

## Zadanie:

Cestovná kancelária, pôsobiaca na slovenskom trhu 3 roky, ktorá sa doposiaľ zaoberala províznym predajom pobytových zájazdov, sa rozhodla v tejto sezóne zahájiť predaj vlastných produktov.

## Úlohy:

- 1) Vykonajte analýzu trhu – s väčším dôrazom na analýzu konkurencie (porovnajete slabé a silné stránky danej CK a konkurencie)
- 2) Ktoré nadštandardné služby by ste ponúkli svojim zákazníkom?
- 3) Ktoré marketingové nástroje je potrebné využiť na úspešné rozbehnutie predaja?

---

## Úvod:

Vybraná cestovná kancelária pôsobí na slovenskom trhu štvrtú sezónu. Doposiaľ sa zaoberala províznym predajom pobytových, poznávacích a športových zájazdov. Za obdobie troch rokov CK nadviazala množstvo kontaktov aj so zahraničnými prijímacími cestovnými kancelárkami a majiteľmi hotelov a reštaurácií. To bol prvý dôvod, ktorý viedol k myšlienke začať s poskytovaním vlastných produktov. S tým sa však spája veľa ďalších otázok a problémov ako napr. (zabezpečenie kvalitných služieb, delegát v danej krajine hovoriaci slovensky aj cudzou rečou, zabezpečenie kvalitných prepravných služieb, a nakoniec mať istotu, že zákazníci budú odchádzať z pobytov spokojní).

Väčšina z týchto otázok je v súčasnosti vyriešená a pre danú CK je momentálne prioritnou úlohou naplnenie týchto kapacít. Túto činnosť rozvrhneme do troch krokov:

- 1) Analýza trhu – aj keď cestovná kancelária pozná trh na ktorom pôsobí, uvedomuje si potrebu opätovnej analýzy trhu, zameranej na nový

ponúkaný sortiment služieb. Táto analýza trhu nám musí dať odpovede na rozhodujúce otázky, kde za najdôležitejšie považujeme:

- a) Analýza prostredia
  - b) Analýza potenciálneho trhu
  - c) Analýza hlavnej konkurencie – pre nás v súčasnosti veľmi závažná otázka
  - d) Analýza miesta a spoločnosti
  - e) Analýza služieb
  - f) Analýza marketingovej pozície a plánu
- 2) Vytvorenie „package-u“ pre zákazníkov (poskytnutie nadštandardných služieb, ktorými sa budeme líšiť od konkurencie)
  - 3) Výber vhodných marketingových nástrojov, ktorými sa úspešne etablujeme na vybranom trhu.

**Úloha č.1** Vykonajte analýzu trhu – s väčším dôrazom na analýzu konkurencie (porovnajete slabé a silné stránky danej CK a konkurencie)

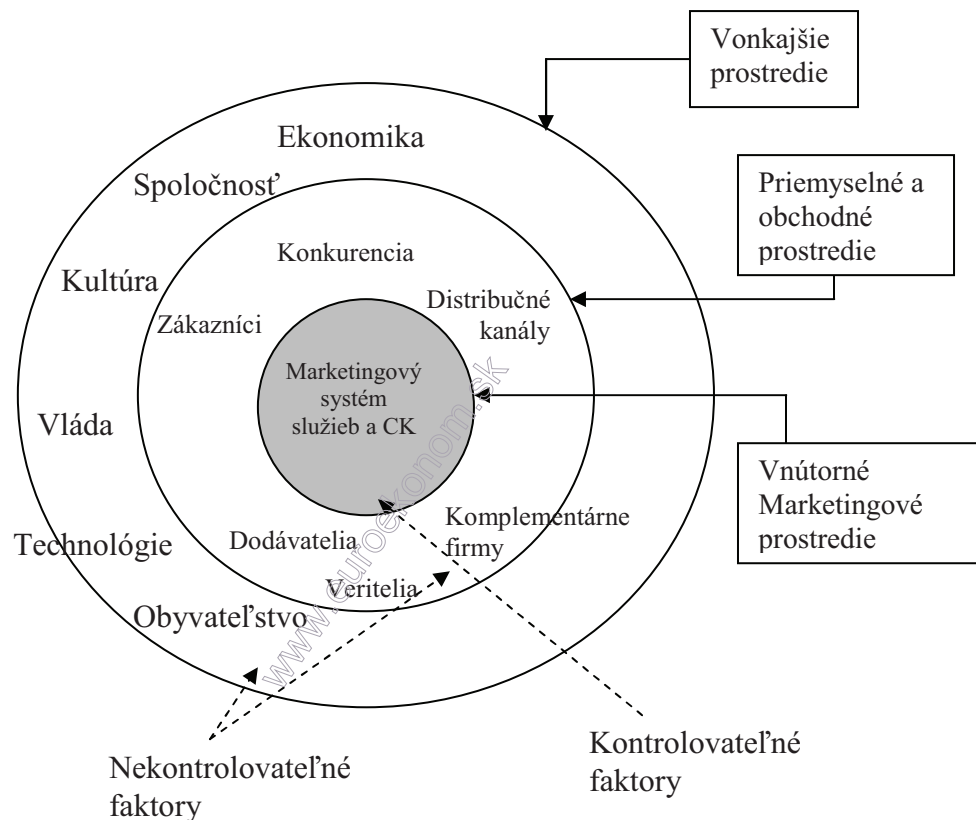
**Analýza trhu** sa zameriava na štúdium potenciálneho dopytu pre novú firmu v oblasti služieb a cestovného ruchu. Určuje, či je dopyt dostatočne veľký. Analýza trhu dáva odpovede na mnohé otázky, za najdôležitejšie môžeme považovať nasledujúcich šesť.

1. Analýza prostredia – ako nekontrolovateľné a kontrolovateľné faktory ovplyvnia zameranie a úspech firmy.
2. Analýza potenciálneho trhu – je potenciálny trh dostatočne veľký?
3. Analýza hlavnej konkurencie – Aké sú silné a slabé stránky primárnej konkurencie?
4. Analýza miesta a spoločnosti - či a akým spôsobom bude miesto a spoločnosť prispievať k úspechu?
5. Analýza služieb – aké služby by mali byť poskytované, aby zodpovedali potrebám potenciálnych zákazníkov?
6. Analýza marketingovej pozície a plánu: Ako si môže nová firma získať vlastnú pozíciu na potenciálnom trhu.

Pristúpme k riešeniu jednotlivých oblastí:

## 1. Analýza prostredia

Zaoberá sa nasledujúcimi faktormi a ich dopadmi na budúci vývoj organizácie. Žiadna organizácie nemôže absolútne kontrolovať svoj budúci vývoj. Nekontrolovateľné faktory veľmi často určujú cestu, ktorou musíme ísť. Ukážka v grafe:



### Vonkajšie prostredie

**Spoločnosť:** slovenská spoločnosť má v posledných 10. rokoch po otvorení hraníc tendenciu často cestovať v letných mesiacoch do prímorských destinácií. Nie je to len prestíž bohatých, majú o tieto pobyty záujem ľudia zo všetkých sociálnych vrstiev. Je to najmä z dôvodov liečebných, ozdravovacích a tiež oddychových, čo je podporované aj lekármi, ktorí doporučujú pobyty pri mori jednak pre deti, tak aj pre starších ľudí.

**Ekonomika:** tento faktor v súčasnom období recesie slovenskej ekonomiky zohráva najväčšiu úlohu pri rozhodovaní medzi pobytom na Slovensku a pobytom pri mori. Pobyty pri mori sú čoraz drahšie a menej prístupné. Badať čiastočný pokles dopytu po daných produktoch, ale stále sú na trhu rezervy, ktoré môžeme využiť. Našou prioritou je poskytnúť klientom pobyty za nízku cenu.

**Vláda:** a jej súčasná činnosť sú pre rozvoj zahraničného turistického ruchu skôr brzdným ako pohonným faktorom. Najväčším problémom je zavádzanie víz zo strany západoeurópskych krajín (Anglicko, Belgicko ...), čo v čiastočnej miere ochromuje tieto destinácie pre slovenských občanov.

## **Priemyselné a obchodné prostredie**

**Zákazníci:** patria k nekontrolovateľnému faktoru, pretože nevieme určiť ako sa budú daní zákazníci správať počas nasledujúceho roka, môžeme to len odhadnúť. V súčasnom období, je stále viac a viac tých zákazníkov, ktorí vyhľadávajú lacné dovolenkové pobyty, aj keď riskujú, že im nebudú poskytnuté služby na tej úrovni, ktorú im sľubuje tá ktorá cestovná kancelária.

Preto hlavnou našou prioritou bude poskytnúť zákazníkovi vždy pravdivé a presné informácie, pretože len to môže vplyvať na dobré meno našej cestovnej kancelárie pri postnákupnom rozhodovaní zákazníka.

**Dodávatelia:** výber „dodávateľa“ t.j. poskytovateľa služieb (ubytovacích, stravovacích, dopravných) je veľmi dôležitou otázkou, ktorá bude vplyvať na kvalitu našich služieb. Táto cestovná kancelária už má veľmi dobré vzťahy s partnerskými agentúrami a reštauráciami podložené aj na zmluvných vzťahoch.

**Konkurencia:** po dôkladnej analýze konkurencie sme zistili, že na našom cieľovom trhu sme najlacnejšou cestovnou kanceláriou ponúkajúca porovnateľné, reps. rovnaké produkty. Cena sa stáva pre nás silnou stránkou, najmä u finančne senzitivných ľudí, ktorých pribúda stále viac. Je to spojené s poklesom úrovne ekonomiky a životnej úrovne občanov. Reálna mzda neustále klesá, čo sa zákonite prejavuje aj na kúpyschopnom dopyte.

Reálnou hrozbou zo strany konkurencie sú pre nás predajcovia, ktorí poskytujú výrazné zľavy na svoje produkty, s cieľom predať a naplniť kapacity s takmer nulovou úrovňou zisku.

## 2. Analýza trhového potenciálu

Predstavuje výskumnú štúdiu trhového potenciálu, alebo cieľových trhov, pre ktoré je produkt pripravovaný. Je potrebné zodpovedať na nasledujúcich 6 otázok:

- a) **Kto je náš cieľový trh?** – našim cieľovým trhom je stredná sociálna trieda, ktorá nakupuje lacnejšie pobyty.
- b) **Aké potreby sa pokúšame uspokojiť?** – uspokojujeme daný trh, ktorý má túžbu po letnej dovolenke pri mori, pričom má obmedzené finančné prostriedky na zabezpečenie si napr. leteckého pobytu pri mori.
- c) **Kde zákazníci žijú, pracujú a nakupujú?** – naši zákazníci sú predovšetkým ľudia z okolitého prostredia, keďže naša cestovná kancelária sa nachádza na sídlisku. Títo ľudia tu žijú a preto tu aj radi nakupujú. My sa im snažíme ponúknuť rozumné riešenie ich letnej dovolenky.

V tejto otázke musíme tiež zodpovedať aj otázky:

Do ktorých destinácií sa výlety koncentrujú? – Bulharsko, Grécko, Taliansko

Akým formám ubytovania sa dáva prednosť? – apartmány, stany

Akej lokalite dávajú prednosť? – prímorské rušné mestečka

- d) **Kedy nakupujú?** – na základe štatistík minulých rokov, môžeme povedať, že predaj letných pobytov sa koncentruje najmä v júli a auguste, pretože väčšina našich klientov cestuje spolu so svojimi deťmi. Ale nemôžeme zanedbať ani mesiac september.
- e) **Ako nakupujú?** – Pre marketing tiež dôležitá otázka, pretože je rozdielne, kto rozhoduje vo väčšej miere o mieste pobytu a forme ubytovania, či sa rozhodujú na základe odporúčania známych, alebo sa spoliehajú na služby pracovníkov cestovných kancelárií alebo či sú využívané služby iných sprostredkovateľov a na aký zdroj informácií sa najviac spoliehajú.

- f) **Koľko zákazníkov môžeme zaujať?** – odpoveď na túto otázku nám determinuje, či je potenciálny trh dostatočne veľký. Akákoľvek odpoveď je však len odhadom. Na dosiahnutie čo najpresnejšieho odhadu je nevyhnutná kombinácia výsledkov výskumu a skúsenosti s minulých rokov.

### 3. Analýza hlavnej konkurencie

Je veľmi dôležité sa detailne zaoberať hlavnými konkurentmi. Predstavujú ju podnikateľské firmy (cestovné kancelárie) v miestnej komunite s veľkým podielom na trhu. Hlavnú konkurenciu je nutné podrobne analyzovať, aby boli objavené ich hlavné silné a slabé stránky. Tieto informácie sú dôležité pre určenie príležitostí, ktoré môže táto cestovná kancelária obsadiť. Na realizáciu tohto kroku môžu byť využité rôzne zdroje:

- A) Sledovanie reklám a ďalších prostriedkov propagácie je najvhodnejším a najlepším začiatkom. Aké služby a výhody najviac propagujú? Pokiaľ majú efektívny marketing, potom tieto aktivity predstavujú ich silnú stránku.
- B) Fyzická kontrola na mieste, pozorovanie a napodobovanie
- C) Prieskum služieb konkurencie

Musíme si však najprv definovať, kto tvorí našu konkurenciu: pre našu cestovnú kanceláriu sú najväčšou konkurenciou tie cestovné kancelárie, ktoré sú už etablované na slovenskom trhu a ponúkajú svoje produkty s veľmi výraznými zľavami (niektoré až 30%), pričom sú takmer na nulovej úrovni zisku. Tým sa stávajú cenovo drahší.

Z prieskumu konkurencie podľa bodu A sme usúdili tieto závery o silných a slabých stránkach našej cestovnej kancelárie a našej konkurencie, hrozby a príležitosti pre našu cestovnú kanceláriu.

Silné a slabé stránky našej CK	
silné stránky	slabé stránky
1. nízka cena	1. Nedostatok peňažných prostriedkov na zabezpečenie potrebnej reklamy
2. dobrá prístupnosť pre zákazníkov	2. Krátka existencia (3 roky)
3. poskytovanie nadštandardných služieb	3. Chýbajú skúsenosti s organizovaním pobytov takéhoto typu
4. poskytovanie presných a pravdivých informácií	
5. rastúce dobré meno našej CK	

Silné a slabé stránky našej konkurencie	
silné stránky	slabé stránky
1. dobré meno 2. dlhoročné skúsenosti s organizovaním pobytov 3. vysoká dôveryhodnosť u obyvateľstva 4. garancie za pobyty (poistenie voči insolventnosti a iné) 5. Veľké množstvo reklám, pútačov, plagátov	1. Vysoké ceny za porovnateľné služby 2. Poskytovanie základných služieb 3. Balíky služieb nie je možné modifikovať - nie každý zákazník má tie isté požiadavky 4. Neosobný prístup k zákazníkovi

Uvedieme teraz hrozby a príležitosti, ktoré vyplývajú z konkurenčného boja medzi cestovnými kancelárkami.

Hrozby a príležitosti vyplývajúce z konkurenčného boja	
hrozby	príležitosti
1. Konkurencia bude tlačiť svoje ceny takmer na nulovú hodnotu zisku 2. Konkurencia vsadí na veľkú propagačnú kampaň 3. Zákazníci sa rozhodnú pre renomovanú CK z obavy podvodu	1. Málo predajcov ponúkajúcich lacné dovolenky 2. Rastúci dopyt po lacných pobytoch 3. Dopyt po výnimočných službách 4. Obnovujúci sa dopyt po Bulharsku

Na základe analýzy konkurencie môžeme usúdiť, že pri správnom výbere marketingových nástrojov a správnej voľbe „package“ a poskytnutí nadštandardných služieb môžeme dosiahnuť viac ako len očakávaný úspech.

Stále je tu však ohrozenie zo strany konkurencie, preto bude potrebné neustále sledovať kroky konkurencie a pohotovo sa prispôbovať zmenám.

#### 4. Analýza umiestnenia a spoločnosti

Správne umiestnenie je kľúčovým determinantom úspechu v rámci podnikania v oblasti služieb a cestovného ruchu. Okolitá spoločnosť predstavuje obvykle hlavný zdroj podnikania a jej budúci vývoj ovplyvňuje úspech. Analýza trhu sa musí detailne týmito dvoma faktormi zaoberať. Analýzy umiestnenia a spoločnosti sú veľmi dôležité predovšetkým pre analýzu trhu podnikania reštaurácií a ubytovacích zariadení.

Pri našom rozhodovaní o výbere destinácií, kam budeme poskytovať naše služby, sme vychádzali z prieskumu trhu, ktorí sa uskutočnil minulú sezónu na zákazníkoch, ktorí absolvovali dovolenku s našou cestovnou kanceláriou. Preto sme

mali určité požiadavky na polohu apartmánov a kempingov čo sa týka vzdialenosti od mora, hlučnosti danej oblasti, možností kultúrneho vyžitia a zábavy.

## 5. Analýza služieb

Aké nové služby môžeme poskytnúť, aby sme uspokojili potreby našich zákazníkov? Je veľmi dôležité vytvorenie vhodného „package“ pre našich zákazníkov, pričom tieto balíky služieb nie sú pevne dané, každý klient má možnosť voľného výberu (napr. fakultatívne výlety, bez stravy, polpenzia, plná penzia, možnosť ubytovania v hotely, apartmány v tom istom termíne a pod.). Touto otázkou sa budeme zaoberať podrobnejšie v nasledujúcej úlohe.

## 6. Analýza marketingovej pozície a plánu

Analýza pozície ktorú cestovná kancelária má v súčasnosti a ciele (plány) kam sa chce v budúcnosti dostať. Naším cieľom je dostať sa do povedomia ako cestovná kancelária ponúkajúca dobré produkty za výhodné ceny. Očakávame, že na získanie tejto pozície budeme potrebovať asi 2 – 3 roky.

**Úloha č.2** Ktoré nadštandardné služby by ste ponúkli svojim zákazníkom?

Vytváranie „package“ a k tomu pribaľovanie ďalších nadštandardných služieb je pre nás veľmi dôležitou oblasťou.

Kým konkurenčné cestovné kancelárie ponúkajú kompletný balík služieb, my sa zameriame na poskytovanie variabilného balíka služieb. Každý zákazník sa pri rozhodovaní o kúpe zájazdu môže sám rozhodnúť pre viacero variácií, napr.

Ubytovanie: 1. hotel – s raňajkami, bez raňajok  
2. apartmán  
3. súkromné ubytovanie  
4. kemping

Stravovanie: 1. reštauračné



- 2. vlastné
  - 3. kempingovým štýlom
- Doprava
- 1. individuálna
  - 2. spoločná

Každý zákazník má možnosť vybrať si rôzne kombinácie napr. či chce byť ubytovaný v hoteli, bude sa stravovať v reštaurácii ale má záujem ísť individuálnou dopravou. Samozrejme, nie všetky kombinácie sú možné jednak z organizačných a jednak z ekonomických dôvodov. Napríklad vlastné stravovanie v hoteli neprichádza do úvahy, alebo kempingový štýl stravovanie v apartmánoch.

**Nadštandardnou službou** rozumieme služby, ktoré nie sú bežne poskytované zákazníkom (zabezpečenie maséra na pláži, spoločné večierky – kemping, zvýhodnené poistenie osôb a zdravotných nákladov).

Uvedieme podrobný popis ponúkaných služieb našim zákazníkom:

časový horizont	Druh poskytovanej služby
<b>pred kúpou</b>	poskytnutie bezplatného katalógu s informáciami o danej destinácii možnosť požičania si videokazety o vybranej destinácii odborná konzultácia s pracovníkom CK
<b>počas kúpy</b>	vysvetlenie všetkých podmienok CK * podmienky cestovania * podmienky nástupu na zájazd * storno podmienky * oboznámenie s ďalšími podmienkami
<b>po nákupe</b>	občerstvenie v autobuse slovenský delegát v autobuse a v letovisku zabezpečenie maséra, kozmetičky alebo podľa požiadaviek klientov fakultatívne výlety v destinácii spoločné večierky - národné večierky (grécky večer a pod.) zdravotná pomoc počas celého pobytu

**Úloha č.3** Ktoré marketingové nástroje je potrebné využiť na úspešné rozbehnutie predaja?

Do úvahy prichádza veľké množstvo marketingových nástrojov. Pre nás je veľmi dôležité, aby sme zabezpečili dôveryhodnosť nami ponúkaných pobytov.

Najväčší význam pre nás preto bude zamerať sa na oblasť PR (public relations).

PR – zahrňujú všetky aktivity organizácie cestovného ruchu s udržovaním alebo zlepšovaním vzťahov s ostatnými organizáciami a jednotlivcami (zákazníkmi). Publicita je jednou z techník vzťahov s verejnosťou, ktorá zahŕňa neplatenú komunikáciu a sprostredkovanie informácií o službách organizácie.

### Výhody:

- 1) **nízke náklady** v porovnaní s ostatnými súčasťami propagačného mixu sú náklady na PR relatívne nízke. Nemôžeme sa však domnievať, že sú pre nás zdarma. Efektívny PR vyžaduje detailné plánovanie, riadenie a pracovný čas.
- 2) **účinné, pretože nie sú považované za komerčné** – vieme, že reklama v masmediálnych prostriedkoch sa považuje za určitú skreslenú formu komunikácie. Ľudia však nepristupujú k informáciám z oblasti PR v rozhlase, televízii, novinách alebo časopisoch s rovnakou skepsou, pretože sú charakterizované a hodnotené nezávislou stranou
- 3) **dôveryhodnosť a „pridanie súhlasu“** – ak kritik cestovného ruchu napíše pochvalný článok o mieste cestovného ruchu, hotely alebo reštaurácií, dodá tak omnoho vyššiu dôveryhodnosť ako platený inzerát v reklamných novinách
- 4) **prestíž a pôsobivosť pozornosti venovanej masmediálnym prostriedkom** – publicita nad reklamou jednoznačne víťazí výhodou prestíže a pôsobivosti.
- 5) Dodanie na zaujímavosti – schopnosti reportéra, alebo kameramana môžu zdôrazniť výhody a jedinečné rysy danej destinácie a k tomu správny výber cestovnej kancelárie.
- 6) Udržovanie prítomnosti na „verejnosti“ – činnosti zapadajúce do kategórie vzťahov s verejnosťou, ktoré organizácia udržiava a rozvíja, zaisťuje, že je pozitívne verejnosťou prijímaná.

### Nevýhody:

- 1) Obtiažne dosiahnutie trvalej priazne – odhadujeme to na 2 – 3 roky
- 2) Nedostatok kontroly – novinári a redaktori sa môžu dopustiť chýb pri interpretácii kľúčových údajov o zámeroch predaja alebo môžu skresliť slová aj myšlienky.