

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

HOSPODÁŘSKÁ FAKULTA

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Marketingová studie cestovní kanceláře

Marketing study of travel agency

DP – PE – KMG – 2008 - 10

Lucie Havlová

Vedoucí práce : PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.

Katedra marketingu

Konzultant: Jaroslav Havel

CK Best Burk

Ostatní konzulatnti: Ing. Iveta Honzáková

Katedra marketingu

Počet stran: 68

Počet příloh: 8

Datum odevzdání: 7.května 2008

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat odborné konzultantce mé diplomové práce Ing. Ivetě Honzákové za věnovaný čas, podnětné návrhy a důležité připomínky, které hrály významnou roli při sestavování této práce.

Obzvlášť chci touto cestou poděkovat panu Jaroslavu Havlovi, majiteli cestovní kanceláře CK Best Burk, za ochotnou spolupráci, poskytnuté informace, materiály a vstřícný postoj. Zároveň děkuji všem klientům cestovní kanceláře, kteří ochotně vyplnili mé dotazníky a dodali tak další informace a podněty do této diplomové práce.

Resumé

Předmětem této diplomové práce je provést marketingovou studii malé cestovní kanceláře. Obsah práce je rozdělen na teoretickou a praktickou část. Teoretická část zkoumá vztahy na trhu cestovního ruchu a specifika služeb v cestovním ruchu. Také objasňuje základní marketingové metody a nástroje, které jsou dále aplikovány na zkoumanou firmu. Praktická část popisuje a charakterizuje danou cestovní kancelář a zkoumá její marketingové aktivity. Důležitým bodem praktické části je analýza zákazníka, ze které vyplývají návrhy na řešení některých problémů. Tyto návrhy jsou zanalyzovány z hlediska prospěšnosti a proveditelnosti a je stanoven jejich časový horizont. Společnost má slabou kapitálovou základnu, proto pracuje s omezenými možnostmi při řešení svých problémů. Většina návrhů je zaměřena na dosažení spokojenosti zákazníku, což by mělo vést ke zvýšení zákaznické věrnosti.

Summary

The subject of this diploma paper is to make a marketing study of a small travel agency. The content of this work is divided in theoretical and practical part. The theoretical section explores relations in the tourist market and specifics of tourism services. It also explains the basic marketing methods and instruments that will be further applied on the studied company. The practical part describes and characterizes the company and explores its marketing activities. An important part of the practical section is the consumer analysis, which provides suggestions for solving some of the company's problems. These suggestions are analysed for their benefit and practicability and have defined their time frame. The company suffers from a weak capital base, which is why their options for solving problems are limited. The majority of my proposals are focused on achieving customer satisfaction, which should result in growing customer loyalty.

Klíčová slova

Key words

Marketing

Marketing

Cestovní ruch

Tourism

Analýza zákazníka

Consumer analysis

Zákaznická věrnost

Consumer loyalty

Cestovní kancelář

Travel agency

Obsah

Úvod.....	14
1.Trh cestovního ruchu	15
1.1.Cestovní ruch.....	15
1.1.1.Služby.....	15
1.1.2.Obecná specifika služeb.....	16
1.1.3.Odlišnosti služeb v oblasti cestovního ruchu.....	17
1.2.1.Strana nabídky na trhu cestovního ruchu	18
1.2.2.Daší organizace působící na trhu cestovního ruchu.....	18
1.3.Cestovní kancelář	19
1.3.1.Pojištění	22
1.3.2.Služby cestovních kancelářů.....	23
1.3.3.Zájezd	23
1.4.Segmentace trhu cestovního ruchu	25
1.4.1.Hlediska segmentace	25
1.4.2. Příklady segmentace trhu cestovního ruchu.....	26
1.4.3.Výhody segmentace trhu	27
1.4.4.Omezení segmentace trhu.....	27
2. Charakteristika cestovní kanceláře CK Best Burk	29
2.1.Forma podnikání	29
2.1.1.Název společnosti	30
2.2.Chorvatská firma	31
2.3.Roční obrát	32
2.4.Obchodní partneři	32
2.4.1.Organizátoři zájezdů	32
2.4.2.Zprostředkovatelé zájezdů	33
2.5.Konkurence	33
2.6.Pojištění	34
2.7.Činnosti mimo sezónu	35
2.8.SWOT analýza	36
2.8.1.S-W analýza (z anglického „Strengths and Weaknesses Analysis“)	36
2.8.2.O-T analýza (z anglického „Opportunities and Threats Analysis“)	37

2.8.3.SWOT analýza cestovní kanceláře Best Burk.....	37
3. Marketingový mix v cestovním ruchu	41
3.1.1.Produkt	41
3.1.2.Cena	41
3.1.3.Marketingová komunikace.....	42
3.1.4.Místo	44
3.1.5.Lidé	46
3.1.6.Partnerství	46
3.1.7.Tvorba balíčků	46
3.1.8.Programování	47
3.2.Marketingový mix cestovní kanceláře Best Burk.....	47
3.2.1.Produkt	47
3.2.2.Cena	53
3.2.3.Marketingová komunikace.....	56
3.2.4.Distribuce	60
3.2.5.Lidé	60
3.2.6.Sestavování balíčku a programování	61
3.2.7.Partnerství	61
4. Analýza zákazníka	63
4.1. Faktory ovlivňující spotřebitelské chování	63
4.2.1.Metody šetření v marketingovém výzkumu	65
4.2.Analýza zákazníků cestovní kanceláře CK Best Burk	67
4.2.1.Rodina jako cílová skupina	68
4.2.2.Dotazník pro zákazníky cestovní kanceláře Best Burk	69
5. Zhodnocení situace CK Best Burk	74
5.1.Návrhy pro krátké období.....	74
5.1.1.Internetová prezentace firmy.....	75
5.1.2.Získání nového segmentu.....	75
5.1.3.Nové služby v místě pobytu	77
5.1.4.Důraz na plánování.....	77
5.2.Návrhy na dlouhé období	78
5.2.1.Rekonstrukce kempu v Kaštele	79
5.2.2.Změna zákaznických preferencí	80
Závěr	81

Seznam použitých zkratek a symbolů

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CA	cestovní agentura
CK	cestovní kancelář
č.	číslo
ČR	Česká republika
DIČ	daňové identifikační číslo
FO	Fyzická osoba
IČ	identifikační číslo
Kč	Koruna česká
km	kilometr
ks	kus
m	metr
mil	milion
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
např.	například
Obr.	obrázek
PR	Public Relations
resp.	Respektive
Sb.	Sbírky
S. / str.	strana
tzv.	takzvaně
WTO	World Trade Organization
www	world wide web
§	paragraf

Úvod

Záměrem této diplomové práce je podrobit marketingové studii malou cestovní kancelář na severu Čech. Teoretické informace o problematice cestovního ruchu jsou obsaženy v první kapitole a tvoří tak podklady pro zbylé části práce. První kapitola pojednává o charakteru služeb cestovního ruchu a zaměřuje se především na samotný trh cestovního ruchu a jeho specifické aspekty.

Další kapitoly práce se zabývají konkrétními charakteristikami a marketingovými aktivitami dané cestovní kanceláře. Tato část je především praktická, ale v úvodu některých kapitol jsou uvedeny doplňující teoretické podklady, které uvozují následující text. V průběhu práce je hodnocen marketing firmy a závěr se pak zaměřuje na návrhy řešení některých problémů, se kterými se podnik potýká.

Podíl na trhu dané cestovní kanceláře je velmi malý, stejně jako její kapitálová základna a rozmanitost služeb. Svoji výlučnost se tedy snaží postavit na pevném vztahu s klienty a vybudování zákaznické věrnosti. Toho ovšem může dokázat, pouze pokud své zákazníky dokonale pozná. Důležitou částí této diplomové práce je proto analýza zákazníka, propojená se stručným marketingovým výzkumem.

Cílem práce je pak navrhnout určitá řešení, založená jak na obecném hodnocení postavení a možností firmy, tak na preferencích klientů vycházejících z analýzy zákazníků. Tato řešení porovnáám s možnostmi podniku a určím tak jejich realizovatelnost v krátkém či dlouhém období.

V této práci se chci zaměřit především na způsoby, kterými by cestovní kancelář mohla vylepšit obecné povědomí o ní samotné a také o kvalitě nabízených služeb. Za další důležitý bod považuji zbudování pevnějšího vztahu se zákazníky popřípadě rozšíření své klientely.

1.Trh cestovního ruchu

1.1.Cestovní ruch

Pojem cestovního ruchu si většina autorů definuje podobně, ačkoliv jisté odlišnosti existují. „Obecně se cestovní ruch definuje jako krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností.“¹ Někdy se stává, že cestovní ruch není považován za samostatné odvětví, ale je chápán jako výsledná činnost služeb jiných odvětví, jako je doprava, ubytování a stravování. Na druhé straně zahrnuje oblast cestovního ruchu navíc služby cestovních kancelářů a cestovních agentur, proto je podle některých autorů nazýván samostatným průmyslem.

[6]

Trhem cestovního ruchu se rozumí souhrn směnných vztahů mezi osobami, které prodávají zboží a služby cestovního ruchu, a osobami kupujícími tyto služby. Za součást tohoto trhu můžeme považovat také fungující ekonomický mechanismus, který umožňuje zjistit teprve na trhu, jak opodstatněné byly náklady vynaložené na výrobu zboží a poskytnutí služby. Tento trh může být považován specifickou, relativně samostatnou součástí zbožího trhu. Přičemž má tu zvláštnost, že se na něm prodávají převážně služby. Abychom si mohli definovat aktéry trhu cestovního ruchu, je třeba podrobně specifikovat objekt směny, kterým je tedy služba.

[4]

1.1.1.Služby

„Služby cestovního ruchu představují činnosti, jejichž výsledkem je užitečný efekt buď individuální, nebo společenský.“² Individuální efekt představuje obvykle součást cíle účasti na cestovním ruchu a má různorodý charakter dle zvolené formy účasti. Jde o uspokojení prvořadých potřeb, kvůli kterým se klient cestovního ruchu účastní, jako je např.

¹ HORNER S. and SWARBROOKE J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. S. 53. ISBN 80-247-0202-9

² ORIEŠKA JÁN. Technika služeb cestovního ruchu. 3. české upravené vydání. Praha: Idea servis, 1995. S. 6. ISBN 80-85970-02-3

rekreační a kulturní vyžití, zdravotní pobyt, společenská komunikace, sport apod. Společenský efekt na druhé straně podporuje či dokonce podmiňuje dosažení individuálního efektu. To se týká služeb, jako je doprava do rekreačního střediska, stravování, přenocování, hygiena atd.).

[4]

1.1.2. Obecná specifika služeb

Služba se jako objekt směny vždy výrazně odlišuje od produktu. I mimo oblast cestovního ruchu mají služby následující charakteristiky:

- a) Heterogenita služeb- některé služby jsou téměř šity na míru určitým zákazníkům podle jejich potřeb či požadavků.
- b) Nehmotný charakter služeb – služby není možno před nákupem prozkoušet či ochutnat jako běžné výrobky. Můžeme mít pouze zkušenosti s tím, jak „fungují“.
- c) Neoddělitelnost výroby a spotřeby – služby jsou převážně vyráběny a zároveň spotřebovány na témže místě a jejich kvalita je ovlivněna řadou proměnných.
- d) Pomíjivost – služby a také čas na jejich realizaci nelze skladovat. Zákazník má příležitost danou službu na určitém místě a v přesný čas prožít jen jedinkrát.
- e) Absence vlastnictví – pokud má zákazník ke službě přístup a může ji používat, neznamená to, že obdržel vlastnictví např. hotelového pokoje, najatého auta apod.

[12]

- f) Distribuční cesty – při nákupu služby daná služba neputuje přes výrobce, zprostředkovatele a prodejce. Do procesu prodeje vstupuje jen místo realizace služby a zároveň její spotřeby.
- g) Podmíněnost nákladů – u služeb není možno určit variabilní ani fixní náklady, protože služby jsou individuální a proměnlivé. Produkce služeb nemůže být programována ani plánována.
- h) Vztah služeb a provozovatele – některé služby jsou neoddělitelné od jedince, který je poskytuje, např. jedná-li se o významné osobnosti s dobrou pověstí, hvězdy či odborníky.

[2]

1.1.3. Odlišnosti služeb v oblasti cestovního ruchu

Odvětví cestovního ruchu společně s pohostinstvím nabízí služby specifického charakteru. Jde o zvláštnosti, které u jiných služeb nefigurují.

- 1) *Kratší expozitura služeb cestovního ruchu.* Služby jako vzdělávací programy či poradenství mají dlouhodobou spotřebu, na rozdíl od služeb cestovního ruchu, které mohou být spotřebovány během hodiny.
- 2) *Výraznější vliv psychiky a emocí při nákupu služeb.* Protože zákazník nemá při koupi služby hmatatelný důkaz její kvality, vzniká citové pouto na základě emocí vyplývajících ze setkání zaměstnance firmy s klientem.
- 3) *Větší význam „vnější stránky“ poskytovaných služeb.* Zákazníci cestovního ruchu se upínají na vnější stránku společnosti jako na důkaz kvality služeb.
- 4) *Větší důraz na úroveň a image.* Podnik by měl vyvíjet velké úsilí na vytvoření pozitivních asociací ohledně svého jména. V oblasti cestovního ruchu může jít o rozhodující výhodu.
- 5) *Složitější a proměnlivější distribuční cesty.* V cestovním ruchu neexistuje žádný distribuční systém, ale zvláštní skupina zprostředkovatelů cestovního ruchu. Tito zprostředkovatelé značně ovlivňují kupní rozhodnutí zákazníka, neboť jsou klienty považovány za odborníky.
- 6) *Větší závislost na komplementárních firmách.* Mnoho nejrůznějších firem dotváří celkové zážitky ze služeb cestovního ruchu. Dodavatelé jednotlivých služeb se vzájemně doplňují a selhání jednoho kazí dojem celé akce.
- 7) *Snazší kopírování služeb.* Služby zpravidla nejsou chráněny patentem. Konkurence je může shlédnout na veřejných místech, nemusí nahlížet za brány závodu.
- 8) *Větší důraz na propagaci mimo sezonu.* Samotní klienti svou dovolenou plánují s předstihem, proto jsou i služby cestovního ruchu nejvíce propagovány v té době. Navíc nevyužité kapacity hotelů či lodí jsou ztrátou, proto existuje snaha je využít mimo sezonu.

[2]

1.2.1.Strana nabídky na trhu cestovního ruchu

Z předchozího vyplývá, že trh cestovního ruchu je stejně jako jiné trhy místem, kde se střetává poptávka s nabídkou. Podniky cestovního ruchu, které tvoří nabídku, mohou být globální nadnárodní společnosti ale také malé podniky místního významu. Na trhu cestovního ruchu společně působí následující organizace:

- Cestovní kanceláře (tour operátoři) – tvůrci a zároveň prodejci zájezdů
- Cestovní agentury – pouze zprostředkovatelé prodeje služeb cestovního ruchu
- Dopravní společnosti
- Komerční ubytovací zařízení
- Podniky provozující sportovně-rekreační zařízení
- Propagační podniky v oblasti cestovního ruchu
- Stravovací zařízení
- Návštěvnické atraktivity
- Zábavní parky

[6]

1.2.2.Další organizace působící na trhu cestovního ruchu

Na trhu cestovního ruchu existují kromě stran nabídky a poptávky ještě zvláštní organizace cestovního ruchu. Na prvním místě stojí Ministerstvo pro místní rozvoj, které spoludefinuje cíle státní politiky v oblasti cestovního ruchu a přispívá k jejich realizaci. Pod toto ministerstvo spadá také Česká centrála cestovního ruchu – Czech Tourism, která má za cíl především propagaci České republiky jakožto atraktivní destinace cestovního ruchu. Cestovní kanceláře se často sdružují do asociací, jako je Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA) či asociace cestovních kanceláří České republiky (ACK ČR). Jde o dobrovolná profesní sdružení a jejich členství může být pro malé cestovní kanceláře zbytečně nákladné. Kromě celorepublikových organizací se na trhu cestovního ruchu nachází řada místních a regionálních institucí, jako jsou Regionální rozvojové agentury (např. Jižní

Morava), svazy cestovního ruchu (např. DELITEUS – Děčínsko, Litoměřicko, Teplicko, Ústecko) či regionální centrály cestovního ruchu.

Neméně významnou roli hrají i mezinárodní organizace a asociace v oblasti cestovního ruchu. Organizace je možné rozdělit na vládní a mimovládní, podle toho, zda je členem přímo vláda státu nebo určitá fyzická či právnická osoba zastupující danou zemi. Mezi nejznámější vládní mezinárodní organizace patří Světová organizace cestovního ruchu se sídlem v Madridu (WTO), Evropská komise pro cestovní ruch, Evropská turistická komise (ETC) a Výbor pro cestovní ruch při OECD. Mimovládní organizace mohou mít všeobecnou působnost a mezi ty patří např. Světová rada pro cestování a cestovní ruch (WTTC), Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků v cestovním ruchu (AIEST), Mezinárodní akademie cestovního ruchu (IAT), Mezinárodní sdružení novinářů a spisovatelů v cestovním ruchu (FIJET) apod. Vedle organizací se všeobecnou působností existují také organizace specializované podle různých oblastí a jednotlivých služeb cestovního ruchu. Jde o mezinárodní organizace restauračních a hotelových podniků, dopravních podniků, cestovních kanceláří a informačních středisek, sdružení v oblasti kongresové turistiky, organizace lázeňských podniků a další specializované organizace.

[7]

1.3.Cestovní kancelář

Cestovní kancelář je možné definovat jako základní provozní jednotku cestovního ruchu, přičemž jejím předmětem činnosti je zprostředkování, organizování a zabezpečování služeb souvisejících s cestovním ruchem. Jejich cílem je samozřejmě dosažení zisku, ale jejich činnost též působí na celkový rozvoj cestovního ruchu v zemích s rozvinutým cestovním ruchem. Dalším přínosem jsou vhodné a včasné informace účastníkům cestovního ruchu, kterými jim šetří čas, zajišťují komplexní služby, vytváří optimální podmínky pro využívání volného času, poskytují a zprostředkovávají kvalitní a cenově dostupné služby.

[4]

Je třeba uvědomit si rozdíl mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou. „Zásadní rozdíl mezi činnostmi cestovní kanceláře a cestovní agentury je v tom, že pouze cestovní

kancelář je oprávněna nabízet a prodávat zájezdy a uzavírat cestovní smlouvu“³ Cestovní agentura může zprostředkovat prodej zájezdu a provádět kombinace služeb pro ostatní podnikatele. Ale samotnou cestovní smlouvu smí se zákazníkem uzavřít pouze cestovní kancelář, která zákazníkovi odpovídá za splnění všech povinností, které jsou podle zákona s prodejem spojeny.

[5]

Podnikatelská činnost cestovní kanceláře podléhá právní úpravě následujících právních předpisů ve znění pozdějších předpisů a novel:

- Občanský zákoník č. 40/1964 Sb.,
- Obchodní zákoník č. 513/1991 Sb.,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
- Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu

Samotné provozování cestovní kanceláře je koncesovanou živností, přičemž vydání koncese závisí na souhlasu Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Žadatel je povinen předložit smlouvu s pojišťovnou o povinném smluvním pojištění pro případ úpadku cestovní kanceláře. (V případě úpadku vznikne zákazníkovi právo na pojistné plnění.) Dále musí předložit podnikatelský záměr své činnosti, kde určí např. oblasti cestovního ruchu, ve kterých hodlá podnikat, předpokládaný počet zákazníků, využívání dopravy při zájezdech apod. Předává navíc prohlášení o předpokládaném datu zahájení činnosti.

[5]

Počet a strukturu cestovních kanceláří na trhu cestovního ruchu České republiky ilustruje následující tabulka. Prakticky vychází z počtu živnostenských oprávnění pro provozování cestovní kanceláře a cestovní agentury. Jde o údaje z roku 2005, neboť novější údaje nebyly zpracovány.

³ KUNEŠOVÁ E. a FARKOVÁ B. Technika zahraničních zájezdů. Praha: Idea servis, 2004. S. 69. ISBN 80-85970-44-9.

Tabulka 1: Živnostenská oprávnění OKEČ 63.301 provozování cestovní kanceláře a cestovní agentury k 31.12. 2005

Kraj	Cestovní kanceláře			Cestovní agentury			Celkem CK a CA		
	FO	PO	celkem	FO	PO	celkem	FO	PO	celkem
Hl. město Praha	79	189	268	1141	1177	2318	1220	1366	2586
Středočeský	47	23	70	456	180	636	503	203	706
Jihočeský	24	28	52	280	106	386	304	134	438
Plzeňský	21	14	35	162	76	238	183	90	273
Karlovarský	13	8	21	185	115	300	198	123	321
Ústecký	37	20	57	215	89	304	252	109	361
Liberecký	22	20	42	169	67	236	191	87	278
Královéhradecký	32	22	54	173	79	252	205	101	306
Pardubický	22	20	42	182	54	236	204	74	278
Vysočina	32	25	57	134	38	172	166	63	229
Jihomoravský	47	85	132	392	251	643	439	336	775
Olomoucký	26	17	43	199	62	261	225	79	304
Zlínský	29	16	45	196	88	284	225	104	329
Moravskoslezský	57	40	97	387	136	523	444	176	620
Celkem	488	527	1015	4271	2518	6789	4759	3045	7804

Zdroj: Živnostenský rejstřík MPO

K 31.12. 2005 bylo v živnostenském rejstříku Ministerstva průmyslu a obchodu evidováno 7804 živnostenských oprávnění v oblasti podnikání cestovní kancelář a cestovní agentura. Z těchto oprávnění bylo uděleno 1015 koncesí pro cestovní kanceláře.

[11]

Aktuální počet cestovních kanceláří nebyl pro rok 2008 oficiálně oznámen, ale lze předpokládat, že na českém trhu cestovního ruchu v současnosti figuruje asi 907 cestovních kanceláří. K tomuto číslu je možné dojít v seznamu cestovních kanceláří, které pro rok 2008 zaplatily povinné pojištění proti úpadku.⁴

[14]

⁴ Pozn.: zdroj: Cestovani.cz [online]. [1.5. 2008]. Dostupné z: <<http://pojisteni.ck.cz/seznam.html>>

1.3.1.Pojištění

Cestovní ruch nabízí oblast služeb, se kterými se pojí množství rizik. Riziku se nikdy nelze vyhnout, ale je možné eliminovat jeho negativní dopad pomocí pojištění. Pojištění v cestovním ruchu je pak možné definovat jako placenou službu, která má účastníkovi cestovního ruchu pomoci při odstraňování následků nepředvídaných a náhodných událostí. Z pohledu cestovní kanceláře můžeme rozdělit pojištění na povinné a dobrovolné. Cestovní kanceláře si musí od roku 2001 ze zákona sjednat povinné smluvní pojištění proti úpadku společnosti. Na jeho základě je v případě pojistné události klientovi poskytnuto plnění, na kterém se podílí i samotná cestovní kancelář (dvěma procenty plánovaného ročního obratu podniku). Toto pojištění se povinně sjednává na pojistnou částku minimálně 30% z ročních plánovaných tržeb cestovní kanceláře.

[5]

Dobrovolné pojištění je nepovinné a jednotliví účastníci se jím chrání proti nejrůznějším rizikům. Klient se může nechat pojistit prostřednictvím cestovní kanceláře, která většinou sjedná všem zákazníkům jednotné pojištění a často se jedná pouze o pojištění proti základním rizikům. Mimo to si účastník cestovního ruchu může sám individuálně sjednat s pojišťovnou pojištění proti nejrůznějším rizikům. Je možné sjednat si pouze jeden produkt ale i celý balík pojištění. Mezi nejčastější typy dobrovolných pojištění v cestovním ruchu patří:

- Pojištění léčebných výloh
- Úrazové pojištění
- Pojištění pro cesty a pobyt (pojištění motorového vozidla, pojištění zavazadel, pojištění odpovědnosti za škodu)
- Pojištění storna

Cestovním kancelářím se doporučuje využít následujících pojištění:

- Pojištění živelních škod
- Pojištění proti vloupání nebo loupežnému přepadení
- Dopravní pojištění
- Pojištění odpovědnosti za škody

[1]

1.3.2.Služby cestovních kancelářů

Už bylo řečeno, že objektem směny na trhu cestovního ruchu je služba se všemi svými specifiky. Nyní bych chtěla uvést konkrétní služby, které nabízí cestovní kanceláře. Cestovní kanceláře nabízejí služby různorodé, které mohou být obstarávané (zprostředkované) či vlastní, či podle jiného hlediska placené a neplacené. Jejich sortiment závisí na druhu cestovního ruchu (domácí, příjezdový, výjezdový), ale také na charakteru či zaměření dané cestovní kanceláře. Toto je jejich výčet:

- poskytování informací souvisejících s účastí na cestovním ruchu,
- rezervace míst v dopravních prostředcích,
- zajištění domácích i zahraničních dopravních cenin,
- obstarání ubytování dle požadavků zákazníků,
- organizování a prodej zájezdů a pobytů v tuzemsku a zahraničí buď s komplexními, nebo částečně zabezpečenými službami pro jednotlivce a kolektivy,
- obstarávání a prodej lázeňských léčebných pobytů,
- služby průvodců cestovního ruchu během zájezdů, pobytů, okružních jízd,
- výlety, garantované trasy, transfery,
- pojištění proti různým rizikům,
- obstarávání či předprodej vstupenek na kulturní, společenské, sportovní a jiné akce,
- směnářské služby
- služby spojené s obstaráváním víz do zemí s vízovou povinností
- prodej cenin, kolků, map, cestovním pomůcek apod.

[4]

1.3.3.Zájezd

Z vyčteného seznamu služeb má prvotní postavení právě organizování a prodej zájezdů a jde tedy o předmět hlavní činnosti cestovní kanceláře. Zákon o podnikání v cestovním ruchu vymezuje pojem zájezd jako „kombinaci alespoň dvou následujících služeb, je-li prodávána nebo nabízena k prodeji za souhrnnou cenu a jsou-li tyto služby

poskytovány po dobu přesahující 24 hodin nebo zahrnují-li ubytování přes noc.⁵ Kombinace služeb musí být předem sestavená a vztahuje se na:

- dopravu,
- ubytování
- jiné služby, které nejsou doplňkem dopravy nebo ubytování a tvoří významnou část zájezdu, popř. jejich cena tvoří alespoň 20% souhrnné ceny zájezdu.

Z toho vyplývá, že podle zákona zájezd není jednodenní výlet ani objednané akce sestavené dle konkrétních požadavků zákazníka a nikoliv podle nabídky cestovní kanceláře.
[5]

Zájezdy nabízené cestovními kancelářemi mohou být velmi různorodé, aby odpovídaly potřebám zákazníků. Podle tematické náplně je možné rozdělit zájezdovou činnost na oblasti:

- a) **Rekreačních zájezdy** (k načerpání tělesných i duševních sil) mají nabízet i maximum vedlejších služeb, aby si zákazník sám vybral, jak chce dovolenou strávit
- b) **Kulturně poznávací zájezdy** (k aktivnímu poznání kulturních a atraktivních míst) jsou často vedeny jako putovní poznávací zájezdy či okružní cesty spojené s kulturní akcí.
- c) **Sportovní turistické zájezdy** (aktivní dovolená s provozováním sportu či turistiky) by měla být vhodně členěna a odstupňována podle náročnosti.
- d) **Zájezdy na výstavy a veletrhy** (pro odborníky a vážné zájemce o předváděné zboží či služby) jsou často místem uzavírání obchodních smluv a vyžadují vedlejší služby.
- e) **Zvláštní tematické zájezdy** (s výukou zvláštních dovedností) nabízí klientům zdokonalen jazyků, výuku tanců, poznání nových sportů, zvyšování kondice v rámci komplexního a vyváženého programu.
- f) **Incentivní turistika** (pro zaměstnance určité firmy) může být formou školení, ale také neformálních aktivit ke zvýšení motivace a prohloubení vztahů mezi zaměstnanci.
- g) **Kongresová turistika** (rozsáhlé odborné akce) vyžadují detailní naplánování včetně doprovodného programu vhodného charakteru.
- h) **Lázeňské pobyty** (ke zlepšení či upevnění zdravotního stavu) vyžadují ubytovací a stravovací služby vhodné pro léčebný pobyt.

⁵ KUNEŠOVÁ E., FARKOVÁ B. Technika zahraničních zájezdů. Praha: Idea servis, 2004. S. 68. ISBN 80-85970-44-9.

- i) **Lovecké akce** (zájezdy do oblastí loveckých revírů) jsou náročné pro zajištění veškerých formalit a povolení týkajících se legálního odstřelu a držení zbraně.

[5]

Kromě těchto druhů se občas ještě vyčleňují tzv. specifické formy zájezdů, kam patří např. cestovní ruch dětí a mládeže, seniorský cestovní ruch, dobrodružný cestovní ruch, náboženská (poutní) turistika, městský cestovní ruch, cykloturistika a jiné. Vždy je třeba si uvědomit jejich specifika a přizpůsobit všechny složky zájezdu, aby byl průběh akce hladký a aby byly co nejvíce uspokojeny požadavky zákazníků.

[3]

1.4.Segmentace trhu cestovního ruchu

Trh cestovního ruchu má řadu speciálních charakteristik a jejich správné určení a výzkum přináší firmě nejvýznamnější informace pro rozhodování. Na druhé straně je ovšem trhem, který se velmi dynamicky mění, protože na něj působí spousta subjektivních i objektivních faktorů. Velkou roli zde sehrají politické a společenské změny, vývoj ekonomiky a ekonomické situace různých společenských skupin. Tento trh je jako každý jiný korigován právními úpravami, udržuje tempo s technologickým pokrokem především v dopravě, informatice a komunikacích. Je ovlivňován demografickou strukturou populace a projevuje se na něm efekt módy, změna životního stylu, množství volného času, rozvoj a možnosti materiálně-technické základny apod.

[1]

1.4.1.Hlediska segmentace

Trh cestovního ruchu je výrazně diferencován a to nejen z hlediska poptávky ale následně i ze strany nabídky služeb cestovního ruchu. Z toho důvodu by měli všichni aktéři na tomto trh respektovat segmentaci. Tržní segmentace znamená rozdělení zákazníků na segmenty, což jsou skupiny spotřebitelů, které mají specifické potřeby, přání a požadavky na určité produkty a služby. Členové jedné skupiny by si měli být svými preferencemi co nejvíce

podobní a naopak vůči členům jiných segmentů co nejvíce odlišní. Důvodem k segmentaci jsou následující faktory:

- Demografické hledisko (věk, pohlaví, rodinný stav, složení rodiny, atd.)
- Geografická segmentace (město, stát, kontinent)
- Segmentace podle účelu cesty (obchod, zábava, individuální cestující)
- Ekonomická situace (příjmy jednotlivce a rodiny, finanční možnosti, způsob placení, vnímání cen)
- Psychografické faktory (životní styl, motivace, potřeby, zájmy, volnočasové aktivity)
- Hledisko vzdělání a úroveň znalostí
- Kupní chování a návyky zákazníků
- Další

[2]

1.4.2. Příklady segmentace trhu cestovního ruchu

Zmíněné faktory pak rozdělují zákazníky do rozličných segmentů. Když se zaměříme např. na hledisko kupního chování a rozhodování, můžeme turisty rozčlenit takto:

- a) Turisté objevitelé, jichž je omezený počet, a kteří touží po setkání s jinými kulturami.
- b) Elitní turisté, kteří byli téměř všude a na delší dobu, než je obvyklé.
- c) Neobvyklí turisté, zajímající se o „primitivní kultury“ a přesto vyžadující výhod civilizace.
- d) Individuální turisté, cestující v malém počtu a vyžadující vysoký standard služeb.
- e) Masoví turisté, pocházející ze střední vrstvy, dožadující se splnění všech svých přání
- f) Charteroví turisté, využívající služeb hotelu bez zájmu o kulturu.

[1]

Pro ilustraci uvádím ještě další možnost segmentace, která je často nazývána jako socioekonomická, neboť zohledňuje příjmy, povolání, vzdělání a společenskou třídu. V některých evropských zemích je tato segmentace často v marketingu užívána, neboť se předpokládá, že faktory jako povolání, vzdělání a společenská třída určují, které produkty bude ten který zákazník kupovat.

- Vyšší střední třída (vyšší manažerské, administrativní nebo odborné povolání s akademickým vzděláním)
- Střední třída (střední manažerské, administrativní nebo odborné povolání)
- Nižší střední třída (mistrovské nebo úřednické povolání a nižší manažerské, administrativní nebo odborné povolání)
- Kvalifikovaná pracující třída (kvalifikovaní dělníci)
- Pracující třída (částečně kvalifikovaní a nekvalifikovaní dělníci)
- Střední třída (lidé na nejnižší existenční úrovni bez dalších příjmů, příležitostní dělníci nejnižšího stupně, důchodci, vdovy)

[6]

Toto jsou jen příklady segmentace z celé řady různých hledisek členění klientů. Faktory uvedené na začátku této kapitoly přináší řadu odlišných segmentů a cestovní kancelář vždy musí hledět na jejich specifika. Každý segment vyžaduje specifický přístup, odlišnou organizaci služeb i speciální kanály marketingové komunikace.

[1]

1.4.3. Výhody segmentace trhu

Výhody využívání segmentace trhu cestovního ruchu jsou jasné. Výnos investic do oblasti cestovního ruchu je často nejistý, ale využití segmentace může zajistit alespoň efektivnější využívání vložených peněz. Dále vede k lepšímu porozumění potřebám a přáním vybraných skupin zákazníků. Znalost těchto potřeb by pak měla být využita k efektivnějšímu umístění a rozvoji služeb, ale slouží také ke stanovení ideálního marketingového mixu k získání výhradního místa ve vědomí potenciálních zákazníků v rámci cílového trhu. Podnik pak může být přesnější při výběru nástrojů a technik podpory.

[2]

1.4.4. Omezení segmentace trhu

Ačkoliv minulý odstavec popisoval výhody a pozitivní efekty segmentace trhu, existují i určitá omezení, díky kterým může být segmentace neefektivní. V první řadě je

proces segmentace velmi nákladní, protože každý cílový trh vyžaduje individuální pozornost. To v důsledku znamená rozsáhlejší nabídku služeb i bohatší cenovou strukturu. Kromě toho není vždy snadné najít nejlepší základnu pro samotnou segmentaci, tedy hledisko, podle kterého lze rozčlenit zákazníky do vnitřně homogenních skupin. Je pak otázkou, které kritérium segmentace zajistí nejvyšší návratnost peněz. Nasnadě je také otázka, jak hluboce nebo široce se má segmentaci provádět. Příliš konkrétní vymezení segmentů může být kontraproduktivní stejně jako ledabylé obecné rozčlenění trhu. Teorie také hovoří o problému, kdy se firmy snaží oslovovat segmenty, které nejsou životaschopné. Mohou být příliš malé či nestabilní, proto jsou nejisté a nevhodné pro investice.

[2]

2. Charakteristika cestovní kanceláře CK Best Burk

Cestovní kancelář Best Burk je malá cestovní kancelář ve městě Rumburk ve Šluknovském výběžku v Severočeském kraji. Jako řada jiných drobných cestovních kanceláří vznikala postupně a dá se říci, že se vyvinula z cestovní agentury. V počátcích se tedy zabývala pouze zprostředkováním zájezdů jiných kanceláří, dnes kromě toho nabízí své vlastní pobytové zájezdy.

Zde je nastíněn její **vývoj**:

- 1997 – 1998 – provizní prodejce zájezdů pro Ústeckou cestovní kancelář IveRia
- 1998 – 1999 – nezávislí provizní prodejce (cest. agentura). Ponechává si název IveRia.
- 2000 – vznik samostatné cestovní kanceláře Best Burk
- 2000 – 2001 – prodej vlastních zájezdů do chorvatského Rabacu (ubyt. ve stanech)
- 2002 – 2003 – prodej vlastních zájezdů do chorvatského Starigradu (stany)
- 2004 – prodej vlastních zájezdů do chorvatského Biogradu (stany)
- 2005 – nyní – prodej vlastních zájezdů do chorvatského Biogradu (ubyt. v chatkách)
- 2007 – nyní – prodej vlastních zájezdů do chorvatského Kaštelu (ubyt. v chatkách)

2.1. Forma podnikání

Cestovní kancelář Best Burk je fyzickou osobou s koncesovanou živností. Je tedy pojištěná proti úpadku, což si může každý zájemce ověřit v seznamu cestovních kanceláří⁶, který je souhrnem přehledů zveřejňovaných pojišťovnami, které v roce 2008 poskytují toto povinně smluvní pojištění dle zákona 159/1999 Sb. Cestovní kancelář Best Burk je pojištěna u České podnikatelské pojišťovny (ČPP).

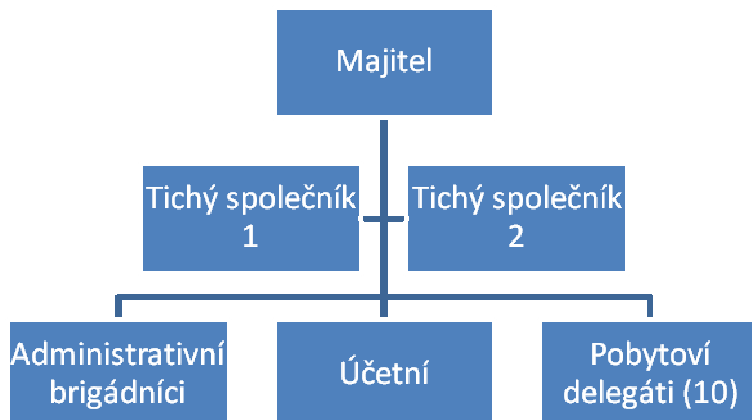
Fyzická osoba	Jaroslav Havel
IČ	12775037
DIČ	CZ6011250355
Adresa	Vrchlického 99, 408 01 Rumburk

⁶ Pozn.: např. na stránkách: <http://pojistenici.ck.cz/seznam.html>

Organizační struktura je jednoduchá, protože vedle majitele Jaroslava Havla v cestovní kanceláři Best Burk už figuruje pouze jeho bratr Miroslav Havel, který ovšem není oficiálním zaměstnancem ani spolumajitelem. Ve skutečnosti pro firmu zařizuje spoustu záležitostí a pomáhá s jejím chodem. V podobné roli je ještě další tichý společník, který je též rodinný příbuzný. Administrativní práce často vykonávají brigádníci z řad studentů z varnsdorfské Střední školy služeb a cestovního ruchu (SŠS a CR), kteří mají tuto činnost jako praxi. Účetnictví a daňové povinnosti zpracovává pro firmu v České republice daňový poradce. A co se týče chorvatského daňového a účetního systému, zde cestovní kanceláři pomáhá chorvatský právník a účetní v jednom. Pobytoví delegáti také nejsou stálými zaměstnanci firmy, ale jsou pouze najímáni na sezonu. Cestovní kancelář využívá každoročně přibližně 10 delegátů.

Pokud bychom chtěli nastínit oficiální organizační strukturu firmy, šlo by pouze o osobu majitele. Pokud ale přihlédneme k výše zmíněným faktům, prakticky je možné organizační strukturu zobrazit následovně.

Obr. č. 1: Organizační struktura



2.1.1. Název společnosti

V současné době probíhá ve společnosti jednání o změně názvu cestovní kanceláře na CK Havel. Předpokládá se, že nebude problém v tom, že by se ztratili zákazníci, kteří byli

navyklý na dosavadní název Best Burk. To především z důvodu, že řada zákazníků si cestovní kancelář stejně spojuje s osobou jednatele Jaroslava Havla či jeho bratra Miroslava Havla. Důvod ke změně názvu je mimo jiné ve významu, který mají slova „best burk“ v anglickém jazyce⁷. Je třeba podotknout, že to nebyl záměr, ale spíš nešťastná náhoda. Firma si však uvědomila, že je na čase jméno změnit, aby se tím nepoškozovala image společnosti. Na nový název se přechází postupně, aby zákazníci měli možnost si na změnu zvyknout a přijmout ji. Tento přechod je zobrazen např. na logu cestovní kanceláře.

2.2.Chorvatská firma

V okamžiku, kdy chtěla cestovní kancelář Best burk postavit v Chorvatsku chatky, které se nedají každoročně složit a rozložit jako stany, musela mít pronajatý pozemek po celý rok. To ale v Chorvatsku nemůže uskutečnit zahraniční firma. Proto si majitel místní cestovní kanceláře musel založit chorvatskou firmu srovnatelnou s českou společností s ručením omezeným. Vše se zařizovalo přes chorvatského právníka a úřady, přičemž jednání s Chorvaty není zrovna snadnou záležitostí. Žadatel je většinou vyzkoušen z chorvatštiny a často se nevyhne nepříjemným otázkám. Zmocněný úředník se mu snaží záměr rozmluvit a zkrátka veškeré rozhodnutí stojí jen na něm. Nejde o žádné vtipné historky, taková je bohužel praxe v místním chorvatském prostředí, kromě toho se Chorvatsko potýká s problémem korupce. Po vytrvalém jednání se ale podařilo získat povolení k založení firmy:

Jaroslav Havel d.o.o.

Biograd na moru, Trg kralja P. Svačića 2

Této firmě pak kempy, ve kterých má cestovní kancelář chatky, posílají fakturaci na pronájem, pobytové taxy, stravování apod. Vzhledem k tomu, že Chorvatskou národní měnou je Kuna, veškeré úhrady plateb z České Republiky jdou nejprve v Eurech na devizový účet v Chorvatsku. Jedná se o český bankovní účet, ze kterého se pak Eura převedou na Kuny chorvatského bankovního účtu, který firma v Chorvatsku má, a teprve z něj je možno hradit závazky chorvatským poskytovatelům služeb.

⁷ Pozn.: „best burk“ - „největší osel“ – volný překlad z angličtiny

2.3.Roční obrat

Roční příjem cestovní kanceláře Best burk se skládá ze dvou částí. Jednou složkou jsou provize za zprostředkování prodeje zájezdových pobytů jiným kancelářím a v tomto případě jsou příjmy kolem 250 000 Kč za rok. Druhou částí jsou příjmy z prodeje vlastních zájezdů, které činí v současnosti necelých 5 milionů Kč ročně. Od roku, kdy firma začala prodávat vlastní zájezdy, došlo k růstu této části obratu (z 1,5 milionu na téměř 5 milionů ročně) částečně z důvodu větší a kvalitnější nabídky služeb, z části se na tom podílí růst cen především v dopravě. Dohromady je ale možno říct, že růst obratu odráží rozvoj a růst cestovní kanceláře a jejího tržního podílu.

2.4.Obchodní partneři

2.4.1.Organizátoři zájezdů

Na trhu cestovního ruchu nejsou pro naši malou firmu velké cestovní kanceláře v pozici konkurenta, ale znamenají spíš určitou podporu. Náklady na zprostředkování prodeje jsou minimální a exotické zájezdy od stabilních nadnárodních společností z krásných profesionálních katalogů se prodávají snadno. V oblasti provizního prodeje spolupracuje cestovní kancelář Best Burk asi se čtyřiceti nejvýznamnějšími hráči na trhu cestovního ruchu. Jsou mezi nimi cestovní kanceláře jako Čedok, Fischer, Firo-Tour, Exim Tours, Atis, Blue Style, Canaria Travel, Tomi Tour, Eso apod. S nimi daná firma uzavírá smlouvu o provizním prodeji nebo smlouvu o zprostředkování. Musí mít jejich kopii koncesní listiny a kopii pojištění proti úpadku CK a navíc kartičky s telefonním číslem v případě krachu, které rozdává zákazníkům, kteří využijí jejich nabídku zájezdů. Provize je dána dle smlouvy s tou kterou společností, ale většinou se jedná o 10% z katalogové ceny zájezdu, jehož prodej společnost sjedná. V případě prodeje zájezdu za zvýhodněné ceny (Last minute, First moment) jde o provizi nižší, zpravidla 7%. Způsob, jakým je provize vyplácena, se změnil. Dříve zprostředkovatel zaslal svému touroperátorovi sumu, kterou zákazník zaplatil (cenu

zájezdu) sníženou o provizi zprostředkovatele. Nyní odesílá organizátorovi zájezdu plnou cenu a teprve po skončení zájezdu si pošle fakturu, kterou žádá svou provizi.

Aby cestovní kancelář Best Burk mohla prodávat zájezdy významných cestovních kanceláří českého trhu cestovního ruchu, musí splňovat určité požadavky. Např. CK Čedok vyžaduje splnění limitu, který představuje prodej jejich zájezdů v hodnotě minimálně 200 000 Kč za rok. Kromě toho si diktuje další podmínky, jako je dostatečně velká, upravená a viditelná výloha s vystavenými poutači na zájezdy cestovní kanceláře, která nesmí obsahovat jiné nabízené produkty, které s činností kanceláře nesouvisí. Jde především o to, aby se udržela image firmy na vysoké úrovni. Na druhé straně má spolupráce s giganty na trhu cestovního ruchu řadu výhod. Majitelé cestovních agentur či kanceláří mohou ve slosování vyhrát zájezdy pro celou rodinu, nebo jsou jim nabízeny zajímavé slevy na exotickou dovolenou. Také mají možnost zúčastnit se různých studijních cest po hotelích na celém světě zdarma.

2.4.2.Zprostředkovatelé zájezdů

Na druhé straně jsou zájezdy, které organizuje cestovní kancelář Best Burk, provizně prodávány jinými cestovními kanceláři či agenturami. Jedná se spíše o menší firmy regionálního významu jako je CK Talgo, CK Pohoda, Delfín a cestovní agentury Bor Tour, Iser tourist a další. Provize pro tyto společnosti jsou, jak je obvyklé, 10 %. V případě, že některé agentury či cestovní kanceláře dodávají velký počet klientů a patří k těm nejlepším, je jim provize zvýšena na 11%. Toto zvýhodnění je zavedené ve smlouvě a partneři jej mohou dosáhnout, sjednají-li stanovený limitní počet zájezdů. Jde o určitou formu motivace, kterou se firma Best Burk snaží zvýšit aktivitu zprostředkovatelů v oblasti nabízení jejich služeb.

2.5.Konkurence

Konkurence v místě a okolí cestovní kanceláře je téměř nulová. Existuje zde pár místních cestovních kanceláří, které ale neznamenaají pro CK Best Burk velkou hrozbu.

Jedná se o:

- CK Pohoda (Varnsdorf) – organizuje jen několikadenní zájezdy a navíc prodává zájezdy pro CK Best Burk
- CKH – Hušáková (Varnsdorf) – sama organizuje pouze zájezdy do slovenských lázní Podhájska.
- CK Kriesche Tomáš a Petrydesová Mária (Jiříkov, okres Děčín) – v omezeném rozsahu organizují zájezdy do Chorvatska do stanů.

Nejbližší opravdová konkurence je v Děčíně (CK Dezka), což je asi 45 km od Rumburku. Určitou hrozbou je ale CK IveRia z Ústí nad Labem, protože majitel cestovní kanceláře Best Burk pro ni dříve prodával zájezdy klientům v Rumburku a okolí. To znamená, že tato cestovní kancelář má kontakty na potenciální klienty CK Best Burk a nabízí jim věrnostní slevy. Navíc se tato cestovní kancelář na Chorvatsko specializuje a nabízí např. zájezd na ostrov Pag, který je v rámci obvyklých zájezdů jistou exotikou, a proto může znamenat odliv klientů od CK Best Burk.

V celém Ústeckém kraji existuje 44 cestovních kanceláří. Protože vzdálenost v rámci kraje nehraje velkou roli, díky internetu apod., mohou všechny tyto konkurenční firmy znamenat hrozbu. Co se týče cen srovnatelných zájezdů konkurenčních cestovních kanceláří, firma Best Burk si stojí dobře a pro klienty cenově výhodně. Její ceny jsou srovnatelné případně o trochu nižší než konkurenční.

2.6.Pojištění

Cestovní kancelář Best Burk platí každoročně povinné pojištění proti úpadku cestovní kanceláře a to u České podnikatelské pojišťovny. Na českém trhu figurují ještě další pojišťovny, které nabízí toto pojištění (Uniqua, Generali, Union SK, Česká pojišťovna). V případě, že by byli klienti ponecháni v zahraničí sami nebo by došlo k jiné události spojené

s krachem společnosti, mají možnost zavolat na telefonní číslo pojišťovny, u které je cestovní kancelář pojištěná, a pojišťovna bude danou situaci řešit.

Cestovní kancelář Best Burk nabízí svým klientům dva druhy pojištění. První je úrazové pojištění a pojištění léčebných výloh, za které si účtuje 20 Kč na osobu za den. Dále nabízí kompletní pojištění za 40 Kč na osobu za den. Jedná se o balík pojištění, který zahrnuje jak zmíněné úrazové pojištění a pojištění léčebných výloh, tak i pojištění zavazadel, pojištění odpovědnosti za škody občanů, pojištění storna či repatriaci (v případě smrti účastníka).

2.7.Činnosti mimo sezónu

Pokud za sezonu počítáme období letních prázdnin (červenec, srpen), pak ještě zbývá poměrně atraktivní měsíc před sezonou (červen) a po ní (září). Nejen, že většina lidí nemá v tu dobu dovolenou, ale ani u počasí není jisté, jak bude. Z toho důvodu nabízí cestovní kancelář Best Burk na toto období levnější ceny zájezdů, jak vyplývá z tabulky cen. V tomto období je velký zájem především od školních kolektivů, kterým je navíc poskytnuta sleva. V přepočtu jim pak vychází každý čtvrtý účastník zdarma. Společnosti to sice nepřináší tak vysoké příjmy, ale jde o využití kapacity, která by mohla zůstat nevyužitá a tedy ztrátová. Navíc se tato zajímavá nabídka mezi školami roznese a firma má pak každoročně plně obsazené termíny v červnu. Kromě školních kolektivů období mimo sezonu využívají i sportovní kolektivy, nejvíce pak ženské skupiny aerobiku.

Období úplně mimo sezonu, tedy pozdní podzim, zima a brzké jaro jsou v cestovní kanceláři Best Burk poněkud problematické. Byla zde snaha pořádat zájezdy na muzikály do Prahy, nebo na kulturu a památky do Vídně a podobně, ale v Rumburku ani v okolí o to nebyl dostatečný zájem. Akce se staly prodělečné a nakonec se přestaly pořádat. Podobné je to i se zimními dovolenými na horách, které se také nesetkaly s přízní klientů. Majitel si stojí za tím, že propagovány byly dostatečně. O takové typy dovolených zde není zájem, ani jsou-li nabízeny v katalogích velkých cestovních kanceláří.

Mezi další služby, které cestovní kancelář Best Burk poskytuje, patří rezervace letenek a jízdenek v národní a mezinárodní dopravě.

2.8.SWOT analýza

Pro podrobnější charakteristiku popř. analýzu dané cestovní kanceláře a jejího postavení na trhu je možné použít různé modely analýz. Jedním z nich je SWOT analýza, která bude v následující podkapitole nastíněna nejprve teoreticky a následně aplikována na konkrétní situaci dané firmy.

SWOT analýza je termín pro celkovou analýzu vnějších a vnitřních činitelů, které ovlivňují chod podniku. Jejím účelem je tedy posouzení vnitřních předpokladů firmy k uskutečnění podnikatelského záměru a současně rozbor vnějších příležitostí a omezení diktovaných trhem. Pro přehlednost je možné ji rozdělit na analýzy S-W a O-T.

2.8.1.S-W analýza (z anglického „Strengths and Weaknesses Analysis“)

Tato analýza spočívá v exaktním vymezení silných a slabých míst firmy, což zásadně ovlivňuje další rozhodovací procesy spojené s řízením marketingové činnosti, jako je stanovení cílů, rozmístění zdrojů, ale i každodenní činnost podniku. Silné a slabé stránky společnosti závisí na vnitřních činitelích, čímž se myslí vnitropodnikové faktory související s hospodářskou činností firmy. Důležité je, že na rozdíl od vnějších jsou firmou bezprostředně ovlivnitelné. Na druhou stranu jsou do jisté míry závislé na těch vnějších a jsou ve vzájemné interakci. Těmito vnitřními činiteli jsou především finanční situace firmy, technologické faktory, efektivita a pružnost organizační struktury a personální vztahy uvnitř podniku. S-W analýza vlastně posuzuje, zda má podnik vnitřní předpoklady k tomu, aby efektivně zhodnotil rýsující se příležitosti a navíc dokázal čelit potenciálnímu ohrožení, tedy vnějším faktorům, které zpracovává analýza O-T.

[9]

2.8.2.O-T analýza (z anglického „Opportunities and Threats Analysis“)

Tato analýza podrobuje rozboru vnější činitele, které pro další rozvoj firmy znamenají příležitosti nebo hrozby. Může firmě přinést výhodu nad konkurencí, pokud dokáže včas odhalit atraktivní příležitosti, které trh skrývá. Kromě toho nutí k zamyšlení nad problémy, které firmě hrozí v blízkém či delším časovém horizontu. Tyto faktory působí vně firmy, ovlivňují její činnost, ale jsou ze strany firmy téměř neovlivnitelné a nekontrolovatelné. Podnik s nimi nemůže bojovat, musí se jim přizpůsobit. Jedná se o demografickou strukturu, která formuje charakter poptávky, k ní přistupují ekonomické faktory, ovlivňující koupěschopnost. Vše je omezeno a upraveno politicko-právními činiteli, přirozené omezení vyplývá i z přírodních a technologických faktorů.

[9]

2.8.3.SWOT analýza cestovní kanceláře Best Burk

V následujícím textu podrobím analýze danou cestovní kancelář, její činnost, postavení na trhu a další charakteristiky. Protože její hlavní činností je organizování zájezdů do Chorvatska, budou zde také uvedeny vnější a vnitřní faktory související s touto destinací.

2.8.3.1.Silné stránky

Dobrá znalost Chorvatského prostředí – majitel cestovní kanceláře má dlouholeté zkušenosti s tamními poměry, ať už se jedná o právní rámec, omezení ekonomických aktivit nebo specifický naturel a způsob jednání místních obyvatel a obchodních partnerů. Plusem je také schopnost hovořit chorvatským jazykem na komunikační úrovni.

Vysoká flexibilita cestovní kanceláře – malá cestovní kancelář je schopná pružně reagovat na okolní změny a malý počet zaměstnanců nevede k byrokratickým prodlevám a strnulým reakcím.

Nízká cena zájezdů – cestovní kancelář se zaměřuje na rodiny s nižším či středním příjmem a jejich přízeň si dokáže udržet právě nízkými cenami zájezdů.

Rozvinutá síť obchodních partnerů – produkty cestovní kanceláře Best Burk jsou nabízeny řadou schopných zprostředkovatelů. Jedná se jak o cestovní agentury tak o cestovní kanceláře.

Databáze zákazníků – kterou si cestovní kancelář vede, se pomalu začíná rozvíjet a její snahou je především podpora a rozvoj dobrých vztahů s klienty

Dobré povědomí o firmě v dané oblasti – majitel cestovní kanceláře podniká v oboru nabídky zahraničních zájezdových pobytů už přes 10 let, proto má jeho firma jistou tradici a důvěryhodnost pro zákazníky.

Umístění cestovní kanceláře – cestovní kancelář je lokalizována v centru města Rumburk vedle hlavního náměstí, které je frekventovaným místem, což je pro cestovní kancelář jistě výhodou.

2.8.3.2.Slabé stránky:

Slabá kapitálová základna – firma trpí permanentním nedostatkem volných peněžních prostředků. Kapitálová vybavenost je omezená a brání tak výraznějšímu rozvoji cestovní kanceláře.

Laxnost některých delegátů – někteří delegáti, kteří jsou najímáni na pobytové zájezdy, nevykazují dostatek nadšení, popř. nevystupují dostatečně profesionálně, což samozřejmě působí na vnímání klientů a ovlivní to jejich pohled na samotnou cestovní kancelář.

Nedostatečné webové stránky cestovní kanceláře – jsou slabou stránkou společnosti především proto, že v současnosti je kvalitní internetová prezentace samozřejmostí a v konkurenčním boji nutností.

Nepromyšlené strategie a politiky – cestovní kancelář neformuluje dlouhodobé cíle a celková strategie je tak více méně nejasná. Aktuální problémy se řeší operativně, ale není zcela určeno, kam činnost společnosti spěje.

Přílišné pracovní vytížení nejvyšších složek – firma si nemůže dovolit zaměstnávat další pracovníky, proto jsou spoluvlastníci vysoce zahlceni nejrozmanitější prací, což může ovšem negativně ovlivnit efektivitu některých závažných rozhodnutí učiněných pod takovýmto tlakem.

2.8.3.3. Příležitosti:

Sportovní pobyty – nabídka pobytových zájezdů do Chorvatska je opravdu široká a jasnou příležitostí je obměna či specializace na aktivní typy dovolené, přičemž sport obecně je u českých zákazníků v oblibě.

Růst měnového kurzu Koruny České – znamená nižší náklady na pořízení cizí měny (Eura či Chorvatské Kuny) což může motivovat klienty. Na druhé straně jsou měnové výkyvy příležitostí pro samotnou cestovní kancelář, která vlastní devizové účty pro převody různých měn.

Spolupráce s Chorvatskými partnery – Cestovní kancelář může využít svých vztahů v Chorvatsku ve smyslu rozšíření nabídky svých služeb, ale také k expanzi na jiná území, které Chorvatsko a Balkánský poloostrov obecně nabízí.

Zájezdy na Slovensko – v roce 2007 cestovní kancelář organizovala spíše jako experiment 2 turnusy pobytových zájezdů na Slovensko do lázeňského města Podhájska. Pozitivní odezva byla výrazná a v případě dalšího zájmu by mohlo jít o další strategické území, ovšem všechny aspekty je ještě třeba prozkoumat a zvážit.

2.8.3.4.Hrozby:

Růst cenové hladiny (inflace) – která dosahuje v první polovině roku 2008 vysokých čísel, může snižovat disponibilní zůstatky, které jsou občané ochotni zaplatit za dovolenou. V první řadě ale vede k růstu nákladů společnosti, především na dopravu, a vytváří tak tlak na růst cen zájezdů.

Chorvatské korupční prostředí – v Chorvatsku je možné se s úplatky setkat na všech místech, i když to sami Chorvaté jako nelegální věc nechápou. Jasně je, že to každému podnikatelskému subjektu přináší problémy hmotné, finanční i morální.

Velká konkurence – na trhu cestovního ruchu České republiky figuruje asi 907 Cestovních kancelář a díky informačním a komunikačním systémům je jejich nabídka přístupná zákazníkům z celé republiky prostřednictvím internetu. To přináší trvalý tlak na snižování cen a malá cestovní kancelář je v takovém případě značně omezená v rozhodování o cenách či službách.

Odliv části poptávky – je způsoben změnou preferencí, kdy poměrná část zákazníků nechce trávit dovolenou v chatkách, ale dává přednost pohodlnějším apartmánům či bungalovům, které se v Chorvatsku neustále přistavují. Cestovní kancelář Best Burk nabízí tento způsob ubytování jen v malé míře, nejvíce se soustředí na chatky, proto jí hrozí ztráta některé klientely.

3. Marketingový mix v cestovním ruchu

Klasický marketingový mix, obsahující 4 známá „P“ (produkt, cena, místo, marketingová komunikace) je pro oblast cestovního ruchu upraven a značně rozšířen. Tato skutečnost poukazuje na významná specifika a odlišnosti tohoto odvětví, která vedou k nutnosti a potřebě zařazení dalších čtyř samostatných marketingových nástrojů. Těmi jsou lidé, partnerství, tvorba balíčků a programování.

3.1.1. Produkt

Existuje řada definic produktu, ale obecně je možné říci, že „produkt je cokoli, co lze nabídnout trhu k prozkoumání, získání, užívání nebo ke spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu nebo požadavek. Mohou to být hmotné předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“⁸

[6]

V případě cestovního ruchu je oním produktem / službou jednoduše zájezd, který je vlastně určitou kombinací služeb. Zájezdem se dopodrobna zabývala první kapitola této práce.

3.1.2. Cena

Vhodná cenová politika stojí za úspěšným marketingem veškerých výrobků či služeb a firma by měla mít jasně vymezené cíle ve vztahu k tvorbě cen. Důležitým kritériem jsou samozřejmě náklady daného produktu či služby, které musí být pokryty spolu s riziky a obchodní přírůžkou z titulu tvorby zisku. Cenová politika musí také brát v úvahu konkurenční ceny tak, aby byly do jisté míry srovnatelné, přičemž není vhodné stanovit cenu příliš pod úroveň konkurence, neboť to může vést k pochybnostem o dané cestovní kanceláři či jejích službách. Velmi významnou roli v tvorbě cen hraje aspekt poptávky, tedy pohled zákazníka.

⁸ HORNER S. a SWARBROOKE J., Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času, Praha: Grada Publishing a.s., 2003. S. 154. ISBN 80-247-0202-9.

Cena musí odpovídat tomu, jak danou službu zákazník vnímá a jak ji hodnotí, navíc je důležité, aby cítil spjitost mezi kvalitou produktu a jeho cenou.

[12]

V tom případě je spotřebitel do jisté míry psychicky ovlivnitelný dobře mířenou cenovou politikou. V oblasti cestovního ruchu je značně propracován právě systém slev, které mají za úkol přesvědčit zákazníka a navíc se jimi tlumí sezónní výkyvy poptávky. Právě z důvodu rizika, že daný zájezd nebude plně obsazen, se hojně využívá slev v případě koupě na poslední chvíli (last minute) či naopak s velkým časovým předstihem (first moment). Jako podpora koupě zájezdu velkým počtem lidí se využívají např. slevy skupinové či rodinné. Další slevy jsou založeny na věkové diferenciaci či věrnosti zákazníků. Mimo to se firma může rozhodnout poskytnout slevu za určitý způsob placení.

[2]

3.1.3. Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je zaměřená na ovlivnění poptávky pomocí aktivit nazývaných mixem marketingové komunikace. „Mix marketingové komunikace zahrnuje veškeré komunikace, použité k dosažení požadované úrovně poptávky pomocí doručení správných zpráv, správnými cestami, ve správný čas, cílovým skupinám a ovlivňující úroveň poptávky v krátkodobém i dlouhodobém časovém horizontu.“⁹ Jeho prvky jsou reklama, public relations, osobní prodej, podpora prodeje a přímý marketing.

3.1.3.1. Reklama

Reklama je neosobní úplatné sdělení prostřednictvím komerčního média. Cílem reklamy může být prostá informace o firmě či produktu, ale také přesvědčování potenciálního zákazníka či pouze připomenutí existence dané cestovní kanceláře. V cestovním ruchu je

⁹ PALATKOVÁ M. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu, 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. S. 157. ISBN 80-247-1014-5.

zvláštní pozornost věnována katalogům, a proto se musí dbát na jejich atraktivitu, kvalitu i vhodný obsah. Stejně tak je v oblasti turismu využívána televizní reklama, internetové prezentace, reklama v tisku, rozhlas i venkovní reklama.

3.1.3.2.Public relations

Aktivity public relations nejsou oproti reklamě tak zaměřeny na prodej, jako spíš na získání důvěry veřejnosti a upevňování pozitivních vztahů. Často nebývají ani tak nákladné, jako je reklama, za to jde o úsilí plánované a neustálé. Jeho cílem je vzájemné porozumění mezi podnikem a jeho veřejností ale také mezi podnikem a zaměstnanci. V oblasti cestovního ruchu jsou tyto aktivity rozšířeny též na dobré vztahy s veřejností v místě, kde daná cestovní kancelář poskytuje své služby, tedy často i v zahraničí.

3.1.3.3.Podpora prodeje

Podporami prodeje jsou krátkodobé výhody nabídnuté klientovi či obchodníkovi motivující k okamžitému nákupu. Tyto taktiky jsou využívány dle potřeby a jedná se např. o zvýhodněné kupony na nákup zboží či služeb, soutěže a výhry, vzorky a prémie, ale také přehlídky, výstavy a veletrhy, ukázky a různá předvádění. Aktivity podpory prodeje jsou často užívány při uvedení nových produktů a služeb na trh a nezdá se navzájem doplňují s reklamou.

3.1.3.4.Osobní prodej

Osobní prodej má v oblasti cestovního ruchu nezastupitelné místo. Jde o proces, během kterého se zjišťují, vyvolávají a uspokojují potřeby a přání kupujícího, přičemž tato osobní forma komunikace přináší řadu výhod ale také případných problémů. Nejčastějším nástrojem osobního prodeje je prezentace a předvedení produktu, avšak v cestovním ruchu naráží na problém nehmotnosti služeb popř. vzdálenosti destinace cestovního ruchu.

3.1.3.5.Přímý marketing

Přímý marketing je založen na přímé komunikaci mezi poskytovatelem služby a koncovým zákazníkem. Přesto jde o neosobní formu komunikace, která se uskutečňuje pomocí přímého zasílání, prodeje po telefonu a využití elektronické pošty. V oblasti turismu se tento přímý přístup osvědčil a cestovní kanceláře si vytvářejí celé databáze svých zákazníků, dělí je do segmentů a efektivně oslovují. V současnosti může být nevýhodou jistá averze vůči nevyžádaným zásilkám.

[8]

3.1.3.6.Sponzorování

Sponzorování je většinou chápáno jako peněžní nebo materiální podpora určité činnosti, události, osoby, společnosti či produktu prováděná nespřízněnou organizací nebo dárcem. Důležité je, že na druhé straně tohoto aktu nestojí žádná hmotná protislužba nýbrž prominentní zveřejnění jména nebo obchodní značky sponzora. Aby byl sponzoring efektivní, musí být osoba sponzora zdůrazněna, jeho jméno či logo by mělo být viditelně umístěno a především by se měla shodovat cílová skupina firmy s návštěvníky dané události či akce. Sponzorování je využíváno především ve sportu a umění, které trpí nedostatkem vlastních příjmů.

3.1.4.Místo

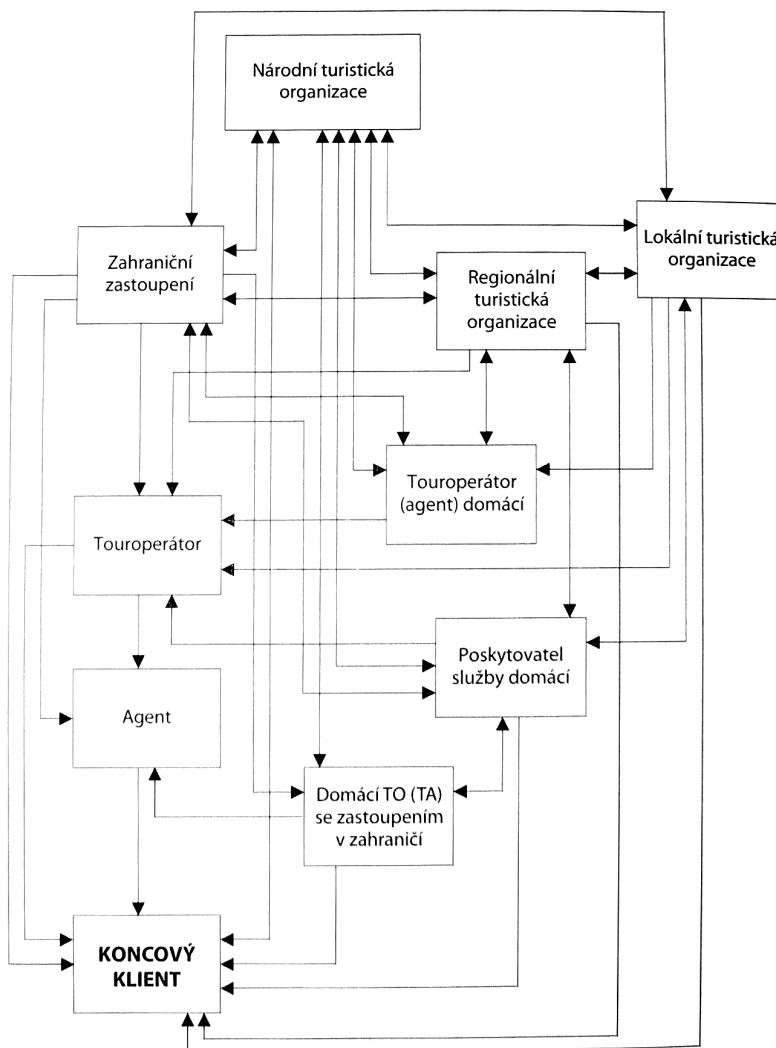
Pojem „place“ vyjadřuje v rámci marketingového mixu spíše prodejní cestu, distribuční kanály či zkrátka způsob, jak se daný produkt nebo služba dostane ke konečnému zákazníkovi. Stejně, jako je tomu u jiných produktů, i zájezd cestovní kanceláře může být distribuován přímo od producenta k zákazníkovi, ale také nepřímo od producenta k zákazníkovi přes jednoho nebo více zprostředkovatelů začleněných do příslušného distribučního kanálu. Tuto problematiku zachycuje následující obrázek. Útvary na pravé

polovině diagramu reprezentují vnitřní distribuční síť a na straně levé je zachycena vnější distribuční síť.¹⁰

[8]

Obr. č. 2: Vnější a vnitřní distribuční síť

Vnější a vnitřní distribuční síť destinace



¹⁰ Pozn.: zdroj obrázku: Palatková, Marketingová strategie destinace, 1.vydání. Praha: Grada Publishing a.s. 2006. ISBN 80-247-1014-5, Str. 330.

3.1.5.Lidé

Protože turismus je postavený na kontaktu lidí s lidmi, úroveň poskytnuté „osobní“ služby ovlivňuje celkovou vnímanou kvalitu dané služby. Dokonce každý, kdo se podílí na poskytnutí či přípravě služby, včetně managementu společnosti, je zodpovědný za výsledný efekt kvality produkce. Navíc je zde spokojenost zákazníka chápána jako kontinuální proces, neboť vyplývá ze spokojenosti zaměstnance. Kvalita služby se pak odvíjí od znalostí a schopností zaměstnanců, ale významnou roli hraje i řada často opomíjených faktorů, jako je příjemný vzhled, dobré vztahy v kolektivu, zdvořilost, ochota, solidní vystupování a další osobnostní vlastnosti.

[8]

3.1.6.Partnerství

Partnerství a spolupráce je v cestovním ruchu nutností především kvůli nestejnorodému a roztržitému charakteru tohoto odvětví, které je tvořeno řadou odlišných podniků, jež se podílejí na tvorbě výsledné služby cestovního ruchu. Zájezd, jakožto hlavní produkt cestovního ruchu, jako celek vyžaduje služby dopravní, stravovací, ubytovací, často animátorské apod. Kvalita každé jediné služby ovlivní kvalitu celého zájezdu, proto musí poskytovatelé služeb úzce spolupracovat a usilovat o spokojenost zákazníka.

[8]

3.1.7.Tvorba balíčků

Tvorba balíčků neboli paketů znamená sestavování konkrétních, vzájemně se doplňujících, služeb do komplexní nabídky podle zájmů klientů a to obvykle za jednotnou cenu. Mohou tak vznikat specializované zájezdy, které svým obsahem a doprovodnými službami vyhovují určité skupině zákazníků. Tito zákazníci pak nemusí sami nic plánovat a mohou si hospodárně a pohodlně užívat kvality služeb, kterou hlídá tvůrce zájezdu. Pro cestovní kanceláře jsou takové zájezdy mimo jiné podporou v období mimo sezonu.

[8]

3.1.8. Programování

Programování navazuje na tvorbu balíčků, ale může být provozováno i samostatně. Jde zkrátka o sestavení speciálního programu, činností nebo událostí, které zvyšují objem prodeje. Proto může být programování chápáno jako rozšíření produktu ve smyslu propojení a kombinace řady služeb s orientací na potřeby klientů. Ale některé speciální akce se mohou konat samostatně a tedy bez zařazení do nějakého balíčku.

[8]

3.2. Marketingový mix cestovní kanceláře Best Burk

Marketingový mix dané cestovní kanceláře se týká výhradně produktů /služeb, které firma sama produkuje a prodává. Nezabývá se tedy zájezdy, jejichž prodej firma pouze zprostředkovává za provizi pro jiné cestovní kanceláře. Stěžejní jsou zde zájezdy do dvou chorvatských letovišť, které daná cestovní kancelář sama organizuje.

3.2.1. Produkt

Pobytové zájezdy do Chorvatska

Hlavní činností společnosti je organizování a prodej zájezdových pobytů v Chorvatsku. Jedná se o zájezdy určené středním a nižším vrstvám obyvatelstva, čemuž odpovídá komfort služeb i ceny. Doba zájezdu je i s cestou buď 8, nebo 10 dní. V současné době jsou organizovány zájezdy do dvou přímořských letovisek, která jsou specifikována v následujícím textu.

3.2.1.1. *Biograd na Moru*

Biograd na Moru je město na pobřeží Dalmácie a jeho břehy omývá Zadarski kanál. Konkrétně jde o župu Zadar-Knin. Počet stálých obyvatel města se pohybuje kolem 5 500 osob¹¹. Cestovní kancelář Best Burk má chatky v rámci kempu Soline, což je rozsáhlý a neustále se rozvíjející kemp situovaný přímo na pobřeží. Jeho kapacita je asi 2500 návštěvníků. Jde o velký kemp s množstvím kvalitních a dobře udržovaných sociálních zařízení včetně sprch, prádelen a umýváren. V areálu kempu je též obchod s potravinami, stánek s ovocem, zeleninou a stáčeným vínem. Ubytování mají možnost navštívit řadu restaurací, barů a rychlých občerstvení, které se nachází přímo v kempu nebo při jeho kraji. Kromě toho má kemp zřízenou jídelnu, kde si klienti můžou prostřednictvím své cestovní kanceláře sjednat stravování formou polopenze či úplné denní menu. Pláže v okolí kempu jsou čisté a přístup do vody je pohodlný a návštěvníci si mohou vybrat z různých pláží. Písečné jsou více frekventované a kamínkové a útesové zase poskytují klid a větší soukromí. Do města Biograd se turisté dostanou za cca 15 minut chůze po pobřeží, které je též lemováno mnohými atraktivitami (tobogán, bazén, zábavní a sportovní středisko, bary, diskotéka, stánky se suvenýry apod.). I samotné město Biograd je významným turistickým střediskem a ulice ožívají hlavně v noci. Proto je tato oblast vyhledávána spíše zákazníky, kteří mají rádi rušný život, což musí respektovat bohužel i v noci, přestože chtějí spát.

Zázemí cestovní kanceláře Best Burk ve zmíněném kempu se skládá z 27 chatek při horním okraji kempu. Bohužel jde o ten okraj, který je vzdálený od moře, neboť kemp je rozdělen na několik cenových pásem a právě ta u pláže jsou nejdražší. Z toho důvodu se chatky společnosti musely na podzim 2007 přesunout do dalšího pásma, neboť kemp se neustále rozšiřuje a stávající oblast chatek se stala dražší. Chatky, které zde firma Bestburk instalovala, jsou malé ale dostatečně vybavené. V každé chatce jsou čtyři lůžka, která jsou vyřešená formou palandy (2 lůžka dole, 2 nahoře), skříň na oblečení, polička, lednice, elektrický sporák, rychlovarná konvice kompletní sada nádobí (včetně hrnců, struhadla,

¹¹ Pozn.:Zdroj: chorvatsko.cz [online]. [1.4. 2008]. Dostupné z: <www.chorvatsko.cz/svdal/biograd.html>

cedníků apod.), elektrický větrák a další drobnosti usnadňující místní pobyt. Ke každé chatě také patří zahradní plastový stůl s židlemi, slunečník a stojan na sušení prádla.

3.2.1.2. Služby v místě pobytu (Biograd)

Výlety

Mezi služby, které cestovní kancelář nabízí v místě pobytu, patří výlety do zajímavých míst, které si zákazníci objednají a také zaplatí až v Chorvatsku. Tyto výlety organizuje a pořádá chorvatská cestovní kancelář Iliria, pod kterou spadá celý kemp i blízký hotel. Z toho důvodu veškeré zájezdy, o které klienti požádají, zprostředkuje pobytový delegát přes recepci kempu, která sjedná místenky na tyto výlety. Protože je v cenách těchto zájezdů započítána provize naší cestovní kanceláře i provize kempu Soline, v důsledku se stává, že jsou tyto zájezdy dražší, než kdyby si je návštěvník sám sjednal s některou místní cestovní kancelář. V okolí jsou mnohé zajímavosti a oblasti, do kterých se organizují výlety. Jde především o oblast národního parku Kornati, dále poloostrov Krka a krajinu Plitvických jezer. Oblíbená je také noční plavba lodí po zálivu. Kromě těchto organizovaných výletů si můžou sami turisté udělat výlet na protější ostrov Pašman lodí, která vyplouvá každou hodinu.

Stravování

Co se týče stravování návštěvníků, platí ze strany kempu určité regulace. Zákazníci často počítají s tím, že si budou vařit své jídlo v chatkách a ušetří tak peníze. Chatky jsou k tomu také vybaveny a základní pokrmy si tam uvařit mohou bez problému. V posledních letech však vedení kempu přistupuje k jistým omezujícím opatřením. Uvoluje se např. prodloužit smlouvu naší cestovní kancelář v případě, že budou její klienti využívat služeb kempové jídelny.

Kempová restaurace / jídelna nabízí (r.2007):

Snídaně – 3 Euro – 81 Kč*

Oběd – 7 Euro – 189 Kč*

Večeře – 7 Euro – 189 Kč*¹²

¹² *Pozn.: Pro možnost srovnání byl použit kurz aktuální pro léto 2007. 1 EUR = 27 Kč

Chuťově je jídlo přijatelné a zákazníci si jej chválí, avšak problém je v ceně. Pokud by musel každý zákazník cestovní kanceláře navíc platit třeba jen za polopenzi v kempové jídelně, cena celého pobytu by se velmi zvýšila a podnik by se tak stal méně konkurenceschopným. Tento problém se prozatím vždy usmlouval na určitý podíl klientů, kteří jídelnu využívají. Momentálně je situace stabilní a je stanoveno, že cestovní kancelář Best Burk musí sjednat alespoň jedno jídlo pro 30% svých klientů. Jde o souhrnný podíl, který se počítá za celou sezonu, a pokud není naplněn, může být společnost sankciována. Cestovní kanceláře to roku 2007 řešila tak, že dotovala cenu večeře a nabízela jí klientům za 79 Kč, o což byl velký zájem. Ale vzhledem k její ceně (189 Kč*) to znamenalo pro danou cestovní kancelář velké náklady – tedy 110 Kč na jednu večeři. Pro rok 2008 ceny pokrmů ještě vzrostly a lze se jen dohadovat, kolik klientů uplatní tento způsob stravování.

Majitelé cestovní kanceláře se cítí takovými opatřeními utlačováni a omezováni a nemohou tak plně realizovat své plány. I to je důvod, proč došlo k expanzi do jiné chorvatské oblasti. Cestovní kancelář si tak vytváří nové zázemí, pro případ, že by byla okolnostmi nucena svoji působnost v Biogradu omezit či zcela ukončit.

3.2.1.3. Kaštela

Od roku 2007 nabízí cestovní kancelář Bestburk pobytové zájezdy do kempu poblíž města Kaštel Štaflic na pobřeží Kaštelanského zálivu, ve Splitském kanálu v oblasti Dalmácie v Chorvatsku. Konkrétně se jedná o župu Split-Dalmatia. Jde o krásný záliv obklopený horskými masivy se zachovalou přírodou. Na rozdíl od minulého zájezdu je v této nové oblasti malý rodinný kemp, který nese jméno Kolundrovac, majitelem je pan Ante Juras. Kapacita tohoto kempu je oficiálně limitována 50 lidmi, protože jde o soukromý rodinný podnik, který by se ubytováním více lidí dostal do vyššího daňového pásma ve znění chorvatských zákonů. Kromě chatek je zde ještě místo pro pár stanů, které majitel poskytuje individuálním zájemcům. Pro cestovní kancelář Best Burk je limitní počet 30 lidí ubytovaných v chatkách. Kromě chatek nabízí majitel ubytování také ve dvou bungalovech a apartmánu s kompletním vybavením včetně sociálního zařízení, které jsou rezervovány přednostně pro klienty cestovní kanceláře Best Burk.

Kemp je výhodně situován, neboť leží přibližně 50 m od mořské pláže. Celá oblast je oproti Biogradu méně rušná a to jak v počtu návštěvníků, tak samozřejmě v četnosti restaurací, obchodů a služeb. Nedaleko kempu se nachází hotel Resnik, který mohou zákazníci navštívit jako restauraci, je tam také bar, obchod se suvenýry a občas diskotéka. Pak se v osadě nachází jeden obchod s potravinami a jinak nic. Samotné město, podle našich měřítek spíše vesnice, leží přibližně 20 minut chůze z kempu a nabízí jen pár občůdků, restaurace a bary. Není to významné turistické centrum, což některým klientům vyhovuje, protože zde nacházejí klid a mohou lépe nahlédnout do života rezidentů. Na druhé straně se zde oblast turistického ruchu začíná teprve rýsovat a to spočívá v tom, že se kolem kempu staví nové budovy, penziony a hotely, přičemž jejich stavba je občas rušná a rozestavěné domy navíc neprospívají tváři krajiny. Dalším problémem v této oblasti je nepořádek a odpadky především u pláže, což klienty samozřejmě odrazuje. Podle všeho si místní podnikatelé neuvědomují, jak důležité pro ně mohou příjmy z cestovního ruchu být, a že by se tedy o čistotu moře a okolní krajiny měli také zajímat. Zkrátka zde ještě není koncept a náležitosti zavedené turistické oblasti dokonale zakořeněny.

Zázemí cestovní kanceláře CK Best Burk je v tomto kempu tvořeno osmi chatkami, přičemž v každá chatka je rozdělena na dvě samostatné části, které jsou obytnými jednotkami. V důsledku se tedy jedná o 16 chatových místností. Chatky jsou plně vybaveny stejným zařízením jako v kempu Soline v Biogradu, jen na místo elektrického sporáku jsou zde hořáky plynové s vyměnitelnými bombami. Co ovšem trochu zaostává, je sociální zařízení. Tento kemp pravděpodobně nebyl profilován na velké množství návštěvníků, čemuž odpovídá jeho zařízení. Sociální zařízení je sice čisté a technicky v pořádku, ale k dispozici jsou jen dvě toalety a jedna sprcha pro dámy a to samé pro pány. I když s toaletami takový problém zpravidla není, u sprch se tvoří nepříjemné fronty, na což si řada klientů stěžuje.

3.2.1.4. Služby v místě pobytu (Kaštela)

Stravování

V daném kempu není možnost zařídit klientům stravování ani ve formě polopenze. Do budoucna se uvažuje o případném sjednání dohody s místním hotelem Resnik, který by pak eventuelně nabízel zájemcům z řad našich klientů pokrmy. Zatím o to ale ze strany zákazníků

cestovní kanceláře nebyl zájem, protože ti si většinou vaří v chatkách, popř. občas navštíví nějakou restauraci poblíž.

Výlety

Pořádání výletu v této oblasti funguje naprosto odlišně a je v rukou spolupráce s majitelem kempu. Majitel kempu nebo jeho zástupce se aktivně zajímají o spokojenost klientů a sami jim nabízejí pár zájezdů, z nichž nejoblíbenější je výlet lodí na ostrov Šolta spojený s Fish Piknikem. Mají kontakty s místními provozovateli služeb, proto jde většinou organizování a zprostředkování těchto výletů mimo dosah cestovní kanceláře. Cestovní kancelář Best Burk už si ale shání kontakty a na rok 2008 plánuje, že se bude podílet na zprostředkování těchto výletů. Nejenže to bude znamenat provizi, ale také spolehlivější a kompletní služby pro zákazníky. Je třeba chápat, že Chorvati neřeší obchod přes dlouhé vyřizování, smlouvy, záruky apod. Nejčastěji mají kamaráda, který zná někoho, kdo by klienty cestovní kanceláře mohl na nějaký výlet odvézt a všechno se řeší neplánovaně podle nastalé situace. Důležité je, že zákazníci jsou vždy spokojeni, ačkoliv jsou z takového přístupu nejprve trochu nejistí.

V kempu je také umístěn zahradní gril, na kterém si mohou zákazníci kdykoliv ogrilovat maso či ryby a posadit se v altánu ke stolům. Takové sešlosti často plánuje delegát, aby se všichni účastníci poznali a spřátelili, pokud mají zájem. Občas se k takové akci připojí majitel kempu či jeho zástupce a baví kolektiv svým temperamentem.

Na tomto místě je třeba podotknout, že všechno v tomto kempu se nese v určitém domáckém duchu. Pro Chorvaty nic není problém, i když to někdy trvá příliš dlouho. Pokud někdo shání dobré víno, sami mu jej sjednají, nebo aspoň poradí, kam jít. Majitel kempu nás často informuje o počasí i o různých akcích, které se konají v okolí. Zkrátka kontakt s místními je zde mnohem osobnější, než jak tomu je v kempu Soline v Biogradu, což je pro některé klienty cestovní kanceláře obohacující zážitek. Jiní klienti dávají naopak přednost určitému odstupu a zachování větší anonymity a soukromí, proto raději volí první zmíněné letoviště Biograd na Moru. Chceme-li zhodnotit, které z obou letovišť je mezi klienty oblíbenější, je možné si to odvodit např. podle kupního chování zákazníků. Pobytové zájezdy do Biogradu jsou obsazeny dříve a není potřeba prodávat způsobem Last Minute tolik zájezdů

jako v případě kempu v Kaštele. Kemp v Biogradu je tedy známější a klienty o něco více požadovaný.

3.2.1.5. Doprava do Chorvatska

Doprava do obou míst v Chorvatsku je zajištěna autobusem firmy Pelánbus (Fyzická osoba Petr Pelán, IČ: 13332988, Ústí nad Labem – Bukov). Cesta trvá vždy do 20 hodin a doprava cestujících má svůj systém. Když autobus přiveze nový turnus do Chorvatska, je ráno kolem osmé hodiny. Řidiči se vyspí a večer kolem 18 hodiny vezou zpátky 2. turnus lidí, tedy ten, který tam již dovolenou strávil. Problém je v tom, v den odjezdu/příjezdu v době přibližně od 8 do 18 hodin jsou v kempu společně oba turnusy a chaty mají k dispozici ti, co přijeli. Ti, co mají odjet, jdou většinou k moři, ale jinak jsou do doby odjezdu prakticky bez zázemí.

S dopravcem nejsou žádné problémy a řidiči jsou příjemní a vstřícní jak k zástupcům cestovní kanceláře, tak k zákazníkům. Bohužel ale mají k dispozici pouze dva dálkové autobusy, přičemž jeden z nich je už poněkud opotřebovaný. Koupě nového je velká investice, ale pokud dopravci tento problém nějak nevyřeší, bude cestovní kancelář nucena vyhledat jinou firmu. Na sezonu 2008 ještě cestovní kancelář jejich služeb využívat bude, především proto, že zatím nedokázala zajistit jiného vhodného dopravce.

3.2.2. Cena

Ceníky platné pro rok 2007 jsou uvedené v příloze. Ceny se liší v závislosti na počtu dní pobytu a samozřejmě se odvíjejí podle sezóny. Na vrcholu sezóny (červenec/srpen) si může firma dovolit nabízet zájezdy za vyšší ceny, než jak je tomu na začátku června či na konci září. Nevýhodou ceníku pro rok 2007 je fakt, že ceny uvedené v tabulce nejsou úplné, je třeba k nim ještě přičíst dopravu, pobytové taxy a případně další poplatky. Ceník platný pro rok 2008 již uvádí ceny konečné a zabraňují tomu, aby se zákazník cítil nalákán či podveden zdáním nízké ceny. Tento ceník je také k nalezení v příloze.

3.2.2.1. Cenová strategie firmy

Samotná strategie tvorby cen zájezdů společnosti Best Burk není nijak složitě kalkulovaná a v minulých letech zřejmě ani nebyla dostatečně promyšlená. Docházelo k situacím, kdy byly původní ceny chápány cílovou skupinou jako spíše vysoké a zákazníci proto dávali přednost místní konkurenci. Produkty této cestovní kanceláře se začaly kupovat až při slevách, které musely být razantní a vedly ke značně nižším ziskům. V sezóně 2007 došlo dokonce k tomu, že 60% veškerých zájezdů bylo prodáno jen díky akci Last Minute, přičemž sleva byla až 50% z původní nabízené ceny. Pro rok 2008 proto firma nastupuje s nižšími cenami, které si mají klienty získat již v prvním kole. Mají tedy zaujmout už na jaře, aby nebylo potřeba nastupovat s velkými slevami těsně před konáním zájezdu. Ale i tak se s cenovými zvýhodněními typu Last minute samozřejmě počítá, ale sleva by tentokrát měla být pouze 20% z původní ceny.

3.2.2.2. Slevy

Se slevami typu Last Minute začíná firma již měsíc před termínem odjezdu, přičemž tyto slevy jsou postupné a nepřístupuje se ihned k nejlevnější nabídce. Slevy typu First moment je běžné nabízet do konce roku předcházejícímu dané sezóně, ovšem v roce 2008 cestovní kancelář nabízí tuto slevu do konce ledna 2008, protože tisk katalogů měl nečekané zpoždění. Katalogy se dostaly do oběhu až koncem roku 2007, proto muselo být slevové období prodlouženo. Kromě těchto slev firma také uplatňuje slevy pro stálé zákazníky a slevy pro skupiny, které jsou typu 10 + 1 zdarma, což znamená, že každá jedenáctá osoba zájezd neplatí. Mimořádné skupinové slevy jsou nabízeny školním kolektivům, které využívají pobytů v méně atraktivní roční dobu brzy před či po vrcholu sezony. V tomto případě má každý 4. student zájezd zdarma, jde tedy o slevu typu 3+1.

3.2.2.3. Tvorba ceny

Samotná cena zájezdu je konstruována nejprve z hlediska nákladového a dále se přistupuje k různým úpravám. Náklady, které musí cena zájezdu uhradit:

Jedna jízda autobusu (tam a zpět):	80 000 Kč
Roční nájem (kemp Soline)	20 000 Euro
Pobytové taxy navíc (kemp Soline)	10 000 Kč/ turnus (dle počtu klientů)
Roční nájem (kemp Kolundrovac)	21 000 Euro
Pobytové taxy navíc (Kolundrovac)	0

Přepočtem na přibližný počet klientů za sezonu¹³, získáváme následující tabulku kalkulace ceny:

Tabulka č. 2: kalkulace ceny zájezdu

Čisté náklady na klienta	Zisková přírážka na 1 klienta	Cena zájezdu
2 500 Kč	2 000 Kč	4 500 Kč
100%	80%	180%

Náklady na jednoho klienta jsou dané a firma je zvlášť neovlivní. Avšak pro další úpravy ceny je nejvýznamnější konkurenční nabídka, neboť cílová skupina dané cestovní kanceláře je velmi cenově citlivá a zákazníci mohou být snadno přetaženi levnějšími konkurenčními zájezdy. Velikost ziskové přírážky je proto jen tak velká, aby výsledná cena neodradila klienty. Zisková přírážka činí až 80 % z nákladů na jednoho klienta, což se zdá jako obrovské číslo. Ve skutečnosti je cestovní kancelář nucena značně slevovat, aby obsadila kapacitu zájezdu a nerealizovala tak dodatečné ztráty. Výsledná cena (4 500 Kč) může být spíše přibližnou střední hodnotou jednotlivých cen zájezdů, protože tyto ceny se různí podle přesného data v sezoně. Jak již bylo řečeno, určitá období jsou méně či více atraktivní a to se odráží i v cenách zájezdů.

Navíc pojem „zisková přírážka“ je mírně zavádějící, protože nepokrývá pouze zisk, ale také další náklady, které v samotné kalkulaci ceny nefigurují. Jedná se o:

Pronájem a elektřina v sídle cestovní kanceláře	90 000 Kč/rok
---	---------------

¹³ Pozn.: předběžný počet klientů na sezonu 2008 je pro účely pojišťovny stanoven na 900 osob

Náklady na reklamu

17 000 Kč /rok

Povinné pojištění proti úpadku

40 000 Kč/rok

Povinné pojištění proti úpadku se odvíjí podle předpokládaného počtu klientů v sezoně. Na rok 2008 nahlásila cestovní kancelář předpokládaný počet klientů 900. Kromě tohoto ročního poplatku složila cestovní kancelář na počátku jistinu 45 000 Kč. Tato jistina je vratná a v případě ukončení činnosti bude firmě navrácena.

3.2.3. Marketingová komunikace

V podnikatelském prostředí České republiky je velmi časté, že malí a střední podnikatelé nevěnují marketingové komunikaci dostatečnou pozornost. Není tomu jinak ani u cestovní kanceláře Best Burk. Důvodem je v první řadě nedostatek financí na uskutečnění reklamních či jiných komunikačních kampaní. Následující tabulka dokumentuje výdaje vynaložené na jednotlivé typy marketingové komunikace.

Tabulka č. 3: Výdaje na marketingovou komunikaci dané firmy

Typ komunikace	Náklady v Kč/rok
Info	9000
Reklama v tisku	6000
Tisk katalogů	1500
Ostatní	500
Cekem	17000

Položka Info vyjadřuje náklady vynaložené na zaevidování do katalogu firem, práce, realit, map apod.¹⁴, který je zveřejňovaný na internetu formou seznamu, jenž mohou využívat jak potenciální zákazníci, tak možní obchodní partneři. Položka ostatní shrnuje občasné administrativní náklady související s marketingovou komunikací. Náplní následujícího textu bude posoudit ty nástroje komunikačního mixu, které firma využívá.

¹⁴ Pozn.: online <http://www.info-usti.cz>

3.2.3.1.Katalog

Kromě zprostředkování zájezdů pro jiné cestovní kanceláře prodává CK Best Burk pouze dva své produkty. Z toho důvodu se prezentuje pouze čtyřstránkovým katalogem, na kterém jsou vyobrazené oba zájezdy do Chorvatska (viz příloha). Tento katalog je přehledný, graficky vcelku vyvedený, obsahuje veškeré nezbytné informace, jako jsou ceníky, doprava, odjezdová místa, možnosti stravování apod. Kromě toho také zmiňuje zajímavosti o letoviscích, fotografie a orientační mapky. Poslední strana je věnována Všeobecným podmínkám pro účastníky zájezdu dle zákona č.159/99 Sb. Tyto katalogy jsou zasílány zákazníkům, jsou volně k rozebrání ve stojanu venku před kanceláří firmy a je možné je získat v několika obchodech či institucích ve městě.

Se samotným vyhotovením katalogů se každoročně pojí problémy, které se týkají především včasnosti tisku. Firma, která pro cestovní kancelář vytváří design a tisk katalogů, dodává svou práci se zpožděním. To vede k dalším problémům, se kterými se cestovní kancelář musí vypořádat. Především je ve skluzu za konkurencí, která zveřejní svou nabídku včas, a přichází tak o potencionální zákazníky. Další komplikace souvisí s možností uplatnění slevy First Moment, kterou většina kanceláří uplatňuje do konce roku předcházejícímu dané sezoně. Ale v případě, že grafická firma dodá katalogy až v průběhu prosince, musí být termíny pro uplatnění této slevy navýšeny alespoň dokonce měsíce ledna.

3.2.3.2.Reklama v tisku

Již na začátku roku začíná cestovní kancelář Best Burk umisťovat svou reklamu do oblastních tiskovin. Reklama v celorepublikových novinách a časopisech by byla příliš nákladná, proto firma pro svou marketingovou komunikaci využívá místní tiskoviny. Jejich reklama se objevuje v „Hlasu Severu“, v „Rumburských novinách“ nebo v „Děčínském deníku“, přesněji v jeho speciální příloze o cestování. Ceny za inzeráty a reklamy se odvíjejí dle cm², které daná reklama zabírá. Obecně platí, že typizovaná reklama firmy je v místních Rumburských novinách levnější (600 Kč) než v regionálním Děčínském deníku (1000 Kč).

3.2.3.3.Letáky

Další tištěnou reklamou, kterou firma využívá, jsou letáky. První letáky se vytisknou již na začátku roku, aby připomněly existenci cestovní kanceláře, a umísťují se na strategická místa často spolu s katalogy. V průběhu roku a během sezony se vyrábějí aktuální letáky, s výhodnými cenami a slevami typu Last Minute, které mají za úkol naplnit neobsazené termíny zájezdů. Tyto letáky jsou umístěny na pulty různých obchodů, do kadeřnictví či do čekáren u doktora v Rumburku a v okolí. Letáky, které cestovní kancelář získává faxem a množí pomocí kopírky, nejsou zahrnuty do kalkulace nákladů na propagaci. Tyto letáky obsahují pouze informativní text bez atraktivních grafických úprav, jsou tištěné na obyčejný papír a náklady na ně jsou prakticky zanedbatelné.

3.2.3.4.Venkovní reklama

Cestovní kancelář nemá po městě či v okolí firmy umístěn žádný billboard nebo ceduli či naváděcí šipky. Jedinou venkovní reklamou je samotná výloha, světelná cedule a rozkládací cedule před vchodem do samotné kanceláře. Vzhledem k tomu, že firma sídlí přímo v centru města a je snadno k nalezení, stávající označení je dostačující.

3.2.3.5.Internetová prezentace

V dnešní době si žádný podnikatel nemůže dovolit při marketingových aktivitách opomenout internet. Reklama na internetu má v současnosti v České republice obrovskou dynamiku růstu. Samotná internetová reklama na často navštěvovaných portálech je většinou dost drahá, ale internetovou prezentaci své firmy je nyní možno pořídit za zanedbatelné náklady. Cestovní kancelář Best Burk v současné době pracuje na nových internetových stránkách, neboť ty, které momentálně fungují na portálu vedeném zdarma (www.ckbestburk.wz.cz) nejsou příliš vzhledově atraktivní, nepodávají dostatek informací a zákazníka nezaujmu. Občas se dokonce stane, že se z nějakého důvodu firemní stránky nezobrazí vůbec a to především díky nesrovnalostem, kdy některé vyhledávače odkazují na starou adresu (www.bestburk.wz.cz), na které již zmíněné stránky neexistují. V jejich prospěch ale hovoří např. to, že jsou vedené v seznamu firem v internetovém vyhledávači

Seznam¹⁵ a odkaz na ně se objeví na prvním místě. Stejně jako v případě, kdy uživatel zadá např. slovní spojení „Chatky v Chorvatsku“, vyhledávač ho odkáže právě na stránky cestovní kanceláře Best Burk. Cestovní kancelář pracuje s pomocí profesionálního grafika na nové webové prezentaci, která by navíc nebyla vedena zdarma. Šlo by o placené stránky, které mají větší kapacitu, je tedy možné na ně umístit více kvalitního materiálu, jsou stabilní a nehrozí tolik riziko, že nepůjdou zobrazit.

3.2.3.6. Přímý marketing

V cestovní kanceláři Best Burk je vedena databáze všech klientů, kteří si kdy koupili její produkt. Těmto zákazníkům jsou pak zasílány aktuální katalogy, popř. jsou telefonicky informováni o zajímavé nabídce, jedná-li se např. o zlevněný zájezd na poslední chvíli. Nejvěrnějším zákazníkům jsou nabízeny slevy a také jsou jim posílána vánoční a novoroční blahopřání či pohlednice.

3.2.3.7. Sponzorování

Protože je sponzoring považován za úslužnou činnost a pomůže zvýšit povědomí o sponzorovi, cestovní kancelář Best Burk se tuto činnost v určité míře také snaží realizovat. Protože má omezené finanční možnosti, sponzorským darem je v jejím případě poukázka na zájezd do Chorvatska pro určitý počet osob. Tyto dary firma uplatňuje v případě maturitních plesů a jiných společenských událostech ve městě a okolí (např. Mikulášská nadílka, sportovní události apod.). Z hlediska efektivity se zdá být podpora takovýchto akcí v pořádku, neboť se těchto událostí účastní potenciální zákazníci cestovní kanceláře.

3.2.3.8. Účast na výstavách a veletrzích

Majitel cestovní kanceláře Best Burk se účastní pražských veletrhů cestovního ruchu Madi a Holiday. Avšak jezdí tam jen z důvodů hledání a navazování nových kontaktů,

¹⁵ Pozn.: www.seznam.cz

nebo proto, že se tam podepisují různé smlouvy a kontrakty. Daná cestovní kancelář je příliš malá, než aby se sama prezentovala svým informačním stánkem či předváděcí akcí na veletrhu.

3.2.4.Distribuce

Cestovní kancelář Best Burk je v okolí uznávaným touroperátorem, proto prodej jejich zájezdů zprostředkovává 14 cestovních agentur nebo kanceláří v Ústeckém kraji. Avšak je třeba zdůraznit, že asi jen 7 z nich je opravdu aktivních ve smyslu nabízení produktu cestovní kanceláře Best Burk. Vzhledem k tomu, že majitel kanceláře dříve zprostředkoval prodej pro CK IveRia (Ústí nad Labem), mají spolu stále dobré vztahy a někteří zákazníci jsou sjednání díky ústecké cestovní kanceláři, pokud ta má již plné kapacity na to, aby uspokojila určitého klienta. Kromě tohoto nepřímého, zprostředkovaného prodeje samozřejmě cestovní kancelář prodává svůj produkt klientům i přímo v centrále cestovní kanceláře. Pokud by se procenty vyjádřilo, jaký objem zájezdů prodá sama cestovní kancelář a kolik zprostředkovatelé, výsledek by byl přibližně 70% CK Best Burk a 30% agenti.

3.2.5.Lidé

Vedení společnosti si vždy zakládá na milém a profesionálním přístupu a vystupování, které rozhodně nepůsobí formálním, ale spíše kamarádským dojmem. Velkým problémem ale je nedostatek stálých zaměstnanců, proto je především sám majitel během sezony velmi vytížený. Je jedním ze svých nejlepších a delegátů a je tak neustále zaneprázdněn jak záležitostmi ohledně řízení firmy, tak běžným stykem s klienty během pobytu v destinaci. Má to ale i své výhody, protože se mu z první ruky dostanou informace o spokojenosti zákazníků či jejich připomínky, které tím pádem padají na úrodnou půdu. Pokud v nástroji marketingového mixu „Lidé“ hovoříme o nutnosti profesionálního přístupu všech osob, které se na realizaci zájezdů podílejí, musíme zmínit pobytové delegáty, jako samostatný pilíř.

Pobytový delegát je v první linii styku s klientem a svým přístupem může radikálně změnit jeho vnímání celé dovolené. Delegáti cestovní kanceláře Best Burk jsou připraveni řešit veškeré organizační záležitosti, vědí také, jak se chovat při výjimečných událostech a často jsou ochotni řešit jedinečné případy dle požadavků zákazníků. Výjimečně se ale stane, že si zákazníci stěžují na vlašný přístup či neochotu delegátů, popř. na to, že jim nebyly v určenou dobu k dispozici, že nebyli k nalezení. Nutno podotknout, že k tomu došlo opravdu ojediněle. Někteří klienti jsou ochotni takové případy tolerovat, avšak jiní to chápou jako nedostatečné služby, které si zaplatili a mají tedy právo jich využívat. Jejich nespokojenost s delegátem pak samozřejmě vrhá stín na dobré jméno celé společnosti. Toto je věc, kterou si musí daná společnost uvědomit a dostatečně dbát na kvality svých delegátů.

3.2.6.Sestavování balíčku a programování

Tyto dvě složky marketingového mixu cestovního ruchu spolu úzce souvisí, neboť jde zkrátka o sestavení balíčků služeb a jejich programová specifikace. V rámci malé cestovní kanceláře Best Burk je zbytečné je probírat samostatně. Firma se snaží uspokojit potřeby zákazníka tím, že mu poskytuje komplexní služby. Avšak v případě dané cestovní kanceláře se nejedná o tvorbu speciálních programů, ale spíše služeb, které jsou nutností. Nabídka pobytu je spojena s dopravou, stravováním, zajištěním výletů v místě pobytu a dalšími doplňkovými službami. Obecně je možné říci, že v tomto ohledu má firma velké rezervy a sestavování vhodně programovaných balíčků by pro ni mohla být zajímavá výzva.

3.2.7.Partnerství

Udržování kvalitních vztahů s dodavateli a odběrateli služeb je pro cestovní kancelář Best Burk velmi důležité. Nutno podotknout, že nejnáročnější je to v případě jednání se zahraničními partnery. Při stycích s Chorvatskými dodavateli služeb dochází k častým nedorozuměním. Nejedná se pouze o jazykové překážky, ale významnou roli zde hraje také národní naturel a odlišný přístup k obchodu. U majitele kempu Soline, který je zároveň majitelem hotelu Iliria, není neobvyklé, pokud na schůzku dojde s dvouhodinovým

zpožděním, případně nedorazí vůbec. Chorvaté jsou v obchodu poněkud laxní a nemají smysl pro přesnost. Mohou z toho vznikat problémy, které se v nejhorším případě můžou podepsat na kvalitě nabízených služeb.

Co se týče českých obchodních partnerů, řada z nich je flexibilních, snaživých a spolehlivých, především se jedná o některé prodejce zájezdů CK Best Burk. Avšak jsou zde i prodejci, kteří zřejmě nedostatečně informují potenciální zákazníky a sjednají jen velmi malý počet zájezdů. Do budoucna se také uvažuje o ukončení spolupráce s dopravcem PelánBus, protože autobusy této firmy začínají zastarávat, ale ceny za dopravu rostou. Otázkou jsou samozřejmě ceny a služby konkurenčních dopravců. Další dodavatel služeb, který bude v budoucnu rozhodně nahrazen, je stávající grafická a tiskařská firma, která nedodrží termíny, katalogy nevyhotoví včas a způsobuje tak dalekosáhlé problémy.

4. Analýza zákazníka

Tato kapitola se bude zabývat analýzou zákazníka dané cestovní kanceláře. První část se orientuje na teoretické podklady analýzy související s marketingovým výzkumem. Tyto poznatky se dále aplikují na konkrétní klientelu zkoumané cestovní kanceláře.

Pokud se provádí analýza cílové skupiny (koncových klientů, touroperátorů, firem apod.), jejím účelem je zjistit ekonomickou situaci, spotřební chování a spotřební zvyklosti. Pokud se analyzuje čistě jen koncový zákazník, rozhodující jsou také psychologické a sociální faktory, tedy otázky motivace, rozhodovacího procesu a výběru, včetně vlivů spojených s očekáváním a image firmy a produktu. Analýza zákazníka se zabývá také měřením spokojenosti klientů a hodnocení zážitků z pohledu zákazníka.

[8]

4.1. Faktory ovlivňující spotřebitelské chování

Tato analýza zahrnuje výzkum celé řady faktorů, které určují chování a způsob rozhodování individuálního spotřebitele. Tyto faktory se pro potřeby sektoru služeb zařazují do skupiny motivačních nebo determinujících faktorů. V případě cestovního ruchu jsou motivační faktory ty, které vedou lidi k potřebě rekreace nebo dovolené. Je třeba si uvědomit, že různí lidé mohou podnikat stejné zájezdy z rozdílných motivů. Determinující faktory určují, zda zákazník bude moci jet na dovolenou a jaké typy výletů bude moci podnikat.

[6]

Typy motivačních faktorů:

- Fyzické (odpočinek, klima, zdraví, sportovní aktivity, pohlaví)
- Emocionální (estetika, nostalgie, fantazie, únik)
- Kulturní (poznávání historie, gastronomie, prohlídky památek)

- Postavení (výlučnost, módnost, exkluzivita)
- Osobní (návštěva přátel, příbuzných)
- Osobní rozvoj (učení cizích jazyků, získávání jiných znalostí)

Typy determinujících faktorů:

- Disponibilní příjem osoby
- Pracovní a rodinné závazky
- Množství volného času
- Dostupnost informací o produktech
- Minulé zkušenosti zákazníka a jeho rodiny
- Zákaznickovy představy o různých typech dovolených
- Zákaznickova obliba různých typů dopravy
- Další okolnosti

[6]

Z předchozího vyplývá, že analýza zákazníka využívá výsledky výzkumu v oblasti psychologie a sociologie a současně se opírá o exaktní matematické a statistické metody. Především je ale analýza zákazníka součástí marketingového výzkumu.

[9]

„Marketingový výzkum spočívá ve specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci informací, které slouží jako podklad pro rozhodování v procesu marketingového řízení“.¹⁶ Samotný proces marketingového výzkumu má dvě hlavní etapy, které se skládají z několika po sobě jdoucích a vzájemně se podmiňujících kroků.

Přípravná etapa výzkumu zahrnuje tyto kroky:

¹⁶ ZBOŘIL K., Marketingový výzkum. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2003. S.7. ISBN 80-245-0615-7.

1. Definování problému, který má být řešen
2. Specifikace potřebných informací
3. Identifikace zdrojů informací
4. Stanovení metod sběru informací
5. Vypracování projektu výzkumu

Etapu realizace výzkumu znamená tyto body:

1. Shromáždění informací
2. Zpracování a analýza informací
3. Prezentace výsledků výzkumu

V přípravné fázi je nejdůležitější, aby byl precizně definován problém. Musí se jasně odlišit pouhé symptomy problému a jeho jádro. Pro etapu realizace výzkumu je klíčové shromáždění informací. Může jít o informace sekundární, ať už se jedná o interní firemní materiály, či externí údaje, které již byly k určitému účelu zpracovány (periodika, statistické a odborné publikace, výzkumné zprávy, databanky apod.). Na druhé straně existují informace primární, které získávají jednotlivci nebo organizace právě za účelem daného výzkumu. Ke sběru primárních informací se využívá metod pozorování, šetření (dotazování), experimentální a metody kvalitativní.

[10]

4.2.1. Metody šetření v marketingovém výzkumu

Při získávání informací metodou šetření jsou potřebné údaje od zkoumaných subjektů získávány dotazováním, což je kladení záměrně cílených otázek. Tyto otázky se mohou týkat znalostí či vědomostí respondenta, jeho preferencí, postojů, zájmů a názorů a také jeho charakteristik jako jsou údaje o věku, pohlaví, příjmu, povolání, bydlišti atd. Samotné šetření

dokazováním se realizuje nejčastěji třemi hlavními typy technik šetření. Jde o písemné dotazování (pomocí dotazníku předaného či zasláného poštou), osobní dotazování (rozhovor tazatele s respondentem) a telefonické dotazování. Každá z technik má své přednosti i nevýhody a firma vždy musí zvážit všechny aspekty, aby usoudila, která metoda je pro ni nejvýhodnější. Avšak bez ohledu na techniku, musí dotazník splňovat obecná pravidla a podmínky.

[10]

4.1.2.1.Požadavky na dotazník

Základní jednotkou dotazníku je otázka a ta musí být volena pečlivě. Zásadní je, aby respondent otázce porozuměl, tedy aby byla jednoznačná a nedala se vyložit více způsoby. Z toho důvodu by měl dotazník hovořit jednoduchým jazykem bez cizích slov a příliš odborných výrazů. Problémem jsou i zbytečně dlouhé otázky, které mohou vést k nesrozumitelnosti. Také je třeba se vyhnout dvojitým otázkám, které se dotazují na dvě či více věcí najednou, a sugestivním otázkám, které s emotivním podtónem vyvolávají či navrhují určitou odpověď a nejsou tak neutrální. Kromě problému neporozumění otázce, existuje možnost, že respondent nedisponuje potřebnými znalostmi, aby mohl odpovědět. Jde např. o to, že si dotazovaný nepamatuje na událost, která je předmětem šetření. Bez ohledu na předchozí problémy je tu ještě možnost, že respondent nebude ochoten odpovídat na otázky společensky citlivé, či ty které považuje za soukromé nebo v něm vyvolávají určité emoce. Jako celek musí být dotazník vzhledově atraktivní a dostatečně přehledný a neměl by působit jako příliš rozsáhlý.

[13]

4.1.2.2.Struktura dotazníku

Otázky by měly být v dotazníku uspořádány tak, aby tvořily logický celek. Struktura nemusí nutně odrážet smysl výzkumu, ale měla by umožňovat přímý postup myšlení respondenta.

1. **Úvodní otázky** by měli vyvolat zájem a důvěru dotazovaného.
2. **Filtrační otázky** pomáhají zjistit, zda je respondent správný typ pro šetření.
3. **Zahřívací otázky** jsou obecného charakteru, ale mají již přimět respondenta k přemýšlení.
4. **Specifické otázky** míří na klíčové a nezbytné informace daného výzkumu.
5. **Identifikační otázky** charakterizují respondenta.

[10]

4.2. Analýza zákazníků cestovní kanceláře CK Best Burk

Vzhledem k tomu, že cestovní kancelář Best Burk operuje v tržním segmentu, který je velmi cenově citlivý, snaží se budovat jistou zákaznickou věrnost. Základem je znalost a porozumění potřeb a přání zákazníků. Znalost samotného zákazníka, jeho motivů, potřeb a hodnocení je výsledkem složité analýzy, která je pro malou cestovní kancelář náročným úkolem. Cestovní kancelář Best Burk začala tím, že si vede databázi svých zákazníků. Tato databáze je prvním vodítkem k rozdělení klientů do skupin podle různých kritérií. Má podobu seznamu, ve kterém jsou uvedeny následující položky:

- Jméno a příjmení zákazníka
- Bydliště
- Datum narození zákazníka
- Destinace

- Termín jeho pobytu
- Cestovní kancelář či agentura, přes kterou byl zákazník sjednán

Údaje slouží především k navázání či udržení kontaktu s klientem. Důvodem je informování o nabídce produktů firmy a tedy zasílání katalogů či letáků. V případě, že byla zákazníkovi dovolena sjednána přes jiného prodejce, osloví ho cestovní kancelář Best Burk také. Navíc ale přidá průvodní dopis, ve kterém upozorňuje, že se klient může informovat či zájezd zakoupit u svého prodejce. To, že zmíní možnost koupě zájezdu u svého zprostředkovatele, znamená, že dané agentuře či kanceláři bude muset zaplatit provizi, pokud si u ní klient produkt koupí. Na druhé straně se tak pěstují dobré vztahy mezi obchodními partnery a v odvětví jsou takové postupy zakotvenou praxí.

Aby databáze zákazníků vedla ke kvalitní analýze, musela by navíc informovat o životním stylu zákazníka, o jeho účelu cesty, o jeho spokojenosti a přáních či o jeho rozhodovacím procesu apod. Z dostupných údajů je možno vyčíst tyto informace:

Počet zákazníků za sezonu je 800 – 1200 osob.

Zákazníky jsou zpravidla obyvatelé Ústeckého kraje.

Významný podíl kupuje zájezdy na poslední chvíli (Last Minute).

Převážná část zákazníků patří příjmově do nižší až nižší střední vrstvy obyvatelstva.

Nejčastějšími zákazníky jsou rodiny s dětmi.

Zájezdy v rámci rodiny nejčastěji sjednávají a zařizují ženy.

Oblíbenější (častěji objednávané) jsou zájezdy do Kaštely /Biogradu

4.2.1. Rodina jako cílová skupina

Samotný charakter zájezdů předpokládá, že budou nejvíce poptávány rodinami s dětmi. Kromě nich jsou neopomenutelnými zákazníky i mladé bezdětné páry a starší manželé cestující bez dětí. Nejčastější klientelou jsou ale rodiny s dětmi a nelze určit, který výhradní typ rodiny (dle počtu členů, věku rodičů, věku dětí) má ve skupině největší zastoupení.

Obecná, ale velmi široká profilace, by pak byla: Rodina s jedním až třemi dětmi, s rodiči ve věku 25 – 40 let.

Může jít tedy o skupinu velmi různorodou a typově rozličnou, proto je třeba dodat další specifikaci, neboli to, co mají společné. O jejich preferencích hovoří fakt, že ačkoliv jsou průměrně či mírně podprůměrně majetní, obětují určitý obnos a dovolí si pobyt u moře. Zásadní je proto nižší cena této dovolené. Jde o rodiny, které si takové rozptýlení dovolí každoročně. Tyto rodiny zpravidla nevyžadují intenzivní péči a luxus, spokojí se se standardními službami. Projevují spokojenost, především pokud jsou uspokojeny požadavky dětí a je pro ně dostatek vyžití. Zajímavé doplňkové služby a ochotné či iniciativní jednání delegáta pak hodnotí jako cenné plus dané cestovní kanceláře.

4.2.2. Dotazník pro zákazníky cestovní kanceláře Best Burk

Aby si firma vybudovala věrnost zákazníků, založenou na znalosti jejich potřeb, nestačí jí výše uvedené informace. Je potřeba své klienty poznat lépe a pochopit jejich požadavky a kupní chování. I z tohoto důvodu byl klientům dané cestovní kanceláře osobně předložen stručný písemný dotazník.

Tento dotazník¹⁷ byl předložen zákazníkům, kteří strávili dovolenou v chorvatské Kaštele v srpnu roku 2007. Dotazník vyplňovali na konci pobytu, aby měli šanci zvážit veškeré aspekty tohoto zájezdu. Většina z nich uvítala, že mají možnost vyjádřit své připomínky.

4.2.2.1. Struktura a charakter dotazníku

Dotazník obsahuje celkem 24 otázek, které jsou nejčastěji typu vícenásobného výběru z možností. Také zahrnuje několik otevřených otázek a tři otázky, na které se odpovídá

¹⁷ Pozn.: Dotazník je k nahlédnutí v příloze.

pomocí stupnice poměrové škály. Dotazník byl zhotoven jako jednostránkový, aby nepůsobil příliš rozsáhle a neodradil respondenty.

- **Úvodní otázky** měly za úkol především vzbudit zájem respondenta, proto se daný dotazník zajímal o destinaci, kterou by dotazovaný nejraději navštívil, kdyby peníze nehrály roli. Zákazníci tak popustili uzdu fantazie a mezi časté odpovědi patřily země jako Austrálie, Aljaška, Kanada, Island a další, které příliš nekorrespondují s typickou představou relaxace na vysluněné pláži. Potom se lze jen dohadovat, co hledají tito klienti na poklidné dovolené u moře v Chorvatsku. Zásadním důvodem bude nejspíš finanční hledisko, v druhé řadě nejspíš rodina a nutnost přizpůsobit dovolenou dětem.
- **Filtrační otázky** v tomto dotazníku nebylo třeba zahrnout, protože právě klienti, kteří mají za sebou zájezdový pobyt cestovní kanceláře Best Burk jsou cílovou skupinou i vhodným vzorkem, který může povolaně zvažovat uvedené otázky.
- **Zahřívací otázky** se zaměřují na obecné problémy cestovního ruchu a snaží se zachytit preference respondentů v oblasti turismu. Zabývají se motivy zákazníků, kupním chováním a důvody, z jakých na dovolenou jezdí.
- **Specifické otázky** vyjadřují jádro výzkumu a cílí proto na spokojenost a požadavky klientů. Jsou zaměřeny na konkrétní služby cestovní kanceláře, nebo se týkají vlastností letoviska.
- **Identifikační otázky** jsou uvedeny v závěru a stručně se dotýkají pouze otázek pohlaví, věku, počtu dětí a příjmu. Nutno podotknout, že otázku finančního příjmu byli ochotni vyplnit téměř všichni dotazovaní s výjimkou 4 osob.

4.2.2.2. Základní charakteristiky vzorku vyplývající z výsledků dotazníku

Vzorek respondentů tvořilo celkem o 40 osob, přičemž šlo o účastníky zájezdu starší 18 let. Z hlediska pohlaví byl tento vzorek téměř vyrovnaný a převážná část spadala do dvou navazujících věkových intervalů (25-39 let a 40 – 55 let). Dotazníkem se potvrdil i předpokládaný příjem cílové skupiny, který je spíše nižší (do 15 tis Kč/měsíc/osoba), popř.

mírně převyšující tuto hranici. Avšak jen ve zlomku případů převyšuje příjmovou hranici 25 tis Kč /měsíc /osoba. S tím také souvisí fakt, že drtivá většina respondentů jezdí na nepracovní zahraniční dovolenou pouze jednou v období kalendářního roku.¹⁸

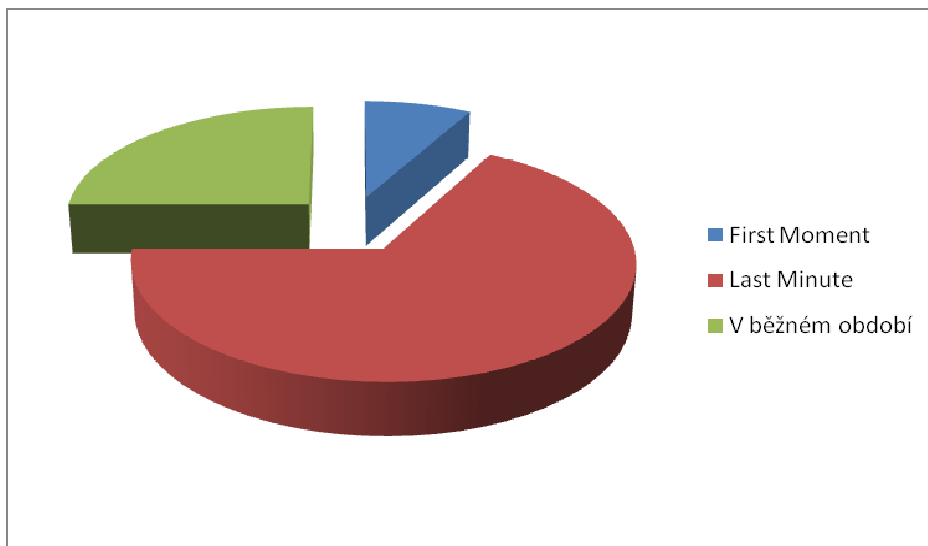
4.2.2.3. Vybrané informace vyplývající z výsledků dotazníku

Část dotazníku se zaměřuje na kupní chování a zkoumá preference zákazníků během rozhodovacího procesu. Z výsledků vyplývá, že rozhodující roli při výběru dovolené hraje pro klienty cena stejně tak jako destinace. Menší význam má pro ně počet dní a zbytek veličin je téměř zanedbatelný. Kdyby měli dotazovaní spočítat celkové náklady na dovolenou na jednu osobu, byli by ochotni utratit přibližně v polovině případů do 8 000 Kč na osobu a v druhé polovině případu max. do 15 000Kč.

Když už se rozhodnou pro určitou cestovní kancelář a její produkt, nechají se ovlivnit především doporučením přátel, ale v žádném případě ne reklamou. S tím souvisí i nároky na internetové stránky cestovní kanceláře, neboť pro většinu respondentů nemá webová prezentace firmy větší význam nebo dokonce internet nepoužívají. Necelá třetina se na internetu zajímá o vše, co s danou cestovní kancelář a dovolenou souvisí. Z podrobného šetření vyplynulo, že jde především o mladé manželské páry. Mimochodem internetové stránky cestovní kanceláře Best Burk nenavštívilo asi 75% respondentů. Přes polovinu účastníků jezdí na dovolenou za relaxací nejlépe v nějakém turistickém středisku. Památky, příroda a sport tedy nejsou významnými motivy. Co se týče doby koupě zájezdu, využila většina respondentů nákupů na poslední chvíli. Tento fakt není příliš potěšující a souvisí s příliš vysokými nástupními cenami zájezdů v roce 2007. Situaci znázorňuje následující graf.

Graf č. 1: Struktura klientů dle doby koupě zájezdu.

¹⁸ Pozn.: Přesné výsledky dotazníku jsou uvedeny v příloze.



Zdroj: vlastní

Další otázky se týkají zájezdového pobytu v zahraničí a zajímají se o preference a pocity zákazníků. Zde hraje významnou roli osoba delegáta, která je jistou spojkou mezi cestovní kanceláří a zákazníkem. Respondenti jsou absolutně indiferentní, co se týče pohlaví a věku pobytového delegáta, za to mají jasno v tom, co od něj očekávají. Služby, které jednoznačně vyžadují, souvisí s dostatkem informací o prostředí. Delegát jim vždy musí umět poradit a vyznat se v místních poměrech. V souvislosti s tím, považují respondenti za důležité, aby byl delegát organizačně schopný a mimo to se aktivně zajímal o jejich spokojenost.

Na dovolené hraje velkou roli stravování klientů, především proto, kdyby firma do budoucna zvažovala spolupráci s poskytovateli stravovacích služeb. Z výsledků dotazníku vyplývá, že převážná část respondentů konzumuje nejčastěji jídlo, které si sami uvaří v chatce. Velký podíl kombinuje půl napůl vaření v chatce a návštěvu restauračních zařízení. S tím do jisté míry koresponduje i vnímání cen jídel v chorvatských restauracích očima českých klientů. Většina je považuje za spíše drahé, popř. cenově srovnatelné s našimi v České republice.

Ubytování v chatkách je příjemnější než ve stanech, na druhou stranu čelí silné konkurenci ze strany apartmánů či bungalovů. Naštěstí většině klientů vybavení chatek cestovní kanceláře Best Burk spíše vyhovuje. Ti, kteří nejsou tak úplně spokojeni, cítí jako velký problém málo prostoru v chatkách, dále nedostatečnou klimatizaci a málo oken. Jak bylo řečeno, dotazník vyplňovali návštěvníci kempu Kolundrovac v Kaštele a měli možnost

ohodnotit i tento kemp. V tom případě jim nejvíce vadila příliš malá kapacita sociálního zařízení a fakt, že zde téměř chybí stín a stromy.

5. Zhodnocení situace CK Best Burk

Při stručném zhodnocení dané cestovní kanceláře a její činnosti, lze shrnout, že se jedná o malou cestovní kancelář, která má ovšem v regionu své místo a při výběru dovolené na ni spoléhá řada klientů. Což se netýká jen její činnosti jako cestovní kanceláře, kdy sama organizuje pobytové zájezdy, ale také její činnosti cestovní agentury, když zprostředkovává prodej zájezdů jiných cestovních kanceláří. Především v oblasti organizování zájezdů do chorvatských letovišť nemá ve svém okolí srovnatelnou konkurenci, co se týče kapacity, ceny a kvality nabízených služeb.

Na druhé straně by neměla pouze spoléhat na své výsadní postavení. Její snahou je přiblížit se více klientovi a vybudovat si zákaznickou věrnost. Avšak její cílový segment je velmi citlivý na cenu a jeho tendence k věrnosti jedné cestovní kanceláři jsou slabé. Proto je potřeba svázat zákazníka s kanceláří ještě pevněji, vytvořit pouto podobné přátelství. Druhou možností je získávání stále nových zákazníků. Obojího může firma dosáhnout cílenými marketingovými aktivitami.

Předchozí kapitoly hodnotily činnost dané cestovní kanceláře, především byly zaměřeny na studii marketingových aktivit firmy. Tato kapitola přinese některé návrhy na zlepšení v určitých směrech činnosti firmy. Cestovní kancelář Best Burk se potýká s několika problémy, které je třeba dříve či později řešit. Jedná se o problémy rozsáhlejší i drobné, přičemž s některými se může firma vyrovnat ihned, jiné potřebují delší časový horizont.

5.1.Návrhy pro krátké období

Některé problémy, které se dotýkají dané cestovní kanceláře, mají šanci být poměrně brzy vyřešeny. Tato podkapitola uvede několik návrhů, které považují za proveditelné a usuzují, že by mohly mít dobrý vliv na chod firmy.

5.1.1. Internetová prezentace firmy

Jak už bylo uvedeno, cestovní kancelář Best Burk má nedostatečné webové stránky a jejich návštěvnost je nízká. Na druhou stranu se jedná o marketingovou komunikaci, která není tak finančně náročná, za to má široký dosah. Je zde diskutabilní otázka, která vyplývá z výsledků provedeného dotazníku, tedy že téměř 75% respondentů, kteří jsou zároveň klienty CK Best Burk, nezaznamenalo webové stránky této kanceláře. Nemusí to ale nutně znamenat, že klienti tuto formu komunikace odmítají. Naopak se dá předpokládat, že kvalitní webovou prezentací, umístěnou na placené doméně, může firma zaujmout segment, který ji prozatím opomíjel. Dosah internetových stránek je celorepublikový a především nízká cena zájezdů s průměrně kvalitními službami si může získat zájemce daleko za hranicemi okresu. Je potřeba, aby nové stránky obsahovaly více informací, zajímavostí o destinacích a službách, případně diskusní fórum, nebo alespoň rubriku FAQ¹⁹, ve které jsou zodpovězeny nejčastěji pokládané otázky. Neméně důležitá je též grafická přitažlivost a moderní zpracování designu stránek. Stránky, které vypadají neprofesionálně, klienta nezaujmu a navíc vytváří špatný dojem o samotné společnosti. V neposlední řadě by webová prezentace neměla být umístěna na neplacené doméně, protože to významně snižuje vnímanou úroveň. Všechny tyto změny zasáhnou rozpočet cestovní kanceláře minimálně. S využitím profesionálů je možné kvalitní stránky umístěné na placeném serveru pořídít za cenu řádově v tisících Korun. Je nutné podotknout, že sama cestovní kancelář Best Burk nad podobnou rekonstrukcí již určitou dobu uvažuje, avšak její realizace se stále opožďuje. Je třeba si uvědomit, že právě takový drobný krok by firmě jistě pomohl a proto není možné s ním jakkoliv otálet.

5.1.2. Získání nového segmentu

Ačkoliv je hlavním cílem firmy vybudování zákaznické věrnosti, nikdy není na škodu rozšířit okruh svých klientů. Především proto, že stále stejní klienti nebudou jezdit do stejných destinací vícekrát za sezonu. V současnosti je cílovou skupinou firmy především rodina, která si přeje klidnou neřízenou dovolenou. Slibnou klientelou by ale mohli být sportovně založení lidé. Obě oblasti, ve kterých má cestovní kancelář Best Burk chatky jsou turisticky zajímavé,

¹⁹ Pozn: Frequently Asked Questions

obklopené horami nebo zajímavou vegetací. Stejně tak jsou zde podmínky a prostor pro aerobní aktivity a kolektivní hry. Ihned se nabízí možnost nabízet sportovní dovolenou pro aktivní klienty a to nejlépe před a po vrcholu sezony, kdy je počasí mírnější a poptávka nižší. Cestovní kancelář by mohla najmout trenéra či turistického průvodce a nabízet pobyty prvotně zaměřené na aktivity jako jsou různé druhy aerobiku, jógy, strečink nebo nově oblíbené programy Tai-chi, Taebo apod. Mimo letovisko by pak mohla nabízet turisticky více či méně náročné výlety do zajímavých oblastí.

Taková nabídka dovolené by byla cílena na mladé ale i starší sportovně aktivní klienty. Důležité je, aby byla dostatečně komunikována, nejlépe po celé republice, protože je možnost, že pouze v okolí firmy nebude dostatečná odezva. Získání schopného trenéra nemusí být finančně náročné, pokud se firma zaměří např. na studenty, kteří studují tělovýchovné obory. Tato praxe jim samotným může být užitečná a navíc získají dovolenou u moře zdarma. Nejlepší formou marketingové komunikace této nabídky bude bezesporu internet, protože není drahý a jeho dosah je téměř neomezený. Pokud by firma chtěla realizovat tento typ pobytových zájezdů, měla by jej začít komunikovat co nejdříve, nejlépe ještě před začátkem kalendářního roku. Musí se postupně dostat do podvědomí a zaujmout cílový segment.

Dalším segmentem, který by mohla firma sama aktivně oslovit, jsou různé sportovní kluby či svazy mládeže. V posledních letech je trendem, že tyto sportovní skupiny jezdí na soustředění do zahraničí. Nejčastěji se jedná o levnější zájezdy např. do Itálie. Cestovní kancelář Best Burk může v tomto případě nabídnout nízkou cenu i hezké chorvatské prostředí. Pokud si účastníci zájezdu služby dané cestovní kanceláře oblíbí, je velká pravděpodobnost, že jich budou využívat i v dalších letech. Tato skupina je velmi perspektivní, protože do klubů každoročně přicházejí noví členové, kteří by mohli mít o pobyt zájem. Pro společnost taková skupina nepřináší žádné dodatečné starosti či zařizování. Sportovní kluby jezdí vždy se svými trenéry či zdravotníky a mají vlastní zorganizovaný program. Výhodou je také, že Chorvaté jsou velcí fotbaloví nadšenci, proto by firma mohla sjednat fotbalová setkání s místními týmy. Podmínky pro uskutečnění těchto aktivit jsou ale spíše v letovisku Biograd, které má větší počet obyvatel a prostory pro sportovní aktivity. Tato soustředění by cestovní kancelář měla organizovat před začátkem sezony, nebo po jejím konci. Nejen, že jsou pro sportování lepší klimatické podmínky, ale především tak firma utlumí pokles poptávky v tomto období.

5.1.3. Nové služby v místě pobytu

Jednou z věcí, kterou by mohli klienti kritizovat, je nedostatek zábavného či animačního programu na dovolené. Firma může tímto směrem vylepšit své služby, aniž by do nich investovala příliš velký kapitál. Daná cestovní kancelář je v kontaktu s ostatními českými cestovními kancelářemi v kempu v Biogradu a je tedy nasnadě určitá forma spolupráce ku společnému prospěchu. Tyto firmy by mohli společně zaměstnat osobu či dvě, které by zajišťovali speciální a zábavné služby. Jednalo by se např. o hlídání dětí, pořádání soutěží a zábavy pro ně. Podle zájmu by organizovali jednoduché aerobní aktivity, sportovní či nespportovní turnaje (šipky, pétanque apod.) večerní posezení se zábavným či hudebním programem. Je možné předpokládat, že by o tyto služby byl zájem, především během dlouhých termínů dovolené, kde je riziko, že by se klienti nudili. Tyto aktivity vedou také k lepším a pevnějším vztahům v kolektivu a zákazníci si z dovolené mohou přivést další hezké zážitky a doporučit tak cestovní kancelář svým přátelům.

5.1.4. Důraz na plánování

Řada malých firem si nedostatečně uvědomuje význam plánování a tvorbu strategií. Ačkoliv cestovní kancelář Best Burk přibližně plánuje, kdy začne s marketingovou komunikací, jaké nasadí ceny, kdo bude prodávat její produkty, či jací delegáti zastoupí dané termíny, není připravená na nenadálé změny. V případě, že dojde k vnitřní či vnější změně okolností, může to vést k řadě problémů, které je třeba řešit. Pokud s tím firma nepočítá předem, mohou být její řešení nedostatečná a uškodit jí. V minulosti se to projevilo několikrát, když nastoupila s vysokými cenami zájezdů, které pak bylo třeba překotně snižovat, čímž klesal i zisk. Nebo když zadala tisk katalogů nespolehlivé firmě, katalogy byly vytištěny příliš pozdě a někteří klienti si už vybrali dovolenou u konkurence. V jiném případě došlo k tomu, že byl na poslední chvíli obsazen pobytový delegát, který byl laxní, nebyl klientům dostatečně k dispozici a kazil tím jméno celé společnosti.

Trh cestovního ruchu je velmi proměnlivý a trendy se mění ze sezony na sezonu. Bylo by proto třeba, aby cestovní kancelář Best Burk bezprostředně po konci jedné sezony provedla její hodnocení, zvážila veškeré své úspěchy a neúspěchy a začala ihned plánovat další rok. Stručně se může zaměřit na několik základních oblastí a zodpovědět si následující otázky.

- Marketingová komunikace: Jak se osvědčily komunikační prostředky za předcházející sezonu? Jaké nástroje použijeme pro následující sezonu? Jak je spolehlivá firma, které zadáme tisk katalogů? Kolik grafických firem si vezmeme do zálohy? Jací prodejci byli nejvíce / nejméně aktivní v propagaci našich zájezdů? Jak je budeme dále motivovat?
- Ekonomická situace a finanční plán: Jaké oblasti činnosti pro nás byly nejvíce ziskové a které naopak ztrátové? Které z nich je pro příští sezonu potřeba upravit? Jaký je předpokládaný růst cen a jak se odrazí v našich nákladech?
- Cenová strategie: Jaké procento zájezdů se prodalo za původní ceny a jaké za cenová zvýhodnění (Last Minute, First Moment). S jakými cenami či slevovými akcemi přišla konkurence? Jaký průběh cen a systém slev navrheme pro novou sezonu, aby byl pro zákazníky lákavý?
- Zákaznický přístup: Máme od našich klientů pozitivní či negativní ohlasy? Jsou spokojeni s našimi delegáty? Jak si udržíme věrnost zákazníků pro další sezonu? Kdy a jak naše stálé zákazníky oslovíme?
- Organizační a technický plán: Jsou v pořádku ubytovací zařízení cestovní kanceláře? Nejsou stížnosti na vybavení chatků a prostředí kempu? Bude stávající autobusová doprava dostačující i na příští sezonu? Jací pobytoví delegáti budou obsazeni na jednotlivé termíny příští sezonu? Jsou tito delegáti spolehliví?

Tyto a další otázky si cestovní kancelář musí zodpovědět a ve většině případů přijít také s náhradním plánem, pro případ že se situace nebude vyvíjet dle původního očekávání.

5.2.Návrhy na dlouhé období

Některé změny, které by mohla cestovní kancelář Best Burk realizovat, nejsou proveditelné ze sezony na sezonu, avšak jejich dopad může být pro další rozvoj společnosti

významný. Jejich uskutečnitelnost však musí podnik zvážit sám se zohledněním svých vizí a představ o budoucnosti. Tyto návrhy jsou rozhodně složitější a kapitálově náročnější, než předchozí téma.

5.2.1.Rekonstrukce kempu v Kaštele

Kemp Kolundrovac v Kaštele poblíž Splitu má pro cestovní kancelář Best Burk velký potenciál, protože oblast Kaštelanského zálivu se z hlediska turismu teprve vyvíjí. Není dosud zaplněná turisty a poskytuje možnost klidného odpočinku. Především ale znamená výhodu z nákladového hlediska, kdy cestovní kancelář zaplatí pouze roční nájem a neplatí žádné pobytové taxy, jako je tomu v druhém letovisku. Na druhé straně ale výsledky dotazníku odhalily určitou nespokojenost klientů s některými vlastnostmi kempu. Jde především o nedostačující sociální zařízení a minimum stínu v daném kempu, kde od časného rána pálí slunce. Tato fakta klienty trápí a zneprůjemní jim dovolenou. Proto o tom informují své známé a všichni pak hledají výhodnější konkurenční nabídku. Cestovní kancelář by si měla uvědomit, že tento zdánlivě nevýznamný fakt ovlivňuje její zisky. Naopak náklady na nájem kempu jsou výhodně nízké, proto stojí za to, zde udržet své klienty popř. nalákat nové zákazníky. Je tedy nasnadě, aby se cestovní kancelář Best Burk domluvila s majitelem kempu na rozšíření sociálního zařízení ve společné režii. Bylo by také vhodné zkonstruovat přístřešky, které by poskytovaly návštěvníkům kempu stín. Tato celková přestavba by sice znamenala jistou investici, ale v případě smluvního závazku o budoucí spolupráci obou stran by jistě vedla ke spokojenosti klientů a větší oblibě tohoto pobytového zájezdu. Tato přestavba by byla bez problémů realizovatelná přes zimu (tedy mimo sezonu), aby nezneprůjemňovala pobyt rekreatantů.

Pokud by na tu to rekonstrukci cestovní kancelář přistoupila, je bezpodmínečně nutné, aby tento fakt komunikovala se svými zákazníky. Vyvrátí tak dosavadní negativní postoje těch, které předešlá situace odrazovala, a zvýší atraktivitu místa. Kemp v Kaštele má doposud nižší oblíbenost. Cestovní kancelář zde chce pro sezonu 2008 zařídit možnost polopenze pro zájemce z řad klientů. Je zde všeobecná snaha o zvýšení úrovně služeb a rozvoj místa, které má jistě skrytý potenciál.

5.2.2.Změna zákaznických preferencí

Z objednávek, které cestovní kancelář Best Burk přijímá, vyplývá, že stále více klientů dává přednost ubytování v penzionech, apartmánech či hotelech. Firma se s podobnou změnou již setkala, když upadal trend stanových kempů a oblibě se těšili ti, kteří nabízeli ubytování v chatkách. I cestovní kancelář Best Burk se přeorientovala ze stanů na chatky a teď by měla řešit podobný problém. Ubytování v apartmánech či bungalovech je pro klienta dražší, avšak přinese mu větší pohodlí. Proto lidé, kteří si to mohou dovolit, stále častěji poptávají tento druh bydlení. Sami Chorvaté to vědí a hojně vystavují celé komplexy apartmánů pro turisty. Daná cestovní kancelář již nabízí svým klientům velmi omezené ubytování tohoto typu, však zájem je očividně větší. Především v oblasti Kaštel, kde má firma určité kontakty, rostou rok od roku penziony a bungalovy. Navíc tato oblast není doposud turistickým centrem a ceny jsou zde obecně nižší, než v jiných letoviscích. Cestovní kancelář by tedy měla zaujmout aktivní roli ve vyhledávání poskytovatelů apartmánů a nabízet pak pokoje svým klientům.

Tento přerod by měl být postupný, aby se vyhovělo novému typu zákazníků a nedošlo ke ztrátě stávajících. Firma by měla i nadále pečovat o své klienty klienty, kteří si mohou finančně dovolit pouze pobyt v chatkách. Rozhodně by nebylo vhodné ihned skončit s chatovými kempy a nabízet pouze pobyt v apartmánech, už jen proto, že provize z ubytování v apartmánech nemusí být vždy tak výhodná.

Závěr

Psaním této diplomové práce jsem měla možnost nahlédnout do problematiky vztahů a do samotné situace na českém trhu cestovního ruchu. Teoretické poznatky jsem aplikovala v praxi, když jsem sledovala pozici malé cestovní kanceláře, jejíž možnosti jsou značně omezené stejně jako její marketingové aktivity.

V teoretické části jsem se věnovala především trhu cestovního ruchu a dále jsem se zaměřila na typické marketingové nástroje, jako je marketingový mix, SWOT analýza a metody marketingového výzkumu. S jejich pomocí jsem provedla určitou studii dané cestovní kanceláře, charakterizovala jsem její vývoj, postavení a potenciál a hlouběji se zaměřila na zákazníka. Tato malá cestovní kancelář má slabou kapitálovou základnu a nemá možnost vydobýt si výsadní postavení na trhu. Její možností je tedy především budování zákaznické věrnosti, popř. získávání nových klientů, a proto jsem se v této diplomové práci věnovala i analýze zákazníka.

Z marketingové studie a zejména z analýzy zákazníka vyplynuly problémy, které zásadně ovlivňují konkurenceschopnost zkoumané společnosti. Jedná se jak o oblasti, které jsou poměrně snadno řešitelné, tak o záležitosti, které vyžadují více času i kapitálu. Proto jsem v poslední kapitole navrhla některá řešení těchto problémů a rozdělila je do skupiny krátkodobých nebo dlouhodobých návrhů řešení.

Návrh, který je poměrně snadno proveditelný a z ekonomického hlediska nepřilíš nákladný, se týká sestavení nových a efektivnějších internetových stránek, jako kvalitního nástroje marketingové komunikace. Firma tento návrh přivítala, neboť si toto slabé místo sama uvědomuje.

Za obzvláště významný považuji návrh, kterým kladu důraz na plánování. Skrývá se v něm marketingové, finanční, organizačně-materiální a další plánování zaměřené na tvorbu strategií a náhradních plánů. Tímto přístupem by cestovní kancelář dokázala jednat v nečekaných situacích tak, aby nedocházelo ke ztrátám. Uvědomuji si, že jde o velmi zajímavou, ale rozsáhlou problematiku, která by si zasloužila být více rozebrána. Avšak tato

diplomová práce má omezenou kapacitu a její prvotní zaměření bylo také odlišné. Bylo by ale zajímavé v tomto tématu pokračovat, neboť daná opatření by měla pro společnost velký přínos.

Další návrhy, které jsem uvedla, jsou již více časově, finančně či materiálně náročné a jejich realizaci by měla cestovní kancelář zvážit sama na základě svých vizí, plánů a možností. Především rekonstrukce kempu v Kaštele, kterou jsem navrhla na základě připomínek zákazníků, by mohla být nejen ekonomicky zatěžující. Tato přestavba může být v rozporu s vizí chorvatského majitele kempu, který svůj kemp uvádí jako rodinný, s čímž je spojené i nižší daňové zatížení či právě nároky na sociální zařízení. Kdyby mu ale cestovní kancelář nabídla spolupráci a kapitálovou výpomoc, je zde šance na realizaci tohoto návrhu. Já jej prosazuji především proto, že náklady a nároky kladené na cestovní kancelář jsou v této destinaci výrazně nižší, než jak je tomu u druhého letoviska, kde firma působí. Navíc zmíněná destinace v Kaštele má velký růstový potenciál a zatím není zahlcena davu turistů. Výhledově tedy hodnotím tento návrh jako ekonomicky výnosný ovšem s nutnou počáteční investicí.

Další výhledový návrh se týká rozšíření nabídky pobytových zájezdů s ubytováním v apartmánech. Tento trend je v posledních letech zřejmý a nutí k zamyšlení. Organizace takových služeb by pro cestovní kancelář nebyla příliš ekonomicky či technicky náročná, avšak firma by se tak dostala do pozice pouhého zprostředkovatele. Mohlo by se to odrazit na nižších příjmech a znamenalo by to větší závislost na ubytovacím zařízení třetí osoby. V takovém případě se firma musí plně spoléhat na kvality a schopnosti vlastníka ubytování. Kdyby cestovní kancelář přesunula svou působnost tímto směrem, přišla by o spoustu zákazníků, kteří jezdí do chatek především díky nízké ceně zájezdu. Pokud vezmeme v úvahu, že daná firma staví především na dobrém vztahu se zákazníkem, není možné od ubytování v chatkách upustit. Tento návrh tedy zůstává na úrovni postupného rozšiřování nabídky zájezdů s ubytováním v apartmánech se zachováním stávajících zájezdů do chatek. Přínos pro společnost může být takový, že neztratí stávající zákaznicky a zároveň zaujme ty, jež hledají větší pohodlí a jsou ochotni za něj zaplatit.

Z obsahu této práce vyplývá, že firma chce v budoucnu více usilovat o zákaznickou věrnost a lepší komunikaci s klientem, která by vedla k uspokojení potřeb zákazníka. Moje diplomová práce je krokem právě tímto směrem. Z analýzy zákazníka vzešla spousta poznatků, připomínek a návrhů na řešení. Avšak při zvažování těchto návrhů jsem se

setkávala především s nedostatkem financí, které brzdí rozvoj společnosti. Na druhé straně návrhy, které jsem zde uvedla, neznamenaají pro danou cestovní kancelář velkou zátěž, pokud budou realizovány postupně v reakci na vnější i vnitřní podmínky společnosti. Jsem přesvědčena, že i s malými kapitálovými vklady a postupným rozšiřováním služeb může daná firma posílit tržní pozici a vylepšit svou ekonomickou situaci.

Seznam použité literatury:

- [1] MINÁŘ, P. a kol.; Technika, management a marketing v Cestovním ruchu. Hradec Králové: Gaudeamus, 1996. ISBN 80-7041-577-0.
- [2] MORRISON, A. Marketing pohostinství a cestovního ruchu. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2.
- [3] Nepublikované přednášky z Cestovního ruchu, Ing. Iveta Honzáková; Technická univerzita v Liberci, Hospodářská fakulta, 2007.
- [4] ORIEŠKA, J. Technika služeb cestovního ruchu. 3.čes. upr. vyd. Praha: Idea servis, 1995. ISBN 80-85970-02-3.
- [5] KUNEŠOVÁ, E. a FARKOVÁ, B. Technika zahraničních zájezdů. 2.vydání. Praha: Idea servis, 2004. ISBN 80-85970-44-9.
- [6] HORNER, S. and SWARBROOKE, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. ISBN 80-247-0202-9.
- [7] FRANCOVÁ, E. Cestovní ruch. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, 2003. ISBN 80-244-0719-1.
- [8] PALATKOVÁ, M. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1014-5.
- [9] HORÁKOVÁ, I. Marketing v současné světové praxi. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
- [10] ZBOŘIL, K. Marketingový výzkum – Metodologie a aplikace. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0615-7.
- [11] Ročenka cestovního ruchu, ubytování a pohostinství. Praha: Mag Consulting s.r.o., 2006. ISBN 978-80-86724-11-9.
- [12] CANNON, T. Basic Marketing – Principles and Practice. 3rd edition. London: Cassel Educational, 1992. ISBN 0-304-32558-9.
- [13] LEADER, W.G. and KYRITSIS, N. Fundamentals of Marketing. Cheltenham: Stanley Thornes Ltd, 1994. ISBN 0-7487-0388-8.
- [14] online: <http://pojisteni.ck.cz/seznam.html>
- [15] online: <http://www.mmr.cz>
- [16] online: <http://www.chorvatsko.cz/svdal/biograd.html>