VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ

Diplomová práce

2019 Bc. Eva Loucká

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ

Obor: Cestovní ruch

Vedlejší specializace: Komerční komunikace

Marketingové a komerční komunikace

CK Čedok

Vypracovala: Bc. Eva Loucká

Vedoucí diplomové práce: Ing. Milan Postler, Ph.D

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Marketingové a komerční komunikace CK Čedok“ vypracovala samostatně. Veškerou použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne ……. Podpis:……..…….

Poděkování

Děkuji touto cestou Ing. Milanu Postlerovi, Ph.D za odborné vedení a cenné rady, které mi ochotně poskytoval v průběhu zpracování mé diplomové práce.

Název diplomové práce

Marketingové a komerční komunikace CK Čedok

Abstrakt

Hlavním cílem diplomové práce je analýza marketingových a komerčních komunikací cestovní kanceláře Čedok. Práce se skládá ze dvou částí, teoretické a praktické. V teoretické části jsou za pomoci odborné literatury definovány základní pojmy – marketing, marketingový mix, strategické analýzy a marketingové a komerční komunikace.

V praktické části je představena společnost Čedok, její marketingový a komunikační mix a konkurenční analýza. Následuje vlastní dotazníkové šetření, jehož vyústěním jsou návrhy a doporučení pro vylepšení marketingové komunikace Čedoku.

Klíčová slova:

CK Čedok, marketingový mix, komunikační mix, konkurenční analýza

Title of the Master's Thesis

Marketing and commercial communication of the travel agency Čedok

Abstract:

The main goal of this thesis is an analysis of the marketing and commercial communication of the travel agency Čedok. The thesis is divided into two parts, the theoretical and the practical part. In the theoretical part, with the help of expertise text, basic terms like marketing, marketing mix, strategic analysis, marketing and commercial communication, is defined.

In the practical part, the Company Čedok is introduced, as well as the marketing and communication mix and an analysis of it's competitors. This is followed by a questionnaire survey, with the conclusion and suggestions and recommendations for improvement of the marketing communication of Čedok.

Key words:

CK Čedok, marketig mix, communication mix, analysis of competitors

Obsah

Úvod 15

1 Marketing 17

1.1 Definice marketingu 17

1.1.1 Základní pojmy marketingu vycházející z definice 17

1.1.2 Další podstatné termíny používané v marketingu 19

2 Marketingový mix 21

2.1 4 P marketingu a další teorie nástrojů marketingu 21

2.1.1 Produkt 23

2.1.2 Distribuce 23

2.1.3 Cena 24

2.1.4 Propagace 24

2.2 Odlišnosti v marketingu služeb 24

2.3 Specifika nástrojů marketingu cestovního ruchu 26

3 Marketingové strategické plánování 29

3.1 Poslání, cíle a základní strategie 30

3.2 Strategické analýzy 31

3.2.1 SWOT analýza 31

3.2.2 Analýza zákazníka 33

3.2.3 Analýza konkurence 34

3.2.4 Analýza podnikatelských aktivit 35

3.2.5 Analýza propagačních příležitostí 37

4 Marketingové a komerční komunikace 38

4.1 Komunikační a mediální mix 43

4.1.1 Reklama a inzerce 43

4.1.2 Podpora prodeje 51

4.1.3 Vztahy s veřejností – „PR“ 53
4.1.4 Osobní prodej 55
4.1.5 Přímý marketing 56
4.1.6 Nekonvenční způsoby komunikace 57
4.2 Příprava komunikační kampaně 59
4.2.1 Stanovení cílů kampaně 59
4.2.2 Stanovení rozpočtu 60
4.2.3 Segmentace a stanovení cílové skupiny 60
4.2.4 Formulace komunikovaného poselství a stanovení požadavků na kampaň 60
4.2.5 Kritéria kontroly výsledků účinnosti kampaně 61
5 Představení společnosti Čedok 63
5.1 Vývoj cestovní kanceláře Čedok 63
5.2 Marketingový mix společnosti Čedok 71
5.2.1 Produkt 71
5.2.2 Cena 75
5.2.3 Distribuce 76
5.2.4 Propagace 76
5.2.5 Lidé 76
5.2.6 Balíčky služeb 77
5.2.7 Tvorba programů 78
5.2.8 Spolupráce 78
5.3 SWOT analýza společnosti Čedok 78
5.4 Konkurenční analýza společnosti Čedok 83
5.4.1 Exim tours a.s. 83
5.4.2 Fischer a.s. 86
5.4.3 Nev-Dama 88

5.4.4 FIRO-tour a.s. 90
5.5 Komunikační mix společnosti Čedok 92
5.5.1 Reklama 92
5.5.2 Podpora prodeje 92
5.5.3 Vztahy s veřejností – „PR“ 95
5.5.4 Osobní prodej 96
5.5.5 Přímý marketing 97
5.5.6 Internetová propagace 99
5.5.7 Nekonvenční způsob komunikace 101
6 Vlastní dotazníkové šetření 102
6.1 Dotazníkové šetření 102
6.2 Výsledky dotazníkového šetření 103
6.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření 116
6.4 Návrhy a doporučení do budoucna 117
Závěr 121
Seznam zdrojů 124
Seznam obrázků 129
Seznam tabulek 131
Seznam grafů 132
Seznam příloh 133

Úvod

Cestování je v dnešní době bráno jako součást života, něco, za co rádi utrácíme vydělané peníze, protože z toho máme úžasný požitek. Mladí cestují za zábavou, na festivaly, sportovní akce nebo za dobrodružstvím. Rodiny s dětmi dávají přednost pohodové dovolené, kde se zabaví jejich nejmladší členové, ideálně se o ně část dne postará česky mluvící animátor, aby rodiče mohli chvíli relaxovat. Starší generace zase ráda poznává místa, která jim minulý režim odepřel. Vydávají se tak do evropských metropolí, ale i na zaoceánské plavby, kdy s úžasem poznávají několik zemí najednou. Není tedy divu, že na poli cestovního ruchu vznikají každoročně noví hráči, kteří se snaží uspokojit potřeby nadšených cestovatelů. Aby se nabídka cestovních kanceláří vůbec dostala k cílovému zákazníkovi, musí volit velmi pečlivě marketingovou komunikaci. Všichni se tak snaží různými nástroji zvýšit prodej svých zájezdů. Zároveň musí pružně reagovat na faktory, které mohou ovlivnit snížení poptávky. Jde například o náhlý vývoj politické situace v určité destinaci, kdy obavy z teroristických útoků vedou k poklesu zájmu o dané místo.

Jednou z největších cestovních kanceláří v České republice je Čedok, který byl založen bezmála před sto lety. Je symbolem tradice a jistoty, která hraje velmi důležitou roli u zákazníků. Tuto společnost jsem si ke své diplomové práci vybrala proto, že jsem v ní několik let pracovala a získala tak dobrý přehled o produktech a jejím fungování.

Cílem diplomové práce je zhodnotit marketingovou a komerční komunikaci společnosti Čedok a poté navrhnout doporučení, které by vedlo ke zlepšení této komunikace.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí, teoretické a praktické. Teoretická část je rozdělena na 4 dílčí kapitoly. První část s názvem Marketing se věnuje jeho definici a dalším podstatným termínům v této oblasti.

Druhá kapitola je zaměřena na marketingový mix. Nevěnuje se ale jen klasickým prvkům 4P, ale je rozšířena o další nástroje marketingu, které jsou odlišné pro marketing služeb a které jsou specifické pro cestovní ruch.

Třetí kapitola se věnuje marketingové strategii. Nejprve jsou uvedeny hlavní cíle a její poslání. Poté jsou představeny hlavní analýzy, včetně analýzy SWOT, konkurence, zákazníka nebo propagačních příležitostí.

Následující čtvrtá kapitola se zabývá marketingovými a komerčními komunikace. Je zaměřena na komunikační a mediální mix, kde je podrobněji rozebrána reklama a její

formy, podpora prodeje a jeho výhody, dále síla PR a také význam osobního prodeje. V další části této kapitoly jsou uvedeny kroky při přípravě komunikační kampaně.

Druhá část této diplomové práce, praktická, se výhradně věnuje cestovní kanceláři Čedok. Její první dílčí část obsahuje základní informace o společnosti a také jsou zde uvedeny nejdůležitější historické milníky nejstarší cestovní kanceláře u nás.

Další podkapitola je zaměřena na marketingový mix společnosti Čedok, po níž následuje aplikovaná SWOT analýza.

Nechybí také analýza konkurence, která je na poli cestovního ruchu velmi silná a boj o klienta je tak každý rok velmi těžký.

Poté následuje kapitola, která se zabývá komunikačním mixem společnosti Čedok, kde je uveden soubor prvků a médií, kterými se cestovní kancelář snaží předat důležité informace stávajícím i potencionálním zákazníkům a také ovlivňovat jejich rozhodování.

Závěrečná část práce je věnována vlastnímu dotazníkovému šetření, které je zaměřené na vnímání marketingového a komunikačního mixu klientů společnosti Čedok. Jsou zde vyhodnocena data, pro lepší přehlednost pomocí grafů, u nichž nechybí jejich interpretace. Diplomovou práci uzavírají návrhy a doporučení pro zlepšení marketingové komunikace.

1 Marketing

Pojem marketing se již stal hojně používaným termínem jednak v podnikatelské sféře, tak ve státní sféře, a dokonce i v běžné mluvě „obyčejných“ lidí, potažmo zákazníků. Ovšem význam slova marketing bývá nesprávně zužován na prodej zboží, reklamu a případně ještě na výzkum trhu. Marketing je ovšem dnes obsažen téměř ve všech činnostech většiny podnikatelských i neziskových organizací.

1.1 Definice marketingu

„Existují doslova stovky různých definicí marketingu. Definice uznávaná Americkou marketingovou asociací zní: Marketing je proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a rozšiřování myšlenek, zboží a služeb za účelem vyvolání směny, která uspokojí požadavky jednotlivců i organizací.“[1]

Philip Kotler uvádí poněkud jednodušší, ovšem obecnější definici: „Marketing je společenský a řídící proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.“[2]

Z popisů toho, čím marketing je, můžeme odvodit i základní pojmy marketingu. Jsou jím termíny, jako je potřeba, přání, směna, nabídka, produkt, hodnota, cena a propagace. Další pojmy, které úzce souvisí s tématem, jsou trh, cílový trh, segment trhu, poptávka a průzkum trhu.

1.1.1 Základní pojmy marketingu vycházející z definice

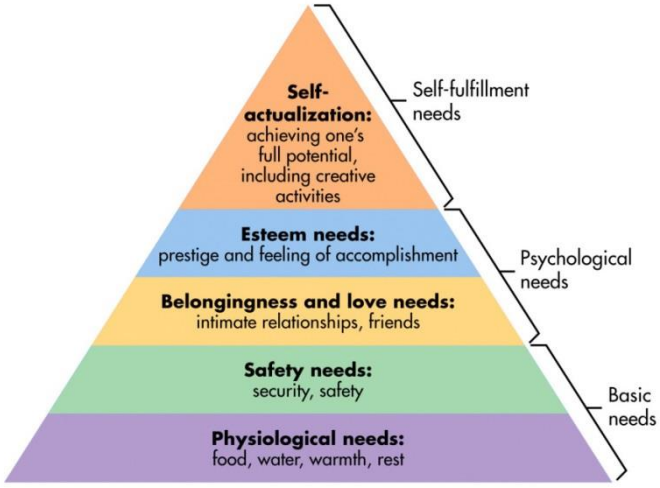
Potřeba je stav člověka, který pociťuje nedostatek některého základního uspokojení. Je dána podstatou lidské existence. V psychologických vědách bylo vyvinuto mnoho teorií, zabývajících se lidskými potřebami. Nejznámější je teorie Abrahama Maslowa, tzv. Maslowova pyramida potřeb, viz obrázek 1, která se používá jednak při motivaci lidí v organizaci, ale i při analýze zákazníka a jeho chování.

---

[1] SCHULTZ, Don E. *Moderní reklama – umění zaujmout*. Praha: Grada Publishing, s.r.o, 1995. ISBN 80-7169-062-7, s. 29

[2] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 23

Obrázek 1 Maslowova pyramida potřeb



Maslow's Hierarchy of Needs [online]. [cit. 2018-11-10]. Dostupné z: https://www.simplypsychology.org/maslow.html

Základními potřebami lidí jsou fyziologické potřeby (např. hlad, žízeň, potřeba jistoty a bezpečí), jako psychologické potřeby označuje autor potřeby přátelství, lásky, uznání a úcty a nejvyšší potřeba seberealizace zahrnuje potřebu naplnit své schopnosti, tvořivost a duchovní potřeby. Vyšší potřeby začínají být pociťovány tehdy, pokud jsou zcela či částečně uspokojeny potřeby nižší. Pokud budeme uvažovat o procesu nákupu a spotřeby produktů jako o komplexním (pro zákazníka je důležitý nejen produkt samotný, ale i značka a další okolnosti prodeje), pak obvykle zboží či služba uspokojuje více stupňů potřeb.

Přání (požadavek) je touha po konkrétním uspokojení určité potřeby či potřeb.

„*Směna* je aktem získávání žádoucího produktu od někoho nabídnutím něčeho jiného na oplátku.“[3] Obě strany dohodou vyhovujících podmínek dosáhnou stavu, kdy na tom budou lépe (nebo alespoň ne hůře), než před směnou. Směna může být barterová (zboží za zboží), ovšem v současnosti se nejvíce používá směna peněžní, kdy jedna strana nabízí produkt, a druhá peníze.

Nabídka vzniká tehdy, pokud jedna strana usiluje o směnu aktivněji než druhá strana. Nabízejícího obvykle nazýváme obchodníkem, partnera zákazníkem.

[3] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 25

„*Produktem* rozumíme hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací.“[4] Produkt může být tedy jakákoli nabídka zákazníkovi. Považuje se za jeden ze základních nástrojů marketingu tzv. „4 P“.

„Celková spotřebitelská *hodnota* je dána souborem užitků, které zákazník od daného produktu očekává. Celková spotřebitelská *cena* je dána souborem „cen“, které musí zákazník vynaložit v souvislosti s hodnocením, získáním a užíváním produktu.“[5] Hodnota produktu nezahrnuje pouze užitky z konkrétního statku či služby, ale je k němu připočtena i hodnota přidaných služeb, kvalita personálu a zejména hodnota image značky či firmy. Cenu placenou zákazníkem nemůžeme také vnímat pouze jako peněžní částku, ale je třeba přidat pomyslnou cenu času, energie a psychické zátěže, kterou zákazník musí na získání produktu vynaložit.

Uspokojení (spokojenost) zákazníka vyplývá z porovnání celkové spotřebitelské hodnoty a celkové spotřebitelské ceny a dále ze stupně naplnění jeho očekávání.

Propagací se rozumí činnosti, které mají informovat o produktu a přesvědčit potenciální zákazníky o výhodnosti koupě produktu od konkrétní firmy.

1.1.2 Další podstatné termíny používané v marketingu

Pojem *trh* má více různých významů. V ekonomické oblasti se tím rozumí místo, kde se střetává nabídka s poptávkou (prodávající a kupující), a to jak v symbolické, tak i ve fyzické podobě. Na trhu dochází ke směně.

Philip Kotler uvádí: „Trh je soubor skutečných a potenciálních kupujících daného produktu“.[6] V marketingovém využití se tedy slovo trh dá nahradit pojmem zákazníci, a to ve smyslu určitá skupina zákazníků rozdělená dle určitých kritérií. Velmi často používaným termínem je také *cílový trh*, což je určitá skupina zákazníků (*segment trhu*), na které se firma rozhodla zaměřit.

---

[4] HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6, s. 36
[5] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 47
[6] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 128

„*Poptávka* trhu je celkové množství určitých produktů, které si může koupit určitá skupina zákazníků v určité oblasti, v určité době, v daném tržním prostředí a určitém marketingovém programu.“[7] Je to požadavek mít určité produkty, který je podložen ochotou a schopností si je koupit – v tomto případě se mluví o tzv. koupěschopné poptávce. Poptávka závisí nejen na ceně a na citlivosti zákazníka k ceně, ale i na dalších faktorech, které jednak mohou vyplývat z činnosti firmy (např. úroveň propagace), ale mohou pocházet z vnějšku (např. úroveň a cena konkurenčních produktů, změny v chování zákazníka vyplývající ze změny životního stylu společnosti apod.).

Průzkum trhu (v literatuře se používá ve stejném či podobném významu pojem marketingový výzkum) se zabývá zjišťováním a interpretací informací zejména o zákaznících, ale i o ostatních vnějších faktorech. Cílem je odvození určitých charakteristik daného trhu, konkrétní charakteristiky a nákupních zvyklostí spotřebitele.

[7] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 128

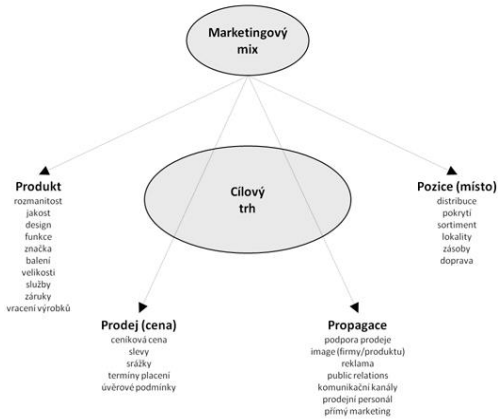
2 Marketingový mix

„Marketingový mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které organizace dělá, aby vzbudila poptávku po produktu.“[8]. Efektivní marketingový mix kombinuje proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta co největší hodnota a zároveň aby byly splněny cíle organizace. Je výsledkem taktické činnosti firmy, která následuje po strategických rozhodnutích. Za teoretické východisko se považuje koncept tzv. „4 P“ (produkt, distribuce, cena, propagace).

2.1 4 P marketingu a další teorie nástrojů marketingu

Celá marketingová činnost organizace, která prolíná všemi procesy, se opírá o čtyři základní nástroje marketingu. Jsou označovány jako tzv. „4 P“ (podle anglického Product, Place, Price a Promotion). Jsou jimi produkt, distribuce, cena a propagace. Viz obrázek 2.

Obrázek 2 Marketingový mix



Zdroj: Marketingový mix 4P [online]. [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p

V literatuře jsou uváděny i další nástroje, zejména u služeb jsou důležité další P, viz obrázek 3, jimiž jsou lidé, obal či balíčky služeb, tvorba programů a partnerství (People, Packaging, Programming a Partnership). Jinde můžeme nalézt ještě další P (např. procesy – process, fyzický důkaz – physical evidence, politika – politics, veřejné mínění – public opinion).

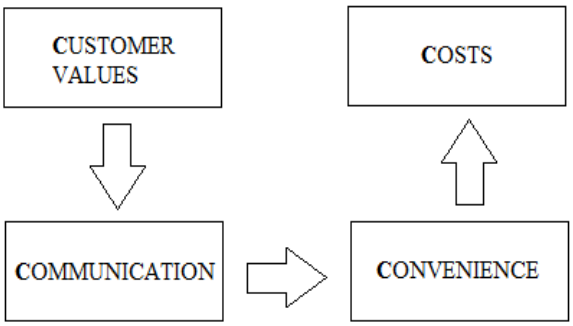
[8] NĚMEC, Robert. *Marketingový mix* [online]. [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/

Obrázek 3 8P marketingového mixu

Zdroj: 8P marketingu CR [online]. [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://fim2.uhk.cz/wikicr/web/index.php/home/7-marketing/86-8p-marketingu-cr-lide-jako-marketingovy-nastroj

Robert F. Lauterborn je autorem marketingového mixu z pohledu zákazníka, jehož nástroje „4 C“ jsou hodnota pro zákazníka, komunikace, pohodlí, výhoda nebo příležitost a náklad pro zákazníka (Customer Value, Comunication, Convenience, Cost).Viz obrázek 4. Toto hledisko koresponduje s pojetím spotřebitelské hodnoty a spotřebitelské ceny, kterou uvádím výše.

Obrázek 4 4C marketingu



Zdroj: Marketingový mix 4 C [online]. In: . [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Marketingový_mix_4C

Alternativou k výše uvedeným marketingovým mixům je model, který uvádí autor Efthymios Constantinides, a to tzv. webový marketingový mix 4 S. Jednotlivá S jsou Scope, Site, Synergy a System. *Pole působnosti* či strategie zajišťuje provázání internetových aktivit organizace s její marketingovou strategií a analýzami. *Webové stránky* se v dnešní době stávají hlavním způsobem komunikace se zákazníky a často i hlavním způsobem prodeje. Organizace musí zajistit efektivní *spolupůsobení* mezi třemi základními prvky, a to propojit internetové aktivity s ostatními marketingovými činnostmi, dále provázat internetové aktivity s ostatními procesy uvnitř firmy a se souvisejícími informačními technologiemi,

infrastrukturou a službami, a v neposlední řadě zajistit integraci stránek s externími partnery a službami třetích stran. Poslední S – *systémy* zahrnuje zajištění provozu veškerého technologického zázemí internetových stránek, a to jak hardwaru, tak softwaru.

2.1.1 Produkt

„*Produkt* je cokoli, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání.“[9] Nejčastěji to bývá materiální věc či služby, ale předmětem marketingu může být i osoba (např. v zábavním průmyslu), místo (zejména v cestovním ruchu), organizace (politické či neziskové organizace) a dokonce i myšlenka (např. bezpečnost silničního provozu či idea politického směru).

U produktu se hovoří o několika úrovních. Jádro vyjadřuje obecnou užitečnost, tedy to, jakou potřebu uspokojuje. V úrovni základního produktu se obecná prospěšnost mění v konkrétně použitelný výrobek nebo službu s určitými vlastnostmi. Ve třetí rovině můžeme nalézt idealizovaný očekávaný produkt, který zahrnuje soubor vlastností, které zákazník považuje při koupi za samozřejmé a jejichž nepřítomnost vyvolává značnou nespokojenost kupujícího a obvykle jej odradí od koupě. Čtvrtá úroveň zahrnuje přídavek k produktu, jímž často bývají přidané služby. Tato oblast se stává významným nástrojem konkurenčního boje, její nevýhodou je to, že rozšíření výrobku je velmi snadno okopírovatelné. Nejvyšší úrovní je potenciální produkt, jenž je výhledem do budoucnosti produktu a jeho následných inovací.

Sortiment produktů (výrobkový mix) je souhrnem všech výrobků či služeb, které firma nabízí. Produkty s podobnými funkcemi a stejným cílovým trhem se slučují do výrobkových řad, které obvykle mají vlastního manažera a jsou řízeny i hodnoceny samostatně.

K produktu náleží i značka a její image. Informace o značce podrobněji rozebírám v následujících částech práce.

2.1.2 Distribuce

Distribuce neboli využití marketingových cest je důležitá k tomu, aby se daný produkt dostal k zákazníkovi efektivním způsobem. Podle počtu zprostředkovatelů mezi výrobcem a zákazníkem rozlišujeme marketingové cesty podle počtu úrovní. Klasická distribuce, výrobce – velkoobchod – maloobchod – zákazník, se v moderním světě s rozvojem

---

[9] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 380

informačních technologií často zkracuje na bezúrovňovou cestu (výrobce – zákazník) či s využitím e-shopů na jednoúrovňovou. Ovšem distribuce nemá pouze funkci přesunu produktu k zákazníkovi, ale plní i další úkoly, například tok propagace, financování a platby, převod vlastnictví a rizika. Při prodeji přes internet je tedy nutno tyto funkce také zajistit.

2.1.3 Cena

Cena je vyjádřením hodnoty výrobku nebo služby pro zákazníka. Výše ceny záleží na momentálních cílech firmy (např. maximalizace obratu, zvýšení podílu na trhu, přežití), na zvolené cenové strategii a zejména na úrovních ostatních prvků 4 P a na image značky. Cena se stává významným prostředkem konkurenčního boje. Také může působit i jako jedna ze součástí propagačních akcí. Vzhledem k tomu, že je to jediný nástroj marketingového mixu, který přináší organizaci peníze, je rozhodování o ceně velmi náročné a je třeba brát v úvahu velké množství faktorů.

2.1.4 Propagace

„*Propagace* je velmi důležitým nástrojem marketingu, který zprostředkovává informační tok způsobem výhodným pro obě zúčastněné strany. Pro výrobce představuje propagace nejméně nákladný přístup k trhu značného rozsahu. Spotřebiteli přináší propagace užitek v podobě zpráv, které přispívají k jeho snazší orientaci na daném trhu, a tedy k uskutečnění výhodnější volby při nákupu zboží nebo služby.“[10] V některé literatuře se směšuje pojem komunikace a propagace, v jiné má slovo komunikace o něco širší význam než propagace. Nástroje propagace se obvykle člení dle tradičních hledisek na reklamu, podporu prodeje, publicitu a osobní prodej, ovšem v dnešním moderním světě s vývojem nových technologií a médií se setkáváme i s dalšími nástroji. O komunikaci podrobněji pojednávám dále v kapitole 4.

2.2 Odlišnosti v marketingu služeb

„Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, které může jedna strana nabídnout druhé straně. Služba je svou podstatou nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.“[11]

---

[10] HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6, s. 265

[11] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 411

Spojení s hmotným produktem se pohybuje od čistě hmotného zboží, kde není přidána žádná služba, která se, pokud bereme v úvahu i např. předvedení zboží při prodeji nebo výhodnější záruční podmínky jako službu, téměř nevyskytuje, až po čistou službu. Hmotný produkt tedy bývá doplněn službami na podporu výrobků, kterými firma zvyšuje spokojenost zákazníků, a tím i svoji konkurenceschopnost. Bohužel tyto přidané služby jsou velmi snadno kopírovatelné, jak již uvádím výše, tedy funkce konkurenční výhody je upozaděna a zůstávají pouze náklady. Za klasické služby, o kterých budu pojednávat v této kapitole, se považují služby s přídavkem hmotného produktu, které se běžně vyskytují, či výjimečné naprosto čisté služby.

Firmy poskytující služby musí ve své činnosti brát v úvahu určité vlastnosti tohoto druhu produktů a přizpůsobit jim svoje aktivity, a to nejen marketing směrem k zákazníkovi, tzv. externí marketing, ale i marketing vzhledem ke svým vlastním zaměstnancům, kteří se zhusta přímo setkávají s klienty, tzv. interní marketing.

Nehmotnost služeb vyžaduje, aby zákazník při výběru služby obdržel hmatatelné důkazy o tom, že služba je kvalitní, a to předem, ještě před nákupem. Organizace tyto důkazy může materializovat formou místa a vybavení (exteriér i interiér provozovny, stroje a zařízení, umístění provozovny v centru či mimo centrum města apod.), formou vzhledu a kvality personálu (množství obsluhujících zaměstnanců, uniformy či standardizované oblečení, kvalifikovanost a s tím související odbornost, ochota a důvěryhodnost pracovníků), formou symbolů, které se budou odrážet ve značce a v propagaci, v písemných propagačních materiálech (např. úroveň grafiky i materiálu katalogů a letáků) a v neposlední řadě i v ceně služeb – zde paradoxně vyšší cena často přispívá k lepšímu vnímání kvality dané služby.

Dalšími vlastnostmi většiny služeb je nedělitelnost a proměnlivost, tj. že služba je obvykle vytvářena a konzumována současně a často vyžaduje přítomnost zákazníka v provozovně. Zde vystupuje do popředí konkrétní osoba zaměstnance, který obsluhuje klienta. Rozdílnou úroveň jednotlivých pracovníků může organizace z velké míry vyrovnat pravidelným zvyšováním kvalifikace zaměstnanců a standardizací poskytování služby, případný kolísající výkon jednoho zaměstnance lze vyrovnat motivací a již zmíněnou kvalifikací obsluhujících a standardizací procesů.

Služby nelze skladovat, což je vyjádřením jejich pomíjivosti. Největším problémem v této oblasti je rozdílná úroveň poptávky v čase, a to jak během dne, tak i v delších časových úsecích z důvodu sezónnosti. Využívanými strategiemi pro vyrovnání poptávky jsou cenová

diferenciace či jiné zvýhodňování služeb mimo období s vysokou poptávkou, systém rezervací i zvýšení počtu obsluhujících pracovníků v době špiček. S rozvojem technologií je možno řešit tuto situaci i zvýšenou spoluúčastí spotřebitele, např. při objednávání zboží, v internetovém bankovnictví či samoobslužném odbavování při cestování. Pokud kolísání poptávky nelze zcela vyloučit, pak je možné zpříjemnit čekání přidáním doplňkových služeb pro čekající zákazníky (např. poskytnutí občerstvení, časopisů či jiného rozptýlení).

2.3 Specifika nástrojů marketingu cestovního ruchu

„Cestovní ruch jako forma uspokojování potřeb rekreace, kultury a léčení se zpravidla realizuje ve volném čase a mimo místa obvyklého bydliště. Člověk nepociťuje potřebu cestovního ruchu jako takového, ale pociťuje konkrétní potřebu, např. potřebu poznávání, odpočinku, úniku před stresem, sportovního nebo kulturního vyžití, které je možné uspokojit právě účastí na cestovním ruchu.“[12]

Základními subjekty tohoto odvětví jsou cestovní kanceláře a cestovní agentury. Zatímco cestovní kanceláře zprostředkovávají, organizují a zabezpečují služby související s cestovním ruchem – tedy fungují na principu obchodního mezičlánku, cestovní agentury prodej zájezdů pouze zprostředkovávají. Dalšími dílčími subjekty jsou podniky ubytovacích, stravovacích a průvodcovských služeb i turistická informační centra. Úzkou souvislost s tímto odvětvím mají dále firmy poskytující např. sportovně-rekreační služby, směnárenské služby, společensko-kulturní služby atd.

Produkt neboli nabídku v cestovním ruchu, můžeme rozlišit na primární, kterou se rozumí především rekreační prostor (přírodní či uměle vytvořené turistické zdroje – destinace) a sekundární, která slouží k zabezpečení uspokojení sekundárních potřeb klientů a kterou tvoří turistická infrastruktura – např. doprava, potřebná zařízení – např. ubytování a stravování, sportovní a zábavní instituce a v neposlední řadě i další turistické služby (od cestovních kanceláří až po půjčovny aut, lyží apod.).

Distribuční mezičlánky v cestovním ruchu se člení do dvou skupin. Jsou zde prostředníci, které lze považovat za velkoobchodníky, a to touroperátoři a cestovní kanceláře, kteří nakupují jednotlivé produkty od různých podnikatelských subjektů, kompletují je a vytvářejí jejich balíčky – jednotlivé zájezdy, které poté prodávají cestovním agenturám nebo je samy prodávají konečným zákazníkům. Další skupina – zprostředkovatelé – pracují za provizi

[12] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0, s. 40

a zprostředkovávají prodeje, zpřístupňují služby v dané lokalitě či fungují jako poradci pro výběr.

Konkrétní dílčí služby cestovního ruchu mohou být realizovány pouze v místě jejich produkce. Z opačného pohledu tedy prodej jednotlivých produktů cestovního ruchu (např. ubytovací služby) může příslušný subjekt (hotel) prodávat stejně jako mnoho jiných druhů služeb bez mezičlánku, tedy přímo zákazníkovi či smluvně zajistit prodej svých služeb přes cestovní kanceláře nebo přes internetové distribuční systémy.

Do oblasti distribuce se zahrnuje i samotné místo prodeje, jehož image, personál, atmosféra apod. mají vliv na rozhodování zákazníka při nákupu a na jeho celkovou spokojenost se službou.

„*Cena*, kterou je účastník cestovního ruchu ochoten zaplatit na nabízený produkt, je vyjádřením jeho subjektivního ohodnocení očekávaného užitečného efektu v oblasti emocionální, jeho představ a informovanosti o skutečné kvalitě produktu, prostředí, ve kterém se účastník cestovního ruchu nachází.“[13] Cena u typického produktu, tj. zájezdu, vystupuje jako reprezentant celého balíku služeb, často i z různých odvětví. V cestovním ruchu se pravděpodobně ještě více než v jiných odvětvích uplatňuje cenová diferenciace, a to jak z hlediska času (různé ceny a slevy během sezóny a mimo sezónu, first a last minute ceny apod.), cílového trhu (různé slevy pro studenty, seniory a děti, v krajním případě i nulové ceny – „dítě zdarma“) i dalších faktorů (věrnostní slevy, podle počtu strávených dnů, ceny pro VIP hosty, slevy pro skupiny atd.). Na druhou stranu je třeba u služeb cestovního ruchu stanovit ceny s dostatečným předstihem, aby bylo možné připravit průvodce a katalogy. Tvorba cen je tedy velmi nesnadnou a složitou strategickou činností.

„Cílem *marketingové komunikace* je oslovit různé segmenty trhu tak, aby byl vzbuzen zájem o produkt cestovního ruchu, tj. o turistickou destinaci. Oslovit jednotlivé potenciální hosty mohou jak jednotliví provozovatelé zařízení cestovního ruchu samostatně, tak i společně. S ohledem na to, že host v destinaci realizuje množství služeb různých subjektů, je nutná spolupráce subjektů nabídky formou společných akcí, reklamy, tvorby propagačních materiálů, účasti na veletrzích atd. Výsledkem spolupráce je nejen úspora nákladů všech zúčastněných subjektů nabídky, ale i společná tvorba odpovídající image.“[14] V cestovním

[13] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0, s. 241

[14] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketingový management turistické destinace* [online]. [cit. 2018-12-29]. Dostupné z: https://www.cestovni-ruch.cz/skolstvi/destinace.php

ruchu více než v jiných odvětvích je třeba komunikovat se zákazníky, kteří jsou odlišní kulturou, tj. mají jiné hodnoty, postoje, zvyklosti, normy chování, jazyk i neverbální projevy. Rozdíl kultur musíme respektovat a věnovat důkladnou pozornost poznání klientů a přípravě marketingové komunikace.

V rámci rozšířeného marketingového mixu, jsou jako ostatně ve všech službách, velmi důležití lidé, kteří se přímo setkávají s klienty, ale i místní obyvatelé určité destinace. Tvorba balíčků z různých služeb vyplývá přímo z podstaty cestovního ruchu, a ovlivňuje také zvýšenou potřebu spolupráce jednotlivých subjektů.

3 Marketingové strategické plánování

Pro každou organizaci je její základní strategie jedinečná. Neexistuje strategie, která by byla jednotně použitelná pro všechny firmy a pro všechny jejich podnikatelské aktivity. Každý podnik musí určit, co má pro něj největší smysl z hlediska jeho postavení v oboru, jeho cílů, příležitostí a zdrojů. Pro jednotlivé činnosti firmy je třeba zvolit dílčí strategie a taktiky, které ovšem vycházejí ze základní strategie a cílů. Viz obrázek 5.

„Tržně orientované strategické plánování je manažerský proces rozvíjení životaschopné shody mezi cíli, dovednostmi a zdroji organizace a jejími měnícími se tržními příležitostmi. Cílem strategického plánování je vytvářet a přetvářet podnikatelské aktivity a produkty firmy tak, aby jejich kombinace zabezpečovala uspokojivé tržby a růst.“[15]

Obrázek 5 Marketingové strategické plánování

Zdroj: Marketingové strategické plánování v podnicích služeb [online]. [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://vdocuments.site/documents/marketingove-strategicke-planovani-v-podnicich-sluzeb.html

„Strategické plánování je dlouhodobý proces, při kterém firma stanovuje, čeho chce v budoucnosti dosáhnout a jakým způsobem toho dosáhne.“[16]

Na nejvyšší úrovni marketingového strategického plánování stojí stanovení poslání firmy, které odpovídá na základní otázku, proč firma existuje, určuje její základní hodnoty i výhled do budoucnosti.

---

[15] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 68

[16] *Strategické plánování a jeho proces* [online]. [cit. 2018-11-27]. Dostupné z: https://www.febmat.com/clanek-strategicke-planovani-a-jeho-proces/

Od poslání firmy se odvíjí hierarchie cílů a strategií, jak na té nejvyšší úrovni, tak i u dílčích aktivit organizace. Nelze opomenout vlivy prostředí a zdroje podniku, u kterých v souvislosti se stanovením poslání, cílů a strategií je třeba provést příslušné analýzy, aby byla učiněna správná marketingová rozhodnutí.

Základním podkladem pro strategické plánování je obvykle analýza vnitřního a vnějšího prostředí firmy.

3.1 Poslání, cíle a základní strategie

„Poslání neboli mise firmy je v podstatě prohlášením o tom, co firma dělá a jaký to má smysl. Poslání firmy by mělo být jedinečné, originální, snadno zapamatovatelné a jednoznačně vymezující firmu vůči konkurenci. Dále také jednoduché, srozumitelné, přesvědčivé a motivující.“[17]

Poslání firem bývá vytvářeno z pěti prvků, a to z její historie, aktuálních preferencí majitelů a manažerů, okolního tržního prostředí, zdrojů firmy a jejích charakteristických kompetencí. Dobré poslání by se mělo soustředit na omezený počet cílů, mělo by zdůrazňovat hlavní politiku a hodnoty a vytýčit pole působnosti, ve kterém bude firma provozovat své aktivity (např. rozsah tržního segmentu, odvětví, geografický rozsah, rozsah produktů, rozsah technologických kompetencí apod.).

Základním cílem v marketingově orientované organizaci je dosažení dlouhodobého zisku prostřednictvím spokojenosti zákazníka a konkurenční výhody. Firma obvykle má několik málo hlavních strategických cílů, které určují její hlavní směr – tedy zejména obchodní směřování – co produkovat, jak se odlišit od konkurence, komu, jak a kam dodávat. Strategické cíle se dále rozpadají na hierarchii dílčích cílů jednotlivých aktivit.

V literatuře se můžeme setkat s různými popisy základních strategií. Horáková např. uvádí jako tři nejrozšířenější: strategii diferenciace produktu, strategii minimálních nákladů a strategii tržní orientace (působení na konkrétní segmenty trhu). Kotler rozděluje strategie na strategie tržního vůdce, tržních vyzyvatelů, tržních následovatelů a tržních troškařů. Podobný význam má rozdělení strategií na ofenzivní, mírně ofenzivní, defenzivní a zůstatkovou.

---

[17] ČEVELOVÁ, Magdalena. *Mise: firemní poslání* [online]. [cit. 2018-11-27]. Dostupné z: https://www.cevelova.cz/mise-firemni-poslani/

Z hlediska růstu ať už firmy jako celku nebo růstu prodeje určitého produktu je používána tzv. Ansoffova matice, která uvádí čtyři druhy základních strategií, a to tržní penetrace (přimět dosavadní zákazníky k větším nákupům), rozvoj trhu (rozšířit prodej do nových segmentů či na nová území), rozvoj produktu (kde hlavní roli hraje inovace produktu) a diverzifikace (prodej nového produktu na novém trhu).

U strategií dílčích aktivit se lze zmínit např. o různých cenových strategiích či o komunikačních strategiích. Základní komunikační strategie jsou pull strategie, kdy se podnik snaží přitáhnout zákazníka ke koupi nejčastěji prostřednictvím reklamních kampaní a push strategie, kdy je „tlačeno“ na zákazníka nejčastěji osobním prodejem či prostřednictvím distributorů. Nástroji komunikační strategie jsou marketingová sdělení ztvárněné kreativním způsobem předložené potenciálnímu zákazníkovi prostřednictvím komunikačního mediálního mixu.

3.2 Strategické analýzy

„Strategická situační analýza je velmi důležitou součástí tvorby strategie, jelikož umožňuje managementu firmy si uvědomit, jaká je současná situace, jaké má firma předpoklady úspěchu, na co by se měl management v současnosti i v budoucnu soustředit a kam by mělo jeho snažení v budoucnu směřovat.“[18] Nejčastěji používané analýzy jsou např. SWOT analýza, analýza zákazníka prostřednictvím psychologických a marketingových výzkumů, analýza postavení na trhu – konkurenční analýza a v neposlední řadě i analýza podnikatelských aktivit v rámci nabízeného portfolia produktů. Při plánování dílčích aktivit (které ovšem musí být konzistentní se všemi ostatními činnostmi firmy) – např. při vytváření komunikační strategie lze využít v rámci analýzy propagačních příležitostí komunikační tržní analýzu.

3.2.1 SWOT analýza

Významným nástrojem situační analýzy je tzv. SWOT analýza (Strenghts-Weaknesses-Opportunities-Threats), která je poměrně jednoduchým nástrojem pro celkovou analýzu vnějších a vnitřních faktorů, a to jednak vnitřních předpokladů firmy k uskutečnění určitého podnikatelského záměru a jednak vnějších příležitostí a ohrožení vyplývajících z okolního

[18] *Strategická situační analýza* [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z: https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

tržního prostředí. Často se graficky znázorňuje ve formě matice, která slouží pro posouzení vzájemných vztahů mezi slabými stránkami, silnými stránkami, ohroženími a příležitostmi, viz obrázek 6.

Obrázek 6 SWOT analýza

Zdroj: SWOT analýza v Excelu [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z: http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html

Analýza faktorů vnitřního původu může obsahovat např. technickou a technologickou úroveň, pozici na trhu, stav financování podniku, inovativnost, nabízená úroveň produktů a služeb a ostatních P marketingového mixu, vztahy se zákazníky, pozici na trhu apod. Cílem je na základě této analýzy učinit opatření, která využijí silných stránek firmy a minimalizují dopady slabých stránek.

Při analýze vnějších činitelů se obvykle berou v úvahu demografické společenské a kulturní faktory, ekonomická situace, politické a legislativní vlivy, technické a technologické prostředí a skutečná či potenciální konkurence. Cílem je umožnit využití definovaných příležitostí pro rozvoj firmy a snížení či eliminace hrozeb, vyplývajících z identifikovaných možných rizik.

SWOT analýza může být pouze verbální, či jednotlivým faktorům můžeme přiřadit body a váhy důležitosti, kdy výsledkem může být lepší identifikace položek, které je vhodné a možné zlepšit.

3.2.2 Analýza zákazníka

„Úspěšnost podnikatelské aktivity totiž výrazně závisí na sladění strategie dané firmy s potřebami a představami zákazníka. Porozumění způsobu uvažování a rozhodování spotřebitele je předpokladem efektivního vývoje nových výrobků a služeb… Znalost spotřebitele je podmínkou sestavení účinného propagačního programu a je rovněž nepostradatelná pro stanovení přiměřené prodejní, cenové a distribuční strategie.“[19]

Chování zákazníka na spotřebitelském trhu ovlivňují kulturní faktory, což je souhrn hodnot, postojů a přístup k životu, které jsou předávány z generace na generaci a relativně pomalu se mění. Dalším důležitým faktorem jsou společenské faktory, zejména příslušnost k určité společenské třídě, a k určitým referenčním skupinám, které ovlivňuje nákupní chování.

Rozmanité osobní a psychologické faktory lze částečně kategorizovat např. v modelu životního cyklu člověka či ve využití poznatků behaviorální ekonomie v teorii preferencí spotřebitelů.

Chování zákazníka závisí na hlavních psychologických činitelích. Prvním z nich je motivace, což jsou vnitřní pohnutky k jednání. „Základem při úvahách o komunikační strategii – tj. způsobu, jak své produkty dostat do povědomí zákazníků – je předpoklad, že zákazníci jsou k nákupu výrobků nebo služeb motivování vidinou výhod (benefitů), které jim nákup daného produktu přinese.“[20] Zde se rozlišují funkční benefity, které upozorňují zákazníka na reálnou funkci produktu na základě rozumového uvažování zákazníka a asociační (emoční) benefity, kdy se zákazník podřizuje svým emocím a náladě, tedy v komunikaci je efektivní se zaměřit právě na tuto složku motivace.

Vnímání zahrnuje zpracování a interpretaci smyslového vjemu a závisí nejen na objektivním charakteru podnětu, ale také na okolní realitě i na jedinci samém. V marketingové komunikaci je třeba věnovat pozornost způsobu vnímání konkrétního podnětu, který ovlivňuje faktor selektivní pozornosti, kdy zákazník spíše zpozoruje zprávu, která se vztahuje k jeho momentální potřebě či která je výrazně odlišná od okolí, faktor selektivního zkreslení, kdy jedinec má tendenci přizpůsobit zprávu svým předpokladům a představám, a faktor selektivního vybavování, kdy si člověk většinou zapamatuje takové zprávy, které podporuje

---

[19] HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6, s.101

[20] *Úvod do propagace aneb co je nutné vědět o nákupním rozhodování zákazníků* [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z: http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/uvod-do-propagace-co-je-nutne-vedet-o-nakupnim-rozhodovani-zakazniku.html

jeho vlastní postoje a názory. Posledními dvěma činiteli jsou učení (proces změn chování jedince) a názory a postoje, které zpětně ovlivňují rozhodovací proces při nákupu.

Rozhodovací proces při nákupu závisí na druhu rozdílů mezi nakupovanými produkty a zaujetím zákazníka, kdy je v literatuře definováno tzv. komplexní chování spotřebitele (vysoké zaujetí a podstatné rozdíly mezi produkty), chování spotřebitele hledajícího rozmanitost (nízké zaujetí a podstatné rozdíly mezi produkty), chování snižující nesoulad (vysoké zaujetí a nepodstatné rozdíly mezi produkty) a stereotypní chování (nízké zaujetí a nepodstatné rozdíly mezi produkty). V komplexním kupním chování jsou obsaženy všechny fáze rozhodovacího procesu, v ostatních typech jsou některé etapy přeskočeny či přítomny v minimální míře.

Fáze rozhodování jsou následující: vjem potřeby ⇨ shromažďování informací ⇨ hodnocení alternativ ⇨ rozhodnutí o koupi ⇨ hodnocení po uskutečnění koupě. Marketingovou komunikací můžeme ovlivnit zákazníka ve všech těchto fázích ovšem nejvíce je propagace využívána při shromažďování informací a hodnocení alternativ.

3.2.3 Analýza konkurence

Při analýze konkurence je třeba určit pozici firmy v daném odvětví, s čímž může pomoci tzv. Porterova analýza, viz obrázek 7.

Obrázek 7 Porterův model 5 sil – upravený

Zdroj: Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces) [online]. [cit. 2018-12-06].

Výše uvedený model zahrnuje pět prvků – stávající konkurenty, kteří mají schopnost ovlivnit cenu a množství daného produktu na trhu, potenciální konkurenty, kteří, když vstoupí na trh, pravděpodobně ovlivní nabízené množství a cenu produktů, dodavatele mající schopnost

ovlivnit cenu a množství vstupů, kupující, kteří mají schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství produktů, a substituty, tj. cena a množství výrobků či služeb schopných zcela či částečně nahradit daný produkt. V upraveném modelu za vlivné faktory můžeme ještě považovat chování vlády např. při regulaci odvětví a trh komplementů – jejich nabízené množství a cenu.

Samozřejmě je dále třeba podrobně definovat nejbližší konkurenty a pečlivě sledovat jejich aktivity a odhadovat jejich činnosti v budoucnosti. Firmy k tomu využívají buď nárazové průzkumné akce, nebo si vytvářejí databázi informací o konkurentech, což může napomoci v jejich marketingovém rozhodování a načasování realizace jednotlivých marketingových rozhodnutí.

3.2.4 Analýza podnikatelských aktivit

Pro analýzu podnikatelských aktivit podniku s účelem rozhodování o tom, jaké zdroje přidělovat jednotlivým aktivitám, kterou činnost rozvíjet, a naopak kterou utlumovat, se používá tzv. analýza portfolia. Pro tyto potřeby se v literatuře používá pojem strategická podnikatelská jednotka.

„Strategické podnikatelské jednotky představují činnosti podniku (jejich části) s jasně stanoveným cílem, vymezenými potřebami specifické skupiny zákazníků. Konkrétní definování těchto jednotek na úrovni podniku spočívá ve vymezení určitého okruhu činností podniku, které většinou znamenají výrobu určitých výrobků nebo poskytování určitých služeb.“[21]

K nejznámějším modelům analýzy portfolia patří model BCG (Boston Consulting Group) a model GE (General Electric). Oba dva modely vycházejí z analýzy tempa růstu trhu a relativního podílu na trhu pro jednotlivé aktivity, model GE zohledňuje více faktorů, které jsou obsaženy v dimenzích modelové matice.

BCG matice zahrnuje 4 typy aktivit, viz obrázek 8. Otazníky, které mají sice velké finanční potřeby zejména na investice, dávají velkou šanci na budoucí ziskovost (ale bohužel i riziko ztráty). Hvězdy jsou obvykle ziskově neutrální, stále mají vysoké finanční potřeby, ale již přinášejí peněžní prostředky. Dojné krávy si udržují dobrou tržní pozici, přinášejí

---

[21] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0, s. 89

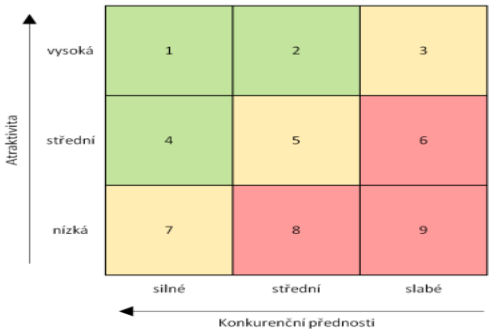
značné množství peněžních prostředků a pomáhají financovat ostatní podnikatelské jednotky. U psů tempo růstu trhu podstatně klesá a snižuje se tržní podíl. Tyto aktivity nejsou perspektivní (pouze ve výjimečných případech při vysokém marketingovém úsilí a vhodné konstelace okolí se mohou přesunout zpět do otazníků a absolvovat celý okruh znovu). Teorie BCG volně souvisí s teorií životního cyklu produktu, kdy otazníky zhruba odpovídají fázi zavádění produktu, hvězdy etapě růstu, krávy etapě zralosti a psi oblasti poklesu. Z pohybu jednotlivých strategických podnikatelských jednotek v modelu v čase může organizace vyvozovat rozhodnutí o uplatnění marketingových strategií a momentálních taktik pro jednotlivé činnosti.

Obrázek 8 BCG model

Zdroj: ČEVELOVÁ, Magdalena. Bostonská matice. [online]. [cit. 2018-12-30]. Dostupné z:https://www.cevelova.cz/bostonska-matice/

V matici General Electric, viz obrázek 9, se zkoumá konkurenční postavení podnikatelské jednotky, které zahrnuje např. podíl firmy na daném trhu, kvalitu produktů, image produktů, nákladovost atd. V druhé dimenzi modelu je analyzována atraktivita trhu, která obsahuje faktory jako např. velikost trhu, jeho růstový potenciál, investiční náročnost apod.

Obrázek 9 Model GE



Zdroj: McKinsey matice (GE matice) (McKinsey Matrix) [online]. [cit. 2018-12-30]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/mckinsey-matice

Od analýzy výše zmíněných faktorů se odvozují podporující strategie jednotek s dobrým potenciálem (kvadrant 1, 2, 4), strategie zachování stávajícího stavu (kvadrant 3, 5, 7) a utlumovací či inovační strategie u neperspektivních jednotek (kvadrant 6, 8, 9).

3.2.5 Analýza propagačních příležitostí

„Analýza propagačních příležitostí (promotions opportunity analysis) je proces, který marketingoví pracovníci využívají k identifikaci cílového publika pro firemní produkty a služby a pro komunikační strategie, potřebné k oslovení tohoto publika.“[22]

Tato analýza má dva základní cíle. Jednak umožňuje určit, které propagační příležitosti připadají v úvahu, a dále identifikuje charakteristiky každého cílového segmentu, aby je oslovila přesně definovaná marketingová komunikace.

[22] CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9, s. 93

4 Marketingové a komerční komunikace

Komunikace z hlediska společenských věd je předávání informací, představ, idejí, nálad, pocitů a postojů mezi lidmi. Firma komunikuje vším, co dělá. Účastníky ve firemní komunikaci nejsou pouze zákazníci, kteří jsou samozřejmě nejdůležitějšími partnery, ale i nezákaznické skupiny (např. akcionáři, zaměstnanci, profesní prostředí, konkurenti, státní správa, média apod.) Komunikace organizace by neměla předávat rozporuplné informace, tj. jednotlivé nástroje marketingového mixu a veškeré aktivity by měly být konzistentní. V literatuře se používá pojem integrovaná marketingová komunikace.

„Integrovaná marketingová komunikace (IMC) je koordinace a integrace všech marketingových komunikačních nástrojů, kanálů a zdrojů v rámci firmy do uceleného programu, jež maximalizuje dopad na spotřebitele a jiné uživatele za minimálních nákladů. Tato integrace se týká veškeré firemní komunikace – mezipodnikové, v rámci marketingových kanálů, komunikace zaměřené na zákazníky i komunikace interní.“[23]

Marketingová komunikace v užším slova smyslu je jedním ze základních nástrojů marketingového mixu. Každý prodejce musí mít pro zákazníka jasné, stručné, lehce srozumitelné a konkurenceschopné prodejní poselství.

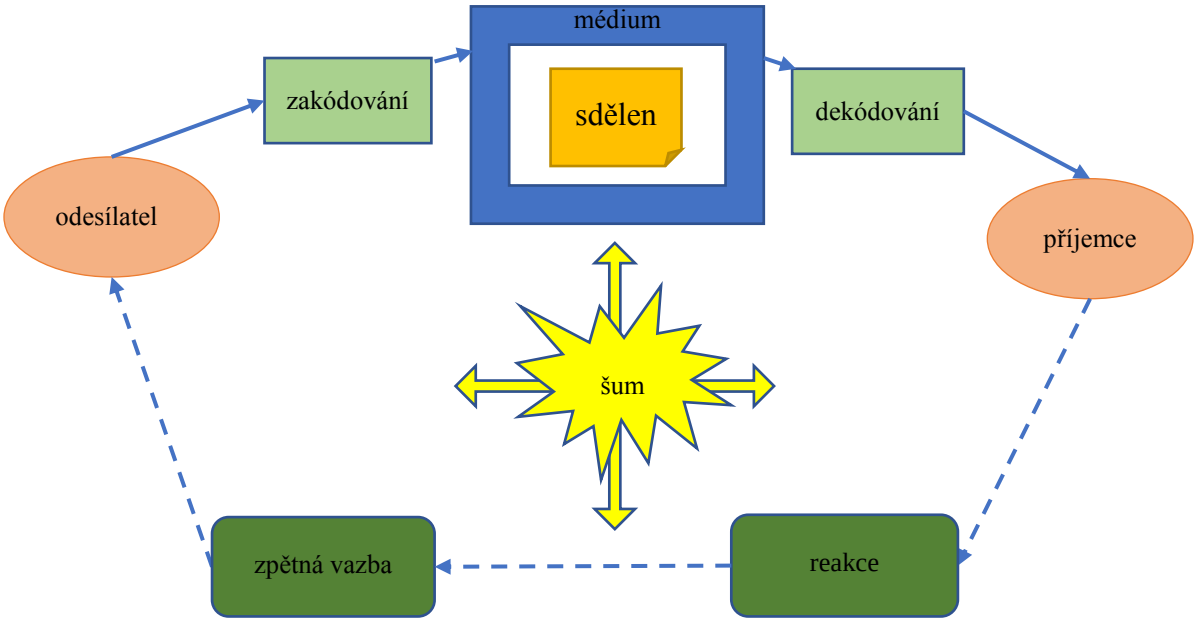
„V dnešní době dochází k posunu chápání komunikačního procesu, který je dnes chápán jako dlouhodobý proces řízení a usměrňování nakupování zákazníků ve všech fázích: před uskutečněním prodeje, při nakupování, při spotřebě a po ukončení spotřeby. Protože se jednotliví zákazníci značně liší, musí být vypracovány programy komunikace pro jednotlivé segmenty, skupinky, a dokonce i pro jednotlivé zákazníky.“[24]

Jako klasický model komunikace se uvádí model SMMR (source – zdroj, message – zpráva, media – prostředek či médium, reciever – příjemce). Základem je sdělení, které přes médium putuje k příjemci, viz obrázek 10.

[23] CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9, s. 9

[24] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 534

Obrázek 10 Model komunikačního procesu



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

Odesílatel (firma, jedinec) musí toto sdělení zakódovat do patřičné formy (konkrétní reklama či jiný nástroj komunikačního mixu), aby i přes šum, konkrétní vlastnosti a případnou (ne)ochotu příjemce mohlo dojít k žádoucímu dekódování a byla vyvolána požadovaná reakce (nákup produktu, zlepšení image značky, zvýšení povědomí o produktu apod.) a zpětná vazba.

Pokud má být sdělení účinné, musí být kódovací systém odesílatele kompatibilní s dekódovacím mechanismem příjemce. Tomuto může napomoci stejná či obdobná zkušenost odesílatele a příjemce, která je vyjádřena stejnou kulturou, sociální třídou a jejich postavením. Na zhoršení či znemožnění přijetí zprávy na straně příjemce mají vliv i psychologické atributy lidského vnímání. Jsou jimi selektivní pozornost – lidé si více všimnou podnětu, který je mimořádný či se liší od okolí nebo naopak podnětu, který očekávají, selektivní zkreslení – to znamená, že člověk si může vykládat zprávu tak, jak ji chce slyšet – slyší nebo vidí fakta, která vůbec ve zprávě obsažena nejsou nebo naopak neslyší nebo nevidí skutečnosti, která ve zprávě uvedena jsou, a selektivní zapamatování – lidé si podrží v paměti pouze malou část vjemů a na lepší zapamatování působí jednak počet opakování vjemů a jednak kladný postoj příjemce ke zprávě.

Pro vytváření účinné komunikace je třeba definovat příjemce zpráv, jejich chování, způsob vnímání a v neposlední řadě je třeba analyzovat současné vnímání image firmy či značky.

Při stanovení cílů komunikace si marketingový pracovník musí ujasnit, jakou reakci má zpráva vyvolat a může usilovat o rozumovou, citovou nebo akční reakci na marketingovou zprávu, o změnu postoje nebo jej přimět k určitému jednání. Bylo vypracováno několik modelů odezvy a chování zákazníků na podnět. Modely vycházejí z předpokladu, že potenciální či současný zákazník prochází rozumovým, citovým a akčním stadiem chování v určitém pořadí. Nejznámější model je AIDA – pozornost ⇨ zájem ⇨ touha ⇨ akce, další modely jsou např. Model postupných kroků – pocit potřeby ⇨ poznání ⇨ záliba ⇨ preference ⇨ přesvědčení ⇨ koupě a Model inovačně adaptivní – pocit potřeby ⇨ zájem ⇨ hodnocení ⇨ vyzkoušení ⇨ přizpůsobení.

Velmi často základní cíle komunikace produktu souvisí s modelem životního cyklu produktu. Informativní komunikace, jejíž hlavním cílem je informovat trh o novinkách, např. nových produktech, změnách cen, nových distribučních kanálech, je obvyklá ve fázi zavádění nového produktu či ve fázi růstu, v případě informace o inovacích i ve fázi zralosti. Přesvědčovací komunikace, která se snaží předat zákazníkovi informace o výhodách produktu oproti konkurenci a přimět jej k nákupu nebo ke změně vnímání značky, se nejčastěji vyskytuje ve fázi růstu a zralosti. Cílem připomínací komunikace je udržovat povědomí o produktu či značce, podporovat loajalitu zákazníků apod. a můžeme se s ní setkat zejména ve fázi zralosti.

Při rozhodování o obsahu a formátu zprávy je třeba najít nějakou výhodu, motivaci, poznatek nebo důvod, kvůli kterému se zákazník začne zajímat o produkt či začne uvažovat o jeho koupi. Lze použít tři druhy apelů – racionální, emocionální a morální, a to buď samostatně, nebo častěji ve vhodné kombinaci.

Racionální apel zdůrazňuje proklamované výhody produktu (např. kvalitu, cenu, výkonnost, hospodárnost apod.), emocionální apely se snaží vzbudit kladné či záporné emoce. Mezi kladné apely se řadí např. používání motivů radosti, lásky, hrdosti, k záporným podnětům patří využití emocí strachu a studu (uvádí se ale, že bohužel při překročení určité míry snižují účinnost zprávy). Zvláštní kategorií je využití humoru ve zprávě, který vytváří pocit pohody a kladně naladí příjemce, problémem je ovšem rozdílný smysl pro humor u jednotlivých lidí či různé vnímání humorných situací v různých kulturách. Také často humor podporuje zapamatování zprávy, ovšem ne vždy je stejně dobře zapamatována značka

či konkrétní produkt. Morální apely se zaměřují na schopnost příjemce poznat, co je vhodné a správné.

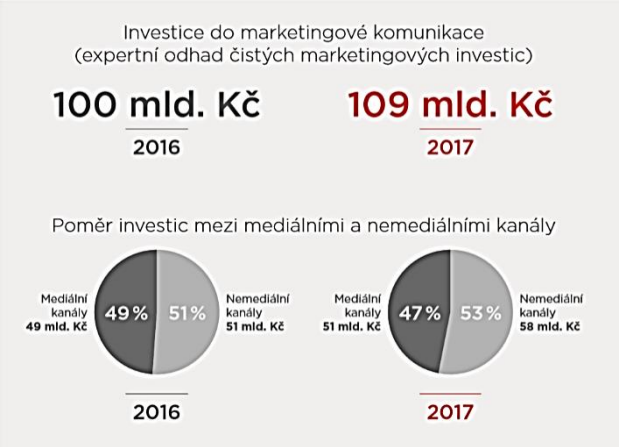
Atraktivní nebo populární zdroj zprávy přispívá k větší pozornosti věnované sdělení a k lepšímu zapamatování. Často v reklamách nebo v jiných způsobech komunikace vystupují slavné osobnosti. Věrohodnost zdroje také zvyšuje odbornost, objektivnost, přitažlivost, ale mnohdy se také používají zdroje co nejvíce podobné cílovému segmentu – tzv. „obyčejní lidé“.

Pro předání sdělení zákazníkům se používají komunikační cesty – komunikační kanály. Prvním typem jsou kanály osobní komunikace, kdy proti sobě stojí dvě nebo více osob. Kvalita přenosu závisí na individuální prezentaci a využití zpětné vazby. V současné době s rozvojem technologií nabyly velkého významu tzv. sociální kanály, kdy lidé doporučují (či nedoporučují) příslušný produkt či značku buď ústně, nebo dnes častěji prostřednictvím komunikace na internetu nejčastěji v sociálních sítích. Kanály neosobní komunikace přenášejí informaci bez přímého kontaktu a bez vzájemného ovlivňování poskytovatele a příjemce. Jsou jimi zejména média, ale i atmosféra, což je vliv prostředí, které posiluje sklon zákazníka nakupovat příslušné produkty, a události – společenské akce pořádané s cílem sdělení určitých zpráv cílovému trhu.

Obdobné členění na mediální a nemediální kanály uvádí AKA – Asociace komunikačních agentur.

Poměr výdajů na jednotlivé komunikační kanály v ČR uvádí následující graf převzatý z ročenky Asociace komunikačních agentur.

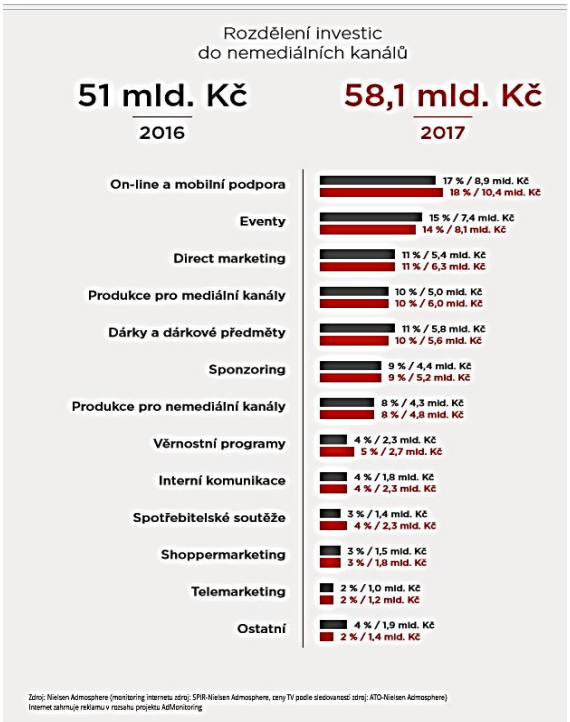
Obrázek 11 Investice do marketingové komunikace v roce 2016 a 2017



Zdroj: Ročenka Asociace komunikačních agentur 2017 [online]. [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: https://aka.cz/wp-content/uploads/2017/11/aka_rocenka_2018_final.pdf, s. 34

Součásti nemediálních kanálů podle Asociace komunikačních agentur včetně výdajů za ně můžeme vidět na následujícím grafu.

Obrázek 12 Rozdělení investic do nemediálních kanálů



Zdroj: Ročenka Asociace komunikačních agentur 2017 [online]. [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: https://aka.cz/wp-content/uploads/2017/11/aka_rocenka_2018_final.pdf, s. 35

Při využití nástrojů komunikačního mixu se používají dvě základní strategie. Jsou jimi jednak strategie tlaku (push), kdy jsou využívané marketingové nástroje a zprávy zaměřené zejména na zprostředkovatele a účastníky distribuční cesty, kteří potom svými prostředky přimějí zákazníky k nákupům, a strategie tahu (pull), kdy jsou komunikační činnosti zaměřené na koncové zákazníky, které se snaží přimět k tomu, aby poptávali produkt u prostředníků.

„Strategie Pull marketingu je oboustranná. Hlavním aktérem je sám zákazník, který se chová aktivně. Není jen konzumentem reklamy, ale uvědoměle vyhledává informace o produktu. Druhý krok je na straně firmy. Pro zajištění tohoto kroku ale musí firma předem podniknout akce, aby zajistila, že ji zákazník najde, dohledá snadno informace a na základě kterých se rozhodne pro nákup. V praxi tak může jít o situaci, kdy spotřebitel hledá informace na Googlu, přes PPC inzerát se dostane na web či e-shop, najde zde požadované informace, produkt odpovídá jeho představě, zaujme ho a rozhodne se pro nákup. Většinou je cesta

pro rozhodnutí k nákupu podstatně složitější a marketingový plán s ní musí počítat. Otázka nezní, zda zvolit strategii Push či Pull, ale jak, kdy a pro které produkty ji využít.“[25]

4.1 Komunikační a mediální mix

Komunikační mix, ostatně jako veškeré nástroje marketingového mixu, je ovlivňován charakteristikami cílového trhu, atributy produktu, firmou samotnou, jejími zaměstnanci a zvolenými marketingovými strategiemi a také prostředím zahrnujícím konkurenci, veřejnost a ostatní okolí.

Tradiční mix marketingové komunikace zahrnuje pět hlavních nástrojů komunikace. Jsou jimi reklama (advertising), podpora prodeje (sales promotion), vztahy s veřejností (public relations), osobní prodej (personal selling) a přímý marketing (direct marketing).

V současné době vystupují do popředí nové způsoby komunikace a nová média. Lze ovšem diskutovat, zda např. určitá forma internetové reklamy patří do tradičního nástroje či k novým metodám. Obdobně členění komunikačních kanálů ztrácí z hlediska kategorizace jednotlivých způsobů komunikace na významu.

Stejně tak ztrácí na důležitosti dříve používané členění na nadlinkovou komunikaci – ATL (komunikace využívající masmédia, tj. televizi, rádio, internet, tisk, outdoor) a podlinkovou komunikaci – BTL (nemasové formy komunikace, které přesněji cílí na konkrétní skupiny zákazníků – např. přímý marketing, reklama v místě prodeje, sales promotion atd.). Toto rozdělení bylo doplněno o pojem TTL – integrovanou komunikaci „reklama skrze linku“, která spojuje nadlinkové i podlinkové aktivity a někdy je též nazývána „reklama 360 stupňů“.

4.1.1 Reklama a inzerce

Reklama (inzerce) je placená forma neosobního předvedení nabídky. Vyskytuje se v řadě různých forem. Vývoj objemů investic do jednotlivých mediálních forem dle ročenky Asociace reklamních agentur jsou uvedeny v následující tabulce.

[25] Push a Pull strategie. *PR 360* [online]. [cit. 2019-01-01]. Dostupné z: http://pr360.cz/#teorie

Tabulka 1 Investice do mediální reklamy

Investice do mediální reklamy

Rok 2017 znamenal z hlediska objemu financí v oboru další růst. Donekonečna ohlašovaný konec televizní reklamy opět nezačal.

Media typ	Celkem	2015	2016	2017
TV	125 949 086 000 Kč	35 494 680 000 Kč	42 377 364 000 Kč	48 077 041 000 Kč
Tisk – ostatní	33 040 117 000 Kč	10 507 724 000 Kč	11 039 579 000 Kč	11 492 814 000 Kč
Tisk – deníky	23 413 316 000 Kč	7 379 128 000 Kč	8 007 410 000 Kč	8 026 778 000 Kč
Rádio	20 983 949 000 Kč	6 384 311 000 Kč	7 047 795 000 Kč	7 551 843 000 Kč
Outdoor	13 844 268 000 Kč	4 279 857 000 Kč	4 691 980 000 Kč	4 872 431 000 Kč
OOHTV	627 851 000 Kč	220 627 000 Kč	256 305 000 Kč	150 919 000 Kč
Cinema	616 454 000 Kč	212 369 000 Kč	202 225 000 Kč	201 860 000 Kč
Instore/Indoor	352 784 000 Kč	176 137 000 Kč	63 025 000 Kč	113 620 000 Kč
Internet*	58 000 000 000 Kč	15 000 000 000 Kč	19 700 000 000 Kč	23 300 000 000 Kč

*Zdroj internetu: SPIR, Median, ppm factum, únor 2018. Dostupné z: http://www.spir.cz/internetova-reklama-hlasi-rekordni-investice-za-lonsky-rok-vice-nez-23-miliard-korun

Zdroj: Ročenka Asociace komunikačních agentur 2017 [online]. [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: https://aka.cz/wp-content/uploads/2017/11/aka_rocenka_2018_final.pdf

Televizní reklama

S televizní reklamou se můžeme setkat ve formě klasických reklamních spotů, v dnešní době často se vyskytujícího sponzoringu pořadu (i když ten není někdy pokládán za reklamu, ale za druh public relations) či teleshoppingu (který spadá také do přímého marketingu). Příznivou vlastností televizní reklamy je to, že kombinuje obraz, zvuk a pohyb, a tím působí na více smyslů, má velký celkový dosah, ale při volbě určitého charakteru programu může oslovit i vybrané cílové skupiny. Při oslovení masového publika jsou poměrně nízké relativní náklady na jednoho zákazníka. Nevýhodou mohou být vysoké absolutní náklady na pořízení reklamního spotu i na jeho odvysílání (pro menší inzerenty je zde ovšem možnost využití drobných regionálních a kabelových televizí). Dalšími negativními charakteristikami je přepínání kanálů, omezenost množství předaných informací z důvodu toho, že obvyklý spot trvá 30 sekund. Prodlužující se trvání reklamních bloků v atraktivních časech vede k oslabování pozornosti a snižování účinku reklamního sdělení. V současné době také vystupuje do popředí fakt, že mladá generace využívá k získávání informací nebo k zábavě jiná média než televizi, a pokud se na televizi dívá, současně sleduje své mobilní telefony zároveň s televizním programem. „28 % ze zkoumaného vzorku lidí si prohlíží telefon přímo během televizních pořadů. Další skupina 50 % uživatelů sáhne po mobilu až během reklamních přestávek, ale stále v procesu zapnuté televize. Výsledky odpovědí vykazují

rozdíly podle zemí, regionů a věku. Mladší generace tráví čas na mobilu při sledování televizní reklamy o 60 % častěji než generace starší.“[26]

Tisková reklama

Inzeráty v tisku se vyskytují především v novinách i časopisech. Z hlediska pravidel vytváření je možné sem zařadit i tištěné reklamní letáky a další tiskové materiály firmy, ty jsou ovšem někdy zařazovány do podpory prodeje.

Noviny i časopisy jsou nakupovány vědomě, tím přinášejí vhodné prostředí pro aktivní vyhledávání informací. Reklama v novinách osloví spíše masové publikum, obvykle je považována za poměrně důvěryhodnou. Nevýhodou denního tisku je krátká životnost, přeplněnost inzercí a horší kvalita reprodukce. Oproti tomu užší zaměření časopisů umožňuje zasáhnout specifické cílové skupiny, často jeden výtisk má více čtenářů a dává možnost se k časopisu, a tím i k reklamě, vracet, kvalita zobrazení je vyšší. Nevýhodou zadání inzerce do periodického tisku je menší pružnost, která vyplývá z delší doby realizace. Z hlediska množství přinášených informací záleží na zadání, např. v odborných časopisech lze uveřejnit mnoho technických informací o produktu, naopak jinde je možno působit převážně na emocionální stránku použitou fotografií a barvami s minimem konkrétních údajů.

Rozhlasová reklama

Rozhlasové stanice nabízejí krátký čas mezi zadáním reklamy a jejím odvysíláním. Náklady jsou poměrně nízké. V souvislosti se zvolenou rozhlasovou stanicí lze uplatňovat důslednou segmentaci, posluchači často cítí sympatie vůči moderátorům a dalším osobnostem rozhlasového vysílání, tím i důvěryhodnost inzerce v rádiu je vnímána příznivě. S rádiem se také lidé setkávají na různých místech – doma, v autě a často i v práci a na veřejných místech. Posluchači takto přijímají informace, aniž by si to uvědomovali. Předávání informací v rádiu je ovšem omezeno na slova, hudbu a zvuky. Další nevýhodou, podobně jako u televizní reklamy, je krátká doba kontaktu s reklamou, běžný rozhlasový spot trvá také obvykle 30 vteřin a to, že se posluchači obvykle současně zabývají jinou činností, což snižuje pozornost

---

[26] FRASCONA‘ SOCHŮRKOVÁ, Martina. *Facebook zveřejnil nové statistiky o chování uživatelů a trendy ve firemní komunikaci* [online]. 14. 11. 2018 [cit. 2019-01-01]. Dostupné z: https://newsfeed.cz/facebook-zverejnil-nove-statistiky-o-chovani-uzivatelu-a-trendy-ve-firemni-komunikaci/

věnovanou vysílání. U současných rozhlasových přijímačů je snadné přepnout stanici, což mnozí lidé při reklamách, obdobně jako u televize, činí.

Outdoorová reklama

Outdoor reklama je forma komerční komunikace, umísťovaná na venkovní nosiče. V širším pojetí se do out-of-home komunikace zahrnuje i komunikaci uvnitř budov (indoor). Obsahuje tedy reklamu, se kterou se zákazník setkává mimo domov.

Z hlediska forem je velmi rozmanitá. Můžeme setkat s billboardy či bigboardy, citi-light vitrínami, a ostatními velkoplošnými médii (plachty, štíty, velkoplošné obrazovky, nafukovací poutače, plynojemy, vodojemy, nafukovací poutače apod.) i s reklamou související s veřejnou dopravou (reklama na vozidlech, zastávkách, na jízdenkách…). V podstatě téměř každé místo může být osazeno reklamou, ať už na vlastním majetku (vývěsní štíty obchodů či firem) nebo na pronajatém (plakátovací plochy, mostní konstrukce, reklamní tubusy, lavičky atd.). Kladnou vlastností je možnost velkých a nápadných reklam, které upoutají pozornost, přístupnost pro geograficky omezené produkty a firmy, poměrně nízké výdaje na jeden kontakt a dlouhé a opakované působení na místní publikum. Zásadní nevýhodou je krátký kontakt, z čehož vyplývá, že sdělení musí být extrémně stručné. Paradoxní výhodou pro outdoor reklamu se stávají dopravní zácpy, kdy lidé věnují více času sledování billboardů v popojíždějícím autě. Trh venkovní reklamy v České republice také ovlivnilo v září 2017 zásadní omezení billboardů u dálnic a silnic první třídy mimo katastr obce.

Výhodou indoor reklamy (např. plakáty a vývěsky uvnitř budov, LCD panely, plazmové obrazovky, reklama na vozících či regálech) je výběr konkrétních míst vzhledem k cílovému trhu. Mohou být jimi hudební kluby, restaurace, kina, sportovní centra, tenisová a squashová centra, bowling centra, golfová hřiště, plavecké bazény, zdravotnická zařízení, školy, pošty, městské úřady, letiště, čerpací stanice i supermarkety. Na zákazníka tato inzerce obvykle působí opakovaně, ovšem často jí lidé věnují pouze malou pozornost.

Promítaná kinoreklama

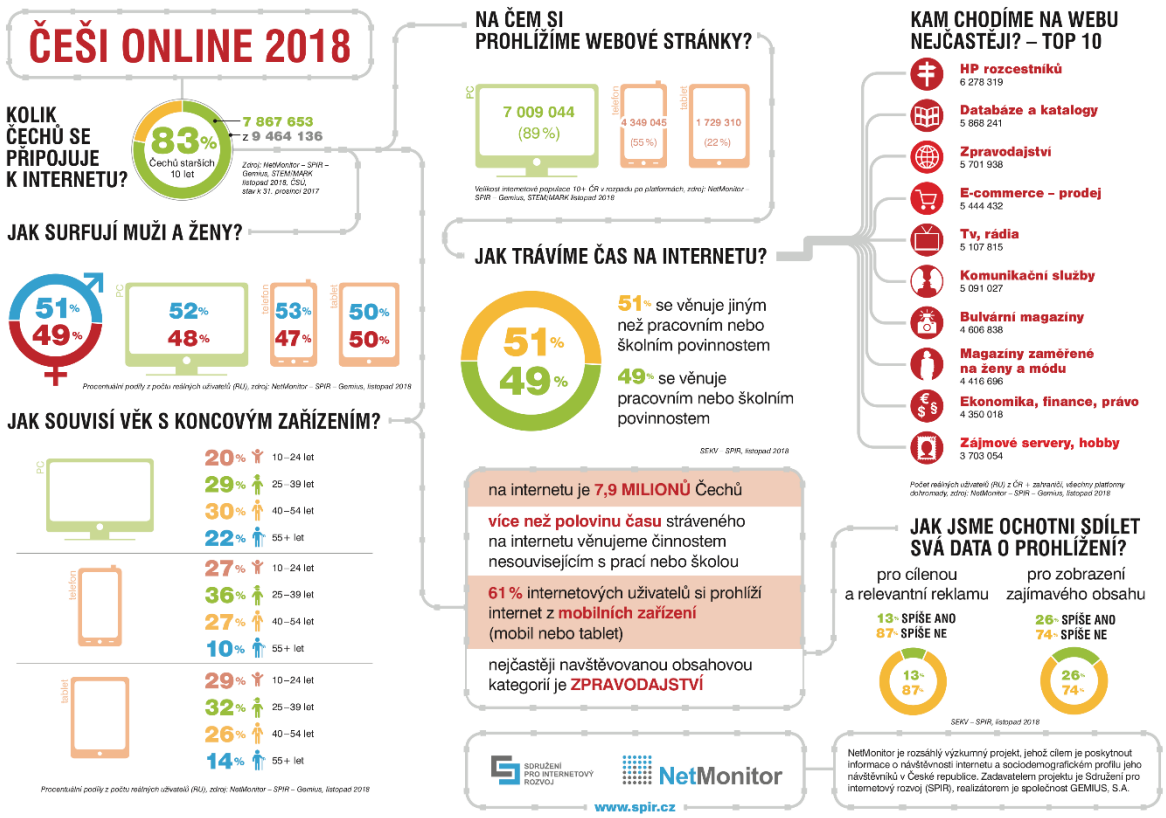
Kinoreklama osloví zákazníky, kteří do kina chodí. Jsou to tedy spíše lidé mladšího věku, rodiny a dvojice ze střední příjmové skupiny. U alternativních filmů a festivalů lze takto oslovit diváky, kteří méně sledují televizi a mainstreamová média. Velkou výhodou je, že divák nemůže promítanou reklamu vypnout, ani se jí jinak vyhnout a pozornost není

ovlivňována jinými činnostmi. Je ovšem poměrně nákladná, a proto nevhodná pro široký zásah populace.

Internetová reklama – internetové stránky a display reklama

Aktuální informace o chování lidí v České republice na internetu včetně souvislosti věkové kategorie a používaného koncového zařízení uvádí následující obrázek, který je výsledkem výzkumného projektu Netmonitor.

Obrázek 13 Češi online 2018



Zdroj: Češi online 2018 [online]. 13. 12. 2018 [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: http://www.netmonitor.cz/cesi-online-2018

„Internet je nejdynamičtěji se rozvíjejícím médiem marketingové komunikace. I v Česku prošel významnou proměnou a od nesmělých začátků v roce 1993 poslední údaje ukazují, že internet používá již 7,7 milionu občanů“[27] (dle závěrů výše uvedeného výzkumu na obrázku je na konci roku 2018 počet těchto uživatelů již 7,9 milionu).

[27] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7, s. 155

Internetová reklama se raketově rozvíjí, stejně tak se rozvíjejí její formy. Dle studie AdEx Benchmark se mezi roky 2012 a 2017 se digitální reklama na evropském trhu zdvojnásobila a v roce 2017 dosáhla 48 miliard EUR.

Jádrem prezentace na internetu jsou internetové stránky firmy (soustava jednotlivých stránek se obvykle nazývá webová prezentace, jednotlivá samostatná stránka vytvořená za účelem konkrétního produktu, služby či speciální nabídky je nazývána microsite). Obsahují provázaný systém textů, obrázků, dokumentů i multimediálních souborů. Jsou významným zdrojem informací pro potenciálního zákazníka, hlavní charakteristikou by v tom případě měla být přehlednost a snadnost vyhledání požadované informace a samozřejmě webdesign by měl korespondovat s obsahem a s celkovou komunikační politikou firmy.

Pro přivedení zákazníka na firemní či prodejní internetové stránky se používají zejména bannery v různých formátech (display reklama), kdy platba je za zobrazení reklamy – CPT (Cost per thousand), což je platba za tisíc zobrazení nebo častěji jako tzv. PPC (Pay-per click), kdy je placeno pouze za proklik nebo přivedeného návštěvníka. Obdobným modelem platby je CPA (Cost per Action), kdy probíhá platba za akci (např. za vyplnění formuláře, nákupu produktu apod.). Hlavními výhodami tohoto způsobu je dobré zacílení, měřitelnost, nízké náklady a z toho vyplývající snadná kontrola nákladů a efektivita.

Sdružení pro internetový rozvoj (SPIR) uveřejnilo standardy online reklamy, jednotlivé typy reklamních formátů i doporučení pro jejich tvorbu a umístění.

„1. Reklama musí být viditelně označena:

1. slovním označením „reklama“ poblíž reklamní pozice nebo bloku reklamních pozic (blok textových reklam)

2. grafickým oddělením od obsahu, lze-li předpokládat záměnu s obsahem – černým orámováním reklamní plochy u stránek s bílým podkladem nebo jiným grafickým prvkem.

2. Reklama zasahující do obsahu nebo jinak znemožňující běžné čtení a manipulaci s obsahem (tzv. agresivní forma reklamy) musí viditelně obsahovat tlačítkový prvek pro odstranění, nevyplývá-li z formátu jiná specifikace (například cursor banner).“[28]

[28] *SPIR Standardy online reklamy listopad 2015* [online]. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: http://www.spir.cz/sites/default/files/prilohy/spir-standardy-online-reklamy-2015.pdf

V dnešní době je technicky vyřešen i tzv. remarketing, což je cílení reklamních kampaní na uživatele, kteří již někdy určité webové stránky navštívili. Dalším oblíbeným nástrojem je RTB model (real-time-bidding), kdy se využívá cílení reklamy pomocí automatického systému podle předchozí aktivity a zájmu uživatelů.

V dnešní době si potencionální zákazník velmi často sám vyhledává informace, je proto velmi žádoucí, aby se na firemní stránky s minimální námahou dostal. Tomu napomůže tzv. SEO optimalizace pro vyhledávače, což jsou pravidla pro vytvoření internetových stránek, které jsou lépe čitelné pro webové vyhledávače, a dále placená či neplacená registrace do internetových katalogů.

Internetová reklama – reklama na sociálních sítích

„Sociální sítě jsou živý organismus, a i v roce 2018 musíme počítat s mnoha změnami a novinkami. Počet uživatelů zřejmě nadále poroste, i když ne u všech sítí stejně. Podle odhadů bude nejúspěšnější Instagram, který je stále hluboko pod svým potenciálem, pozvolný růst má pokračovat také u Facebooku, Twitteru a sítě LinkedIn. V rámci Instagramu se bude nejvíce rozvíjet formát Instagram Stories, který má předpoklady k tomu, aby se stal zcela plnohodnotnou platformou.“[29]

Výhodou reklamy na sociálních sítích je možnost oslovit velkou masu lidí a zároveň přesně zacílit na určité skupiny uživatelů. Další předností je snadné analyzování reklamních kampaní pomocí statistických údajů. Sociální sítě lidé navštěvují zejména s cílem pobavit se a odpočinout si, a proto lépe přijímají marketingové sdělení. Na Facebooku je možné využít klasické inzeráty vpravo, nebo sponzorované odkazy, které se též využívají na Instagramu. Reklamu cílenou na potenciální obchodní partnery a pro hledání vhodných zaměstnanců je vhodné umístit na LinkedIn. Nedílnou součástí komunikace jsou i vlastní účty firmy na sociálních sítích.

Internetová reklama – videoreklama

„Internetoví giganti YouTube a Facebook ovládají dohromady 56 procent trhu s videoreklamou na internetu. Jejím hlavním příjemcem je nejmladší generace: děti od šesti do 15 let stráví klikáním na videoklipy zhruba 20 procent času před obrazovkou počítače.

---

[29] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7, s. 184

Na síti se nicméně vysílá pouze devět procent videoreklam, zbylých 91 procent promítá stále ještě televize, zjistila zveřejněná analýza Evropské audiovizuální observatoře (EAO).“[30]

Videoreklama má podobu reklamních spotů v přímé časové souvislosti s videem nebo podobu reklamních sdělení publikovaných přes přehrávaný obsah. Současným trendem jsou tzv. bumper videa, což jsou velmi krátká reklamní videa (6 až 10 vteřin), která jsou umístěna před nějakým delším celkem a nelze je přeskočit, ovšem vzhledem k délce musí zasáhnout diváka na první dojem. Výhody jsou podobné, jako u ostatních typů internetové reklamy – dobré cílení, poměrně nízké náklady a snadná měřitelnost.

Internetová reklama – email marketing

Komunikace prostřednictvím e-mailu je často také zařazována do kategorie direct marketingu. Může mít formu pravidelně zasílaných novinek, tj. jako newsletter, nebo jednorázově jako reklamní e-mail zaslaný v rámci konkrétní kampaně. Výhodou je jednoduchost nasazení, měřitelnost výsledků a nízké náklady. Nezanedbatelným přínosem je udržování kontaktu se zákazníky a vytváření jejich loajality. Velkým rizikem tohoto způsobu komunikace je to, že pokud si zákazník není vědom poskytnutí svého souhlasu se zasíláním komerčních zpráv, považuje tato sdělení za spam. V souvislosti s Obecným nařízením na ochranu osobních údajů neboli GDPR (General Data Protection Regulation), který vstoupilo v platnost v Evropské unii v květnu 2018, je třeba věnovat důkladnou pozornost jak získání souhlasu zákazníka se sběrem osobních údajů, za které je považována i e-mailová adresa, tak i nakládání s touto adresou (např. nelze podmínit nákup produktu poskytnutím této adresy, souhlas musí být poskytnut samostatně a výslovně, na požádání musí být proveden výmaz, e-mail může být zasílán pouze v souvislosti s účelem, ke kterému poskytl zákazník souhlas atd.).

Mobilní reklama

„Jako mobilní marketing nejčastěji označujeme komunikaci, při které je využíván mobilní telefon uživatele. Mezi nejčastější využití mobilního marketingu patří zobrazování reklamy (obrázkové či textové) při prohlížení internetových stránek na mobilu, zasílání reklamních SMS zpráv, používání QR kódů pro rozšíření poskytnutých informací k inzerátu v tisku apod.

---

[30] ČTK. *YouTube a Facebook ovládají polovinu trhu s videoreklamou* [online]. 5. 1. 2019 [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/byznys/svet/youtube-a-facebook-ovladaji-polovinu-trhu-s-videoreklamou_505876.html

Do mobilního marketingu však počítáme také výrobu webových stránek, optimalizovaných pro prohlížení z mobilního telefonu, či tvorbu mobilních aplikací jako nosičů reklamních sdělení.“[31]

Mobilní reklamu lze chápat jako druh klasické reklamy s podobnými charakteristikami jako mají obdobné druhy internetové reklamy, jako specifický druh direct marketingu, ale i jako plnohodnotný prostředek oboustranné komunikace se zákazníkem. Výhodou mobilní komunikace je to, že sdělení bývá vnímáno důvěryhodněji a pozitivněji proto, že telefon je brán jako osobní věc a dále proto, že na displeji se v danou chvíli zobrazuje obvykle pouze jedna reklama. Z výsledků výzkumu Netmonitor (viz obrázek 13 Češi online 2018) vyplývá, že mobilní zařízení používají ve větší míře mladší lidé, proto je tento segment nejvhodnější pro oslovení touto formou reklamy.

4.1.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je souborem různých motivačních nástrojů zaměřených buď na koncového zákazníka, nebo na distributory. Má obvykle krátkodobý charakter a jejím hlavním cílem je zvýšení prodeje určitých výrobků a služeb. Doplňkovými cíli může být zvýšení loajality zákazníků i prodejců, zlepšení image značky nebo navázání bližšího vztahu s výrobcem.

Podporu prodeje můžeme rozdělit na obchodní podporu prodeje a na spotřební podporu prodeje. Některé nástroje se používají v obou kategoriích, i když v rámci zacílení na distributory nebo na koncové zákazníky se mohou částečně lišit jejich konkrétní formy.

Obchodní podpora prodeje

„Podpora prodeje (trade promotions) jsou výdaje a pobídky, které používají výrobci a další členové marketingového řetězce, aby pomohli prosadit produkty u prodejců.“[32]

V odvětví cestovního ruchu jde o často používané nástroje, protože velké procento produktů se prodává přes zprostředkovatele.

Jednou z nejdůležitějších motivací prodejců je motivace finanční. Proto jsou často používány různé formy slevy z ceny, které umožňují zprostředkovatelům zvýšit svůj zisk. Mohou mít

---

[31] *Mobilní aplikace* [online]. [cit. 2019-01-06]. Dostupné z: http://www.reklamavtelefonu.cz/mobilni-aplikace/

[32] CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9, s. 264

podobu prosté slevy z ceny, slevy z přímého nákupu nebo u hmotného zboží poplatky za umístění v regálech.

Dalším způsobem motivace distributorů jsou prodejní soutěže, kdy nejlepší prodejci mohou získat hodnotné ceny. Soutěž může přispět k tomu, že produkt je nabízen na úkor konkurenčního zboží či služeb. Při prodeji nákupčím velkých podniků ovšem není tento způsob stimulace příliš vhodný, neboť by mohlo docházet ke konfliktu zájmů.

Prodejní (funkční) pobídky jsou podobné slevám, ale rozdíl je v tom, že prodejce dostává slevu za to, že plní určitou funkci. Touto funkcí je nejčastěji propagace, ať už propagace dané značky v přímo v prodejně ve formě stojanů, poutačů nebo nafukovacích či mobilních prvků nad prezentací, nebo zahrnutí dané značky do propagace distributora. Velmi důležitá je provázanost s aktuální reklamní kampaní. Další funkcí, kterou plní obchod, může být i skladování, vlastní doprava, sleva může být poskytnuta i za odběr konkrétního množství produktů (aby výrobce mohl distribuovat zboží po celých paletách nebo nákladních autech).

Veletrhy a oborové výstavy umožňují najít nové potencionální distributory či zákazníky, posílit vztahy se stávajícími partnery a v neposlední řadě i zjistit, jaké nabídky má konkurence.

Reklamní předměty se také využívají jak ve vztahu se zprostředkovateli, tak i s konečnými spotřebiteli. Využívá se zde ta psychologická vlastnost, že mnoho lidí má tendenci obdržený dárek oplatit, tím se vytváří pozitivní image firmy a značky a přispívá k navázání obchodních vztahů. Reklamní dárek je také často běžně používán a obdarovaný má tedy delší dobu na očích příslušné logo. Je vhodné, aby tento předmět byl v souladu se zamýšleným firemním sdělením.

Spotřební podpora prodeje

Cílem spotřebitelské propagace je ovlivnit koncového spotřebitele buď ve smyslu zvýšení povědomí o značce a posílení věrnosti značce (propagace zaměřená na značku), nebo poskytnout zákazníkovi důvod k rychlejšímu nákupnímu rozhodnutí či k nákupu většího množství produktů. Vhodné nástroje této podpory prodeje mohou také zvýšit odlišení značky od konkurenčních. V současné době se velmi často používají věrnostní programy, jejichž součástí může být i kombinace několika typů spotřebitelské podpory prodeje.

Finanční motivace zahrnuje různé nástroje spojené se slevami. V cestovním ruchu se používají zejména slevy spojené se včasným nákupem či naopak s nákupem na poslední

chvíli a dále slevy, které vyplývají ze sezónnosti cestovního ruchu. V tomto případě je odměna okamžitá. Při využití kupónů na slevu, které jsou často distribuovány vkládáním do tištěných médií, ušetří zákazník v okamžiku uplatnění kupónu. Jiný způsob distribuce kupónů je pomocí internetu, kdy se uplatňují tzv. slevové kódy při nákupu z e-shopu. Kupóny nejen že přivedou zákazníka do místa prodeje, ale při manipulaci s nimi podporují zapamatování značky. Nadužívání tohoto nástroje může ovšem snižovat image značky. Některé firmy také kupóny používají v rámci svých věrnostních programů jako odměny. S používáním věrnostních elektronických karet se rozšířilo i používání slev na určité konkrétní druhy zboží, nebo refundace a rabaty, kdy zákazník obdrží zpět peníze (nebo má připsány nějaké body do soutěže apod.) až když zakoupí určitý produkt. U spotřebního hmotného zboží jsou také obvyklé bonusy, kdy při zakoupení určitého počtu balení obdrží člověk jedno či více balení zdarma.

Cenným nástrojem spotřebitelské propagace jsou i odměny, které zejména zlepšují image značky a budují emoční vazbu, jako je pocit spokojenosti a radosti. Dárek může zákazník obdržet poštou, když zašle potvrzení o nákupu, může být umístěn v balení produktu, může mít formu propagačního předmětu opatřeného logem nebo může být součástí věrnostního programu.

Populární formou podpory prodeje jsou i soutěže a výherní loterie. Vstup do soutěže si obvykle zákazník zajistí tím, že si něco koupí či kupuje soustavně, ale můžeme se setkat i s jinými formami soutěží, kdy je například zužitkován kreativní potenciál zákazníků, který lze využít v další propagaci. V loteriích naopak šance zvítězit závisí pouze na náhodě. Tento nástroj je ovšem poměrně organizačně náročný, od vstupních formulářů, právní zajištění až po propagaci samotné soutěže či loterie.

4.1.3 Vztahy s veřejností – „PR“

„PR aktivity se primárně zaměřují na to, aby každé možné kontaktní místo bylo zdrojem pozitivní a jednotné firemní image. Součástí těchto aktivit je rovněž vyhodnocení pověsti firmy a aktivity, kladoucí důraz na společenskou zodpovědnost firmy.“[33]

Veřejností je tedy kdokoli, kdo se dostává do kontaktu s firmou. Kromě místní komunity jsou to samozřejmě zákazníci, všichni členové marketingového distribučního řetězce, případně

[33] CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9, s. 378

skupiny prosazující specifické zájmy, ale i spolupracující a kontrolní subjekty jako obchodní partneři, banky a státní orgány. Z tohoto pohledu se za veřejnost, s kterou je třeba vhodně komunikovat, pokládají i tzv. interní zájmové skupiny – zaměstnanci, akcionáři a případně odbory.

Komunikace se všemi těmito skupinami by měla být konzistentní s ostatními propagačními nástroji, ovšem měla by odpovídat různým očekáváním daného publika.

Cílem je prezentovat se takovým způsobem, který maximalizuje přístupnost a viditelnost pozitivních vlastností a minimalizuje jakékoli negativní prvky a tím budovat povědomí o značce, zvyšovat důvěryhodnost a podpořit ostatní propagační nástroje.

Součástí všech činností firmy by měla být společenská zodpovědnost, což je etické chování a zodpovědné reagování na potřeby společnosti. Konkrétními nástroji sociálního marketingu mohou být například příspěvky na charitu, školství i zdravotnictví, sponzorování místních akcí a další podpora místní komunity, ve vztahu k zaměstnancům např. posilování zaměstnaneckých pravomocí, zvyšování informovanosti o cílech a činnostech firmy, případně poradenská činnost pro propouštěné zaměstnance z důvodu reorganizace firmy.

Zlepšit image firmy může i tzv. „zelený marketing“, který zahrnuje tvorbu a propagaci produktů, jejichž výroba a používání neškodí životnímu prostředí, ale i vhodné usměrňování výrobního procesu, aby méně zatěžoval přírodu, šetření energií či používání ekologičtějších zdrojů energie a používání vhodných obalů.

Hlavním nástrojem public relations jsou publikace a zprávy, ať už vydávané přímo firmou (firemní časopis, výroční zprávy, audiovizuální materiály) nebo publikované pomocí veřejných médií (zajímavé články v novinách a časopisech, na internetu, zprávy pro tiskové kanceláře apod.). Dalším využívaným nástrojem je sponzoring buď v rámci sociálního marketingu, nebo např. podpora sportovců, umělců atd. Dalším z úkolů public relations je pořádání různých akcí pro zaměstnance i pro veřejnost ve formě výstav, výletů, shromáždění, oslav výročí i soutěží.

Vzhledem k tomu, že negativní publicita či událost může rychle a zásadně poškodit image firmy nebo značky, je velmi důležitou součástí public relations i prevence škod. V rámci proaktivní strategie se firma snaží jednak negativním událostem předejít a také spojit své jméno s událostmi pozitivními či částečně zveličit jejich kladný význam a účast firmy na nich. Organizace by měla mít též připravenou reaktivní strategii, která spočívá v přípravě mechanismů, které dokážou rychle a účinně snížit dopady nepředvídatelné negativní události.

Krizové řízení zahrnuje snahu vyvrátit obvinění, které je nepravdivé či nejsou dostatečné důkazy nebo přijetí zodpovědnosti a nabídku omluvy. Jestliže lidé pocítí, že omluva je upřímná a skutečná, nejen že firmě pravděpodobně odpustí, ale mohou k ní mít poté ještě pozitivnější pocity.

4.1.4 Osobní prodej

„Prodejní síly fungují jako spojovací článek mezi obchodní společností a zákazníkem. Prodejce reprezentuje firmu u mnoha zákazníků a na oplátku jí přináší velmi potřebné informace o zákazníkovi. Proto musí firma věnovat tu největší pozornost problémům budování prodejních sil, jmenovitě výběru cílů pro prodejní síly, strategii, struktuře, množství a odměňování prodejních sil.“[34]

Osobní prodej se z hlediska teorie marketingu zařazuje jednak do komunikace a jednak do dalšího marketingového nástroje, a to distribuce.

Osobní prodej může probíhat jako maloobchodní prodej, tj. prodej konečnému spotřebiteli nebo jako mezipodnikový prodej. Prodejní síly, ať už se nazývají prodavači, prodejci nebo obchodní zástupci, musí plnit mnoho úkolů. Po vyhledání potencionálního zákazníka nastupuje vlastní komunikace, kdy prodejce zjišťuje potřeby a přání zákazníka a shromažďuje další informace o něm, podává odborné informace o produktech a dalších službách. Dále následuje prodávání, což zahrnuje prezentaci zboží či služeb, zodpovídání dotazů a námitek, a vlastní uzavření kupní smlouvy. Jak před vlastním prodejem, tak zejména po prodeji je důležitá i tzv. péče o zákazníka neboli servis, kdy prodejní zástupci poskytují klientovi různé služby, konzultují s ním problémy, zajišťují technickou pomoc, dojednávají platby a doručení dodávky. V celém tomto procesu je třeba mít na paměti, že pro zákazníka prodejce představuje firmu, a tedy partnerská vazba mezi tímto prodejcem a klientem může být pro podnik velice cenným aktivem.

Jsou známy čtyři hlavní typy prodejní prezentace. Prvním z nich je prezentace typu podnět – odezva, kdy se používají specifická sdělení (často je má prodejce naučená zpaměti) s cílem vyvolat konkrétní odezvu u zákazníka. Nejčastěji se s tímto typem můžeme setkat v oblasti telemarketingu a u začínajících prodejních sil. Prezentace typu potřeba – uspokojení spočívá v odhalení potřeb zákazníka a v nabídce vhodného řešení. Odhalení potřeb klienta napomohou

---

[34] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5, s. 604

dobré vztahy s klientem, zkušenost prodejce a pokládání vhodných otázek. Prezentace typu problém – řešení se vyskytuje zejména při komplexních obchodech s firemními zákazníky, kdy se neprodává pouze jedna věc nebo služba, ale celý fungující systém. Nejvyšším typem kontaktu mezi firmou a zákazníkem pomocí osobního prodeje je tzv. společné poslání, kdy dvě firmy vytvoří společně jedno poslání a poté sdílejí zdroje při jeho dosažení, a které může vyústit v strategické partnerství těchto firem.

Problémem poslední doby, který souvisí s osobním prodejem, jsou tzv. „šmejdi“, jejichž pojmenování vzniklo podle dokumentárního filmu režisérky Silvie Dymákové z roku 2013. Předváděcí akce, zaměřené zejména na seniory, které využívaly lží a manipulací a na kterých se prodávalo předražené a leckdy nekvalitní zboží, zapříčinily, že u české veřejnosti jsou tyto akce obecně vnímány nepříznivě. V současné době se neférový podomní osobní prodej vyskytuje ve sféře prodeje energií.

Nedílnou součástí osobního prodeje je také databázový marketing. Jeho základem je vytváření databází informací. Tyto databáze mohou poskytovat užitečné informace o firemních zákaznících, odhalit příčiny konkrétních nákupů a sledovat změny v nákupním chování zákazníků. Kromě podpory osobního prodeje mohou být získané a zpracované informace důležité i při vytváření ostatních nástrojů komunikace, jako např. v reklamě či přímém marketingu.

Poměrně novým trendem v oblasti osobního prodeje je řízení vztahů se zákazníky (customer relationship management – CRM), jehož cílem je budovat stálou věrnost klientů pomocí osobního přístupu při využití moderních technologií. Netýká se jen propracovaných způsobů komunikace na základě dlouhodobě získávaných informací, ale může vyústit až k modifikaci dalších nástrojů marketingového mixu (zejména produktu) dle přání a preferencí zákazníka.

4.1.5 Přímý marketing

„Asociace přímého marketingu (DMA – Direct Marketing Association) definuje přímý marketing následovně: Přímý marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jednoho nebo více médií k dosažení měřitelné odezvy zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoliv místa.“[35]

---

[35] KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5.

Nejdůležitější v definici pro kategorizaci přímého marketingu je pojem měřitelná odezva. Ovšem v současné době při využívání internetu a dalších moderních technologií se mnohdy stírá rozdíl mezi takto definovaným přímým marketingem, osobním prodejem a reklamou či prodejem pomocí internetu (internetová reklama byla popsána v kapitole 4. 1. 1 Reklama a inzerce).

Klasickým nástrojem přímého marketingu jsou poštovní zásilky, které mohou být zasílány konečným spotřebitelům i firemním zákazníkům. Přestože jsou nyní často nahrazovány direct maily stávajícím či potenciálním zákazníkům, jsou stále ještě používány formy jako tištěné větší či menší katalogy (zejména stálým klientům), nabídky akcí a slev na konkrétní produkty či pro konkrétního zákazníka (např. speciální narozeninové slevy).

Telemarketing ve formě aktivního oslovování zákazníků se v České republice používá méně často, neboť je obvykle považován za obtěžující. Daleko více je rozšířen pasivní telemarketing, kde zákazník může zavoláním zjistit požadované informace, ať už pomocí automatického systému nebo vyřízení konkrétní žádosti operátorem. Tento způsob velmi přispívá ke zkvalitnění péče o zákazníky.

Přímý marketing v televizi může být prováděn pomocí tzv. teleshopingu, kdy reklamní šot je obvykle delší než běžných třicet sekund, a obsahuje telefonní číslo pro objednávání. K motivaci zákazníka zavolat ihned po zhlédnutí reklamy je nabízena nějaká výhoda, např. sleva z ceny nebo dva výrobky za cenu jednoho. V zahraničí se můžeme setkat i se zvláštními televizními kanály, pro nabídku zboží a služeb pro domácnost.

4.1.6 Nekonvenční způsoby komunikace

Většina tzv. nekonvenčních způsobů komunikace již byla v minulosti v nějaké formě používána, ovšem novost je v tom, že nyní je zaznamenán jejich velký rozvoj a jsou často již nedílnou součástí plánování integrované marketingové komunikace. Veškeré tyto typy by měly být maximálně konzistentní se sdělením uskutečněným pomocí ostatních klasických způsobů.

Poměrně dlouho používaným je product placement. Jedná se o záměrné a placené umístění značky nejčastěji ve formě výrobku do audiovizuálního díla, a to způsobem, který je organicky začleněn do děje. Dle evropské legislativy „nesmí daný produkt nepatřičně propagovat nebo zdůrazňovat a diváci musí být o jeho existenci v daném díle předem

informováni.“[36] Označení díla odlišuje tuto formu propagace od skryté reklamy. S product placementem se můžeme setkat nejen ve filmech, ale i v televizní tvorbě – zejména v seriálech. V současné době nabývá na významu umístění produktu v počítačových a mobilních hrách, které může nabýt až formy advergamingu – což je záměrné vytváření interaktivních her s cílem propagovat značku.

Obrázek 14 Product placement – advergaming – McDonald‘s

Zdroj: ADVERGAMING - THE ADVERTISING VALUE VIDEO GAMES CAN OFFER [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: https://nwcustomapparel.net/advergaming-advertising-value-video-games-can-offer/

Event marketing navazuje na akce v rámci tradičního nástroje marketingové komunikace, a to public relations. Jedná se o události, které mají vyvolat zážitek, kde je zdůrazněna kladná emoce, s cílem získat pozornost a zájem cílového segmentu v rámci komunikace firmy. Může mít formu firemních akcí nebo akcí určených široké veřejnosti od firemního večírku přes pořádání oslav různých výročí až po festivaly a kongresy.

Buzz marketing (buzz – způsobit rozruch) je způsob, jak při minimálních nákladech přimět lidi, aby sami mluvili o produktu nebo službě určité značky nebo aby sami šířili informace. První způsob bývá nazýván WOM marketing (word of mouth – o čem se mluví), kam patří jak přirozené předávání zkušeností mezi lidmi, tak šíření informací na základě impulsu od marketérů, což může být třeba i kontroverzní či skandální zpráva. Druhým typem je tzv. virální marketing, jehož název je odvozen od samovolného šíření, které předpokládá předložit lidem natolik zajímavou či vtipnou zprávu, obrázek, video apod., aby ji sami šířili mezi své známé a přátele. Nevýhodou tohoto způsobu je špatná kontrolovatelnost této kampaně.

[36] *Product placement* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Product_placement#Evropské_právo

Minimální náklady vyžaduje také gerilový marketing, jehož základním předpokladem je kreativní, nový a netradiční nápad, nelze tedy obecně kategorizovat jeho formy. Realizace nápadu bývá často na hraně zákona nebo vkusu. Původně byl používán především menšími firmami, které takto eliminovaly svoji slabou stránku, kterou byl nedostatek financí, dnes se můžeme setkat s používáním této formy i většími podniky, které využívají poznatek, že člověka nejlépe upoutají podněty, které jsou nezvyklé a které jej více či méně vtáhnou do děje.

4.2 Příprava komunikační kampaně

Komunikační (propagační, reklamní) kampaň je „série komunikačních aktivit využívajících nástrojů reklamní komunikace k oslovení veřejnosti, většinou zákazníků či potenciálních zákazníků; zahrnuje obvykle stěžejní linii tvořenou například televizní, rádiovou či tiskovou kampaní (resp. jejich kombinací) a linie podpůrné, tvořené zapojením ostatních forem komerční komunikace - například přímého marketingu, public relations kampaně či sales promotion aktivit; typickými atributy reklamní kampaně je její komerční charakter (komunikace, za niž musí zadavatel platit), reklamní sdělení (zaměřené buď na komunikaci značky a jejích atributů nebo na představení konkrétní nabídky), informativnost, reaktivnost (schopnost vyvolat konkrétní reakci, např. nákupní rozhodnutí) a neadresnost (masové zacílení na větší počet adresátů).“[37]

Pro vytváření jednotlivých nástrojů kampaně a zajištění jejich konzistentnosti se může management rozhodnout využít reklamní agenturu buď zcela či částečně.

4.2.1 Stanovení cílů kampaně

Cíle komunikační kampaně musí být podřízeny cílům a základní strategii organizace a reagovat na konkrétní situaci či problém. Cíle mohou být ekonomické (např. zvýšení obratu, zisku nebo tržního podílu, udržení podílu na trhu) nebo psychologické, které se v ekonomice firmy projeví až v delším časovém horizontu (ovlivnění image značky, podpora nové značky nebo výrobku, změna postojů ke značce, upevnění pozice firmy v očích veřejnosti nebo nákupních úmyslů zákazníka). Cíle by měly být reálné a měla by být určena jasná odpovědnost za jejich splnění. Je třeba proto tyto cíle jasně formulovat, což je nutné

---

[37] *Reklamní kampaň*. *ITBIZ* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: https://www.itbiz.cz/slovnik/marketing/reklamni-kampan

pro tvorbu vlastní kampaně či zadání reklamní agentuře, ale i pro následnou kontrolu výsledků.

4.2.2 Stanovení rozpočtu

Stanovit rozpočet na propagační kampaň je velmi obtížná věc a není určena jednoznačná metoda, která je použitelná ve všech případech.

Ze stanovených cílů vychází tzv. metoda orientovaná na cíle. Je považována za nejlepší, neboť dokáže stanovit náklady, které jsou pro realizaci cílů nezbytné, na druhou stranu vyžaduje stanovení přesných měřitelných dílčích cílů a jednoznačně určené prostředky a média komunikační kampaně včetně známých nákladů na jednotlivé nástroje. Problémem je složitost a skutečnost, že v praxi je velmi těžké určit míru, jakou dílčí cíle přispěly k naplnění celkových cílů.

Další metodou může být metoda konkurenční parity, kdy intenzita a náklady kampaně se odvíjí od konkurence nebo průměrných nákladů v odvětví. Problémem je jedinečnost každé firmy a konkrétního problému, které má kampaň řešit.

Metoda procentuálního podílu z obratu principiálně zaměňuje příčinu a následek a dále nezohledňuje aktuální situaci na trhu. Častým přístupem je obdobná metoda zůstatkového rozpočtu, kdy organizace určí „volné“ zdroje a peněžní prostředky, které vynaloží na komunikaci. Opět zde není chápána reklama a komunikace jako investice.

4.2.3 Segmentace a stanovení cílové skupiny

V souvislosti s problémem či situací, kterou má řešit komunikační kampaň, je třeba jasně definovat cílovou skupinu, již je třeba touto kampaní oslovit. Mohou to být současní zákazníci, ale i potenciální uživatelé produktu či značky, ať už dosavadní neuživatelé tohoto typu produktu nebo zákazníci konkurenčních firem. Definování cílové skupiny a analýza jejího chování a psychologických faktorů umožní velmi zvýšit účinnost propagace. Tato skupina může být určena různými znaky a charakteristikami (např. geografickými, demografickými, nákupním chováním, postoji ke značce, psychografickými, psychologickými atd.).

4.2.4 Formulace komunikovaného poselství a stanovení požadavků na kampaň

„Působivé reklamní poselství musí být vytvářeno v závislosti na cílech reklamní kampaně a na cílové skupině, kterou má oslovit. Musí odpovídat vnímání členů cílové skupiny a musí pro ně být srozumitelné, aby ho dokázali interpretovat. To je zapotřebí mít na paměti

od výběru tematického konceptu, informačního obsahu i volby argumentů s tím, že nesmíme zapomenout na emocionální kvalitu sdělení."[38]

Ať už firma využije služeb specializované reklamní agentury či ne, obvykle se u větších kampaní vytváří podrobné zadání – tzv. „klientský brief". V něm by měly být uvedeny informace o cílech reklamní komunikace, o firmě, její pozici na trhu a současném vizuálním i jiném stylu komunikace, o produktu, o cílové skupině i o médiích, ve kterých by měla kampaň probíhat.

4.2.5 Kritéria kontroly výsledků účinnosti kampaně

Efektivní reklama umí sdělit potřebné informace, ale nezahltit informovaného, dále v sobě zahrnuje přiměřené emoce a samozřejmě je kreativní v souladu se strategií reklamní kampaně a oslovovanou cílovou skupinou.

„Naším hlavním cílem při měření účinnosti reklamy je snažit se u každé kampaně porovnat její cenu s jejím přínosem, který odhadneme na základě našich měření. Takto můžeme potom kampaně navzájem porovnávat a rozhodovat se, co pro nás nejlépe funguje."[39]

Dosah komunikace (reach) se obvykle zjišťuje v cílové skupině, kdy měříme počet nebo podíl osob, které se s komunikačním sdělením setkaly, a obvykle vyjadřuje potenciál působení komunikace. V rámci dopadu komunikace (impact) měříme počet osob, které si sdělení zapamatovaly a změny v názorech a chování v důsledku komunikace.

Některé ukazatele lze zjistit v rámci marketingového průzkumu (odpovědi nových zákazníků, odkud se o nás dozvěděli, zda si pamatují konkrétní reklamu, zda na základě reklamy koupili/nebo by si koupili produkt apod.). Další indikátory dopadu kampaně mohou být např. zvýšení prodeje propagovaného výrobku, rozdíl v počtu telefonátů na bezplatnou linku, vrácené slevové kupóny, vrácené slosovatelné dotazníky či odpovědní zásilky atd.

Poměrně snadné je sledovat odezvu na kampaň v rámci internetu, který nyní poskytuje vhodné nástroje pro měření. Lze zjistit počty návštěvníků webových stránek, útratu v e-shopu od lidí přicházejících z konkrétního webu, registrace k odběru novinek, počty kliknutí na kontaktní e-mailovou adresu nebo stáhnutí souboru.

---

[38] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7, s. 87

[39] VLACH, Mira. *Měření účinnosti reklamy* [online]. [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: http://www.mira-vlach.cz/mereni-ucinnosti-reklamy

V dlouhodobém horizontu (obvykle v rámci rozsáhlejších průzkumových akcí) můžeme měřit i nepřímé ukazatele působení reklamy, např. změny povědomí o značce nebo produktu, změny v odlišení produktu či značky od konkurence, změny postojů ke značce nebo změny spotřebitelského chování.

5 Představení společnosti Čedok

Obrázek 15 Logo Čedok

Zdroj: portál cedok.cz, 2019

Tato část diplomové práce je věnována cestovní kanceláři Čedok. Nejdříve seznámí čtenáře s informacemi ohledně produktového portfolia, dále s cílovou skupinou, vývojem hospodářského výsledku za poslední roky a nechybí zpracovaný vývoj historie cestovní kanceláře Čedok, protože hlavně dlouholeté tradici vděčí společnost za stálý úspěch na poli silného konkurenčního prostředí cestovního ruchu v České republice. Následuje analýza marketingového mixu společnosti, kde jsou uvedeny klíčové produkty a služby, její cenová politika, distribuční cesty a komunikace. V další části je aplikovaná SWOT analýza, po které následuje analýza konkurence, kde jsou uvedeni nejsilnější hráči v boji o klienty. Poslední část této kapitoly se věnuje komunikačnímu mixu, kde jsou uvedeny hlavní nástroje propagace. Základní informace o společnosti Čedok a její organizační struktura, jsou uvedeny v příloze.

5.1 Vývoj cestovní kanceláře Čedok

Čedok patří mezi největší cestovní kanceláře v České republice. Široké portfolio produktů a služeb nabízí možnost výběru pro všechny klienty. Nabídka Čedoku je soustředěna zejména do těchto oblastí[40]:

- příjezdová turistika (incoming)
- kongresová a incentivní turistika
- business travel (agenda služebních cest)
- zahraniční zájezdy (outgoing)
- tuzemské zájezdy
- dopravní ceniny (jízdenky, letenky, lodní lístky)
- finanční a doplňkové služby
- vlastní autokarová přeprava

[40] O nás [online]. [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: https://www.cedok.cz/cedok

V současné době cestovní kancelář nabízí nespočet zájezdů. K těm si klient může vybrat v široké škále doplňkových služeb, jako je pojištění, parkování na letišti, vízové služby, zapůjčení auta, atd.

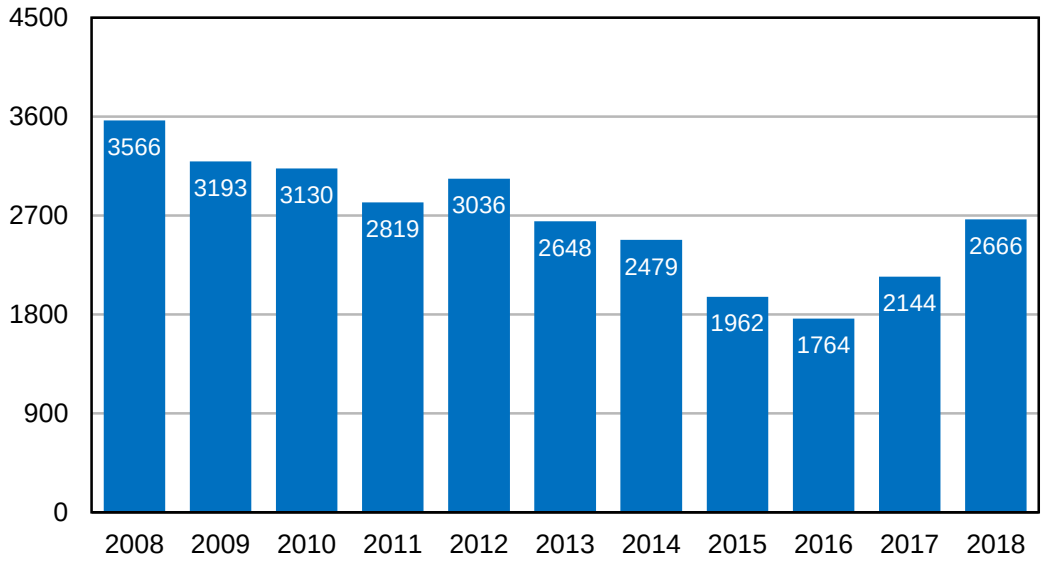
Díky široké nabídce produktů a služeb je i **cílová skupina** cestovní kanceláře velmi široká, protože Čedok může zajistit dovolenou jak pro individuální cestovatele různého věku, pro rodiny s dětmi, ale také pro firemní klientelu, která potřebuje uspořádat team-building, služební cestu nebo incentivní akci. Nezapomíná ani na seniory.

Nedílnou součástí každé firmy je lidská síla. Čedok má nyní zhruba 249 zaměstnanců, kteří zajištují provoz jak v 73 kamenných pobočkách, tak i na centrálním pracovišti. Čedok ale nepůsobí jen v České republice, pobočku má i v Bratislavě. V minulých letech byly pobočky ještě ve Vídni, v Moskvě a tureckém Istanbulu, Bodrumu a Antályi, nyní však funguje jen ta slovenská.

Společnost se pravidelně umisťuje na předních místech v prestižní anketě TTG Czech Travel Awards. Za rok 2018 dokonce Čedok získal první místo v kategorii "Nejlepší cestovní kancelář pro zahraniční dovolenou s dětmi"[41].

Ač jde o jednu z nejlepších a největších cestovních kanceláří u nás, silná konkurence a některé nepříznivé období pro cestování se odrazily na jejím růstu. Následující graf zobrazuje vývoj obratu společnosti Čedok od roku 2008.

Graf 1 Roční obrat (v mil.) CK Čedok v letech 2008 – 2018



Zdroj: výroční zprávy Čedok za období 2008 – 2018 (Praha 2019, vlastní zpracování)

[41] *Jubilejní TTG Czech Travel Awards představily vítěze* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: http://www.ttg.cz/jubilejni-ttg-travel-awards-predstavily-viteze/

Jak znázorňuje graf, od roku 2008 měl obrat společnosti klesající tendenci a nejnižšího obratu dosáhla v roce 2016, kdy byla kvůli bezpečnostní situaci nízká poptávka po zájezdech do Turecka, Egypta, Tuniska a Řecka. Společnost však měla již v těchto destinacích nakoupené hotely a leteckou přepravu. Od té doby má ale graf opět stoupající tendenci a v roce 2019 Čedok dokonce očekává obrat 3400 mil. Kč. V roce 2018 byl obrat 2,6 mld. Kč a z toho 1,7 mld. tvořily zájezdy, zbytek si rozdělily letenky, Exclusive Travel a ostatní.

Následující tabulka uvádí vývoj hospodářského výsledku za posledních 10 let, kde je vidět několik ztrátových let za sebou. V roce 2017 ale společnost vydělala 3,1 milionu korun a vrátila se tak k zisku. Čedok totiž podstatně rozšířil nabídku zahraničních zájezdů a zaměřil se více na náročné klienty v sekci Exclusive Travel Čedok.

Tabulka 2 Hospodářský výsledek Čedoku v letech 2009 - 2017

Rok	Hospodářský výsledek v mil.Kč
2018	1,247
2017	3,084
2016	-22,751
2015	-194,805
2014	-6,626
2013	15,293
2012	-39,579
2011	4,004
2010	14,009
2009	37,075

Zdroj: výroční zprávy Čedok za období 2008 – 2018 (Praha 2019, vlastní zpracování)

Plán hospodářského výsledku na rok 2018 ve výši zisku 43,5 mil. Kč[42] nebyl splněn, což bylo způsobeno zejména výpadkem marže z obchodní činnosti. Prioritou pro rok 2018 bylo navýšení meziročního tržního podílu z obchodní činnosti, čehož bylo dosaženo o 22 %. Konečné tržby byly ve výši 2,55 mld Kč[43].

[42] Výroční zpráva Čedok za rok 2018
[43] Taktéž

Historie

Protože historie společnosti sahá téměř sto let zpátky, což jí řadí na první místo nejstarších českých značek cestovních kanceláří, je velice zajímavý vývoj od samého počátku a také kroky, které vedly k tomu, aby se Čedok zapsal do povědomí lidí jako významná a spolehlivá značka. Následující milníky shrnou veškeré důležité události od vzniku společnosti, až po současnost.

1920-1923

Po vzniku Československé republiky v roce 1918 začaly po stovkách vznikat nové firmy a k nim se v roce **1920** přidala i **Československá cestovní a dopravní kancelář.** Byla založena československou bankou Bohemia a Zemským cizineckým svazem jako protiváha zahraniční konkurence na trhu cestovních služeb. Činnost zahájila se základním kapitálem ve výši 2,5 mil. Kč. Začala se čtyřmi pobočkami – v Praze, Brně, Karlových Varech a Františkových lázních. Zpočátku byl jedním z hlavních výnosů prodej železničních jízdenek prodávaných dělníkům, cestujících za prací do francouzských uhelných dolů a dále pak prodej lodních lístků vystěhovalcům do Ameriky. Následovalo zřízení pobočky v Bratislavě a dále pak první tři afilace v Paříži, Londýně a Vídni.

1924-1938

V polovině 20. let přišel Čedok s průlomovou obchodní strategií a vsadil na nové dopravní prostředky - autokary a letadla. Od společnosti Praga nakoupil 7 typů autokarů s kapacitou 9 až 26 pasažérů a začal pořádat jak vyhlídkové a okružní jízdy hlavně v Praze, tak i dálkové trasy a jako první začal pořádat zájezdy do rakouských a švýcarských Alp.

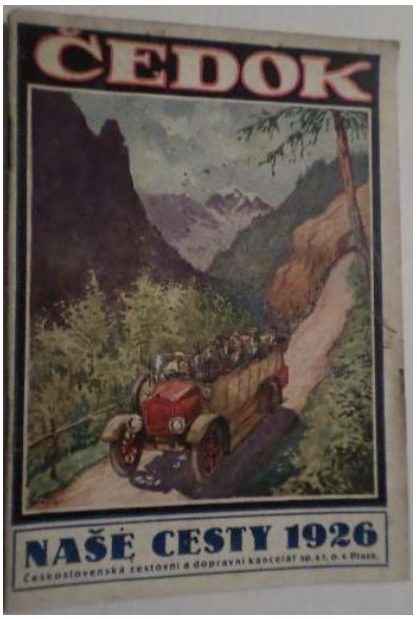
Obrázek 16 Autokar

Zdroj: Historie [online]. [cit. 2019-05-28]. Dostupné z: https://www.cedok.cz/cedok/historie/

Letadlová přeprava se využívala k cestám do Egypta a Maroka (lety měly až 10 mezipřistání) i pro okružní lety po Itálii, Francii a Španělsku. Jako první cestovní kancelář ve střední Evropě začal Čedok vydávat i své vlastní cestovní šeky. V roce 1926 si společnost oficiálně zaregistrovala svůj zkrácený název ČEDOK. Až později se k názvu přidalo i logo cestovní kanceláře, čímž je stěhovavý pták ibis v heraldickém štítu. Poprvé se objevil i nový slogan "Vaše cesta - naše starost".

Ve stejném roce Čedok vydal své první katalogy zájezdů Naše cesty, ve kterých klienti mohli najít zájezdy do hlavních evropských měst, Středozemí, Skandinávie, severní Afriky a Jugoslávie.

Obrázek 17 Katalog Čedok 1926



Zdroj: Příběhy značek: Čedok lákal na exotiku KLDR, prestiž SSSR i na levné kempy [online]. [cit. 2019-06-28]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/pribehy-ceskych-znacek-cedok.A160412_164636_ekoakcie_fih/foto/FIH628f49_Cedok_katalog.jpg

V roce 1931 se masivněji začala rozvíjet i domácí turistika. Šlo zejména o pobyty na horách, v lázních a turistické návštěvy Prahy. Na začátku 30. let měl už Čedok také 20 tuzemských poboček. Ani hospodářská krize nezastavila společnost před rozšiřováním nabídky. V roce **1936** se Čedok stal akciovou společností v majoritním vlastnictví státu.

1939 - 1945

V roce 1939, v předvečer začátku Druhé světové války se Čedok podílel na organizaci 8 vlakových transportů z Prahy do Londýna, kterými Sir Nicolas Winton zachránil 669 židovských dětí před válečnými hrůzami. Po obsazení nacisty byl útlum činnosti cestovní

kanceláře. Čedok přišel o své pobočky v Sudetech a na Slovensku a stal se součástí německé cestovní kanceláře Mer. Činnost společnosti se omezila na pořádání jednodenní vlakových výletů a na organizaci tuzemské rekreace továrních dělníků.

1945 - 1947

Jen několik dní po osvobození byl Čedok na základě dekretu prezidenta Beneše převeden pod národní správu a velmi rychle obnovil svou činnost a již 6. června 1945 uskutečnil pro zámořské turisty první okružní jízdy Prahou. Současně zapůjčil své autokary k repatriaci vězňů z koncentračních táborů. V roce 1946 obnovil i filiálku v Londýně, která organizovala příjezdový cestovní ruch do Prahy.

1948 - 1953

Poúnorové období znamenalo období temna i znárodněného Čedoku. Zájezdy sloužily převážně k regeneraci pracovní síly a zahrnovaly hlavně lázeňské pobyty pro dělníky a tuzemskou rekreaci ROH. Čedok tak začal s náhradním podnikatelským programem a začal vydávat hudební a umělecké publikace, prodávat poštovní známky, lístky na různá sportovní utkání a kulturní akce a organizoval cestovní spoření. Čedok přišel také s jako první s dárkovými poukázkami.

Obrázek 18 Dárkový šek

Zdroj: Dárky 1948: Sto gramů sádla a půl kila cukru navíc [online]. [cit. 2019-06-28]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/domaci/darky-1948-sto-gramu-sadla-a-pul-kila-cukru-navic_96751.html?showTab=diskutovane

1954-1965

Až v roce 1954 došlo k obnovení zahraniční zájezdové činnosti a byl vydán opět zájezdový katalog. Cílem zájezdů k moři však byly země za Železnou oponou, hlavně Bulharsko,

Rumunsko, Maďarsko, NDR, Polsko a Albánie. Cílem pro poznávací zájezdy se stal především Sovětský Svaz.

Úspěch České republiky na EXPO 1958 v Bruselu vedl k obnově i příjezdového ruchu. Organizací příjezdové turistiky byl v Československu monopolně pověřen Čedok. Stát převedl pod jeho správu nejvýznamnější tuzemské hotely s cílem je dovybavit na mezinárodní úroveň.

1966-1969

Další uvolňování politického režimu a zjednodušení cestovatelských formalit ve druhé polovině 60. let vedl k rozvoji cestování do Jugoslávie a kapitalistických zemí, zejména do Rakouska, Itálie a Francie. Příliv turistů ze zámoří s sebou přinesl i další platební instrument, úvěrové karty. Čedok se v roce 1967 stal první organizací, která tyto karty přijímala. Srpnová okupace v srpnu 1968 však tento boom ukončila. Čedok se podílel na repatriaci 20 tisíc Čechoslováků ze zahraničí zpět do země.

1970 - 1979

Normalizace znamenala návrat k cestovatelské praxi z druhé poloviny 50. let s orientací na země z východního bloku. Čedok přišel s koncepcí laciných pobytů v předem postavených stanech nebo dřevěných chatách v rámci podnikové rekreace. Vlakové zájezdy mířily do Bulharska a Rumunska, autobusy jezdily k Balatonu či k Baltickému moři a letadla létala do Sovětského Svazu. Do portfolia přibyly i exotické cíle, jako Vietnam, Severní Korea a Kuba. V tomto období vznikl i marketingový slogan “S Čedokem za hranice všedních dnů”.

Z příjezdové turistiky se Čedok zaměřoval na turisty ze zemí RVHP, zejména z NDR a ze Sovětského Svazu. Většina z nich přijížděla hlavně za nákupy. Došlo k rozkvětu lovecké turistiky, což bylo velkým lákadlem pro západní turisty. Čedok také pořádal ročně zhruba 200 kongresů a symposií. V roce 1972 uskutečnil Čedok svůj první velkokapacitní charterový let s tehdy největším letadlem světa, což byl Boeing 747 jumbo jet. Byl to let do indického Dillí.

1980-1989

Koncem 80. let měl Čedok monopolní postavení s tržním podílem přes 90%. Spravoval 166 tuzemských poboček a 20 zahraničních zastoupení. Vlastnil více než 200 hotelů s 23 tisíci lůžky. A počet kmenových zaměstnanců již přesahoval 21 tisíc. Čedok se podílel na výstavbě hotelů jako je Forum nebo Atrium (dnešní Corintia Tower a Hilton). Rok 1988 byl pro Čedok

absolutní špičkou, co se dosavadního počtu klientů týče. Cestovalo s ním do zahraničí 710 tisíc osob. Spolu příjezdovým a domácím turismem zajišťoval služby pro téměř 2 miliony lidí.

1990-1995

Po otevření hranic Čedok posílal klienty nejdříve na jednodenní zájezdy do Rakouska a Bavorska a poté obnovil zájezdy do Izraele a Jihoafrické republiky. Klienti Čedoku se také jako první dostali na ostrov Tahiti a na Antarktidu. Rok 1990 také přinesl konec monopolu Čedoku v Čechách. Jeho konkurence vzrostla z původních osmi až na více než tisíc soukromých cestovních kanceláří. Z majetku společnosti byly vyčleněny interhotely, které se staly samostatnými hotely. V roce 1991 vrcholila krize posttotalitní éry a pro Čedok to znamenalo pokles obchodu. Ze 710 tisíc pasažérů bylo jen 21 tisíc účastníků zahraničních zájezdů. Spolu s rozdělení Československa se i Čedok dělil na dvě části. Zatímco v České republice zůstal Čedok, na Slovensku vznikla z původního Čedoku nová cestovní kancelář Satur.

1996-2006

V roce 1995 bylo vypsáno výběrové řízení na prodej majoritního balíku akcií Čedoku. Vítězem se stala česká společnost Unimex Group. Ten investoval značnou částku na modernizaci pobočkové sítě, informačního systému, internetového prodeje a obnovu autokarového parku. Po roce 2000 Čedok prohloubil partnerství s leteckou společností Travel Service, která se specializuje na charterovou přepravu. V roce 2003 Čedok majetkově vstoupil do cestovní kanceláře Eso Travel, která se specializuje na exotickou dovolenou. Také založil dceřinou společnost v Bratislavě, určenou k prodeji zájezdů na Slovensku.

2007-2015

V roce 2007 Čedok přešel do rukou nového majoritního akcionáře, společnost Odien, což byl silný nadnárodní investor. Tržby v roce 2008 dosáhly rekordních 3,8 mld. Kč. Čedok také zřídil dceřinou společnost v tureckém Istanbulu pod názvem Ahoy Turizm s filiálkou v Bodrumu.

2016 - nyní

V srpnu roku 2016 přešel Čedok do vlastnictví společnosti Itaka - největší cestovní kanceláře v Polsku a současně jedné z největších ve střední a východní Evropě. Fúzi musel schválit

antimonopolní úřad, aby nedošlo k narušení hospodářské soutěže. Cena, za kterou byl Čedok prodán, byla odhadnuta na půl miliardy korun[44].

5.2 Marketingový mix společnosti Čedok

Marketingový mix v cestovním ruchu se liší od klasického modelu 4P a je obohacen o další specifické nástroje. Všechny jsou detailněji rozebrány v následujících subkapitolách.

5.2.1 Produkt

Cestovní balíčky

Prioritním produktem firmy Čedok a.s. jsou ucelené pobytové balíčky, čili zájezdy a dovolené se zajištěným ubytování, stravou, dopravou a v případě zájmu i s výlety v cílové destinaci. Nabídka služeb cestovní kanceláře Čedok byla vždy velmi široká. Po jejím prodeji polské firmě Itaka, který proběhl v roce 2016, prošla řadou změn[45]. Jednou z nich bylo právě další rozšíření nabídky zájezdů, a to například o Egejskou riviéru v Turecku. Tuto destinaci už je možné letos v katalogu dohledat a v ní je možné si vybrat z pěti dostupných hotelů.

Dovolenou s Čedokem lze vybírat podle toho, za jakým účelem je určena – pobyt u moře, zážitkový pobyt, poznávací cesta nebo charterový let. Nejširší nabídku tvoří letní pobyty u moře, kde je nabízeno 18 destinací a u některých z nich až 8 jejich regionů. Jde o Albánii, Bulharsko, Chorvatsko, Egypt, Indonésii, Itálii, Kanárské ostrovy, Kubu, Mauricius, Kypr, Portugalsko, Řecko, Spojené arabské emiráty, Španělsko, Tanzanii, Thajsko, Turecko. Klienti, kteří si zvolí leteckou dopravu, si mohou vybrat ze čtyř nástupních míst, a to letiště v Praze, Brně, Ostravě a nově od roku 2018 i z Pardubic.

Nabízeny jsou i zimní lyžařské zájezdy, kdy klient může vyrazit do Itálie, Německa, Rakouska, Slovenska, Slovinka, ale i do České republiky (Beskydy, Jeseníky, Krkonoše, Šumava, Jáchymov, Jizerské hory a Lipenská přehrada).

Čedok své hotely a ubytovací kapacity v daných destinacích hodnotí podle jiných kritérií, než jsou klastické hvězdičky. Jde o malé „ibisy“.

---

[44] Čedok koupí největší polská cestovní kancelář Itaka, schválil to antimonopolní úřad [online]. [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: https://byznys.ihned.cz/c1-65457160-cedok-koupi-nejvetsi-polska-cestovni-kancelar-itaka-schvalil-to-antimonopolni-urad

[45] SŮRA, Jan. Do tří let budeme opět jedničkou, říká šéf Čedoku. Pomůže fúze s Poláky [online]. [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/cedok-cestovni-kancelar.A170103_2296077_ekonomika_rts

Tabulka 3 Stupnice kvality služeb CK Čedok

	velmi jednoduché ubytování s minimálním komfortem a jednoduchým rozsahem stravování
	jednoduché ubytování určené pro méně náročné turisty, s jednoduchým rozsahem stravování
	běžný turistický standard ubytovacích a stravovacích služeb
	kvalitní ubytování, vyšší standard ubytovacích a stravovacích služeb
	luxusní standard ubytovacích a stravovacích služeb
	zmenšený symbol (půl symbolu) - vyšší kvalita základního stupně

Zdroj: online katalog na portálu cedok.cz, 2019

Počet hodnotících symbolů Čedok se někdy liší od počtu hvězdiček, kterými disponuje hotel u vybraného zájezdu, a to o 1 – 0,5 hvězdičky směrem dolů nebo nahoru. To proto, že kvalita dovolené se neodvíjí pouze od kvality hotelu a jeho služeb, ale také od tamější atmosféry, prostředí, vybavenosti v okolí, služeb nebo třeba čistoty moře, vybavenosti pláží atd.

Čedok nabízí také zimní pobyty u moře. Již koncem jara, začátkem léta lze vybírat ze speciálního 200 stránkového katalogu. Lidé preferující pobyt u moře v zimním období mají takto možnost s Čedokem navštívit například Bali, Thajsko, Madagaskar, Zanzibar nebo Kubu.

Čedok nezapomíná také na vlastence, obyvatele České republiky, kteří ve svých volných chvílích raději objevují krásy domova. Této skupině lidí cestovní kancelář nabízí přes 50 cílových míst ve všech krajích České republiky s možností ubytování, a to v hotelích či penzionech. Lze volit různé pobytové balíčky se slevami na wellness procedury, se snídaní či s polopenzí.

Dalším produktem Čedoku jsou poznávací zájezdy s nástupními místy ve větších městech České republiky v případě autobusové dopravy nebo z ostravského, brněnského či pražského letiště v případě dopravy letecké. Jde o nejrůznější poznávací, romantické a zážitkové pobyty v téměř 70 destinacích světa na 5 kontinentech. Nabídka poznávacích zájezdů skýtá přes 600 možností. Jednou z nich je poznávací zájezd Za toskánskými poklady a vinicemi

do Itálie, který je možné absolvovat buď autokarem, nebo letecky. V případě autokaru je zájezd na 8 dní a 5 nocí a začíná na 16 nástupních místech v ČR. Po příjezdu do cílové destinace se denně poznává okolo 3 různých měst a oblastí Toskánka, jejich kulturně-historických míst a vinic. V ceně je polopenze a ochutnávka regionálních produktů a vína. Účastníkům je po celou dobu k dispozici průvodce. V případě letecké dopravy je program zájezdu velmi podobný, ale je samozřejmě dražší, téměř dvakrát tolik.

Obrázek 19 Toskánské vinice

Zdroj: portál cedok.cz, 2019

V široké nabídce produktů lze u Čedoku najít také zahraniční zájezdy speciálně zaměřené, jako například na sportovní nebo kulturní události, jazykové kurzy, potápění, plavby po mořích, léčebné pobyty či možnost pronajmout si luxusní vilu nebo jachtu.

Doprava, ubytování a stravování

Čedok a.s. nabízí v rámci pobytových balíčku 3 základní služby: dopravu – ubytování – stravování, a to vše tak, aby byly klientům zajištěny během cesty i pobytu všechny základní lidské potřeby, mnohdy pak spíše, aby toto uspokojování potřeb mělo přidanou hodnotu v podobě požitku. Při dopravě lze mimo leteckou a autokarovou dopravu volit také dopravu vlastní. Co se týče ubytování, vybírat lze mezi autokempy pro méně náročné, hotely více i méně vybavenými, hotely pro rodiny s dětmi, loděmi, dále vilami, apartmány a exkluzivními hotely pro náročnější klienty. Stejně jako u jiných cestovních kanceláří i u Čedoku lze vybírat mezi denním stravováním formou snídaně a polopenze – převážně v případě poznávacích zájezdů či plné penze, která je často volena u pobytů u moře. S přibývajícím nároky klientů je nabízeno také tzv. „premium all inclusive“ stravování, které zahrnuje mimo poskytnutí

celodenní stravy také možnost neomezené konzumace nealkoholických i alkoholických nápojů, kdy často i navštěvování barů u bazénu nebo na pláži je již zahrnuto v ceně.

U Čedoku si však lze nechat zajistit pouze letenku, pronajmout auto a hotel, bez toho aniž by klient musel zakupovat ucelený pobytový balíček. Cestovní kancelář aktualizuje každý týden na svých stránkách tipy na výhodné letecké trasy nebo ubytování.

Ostatní produkty

Vedlejší službou Čedoku je zajišťování víz, a to třeba i do míst, která nemají na území ČR ambasádu, dále pak poskytování informací o pasech a vízech. Doplňkovou službou je i možnost poskytování parkovacích služeb na letišti v Praze. A to buď formou zamluvení parkovacího místa přímo u letiště, nebo na parkovišti GO Parking, které se nachází poblíž letiště, je oploceno a střeženo, navíc klientům v ceně zajišťuje transfer na letiště i z letiště ihned po příletu letadla z dovolenkové destinace. Před odjezdem umí Čedok svým klientům na vyžádání zajistit cestovní pojištění, nebo místo v pohodlném, kancelářsky vybaveném občerstvovacím salonku na letišti Václava Havla.

V oblasti dopravy lze využít autodopravních služeb včetně dispečinku, možnosti zamluvení trajektů a lodních lístků a v neposlední řadě i jízdenek a místenek v zahraničních autokarech.

Čedok pomáhá také zaměstnavatelům se služebními cestami ať už pro ně samotné, nebo pro jejich zaměstnance či partnery. Dokáže se jim postarat o víza, pojištění, služby na letišti, přepravu, ubytování, stravování, stejně jako o doručování dokladů, asistenci během cesty, zajištění kongresů, sálů, firemních setkání apod. Zajímavými jsou zde nabízené sociální programy nebo motivační programy zdarma pro zaměstnance klienta.

Čedok se zaměřuje také na organizaci a zajišťování svateb. Přesněji na 8 místech v Řecku. Základní svatební balíček obsahuje rezervaci místa, termínu obřadu, odměnu oddávajícího, administrativní úkony a poplatky, asistenci svatebního koordinátora CK Čedok, služby delegáta v místě svatby, který mimo jiné provádí také překlad svatebního obřadu do češtiny. Na vyžádání se Čedok umí postarat o kadeřnické, kameramanské, květinářské služby, gastronomii, výzdobu, dopravu soukromým letadlem apod.

5.2.2 Cena

„Úkol pro Čedok: do roku 2020 má být jedničkou na celém trhu," uvedl v tiskové zprávě Hynek Špinar, ředitel marketingu a komunikace Čedoku, a dodal, že by se díky tomu mělo brzy změnit vnímání Čedoku jako spíše dražší cestovní kanceláře" [46]. Konečná cena v tištěných katalozích není zájemcům, a především pak konkurenci, uvedena přímo. Zde uvedená hodnota pobytových balíčků např. „cena od 6.790,- *" je vždy tou nejnižší možnou cenovou variantou, na kterou lze u zájezdu/pobytu dosáhnout, a to po odečtení všech slev, přičemž se počítá s tou nejlevnější možnou variantou dopravy. *„Tyto cenové údaje slouží pouze pro snazší porovnávání jednotlivých ubytovacích zařízení a nemají charakter návrhu na uzavření smlouvy ve smyslu § 1732 občanského zákoníku"*[47]. Skutečnou cenu za produkt si klient zjistí až v internetovém katalogu. Ta se mu vygeneruje po zadání požadovaných parametrů, včetně základních slev na dítě nebo akčních slev.

Čedok jakožto ověřená značka s historií a vysokou úrovní služeb si může dovolit za své produkty nastavovat vyšší ceny, a také takto často činí. Musí se však držet cenové strategie, která říká, že příliš nízká cena budí nedůvěru a příliš vysoká zase odežene potencionální klienty ke konkurenci. Na druhé straně vytváří i cenově velmi výhodné zájezdy, kterým v ČR není schopen nikdo konkurovat. Řeč je například o zájezdech do Paříže, jak je vidět v následující tabulce, která porovnává ceny za téměř totožné zájezdy.

Tabulka 4 Srovnání cen zájezdu do Paříže na 4 dny / 3 noci

Čedok	11.990 Kč
Firo tour	13.990 Kč
Exim tours	15.790 Kč

Zdroj: vlastní zpracování z portálů www.cedok.cz, www.firotour.cz a www.eximtour.cz, 2019

[46] *Úkol pro Čedok: do roku 2020 má být jedničkou na trhu* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.icot.cz/ukol-pro-cedok-do-roku-2020-ma-byt-jednickou-na-trhu/

[47] *Katalog Turecko, Egypt, Albánie, Kypr: Obsah, rozsah a další podmínky poskytování služeb* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://issuu.com/cedok/docs/ced19_tr-eg-cy-al?e=1554186/64897522

5.2.3 Distribuce

Čedok distribuuje své produkty ze zázemí poboček cestovní kanceláře, které se nacházejí ve všech krajích a jejich největších městech. Nalezneme je také ve větších nákupních centrech, kde je výhodou především jejich otevírací doba až do 21. hodiny večerní, a to 7 dní v týdnu. Aktuálně má Čedok 73 kamenných poboček, z nichž 9 je v Praze, s centrální pobočkou Na Příkopě v Praze 1. Dále má 11 poboček v Moravskoslezském kraji a 11 v kraji Středočeském. V ostatních regionech vždy po 1 až 5 kontaktních kancelářích. V zahraničí jde pouze o pobočku v Bratislavě.

5.2.4 Propagace

Cestovní kancelář využívá několik forem propagace. Největší částku z rozpočtu, který je vyčleněn pro marketing, utratí za televizní reklamy. Následuje online prezentace, katalogy, outdoorové aktivity, rádio a ostatní formy. Více o tom, jak se cestovní kancelář prezentuje, je uvedeno v kapitole 5.5 komunikační mix, kde jsou následně rozepsány jednotlivé podoby komunikace s klientem.

5.2.5 Lidé

Lidský faktor je v cestovní kanceláři jedním z klíčových, protože na základě doporučení od prodejce nebo vysvětlení doplňujících otázek se klient často rozhoduje ke koupi zájezdu nebo naopak. Čedok zaměstnává nyní okolo 249 pracovníků. Velkou péči jim věnuje zejména v oblasti kvalifikace. 2 x ročně se zaměstnanci proškolují v oblasti produktů, kde jsou jim přibližovány nové katalogy. Každý pracovník Čedoku si musí dále projít školením prodejních schopností a většinou 1 x ročně získá studijní pobyt z katalogu v zahraničí zdarma tak, aby mohl na vlastní kůži poznat a zažít to, co vlastně klientům nabízí. Celkově je pro zaměstnance práce v Čedoku zajímavá, zejména pro delegáty, průvodce a animátory, neboť mají jedinečnou možnost poznat při výkonu své profese kus světa. Uplatnění lze zde najít i bez kvalifikace, důležitá je především schopnost ovládat anglický jazyk. Zaměstnavatel svým zaměstnanců nabízí možnost příspěvku na jazykové kurzy právě pro zdokonalování jejich jazykových dovedností, které jsou při cestování nesmírně důležité a nezbytné. Bývalí pracovníci si však často stěžují na nízkou motivaci, plat a vedení. Firemní kultura není u Čedoku příliš budována a už vůbec ne propagována.

5.2.6 Balíčky služeb

Se službou Exlusive travel Čedok mají klienti jedinečnou možnost, nechat si ušít zájezdový balíček přímo na míru. K dispozici jim jsou čtyři odborní poradci, z nichž jeden je specialistou v oblasti exotických zájezdů, druhý se zaměřuje na odpočinkové a zážitkové dovolené, třetí se dokáže pružně pohybovat v zajišťování specifických zájezdů k moři nebo na hory, poslední je odborníkem na skupinové akce významných nadnárodních firem a sportovní akce jako jsou třeba i olympijské hry. Lze volit z mnoha destinací v Evropě, Středomoří, Asii, Americe, Karibiku, Austrálie a Tichomoří, přičemž s volbou poradci také rádi pomůžou.

Služba Exclusive Travel Čedok dále přichází s nabídkou tematických pobytů týkajících se wellness, eurovíkendů, fotbalu a ostatních sportů, plaveb, luxusních vlaků, golfu či potápění. Pravidelně nabízí akční ceny zájezdů na míru. Jedním z nich je Constance Moufushi Resort. Jde o ubytování s All Inclusive ve vodních vilách nebo ve vile plážové. Vodní vila má rozměr 66 m2 a je vybavena vlastní terasou, soukromým vstupem do moře, ložnicí včetně obývacího prostoru a koupelnou s dešťovou sprchou. Resort se nachází v Jižním Ari Atolu. Je to ostrov, který má rozměr pouhých 280 m x 160 m a nachází se na něm 2 restaurace. Doprava z tamějšího letiště je zajištěna hydroplánem. Akční cena za jednu noc ve vile je okolo 8000 Kč za dvě osoby na noc, přičemž vybírat lze ze 3 dostupných termínů. Nutno podotknout, že sleva se nevztahuje na dopravu ani stravování, přičemž jen přeprava hydroplánem stojí přes 11 000 Kč. Čedok však zájemcům dokáže zajistit všechny potřebné služby, čili letenku, ubytování, stravování i hydroplán.

Obrázek 20 Dovolená v Constance Moufushi Resort

Zdroj: portál exlusive-travel.cz,2019

5.2.7 Tvorba programů

Produktové programy se tvoří každý rok, a to po uplynutí sezóny. Přímo v centrále Čedoku v Praze tu zaměstnanci hodnotí prodejnost a úspěšnost pobytů, na základě čehož nabídku na nový rok rozšiřují, upravují, doplňují o nové zájezdy a ty neúspěšné naopak vyřazují, případně sjednávají jejich nápravu prostřednictvím hledání kvalitnějšího hotelu v cílové destinaci apod. Novinky i tzv. Zlaté tipy Čedoku, čili dovolené prověřené spokojeností klientů, jsou pak v nových katalozích řádně označeny.

5.2.8 Spolupráce

Čedok spolupracuje převážně s dodavateli, kterých je nespočet. Na každém místě, kde nabízí zájezd, má dodavatele zajišťující ubytování, stravování, programy pro hosty. Dále kooperuje s leteckými společnostmi, zejména pro charterové lety se společností Travel Service, přepravními společnostmi, českými cestovními agenturami a kancelářemi.

V rámci podpory prodeje pak sjednává spolupráci s českými dodavateli z nejrůznějších odvětví – potravinářský průmysl, módní průmysl atd., stejně jako s pořadateli nejrůznějších akcí. Co se týče osvěty, má partnery také mezi nadacemi a charitami.

5.3 SWOT analýza společnosti Čedok

Cílem této podkapitoly je zhodnotit vnitřní a vnější faktory, které mají vliv na cestovní kancelář Čedok a to pomocí aplikované analýzy SWOT. Na jejím konci je i shrnutí všech zásadních bodů do tabulky.

<u>Silné stránky</u>

Mezi silné stránky CK Čedok patří bezesporu fakt, že jde o **tradiční cestovní kancelář** na trhu, která má vybudované renomé, a lidé jí věří. V roce 2018 Čedok již po několikáté vyhrál anketu Nejdůvěryhodnější značka v oblasti služeb a institucí[48]. Ačkoliv již delší dobu není firmou s českými vlastníky, lidé ji stále vnímají převážně jako českou značku. Klienti se do Čedoku rádi vrací, obzvláště starší generace. Další hlavní silnou stránkou Čedoku je jeho **široká nabídka zájezdů a služeb**. Klienti si tak mohou vybrat zájezd do různých zemí světa, ať už jde o ty hojně navštěvované nebo exotické. Pokud Čedok nemá podle přání klienta zájezd v běžné nabídce, může zkontaktovat Exclusive Travel Čedok, kde mu zajistí dopravu i ubytování takzvaně “na míru”.

[48] *Nejdůvěryhodnější značka: Absolutním vítězem opět Jar* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/11/nejduveryhodnejsi-znacka-absolutnim-vitezem-opet-jar/

I přes stále narůstající tendenci sjednávání zájezdů přes internet, patří mezi velké výhody Čedoku **hustá síť poboček** po celé České republice, jejichž počet každoročně stoupá. Čedok má nyní 73 kamenných poboček ve všech větších městech a široké zastoupení u smluvních partnerů i v menších městech, takže jsou nabídky zájezdů pro klienty snadno dostupné. Všude se klienti mohou setkat s **profesionálními zaměstnanci**, ať už jde o pobočky a call centra nebo delegáty na dovolených. Čedok dbá na to, aby byli kvalitně proškoleni a mohli poskytnout klientům spolehlivé informace, dobře poradit a operativně řešit případné problémy. Čedok má dokonce tak vyhlášené některé průvodce na poznávacích zájezdech, že klientům je jedno, kam pojedou, ale chtějí hlavně jet s tím konkrétním průvodcem. To vše dělá Čedoku velmi **dobré jméno** a **klienti jsou loajální**. Také **stabilní postavení na trhu** je velmi silnou stránkou Čedoku. Bylo to znát hlavně v době krize, kdy spoustu menších cestovních kanceláří zkrachovalo a lidé se báli jet s "neověřenou" kanceláří, proto se rádi obraceli na Čedok, který vždy své klienty dopravil na dovolenou i zpět.

Čedok má také velmi **širokou nabídku slevových akcí**, které zvýhodní jak cestování rodin s dětmi, cestování seniorů, ale i bezdětných klientů, kteří mohou využít slevy za včasný nákup.

Veškerá nabídka, kromě krátkodobých slev, je každoročně kvalitně zpracována v **deseti katalozích**, které si klient může buď vyzvednout na pobočce, může požádat o jejich zaslání na adresu nebo si je může stáhnout ve formátu PDF. Nabídka je tak snadno dostupná i klientům, kteří nejsou online. Čedok má své **zastoupení také v zahraničí** a zprostředkovává zájezdy do České republiky.

Další silnou stránkou Čedoku je množství **vlastních autokarů**, kterými cestovní kancelář přepravuje své klienty na pobytové i poznávací zájezdy. Nemusí se tak spoléhat na smluvní partnery a snižuje tím náklady.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky Čedoku patří **nedostatečná propagace**. Čedok sice s novým majitelem značně zvýšil investice do marketingu, ale oproti konkurenci se stále drží zpátky.

Jako slabou stránku bych také uvedla **chybějící recenze** u hotelů a zájezdů na webových stránkách Čedoku. U konkurenčních cestovních kanceláří mají hotely na stránkách odkazy na portál Trip Advisor, kde si klienti mohou přečíst recenze od lidí z celého světa. Čedok sice u některých hotelů uvádí v hodnocení např. 4.7/ 6, ale je to pouze u minimálního počtu zájezdů a jde o vlastní hodnocení Čedoku, čímž klesá důvěryhodnost recenze.

Čedok má v porovnání s některými konkurenčními cestovními kancelářemi **vyšší ceny za stejné nebo podobné zájezdy**. Srovnala jsem například zájezd do totožného hotelu a ve stejném letním termínu v Bulharsku. U CK Fischer vyšel zájezd pro dva dospělé a jedno malé dítě na 36.970 Kč, kde navíc nabízí další slevu 500 Kč, pokud by byl zájezd zakoupen ihned. V Čedoku stejný zájezd pro stejný počet osob vychází na 40.576 Kč, bez možnosti dalších slev.

Další slabou stránku jsou **webové stránky**, kde již sice vznikl online chat pro klienty, ale design a styl působí nemoderním dojmem.

Poslední slabou stránkou je **častou změnu majoritního vlastníka** firmy, protože s každým novým majitelem vnikají nové náklady spojené s restrukturalizací společnosti.

Příležitosti

Jedna z největších příležitostí pro Čedok je **zájem o Českou republiku**, ať už ze strany cizinců, tak Čechů. Jde hlavně o politické důvody, kdy lidé vyhledávají bezpečné a klidné lokality pro cestování. Česká republika byla za rok 2018 vyhodnocena jako 7. nejbezpečnější země světa[49]. Čedok by tak mohl zvýšit svůj podíl na trhu výrazným posílením incomingové turistiky. Ale zvyšuje se zájem i o tuzemskou rekreační a poznávací turistiku, protože i Češi se mnohdy bojí vycestovat za hranice kvůli hrozbě nebezpečí, proto vyhledávají čím dál častěji atraktivní místa u nás.

Obrázek 21 Vnitřní spotřeba a saldo cestovního ruchu v ČR v letech 2003 - 2017

Zdroj: Satelitní účet cestovního ruchu [online]. [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu

[49] *Česko je sedmou nejbezpečnější zemí na světě, globální úroveň bezpečnosti se ale zhoršuje* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2513464-cesko-je-sedmou-nejbezpecnejsi-zemi-na-svete-globalni-uroven-bezpecnosti-se-ale

V České republice se tak zvyšuje podíl cestovního ruchu na HDP. Jak je vidět na následujícím obrázku, v roce 2017 celkový objem výdajů za cestovní ruch dosáhl **292 miliard korun.** Jedná se o souhrnný ukazatel poptávky všech návštěvníků, kteří trávili svou dovolenou v Česku. V roce 2017 byl v meziročním srovnání o 7,4 % vyšší. Zároveň dosáhl nejvyšší hodnoty od začátku sledování v roce 2003[50]. Existuje proto velká příležitost v zaměření komunikace na domácí turistiku, protože reklama cílí u Čedoku téměř výhradně na zahraniční dovolené.

Tím, že **roste HDP, klesá nezaměstnanost** a lidé jsou bohatší, proto je zde příležitost pro získání nových klientů, kteří mají peníze na cestování.

Pro klienty, kteří chtějí dále cestovat do zahraničí, se jeví jako příležitost široká **nabídka zájezdů do politicky stabilních zemí**. Čedok by tak měl ještě více posílit zájezdy např. do Španělska, Bulharska a Chorvatska.

Další příležitost je **zlepšení formy benefitů** nebo věrnostního programu pro zákazníky. Nyní má Čedok pro klienty pouze zařazení do dvou kategorií - silver a gold, podle čehož klient dostane slevu 2-3 % na zájezd, nebo parkování na letišti, ale neplatí to vždy při slevových akcích. Takto nízké procento není velkým lákadlem pro zakoupení zájezdu u konkrétní cestovní kanceláře. Nabízí se možnost přechodu na systém finančních bonusů za již zakoupené zájezdy. Částka za zájezd by se načetla na kartu, kde by se dala směnit za body, které by pak klient mohl využít jako slevu na další zájezd. Byla by to dobrá motivace pro klienty, aby si příští dovolenou opět koupili u Čedoku.

Také by se mělo zapracovat na **usnadnění procesu samotné rezervace** na internetu. Klient pokud nechce jít na pobočku a vše vyřídit z domova, je nucen vytisknout smlouvu, vyplnit ji a následně ještě naskenovat a poslat zpátky. Tento proces je velmi zdlouhavý a pro lidi nepříjemný, protože ne každý má doma tiskárnu. Využití **nových technologií pro komunikaci** a udržet krok s vývojem v tomto směru, je v dnešní době klíčové.

Hrozby

Největší hrozbou je jistě **velká konkurence**, kdy v České republice je na trhu několik silných cestovních kanceláří, s podobnou nabídkou jako má Čedok. Každý rok navíc vznikají nové cestovní kanceláře, které přichází s novými a inovativními nápady, jak udělat dovolenou atraktivnější, a v tom tradiční Čedok může dost zaostávat.

[50] *Satelitní účet cestovního ruchu* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu

Další hrozbou je klesající poptávka po destinacích, kde hrozí nějaké **bezpečnostní riziko**. Po teroristických útocích ve velkých městech byl zaznamenán pokles poptávky po poznávacích zájezdech do hlavních měst evropských metropolí a také klesla poptávka do dříve velmi populárních destinací, jako je Egypt a Tunisko.

Mezi hrozby také patří tendence lidí organizovat si **zájezdy bez využití cestovní kanceláře**. Na internetu je mnoho portálů, kde si lidé mohou najít nejlevnější letenky a také srovnat ceny hotelů a sami se rozhodnout, jakou variantu zvolí. Jde většinou o mladší klientelu. Rodiny s dětmi a senioři ocení organizaci od cestovní kanceláře a jistotu, že v případě nějakého problému se mají na koho obrátit. Tato hrozba se ale týká také domácího cestovního ruchu, protože odpadá i jazyková bariéra, a lidé mají pocit, že pro dovolenou v České republice nepotřebují využít cestovní kancelář.

Další hrozbou je riziko **výkyvu směnných kurzů** CZK/USD a CZK/EUR, které ovlivňují cenu zájezdu. Poslední hrozbou jsou časté **změny v legislativě**, které můžou negativně ovlivnit firmu tím, že musí zvyšovat náklady, aby požadavky splnila.

Tabulka 5 Shrnutí klíčových bodů ze SWOT analýzy

Silné stánky (Strenghts)	Slabé stránky (Weaknesses)
- Široká nabídka zájezdů a služeb - Značka s dlouholetou tradicí - Hustá síť poboček - Zahraniční zastoupení - Stabilní postavení na trhu - Dobré jméno a loajální klienti - Vyškolení zaměstnanci - Množství slevových akcí - Kvalitně zpracované katalogy - Vlastní autobusová doprava	- Nedostatečná propagace - Chybějící recenze - Vyšší ceny oproti konkurenci - Webové stránky - Častá změna vlastníka
Příležitosti (Opportunities)	**Hrozby (Threats)**
- Zájem o Českou republiku - Růst HDP - Věrnostní program - Usnadnění rezervace - Nové technologie	- Velká konkurence - Bezpečnostní riziko - Cestování bez CK - Výkyvy směnných kurzů - Změny v legislativě

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

5.4 Konkurenční analýza společnosti Čedok

V této části diplomové práce jsou představeni největší konkurenti cestovní kanceláře Čedok. Jsou uvedeny rozdíly v nabízených produktech a konkrétní zaměření jednotlivých cestovních kanceláří. Dále jejich nejčastější nástroje propagace a případné zajímavé spolupráce.

Obrázek 22 Logo Exim tours

5.4.1 Exim tours a.s.

Zdroj: portál eximtours.cz

Cestovní kancelář Exim tours patří na první místo mezi konkurenty Čedoku, protože jde o největší cestovní kancelář u nás. Generálním ředitelem a zakladatelem Exim Tours je Ferid Nasr. Zahájení činnosti se datuje k roku 1993 a je členem Asociace cestovních kanceláří České republiky a RDA Internationaler Touristik Verband e.V. v Kolíně nad Rýnem. Postupně založila dceřinné cestovní kanceláře v Polsku - Exi tours Poland, na Slovensku - Kartago tours Slovakia a v Maďarsku - Kartago tours Hungary. V roce 2011 se tyto dceřiné společnosti staly součástí EXIM HOLDING a.s. a zároveň nejsilnějším lídrem ve střední Evropě v oboru cestovního ruchu. Celkový obrat skupiny dosahuje více než osmi miliard korun[51]. Po úspěšném založení holdingu přebrala 31. května 2012 se zpětnou platností od 1. ledna 2012 51 % společnosti REWE Group, který má pod sebou například obchodní řetězce Billa a Penny.

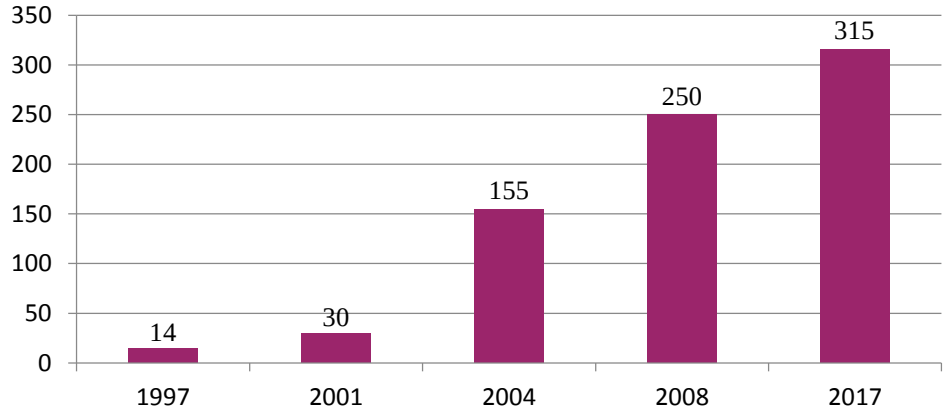
Exim tours nyní zaměstnává zhruba 270 lidí na pobočkách a přibližně 100 delegátů v zahraničí. Má 41 kamenných poboček a na bázi franchisy realizuje nemalou část prodeje prostřednictvím cestovních agentur. Na call centrum je možné se dovolat každý den v čase 8:00 – 21:00 hodin. Exim tours se zaměřuje se výhradně na zájezdy leteckou dopravou nebo vlastní dopravou do okolních zemí.

V roce 2007 se stal poprvé největším českým prodejcem zájezdů, když se na žebříčku umístil před cestovní kanceláří Čedok. Nárůst počtu klientů byl ale patrný již během prvních několika let a stále stoupá, jak ukazuje následující graf.

---

[51] *O Exim tours* [online]. [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: https://www.eximtours.cz/o-exim-tours

Graf 2 Vývoj počtu klientů (v tis.) Exim tours v letech 1997 - 2017



Zdroj: vlastní zpracování z portálu eximtours.cz

Když v roce 2017 převýšil počet klientů číslo 395 tisíc, jednalo se o rekord mezi cestovními kancelářemi v počtu odbavených klientů v České republice. V uvedený rok tak prodala cestovní kancelář v tuzemsku zájezdy za 4,71 miliardy korun, meziročně o 41 % více.

Exim tours jako první v republice začala provozovat samostatně dálkové charterové linky, což snížilo celkovou cenu zájezdů a například zájezdy do exotiky se staly dostupnější pro větší část klientely. Právě v této skupině zájezdů do exotiky má Exim téměř tříčtvrtinový podíl na trhu. Vede hlavně Karibik, dále Kapverdy, Zanzibar, Mauricius, Srí Lanka, Bali a Maledivy. V letní nabídce Exim tours nabízí například řecké ostrovy, Španělsko, Turecko, Egypt a Maroko. Vše letecky. Vlastní dopravou se mohou klienti dopravit do Chorvatska, Itálie nebo do lázní v Maďarsku. V zimě pořádá lyžařské zájezdy, také vlastní dopravou. Dále nabízí golfové zájezdy do Tuniska a Egypta a zájezdy za potápěním včetně česky mluvícího instruktora.

Exim tours využívá k propagaci různé nástroje. Jde jak o outdoorové kampaně, reklamní a rozhlasové spoty, reklamy na sociálních sítích a bannery. Je také zapojena do programu Priceless specials od Master card, kdy klienti cestovní kanceláře při platbě kartou získají slevu 2 % na zájezd. Významným nástrojem jsou také webové stránky, kde klient najde veškeré informace k dovoleným a funguje zde také online chat. Je zde také klientská sekce, kde si zákazník může sám ověřit platbu, zájezd zaplatit, vyplnit dotazník spokojenosti nebo spravovat svou klientskou kartu.

Samozřejmě vydává i katalogy, které jsou k dispozici buď na pobočkách, nebo online na webových stránkách. Pro sezonu 2019 jsou k dispozici celkem čtyři, tři jsou tematicky rozdělené podle oblastí a jeden je určen klientům 50+, kde naleznou dotované zájezdy.

Exim tours láká klienty na slevové akce, které pojmenoval „4 vlny slev, které si můžete chytit“. Jde o slevy za včasný nákup a během čtyř měsíců mohou klienti nakupovat zájezdy za zvýhodněné ceny. Cestovní kancelář se snaží motivovat zákazníky ke koupi zájezdu co nejdříve ještě pomocí dalších získaných výhod[52]:

- Zvýhodněná záloha pouze 1500 Kč/ osoba
- Sleva 50% na cestování v Travel plus comfort
- Změna zájezdu zcela zdarma do 10 dnů před odletem
- Prioritní místo zdarma na vybraných charterových letech
- Parkování za zvýhodněné ceny

Další slevy jsou při cestování s dětmi. Exim tours nabízí u označených hotelů dítě zcela zdarma nebo jen za cenu letenky. Pro děti od 4 do 15 let je také připraven ve vybraných hotelech MANGO club, kde zábavu a dobrodružství zajišťují čeští nebo slovenští animátoři. Děti obdrží herní plán, do kterého sbírají nálepky, a na konci získá jednu z odměn.

Obrázek 23 Odměny Mango clubu

Zdroj: online katalog na portálu eximtours.cz

Exim tours začala spolupracovat s obchodním řetězcem Penny market a nabízí dovolenou za výhodné ceny. Zákazníci si u něj mohou koupit například pobyty u moře, na horách, Eurovíkendy, wellness pobyty nebo poznávací zájezdy. Nabídka má název „Penny Dovolená“[53]

[52] *Katalog Albánie, Turecko, Bulharsko, Severní Kypr, Maroko, Zanzibar* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.eximtours.cz/download/katalogy/l2019_albanie_turecko_bulharsko_severni_kypr_maroko_zanzibar.pdf

[53] *Penny Market začal nabízet zájezdy, společně s Exim Tours* [online]. [cit. 2019-06-09]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2019/01/penny-market-zacal-nabizet-zajezdy-spolecne-s-exim-tours/

Exim tours založila také v roce 2014 nadační fond Exim helps, který si dává za úkol pomáhat dětem v České republice i v zahraničí ve vzdělávacích, materiálních a humanitárních aktivitách. Každoročně se umisťuje na předních příčkách v hodnocení TTG Travel Awards.

5.4.2 Fischer a.s.

Další konkurenční cestovní kanceláří a současně dvojkou na českém trhu je cestovní kancelář Fischer, která byla založena v roce 1993. V roce 2003 se většinovým vlastníkem stala společnost K & K Capital Group (KKCG). V roce 2007 již vlastníkem stoprocentním. Jejím výkonným ředitelem je od roku 2004 Jiří Jelínek. V roce 2011 došlo k významnému spojení s cestovní kanceláří NEV-DAMA a tím vznikla největší cestovní skupina v České republice. O rok později se do skupiny přidala ještě cestovní agentura eTravel.cz a PRIVILEQ, což je specialista na luxusní dovolené. 1. 1. 2014 došlo k fúzi sloučením zmíněných společností do Cestovní kanceláře FISCEHR a.s., která se na trhu cestovního ruchu prezentuje obchodními značkami FISCHER, NEV-DAMA, PRIVILEQ, eTravel.cz.[54] Tyto čtyři značky působí dohromady jako cestovní skupina pod názvem **FISCHERGROUP**. Jde o největší cestovní skupinu v České republice. Klienti se s nimi mohou podívat v 85 zemí světa do 165 destinací. Že jde o největší cestovní skupinu u nás, dokládá i roční obrat 6,3 mld. a téměř půl milionu klientů ročně[55].

Obrázek 24 Logo Fischer

Zdroj: portál fischer.cz, 2019

CK Fischer se specializuje na dovolené v přímořských oblastech. Do produktového portfolia také patří zimní dovolené u moře, exotické zájezdy, euro víkendy, dovolené s golfem a luxusní plavby na zaoceánských lodích. Jedná se o letecké zájezdy nebo zájezdy vlastní dopravou. Autokarové zájezdy ve svém portfoliu nemá. U letecké dopravy je možné si vybrat z velké škály odletových míst, ať už v České republice, na Slovensku, v Německu, Rakousku, Maďarsku nebo v Polsku. Vlastní celkem 64 kamenných poboček, které postupně prochází rekonstrukcí, ve kterých se klient cítí jako na palubě letadla, jak je vidět na následujícím obrázku. Samozřejmě spolupracuje s velkým množstvím provizních prodejců.

[54] *Historie a vznik Cestovní kanceláře FISCHER, a.s.* [online]. [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: https://www.fischer.cz/o-ck-fischer/historie-spolecnosti
[55] *Cestovní kancelář FISCHER, a.s.* [online]. [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: https://www.fischer.cz/o-ck-fischer

Obrázek 25 Pohled do pobočky CK Fischer

Zdroj: POS & Stojany [online]. [cit. 2019-05-28]. Dostupné z: https://www.moris.cz/pos-stojany/ck-fischer /

Fischer je známý svým programem pro děti Funtazie, na který ve velké části zaměřuje svou reklamu. Jde o 27 destinací a 68 hotelů, ve kterých zdarma probíhají programy pro děti v češtině. Pro sezónu 2019 je hlavní téma Pirátské léto. Nejde však jen o zajištění zábavy pro děti, na své si přijdou i dospělí, pro které jsou připraveny sportovní aktivity např. beach volejbal, tanec a cvičení, adrenalin ve vodě apod. Každoročně jsou tyto zájezdy vyprodané.

K propagaci Fischer využívá většinu komunikačních kanálů, hlavně reklamu v televizi, spoty v rádiu, tisku, bannery na webu a na sociálních sítích. Velký důraz klade také na katalogy, na sezonu 2018/2019 jich má tematicky rozdělených celkem 13. Lze v nich nalézt osobní doporučení průvodců i hodnocení hotelů. Ty jsou i online na stránkách a velmi praktické je propojení těchto dvou prvků. Když si totiž klient prohlíží katalog online, kdykoliv může kliknout na hotel, který se mu líbí a automaticky je přesměrován na webové stránky, kde již má kalkulačku pro výpočet ceny zájezdu a další obrázky a informace.

Webové stránky jsou přehledně zpracované, nechybí online chat a klient na nich najde veškeré informace k zájezdům. Pokud klient nechce čekat při volání na call centrum (k dispozici nonstop) nebo při návštěvě pobočky, je zde také možnost zpětného volání při zanechání telefonu nebo sjednání schůzky na konkrétní čas v nejbližší pobočce. Při online objednání zájezdu klient obdrží extra slevu 500 Kč. Na webových stránkách také klient najde informaci o tom, jak postupovat při reklamaci zájezdu.

Cestovní kancelář Fischer zavedla jako první v České republice ITQ Standard - Mezinárodní standard kvality cestovních služeb. Jde o transparentní systém kompenzací za ztrátu radosti z dovolené, kdy odškodnění může být až do výše 100 % ceny zájezdu. Ke komunikaci také používá direct marketing, ve formě zasílání konkrétnímu segmentu klientů konkrétní nabídky. Fischer také používá internetovou reklamu PPC na předních českých vyhledávačích.

Pro podporu prodeje používá hlavně slevové akce, kdy láká zákazníky na výhody, které mohou získat při zakoupení zájezdu ve first minute. Jde především o tyto bonusy:

- 1 dítě do 15 let zcela zdarma + až další 3 za cenu letenky
- Sleva až 19 800 Kč na osobu, pokud cestuje bez dětí
- Záloha jen 1490 Kč na osobu
- Zdarma změna zájezdu týden před odletem
- Zdarma parkování na letišti
- Zdarma osvěžující občerstvení do letadla

CK Fischer podporuje několik charitativních programů. Jde o Nadaci Proměny, která přeměňuje školní zahrady, dále sdružení Dobrý skutek, kde se zaměřují na znevýhodněné děti a seniory a také spolupracuje s Nadací Naše dítě, která se stará o týrané, zneužívané a handicapované děti. Dále je CK Fischer jedním z partnerů na Rallye Dakar.

Obrázek 26 Logo Nev-Dama

Zdroj: portál nev-dama.cz, 2019

5.4.3 Nev-Dama

Mezi dalšími konkurenty CK Čedok je také další člen Fischergroup a to cestovní kancelář Nev-Dama, která vznikla v roce 1998 a nyní patří mezi 5 největších cestovních kanceláří v odvětví výjezdového cestovního ruchu. 1. 1. 2014 došlo k fúzi sloučením a Nev-Dama se stala obchodní značkou Cestovní kanceláře FISCHER a.s.[56]

Specializuje se v zimě na lyžařské zájezdy a v létě na zájezdy za pěší a cykloturistikou v Alpách. Nabízí zájezdy vlastní dopravou nebo autokarem. Nabídka je do více než 1400 hotelů v 90 evropských lyžařských střediscích v Itálii, Rakousku, Francii

[56] *Naše poslání* [online]. [cit. 2019-05-16]. Dostupné z: https://www.nev-dama.cz/o-nas

a Švýcarsku. Klienti mohou získat kompletní servis, ať už je jedná o zajištění lyžařského nebo snowboardového vybavení v objednaném středisku nebo o kompletní pojištění vhodného pro provozování zimních sportů.

Dalším benefitem je Ski Funtazie klub pro děti ve vybraných lyžařských střediscích, kde je zajištěn česky mluvící instruktor. Své klienty si Nev-Dama také získala programem Garance sněhu, který platí u více než 300 ubytovacích kapacit. Pokud v dané lokalitě a v termínu zájezdu není zaručen provoz minimálně 50 % délky sjezdových tratí, klient má nárok zrušit zájezd bez stornopoplatků.

Samozřejmostí jsou slevové akce, které platí pro letní i zimní dovolené:

- Sleva 10% pro držitele průkazů ISIC, ITIC, ALIVE
- Slevy za včasný nákup pro stálé i nové klienty
- Skupinové slevy od 20 osob

Veškeré informace klient získá na pobočkách, které jsou spojeny s CK Fischer, stejně tak call centrum. Katalogy Nev-Dama vydává samostatně a to vždy zvlášť katalogy na zimu, rozdělené podle zemí, např. katalog Lyžování v Itálii a zvlášť na léto, např. katalog Alpy a jezera. Webové stránky jsou samostatné, klienti na nich najdou například i sněhové zpravodajství. Výhodou jsou velmi dobře zpracované informace o jednotlivých střediscích. Jsou zde uvedeny jejich výhody a nevýhody, doporučená trasa z České republiky, typy skipasů, doporučení podle úrovně lyžaře a nabídka ubytovacích kapacit. K propagaci Nev-Dama využívá hlavně rozhlas a tisk, ale také různé sportovní akce, kde působí jako sponzor. V minulých letech šlo například o hokejové utkání hvězd v italském Vall di Fiemme nebo lyžařskou exhibici v Dolomitech.

5.4.4 FIRO-tour a.s.

Obrázek 27 Logo Firo tour

Zdroj: portál firotour.cz, 2019

V konkurenční analýze nemůže chybět ani cestovní kancelář FIRO-tour, která je ryze českou společností a také jednou z největších u nás. Byla založena v roce 1990 jako právní forma fyzické osoby, ale od roku 2004 je akciovou společností. Každoročně odbaví přes 100 tisíc klientů.

Hlavním zaměřením FIRO-tour jsou letecké pobytové zájezdy, realizované na charterových letech Travel Service. V nabídce jsou Řecko a řecké ostrovy, Španělsko, Portugalsko, Itálie a Kypr. Nově nabízí například Albánii, Severní Kypr nebo nové řecké ostrovy Symy, Mykonos a Patmos.[57] Dále nabízí autokarové zájezdy nebo vlastní dopravou do Chorvatska, Itálie, Španělska, Slovinska, Maďarska a Rakouska.

FIRO-tour se také orientuje na poznávací zájezdy, zejména na prodloužené víkendy do evropských měst nebo na delší poznávací zájezdy ve všech kontinentech, kde během jednoho zájezdu klient navštíví několik zemí. Velmi populární jsou plavby po celém světě zaoceánskou lodí. Klient si tak může vybrat z téměř tisíce poznávacích zájezdů do stovky zemí.

Pro rodiny s dětmi nabízí ve vybraných kapacitách dětský klub Firáček, který je pro děti ve věku 4-12 let a je pod vedením zkušených animátorů. Za rok 2017 se FIRO-tour umístil na druhém místě za CK Čedok v anketě TTG Czech Travel Awards v kategorii Nejlepší cestovní kancelář pro zahraniční dovolenou s dětmi.[58]

Téměř 30 kamenných poboček a autorizovaní prodejci u nás i na Slovensku zajišťují prodej zájezdů. Existuje možnost využít vlastní call centrum nebo sjednat online rezervaci a prodej na webových stránkách, kde je také online chat. Klient také na webových stránkách může po absolvování dovolené vyplnit "dotazník spokojenosti". To, že cestovní kancelář o zpětnou vazbu opravdu stojí, dokazuje i každoroční losování ze všech vyplněných dotazníků a výhry poukázek v hodnotě 3000 Kč, 5000 Kč a 10 000 Kč na nákup dovolené od FIRO-tour[59].

Zajímavým prvkem na webových stránkách, který nemá většina ostatních cestovních kanceláří, je možnost volby "Tematické dovolené". Pokud klient například chce jet

[57] *O nás* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.firotour.cz/o-nas/
[58] *Jubilejní TTG Czech Travel Awards představily vítěze* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: http://www.ttg.cz/jubilejni-ttg-travel-awards-predstavily-viteze/
[59] *Vylosovaní výherci FIRO-tour [online]. [cit. 2019-05-26]. Dostupné z: https://www.firotour.cz/novinky/vyherci-dotaznik-2019.html*

na dovolenou se psem, zobrazí se mu jen ubytovací kapacity, které psa akceptují. Nebo lze snadno najít bezbariérové ubytování pro hendikepované klienty. Další možností je i dovolená s bezlepkovou stravou, dovolená bez dětí apod.

Veškerá nabídka cestovní kanceláře FIRO-tour je kromě webových stránek dostupná i v katalozích. Pro sezonu 2019 jsou celkem čtyři, tematicky rozdělené a jsou k vyzvednutí na pobočkách nebo ke stáhnutí ve formátu PDF.

Ke zkvalitnění služeb přišel FIRO-tour s novinkou a tou je FIRO Travel Asistance. Je to non-stop asistenční služba v případě jakýchkoli komplikací při odletu, jako je například zpoždění letu o více jak 3 hodiny, zrušení nebo přesměrování letu apod. Služba je zpoplatněna cenou 49 Kč za osobu.[60]

K propagaci FiRO-tour využívá hlavně rozhlasovou reklamu na Evropě 2 a out of home reklamu ve formě billboardů a také internetovou reklamu ve formě bannerů. Dále využívá newsletery, kde nabízí hlavně zájezdy se slevou za včasný nákup nebo naopak last minute. Ty jsou v následující výši[61]:

- Sleva až 30% pro pobytové zájezdy leteckou dopravou při rezervaci do 5/ 2019
- Sleva až 12% pro pobytové zájezdy autokarovou a vlastní dopravou do 5/2019
- Seniorská sleva 20% u vybraných leteckých zájezdů

FIRO-tour je také členem Affiliate Clubu, který pomáhá zvyšovat obrat a zisk. Affiliate program FIRO-tour má danou podmínku a tím je provize 3% z objednávky pro affiliate publishera, ale ta je platná pouze při vytvoření rezervace, nikoliv vytvořením poptávky.[62]

K propagaci využívá také formy sponzoringu, kdy například nabídl zájezd v hodnotě 60 tisíc jako první cenu v soutěži časopisu Epocha.[63]

Dalším hojně využívaným prostředkem ke komunikaci se zákazníky je Instagram a Facebook, kde sdílí fotky z jednotlivých destinací.

---

[60] *FIRO Travel Asistent* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.firotour.cz/firo-travel-asistent/
[61] *Slevy a zvýhodněné nabídky cestovní kanceláře FIRO-tour* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.firotour.cz/slevy/
[62] *Affiliate program FIRO-tour* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.affiliateclub.cz/affiliate_katalog/firo-tour/
[63] *Magazín Epocha uvádí svou největší soutěž o ceny* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/06/magazin-epocha-uvadi-svou-nejvetsi-soutez-o-ceny/

5.5 Komunikační mix společnosti Čedok

Komunikace se zákazníky je pro většinu společností klíčová, nejinak je tomu u cestovní kanceláře. V následujících subkapitolách jsou uvedeny nástroje komunikačního mixu, které využívá Čedok.

5.5.1 Reklama

Cestovní kancelář Čedok hojně využívá tiskovou, rozhlasovou, venkovní i pohyblivou reklamu. Velmi často k reklamě využívá billboardů, prezentuje se v tisku pomocí inzerátů a prezentuje se v českých rádiích, například v pražském rádiu Evropa 2. Pohyblivou reklamu řeší pomocí vyvěšení (nalepení) na tramvaje nebo autobusy. Od roku 2017 Čedok natáčí také televizní spoty, ve kterých připomíná svoji dlouholetou tradici. Ty jsou plné usměvavých lidí, krásného počasí nebo rozradostněných dětí. Lákají na nízkou zálohu, děti zdarma i pojištění v případě zrušení dovolené. Stačí si jen vybrat destinaci.

Obrázek 28 TV reklama Čedok

Zdroj: https://www.youtube.com/watch?v=zTKp_3uzQHI

5.5.2 Podpora prodeje

Čedok hojně využívá k propagaci formu podpory prodeje. Používá k tomu následující propagační nástroje: slevy, sníženou zálohu, dárky a reklamní předměty, výhry, dárkové poukazy.

Slevy

Slevu za včasný nákup, čili tzv. first minute, získá zákazník v okamžiku, kdy si koupí zájezd ještě před začátkem sezóny, konkrétně těsně po vydání katalogu. U letních dovolených je tímto měsícem prosinec. Výše slevy může dosáhnout až na 35 % z ceny produktu. Popularita

této slevy každým rokem postupně stoupá, protože si klienti uvědomují, že si mohou vybrat z nejširší nabídky zájezdů a nemusí se později spokojit s tím, co zbylo.

Opačným nástrojem jsou slevy za nákup na poslední chvíli – last minute. Většina klientů zatím využívá spíše této slevy, neboť se můžou dostat z cenou dolů až o 70 %. Například před začátkem léta má Čedok v nabídce 2737 last minute zájezdů. Jako ukázka může posloužit dovolená na španělské Costa Brava. Jde o dovolenou pro 2 osoby do Hotelu Caprici Verd ohodnocenou CK Čedok čtyřmi ibisy. Doprava na místo je letecká s odletem z Prahy v tentýž den, kdy je nabízen zájezd. Strava v tomto balíčku je řešena formou polopenze a celý pobyt trvá i s cestou 8 dní (7 nocí). Cena za osobu je dokonce o 71 % nižší než ta původní a z 20 490 Kč tak klesla na 5.990 Kč.

Slevy u Čedoku dosahují také členové Clubu Čedok. Do tohoto klubu má možnost vstoupit každý, kdo si u cestovní kanceláře kdy zakoupil alespoň jeden zájezd. Poté je nutno jen vyplnit přihlašovací formulář a klient může čerpat hned z několika výhod. První je 2% věrnostní sleva, kterou lze pravidelně uplatňovat na produktech z aktuální nabídky. Členové klubu dále získávají benefity v podobě parkování u letišť zdarma či dárkových předmětů. Ke členství je vydána klubová karta, kterou je možné využít v zahraničí na čerpání dalších výhod – slevy na fakultativní výlety apod.

Další, kdo může využít slev u Čedoku, jsou klienti ve věku od 55 let. Pro ně je připraven speciální katalog, kde si mohou vybrat z leteckých a autokarových zájezdů k moři za atraktivní dotované ceny. V ceně jsou výlety, česky mluvící profesionální animátor v hotelu a další výhody.

Snížená záloha

Na co láká CK Čedok klienty prioritně, je snížená záloha při uzavření smlouvy o zájezdu, která činí 990 Kč na osobu. Další záloha ve výši 30 % bývá splatná až měsíc po uzavření této smlouvy. Doplatek je splatný nejpozději 30 dní před odjezdem na dovolenou.

Dárky a reklamní předměty pro klienty

V posledních letech se Čedok soustředí také na balíčky zvýhodněných pobytů k moři určených pro rodiny s dětmi. Letos jde o Dětský klub Čedok Hotel Transylvania 3. Pro tuto příležitost byl vydán speciální katalog, který nabízí pobytové balíčky u moře v Bulharsku, Řecku, Egyptě, Španělsku a Turecku, přičemž se v této příležitosti spolupracuje ze 17 hotely z vyjmenovaných destinací. Pobytové balíčky jsou protkány zábavou pro děti i dospělé, samozřejmostí jsou dětská hřiště, minikluby, čeští animátoři nebo skluzavky. Poznávací

zájezdy jsou zde zaměřeny na místa plná fantazie, kde se děti mají možnost setkávat s pohádkovými postavami a navštěvovat zábavní parky. Zakoupením zájezdu z katalogu klient získá reklamní předměty v podobě nafukovacího surfu a hracích karet Černý Petr, viz obrázek 30. Dále pak značné cenové výhody – 1 dítě do 14 let zdarma, příp. až 2 děti do 12 let zdarma. Členové Čedok klubu získají k nákupu navíc také reklamní plážovou tašku Čedok, nečlenové zase nafukovací míč s logem.

Obrázek 29 Dárky pro klienty

Zdroj: online katalog na portálu cedok.cz, 2019

Výhry

Druh komunikace, který Čedok velmi často využívá, je pořádání soutěží. Soutěží se většinou buď přímo o zájezdy, nebo poukázky na zájezdy. V praxi to vypadá tak, že Čedok uzavře spolupráci s vytipovaným partnerem, přičemž soutěž i sami sebe propagují navzájem. Nedávno se například soutěžilo o vstupenku na muzikál Vlasy nebo poukaz na nákup oblečení u firmy ZOOT. Dále proběhla soutěž s Olmou, která byla vytvořena na počest 100 let Československa, probíhala 3 měsíce v roce 2018 a ti, kdo v tomto období nakoupili alespoň 3 výrobky od firmy Olma, byli zařazeni do soutěže o 100 voucherů v hodnotě 10 000 Kč na nákup zájezdu u Čedoku.

Obrázek 30 Soutěž Olma o vouchery Čedok

Zdroj: https://www.facebook.com/ck.cedok/photos/a.132324916781847/2291356930878624/?type=3&theater

Dárkové poukazy

Klienti mají možnosti nechat si Čedokem vystavit dárkový poukaz pro své blízké, a to nejen na zájezd, či dovolenou, ale také na všechny doplňkové služby, tj. letenky, jízdenky, vstupenky, lodní lístky, víza, cestovní pojištění, ubytování apod. Mají možnost volit mezi elektronickými a tištěnými poukazy, v případě těch elektronických musí být minimální hodnota poukazu 500 Kč. Dárkové poukázky mají platnost 6 měsíců.

Obrázek 31 Dárkový poukaz Čedok

Zdroj: https://www.cedok.cz/dalsi-sluzby/darkove-poukazky

5.5.3 Vztahy s veřejností – „PR“

Čedok se snaží pracovat rovněž i na vztazích s veřejností. Cestovní kancelář se dříve pravidelně zúčastňovala veletrhů s cestovní tématikou, kterou je například GO – Regiontour, který se koná každý rok na začátku roku, a pak veletrhu Holiday World v Praze. Čedok však účast na těchto veletrzích výrazně omezil.

Čedok se nyní soustředí v oblasti PR zejména na charitativní a sponzorské dary a na výroční zprávy. V roce 2018 cestovní kancelář pomohla zorganizovat zájezd pro 250 znevýhodněných dětí k moři. Tento charitativní akt financovala Nadace Naše dítě a firma Rossmann, Čedok se postaral o organizaci. Peníze na dobrou věc pak vytváří spolu se svými klienty, kdy z každého zájezdu putuje částka 10 Kč na charitativní projekt Patron dětí. *„Společně tak podporujeme volnočasové aktivity zdravotně a sociálně znevýhodněných dětí, kterým v životě nepřálo štěstí“*[64].

Čedok se také vždy snažil podporovat sportovní aktivity. V minulých letech byl sponzorem například fotbalistů z Mladé Boleslavi, nyní jde o SK Čechie Uhříněves.

[64] *Čedok & Patron dětí* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.cedok.cz/novinky/cedok-a-patron-deti/

Další podobou, jak se kancelář věnuje veřejnosti, jsou akce pod názvem „Den s delegáty“. Tyto akce se konají jen v určitých pobočkách společnosti. Jsou založeny na tom, že zákazníci se mohou setkat s delegáty, kteří zastupují jednotlivá letní letoviska, a to v době, kdy jsou tyto destinace v prodeji. Klienti se tak mohou zeptat na konkrétní věci, které je o dané dovolené zajímají, a delegáti jim zkušeně odpovídají.

5.5.4 Osobní prodej

Jak již bylo zmíněno, Čedok má nyní 73 kamenných poboček po celé České republice. Od roku 2017 probíhá postupně rekonstrukce všech poboček podle nového vizuálního konceptu. Nové prodejny staví na klasickém modelu pultového prodeje, ale zároveň jsou vybaveny LCD obrazovkami a tablety, na kterých se představuje aktuální nabídka. Také jsou zde umístěny stojany, na kterých klient najde všechny dostupné katalogy a letáky. Vše je sladěno do tradiční modré barvy, doplněné šedou a bílou.

Obrázek 32Pobočka Čedok

Zdroj: portál cedok.cz, 2019

Cestovní kancelář má také uzavřeno zhruba 1000 partnerských smluv s provizními prodejci, z nichž polovina je aktivních. Na webových stránkách Čedoku jsou všichni tito prodejci vyjmenováni spolu s uvedením sídla a kontaktu, na kterých je lze zastihnout.

5.5.5 Přímý marketing

Na čem si Čedok nechává opravdu záležet, jsou **katalogy**. Jde o tematické nabídky nejpopulárnějších pobytových balíčků, letos jsou to:

- Exotické koupání 2019/2020
- Rodinná dovolená 2019 v dětských klubech Čedoku
- Dovolená 55+ silver club
- Turecko, Egypt, Albánie, Kypr
- Bulharsko, Řecko
- Španělsko, Kanáry, Madeira, Itálie, Chorvatsko, Slovinsko
- Dovolená v České republice
- Střední Evropa
- Poznávací zájezdy

Obrázek 33 Katalog Čedok rodinná dovolená 2019 v dětských klubech Čedoku

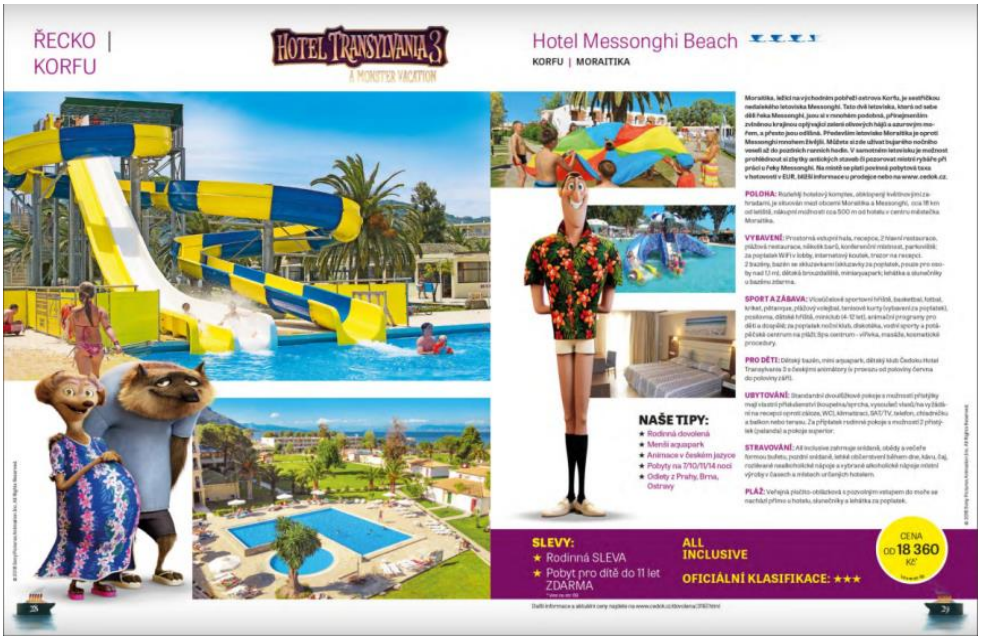
Zdroj: portál cedok.cz, 2019

Tyto často až 300 stránkové katalogy jsou k dispozici na každé pobočce, u každého prodejce Čedoku, stejně jako online na internetu. Graficky jsou propracované, přehledné, plné

fotografií a důležitých informací. Titulní nebo první strany lákají na aktuální slevy, dále nechybí nabídka pojištění, vyčerpávající informace k jednotlivým destinacím, po nichž následuje produktové portfolio. Dále různé tipy a doporučení průvodců na výlety a možnosti dalšího obohacení dovolené. Na konci každého z nich jsou uvedeny obchodní podmínky Čedoku.

Konkrétně katalog Rodinná dovolená 2019 je pro aktuální sezonu do detailu zpracovaný. U každého hotelu jsou uvedené tipy, proč by si klient měl vybrat tento konkrétní hotel, je doplněný o vtipné postavičky, které ještě zvyšují pocit představy báječné dovolené pro nejmenší a také tam lze nalézt kvízy a doplňovačky pro děti.

Obrázek 34 Prezentace hotelu z katalogu Rodinná dovolená 2019 v dětských klubech Čedoku



Zdroj: portál cedok.cz, 2019

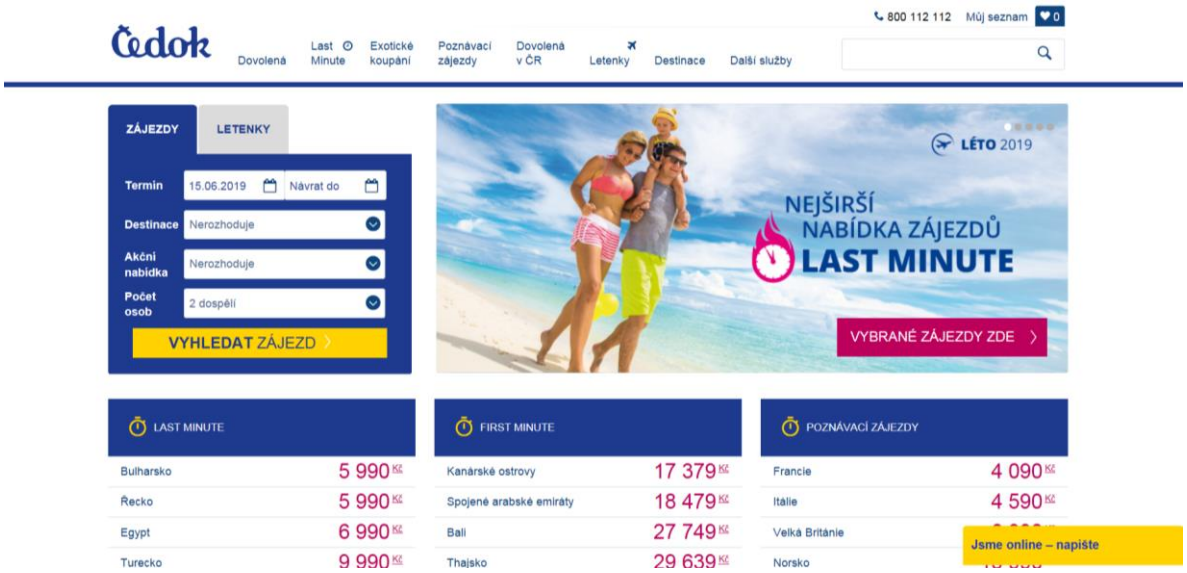
Vydávání a rozdávání **prospektů** a **letáků** je nedílnou součástí reklamní kampaně Čedoku. Letáky určené do schránek jsou aktualizovány každý měsíc a každoročně se jich vytiskne v řádu statisíců kusů. Členové Čedok klubu taktéž dostávají 1x za rok adresnou reklamu, ve které jsou seznámeni se zahájením nové sezóny, a zároveň obdrží dárek v podobě stolního kalendáře. Adresnou reklamu rozesílá Čedok také prostřednictvím **newsletterů** pouze klientům, kteří potvrdili souhlas se zasíláním aktuálních novinek a akcí cestovní kanceláře a jsou evidováni v databázi Čedoku.

Čedok také využívá pasivní formy telemarketingu a to ve formě **call centra**, kam se klienti mohou dovolat denně v čase 8:00 – 21:00 hodin. Přes call centrum lze rezervovat zájezd, zjistit potřebné informace k hotelům a destinacím apod.

5.5.6 Internetová propagace

Online komunikace je v dnešní době klíčová a nejinak je tomu u cestovní kanceláře Čedok. Ta **webové stránky** využívá jako jedno z nejvýznamnějších médií. V současné době procházejí modernizací, takže by brzy měly mít nový, nadčasový design. Zájemci o cestovní produkt mají na www.cedok.cz možnost přehledně a jednoduše vybírat ze služeb, které Čedok nabízí.

Obrázek 35 Úvodní webová stránka Čedoku



Zdroj: portál cedok.cz, 2019

Už v samotné horní nabídkové liště úvodní stránky mohou přejít přímo na to, co je aktuálně nejvíce zajímá: dovolená, last minute, exotické koupání, letenky, pobyty v České republice nebo další služby. Stačí zde zadat základní požadavky a následně se automaticky vygenerují služby odpovídající výhradně zadaným parametrům. Na firemním webu jsou pravidelně publikovány novinky, a to nejen produktové, ale především ty okolo současného dění v organizaci, které považuje Čedok za důležité. Webová stránka obsahuje všechny potřebné kontaktní údaje společnosti, informace o hlavních i doplňkových službách a jejich nabídky. Dále odkazuje na další internetové komunikační kanály, kterými jsou facebook, instagram, youtube, twitter.

Na webové stránce klient může také komunikovat s prodejci pomocí **online chatu**, jehož okno vyskočí po otevření domovské stránky.

Na **Youtube** představuje každoroční tv spoty a na **facebooku** komunikuje s klienty pomocí chatu i pravidelných příspěvků. Ty se na facebooku týkají soutěží, zajímavostí o destinacích z nabídky, kvízů a výzev ke komunikaci s fanoušky, jako např.: *„Byli jste už na dovolené v Itálii? Pochlubte se fotkou do komentářů! Pobytové zájezdy do Itálie naleznete zde…“*[65] Na takový příspěvek reaguje během pár dní několik desítek lidí a další jej sdílí se svými přáteli.

Co se týče internetu, Čedok vsadil zejména na webové vyhledávače, jako je Google nebo Seznam. Metody Sklik a Google Adwards cestovní kanceláři zajišťují především to, že pokud někdo do vyhledávače zadá slovo Čedok, ve výsledcích je vždy na prvním místě domovská webová stránka společnosti.

Cestovní kancelář již také disponuje **mobilní aplikací** Čedok, pomocí které si mohou klienti a potencionální klienti prohlížet nabídky jednotlivých dovolených přímo pohodlně ze svého telefonu. Mohou hledat zájezdy pomocí různých filtrů a nabídky, které je zaujaly, si mohou uložit do záložky „oblíbené“ a kdykoliv se k těmto nabídkám vrátit. V mobilní aplikaci si lze také zájezd, který si klient vybral přímo zarezervovat. Mobilní aplikaci Čedok si lze stáhnout z webových stránek společnosti Čedok www.cedok.cz. Její nová, aktuální verze má být spuštěna před zahájením sezony pro rok 2020.

[65] *Čedok* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.facebook.com/ck.cedok/

5.5.7 Nekonvenční způsob komunikace

Čedok také často využívá k propagaci metodu product placement, protože to je způsob, jak se divákům u obrazovek, jako společnost, připomenout. Vhodně pro to vybírá seriály, které lákají k obrazovkám velké procento diváků. Jde například o nekonečný seriál Ulice, který se vysílá již několik let a jeho sledovanost je neuvěřitelná. Na jeden díl se dokonce dívá až 1,245 milionu dospělých diváků při podílu na publiku 34,13 %[66]. Diváci se tak nenásilnou formou uvědomí, že je čas pro nákup dovolené a často je zmínka o společnosti zahrnuta i do textu herců. Nejvyšší sledovanosti dosahuje navíc u ženského publika ve skupině 45 až 54 let, kdy tak seriál sleduje až 59,79 % divaček u televizních obrazovek[67]. A právě ženy jsou často ty, které v rodině chystají program na léto pro děti, takže cílová skupina je zde jasná.

Obrázek 36 Product placement Čedok

Zdroj: https://novaplus.nova.cz/porad/ulice/epizoda/34903-ulice-3696-dil

[66] *První letošní Ulici vidělo 1,245 milionu diváků. Pomohla Televizním novinám* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.lupa.cz/clanky/prvni-letosni-ulici-videlo-1-245-milionu-divaku/
[67] *Děkujeme vám! Padl rekord 13. sezony Ulice* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://ulice.nova.cz/tema/5067-sledovanost

6 Vlastní dotazníkové šetření

Šestá kapitola této diplomové práce je věnována dotazníkovému šetření, jehož cílem je analýza marketingové a komerční komunikace společnosti Čedok. Nejdříve je představena metodika samotného průzkumu, dále zaměření otázek a struktura respondentů. Následuje prezentace výsledků dotazníkového šetření, na které navazuje shrnutí výsledků. V poslední části jsou uvedeny návrhy a doporučení do budoucna. Dotazník je přiložen v příloze.

6.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo v období 20. března – 7. května 2019, a to jednak formou online dotazování, při kterém byl na facebookovém profilu uveden odkaz na možnost anonymního vyplnění dotazníku na survio.com, a také formou osobního dotazování respondentů, při kterém byli osloveni většinou rodiče s dětmi na dětských hřištích. Tím byla získána poměrně velká část odpovědí od cílové skupiny cestovní kanceláře Čedok.

Jednotlivé otázky byly rozděleny do tří částí. Nejprve byly položeny screeningové otázky. Ty měly za úkol vyřadit respondenty, kteří pracují v cestovním ruchu, v oblasti marketingu nebo výzkumu trhu a také ty, kteří necestovali s Čedokem během posledních pěti let. V druhé části byly položeny otázky pokrývající prvky marketingového mixu a hlavně komunikace společnosti s klienty. Celkem bylo položeno 22 otázek, na které bylo možné odpovědět buď ano – ne, vybrat jednu nebo více možností, a pokud nevyhovovala ani jedna, mohla být doplněna vlastní odpověď. Tři otázky byly otevřené. Třetí část průzkumu zkoumala sociodemografickou strukturu dotazovaných.

Průzkumu se zúčastnilo celkem 284 respondentů. Pomocí screeningových otázek bylo vyřazeno celkem 176 dotazovaných. Většinou se jednalo o osoby, které s Čedokem nikdy necestovaly nebo to bylo před více než pěti lety. Celkem tedy na všechny otázky odpovídalo 108 osob, což je 38,02 % oslovených.

Mezi dotazovanými byly z velké části ženy, ty tvořily celkem 62 %, muži tak odpovídali v 38 %. Věková struktura byla pestrá, ale největší část tvořili respondenti z věkové skupiny 26 – 35 let, celkem 41 %, což odpovídá složení facebookových respondentů i rodičů na dětském hřišti. Ve věkové skupině 36 – 45 let odpovídalo 22 % dotazovaných, dále skupina 18 – 25 let zastupovala 15 %, skupina 46 – 55 let celkem 13 % a skupina nad 55 let odpovídala v 9 % případů.

Co se týče nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů, nejvíce odpovídali vysokoškolsky vzdělaní lidé, celkem v 52 %, dále středoškolsky vzdělaní, celkem v 36 %, vyučeni s maturitou byli v 8 %, vyučeni bez maturity v 4 % případů. Nikdo neuvedl základní vzdělání jako nejvyšší dosažené.

Nejvyšší procento respondentů pocházelo z tříčlenné domácnosti, celkem 32 %. Dále dvoučlenné domácnosti v 25 %, následovaly čtyřčlenné s 20 %, jednočlenné s 15 % a pětičlenné a více v 8 %.

Čistý měsíční příjem domácnosti nad 50 tisíc uvedlo nejvíce, tedy 41 % dotazovaných. Je to dáno zejména velkou částí vysokoškolsky vzdělaných lidí, žijících v Praze.
Příjem 41 – 50 tisíc uvedlo 25 % respondentů, 31 – 40 tisíc uvedlo 16 % respondentů, 7 % respondentů označilo čistý příjem v rozmezí 21 – 30 tisíc i 11 – 20 tisíc. Do 10 tisíc korun bylo s čistým příjmem zařazeno jen 4 % dotázaných.

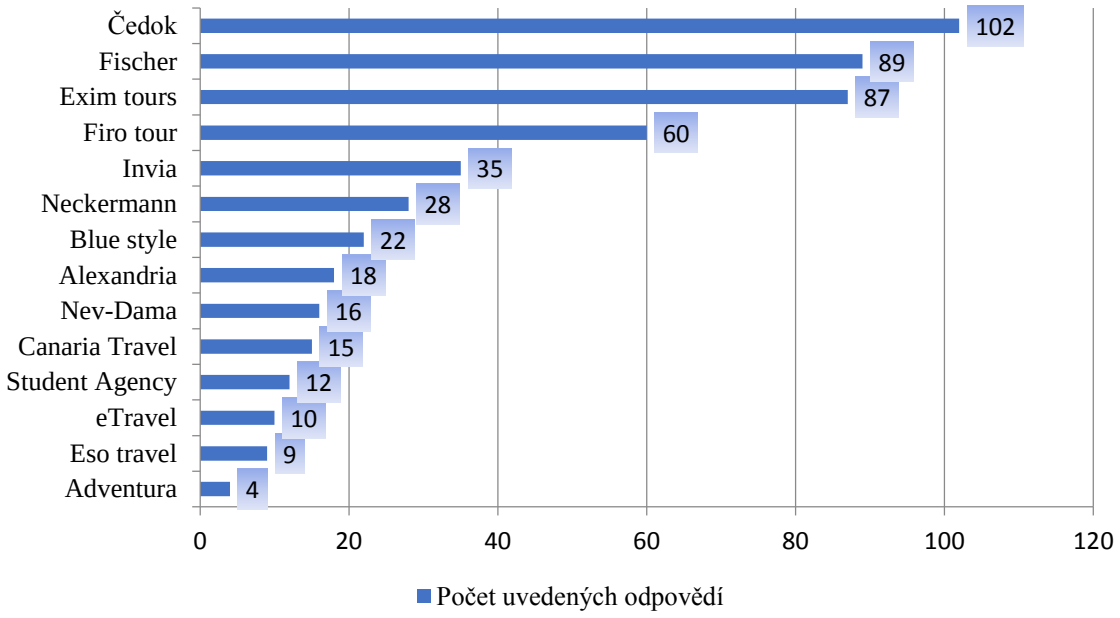
Nejširší zastoupení měli respondenti z Prahy, celkem ve 43 %, což bylo dáno terénním šetřením po pražských místech. Následovali obyvatelé z menších měst s počtem obyvatel mezi 5 – 10 tisíci, celkem v 19 %. Dále 16 % z měst s počtem obyvatel mezi 21 – 50 tisíci, dále 13 % z malých obcí a měst s počtem obyvatel do 5 tisíc. Nejmenší zastoupení měli respondenti z velkých měst nad 100 tisíc obyvatel, jen 9 %.

6.2 Výsledky dotazníkového šetření

Otázka č. 1 Jaké cestovní kanceláře na českém trhu si vybavíte?

Odpověď na tuto otázku je bohužel zkreslená tím, že dotazovaní již věděli, že se jedná o témata zaměřená na Čedok. Proto v podstatě vždy jmenovali kromě jiných cestovních kanceláří právě Čedok. Není tedy možné posoudit, jestli by také vždy uvedli Čedok, kdyby chyběly screeningové otázky, a toto byla úplně první otázka. Otázka byla otevřená, respondenti tak mohli napsat libovolný počet odpovědí. Většinou však zmínili 3 společnosti. Kromě Čedoku zmínili většinou jeho dva největší konkurenty, Fischer a Exim tours. Následoval Firo tour, a poté Invia, což však není cestovní kancelář, ale cestovní agentura, která pouze spolupracuje s cestovními kancelářemi a jejich zájezdy poté prodává. Další, menší cestovní kanceláře volili respondenti hlavně na základě své zkušenosti s nimi.

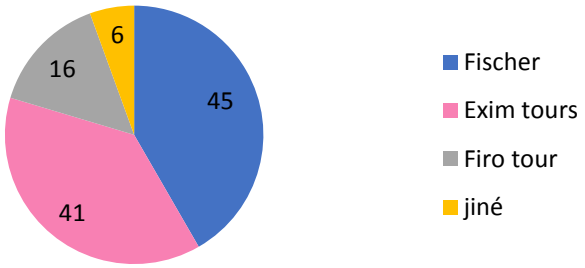
Graf 3 Jmenované cestovní kanceláře na českém trhu



Otázka č. 2 Jaká cestovní kancelář je podle Vás největším konkurentem CK Čedok?

Tato otázka měla za úkol zjistit orientaci respondentů na poli cestovních kanceláří v České republice.

Graf 4 Největší konkurent CK Čedok

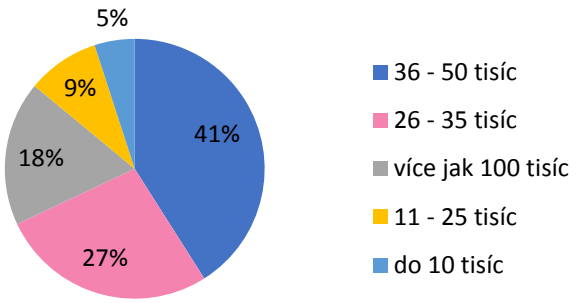


Bylo zjištěno, že lidé se dobře orientují ve velkých cestovních kancelářích, a jak již bylo zmíněno v předchozí otázce, jako hlavní konkurenty v drtivé většině označili buď Fischer, Exim tours nebo Firo tour. Je to logické, protože právě tyto společnosti disponují nejvyšším rozpočtem pro marketing a upevňují tak své silné postavení pomocí cílené komunikace.

Otázka č. 3 Jakou částku ve Vaší domácnosti průměrně utratíte za dovolenou/dovolené ročně?

Největší podíl, celkem 41 % dotazovaný odpovědělo, že za dovolenou ročně utratí částku v rozmezí 36 – 50 tisíc. Následuje rozmezí 26 – 35 tisíc, které uvedlo 27 % respondentů. Třetí nejčastější opovědí bylo, že za dovolenou průměrně utratí více jak 100 tisíc ročně, celkem v 18 % případů. Možnost 11 – 25 tisíc ročně uvedlo 9 % dotazovaných a možnost do 10 tisíc uvedlo jen 5 % respondentů. Tyto odpovědi se daly čekat poté, co bylo již zmíněno, že více než 40 % dotazovaných uvádí čistý příjem v domácnosti měsíčně přes 50 tisíc. Mají tedy velkou šanci našetřit na kvalitní dovolenou nebo i více dovolených během roku.

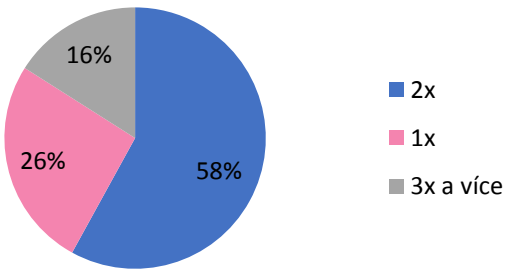
Graf 5 Roční výdaje domácností za dovolenou



Otázka č. 4 Kolikrát jste během posledních pěti let cestovali s CK Čedok?

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že s Čedokem 58 % dotázaných za posledních pět let cestovalo dvakrát. Jednou cestovalo 26 % respondentů a třikrát a více cestovalo 16 % lidí.

Graf 6 Počet cest během pěti let s CK Čedok

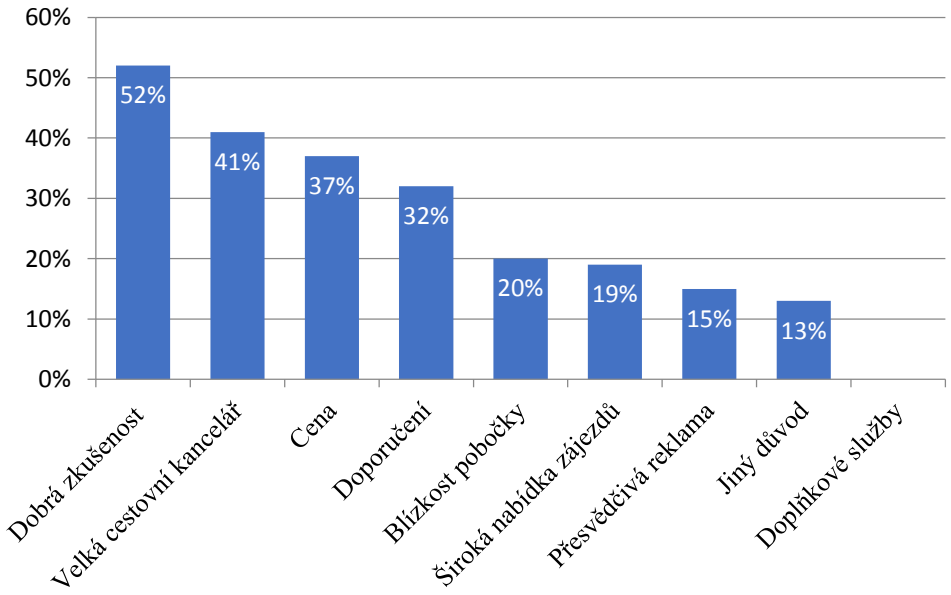


Čedok je považován za silnou značku s profesionálními zaměstnanci a kvalitními produkty, díky tomu má poměrně velké procento loajálních klientů. Z předchozích odpovědí již vyplývá, že lidé utratí vysoké částky za dovolené, a pokud si mají zvolit cestovní kancelář pro výběr své dovolené, upřednostňují osvědčenou společnost.

Otázka č. 5 Proč jste si vybrali CK Čedok? Uveďte maximálně 3 nejdůležitější důvody

I z odpovědí na předchozí otázku není překvapující nejčastěji uvedený důvod *dobrá zkušenost z dřívějších zájezdů.* Celkem tuto variantu jako jednu z hlavních, zvolilo 52 % dotazovaných. Jako druhý nejčastější důvod, celkem u 41 %, byl *velká cestovní kancelář*. Z toho lze usoudit, že lidé se bojí nakupovat zájezdy u malých, neověřených cestovních kanceláří, protože si z předchozích let pamatují případy, kdy klienti buď ani na dovolenou neodletěli, nebo se z ní nemohli vrátit, protože společnost zkrachovala. Až jako třetí nejčastější odpověď byla *cena,* celkem u 37 % odpovědí. Následovala odpověď *doporučení* u 32 % dotazovaných, *blízkost pobočky* u 20 % lidí a *široká nabídka zájezdů* u 19 % respondentů. *Reklamou* se dalo přesvědčit 15 % dotazovaných a jako *jiný důvod* zvolilo 13 % osob. Zde byla možnost volně odpovědět a jako jedna z nich byla například: „V destinaci, kde jsem pracovala jako delegátka, byl Čedok nejméně problémovou CK“. Nikdo nezvolil variantu *doplňkové služby*. Tomu lze přisuzovat fakt, že doplňkové služby se mezi velkými cestovními kancelářemi výrazně neliší a klienti se tak mohou soustředit čistě na výběr zájezdu a doplňkové služby berou jako okrajový prodej, který se dá zakoupit kdekoliv.

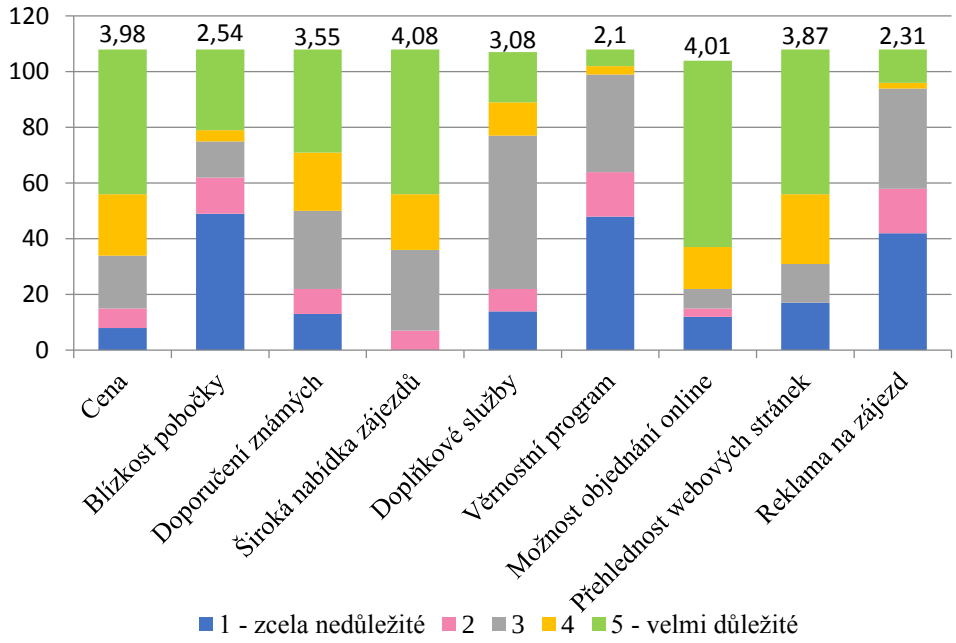
Graf 7 Důvody výběru CK Čedok pro dovolenou



Otázka č. 6 Představte si situaci, že chcete jet na dovolenou s cestovní kanceláří a rozhodujete se, se kterou. Na škále 1 – 5 prosím označte, jak důležitá jsou pro Vás následující kritéria. (1 – zcela nedůležité, 5 – velmi důležité)

Aby se daly posoudit motivy, které respondenty vedou k výběru určité cestovní kanceláře, byla zvolena kritéria, podle kterých se dá posoudit, co je pro lidi v této oblasti prioritní.

Graf 8 Důležitost kritérií při volbě cestovní kanceláře



V grafu č. 8 jsou uvedeny výsledky hodnocení z pětibodové škály nad jednotlivými sloupci. Jako jedno z nejdůležitějších kritérií, které bylo označeno na pětibodové škále průměrně bodem 4 body a více, je *možnost objednání na online*. Dalo by se říci, že je to překvapující, protože očekávaným nejvíce prioritním kritériem byla cena, ale v dnešní online době, kdy se v podstatě všechny nákupy dají uskutečnit na internetu, je to logické. Na druhou stranu se toto kritérium jeví i jako zcela nedůležité pro část respondentů. Jednalo se ale převážně o klienty vyššího věku, kteří jsou zvyklí chodit na pobočku, kterou mají blízko a najdou tam prodejce, kterému důvěřují. Ti označili kritérium *blízkost pobočky* jako velmi důležité, ale naopak většina respondentů ho označila jako zcela nedůležité, průměrně tedy toto kritérium získalo 2,5 bodu.

Dalším kritériem, které je prioritní, je již zmíněná *cena*, kterou označila nadpoloviční většina respondentů jako velmi důležitou a průměrně bylo hodnoceno 3,9 body. Samozřejmě pro určitou část lidí nehraje cena při výběru dovolené zásadní nebo žádnou roli, ale nějaký význam má téměř u všech dotazovaných.

Široká nabídka zájezdů je další velmi důležité kritérium, ohodnocené 4 body. Zde nikdo neodpověděl, že by pro něj bylo zcela nedůležité. To svědčí o tom, že lidé mají rádi při výběru dovolené možnost volby a nechtějí být svazováni malým výběrem destinací nebo hotelů. Naopak rádi objevují nová místa, a proto je důležité, aby cestovní kanceláře často inovovaly své portfolio zájezdů a uspokojily tak touhu po novém poznávání.

Dalším, velmi upřednostňovaným kritériem je *přehlednost webových stránek*, ohodnocené 3,8 body. To úzce souvisí s již zmíněnou možností online objednávky. Klient chce vše vyřídit co možná nejrychleji, ale zároveň chce získat maximum informací o kupovaném zájezdu, proto je důležité, aby se rychle orientoval na webových stránkách a zdlouhavě nehledal potřebné údaje.

Kritérium *doporučení známých* respondenti ohodnotili číslem 3,5, což značí, že to není kritérium, které by nějak zásadně ovlivnilo rozhodování při výběru dovolené, ale nerozhodné klienty ovlivnit může. Stejně tak *doplňkové služby*, které jak již bylo zmíněno, mají cestovní kanceláře podobné.

Věrnostní program a *reklama na zájezd* jsou kritéria, která byla nejméně důležitá pro většinu dotazovaných. Bohužel tedy pro cestovní kanceláře, které vynakládají velkou část rozpočtu na reklamní kampaně, které pak nesplní takový účel, jaký by si společnosti představovaly.

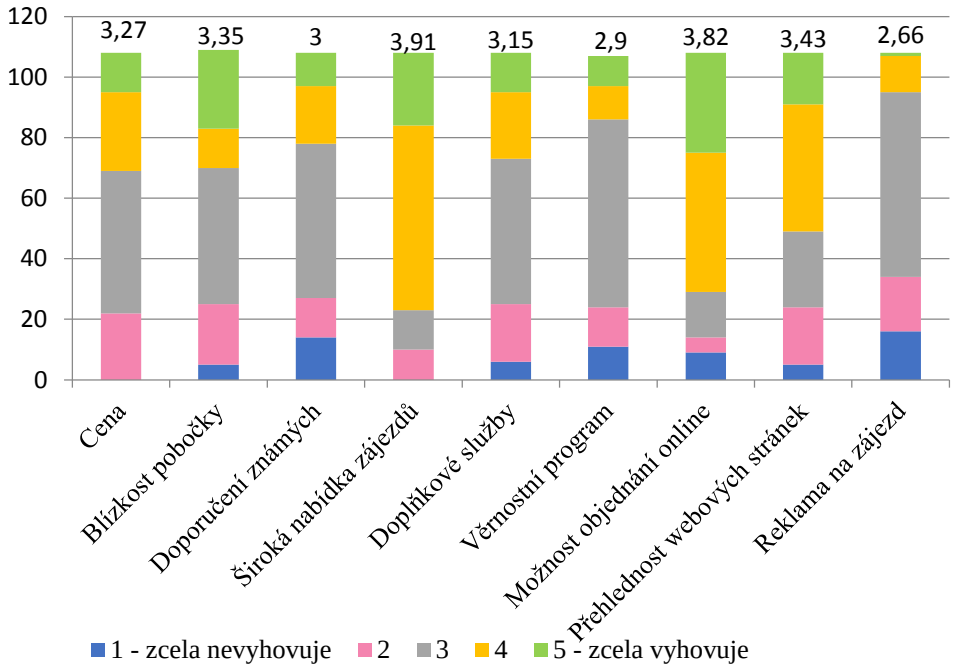
Otázka č. 7 Jak hodnotíte tato kritéria u CK Čedok? Prosím označte na škále 1 – 5. (1 – zcela nevyhovuje, 5 – zcela vyhovuje)

V této otázce měli dotázaní hodnotit předchozí kritéria přímo u Čedoku. Jejich výsledky z pětibodové hodnotící škály jsou uvedeny v grafu č. 9, vždy nad jednotlivými sloupci. U důležitých kritérií, která respondenti v předchozí otázce označili jako důležité, s vysokým hodnocením, si Čedok vede dobře. Nejvyšší prioritu obecně měla *možnost objednání online* a i zde Čedok uspokojuje své klienty s hodnocením 3,82 bodů. U dalšího kritéria, *ceny,* to již tak jednoznačné není, celkem byl ohodnocen 3,27 body. *Široká nabídka zájezdů* je pro Čedok základním znakem, což se odráží i v odpovědích, kdy masivní většině nabídka velmi vyhovuje. Ohodnocen byl 3,91 body.

Poměrně pozitivní odpovědi, celkem se 3,3 body, u kritéria *blízkost pobočky,* byly dány vysokým počtem kamenných poboček i smluvních prodejců, takže pro klienty jsou dostupné v podstatě ve všech větších městech.

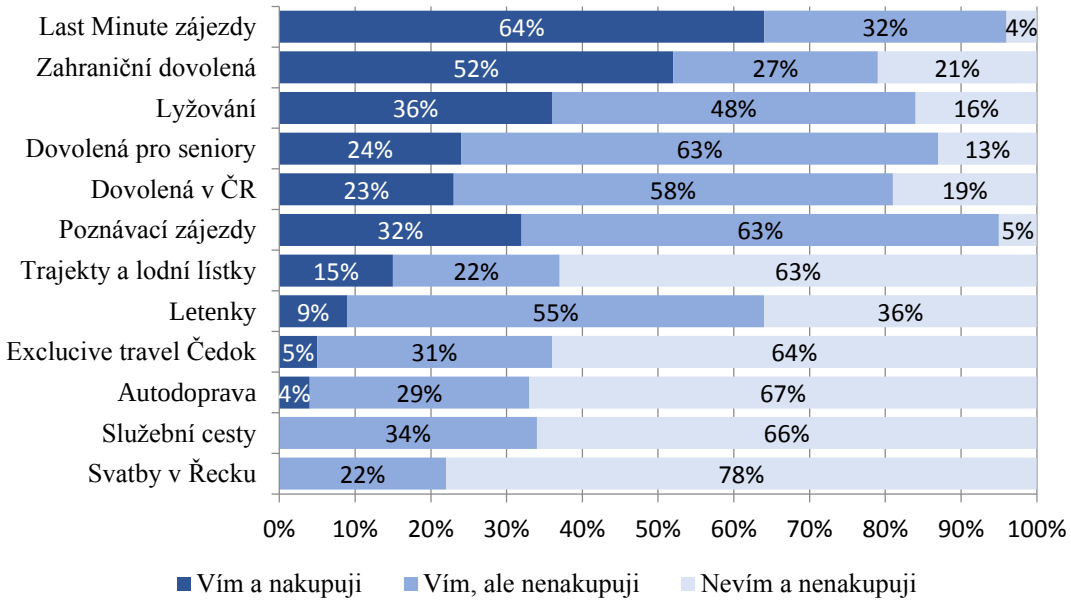
Přehlednost webových stránek byla hodnocena převážně jako vyhovující - 3,4 body. Další kritéria, jako je *věrnostní program, doplňkové služby* a *reklama na zájezd* byly z velké části označeny číslem 3 nebo nižším, což naznačuje jejich irelevantnost pro respondenty.

Graf 9 Hodnocení uvedených kritérií u CK Čedok



Otázka č. 8 CK Čedok nabízí širokou škálu produktů. Zaškrtněte, prosím, o kterých víte/nevíte.

Graf 10 Znalost produktů CK Čedok



Znalost produktů Čedoku je obecně dobrá. Respondenti odpovídali kladně zejména na stěžení produkty, jako jsou *last minute zájezdy* a *zahraniční dovolená*, což jsou také produkty, které nejčastěji nakupují. Vysokému povědomí se těší také nabídka *lyžování*, i když tam již nákup

samotný je jen ve 24 % případů. *Dovolená pro seniory* byla ve většině případů označena jako *vím, ale nenakupuji* a to hlavně z důvodu mladšího věkového průměru respondentů.

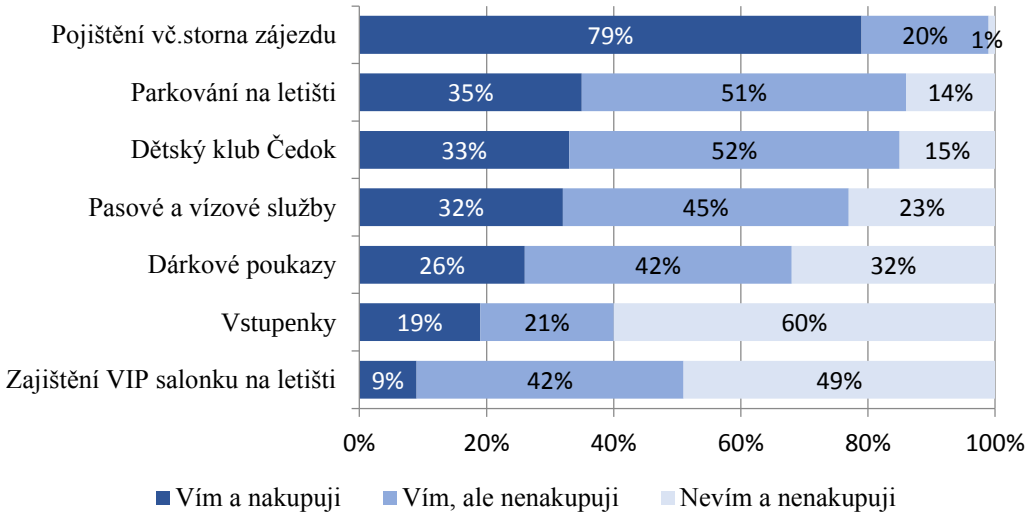
O produktu *dovolená v ČR* respondenti vědí, ale často volí jiný způsob nákupu než přes Čedok. *Poznávací zájezdy* jsou na tom o něco lépe.

Naopak velmi malá obeznámenost byla u produktů jako je *Exclusive Travel Čedok, autodoprava, služební cesty* nebo *svatby*.

Otázka č. 9 CK Čedok má také širokou nabídku služeb. Zaškrtněte, prosím, o kterých víte/nevíte.

Znalost služeb byla na podobné úrovni jako znalost produktů. Je to dáno vázaností služby na produkt, protože ke každému zájezdu je automaticky nabízeno pojištění a v případě leteckých zájezdů i parkování na letišti. Klienti tak mají zajištěno vše najednou a již se nemusí o nic starat. Proto je zde i vysoké procento nákupu. Nejhůře si vedou vstupenky, o kterých respondenti v 60 % případů ani nevěděli. Je to ale samostatná kategorie, ostatní služby jsou nabízeny nebo alespoň zmíněny při prodeji zájezdu.

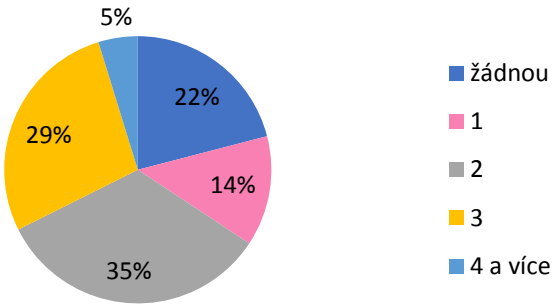
Graf 11 Znalost služeb CK Čedok



Otázka č. 10 Kolik produktů/služeb jste nakoupili během posledních 2 let u CK Čedok?

Nejvíce respondentů označilo u této otázky variantu dvou nakoupených služeb/produktů. Většinou se tak jednalo o zájezd a pojištění. Následovala odpověď se třemi, dále pouze jeden produkt/služba, a ve 22 % dotazovaní nakupovali u Čedoku před více než dvěma lety.

Graf 12 Počet nakoupených produktů/služeb během posledních 2 let u CK Čedok



Otázka č. 11 Učinili jste některý z těchto nákupů na základě reklamního sděleni?

Pozitivně reagovalo na reklamní sdělení a přimělo také k nákupu jen 26 % respondentů. Zbylých 74 % se rozhodlo na základě jiných kritérií.

Otázka č. 12 Pokud ano, uveďte prosím typ média

Protože na předchozí otázku reagovalo pozitivně jen 26 % respondentů, tedy 28 osob, i na tuto otázku v návaznosti odpověděl stejný počet dotázaných. Z nich pak 16 uvedlo jako médium reklamu v TV, 7 uvedlo reklamu v tisku a zbylých 5 newsletter.

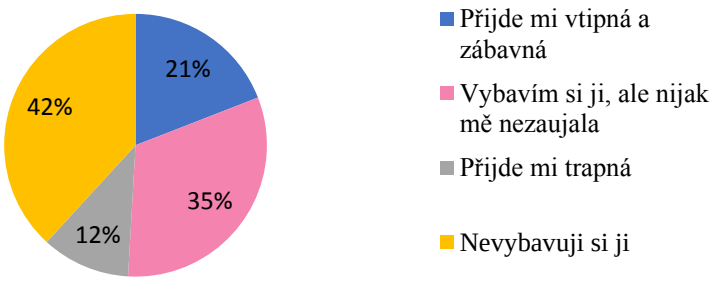
Otázka č. 13 Víte, jaký má CK Čedok slogan? Pokud ano, prosím uveďte

Drtivá část respondentů vůbec nedokázala říci, jestli má Čedok nějaký slogan. Pouze odpověď tří respondentů byla, že slogan zní: „Za hranice všedních dnů“ a dva uvedli slogan „Nejkratší cesta k moři“. Jedna odpověď byla: „S Čedokem se nikdo nenudí“. Čedok tak nemá zafixované žádné heslo ani slogan, kterým by se prezentoval a byl s jeho značkou spojený.

Otázka č. 14 Vybaví se Vám aktuální reklamní kampaň CK Čedok? Jestli ano, jak na Vás působí?

V období dotazníkového průzkumu probíhala v televizi reklamní kampaň na *Léto s Čedokem*, proto byla do průzkumu zařazena otázka přímo na ni. U 42 % respondentů však nebyly reklamní spoty vůbec zaznamenány. Dalším, 21 % přišla reklama vtipná a zábavná, u 35 % respondentů nevzbudila žádné emoce a zbylým 12 % přijde trapná.

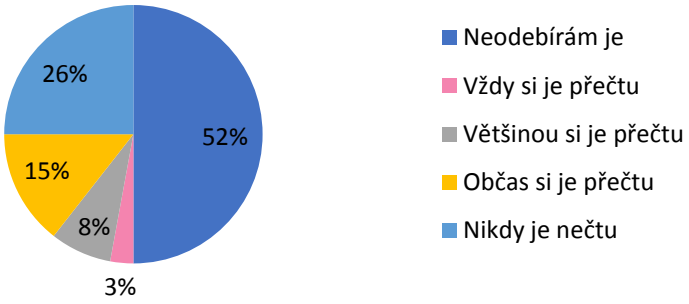
Graf 13 Reakce na reklamní kampaň



Otázka č. 15 Jste odběratelem newsletteru od CK Čedok na Váš email ohledně novinek a last minute zájezdů? Pokud ano, věnujete jim pozornost?

Newslettery odebírá 48 % dotazovaných klientů Čedoku. Jejich účinnost je však nízká. Pouze 3 % respondentů je pravidelně čte, 8 % si je většinou přečte, 15 % si je občas přečte, což je pravděpodobně hlavně v období vyhledávání dovolených a zbylých 26 % je sice odebírá, ale po obdržení je ihned smaže.

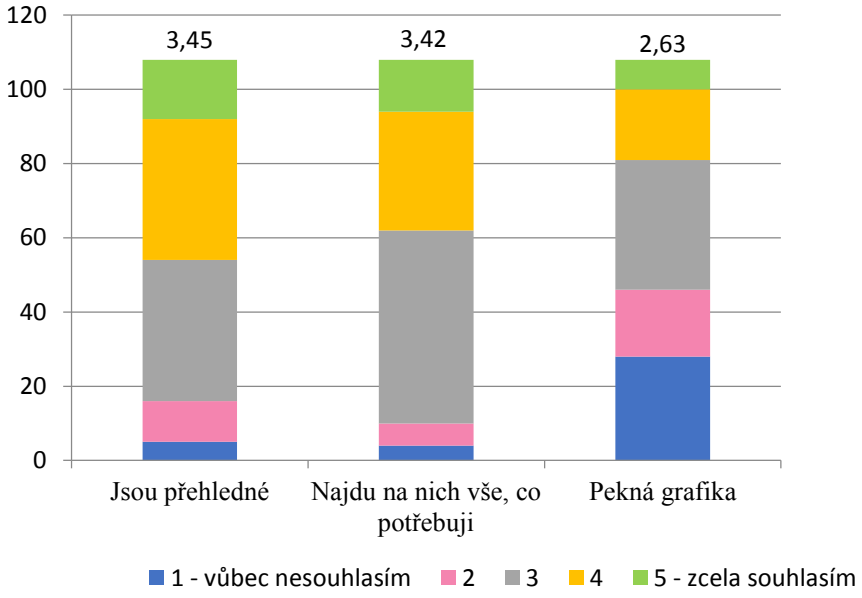
Graf 14 Odběr newsletteru CK Čedok



Otázka č. 16 Jak byste zhodnotil/a webové stránky CK Čedok? Prosím označte na škále 1 – 5. (1 – vůbec nesouhlasím, 5 – zcela souhlasím)

U dotazu ohledně webových stránek byla opět použita hodnotící pětibodová škála, jejíž průměrné hodnocení je uvedeno v grafu č. 16 nad jednotlivými sloupci. Co se týče přehlednosti stránek a možnosti na nich najít vše, co zákazník potřebuje, byly zde použity k hodnocení převážně 3 body více, výsledný průměr je tak 3,4 bodu. Naopak u grafického zpracování bylo hodnocení nižší, průměrně získalo 2,6 bodu.

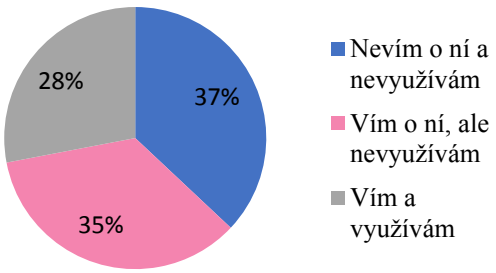
Graf 15 Hodnocení webových stránek CK Čedok



Otázka č. 17 Využíváte službu bezplatného chatu s odborným pracovníkem na webových stránkách CK Čedok?

Online chat byl zaveden na webových stránkách Čedoku poměrně nedávno, protože se jedná o kanál, který je často zákazníky využíván. Kladně se vyjádřilo 28 % respondentů, kteří online chat běžně využívají. Dalších 35 % dotázaných o bezplatném chatu ví, ale nepoužívají ho, a 37 % o něm neví. To však mohou být zákazníci poboček nebo ti, kteří pro sebe v nedávné době nehledali dovolenou.

Graf 16 Využití online chatu na webových stránkách Čedok

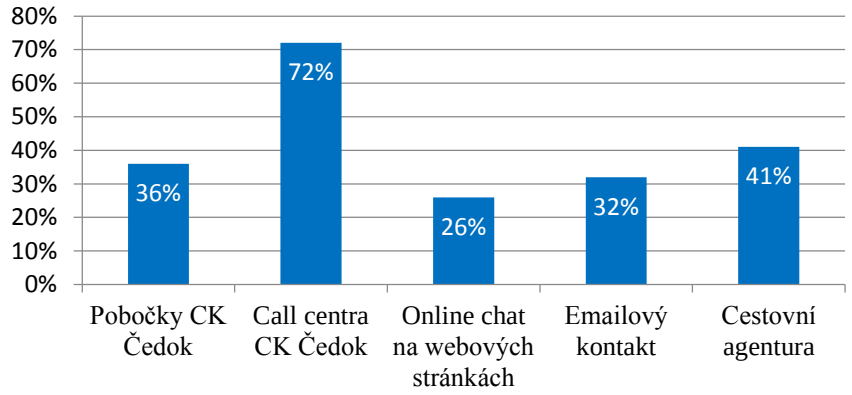


Otázka č. 18 Jakou formu komunikace s CK Čedok využíváte nejčastěji? Uveďte, prosím, maximálně 3 nejčastější.

Při komunikaci se nejedná jen o samotný prodej zájezdů, ale zákazníci chtějí doporučit destinaci, informace o slevách, podat reklamaci nebo změnit údaje o cestujících. Proto se také

v 72 % obrací na call centra, jako na nejrychlejší a nejdostupnější komunikační kanál. Následují místa, kde zájezd zakoupili, buď cestovní agentura, nebo pobočka Čedoku. Emailový kontakt volí ve 32 % a online chat ve 26 %, který by tak mohl více rozvinout svůj potenciál.

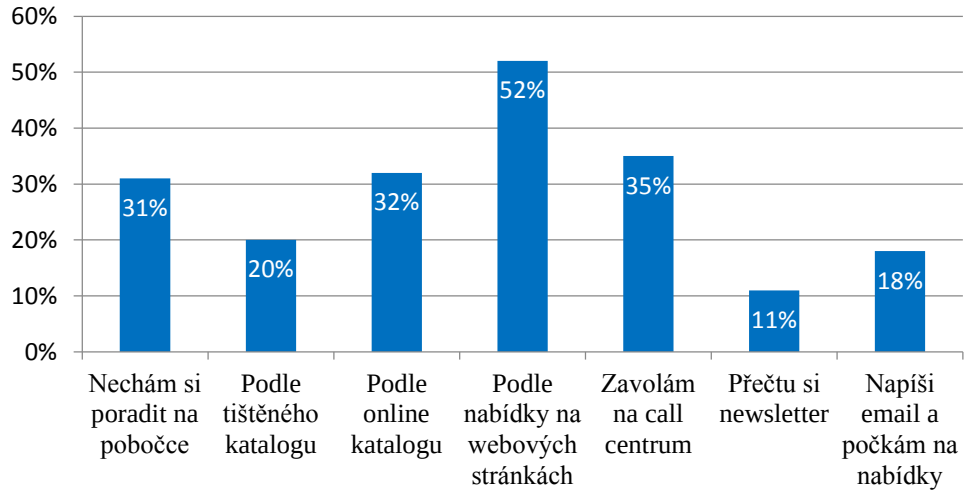
Graf 17 Nejčastější forma komunikace s CK Čedok



Otázka č. 19 Jakou formou si nejčastěji vybíráte dovolenou? Uveďte, prosím, maximálně 3 nejčastější.

Zde je vidět důležitá role kvalitního zpracování nabídky na webových stránkách, protože více než polovina dotazovaných uvedla, že právě zde se rozhoduje, kam bude směřovat na dovolenou.

Graf 18 Nejčastější forma výběru dovolené



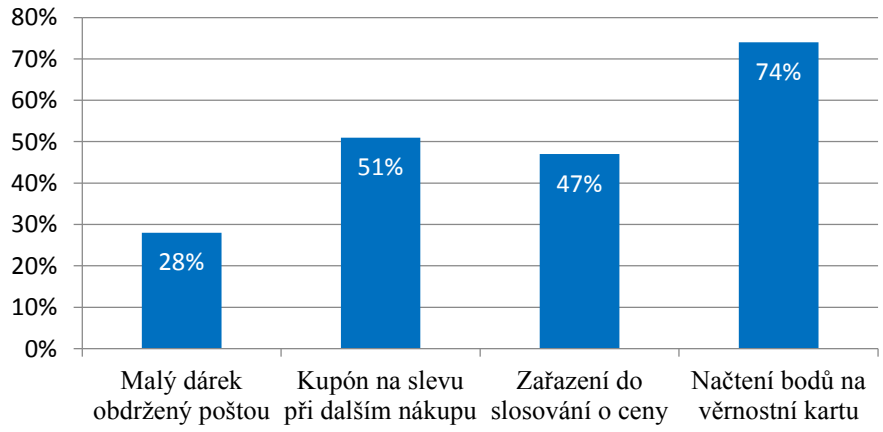
Call centrum využívá 35 % respondentů, kteří zde zažádají o zaslání nabídky po vyjmenování jasných parametrů. Stejně postupuje 18 % dotazovaných, avšak elektronickou komunikací.

Online katalog si nejdříve prohlédne 32 % lidí a odborně poradit na pobočce si nechá 31 % dotazovaných. Jen 11 % se rozhoduje na základě nabídky z newsletteru.

Otázka č. 20 Jaká forma odměny za Váš nákup ve Vás vyvolá největší pocit radosti? Prosím uveďte maximálně 2.

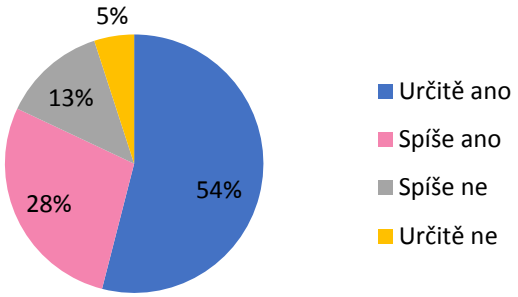
Zde je vidět, že zákazníci mají chuť se vracet ke stejné společnosti, protože nejvyšší pocit radosti vyvolá načtení bodů na věrnostní kartu, celkem u 74 % dotázaných. Na druhém místě volili respondenti variantu kupónu na slevu při dalším nákupu, což je vlastně obdoba první varianty a opět podmíněná opakovaným nákupem. Na třetím místě v oblíbenosti bylo zařazení do slosování o ceny. Není to tolik populární, protože lidé často nevěří v pravost soutěže a pravděpodobnost výhry považují za velmi nízkou. Jako poslední variantu volili respondenti malý dárek poštou.

Graf 19 Forma odměny za nákup



Otázka č. 21 Doporučil/a byste CK Čedok svým známým?

Graf 20 Doporučení CK Čedok známým



Odpovědi na tuto otázku byly většinou velmi pozitivní, lze tedy usoudit, že respondenti jsou s cestovní kanceláří Čedok spokojeni.

Otázka č. 22 Co byste doporučil/a pro zlepšení CK Čedok?

Závěrečná otázka dala respondentům možnost napsat návrh pro zlepšení nebo radu, kterou mají pro Čedok. Většina odpovídajících bohužel odpověděla „nevím“, ale několik návrhů se objevilo. Zde je jejich bodové shrnutí a v závorce je uveden počet opakování přibližně stejných odpovědí.

- Lepší delegáty (14x)
- Lepší webové stránky (12x)
- Lepší reklamy (9x)
- Vetší digitalizace (2x)
- Levnější zájezdy (13x)
- Více soutěží (6x)

6.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

V této podkapitole jsou bodově shrnuty hlavní zjištění, které vzešlo z dotazníkového šetření.

- S Čedokem během posledních pěti let cestovalo alespoň jednou 38 % oslovených lidí.
- Jako nejsilnější konkurenty označili respondenti nejčastěji CK Fischer a CK Exim Tours.
- Respondenti uvedli jako nejčastější částku utracenou v domácnosti ročně za dovolenou 25 – 50 tisíc Kč. Navíc po sečtení tří nejčastějších odpovědí vyplývá, že 86 % dotázaných utratí za ročně za dovolenou minimálně 26 tisíc Kč.
- 58 % dotázaných cestovalo během posledních pěti let s Čedokem dvakrát
- Nejčastějším důvodem, proč si respondenti vybrali pro dovolenou právě Čedok, je *dobrá zkušenost z dřívějších zájezdů*. Druhým nejčastějším důvodem bylo, že jde o *velkou a silnou cestovní kancelář*.
- Při porovnávání kritérií, které jsou rozhodující při volbě cestovní kanceláře, byla zjištěna jako nejhlavnější *možnost objednání online*, dokonce se umístila před kritériem *cena*. Jako třetí byla označena *široká nabídka zájezdů*.
- Při hodnocení kritérií přímo u cestovní kanceláře Čedok, dotazovaní byli relativně spokojeni, co se týče *široké nabídky zájezdů* a *možnosti objednání online*. U kritéria *ceny* bylo bodové ohodnocení nižší.
- V kategorii produktů respondenti nejčastěji nakupovali last minute zájezdy, celkem v 64 % odpovědí.

- U některých produktů jako jsou služební cesty, autodoprava, Exclusive Travel Čedok a svatby v Řecku je velmi nízká obeznámenost.
- Nejčastěji nakupovanou službou je v 79 % pojištění.
- Během posledních dvou let nakoupilo nejvíce lidí 2 produkty/služby.
- Pouze 26 % respondentů učinilo nákup na základě reklamního sdělení z média, což byla buď televize, tisk nebo newsletter.
- V případě dotazu na slogan, respondenti nevěděli, případně odpovídali nejednotně.
- Pokud jde o reklamní kampaň, 42 % dotázaných ji vůbec nezaznamenalo. Pouze u 21 % byla uvedena pozitivní reakce.
- Newslettery odebírá 48 % dotázaných, ale celých 26 % je nikdy nečte.
- Zavedený online chat využívá zatím jen 28 % dotázaných, dalších 35 % o něm vím, ale ještě ho nevyužilo.
- Jako hlavní komunikační prostředek používají dotazovaní v 72 % call centrum. Na dalším místě jsou cestovní agentury a kamenné pobočky Čedoku.
- Nejoblíbenější odměnou za nákup je načtení bodů na věrnostní kartu.
- Nejčastější forma, jak respondenti vybírají zájezdy, je podle nabídky na webových stránkách. Dále využívají call centra a pobočky.
- V hodnocení byly webové stránky označené jako poměrně přehledné, ale se špatnou grafickou úpravou.
- S cestovní kanceláří Čedok jsou lidé obecně spokojeni a neváhali by ji doporučit známým.

6.4 Návrhy a doporučení do budoucna

V této závěrečné podkapitole je sestaveno několik doporučení v oblasti marketingu a komunikace. Ta vyplynula jednak ze zpracované SWOT analýzy a jednak z dotazníkového průzkumu.

Doporučení č. 1: **Využít zájmu o Českou republiku**

Čedok má v portfoliu velké množství ubytovacích kapacit po České republice, přesto je reklamní kampaň téměř vždy zaměřena na zahraniční dovolené. Navíc v době, kdy se spoustu lidí bojí cestovat za hranice kvůli bezpečnostnímu riziku, by měl Čedok využít toho, že ČR je sedmá nejbezpečnější země světa. Lidé jsou sice zvyklí, že si ubytování po Čechách zajišťují sami, což také z dotazníku vyplynulo - přes Čedok dovolenou v ČR nakupuje

jen 23 % dotázaných. Ale pokud by na ně cílila poutavá reklama, při které by nabyli dojmu, že se cestovní kancelář o vše postará, zájem by jistě stoupl.

Jako vhodný marketingový nástroj je bannerová reklama, reklama v tisku, v televizi nebo nová média.

Doporučení č. 2: **Zvýšit povědomí o Exclusive Travel Čedok**

Jak vyplývá ze SWOT analýzy, díky růstu HDP lidé bohatnou, a proto by se Čedok měl zaměřit více na majetnější klientelu, které mnohdy nestačí běžná nabídka produktů z katalogu. Chtějí něco výjimečného a nezdráhají se za to zaplatit. 18 % respondentů v dotazníku uvedlo, že za dovolenou běžně utratí více než 100 tisíc Kč, ale přitom 64 % dotazovaných o Exclusive Travel vůbec neví.

Vhodnými marketingovými nástroji je reklama v tisku, konkrétně v magazínech o businessu, drahých autech, v magazínu First Class, Forbes apod.

Doporučení č. 3: **Zvýšit povědomí o ostatních produktech a službách**

V podstatě jediná služba, kterou zákazníci nakupují pravidelně, je pojištění, případně parkování na letišti a víza při cestě do zemí, kde jsou potřeba. Tyto služby jsou však automaticky nabízeny při nákupu zájezdů. O dárkové poukazy nebo vstupenky je naopak velmi malý zájem, protože i povědomí o nich je nízké. Podobně jsou na tom letenky, svatby v Řecku nebo organizace služebních cest.

Jako vhodný marketingový nástroj je v případě svateb v Řecku prezentace na svatebních veletrzích, které jsou hojně navštěvovány nastávajícími nevěstami. Dále bannery na svatebních portálech, reklama v tisku v magazínech pro ženy, např. Marianne apod.

Před Vánoci se jeví jako ideální dárek poukaz na zájezd, proto by bylo vhodné zahrnout toto sdělení do reklamní kampaně. Ideálně pomocí bannerů nebo pomocí product placement v již zmíněném seriálu Ulice.

Letenky jsou také málo nakupované produkty, zde by zvýšily povědomí PR články o destinacích, kam se dají letenky koupit, nebo také lepší komunikace na facebooku a instagramu, zaměřená více na tento produkt.

Doporučení č. 4: **Lepší forma benefitů pro klienty**

Současná forma věrnostního programu je nedostatečná. Klient by měl být odměněn za nákup zájezdu tak, aby byl motivovaný si dovolenou u Čedoku koupit znovu. Nabízí se varianta

finančního bonusu za zakoupené zájezdy a služby, kdy by se za každý nákup načetly body. Nejjednodušší forma je například za každých 100 Kč se přičte 1 bod. Body by pak byly směnitelné za koruny. Tedy pokud by například klient utratil za zájezd 45 tisíc, na jeho konto by mu bylo připraných 450 bodů, respektive korun. Ty by pak mohl využít na další nákup zájezdu.

Doporučení č. 5: **Výrazně zmodernizovat webové stránky**

Protože webové stránky používá pro objednání i vybírání dovolené vysoké procento lidí, měly by být maximálně přehledné, intuitivní a nepůsobit zastaralým dojmem. Čedok sice pracuje na zlepšení, zatím má ale odlišný koncept pouze sekce Exotické koupání.

Jednou z novinek by mohla být klientské registrace. Klient by se mohl zaregistrovat na webových stránkách pod svým přihlašovacím jménem a zde by měl přehled o zakoupených zájezdech a službách. Zde by také měl přehled o již získaných bodech (viz předchozí doporučení), mohl by zde případně podat stížnost nebo reklamaci a viděl by, v jaké fázi je proces vyřízení. Dále by po každé dovolené měl mít klient možnost po přihlášení vyplnit dotazník spokojenosti, ke kterému by měl být motivován k vyplnění buď extra načtenými body, nebo například zařazením do soutěže.

Dalším bodem pro vylepšení webových stránek by bylo automatické přesměrování z online katalogu na webovou stránku Čedoku, který si prohlíží dle odpovědí respondentů až 32 % lidí. Nyní si lze hotely v online katalogu pouze prohlížet, ale je zde jen omezené množství obrázků a cenu si zde spočítat nelze. Musí se zavřít online katalog a vyhledat hotel na stránkách. Výrazným vylepšením by bylo, pokud by zákazník při prohlížení katalogu mohl jednoduše kliknout na hotel, který se mu líbí, a byl by přesměrován na webovou stránku, kde je kalkulačka a objednávkový formulář.

Dalším návrhem, jak vylepšit webové stánky, by bylo uvádět u jednotlivých hotelů hodnocení z portálu Trip Advisor. Nyní je zde, a to pouze u některých, hodnocení Čedoku, což vzbuzuje pocit nedůvěryhodnosti, tedy „pokud to chci prodat, dám tomu lepší hodnocení“. Trip Advisor využívá při cestování obrovské množství lidí a je obecně považován jako spolehlivý recenzent.

Posledním návrhem, jak vylepšit webové stránky, je zpřehlednit online chat. Je to sice můj subjektivní názor, ale po zpracovávání konkurenční analýzy mohu konstatovat, že průhledné vyskakovací okno online chatu u Čedoku je nejméně praktické. Při napsání

dotazu je totiž vidět pod oknem i běžný text, obrázky nebo popis hotelů, takže vše dost splývá. Stačilo by jen zaměnit pozadí chatu za čistě bílé.

Doporučení č. 6: **Zvýšit informovanost o mobilní aplikaci**

V dnešní době, kdy téměř každý má chytrý telefon, na kterém je online, je vhodné více propagovat mobilní aplikaci, díky které si klient může prohlížet zájezdy nebo i nezávazně rezervovat. Čedok by toho mohl dosáhnout silnější prezentací na svých webových stránkách, protože v současné době je odkaz na aplikaci úplně dole, vyznačen malými písmeny a mezi dalšími odkazy, které běžný návštěvník stránek nečte.

Závěr

Čedok je nejstarší cestovní kancelář v České republice a v příštím roce bude slavit výročí 100 let od založení. V roce 2016 ho koupila největší polská cestovní kancelář Itaka a od té doby prošel již řadou změn. Po několika ztrátových letech se v roce 2017 dostal opět do zisku, rozšířil portfolio zájezdů a zaměřil se na strategii růstu, investic a získání tržního podílu. Meziroční nárůst tržeb z obchodní činnosti byl v roce 2018 vyšší o 22%, při konečných tržbách ve výši 2,55 mld. Kč. Klíčovou komoditou byl prodej katalogových zájezdů.

Široká veřejnost vnímá Čedok jako silnou, tradiční a konkurenceschopnou společnost, ke které se klienti rádi vrací. Čedok plní představy o dovolené jak rodinám s dětmi díky svému dětskému klubu, tak individuálním cestovatelům, kteří vyráží za poznáním nebo wellness pobyty, a také starším klientům, pro které má připravené dotované zájezdy. Disponuje totiž nesmírně širokou nabídkou zájezdů a doplňkových služeb, což z něj dělá firmu v TOP 3 na poli cestovního ruchu. Pro ty, kterým by přeci jen běžná nabídka nestačila, je připravena sekce Exclusive Travel, kde klient sdělí své představy o dovolené a zkušený tým udělá maximum pro to, aby je vyplnil.

Právě lidský faktor je silnou stránkou Čedoku, protože zde pracují vyškolení zaměstnanci, kteří každoročně jezdí na studijní cesty a mají tak možnost předat zákazníkům maximálně autentické poznatky z navštívených hotelů, což působí velmi důvěryhodně. Na cílových destinacích se poté o klienty starají delegáti. Ti se snaží všem zpříjemnit pobyt svou asistencí, jak při samotném procesu ubytování, tak při výběru výletů nebo při řešení stížností a nedostatků, protože se perfektně dorozumí, což velmi ocení právě jazykově nevybavení klienti.

Analýza konkurence ukázala, že velkou výhodou Čedoku je vlastní autokarová flotila, která dopravuje klienty do zemí po Evropě a činí tak dovolenou dostupnější pro větší část klientely, protože se výrazně sníží náklady na dopravu. Má také každoročně velmi kvalitně zpracované katalogy, které jsou rozděleny podle zaměření a cílové destinace a jsou dostupné jak tištěné, tak online na webových stránkách. Co se týče ceny, tak u některých zájezdů má Čedok oproti konkurenci ceny vyšší, u některých ale s cenou jasně vítězí. Všichni se snaží bojovat o klienta pomocí slevových akcí, dárkových předmětů a zajímavého programu. Nakonec pak významnou roli při výběru hrají subjektivní pocity klientů.

Zde v České republice má Čedok v každém větším městě svou pobočku, nyní jich je 73 a v menších městech má smlouvy s cestovními agenturami, které zájezdy Čedoku nabízí svým klientům za provizi. Je tak dostupný téměř všude. Klienty se Čedok snaží oslovit pomocí všech nástrojů komunikačního mixu, ať už jde o reklamu v televizi, v tisku, v rádiu, venkovní nebo na internetu.

Cílem této práce bylo zhodnotit marketingovou a komerční komunikaci společnosti Čedok pomocí analýzy konkurence, analýzy komunikačního a marketingového mixu a také pomocí vlastního dotazníkového šetření.

Dotazníkového šetření probíhalo formou online dotazování a formou dotazování písemného. Písemné dotazování se soustředilo na rodiče s dětmi na pražských dětských hřištích, kde je vysoká koncentrace jedné z cílových skupin Čedoku.

Celkem se průzkumu účastnilo 284 osob, ale pouze 108 prošlo přes screeningové otázky. Hlavní vyřazovací otázka byla ohledně cestování s Čedokem během posledních pěti let. Nadpoloviční většinu tvořily ženy a nejvyšší věková skupina byla 26 – 35 let. Průzkum ukázal, že lidé mají velmi dobrou orientaci v cestovních kancelářích a jejich hlavních hráčích.

Také se ukázalo, že díky vysokému HDP a nízké nezaměstnanosti lidé bohatnou a mohou si tak dovolit dražší zájezdy, i několikrát do roka. To je zajímavé pro cestovní kanceláře a pro Čedok obzvlášť, protože má velmi vysokou míru opakovaného nákupu od zákazníků. Hlavním důvodem je dobrá zkušenost z předchozích zájezdů a fakt, že jde o velkou cestovní kancelář a lidé se tak nemusí bát, že se zájezd zruší kvůli zkrachované společnosti.

Nejdůležitějším kritériem při výběru cestovní kanceláře se ukázala možnost objednání online. Z toho vyplývá, jak je v dnešní době důležité pro cestovní kanceláře mít perfektní online prezentaci, intuitivní rezervační systém, přehledné nabídky slev a služeb a snadný přístup na všech zařízeních, včetně mobilních telefonů. Naopak nejnižší body významnosti získal věrnostní program a reklama na zájezd. Tato kritéria ovlivňují zákazníky nejméně.

Analýza dotazníku dále ukázala, že zákazníci mají poměrně dobrý přehled o klíčových produktech a službách, ale o těch okrajových jen minimální. Jedním z doporučení je tak snažit se zvýšit povědomí o těchto složkách portfolia.

Překvapující zjištění bylo, že téměř tři čtvrtiny dotazovaných nečiní nákupy u Čedoku na základě reklamního sdělení. Účinnost reklamy je tedy velmi malá a společnost by měla

zamyslet nad jinou formou komunikace se zákazníky. Reklamní kampaň, která byla aktuální v době dotazníkového šetření, zaujala pouze 19 % respondentů. Zbytek lidí ji buď nezaregistroval, nebo je nijak neoslovila.

Zákazníci se nejvíce rozhodují podle výběru na webových stránkách, proto bych společnosti Čedok doporučila výrazněji se zaměřit na prezentaci a inovace v online komunikaci, tedy zmodernizovat webové stránky a použít poutavější formu reklamního sdělení.

Čedok je velká společnosti s dlouholetou tradicí, což z ní činí na jedné straně silnou firmu, které lidé věří, ale zároveň se v takové firmě těžko prosazují změny, které jsou však v dnešní moderní době nutné. Nyní však spojení s novým, zkušeným a kapitálově silným vlastníkem, společností Itaka, přináší mnoho dalších spolupůsobení v oblasti nákupu služeb, v technologiích a v budování provázaných prodejních kanálů. Cílem příštích je investovat do marketingu a slevových systémů. Čedok má na českém trhu velmi dobrou pozici a určitě se pokusí využít všech dostupných metod, jak si toto postavení udržet, a třeba se během nadcházejících let vrátit na vrchol.

Seznam zdrojů

Interní zdroje

1. Výroční zprávy Čedok za období 2008 - 2018

Knižní zdroje

1. CLOW, Kenneth E a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.
2. CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.
3. HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6.
4. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
5. KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza plánování využití kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. spol. s. r. o, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
6. SCHULTZ, Don E. *Moderní reklama – umění zaujmout*. Praha: Grada Publishing, s.r.o, 1995. ISBN 80-7169-062-7.
7. VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.

Internetové zdroje

1. *8P marketingu CR* [online]. [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://fim2.uhk.cz/wikicr/web/index.php/home/7-marketing/86-8p-marketingu-cr-lide-jako-marketingovy-nastroj
2. *ADVERGAMING - THE ADVERTISING VALUE VIDEO GAMES CAN OFFER* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: https://nwcustomapparel.net/advergaming-advertising-value-video-games-can-offer/
3. *Affiliate program FIRO-tour* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.affiliateclub.cz/affiliate_katalog/firo-tour/
4. *Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces)* [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/analyza-5f
5. *Cestovní kancelář FISCHER, a.s.* [online]. [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: https://www.fischer.cz/o-ck-fischer
6. *Čedok & Patron dětí* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.cedok.cz/novinky/cedok-a-patron-deti/
7. *Čedok* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.facebook.com/ck.cedok/

8. *Čedok koupí největší polská cestovní kancelář Itaka, schválil to antimonopolní úřad* [online]. [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: https://byznys.ihned.cz/c1-65457160-cedok-koupi-nejvetsi-polska-cestovni-kancelar-itaka-schvalil-to-antimonopolni-urad
9. *Česko je sedmou nejbezpečnější zemí na světě, globální úroveň bezpečnosti se ale zhoršuje* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2513464-cesko-je-sedmou-nejbezpecnejsi-zemi-na-svete-globalni-uroven-bezpecnosti-se-ale
10. *Češi online 2018* [online]. 13. 12. 2018 [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: http://www.netmonitor.cz/cesi-online-2018
11. ČEVELOVÁ, Magdalena. *Bostonská matice. Https://www.cevelova.cz/bostonska-matice/* [online]. [cit. 2018-12-30]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/matice-bcg
12. ČEVELOVÁ, Magdalena. *Mise: firemní poslání* [online]. [cit. 2018-11-27]. Dostupné z: https://www.cevelova.cz/mise-firemni-poslani/
13. ČTK. *YouTube a Facebook ovládají polovinu trhu s videoreklamou* [online]. 5. 1. 2019 [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/byznys/svet/youtube-a-facebook-ovladaji-polovinu-trhu-s-videoreklamou_505876.html
14. *Dárky 1948: Sto gramů sádla a půl kila cukru navíc* [online]. [cit. 2019-06-28]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/domaci/darky-1948-sto-gramu-sadla-a-pul-kila-cukru-navic_96751.html?showTab=diskutovane
15. *Evropský trh s digitální reklamou se za posledních 5 let zdvojnásobil z 28,8 miliard v roce 2012 na 48 miliard EUR v roce 2017* [online]. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: http://www.admonitoring.cz/evropsky-trh-s-digitalni-reklamou-se-za-poslednich-5-let-zdvojnasobil-z-28-8-miliard-v-roce-2012-na
16. *Exim tours* [online]. [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: https://www.eximtours.cz/o-exim-tours
17. *FIRO Travel Asistent* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.firotour.cz/firo-travel-asistent/
18. *Formáty outdoorové reklamy* [online]. 2017 [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/slovnik-a-mediatypy/typy-medii/outdoor/formaty-outdoorove-reklamy/
19. FRASCONA‘ SOCHŮRKOVÁ, Martina. *Facebook zveřejnil nové statistiky o chování uživatelů a trendy ve firemní komunikaci* [online]. 14. 11. 2018 [cit. 2019-01-01]. Dostupné z: https://newsfeed.cz/facebook-zverejnil-nove-statistiky-o-chovani-uzivatelu-a-trendy-ve-firemni-komunikaci/
20. *Historie a vznik Cestovní kanceláře FISCHER, a.s.* [online]. [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: https://www.fischer.cz/o-ck-fischer/historie-spolecnosti
21. *Historie* [online]. [cit. 2019-05-28]. Dostupné z: https://www.cedok.cz/cedok/historie/
22. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketingový management turistické destinace* [online]. [cit. 2018-12-29]. Dostupné z: https://www.cestovni-ruch.cz/skolstvi/destinace.php
23. *Jubilejní TTG Czech Travel Awards představily vítěze* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: http://www.ttg.cz/jubilejni-ttg-travel-awards-predstavily-viteze/

24. KAFONĚK, Richard. *Vyplatí se vám reklama v kině?* [online]. [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/vyplati-se-vam-reklama-v-kine.html

25. *Katalog Albánie, Turecko, Bulharsko, Severní Kypr, Maroko, Zanzibar* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.eximtours.cz/download/katalogy/l2019_albanie_turecko_bulharsko_severni_kypr_maroko_zanzibar.pdf

26. *Katalog Turecko, Egypt, Albánie, Kypr: Obsah, rozsah a další podmínky poskytování služeb* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://issuu.com/cedok/docs/ced19_tr-eg-cy-al?e=1554186/64897522

27. KOČOVÁ, Michaela. *Komunikační strategie* [online]. [cit. 2018-11-27]. Dostupné z: http://wiki.knihovna.cz/index.php?title=Komunika%C4%8Dn%C3%AD_strategie

28. *Magazín Epocha uvádí svou největší soutěž o ceny* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/06/magazin-epocha-uvadi-svou-nejvetsi-soutez-o-ceny/

29. *Marketingové strategické plánování v podnicích služeb* [online]. [cit. 2018-11-25]. Dostupné z: https://vdocuments.site/documents/marketingove-strategicke-planovani-v-podnicich-sluzeb.html

30. *Marketingové strategické plánování v podnicích služeb* [online]. [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://vdocuments.site/documents/marketingove-strategicke-planovani-v-podnicich-sluzeb.html

31. *Marketingový mix* [online]. In: . [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p

32. *Marketingový mix 4C* [online]. In: . [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Marketingový_mix_4C

33. *Marketingový mix 4P* [online]. [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p

34. *Marketingový mix 4S* [online]. In: . [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/webovy-marketingovy-mix-4s

35. *Maslowova pyramida potřeb* [online]. [cit. 2018-11-10]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/maslowova-pyramida-potreb

36. *Maslow's Hierarchy of Needs* [online]. [cit. 2018-11-10]. Dostupné z: https://www.simplypsychology.org/maslow.html

37. *Matice BCG (Bostonská matice)* [online]. [cit. 2018-12-30]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/matice-bcg

38. *McKinsey matice* (GE matice) (McKinsey Matrix) [online]. [cit. 2018-12-30]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/mckinsey-matice

39. *Mediální plánování* [online]. [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/medialni-planovani/

40. *Mobilní aplikace* [online]. [cit. 2019-01-06]. Dostupné z: http://www.reklamavtelefonu.cz/mobilni-aplikace/

41. *Naše poslání* [online]. [cit. 2019-05-16]. Dostupné z: https://www.nev-dama.cz/o-nas

42. *Nejdůvěryhodnější značka: Absolutním vítězem opět Jar* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/11/nejduveryhodnejsi-znacka-absolutnim-vitezem-opet-jar/

43. NĚMEC, Robert. *Marketingový mix* [online]. [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/

44. *O nás* [online]. [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: https://www.cedok.cz/cedok

45. *O nás* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.firotour.cz/o-nas/

46. *Penny Market začal nabízet zájezdy, společně s Exim Tours* [online]. [cit. 2019-06-09]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2019/01/penny-market-zacal-nabizet-zajezdy-spolecne-s-exim-tours/

47. *POS & Stojany* [online]. [cit. 2019-05-28]. Dostupné z: https://www.moris.cz/pos-stojany/ck-fischer /

48. *Používané typy internetové inzerce* [online]. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: http://www.inzertnivykony.cz/terminologie-metodika

49. *Product placement* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Product_placement#Evropské_právo

50. *Příběhy značek: Čedok lákal na exotiku KLDR, prestiž SSSR i na levné kempy* [online]. [cit. 2019-06-28]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/pribehy-ceskych-znacek-cedok.A160412_164636_ekoakcie_fih/foto/FIH628f49_Cedok_katalog.jpg

51. Push a Pull strategie. *PR 360* [online]. [cit. 2019-01-01]. Dostupné z: http://pr360.cz/#teorie

52. *Reklama na sociálních sítích s InsiderMedia* [online]. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: http://www.insidermedia.cz/cz/produkty/reklama_na_socialnich_sitich.php

53. *Reklamní kampaň. ITBIZ* [online]. [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: https://www.itbiz.cz/slovnik/marketing/reklamni-kampan

54. *Ročenka Asociace komunikačních agentur 2017* [online]. [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: https://aka.cz/wp-content/uploads/2017/11/aka_rocenka_2018_final.pdf

55. *Satelitní účet cestovního ruchu* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu

56. *Slevy a zvýhodněné nabídky cestovní kanceláře FIRO-tour* [online]. [cit. 2019-06-16]. Dostupné z: https://www.firotour.cz/slevy/

57. *SPIR Standardy online reklamy listopad 2015* [online]. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: http://www.spir.cz/sites/default/files/prilohy/spir-standardy-online-reklamy-2015.pdf

58. *Strategická situační analýza* [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z: https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

59. *Strategické plánování a jeho proces* [online]. [cit. 2018-11-27]. Dostupné z: https://www.febmat.com/clanek-strategicke-planovani-a-jeho-proces/

60. SŮRA, Jan. *Do tří let budeme opět jedničkou, říká šéf Čedoku. Pomůže fúze s Poláky* [online]. [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/cedok-cestovni-kancelar.A170103_2296077_ekonomika_rts

61. *SWOT analýza v Excelu* [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z: http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html

62. ŠKORNIČKOVÁ, Eva. *GDPR a e-shopy* [online]. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: https://www.gdpr.cz/blog/otazky-eshopy/

63. *Úkol pro Čedok: do roku 2020 má být jedničkou na trhu* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.icot.cz/ukol-pro-cedok-do-roku-2020-ma-byt-jednickou-na-trhu/

64. *Úvod do propagace aneb co je nutné vědět o nákupním rozhodování zákazníků* [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z: http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/uvod-do-propagace-co-je-nutne-vedet-o-nakupnim-rozhodovani-zakazniku.html

65. *Videoreklama na internetu může firmám pomoci prosadit se* [online]. 18. 10. 2018 [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: https://www.danovy-portal.com/aktuality/videoreklama-na-internetu-muze-firmam-pomoci-prosadit-se

66. VLACH, Mira. *Měření účinnosti reklamy* [online]. [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: http://www.mira-vlach.cz/mereni-ucinnosti-reklamy

67. VLACH, Mira. *Možnosti reklamy a propagace* [online]. [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: http://www.mira-vlach.cz/sprava-reklamy

68. *Vylosovaní výherci FIRO-tour [online]. [cit. 2019-05-26]*. Dostupné z: https://www.firotour.cz/novinky/vyherci-dotaznik-2019.html

Seznam obrázků

Obrázek 1 Maslowova pyramida potřeb 18
Obrázek 2 Marketingový mix 21
Obrázek 3 8P marketingového mixu 22
Obrázek 4 4C marketingu 22
Obrázek 5 Marketingové strategické plánování 29
Obrázek 6 SWOT analýza 32
Obrázek 7 Porterův model 5 sil – upravený 34
Obrázek 8 BCG model 36
Obrázek 9 Model GE 36
Obrázek 10 Model komunikačního procesu 39
Obrázek 11 Investice do marketingové komunikace v roce 2016 a 2017 41
Obrázek 12 Rozdělení investic do nemediálních kanálů 42
Obrázek 13 Češi online 2018 47
Obrázek 14 Product placement – advergaming – McDonald‘s 58
Obrázek 15 Logo Čedok 63
Obrázek 17 Autokar 66
Obrázek 18 Katalog Čedok 1926 67
Obrázek 19 Dárkový šek 68
Obrázek 20 Toskánské vinice 73
Obrázek 21 Dovolená v Constance Moufushi Resort 77
Obrázek 22 Vnitřní spotřeba a saldo cestovního ruchu v ČR v letech 2003 - 2017 80
Obrázek 23 Logo Exim tours 83
Obrázek 24 Odměny Mango clubu 85
Obrázek 25 Logo Fischer 86
Obrázek 26 Pohled do pobočky CK Fischer 87
Obrázek 27 Logo Nev-Dama 88
Obrázek 28 Logo Firo tour 90
Obrázek 29 TV reklama Čedok 92
Obrázek 30 Dárky pro klienty 94
Obrázek 31 Soutěž Olma o vouchery Čedok 94
Obrázek 32 Dárkový poukaz Čedok 95
Obrázek 33Pobočka Čedok 96
Obrázek 34 Katalog Čedok rodinná dovolená 2019 v dětských klubech Čedoku 97

Obrázek 35 Prezentace hotelu z katalogu Rodinná dovolená 2019 v dětských klubech Čedoku 98
Obrázek 36 Úvodní webová stránka Čedoku 99
Obrázek 37 Product placement Čedok 101

Seznam tabulek

Tabulka 1 Investice do mediální reklamy 44
Tabulka 2 Hospodářský výsledek Čedoku v letech 2009 - 2017 65
Tabulka 3 Stupnice kvality služeb CK Čedok 72
Tabulka 4 Srovnání cen zájezdu do Paříže na 4 dny / 3 noci 75
Tabulka 5 Shrnutí klíčových bodů ze SWOT analýzy 82

Seznam grafů

Graf 1 Roční obrat (v mil.) CK Čedok v letech 2008 – 2018..... 55
Graf 2 Vývoj počtu klientů (v tis.) Exim tours v letech 1997 - 2017…… 75
Graf 3 Jmenované cestovní kanceláře na českém trhu…… 95
Graf 4 Největší konkurent CK Čedok…… 95
Graf 5 Roční výdaje domácností za dovolenou……... 96
Graf 6 Počet cest během pěti let s CK Čedok……. 96
Graf 7 Důvody výběru CK Čedok pro dovolenou…… 97
Graf 8 Důležitost kritérií při volbě cestovní kanceláře…….. 98
Graf 9 Hodnocení uvedených kritérií u CK Čedok…… 100
Graf 10 Znalost produktů CK Čedok…… 100
Graf 11 Znalost služeb CK Čedok……. 101
Graf 12 Počet nakoupených produktů/služeb během posledních 2 let u CK Čedok……. 102
Graf 13 Reakce na reklamní kampaň…….…….…….……. 103
Graf 14 Odběr newsletteru CK Čedok ……...…….. 103
Graf 15 Hodnocení webových stránek CK Čedok……. 104
Graf 16 Využití online chatu na webových stránkách Čedok…… 104
Graf 17 Nejčastější forma komunikace s CK Čedok…….…… 105
Graf 18 Nejčastější forma výběru dovolené…….. 105
Graf 19 Forma odměny za nákup…….……. 106
Graf 20 Doporučení CK Čedok známým……... 106

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník

Příloha 2 Základní informace o CK Čedok

Příloha 3 Základní organizační struktura CK Čedok

Příloha č. 1 Dotazník

Screening

A) Pracujete Vy nebo někdo z Vašeho blízkého okolí v oblasti marketingu, výzkumu trhu nebo reklamě? (Pokud odpovíte ANO, dále prosím nepokračujte)

ano - ne

B) Pracujete Vy nebo někdo z Vašeho blízkého okolí v cestovní kanceláři?
(Pokud odpovíte ANO, dále prosím nepokračujte)

ano - ne

C) Cestoval jste během posledních 5 let alespoň jednou s CK Čedok?
(Pokud odpovíte NE, dále prosím nepokračujte)

ano - ne

……

Obsahová část

1) Jaké cestovní kanceláře na českém trhu si vybavíte? (prosím vypište odpovědi)

……

2) Jaká cestovní kancelář je podle Vás největším konkurentem CK Čedok? (prosím uveďte)

…….

3) Jakou částku ve Vaší domácnosti průměrně utratíte za dovolenou/dovolené ročně?

a) do 10 tisíc
b) 11- 25 tisíc
c) 26-35 tisíc
d) 36-50 tisíc
e) 51 - 100 tisíc
f) více jak 100 tisíc

4) Kolikrát jste během posledních 5 let cestovali s CK Čedok?

a) 1x
b) 2x
c) 3x a více

5) Proč jste si vybrali CK Čedok? Uveďte, prosím, maximálně 3 nejdůležitější důvody

a) cena
b) blízkost pobočky
c) dobrá zkušenost z dřívějších zájezdů
d) velká cestovní kancelář

e) doporučení

f) široká nabídka zájezdů

g) přesvědčivá reklama

h) doplňkové služby

6) Představte si situaci, že si chcete jet na dovolenou s cestovní kanceláří a rozhodujete se, se kterou. Na škále 1 - 5 prosím označte, jak důležité jsou pro Vás následující kritéria:

zcela nedůležitá velmi důležitá

	1	2	3	4	5
Cena					
Blízkost pobočky					
Doporučení známých					
Široká nabídka zájezdů					
Doplňkové služby					
Věrnostní program					
Možnost objednání online					
Přehlednost webových stránek					
Reklama na zájezd					

7) Jak hodnotíte tato kritéria u CK Čedok? Prosím označte na škále 1 - 5.

vůbec nevyhovuje zcela vyhovuje

	1	2	3	4	5
Cena					
Blízkost pobočky					
Doporučení známých					
Široká nabídka zájezdů					
Doplňkové služby					
Věrnostní program					
Možnost objednání online					
Přehlednost webových stránek					
Reklama na zájezd					

8) CK Čedok nabízí širokou škálu produktů. Zaškrtněte, prosím, o kterých víte/nevíte.

	Vím a nakupuji	Vím, ale nenakupuji	Nevím a nenakupuji
Last minute zájezdy			
Zahraniční dovolená			
Dovolená v ČR			
Poznávací zájezdy			
Lyžování			
Dovolená pro seniory			
Letenky			
Exclusive Travel Čedok			
Služební cesty			
Autodoprava			
Trajekty a lodní lístky			
Svatby v Řecku			

9) CK Čedok má také širokou nabídku služeb. Zaškrtněte, prosím, o kterých víte/nevíte.

	Vím a nakupuji	Vím, ale nenakupuji	Nevím a nenakupuji
Pasové a vízové služby			
Pojištění vč.storna zájezdu			
Parkování na letišti			
Zajištěí VIP salonku na letišti			
Dárkové poukazy			
Vstupenky			
Dětský klub Čedok			

10) Kolik produktů/služeb jste nakoupili během posledních 2 let u CK Čedok?

a) žádný

b) 1

c) 2

d) 3

e) 4 a více

11) Učinili jste některý z těchto nákupů na základě reklamního sdělení?

ano - ne

12) Pokud ano, uveďte prosím typ média:

a) reklama v TV

b) reklama v rádiu

c) reklama v tisku

d) reklama na internetu

e) newsletter

f) jiné, uveďte které ……

13) Víte, jaký má CK Čedok slogan? (pokud ANO, prosím uveďte)

a) ne

b) ano …….

14) Vybaví se Vám aktuální reklamní kampaň CK Čedok? Jestli ano, jak na Vás působí?

a) přijde mi vtipná a zábavná

b) vybavím si ji, ale nijak mě neoslovila

c) přijde mi trapná

d) nevybavuji si ji

15) Jste odběratelem newsletteru CK Čedok na Váš email ohledně novinek a last minute zájezdů? Pokud ano, věnujete jim pozornost?

a) neodebírám je

b) vždy si je přečtu

c) většinou si je přečtu

d) občas si je přečtu

e) nikdy je nečtu

16) Jak byste zhodnotil/a webové stránky CK Čedok? Prosím označte na škále 1 - 5.

vůbec nesouhlasím zcela souhlasím

	1	2	3	4	5
Jsou přehledné					
Najdu na nich vše, co potřebuji					
Pěkná grafika					

17) Využíváte službu bezplatného chatu s odborným pracovníkem na webových stránkách CK Čedok?

a) nevím o ní a nevyužívám

b) vím o ní, ale nevyužívám

c) vím a využívám

18) Jakou formu komunikace s CK Čedok využíváte nejčastěji? (Uveďte, prosím, maximálně 3 nejčastější)

a) využívám pobočky CK Čedok

b) využívám call centra CK Čedok

c) využívám bezplatný chat na webových stránkách

d) využívám emailový kontakt

e) využívám zprostředkovatele zájezdů (agenturu)

19) Jakou formou si nejčastěji vybíráte dovolenou? Uveďte, prosím, maximálně 3 nejčastější.

a) nechám si poradit na pobočce

b) podle tištěného katalogu

c) podle online katalogu

d) podle nabídky na webových stránkách

e) zavolám na call centrum

f) přečtu si newsletter

g) napíši email a počkám na nabídky

20) Prosím ohodnoťte, jaká forma odměny za Váš nákup ve Vás vyvolá největší pocit radosti?

a) malý dárek obdržený poštou

b) kupón na slevu při dalším nákupu

c) zařazení do slosování o ceny

d) načtení bodů na věrnostní kartu

21) Doporučil/a byste CK Čedok svým známým?

a) určitě ano

b) spíše ano

c) spíše ne

d) určitě ne

22) Co byste doporučil/a pro zlepšení CK Čedok?

……

Demografie

I) Pohlaví muž žena

II) Věk a) 18 - 25 let

b) 26 - 35 let

c) 36 - 45 let

d) 46 - 55 let

e) více než 55 let

III) Nejvyšší dosažené vzdělání

a) Základní

b) Vyučen

c) Vyučen s maturitou

d) Středoškolské

e) Vysokoškolské

IV) Počet členů v domácnosti - prosím uveďte

……

V) Čistý měsíční příjem Vaší domácnosti

a) do 10 tisíc

b) 10 - 20 tisíc

c) 21 - 30 tisíc

d) 31 - 40 tisíc

e) 41 - 50 tisíc

f) nad 50 tisíc

VI) Velikost místa Vašeho bydliště

a) Do 5000 obyvatel

b) 5 -10 000 obyvatel

c) 10 - 20 000 obyvatel

d) 20 - 50 000 obyvatel

e) 50 - 10 000 obyvatel

f) více než 100 000 obyvatel

g) Praha

Příloha č. 2 základní informace o CK Čedok

Obchodní název: Čedok a.s.

Právní forma: akciová společnost

Sídlo: Na Příkopě 18, Praha 1, 110 00

Datum zápisu do obchodního registru: 30. listopadu 1993

Identifikační číslo: 60192755

Počet akcií: 366 715 ks (815 Kč/akcie, na jméno)

Základní kapitál: 298 872 725 Kč (splaceno 100%)

Předmět podnikání společnosti zapsaný v obchodním rejstříku:

- Provozování cestovní kanceláře
- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- Hostinská činnost

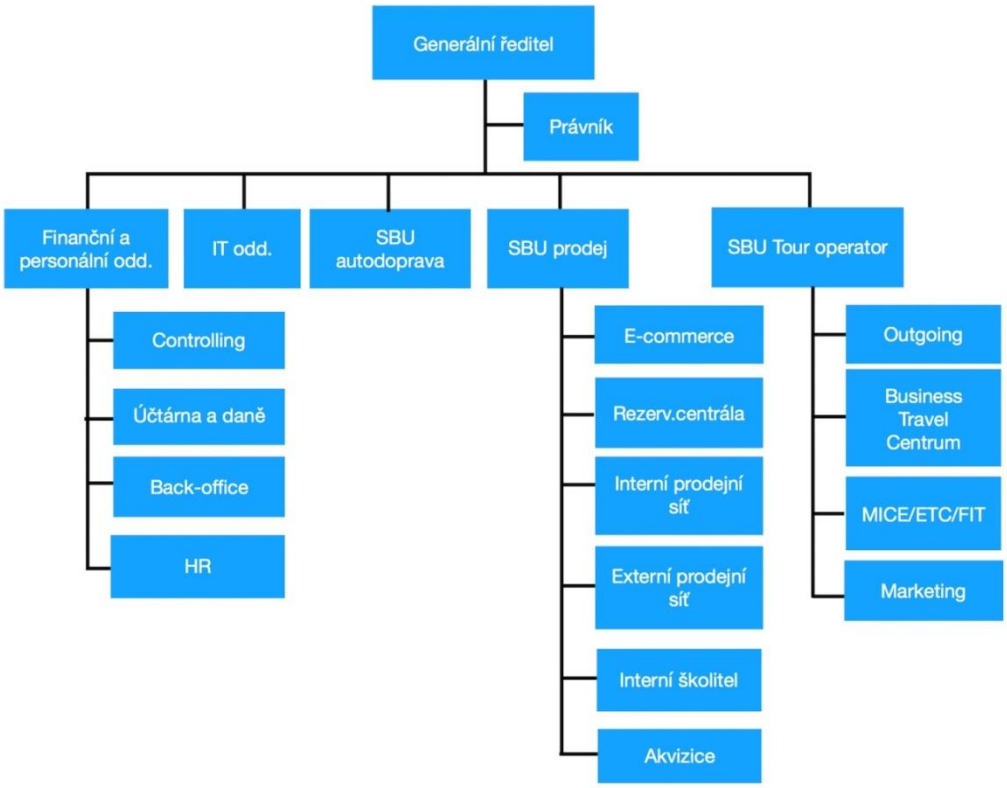
- Opravy silničních vozidel
- Klempířství a oprava karoserií
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona
- Směnárenská činnost
- Silniční motorová doprava - osobní provozovaná vozidly určenými pro přepravu více než 9 osob vč. řidiče, osobní provozování vozidly určenými pro přepravu 9 osob vč. řidiče

Mateřská společnost: Itaka Holding Spólka

Členové statutárních orgánů:

Představenstvo a prokuristé:	Předseda:	Mgr. Stanislav Zeman
	Člen:	Ing. Tomáš Kosař
	Člen:	Mgr. Radek Matějček
Dozorčí rada:	Předseda:	Leszek Szagdaj
	Člen:	Michal Wróbel

Příloha č. 3 Základní organizační struktura



Zdroj: Výroční zpráva Čedok, 2017