s organizací zájezdu, s poskytnutými informacemi, s řešením problémů a s úrovní zajištěné dopravy. Nespokojenost plynula zejména z úrovně hygieny v centrech měst. Tento aspekt však neovlivnil celkové hodnocení zákazníků na zájezd a průvodcovské služby. 68 % respondentů by zájezdy s průvodcem Vítem Malkusem velmi rádi doporučili svým známým.

4 Návrhy na zlepšení

V této závěrečné kapitole budou uvedeny návrhy ke zlepšení provozu subjektu CA Vít Malkus. Následující návrhy vycházejí z provedené analýzy marketingových aktivit vybraného subjektu.

4.1 Personální obsazení

Jak již bylo zmíněno, majitelem a vedoucím CA je pan Vít Malkus, který zodpovídá za chod subjektu zcela sám. Vyřizuje si veškeré zakázky se spolupracujícími CK, má na starosti fakturace apod. a k tomu poskytuje značnou část průvodcovských služeb. Měsíčně má zhruba 3-4 zakázky jako průvodce proto je velmi časově vytížen. Veškeré činnosti jsou závislé na jedné osobě, což je velký problém. CA jako taková nemá zaměstnance, pouze spolupracuje s externími pracovníky. V momentě, kdy nebude pan Malkus schopen pracovat (např. v případě nemoci, úrazu, či kvůli jiným problémům), nemá kdo vést CA. Selhala by veškerá organizace, nebyla by osoba, která by vyřizovala a zadávala zakázky spolupracujícím průvodcům či instruktorům, neměl by kdo jednat se spolupracujícími CK apod.

Bylo by vhodné, aby CA přijala zaměstnance, který by pomohl panu Malkusovi s chodem subjektu. V současné době o této variantě uvažuje i sám pan Malkus, který by chtěl přijmout pracovníka/pracovnici na kancelářské práce, jejíž/jehož pracovní náplň by spočívala v těchto činnostech: přípravné práce na celý rok, příprava prezentací, spravování webových stránek a sociální sítě, zpracování různých materiálů pro průvodce, komunikace s externími spolupracovníky CA atd. Důvodem přijetí nové pracovní síly je i rozsah práce, který v současné době CA má. Současný nárůst zakázek CA způsobuje velké pracovní vytížení, a proto nejsou zcela ideálně vykonávány práce administrativy. Nový personál sice přinese CA další náklady, ale tato možnost by velmi pomohla panu Malkusovi, který by se mohl zaměřit na jiné pracovní povinnosti a měl by pro sebe i více volného času.

4.2 Rozšíření činnosti CA

CA Vít Malkus nezprostředkovává zájezdy pro CK, jako mnoho jiných CA, které mají zprostředkování zájezdů jako svou hlavní činnost. CA však mohou provozovat řadu dalších činností (viz podkapitola Cestovní ruch). CA Vít Malkus nabízí různé služby CR (průvodcovské, instruktorské atd.), které již byly zmíněny.

Mohla by však rozšířit svou činnost a **zprostředkovávat** prodej poznávacích či pobytových zájezdů např. pro již spolupracující CK a k tomu nabízet své služby. Je zde i velký potenciál pro spolupráci s dalšími CK. CA získává z prodeje zájezdů určité provize a má tu výhodu, že veškerou zodpovědnost za zájezd nese příslušná CK. Zájezdy by mohla nabízet na svých webových stránkách, prostřednictvím sociálních sítí, popřípadě by se mohla připojit na portály, přes které lze vyhledávat zájezdy od různých CK.

Pan Malkus by chtěl do budoucna rozvíjet služby v domácím a příjezdovém CR a orientovat se na místa kulturně-historického potenciálu, jako jsou Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně – tzv. lázeňský trojúhelník, Cheb – historické město 2015, Plzeň – město kultury 2015 apod. Má v plánu prodávat další služby (např. ubytovací, stravovací, zajišťování vstupenek) a nabízet zážitkovou turistiku.

Orientace na domácí a příjezdový CR má svůj důvod hlavně kvůli probíhající migrační krizi a neustálým teroristickým útokům. Cestující budou stále více vyhledávat bezpečná místa pro trávení své dovolené. V tomto případě se nabízí vytváření vlastních **jednodenních výletů**, které může CA prodávat vlastním jménem a může je v rozsahu určeném zákonem kombinovat se svými ostatními službami. Pan Malkus by mohl pořádat jednodenní výlety spolu s průvodcovskými službami právě do těchto míst, které by byly zaměřené na poznání kulturních a historických atraktivit měst. Tyto výlety by byly primárně orientované na zahraniční turisty, kteří tráví svou dovolenou v Karlovarském kraji a chtějí poznávat místní atraktivity. Odborný výklad by probíhal hlavně v anglickém jazyce, případně v ruském jazyce. Dopravu do míst by mohla zajišťovat některá ze spolupracujících dopravních společností. Tyto dopravci jsou ze vzdálenějších míst, takže by bylo spíše výhodnější spolupracovat s blízkými dopravními společnostmi z Karlovarského kraje (např. z Karlových Varů či Sokolova).

Také by se daly vytvořit jednodenní výlety pro školní kolektivy, které patří mezi nejpočetnější skupinu zákazníků CA. Pan Malkus má v plánu nabízet tomuto kolektivu technické exkurze. Pro školní kolektivy z Karlovarského kraje by to mohly být exkurze např. do různých technických muzeí, automobilových závodů, Techmania Plzeň apod.

4.3 Zvýšení propagace

CA Vít Malkus je velmi malý subjekt. Je známý hlavně v kruhu pražských firem, od kterých je většina zakázek CA a na dalších místech ČR díky své dřívější působnosti v Plzni. V Karlových Varech, kde se nachází kancelář CA, však není tolik v povědomí ostatních podniků CR. Současná propagace CA probíhá hlavně prostřednictvím webových stránek a některých sociálních sítí CA. Různé propagační materiály jako reklamní letáky či plakáty skoro vůbec nevyužívá, pouze příležitostně. CA by se mohla zaměřit na oblast Karlovarského kraje, protože v této oblasti existuje řada potenciálních zákazníků (CK). Vybraným CK by mohla zaslat na jejich pobočky **reklamní letáky**, které by obsahovaly nabídku služeb CA a kontakty na ní (telefon, email či Facebook).

V případě realizace jednodenních výletů po kulturně-historických místech by se mohly umístit reklamní letáky v českém a anglickém jazyce s údaji o těchto výletech a kontaktními informacemi na CA např. do infocentra, které se nachází v ulici T. G. Masaryka a Lázeňské v Karlových Varech. Zejména turisté často navštěvují infocentra k získání informací o daném místě (např. o atraktivitách, kulturním vyžití, či možnostech výletů apod.). Jelikož by byla v letáku zmínka o Karlových Varech, byla by tato inzerce zdarma, jinak stojí inzerce v infocentru v Karlových Varech měsíčně 100 Kč bez DPH.

Výhoda reklamních letáků spočívá v jejich ceně. Oproti jiným druhům reklamy jsou letáky poměrně levnou záležitostí. Náklady na reklamní letáky jsou následující:

- levný oboustranný tisk 2 500 ks letáků (formát A5) - 1 900 Kč bez DPH,
- expresní tisk 1000 ks jednostranných letáků (formát A5) - 1 400 Kč bez DPH.

Tisk za tyto ceny nabízí podnik v Karlových Varech, který dodává v rámci tohoto města vytištěné letáky zdarma. (Výhodný tisk 2014a)

Tato firma nabízí i **reklamní polepy** na automobil. Speciální fólie na zadní sklo je za 700 Kč bez DPH. (Výhodný tisk 2014b) Pan Malkus by mohl reklamu umístit na svůj automobil, který využívá pro svou osobní potřebu a k podnikání. Reklama by poukazovala na nabízené služby CA a její kontakt. Pan Malkus používá automobil nejen po okolí Karlových Varů, ale také na delší cesty a to zejména do Prahy, kde probíhá většina jeho jednání a často jezdí i do Plzně. Reklamou by tak mohl oslovit zákazníky z různých míst. Tento typ reklamy není tolik nákladný a hlavně je dlouhotrvající.

CA může také využívat další **sociální sítě** ke komunikaci a propagaci, které jsou v dnešní době významným nástrojem. Založení účtu na těchto sítích je hlavně zdarma. CA by si mohla vytvořit profil na Instagramu, který u nás velmi nabývá na popularitě. Pomocí něho by sdílela fotografie ze zájezdů či z jiných firemních akcí s ostatními uživateli. Nebo si může založit profil na Twitteru, který umožňuje sdílení informací, fotografií atd., či si vytvořit vlastní kanál na Youtube, na který by mohla CA přidávat vlastní videa z poznávacích či sportovních zájezdů nebo z firemních přednášek.

4.4 Komunikace se spolupracujícími průvodci

Průvodcovské služby poskytuje převážně pan Malkus, ale také ostatní spolupracující průvodci či instruktoři. Komunikace CA s průvodci je však komplikovaná. Pan Malkus se s průvodci ohledně zakázek domlouvá telefonicky nebo prostřednictvím e-mailu. Zjišťuje volné termíny průvodců, v kterých by byli schopni poskytnout průvodcovské služby pro CA. Tento styl komunikace je velice zdlouhavý a chaotický. Průvodci jsou často vytížení, nemají v daném termínu čas, ale mohou své služby poskytnout v jiném termínu. Pan Malkus kontaktuje průvodce také přes webové stránky CA, na kterých zveřejňuje informace ohledně volných termínů k průvodcovským službám. Průvodci tak na ně mohou reagovat a v případě zájmu se obrátit na pana Malkuse.

Z hlediska komunikace by CA prospělo, kdyby si na svých webových stránkách vytvořila vlastní **interní systém**. Tento systém by byl určen pro spolupracující průvodce, kteří by se nejdříve zaregistrovali a na základě údajů se do tohoto systému přihlásili. V tomto systému by byly uvedené volné termíny zájezdů, na kterých jsou potřebné služby průvodců. Průvodci by se tak mohli na hodící se termíny nahlásit, případně by uvedli i další termíny, které mají dále volné. Pan Malkus by měl okamžitě zpětnou vazbu. Systém by mu ušetřil spoustu času a umožnil mu přehledně vidět, kdo a kdy může CA poskytnout služby. Pan Malkus má obchodní kontakty s lidmi zabývajícími se informačními technologiemi, proto by zavedení systému nemuselo být tak nákladné.

4.5 Zavedení pevné provozní doby

Pobočka v Karlových Varech nemá pevnou provozní dobu, jelikož pan Malkus je pracovně na cestách. Pokud se chtějí klienti osobně informovat o službách CA, musí si nejprve sjednat schůzku s panem Malkusem.

Kdyby se přijala nová pracovní síla, mohla by se zavést pevná provozní doba kanceláře CA. Během této doby by zaměstnanec byl k dispozici příchozím klientům, poskytoval by potřebné informace, popřípadě by klientům domluvil osobní schůzku s panem Malkusem. Pokud by CA začala zprostředkovávat zájezdy pro CK bylo by zavedení provozní doby vhodné. Zákazníci zajímající se o zájezdy by se mohli osobně informovat v kanceláři, kde by jim zaměstnanec pomohl s jejich výběrem.

Závěr

Tato bakalářské práce analyzovala marketingové aktivity CA Vít Malkus a navrhovala opatření vedoucí ke zlepšení provozu tohoto subjektu.

V rámci teoretické části byly objasněny pojmy jako marketing, marketingový mix, marketingové prostředí a SWOT analýza. Další kapitola teoretické části definovala pojem CR, popsala jeho charakteristiku a vybrané služby, které jsou s CR spojeny.

Praktická část představila CA Vít Malkus, její činnost a poskytované služby. Dále analyzovala její jednotlivé prvky klasického a rozšířeného marketingového mixu, vnitřní a vnější marketingové prostředí, které na ní působí a pomocí SWOT analýzy ukázala silné a slabé stránky CA a její příležitosti a hrozby. Součástí praktické části bylo dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zjistit kvalitu průvodcovských služeb, které poskytoval osobně Vít Malkus na zájezdech. Celkové výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že účastníci zájezdů byli se službami průvodce velice spokojeni a jeho služeb by opět využili.

Návrhy na zlepšení CA vycházely z prováděné marketingové analýzy. Mezi navrhované změny patří přijetí nového personálu do administrativních pozic, rozšíření činnosti CA, zvýšení propagace, vytvoření komunikačního systému pro externí spolupracovníky na webových stránkách a zavedení pevné provozní doby pobočky CA. Jeden z těchto návrhů, konkrétně přijetí nového personálu do kanceláře, má pan Malkus v plánu uskutečnit v blízké době. Také přemýšlí o vytvoření komunikačního systému mezi externími spolupracovníky. Ostatní návrhy jsou zatím v jednání. Prováděné dotazníkové šetření ukázalo, že kvalita průvodcovských služeb CA je uspokojivá a není zatím potřeba danou službu jakkoliv měnit či zlepšovat.

CA Vít Malkus podniká v odvětví CR teprve krátce, ale díky dlouholeté praxi a zkušenostem vedoucího a majitele pana Víta Malkuse má tento subjekt velký potenciál dalšího úspěšného rozvoje.

Tato práce byla pro autorku přínosem z hlediska získání nových poznatků o podnikání a provozování podniku v odvětví CR. Během odborné praxe v CA Vít Malkus nahlédla do její organizace a zejména poznala, jak je důležité usilovně a pečlivě pracovat, aby bylo dosaženo vysněných cílů.

Seznam použitých zkratk

AMA – Americká marketingová asociace

CA – Cestovní agentura

CK – Cestovní kancelář

CR – Cestovní ruch

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

DPČ – Dohoda o pracovní činnosti

DPH – Daň z přidané hodnoty

DPP – Dohoda o provedení práce

EMS – Systém environmentálního managementu

PR – Public relations (Vztahy s veřejností)

VIP – Very important person (Velmi důležitá osoba)

WTO – Světová organizace cestovního ruchu

ŽP – Životní prostředí

Seznam obrázků a tabulek

Obrázek č. 1: Marketingové prostředí podniku	15
Obrázek č. 2: Činnost CA	22
Obrázek č. 3: Budova, ve které se nachází kancelář CA	36
Obrázek č. 4: Věkové kategorie respondentů	46
Obrázek č. 5: Využívání služeb průvodce v současnosti	48
Obrázek č. 6: Opětovné využití služeb průvodce	51
Obrázek č. 7: Aspekty zájezdu.....	52
Obrázek č. 8: Aspekty průvodce	53
Tabulka č. 1: Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby CA.....	45
Tabulka č. 2: Frekvence zájezdu	47
Tabulka č. 3: Pracovní pozice průvodce.....	48
Tabulka č. 4: Povědomí o legislativě v průvodcovských službách.....	48
Tabulka č. 5: Jazyková vybavenost průvodce	49
Tabulka č. 6: Způsob výkladu průvodce	50
Tabulka č. 7: Kvalita poskytovaných služeb	50
Tabulka č. 8: Odborný výklad průvodce	50
Tabulka č. 9: Důvěra k průvodci v mimořádné situaci	51

Seznam použité literatury

- AČCKA (2016). *Asociace českých cestovních kanceláří a agentur: Zákon 159/199 Sb.* Dostupné z: <http://www.accka.cz/img/agencies/524/zakon-c.-159-99-od1.1.2010.pdf>
- Asociace průvodců ČR (2016). *Asociace průvodců České republiky.* Cit. 18. 2. 2016, dostupné z: <http://www.asociacepruvodcu.cz/>
- Beníčková, M., & Vančura, P. (2012). *Aktuální data statistiky cestovního ruchu.* Ministerstvo pro místní rozvoj ČR a Český statistický úřad. Dostupné z: cestovnuruch.praha.eu/public/3d/9d/cc/1838302_477608_PPT.pptx
- Boučková, J., et al. (2003). *Marketing.* Praha: Nakladatelství C. H. Beck.
- CzechTourism (2005-2016). *Charakteristika a význam cestovního ruchu v Česku.* Cit. 10. 3. 2016, dostupné z: <http://old.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>
- Čertík, M., et al. (2001). *Cestovní ruch: vývoj, organizace a řízení.* Praha: Off.
- ČSÚ (2016a). *Začíná šetření životních podmínek českých domácností.* Cit. 22. 2. 2016, dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zacina-setreni-zivotnich-podminek-ceskych-domacnosti>
- ČSÚ (2016b). *Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2014.* Cit. 22. 2. 2016, dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2014-truea9fbwn>
- ČSÚ (2016c). *Průměrná výše starobního důchodu v České republice.* Cit. 22. 2. 2016, dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_duchod
- ČSÚ (2016d). *Pohyb obyvatelstva - rok 2014.* Cit. 24. 2. 2016, dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/pohyb-obyvatelstva-4-ctvrtleti-2014-jvieceamvff>
- ČSÚ (2016e). *Obyvatelstvo.* Cit. 24. 2. 2016, dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide
- ČTK (2016). *Migrační krize 2015: 894.000 uprchlíků a nejednotný postoj zemí EU.* Cit. 26. 2. 2016, dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/migracni-krize-2015-894-000-uprchliku-a-nejednotny-postoj-zemi-eu/1290506>
- Drobná, D., & Morávková, E. (2004). *Cestovní ruch pro střední školy a pro veřejnost.* Praha: Nakladatelství Fortuna.

- Farková, B., & Kunešová, E. (2014). *Technika zahraničních zájezdů*. Praha: Idea Servis.
- Foret, M., & Foretová, V. (2001). *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada Publishing.
- HAVIT, s.r.o. (1998-2016). *Cestovní agentura*. Cit. 9. 3. 2016, dostupné z: <http://business.center.cz/business/pojmy/p1484-cestovni-agentura.aspx>
- Hesková, M., et al. (2011). *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Nakladatelství Fortuna.
- Horner, S., & Swarbrooke, J. (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing.
- iPodnikatel.cz (2011-2014). *Založení cestovní kanceláře, založení cestovní agentury*. Cit. 19. 2. 2016, dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/cestovni-kancelar-a-cestovni-agentura-neni-to-same-ne-pokud-ji-chcete-provozovat.html>
- Jakubíková, D. (2009). *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing - strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing.
- Jakubíková, D., Ježek, J., & Pavlák, M. (1995). *Cestovní ruch*. Plzeň: ZČU Plzeň.
- Kalka, R., & Mäßen, A. (2009). *Marketing: [mit Info zum Online - Marketing]*. München: Rudolf Haufe.
- Karlíček, M., et al. (2013). *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing.
- Kolevová, N. (2011). *Zvláštní režim uplatňování DPH u cestovních služeb* (Diplomová práce). Brno: Mendelova univerzita v Brně.
- Kostková, M., & Němčanský, M. (2009). *Management služeb cestovního ruchu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., et al. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.

- Ministerstvo pro místní rozvoj (2012). *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu*. Praha (2006). Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/cc80193b-e4e8-4694-8a65-728df70a5fd8/GetFile14_2.pdf
- Novacká, L., et al. (2010). *Cestovní ruch, technika služeb, delegát a sprievodca*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm
- Orieška, J., & Melichárek, M. (1999). *Metodika činnosti prívodce*. Praha: Idea Servis.
- Otavová, M. (2015). *Návrh změn ve směrnici o DPH s ohledem na zdaňování cestovních služeb*. Mendelova univerzita v Brně. Dostupné z: www.vse.cz/polek/download.php?jnl=cfuc&pdf=384.pdf
- Přikrylová, J., & Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Rygllová, K. (2009). *Cestovní ruch - soubor studijních materiálů*. Ostrava: Key Publishing .
- Rygllová, K., Burian, M., & Vajčnerová, I. (2011). *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada Publishing.
- Seifertová, V., et al. (2013). *Průvodcovské činnosti*. Praha: Grada Publishing.
- Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2006). *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Nakladatelství Computer Press.
- Statutární město Prostějov (2000-2016). *Znění zákona č. 341/2015 Sb. (novela zákona o cestovním ruchu)*. Cit. 20. 2. 2016, dostupné z: <http://www.prostejov.eu/cs/obcan/informace-z-odboru/odbor-obecni-zivnostensky-urad/zneni-zakona-c-341-2015-sb-novela-zakona-o-cestovnim-ruchu.html>
- Tluchoř, J., & Janeček, P. (2016). *Marketingový mix (přednáška)*. Cheb: Marketing služeb CR.
- Urbánek, T. (2010). *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství.
- Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing.
- Vít Malkus (2008a). *Vít Malkus*. Cit. 1. 2. 2016, dostupné z: <http://www.apimalkus.cz/>
- Vít Malkus (2008b). *ZIMNÍ DELEGÁTSTVÍ: Vít Malkus*. Cit. 1. 2. 2016, dostupné z: <http://www.apimalkus.cz/zimni-delegatstvi/>

- Vít Malkus (2008c). *PŘEDNÁŠKY: Vít Malkus*. Cit. 1. 2. 2016, dostupné z: <http://www.apimalkus.cz/prednasky2/>
- Vít Malkus (2008d). *Licence: Vít Malkus*. Cit. 1. 2. 2016, dostupné z: <http://www.apimalkus.cz/licence/>
- Výhodný tisk (2014a). *Výhodný tisk Karlovy Vary - nejlevnější letáky*. Cit. 30. 3. 2016, dostupné z: <http://www.vyhodnytisk.cz/tiskoviny/letaky>
- Výhodný tisk (2014b). *Výhodný tisk Karlovy Vary - nejlevnější folie*. Cit. 31. 3. 2016, dostupné z: <http://www.vyhodnytisk.cz/velkoplosny-tisk/polepy-folie>
- WordPress.com (2015). *Přehled sociálních sítí, médií a služeb včetně počtu uživatelů celosvětově i v Česku*. Cit. 25. 2. 2016, dostupné z: <https://365tipu.wordpress.com/2015/01/17/tip-017-prehled-socialni-siti-medii-a-sluzeb-vcetne-poctu-uzivatelu-celosvetove/>
- Zamazalová, M. (2009). *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing.
- Zelenka, J. (2010). *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha.
- Zelenka, J., et al. (2005). *Průvodce cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus Univerzita Hradec Králové

Seznam příloh

Příloha A: Licence průvodce CR

Příloha B: Dotazník

Příloha A: Licence průvodce CR

VSO VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ V PRAZE, o.p.s.
Masná 13, 110 00 Praha 1

Osvědčení

Číslo: 8/2005

Jméno a příjmení, titul..... **Vít MALKUS**.....

Den, měsíc, rok narození..... **02.05.1985**..... rodné číslo..... **888888888888**

Národnost... česká..... **česká**..... Státní příslušnost..... **ČR**.....

Vykonal zkoušku

Průvodce cestovního ruchu

Zkouška byla vykonána z předmětů:

- Mimořádné situace v cestovním ruchu
- Historie a dějiny umění
- Geografie cestovního ruchu
- Ekonomický blok
- Itinerář trasy
- Jazyk anglický

Celkové hodnocení zkoušky: **prospěl**

V Praze dne:..... **10.01.2005**.....



Ing. Helena Jírovcová
Předseda zkušební komise

Pověření k vydání dokladu o zkoušce odborné způsobilosti pro výkon průvodcovské činnosti v oblasti cestovního ruchu je dle vyhlášky 295/2001 Sb. ze dne 31. července 2001.

Zdroj: Vít Malkus 2008d

Příloha B: Dotazník

1. Povědomí o průvodcovských službách

Dokážete odhadnout, do jaké věkové kategorie obvykle patří průvodci na Vašich zájezdech? (vyberte jednu z možností)

- Osoby mladší 25 let
- 26-30 let
- 31-40 let
- 41 let a více

Myslíte si, že průvodce nejčastěji pracuje jako (vyberte z následujících tvrzení):

- a) Brigádník
- b) Stálý zaměstnanec, který se touto prací živí
- c) Profesionální - zakázkový průvodce na volné noze

Máte povědomí, že jsou průvodcovské služby upraveny legislativou?

- Ano
- Ne, nemám povědomí
- Ne a nezajímá mě to

Myslíte, že v současnosti využívají lidé služeb průvodce?

- a) Ano, často
- b) Pouze občas
- c) Ne, raději poznávají místa sami
- d) Nevím

2. Kvalita průvodcovských služeb

Jakou jazykovou vybavenost by podle Vás měl mít průvodce?

- a) Měl by velmi dobře ovládat minimálně 2 cizí jazyky + zvládat další cizí jazyky
- b) Velmi dobře ovládat 1 cizí jazyk + znát i další cizí jazyky
- c) Stačí, aby se v určité oblasti dobře dohovořil

Jaký způsob výkladu průvodce Vás nejvíce zaujme? (vyberte jednu z možností)

- a) Odborný výklad s širokou škálou informací
- b) Výklad, který je pojatý vtipně
- c) Výklad, který je podán jako příběh

Jste názoru, že kvalita poskytovaných služeb odpovídá ceně zájezdu?

- a) Ano, jsem ochoten/ochotná zaplatit i více
- b) Ano, cena odpovídá kvalitě
- c) Ne, cena by mohla být nižší

Poskytoval Váš průvodce dostatečný výklad?

- Ano, dostatečný výklad s mnoha informacemi
- Ano, ale pouze omezený výklad
- Ne, pouze velice stručný výklad

Dal Vám průvodce tipy míst, kam se vydat v osobním volnu v určité oblasti?

- a) Ano, místa byla velice zajímavá
- b) Ano, ale na místa jsem se nevydal/a
- c) Ne, prozkoumal/a jsem oblast sám/a

Doporučil/a byste tento zájezd dalším lidem (známým apod.)?

- a) Určitě a velmi rád/a
- b) Ano, možná
- c) Ne, nebyl/a jsem zcela spokojen/a
- d) Nevím

Využil/a byste opět služeb Vašeho průvodce?

- a) Určitě ano, byl/a jsem zcela spokojen/a
- b) Nevím
- c) Ne, nebyl/a jsem spokojen/a

Důvěřoval/a byste radám průvodce v mimořádné situaci (např. v případě živelné pohromy, nehody apod.)?

- a) Ano, řídil/a bych se radami průvodce
- b) Ano, pokud je řešení průvodce rozumné
- c) Nevím, nedokážu posoudit

Ohodnot'te následující aspekty služeb poskytnutých na Vašem zájezdu dle bodové stupnice: 1 – velmi spokojen, 2 – spokojen, 3 – nespokojen, 4 – velmi nespokojen

	1	2	3	4
Organizace zájezdu				
Poskytnuté informace ohledně zájezdu				
Řešení problémů během zájezdu				
Úroveň zajištění dopravy				
Úroveň hygieny v centrech měst (toalety apod.)				
Odborný výklad průvodce				
Jazyková vybavenost průvodce				
Nápomocnost průvodce				
Orientace průvodce v terénu				

3. Segmentační kritéria respondenta

Vaše pohlaví: Muž Žena

Do jaké věkové kategorie patříte?

- Méně než 20 let
- 21-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- 51 let a více

Jaká je forma Vašeho hlavního příjmu?

- a) Bez příjmu
- b) Stálý příjem – plat, mzda
- c) Státní podpora – sociální, podpora v nezaměstnanosti apod.
- d) Důchod

Jak často jezdíte na zájezdy s průvodcem?

- a) 1 x ročně
- b) 2 x ročně
- c) 3 x ročně
- d) Více než 3 x ročně

Abstrakt

PODOLKOVÁ, Lucie. *Analýza marketingových aktivit vybraného subjektu*. Cheb, 2016. 67 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: marketing, marketingové aktivity, cestovní ruch, cestovní agentura

Práce je zaměřena na analýzu marketingových aktivit subjektu cestovního ruchu, kterým je Cestovní agentura Vít Malkus. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část pojednává o marketingu, marketingovém mixu a o vybraných nástrojích sloužících k analýze marketingových aktivit subjektu. Dále popisuje cestovní ruch, jeho charakteristiku a vybrané služby, které jsou v jeho rámci poskytovány. Praktická část popisuje Cestovní agenturu Vít Malkus, obsahuje její sestavený marketingový mix, analýzu marketingového prostředí a SWOT analýzu. Její součástí je dotazníkové šetření zaměřující se na kvalitu průvodcovských služeb CA poskytovaných během zájezdů. Výsledky tohoto výzkumu ukázaly, že účastníci zájezdů mají povědomí o průvodcovských službách a jejich kvalitu hodnotí velmi uspokojivě. Se službami průvodce byli velice spokojeni a opět by je rádi využili. V závěru práce jsou navrženy opatření vedoucí ke zlepšení provozu subjektu vycházející z provedené marketingové analýzy.

Abstract

PODOLKOVÁ, Lucie. *Analysis of the marketing activities of a selected subject*. Cheb, 2016. 67 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia in Pilsen. Faculty of Economics.

Key words: marketing, marketing activities, tourism, travel agency

This bachelor thesis is focused on analysis of marketing activities of the firm Cestovní agentura Vít Malkus, in the business of Travel and Tourism. The thesis is divided into two parts, theoretical and practical. Theoretical part focuses on marketing, marketing mix and on marketing tools used to analyse marketing activities of the firm, also describes the business of Travel and Tourism, its characteristics and some services provided. Practical part describes the travel agency. It consists of complete marketing mix, analysis of marketing environment and contains SWOT analysis. Also the research of customers opinions is included. It shows the results of questionnaire survey, that was focused on the quality of services provided to clients during the tours. The results express that the participants (clients) have a general knowledge about the guide services. The quality is evaluated as a very sufficient. With the guide services they were very satisfied and would like to use them again. At the end of thesis we can find suggested steps leading to improve the enterprise in accordance with the results obtained from the marketing analysis.