

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera

Marketingová strategie Integrované dopravy Plzeňska

Bc. Jiří Šabatka

Diplomová práce  
2016

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera  
Akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jiří Šabatka**  
Osobní číslo: **D15360**  
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**  
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**  
Název tématu: **Marketingová strategie Integrované dopravy Plzeňska**  
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod


1. Teoretické vymezení marketingu v organizaci
2. Analýza současné marketingové strategie Integrované dopravy Plzeňska
3. Návrhy marketingové strategie Integrované dopravy Plzeňska
4. Ekonomické zhodnocení návrhu

Závěr


Rozsah grafických prací: dle doporučení vedoucího  
Rozsah pracovní zprávy: 50 - 60 stran  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická  
Seznam odborné literatury:  
dle pokynů vedoucí/ho práce

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jan Chocholáč  
Katedra dopravního managementu, marketingu  
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: 30. listopadu 2015  
Termín odevzdání diplomové práce: 27. května 2016

  
doc. Ing. Ivo Drahotský, Ph.D.  
děkan

L.S.

  
doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 30. listopadu 2015

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 25. 11. 2016

Jiří Šabatka

Rád bych poděkoval vedoucímu práce Ing. Janu Chocholáčovi za vstřícný přístup a cenné rady při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat Mgr. Anně Hroudové za vstřícný přístup a cenné rady týkající se dané problematiky.

## **ANOTACE**

Diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie v oblasti komunikačního mixu organizátora veřejné dopravy Plzeňského kraje. Práce je rozdělena do čtyř kapitol. První kapitola obsahuje teoretické vymezení marketingu a jeho historii. V druhé kapitole je provedena analýza současné marketingové strategie společnosti POVED s.r.o. a následné porovnání s ostatními organizátory veřejné dopravy. Třetí kapitola se zabývá návrhem marketingové strategie v oblasti komunikačního mixu. Závěrečná část se zabývá vyhodnocením návrhu ze třetí kapitoly.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

marketing, Plzeň, strategie, organizátor dopravy, komunikační mix

## **TITLE**

Marketing Strategy of the Integrated Transport in Pilsen Region

## **ANNOTATION**

The diploma thesis deals with the design of the marketing strategy in the field of the communication mix for the organizer of the public transport in Pilsen. The thesis is divided into four chapters. The first chapter contains a theoretical definition of marketing and its history. The second chapter provides an analysis of the current marketing strategy of POVED Ltd. and subsequent comparison with other organizers of public transport. The third chapter deals with the design of the marketing strategy in the field of the communication mix. The final part deals with the evaluation of the proposal from the third chapter.

## **KEYWORDS**

marketing, Pilsen, strategy, transport organizer, communication mix

# OBSAH

ÚVOD.....	9
1    TEORETICKÉ VYMEZENÍ MARKETINGU V ORGANIZACI.....	10
1.1    Marketing a jeho definice.....	10
1.2    Historie marketingu.....	11
1.3    Základní pojmy .....	11
1.4    Podnikatelské koncepce .....	12
1.5    Marketingový mix.....	13
1.6    Marketing služeb.....	15
1.7    Marketingová strategie.....	17
1.8    Strategický řídicí proces.....	19
1.8.1    Vize podniku .....	19
1.8.2    Poslání podniku .....	19
1.8.3    Cíle podniku .....	20
1.8.4    Identifikace příležitostí podniku.....	20
1.9    Strategický marketingový proces.....	20
1.10    Komunikační prostředky.....	22
1.10.1    Reklama.....	22
1.10.2    Média.....	23
1.10.3    Televize .....	23
1.10.4    Tisk.....	24
1.10.5    Rozhlas .....	25
1.10.6    Internet.....	25
1.11    Benchmarking .....	26
1.12    SWOT analýza .....	27
1.13    Shrnutí teoretického vymezení marketingu .....	27
2    ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ STRATEGIE INTEGROVANÉ DOPRAVY PLZEŇSKA.....	28
2.1    Integrovaný dopravní systém.....	28
2.2    Plzeňský organizátor veřejné dopravy – POVED s.r.o.....	30
2.3    Kordinátor integrovaného dopravního systému Jihomoravského kraje – KORDIS JMK, a.s.....	34
2.4    Kordinátor veřejné dopravy Zlínského kraje – KOVED s.r.o. ....	36

2.5	Koordinátor integrovaného dopravního systému Karlovarského kraje – KIDS KK p.o., IDOK .....	39
2.6	Bratislavská integrovaná doprava – BID, a.s. ....	40
2.7	Externí benchmarking .....	42
2.8	SWOT analýza .....	44
2.9	Shrnutí analýzy současné marketingové strategie Integrované dopravy Plzeňska ....	46
3	NÁVRHY MARKETINGOVÉ STRATEGIE INTEGROVANÉ DOPRAVY	
	PLZEŇSKA .....	47
3.1	Marketingová strategie .....	47
3.2	Cíle .....	48
3.3	Komunikační mix .....	49
3.4	Marketingové oddělení .....	55
3.5	Realizace .....	55
3.6	Inovace, kontrola a korekce strategie .....	56
4	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ NÁVRHU .....	57
4.1	Vytvoření marketingového oddělení .....	57
4.2	Sociální sítě .....	58
4.3	Letáky a dopravní noviny .....	61
4.4	Ankety a dotazníky .....	61
4.5	Reklamní spot .....	62
4.6	Veřejné akce, den otevřených dveří a exkurze pro vzdělávací instituty .....	63
4.7	Mobilní aplikace .....	64
4.8	Jízdy historickými vozy .....	64
4.9	Navázání kontaktu s obcemi .....	65
4.10	Výnosy .....	65
4.11	Shrnutí .....	65
	ZÁVĚR .....	67
	POUŽITÁ LITERATURA .....	69
	SEZNAM TABULEK .....	71
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	72
	SEZNAM ZKRATEK .....	73



# ÚVOD

Hlavním tématem této diplomové práce je marketingová strategie v oblasti komunikačního mixu organizátora veřejné dopravy Plzeňského kraje. Kvalitní marketingová strategie může společně se správně navrženým komunikačním mixem vylepšit postavení společnosti POVED s.r.o. jakožto organizátora veřejné dopravy v Plzeňském kraji. Vzhledem k rostoucí poptávce po individuální automobilové dopravě a klesající poptávce po veřejné hromadné dopravě je nutné, aby organizátor veřejné dopravy, ale i samotní dopravci měli snahu o přiblížení veřejné hromadné dopravy zákazníkům, ale i snahu o motivování zákazníků pro její využívání.

V první kapitole diplomové práce bude uvedeno teoretické vymezení marketingu, historie marketingu, marketingové koncepce, marketingový mix, marketing služeb, komunikační prostředky a teoretické vymezení analýz.

Ve druhé kapitole diplomové práce bude provedena analýza současné marketingové strategie společnosti POVED s.r.o. V současné době společnost nemá vypracovanou žádnou marketingovou strategii, a tak jediným plánem pro nastávající období jsou hrubé odhady, které se týkají především vydáváním letáků a dopravních novin. V tuto chvíli se společnost POVED s.r.o. snaží o integraci technologických a organizačních forem dopravy v regionu a integraci činností smluvních dopravců. Ve druhé části diplomové práce bude proveden primární výzkum, ve kterém bude porovnán organizátor veřejné dopravy Plzeňského kraje s ostatními organizátory v České i Slovenské republice.

Ve třetí kapitole diplomové práce bude navržena marketingová strategie v oblasti komunikačního mixu na základě výsledku analýzy z druhé kapitoly.

V poslední kapitole diplomové práce se autor bude zabývat vyhodnocením návrhu ze třetí kapitoly.

Cílem této práce je navržení marketingové strategie v oblasti komunikačního mixu pro organizátora veřejné dopravy Plzeňského kraje. Marketingová strategie v oblasti komunikačního mixu by měla pomoci k vylepšení postavení společnosti POVED s.r.o., podpořit veřejnou hromadnou dopravu a přilákat a přesvědčit nové zákazníky k upřednostňování veřejné hromadné dopravy před individuální automobilovou dopravou. Upřednostňování veřejné hromadné dopravy bude mít také lepší vliv na životní prostředí a možné zvýšení reputace i u lidí nevyužívajících dopravní prostředků.

# 1 TEORETICKÉ VYMEZENÍ MARKETINGU V ORGANIZACI

První kapitola diplomové práce se bude zabývat teoretickým vymezením marketingu, historií marketingu, podnikatelskými koncepcemi, segmentací trhu, základními pojmy, marketingovým mixem, marketingem služeb, marketingovou strategií, strategickým řídicím procesem, strategickým marketingovým procesem, médií, reklamou a benchmarkingem.

## 1.1 Marketing a jeho definice

V dnešní době se marketing řadí mezi nejdůležitější prvky společností. Marketing dnešních organizací a společností ovlivňuje úsudek každého z nás. Úkolem marketingu je totiž přesvědčit zákazníky o koupi výrobků či služeb. Dále je také nutné reagovat na měnící se potřebu zákazníků a náročnost na kvalitu, která se neustále zvyšuje. Je to totiž právě zákazník, který rozhoduje o koupi, a proto je pro úspěch důležité, aby mu byla ze strany prodávajícího věnována náležitá pozornost.

Vývoj marketingu trval mnoho let, a proto neexistuje všeobecně přijatelná definice. Definice marketingu jsou formulovány velmi odlišně a v literatuře jich nalezneme nepřehledné množství.

Mezi nejznámější a nejpoužívanější definice marketingu je definice od pana Kotlera, která je podle autorů Keller a Kotler (2007, s. 44) publikována takto: „*Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.*“

Další používanou definicí je definice pana Druckera, která je podle autorů Keller a Kotler (2007, s. 44) publikována takto: „*Lze předpokládat, že vždy bude existovat potřeba něco prodávat. Cílem marketingu je však učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše, čeho je pak zapotřebí, je učinit výrobek nebo službu dostupnými.*“

Obě tyto definice mají společného jmenovatele a tím je zákazník. Úspěch společností a organizací tedy přímo závisí na uspokojení potřeb zákazníků. Z tohoto tvrzení vyplývá, že cílem marketingu je uspokojení zákazníků, zajištění trvalého prodeje služeb či výrobků a v neposlední řadě také dosažení zisku.

## 1.2 Historie marketingu

Autorka Bartošová (2011) říká, že pojem marketing je známý od konce 19. století z USA. Tehdy poptávka převyšovala nabídku a konkurence byla velmi slabá. V této době bylo období takzvaného výrobně orientovaného marketingu. Lidé kupovali pouze to, co potřebovali a co koupit museli, a proto byla distribuce a propagace velice jednoduchá. Na začátku 20. století začali vznikat přebytky zboží jako následek přesycení trhů a tato situace se musela řešit. Pomocí nové koncepce a nových metod propagace dosáhl velkého úspěchu Henry Ford se svými automobily.

Dále autorka uvádí, že v roce 1929 došlo k hospodářské krizi, při které došlo ke změnám v ekonomice a došlo i k změnám v marketingu. Změny spočívali v rozšíření marketingu orientovaném na prodej. Tento marketing již měl některé znaky současného marketingu. Další změnou bylo vynakládání větší částky peněz na reklamu, protože došlo k zesílení konkurence. Největší změnou bylo však orientování na zákazníka a jeho potřeby. Díky plánování se společnosti a organizace snažili zjišťovat, kterým směrem se bude poptávka vyvíjet.

Dále autorka uvádí, že po druhé světové válce vzniká takzvaný absolutní marketing. Cílem absolutního marketingu je úplná orientace na zákazníka, a to všemi zaměstnanci podniku. V tomto období se také převrátil trh a nabídka začala převyšovat poptávku. V neposlední řadě se díky konkurenci z Asie začal trh segmentovat a s tím začaly vznikat podnikatelské koncepce (výrobní, výrobová, prodejní, marketingová a sociální).

## 1.3 Základní pojmy

Mezi základní pojmy marketingu podle autorky Bartošové (2011) patří například:

- potřeba – je stav pociťovaného nedostatku některého základního uspokojení,
- poptávka – je množství statků nebo zdrojů na trhu, které je kupující ochoten pořídit za určitou cenu, v určitý čas a na určitém místě,
- nabídka – je souhrn nabízených statků na trhu, kde se setkává s poptávkou zákazníků,
- přání – se stávají z potřeb, jakmile jsou zaměřeny na specifické objekty, které dokáží tyto potřeby naplnit,
- produkt – je výstup produkčního procesu, který se dělí na materiální produkty (výrobky) a nemateriální produkty (služby),
- hodnota – je kombinace kvality, služeb a ceny, pro každého zákazníka je jiná,
- náklady – vyjadřují peněžní hodnotu spotřebovaných vstupů při produkci produktu,

- trh – označuje prostor, kde dochází ke směně statků nebo financí, obchod mohou mezi sebou uskutečnit dva subjekty, ale aby se jednalo o trh, musí zde být konkurenční prostředí, a to znamená, že trh musí tvořit alespoň tři subjekty,
- směna – je proces, při němž je možné získat požadovaný výrobek nabídkou něčeho jiného,
- makromarketing – se zabývá obecnými aspekty fungování tržního mechanismu,
- mikromarketing – „je zaměřením marketingového úsilí na velmi malých geodemografických trzích.“ (Pride et al., 2012)

## 1.4 Podnikatelské koncepce

Pro marketing je důležitá segmentace trhu, orientace na zákazníka a dlouhodobost cílů. Vývoj marketingu nám podává přehled o podnikatelských koncepcích. Podle Kotlera et al. (2007) se jedná o koncepce: výrobní, výrobková, prodejní, marketingová a společenského marketingu.

**Výrobní koncepce** – Podle Kotlera et al. (2007) patří mezi nejstarší podnikatelské koncepce. Tato koncepce se objevila již počátkem 20. století v USA. Základem pro výrobní koncepci je důraz na nízké výrobní náklady, masovou produkci a vysokou efektivnost výroby. Tato koncepce předpokládá, že zákazník nakupuje výrobky běžně dostupné, a které jsou zároveň za přístupnou cenu. Je vhodná pro nenasycený trh. Z hlediska marketingového mixu se tato koncepce soustředí na cenovou složku.

**Výrobková koncepce** – Tato koncepce podle Kotlera et al. (2007) volně souvisí s koncepcí výrobní. Základem koncepce je důraz na kvalitu výrobků, jejich technické zpracování a postupné inovace. Tato koncepce předpokládá, že spotřebitelé začínají preferovat vyšší kvalitu výrobků a vyhovující cenu. Trh se začíná nasycovat a začíná vznikat větší konkurenční prostředí. Z hlediska marketingového mixu se tato koncepce soustředí na produktovou složku.

**Prodejní koncepce** – Tato koncepce podle Kotlera et al. (2007) předpokládá, že spotřebitelé se na trhu špatně orientují. Výrobek či službu koupí jen v případě, že je o tom výrobce či poskytovatel dokáže přesvědčit. Tato koncepce se objevuje na nasyceném až přesyceném trhu. Základem této koncepce je vyprodávání nadměrného množství produktů, bez ohledu na požadavky zákazníků. V této koncepci je velice důležitá reklama a propagace. Z hlediska marketingového mixu se tato koncepce soustředí na propagační složku.

**Marketingová koncepce** – Tato koncepce se podle Kotlera et al. (2007) objevila zhruba v polovině 20. století. Podle této koncepce jsou spotřebitelé považováni jako partneři, kteří mají

své potřeby, názory, postoje a hodnoty. Základem této koncepce je poznávat a naplňovat požadavky a potřeby zákazníků, a z těchto hodnot přizpůsobovat výrobní program podniku. Z hlediska marketingového mixu se tato koncepce soustředí na všechny složky.

**Koncepce společenského marketingu** – Tato koncepce se podle Kotlera et al. (2007) snaží dohromady skloubit zájmy podnikatele s potřebami a přáními zákazníků a také se sociálními a etickými zájmy společnosti.

## 1.5 Marketingový mix

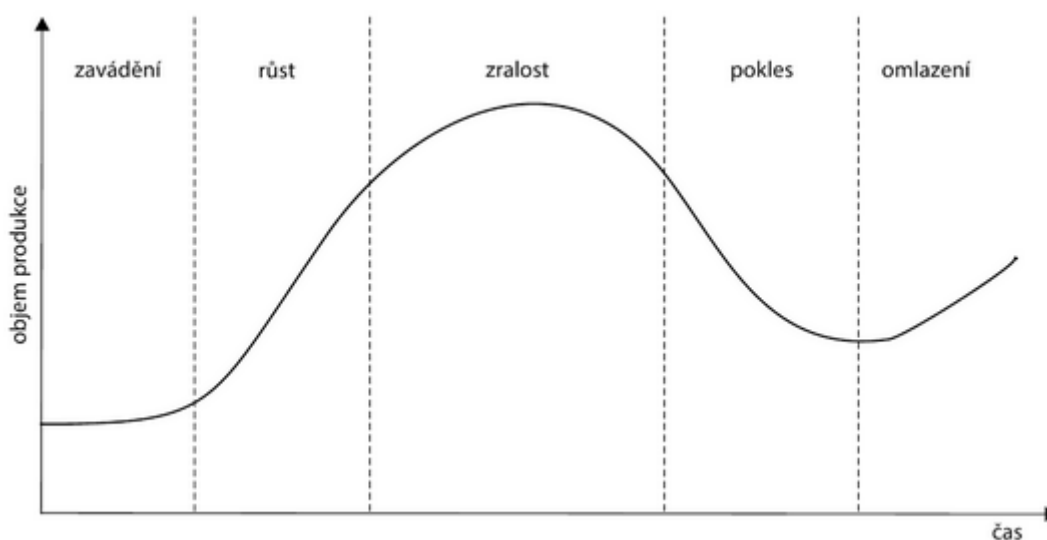
Marketingový mix podle Kotlera et al. (2007) představuje souhrn nástrojů, prostřednictvím kterých se společnost či organizace snaží dosáhnout svých vytyčených cílů. Název vznikl ze skutečnosti, že se jednotlivé prvky mixu mohou různě mixovat, a to v závislosti na jejich potřebě pro dosažení našich cílů. Použití a kombinace těchto nástrojů nám závisí od povahy produktu, od výše rozpočtu pro marketing a také od stádia životního cyklu produktu.

Podle prvních písmen anglických názvů jednotlivých nástrojů marketingového mixu, se také někdy používá název 4P. Nástroje, které patří do marketingového mixu, jsou produkt, cena, distribuce a propagace. Podle Kotlera et al. (2007) existuje i model, který místo 4P, označuje nástroje jako 4C (taktéž z anglických názvů) a to jsou potřeba a přání zákazníka, náklady na straně zákazníka, dostupnost a komunikace.

**Produkt** – Nejdůležitější nástroj marketingového mixu je podle Světlíka (2005) produkt. Je to materiální či nemateriální statek, který má schopnost uspokojit potřeby zákazníka. Produkt může být například výrobní prostředek, spotřební zboží či služba. Výrobní prostředek není určen konečnému spotřebiteli. Těmito prostředky se zabývá oblast B2B (Business-to-business). Spotřební zboží je určeno ke konečné spotřebě. Může to být zboží krátkodobé spotřeby či dlouhodobé spotřeby. Sektor služeb se rychle rozvíjí, a proto marketing služeb získává čím dál větší význam. Služby jsou nedělitelné, nemateriální, neskladovatelné a vysoce variabilní.

Dalším důležitým prvkem, který musí marketing zohledňovat, je podle Slavíka (2014) životní cyklus produktu. Životní cyklus se dělí na pět etap. Jako první je to etapa zavádění produktu na trh. V této etapě většinou dochází k nízkému prodeji, který se postupem času zvyšuje. V této etapě je velice důležitý právě marketing, aby informoval o novém produktu. Tato fáze je velice nákladná. Další etapou je etapa růstu. V této etapě dochází k nárůstu objemu prodeje. Náklady se přesouvají do distribučních kanálů. Další etapou je etapa zralosti. Prodej v tomto období dosahuje maxima a to pro společnost znamená dosahování největších zisků.

V této etapě je nutné se snažit tuto etapu co nejdéle udržet. Udržení v této etapě je možné pomocí inovací produktu či hledání nových trhů pro prodej. Další fází je etapa poklesu, která může nastat z důvodu zastarání výrobku nebo kvůli konkurenčnímu boji. Poslední etapou je etapa omlazení, kdy může díky inovacím dojít k vytvoření vylepšeného produktu (viz obrázek 1).



**Obrázek 1** Životní cyklus produktu (Slavík, 2014, s. 19)

**Cena** – Odráží, kolik je uživatel za daný výrobek či službu ochoten zaplatit. Cena produktu lze podle Slavíka (2014) stanovit několika způsoby:

- na základě nákladů,
- na základě poptávky,
- na základě konkurence.

Stanovení ceny na základě nákladů – Výhodou tohoto stanovení ceny je podle Slavíka (2014) informovanost o všech potřebných vstupních údajích. Naopak nevýhodou je, že takto stanovená cena nic neříká o tom, kolik je zákazník ochoten zaplatit. Ve vztahu mezi cenou a náklady by mělo platit, že cena by měla být nižší než variabilní náklady.

Stanovení ceny na základě poptávky – Toto stanovení ceny podle Slavíka (2014) znamená rozlišení ceny podle místa, času nebo míry užítu daného výrobku.

Stanovení ceny na základě konkurence – Toto stanovení ceny podle Slavíka (2014) vychází ze zjištění ceny stejných či srovnatelných produktů konkurence.

**Distribuce** – Tato složka marketingového mixu podle Bartošové (2011) říká, jak se zákazník dostane ke zboží. Tato složka také souvisí s cenou produktu, protože odbytové cesty nám vytvářejí různé náklady. Odbytové cesty můžeme dělit na přímý prodej, velkoobchod

či maloobchod. Za každý článek, kterým produkt projde, je nutné zvýšit cenu, či snížit zisk pro společnost.

**Komunikační politika** – Tato složka je podle Bartošové (2011) v podstatě komunikace s cílovým trhem o produktu a jeho dodavateli. Úkolem propagace je zákazníka informovat o produktu, přesvědčit zákazníka o výhodách a také připomenout, že si vybral správně. Propagace může probíhat za pomoci reklamy, vztahy s veřejností, podporou prodeje, osobním prodejem či přímým marketingem.

Marketingový mix u služeb je podle Vašítkové (2014) rozšířen o další tři kategorie. Jsou to kategorie lidé, procesy a materiální zabezpečení.

**Lidé** – Podle autorky Vašítkové (2014) se do této složky marketingového mixu se řadí všichni ti, kteří přicházejí do styku se zákazníkem v souvislosti se službou. Mohou to být například prodejci, pracovníci reklamačních oddělení, řidiči, atd. Pro společnost je důležité, aby všichni tito lidé měli motivaci a potřebné komunikační dovednosti. Jejich vystupování by mělo být ve shodě s identitou společnosti.

**Procesy** – Podle Vašítkové (2014) se v této složce marketingového mixu nachází veškeré procesy, které jsou spojeny s poskytováním služeb.

**Materiální prostředí** – Do této složky marketingového mixu podle Vašítkové (2014) patří například poskytnuté reference či další ukázky služeb, které budou poskytnuty. Na rozdíl od klasického produktu si totiž zákazník na službu nemůže sáhnout, prohlédnout či odhadnout jak bude vykonána.

## 1.6 Marketing služeb

Marketing služeb je specifický a to tím, že při poskytování služeb dochází přímý kontakt poskytovatele služby se zákazníkem. Stejně tak jako při prodeji produktů, i při poskytování služeb je pro společnost nejdůležitější zákazník. Proto by mělo být v zájmu organizací a společností přizpůsobit nabídku služeb potřebám a požadavkům zákazníků.

Vašítková (2008, s. 13) říká, že definice služby podle Kotlera a Armstronga je: *„jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“*

Marketing služeb se od marketingu hmotných výrobků vyznačuje různými komplikacemi. Tyto komplikace jsou způsobeny zvláštními rysy služeb. Podle autorky Boučkové (2003) jsou to rysy nehmotnost, nestálost, neoddělitelnost, neskladovatelnost a neexistence vlastnických vztahů.

**Nehmotnost** – Tato vlastnost nám podle Boučkové (2003) představuje nejcharakterističtější vlastnost služeb. Od této vlastnosti se odvíjejí všechny další vlastnosti. Zákazník nemá možnost si jí před nákupem prohlédnout či vyzkoušet. V případě rozhodování zákazníkovi mohou pomoci pouze názory ostatních kupujících, různé recenze či vlastní zkušenost s podobnou službou. U služeb panuje mezi zákazníky jistá míra nejistoty, z pravidla větší než u hmatatelných produktů, protože například spolehlivost, důvěryhodnost a jistota lze prověřit až po nákupu služby.

**Nestálost** – Nestálost služeb podle Boučkové (2003) vyplívá z proměnlivých schopností lidí, ale také provozováním různými lidmi. Tato vlastnost se dá zmírnit různými standardizacemi, jako například stanovením určitých postupů provozování služby či výběrem vhodných zaměstnanců.

**Neoddělitelnost** – U služeb je podle Boučkové (2003) poskytovatel služby i součást poskytované služby. Jedná se o charakteristickou vlastnost, protože nelze oddělit produkci od služby. Při poskytování služby se musí totiž zákazník a producent služby setkat na nějakém místě v nějaký čas. Například při návštěvě lékaře musí být zákazník přítomen, na druhou stranu jsou i služby, kde zákazník nemusí být po celou dobu a to například, že nemusí být přítomen u přípravy písemné smlouvy. Je nutné brát v úvahu i to, že poskytování služeb vyžaduje přítomnost zákazníka. Přítomnost zákazníka znamená neustálý tlak na kvalitu poskytované služby. Pro poskytovatele služby to znamená, že i malá změna může mít velký vliv na spokojenost zákazníka.

**Neskladovatelnost** – Služba je podle Boučkové (2003) neskladovatelná. Zákazník nemůže přijít a službu si odebrat přímo ze skladu. Neskladovatelnost působí problémy především tam, kde kolísá poptávka po službách. K řešení problému neskladovatelnosti se používá například stanovení rozdílných tarifů (denní a noční tarif).

**Neexistence vlastnických vztahů** – U hmotných výrobků se podle Boučkové (2003) při nákupu produktů mění vlastnické právo. U služby nikoli a proto je pro službu charakteristická i tato vlastnost. Zákazník při koupi služby získává právo pouze na přístup ke službě nebo její využití.

Tyto charakteristiky rozšířila Vašítková (2014) ještě o heterogenitu a zničitelnost.

**Heterogenita** – Služby jsou podle Vašítkové (2014) velice variabilní, protože vytvořit stejně kvalitní podmínky pro opakované používání je skoro nemožné. Kvalita služby je tedy závislá na personálu, zákaznících, na místě a času. Oproti hmotným statkům je kvalita služeb relativní kategorií a ve většině případů nemůže být objektivně posouzena. Variabilita



poskytování služeb zvyšuje význam postavení služeb ve vztahu ke konkurenci a má také vliv na zdůraznění obchodní značky a jména.

**Zničitelnost** – Služby jsou neskladovatelné. Podle autorky Vašítkové (2014) pokud se stane, že služba není využita v čase, ve kterém je určena k využití, dojde k jejímu znehodnocení a zničení, jelikož jí nelze skladovat.

## 1.7 Marketingová strategie

Slovo strategie je odvozeno ze starořeckého slova stratéga. Slovo stratéga znamená umění vést válku a schopnost řešení válečných operací tak, aby bylo dosaženo vítězství.

Podle Vykypěla (2009, s. 8) je marketingová strategie definována takto: „*Marketingová strategie je vyjádřením základních záměrů, které chce společnost dosáhnout v dlouhém časovém horizontu v oblasti marketingu tak, aby pomocí marketingových činností naplnila nadřazené strategické obchodní cíle a dosáhla konkurenční výhody.*“

Marketingové strategie jsou různé, a proto se rozlišuje několik modelů strategického marketingu a to podle autorů. Jednou ze strategií je komunikační strategie podle Pattiho a Frazera, která je publikována Jakubíkovou (2013).

Podle této strategie existuje sedm přístupů, které mohou být využity v marketingové komunikaci a zdůrazňují různé možnosti obsahu komunikace. Jednotlivé přístupy mohou být různě kombinovány. Možné přístupy podle Jakubíkové (2013, s. 307-308) jsou:

„**Generická strategie** – důraz je kladen spíše na propagaci kategorie produktů než na budování povědomí o určité konkrétní značce. Cílem je podpořit růst trhu, spotřeby kategorie produktů nebo typu produktu. V praxi se tato strategie používá ke zvýšení spotřeby určitých potravin, například mléka, BIO produktů apod., k zavedení nebo podpoře různých typů produktů peněžních ústavů, pojišťoven apod. Uvedenou strategii mohou použít například monopolní dodavatelé nebo vůdci trhu.

**Preemptivní strategie** – generické (obecné) tvrzení se kombinuje s tvrzením, že daná značka je něčím výjimečná. Strategie je vhodná pro trhy, kde ostatní používají obecnou komunikaci, popř. kde se konkurenti vůbec komunikačně neprofilují.

**Strategie unikátní prodejní vlastnosti** – je založená na komunikaci unikátní vlastnosti produktu, která ho významně odlišuje od produktů konkurence.

**Strategie image značky** – klade důraz na budování image značky. Příkladem je firma Benetton, která buduje značku kampaněmi se silně emocionálními tématy.

**Strategie pozice značky** – snahou je vytvořit „mentální výklenek“, který značku vymezí oproti konkurentům. Mentální výklenky mohou být založeny na různých principech:

- charakteristika produktu,
- cena nebo kvalita,
- způsob použití,
- specifická cílová skupina,
- vymezení se jako substitutu oproti jinému produktu nebo kategorii produktů,
- přímé srovnání se s některým konkurentem,
- kulturní vymezení (např. produkty Czech Made).

**Rezonanční strategie** – je založena na tom, že u cílové skupiny vyvolává dřívější zkušenosti, myšlenky, asociace, které jsou pro cílovou skupinu relevantní.

**Emocionální strategie** – snaží se v cílové skupině vyvolat emoce.

**Informační strategie** – snahou je poskytnout co nejvíce informací. “

Marketingová strategie je chápána jako dlouhodobá koncepce marketingové činnosti podniku. Marketingová strategie by měla účelně rozvrhnout zdroje tak, aby podnik dosáhl výhody oproti konkurenci a dosáhl spokojenosti svých zákazníků. Ke správnému rozvržení zdrojů by podle Bartošové (2011) měla marketingová strategie zahrnovat tyto fáze:

- fáze analýz – jako první by si podnik měl udělat analýzu, která zahrnuje průzkum trhu, segmentaci trhu, targeting, positioning a provedení analýz (5F, BCG, PESTLE, SWOT,...),
- fáze syntézy – v této fázi se v prvním kroku dává dohromady marketingový mix a jeho nástroje, dalším krokem syntézy je stanovení prodejních cílů, stanovení ceny, způsoby propagace a distribuce,
- fáze realizace – je fáze výroby a prodeje produktu,
- fáze kontroly a korekce – v této fázi probíhá kontrola a vyhodnocení výsledků prodeje a případná korekce strategie.

Ve všech těchto fázích je důležité, aby kontinuálně probíhala inovace a vyhodnocování jednotlivých prvků. Podle Horákové (2003, s. 67) „marketingové strategie určují základní směry postupu, které vedou ke splnění jednotlivých cílů. Jsou také jedním z faktorů, ze kterých jsou odvozovány výkonnostní marketingové i podnikové cíle. Určují také směr, který slouží k nejúčinnější alokaci zdrojů určených k dosažení vytyčených cílů. Snahou marketingové strategie je vytvoření výhodné, nejlépe dlouhodobé tržní pozice. Marketingová strategie by měla vycházet z podnikové politiky a respektovat podnikové cíle.“

Marketingová strategie by měla obsahovat stanovení cílů, marketingový mix, který bude stanoven tak, aby jejich pomocí bylo dosaženo stanovených cílů, realizační fázi strategie a její postupnou inovaci, kontrolu a vyhodnocení.

## **1.8 Strategický řídicí proces**

Strategické řízení lze podle Horákové (2003) charakterizovat jako řízení rozvoje podniku z hlediska relativně dlouhého časového horizontu. Strategické řízení rozhoduje o základních rozvojových koncepčních otázkách podniku. Základní otázky podniku slouží jako východisko pro tvorbu strategie.

Strategické řízení se podle Horákové (2003) skládá z:

- definování vize, poslání podniku,
- vymezení cílů, návrh strategií,
- identifikace příležitostí podniku.

### **1.8.1 Vize podniku**

Podle Kotlera et al. (2007, s. 92) je vize *„nakažlivý sen, široce rozšířené prohlášení nebo slogan, který vyjadřuje potřeby dané doby. Prezident společnosti Sony, Akio Morita, chtěl, aby si každý mohl nosit svou hudbu s sebou, a tak se objevil Walkman.“*

Vize by podle Kotlera et al. (2007) měla být jedním z hlavních motivačních faktorů organizace. Důležité je, aby se s vizí podniků ztotožnili všichni manažeři i zaměstnanci organizace. Stanovení vize je vhodné pro jakoukoli organizaci, nezávisle na velikosti a typ. Bez stanovení vize chybí organizaci vyjádřený směr, kterým se organizace chce vydat. Další nevýhodou, při nestanovení vize, je špatné stanovování dalších motivátorů.

### **1.8.2 Poslání podniku**

Poslání podniku může být podle Horákové (2003, s. 23) charakterizováno takto: *„jedním z kroků strategického řídicího procesu je definování poslání podniku. Každý podnik musí nejdříve vyjádřit, jaká je jeho role v oblasti podnikání, účinně představit základní provozované aktivity – tedy odpovědět na otázku, „kdo jsme a o co usilujeme“. Měl by prezentovat i primární funkce ve vztahu k trhu a jeho uspokojení, ke jménu a pověsti, kterou chce na trhu mít, a vyslovit, jak chce být chápán veřejností.“*

*Poslání je formulováno na obecné úrovni, nejsou zde vysloveny měřitelné cíle (jejich časový rámec), pouze orientace a postoje. Stanoví i podnikovou pozici odlišující tuto organizaci od ostatních stejného typu a prezentuje užítky, kterými chce uspokojovat zákaznické potřeby.*

*Formulací poslání podnik vlastně zdůvodňuje oprávněnost své existence, hlásí se k podnikové filozofii zahrnující obecné cílové představy, ze kterých vychází účel podnikání a základní hodnoty podniku.“*

### **1.8.3 Cíle podniku**

Cíle by podle Bartošové (2011) měly být takzvaně SMART:

- S = specific = jednoznačné – cíle by měly jednoznačně vyjadřovat to, čeho má být dosaženo,
- M = measurable = měřitelné – cíle by měly být měřitelné, aby bylo možné posoudit, z jaké části bylo cíle dosaženo,
- A = achievable = realizovatelné – cíle by měly být realizovatelné v daných podmínkách a za pomoci zdrojů, které jsou k dispozici,
- R = relevant = důležité – cíle by měly být důležité pro toho, kdo je realizuje,
- T = timebound = časově ohraničené – cíle by měly být dosažitelné v určitém časovém období.

### **1.8.4 Identifikace příležitostí podniku**

Horáková (2003, s. 30) charakterizuje příležitosti podniku jako „faktor nezbytný k dosažení cílů i splnění poslání, a tím i faktorem nutným pro dosažení jeho prosperity. Identifikace příležitostí představuje nalezení správného poměru:

- mezi eventualitami přicházejícími v úvahu ve vnějším prostředí, výhodnými pro podnik,
- mezi schopnostmi a zdroji podniku na straně druhé.

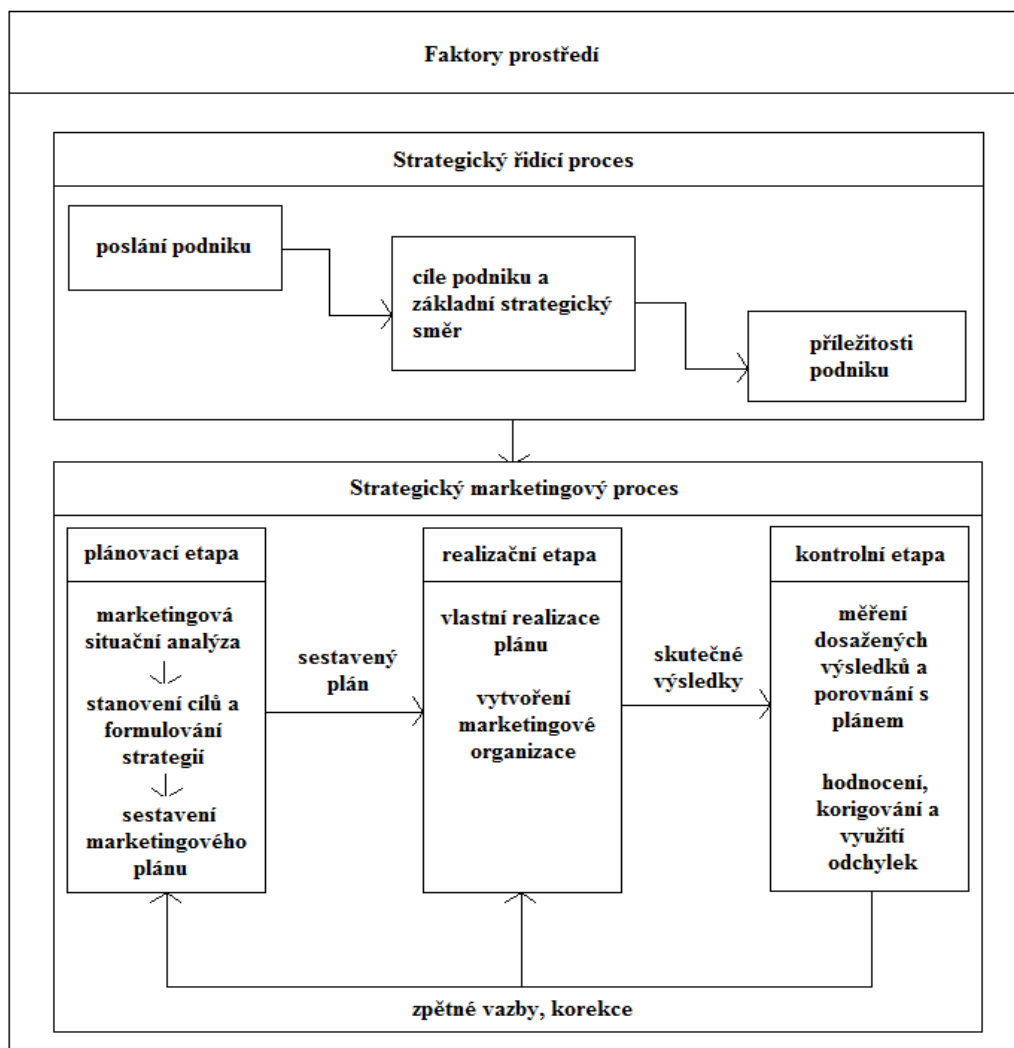
## **1.9 Strategický marketingový proces**

Podle Horákové (2003, s. 33) strategický marketingový proces „respektuje cíle a omezení vyplývající ze strategického řídicího procesu a vychází ze zásadních rozhodnutí, která byla v rámci procesu na úrovni vrcholového řízení provedena. Prezентuje strategické marketingové řízení. Skládá se ze tří souborů činností a probíhá ve třech po sobě následujících etapách, kterými jsou:

- plánování,
- realizace,
- kontrola.

*Jednotlivé etapy se uskutečňují ve specifickém kontextu, návaznostech a propojeních. Jejich sled nelze měnit. V rámci marketingového procesu jsou chápány jako celek, který obsahuje jak zpětné vazby, tak kontrolní mechanismy. Marketingový proces je nepřetržitý.*

*Strategický marketingový proces se plně zaměřuje na všechny aktivity uskutečňované v rovině výrobek – trh. Představuje kontinuální úsilí podniku alokovat existující zdroje co nejúčinnějším způsobem, což znamená do vitálních cílových tržních oblastí a životaschopných výrobních programů. Pomáhá podniku pochopit složitosti marketingových aktivit, vyrovnat se s nimi a poskytuje základ pro jejich řízení a koordinaci.“ Viz obrázek 2.*



**Obrázek 2** Strategický řídicí proces (Horáková, 2003)

Podle Horákové (2003, s. 35) „podniky potřebují tvůrčí strategické marketingové řízení. Dnes nelze definovat směr budoucích činností pouze s ohledem na současné podmínky výrobků a trhů. Je nezbytné přemýšlet o zákaznících a jejich potřebách v rámci budoucnosti a připustit, že se jejich potřeby a přání mohou měnit. Nové výrobky a služby, noví zákazníci a nové technologické postupy jsou nezbytné pro úspěch na trhu. Krátkozrakost v tomto smyslu je velmi nebezpečná – podnik by mohl přijít na trh pozdě, a proto je tvůrčí marketingové řízení důležité.“

## 1.10 Komunikační prostředky

Mezi komunikační prostředky patří reklama pomocí médií, jako jsou televize, tisk, rozhlas a internet.

### 1.10.1 Reklama

Z historického hlediska sahají kořeny reklamy až do období několika tisíc let před naš letopočet. Pokud se ale budeme bavit o moderní reklamě v dnešním slova smyslu, tak ta není starší než sto let. Podle autorů Mičienka a Jirák (2007, s. 9) slovo „*reklama pochází z latiny (re-clamo = vyvolávat, křičet, často za účelem někoho od něčeho odvrátit, přilákat k němu pozornost). Označovalo vyvolávání trhovců nabízejících své zboží a snažících se odlákat zákazníky konkurenci.*“

V dnešní době se reklama považuje za formu neosobní propagace, která slouží k hromadné nabídce a prezentaci názorů, zboží nebo služeb, které jsou obvykle placeny určitým sponzorem. Pracuje s mluvenými, grafickými, psanými či obrazovými prostředky a pro své šíření používá hromadně sdělovací prostředky (televize, rádio, internet a sociální sítě).

BrainyQuote (2016) uvádí, že „*dobré časy, špatné časy, reklama bude existovat vždycky. V dobrých časech lidé reklamu dělat chtějí; v těch špatných musejí.*“

Autoři Shilling a Fuller (1997, s. 6) uvádějí, že „*reklama je umění vytvářet celé lži z polopravd.*“

V dnešním světě je reklama naší nedílnou součástí. Mezi hlavní nosiče patří tisk, televize, rozhlas, Internet, billboardy. Najít jí můžeme například v obchodech, dopravních prostředcích, ve školách, na pracovištích, atd. Reklamu můžeme najít všude, kam se podíváme.

Reklama se používá k posílení prodeje zboží či služeb. Posílení prodeje můžeme docílit několika způsoby:

- získáním nových uživatelů,
- znovuzískáním starých uživatelů,
- získat uživatele konkurenčních produktů,
- posílením věrnosti zákazníků, kteří střídají varianty a nedávají žádnému přednost,
- zvýšením spotřeby produktů současnými uživateli.

Reklama má také mnoho funkcí. Podle Jahodové a Příkrylové (2010) jsou to tyto funkce:

**Informační** – Tato funkce je velice důležitá při uvádění produktu na trh. Je nutné stimulovat poptávku po produktu.

**Přesvědčovací** – Další důležitou funkcí reklamy je funkce přesvědčovací. Tato funkce je velice důležitá v konkurenčním prostředí. Reklama se používá jako reklama srovnávací, kde se produkt srovnává s konkurenčním produktem či je nad ním vyzdvižen.

**Připomínková** – Třetí funkce má za účel připomenout zákazníkovi produkt, který dobře zná a to v době, kdy se produkt neprodává. Například u sezónních výrobků.

Reklama by podle Jahodové a Přikrylové (2010) měla být snadno zapamatovatelná, ať už textem, hudbou či obrazem.

### 1.10.2 Média

Hlavními sdělovacími prostředky jsou v dnešní době masmédia (televize, tisk, rozhlas, časopisy, internet). Tyto média mohou být doplněny i o další prostředky, jako například billboardy, poutače společností, různé propagační stánky, poštovní zásilky). Nemůže se říct, že některý z prostředků je ten ideální, protože každý z nich má své výhody i nevýhody. Je také důležité si uvědomit, že každý má různou efektivnost, a proto záleží na celkové marketingové strategii, dostupných finančních zdrojích a cílové skupině zákazníků.

### 1.10.3 Televize

Jako jedna z nejdotevanějších forem reklamy je reklama v televizi. Pomocí televizní reklamy může společnost či organizace oslovit velké množství lidí najednou. Televizní reklama je však velice nákladná. Televizní reklama může mít mnoho podob, a to například:

**TV spot** – PHD (2016) uvádí, že nejčastější formou televizní reklamy je klasický reklamní spot. Základní měrný čas, podle kterého se vyčísľuje i cena reklamního spotu je 30 vteřin. Nejkratší spot může mít 5 vteřin, za to spotů delších než 1 minutu nalezneme opravdu málo. Televizní spot je nákladný sám o sobě a vyžaduje několik etap vzniku. Většina televizních spotů je připravovaná ve spolupráci s reklamními agenturami. Reklamní agentura má pak za úkol reklamu navrhnout, připravit i umístit.

**TV sponzoring** – Sponzoring je mnohem levnější než televizní spot. Je levnější zpravidla kvůli sníženým nákladům na přípravu. M. Karlíček a P. Král (2011, s. 54) definovali sponzoring takto: „*jedná se o umístění sponzorského vzkazu před vysíláním a někdy i v průběhu vysílání vybraného pořadu.*“

*V tomto případě organizace ušetří, protože nemusí vytvářet nákladný televizní spot. Navíc se značka může propojit s vhodným pořadem a nemusí „bojovat“ o pozornost dalšími značkami, jako tomu je v rámci reklamního bloku.“*

**TV ProductPlacement** – Další formou televizní reklamy je takzvaný TV ProductPlacement. Podle PHD (2016) je to relativně nový formát reklamy v České

republice, protože oficiální legislativní povolení dostal až v roce 2010. Jedná se o takzvanou skrytou reklamu v televizních pořadech či filmech. Je to způsob komunikace, který nám ukazuje produkt ve svém vlastním prostředí. Výrobek by v pořadech či filmech neměl být násilně ukazován, nicméně nalezneme i filmy, kde je záměr ukázat produkt příliš zřetelný.

**Teleshopping** – Další specifickou formou televizní reklamy je Teleshopping. Je to druh reklamy, která má oproti normálnímu televiznímu spotu daleko nižší náklady a to především z důvodu času vysílání. Tyto formy reklamy se objevují v televizi především v dobách, kdy sledovanost není příliš vysoká a pro vyplnění prostoru mezi pořady či filmy. J. Příkrylová a J. Jahodová (2010, s. 103) uvádějí, že: „*ve srovnání s reklamou je teleshopping cenově příznivější, neboť náklady na výroby reklamních spotů jsou výrazně nižší a nižší je i cena za vysílací čas, protože je vysílán v době, která se médiím nepodařila v pro klasickou televizní reklamu vyprodat. Jednoznačnou výhodou je měřitelnost odezvy reklamního sdělení.*“.

**Injektáž TV pořadů** – Injektáž v televizním pořadu je podle PHD (2016) speciální podobou sponzoringu. V podstatě funguje jako skrytá reklama. Při různých pořadech, většinou sportovních, lze sledovat komerční vzkazy. Většinou se jedná o zadavatele, kteří se spojují s určitou událostí. Například Česká pojišťovna při dostihových závodech.

**Výhody televizní reklamy** – Mezi výhody televizní reklamy patří široký dosah, masové pokrytí, flexibilita, opakovatelnost a zvyšování povědomí o produktu či službě.

**Nevýhody televizní reklamy** – Mezi nevýhody televizní reklamy patří dočasnost sdělení, vysoké náklady, dlouhá doba produkce, limitovaný obsah sdělení, nedostatečná selektivnost a nesoustředěnost diváků.

#### **1.10.4 Tisk**

Reklama v tisku je podle autorů Karlíčka a Krále (2011) častěji zapamatovatelnější než reklama v jiných médiích. Je to způsobeno tím, že má čtenář možnost se k tisku vrátit a prohlédnout si reklamu znovu. Na druhou stranu je relativně snadné reklamu v tisku přehlédnout. Vzhledem k tomu, že reklamu v televizi lidé úplně nevnímají, má výtisk značnou výhodu. Do tisku lze přenášet i delší a obsahově složitější informace. I u tiskové reklamy je velice důležitý obsah, ale také motiv, aby upoutal pozornost čtenářů. Tisková reklama bývá důvěryhodnější, ale na citovou a emoční stránku člověka lépe zapůsobí reklama televizní či reklama na internetu. Tisková reklama může mít mnoho podob, jsou to například letáky, brožury, plakáty, pozvánky, katalogy, časopisy, noviny, apod. Tisková reklama je také zpravidla levnější než reklama televizní.



**Výhody tiskové reklamy** – Mezi výhody tiskové reklamy patří flexibilita, intenzivní pokrytí, společenská prestiž a v neposlední řadě délku pozornosti ovlivňuje sám čtenář.

**Nevýhody tiskové reklamy** - Mezi nevýhody tiskové reklamy patří krátká životnost, možná nepozornost při čtení a snadné přehlédnutí reklamy.

### **1.10.5 Rozhlas**

Rozhlasová reklama je podle Světlíka (2005) jedna z nejlevnějších reklam. Díky regionálním stanicím lze cílit na určitou skupinu posluchačů (věk, životní styl). Tuto formu reklamy můžeme pouze slyšet, takže chybí oční kontakt. Náklady jsou nižší, protože příprava rozhlasové reklamy není tak náročná jako příprava reklamy televizní. Rozhlasová reklama se používá nejčastěji v hodinách, kdy lidé snídají, chodí do školy či jezdí do práce.

**Výhody rozhlasové reklamy** – Mezi výhody rozhlasové reklamy patří velká šíře rozsahu, rychlost přípravy, možnost selekce posluchačů, mobilita, interaktivita a nízké náklady.

**Nevýhody rozhlasové reklamy** – Mezi nevýhody rozhlasové reklamy patří dočasnost sdělení, posluchač slyší pouze zvuk, omezený dosah a limitovaný obsah sdělení.

### **1.10.6 Internet**

Reklama na internetu je v dnešní době nejdůležitějším článkem marketingové strategie, protože je to síť celosvětová, která nemá hranice. Má nejrychlejší zpětnou vazbu a zároveň náklady na ní nejsou vysoké. Internetová reklama může mít nejrůznější podobu, jako například obrázkové bannery, textové inzeráty, webové stránky, pohybující se upoutávka či filmový klip. Internetová reklama navíc může být umístěna cíleně pro určitou skupinu lidí. Cílení určitým zákazníkům je jeden z důvodů, proč jsou náklady na internetovou reklamu nižší než například u televizní reklamy. Cílením na určitou skupinu zákazníků můžeme eliminovat veškeré zbytečně vynaložené náklady za uživatele, kteří o danou službu či produkt nemají zájem. S internetem jsou navíc spojené sociální sítě, jako například Facebook, Instagram a pro videa Youtube. Tyto sociální sítě jsou výborným místem, kam umístit reklamu. Podle Facebook (2016) je denně na Facebooku 936 miliónů aktivních uživatelů. Kromě reklamy jsou sociální sítě výhodné zejména pro vytvoření své vlastní stránky, kterou uživatelé mohou sledovat. Vkládáním nových příspěvků se uživatelé sledující stránku ihned dozví novinky či změny, tím pádem nám odpadne alespoň částečný náklad na případnou reklamu či prohlášení.

**Výhody internetové reklamy** – Mezi výhody internetové reklamy patří celosvětový dosah, interaktivita, nízké náklady, flexibilita a rychlost, vysoké zacílení a nepřetržité působení.

**Nevýhody internetové reklamy** – Mezi nevýhody internetové reklamy patří pouze nutnost připojení a požadavek na vyšší odborné znalosti uživatele.

## Srovnání médií

Jak můžete vidět na obrázku číslo 3, internetová reklama převyšuje ostatní druhy reklamy prakticky ve všech bodech. Ostatní druhy reklamy jsou si velmi podobné a záleží už jenom na osobním výběru a výši volného rozpočtu.

Faktor	Televize	Rozhlas	Časopisy, noviny	Internet
<b>Působnost média</b>	Převážně regionální	Převážně regionální	Převážně regionální	Celosvětová
<b>Směr komunikace</b>	Jednosměrná (one-to-many)	Jednosměrná (one-to-many)	Jednosměrná (one-to-many)	Obousměrná (one-to-one, many-to-many)
<b>Přenos</b>	Zvuk, obraz	Zvuk	Text, obrázky	Zvuk, video, text, obrázky
<b>Zdroj zprávy</b>	Věrohodný	Věrohodný	Věrohodný	Někdy nevěrohodný
<b>Možnost individualizace obsahu</b>	Ne	Ne	Ne	Ano
<b>Cena reklamy</b>	Vysoká	Střední	Střední	Nízká
<b>Působení zprávy, reklamy</b>	Krátkodobé, v okamžiku vysílání; výhradní; push	Krátkodobé, v okamžiku vysílání; výhradní; push	Dlouhodobé, po dobu prohlížení stránky; výhradní; push	Dlouhodobé, po dobu prohlížení webové stránky; doplňkové; pull
<b>Opětovné shlédnutí zprávy, reklamy</b>	Ne	Ne	Ano	Ano
<b>Rychlost odezvy na reklamní sdělení</b>	Zpoždění	Zpoždění	Zpoždění	Okamžitě
<b>Možnost měřit účinnost reklamního sdělení</b>	Střední	Nízká	Nízká	Velmi vysoká

Obrázek 3 Porovnání médií (Blažková, 2005)

### 1.11 Benchmarking

Tato metoda je založena na měření výkonu organizace, sdílení zkušeností a příkladů nejlepší praxe.

Provazníková (2015, s. 248) uvádí, že „podstatou této metody je analýza a porovnávání procesů pomocí přesně určených výkonnostních ukazatelů za účelem stanovení nejlepších

*postupů (tzv. nejlepší praxe – „bestvalue“, a „dobré praxi“ – „goodpractice“). Vytvářejí se systémy standardů, normativů, tzv. benchmarks, které umožňují srovnávání poskytování konkrétních služeb mezi jednotlivými obcemi (odtud název benchmarking). Vzájemným srovnáváním si organizace může uvědomit své slabé a silné stránky, učit se od nejlepších a hledat možnosti, jak v organizaci zakotvit případná zlepšení.“*

Benchmarking může mít mnoho podob a to konkurenční, funkcionální, procesní, zákaznický nebo taktický. Dále se také může dělit na interní a externí. Pro případ této práce bude použit benchmarking externí, který se používá pro porovnávání s konkurencí.

### **1.12 SWOT analýza**

*Kotler et al. (2007, s. 97) uvádí, že analýza SWOT zjišťuje na základě strategického auditu klíčové silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Audit nabízí nepřehledné množství dat různého významu a spolehlivosti. Analýza SWOT tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky vyplývající z interního a externího auditu. V zájmu větší působivosti se jedná o malý počet položek, které ukazují, kam by měl podnik upřít svou pozornost.*

Kotler et al. (2007) dále uvádí, že SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů:

- strengths – silné stránky,
- weaknesses – slabé stránky,
- oportunities – příležitosti,
- threats – hrozby.

Cílem SWOT analýzy je identifikování a následné omezení slabých stránek, podpora silných stránek, hledání nových příležitostí a poznání možných hrozeb. Společnost by měla využívat příležitostí a předcházet hrozbám.

### **1.13 Shrnutí teoretického vymezení marketingu**

V této kapitole diplomové práce se autor zabýval teoretickým vymezením marketingu, historií marketingu, marketingovými koncepcemi, marketingovým mixem 4P, který je ve službách rozšířený na 7P, marketingem služeb, komunikačními prostředky a teoretickým vymezením analýz. Mezi analytické metody patří metoda benchmarking a metoda SWOT.

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ STRATEGIE INTEGROVANÉ DOPRAVY PLZEŇSKA

Druhá kapitola této diplomové práce se bude zabývat analýzou integrované dopravy Plzeňska, marketingovou strategií plzeňského organizátora a porovnáním s jinými organizátory. Tito organizátoři byli vybráni na základě poptávky autora diplomové práce.

### 2.1 Integrovaný dopravní systém

Integrované dopravní systémy a jejich vlastnosti vycházejí ze zákona č. 111/1994 Sb. o silniční dopravě. Zákon č. 111/1994 Sb. o silniční dopravě rozumí IDS jako „*zajišťování dopravní obslužnosti území veřejnou osobní dopravou jednotlivými dopravci v silniční dopravě společně nebo dopravci v silniční dopravě společně s dopravci v jiném druhu dopravy nebo jedním dopravcem provozujícím více druhů dopravy, pokud se dopravci podílejí na plnění přepravní smlouvy podle smluvních přepravních a tarifních podmínek*“ (ČESKO, 1994)

Charakteristikou IDS je podle Drdly (2016) integrace různých prvků v různých úrovních systémů:

- integrace jednotlivých technologických druhů dopravy v zájmovém regionu,
- integrace jednotlivých organizačních forem dopravy v zájmovém regionu,
- integrace činnosti jednotlivých dopravců v zájmovém regionu,
- sdružování orgánů veřejné správy obcí, regionů a státu pro společné zadávání dopravní zakázky a společné efektivní využívání zdrojů pro financování hromadné dopravy osob v zájmovém regionu.

Vznik systému IDS a jejich rozvoj byl vyvolán snahou o zastavení nárůstu využívání individuální automobilové dopravy. Mezi základní znaky IDS podle autorů Graji, Mojžíše a Vančury (2008) patří:

- jednotný odbavovací systém – kompatibilní základna technických prostředků pro odbavení cestujících, schopnost srovnatelné a průkazné evidence výkonů a tržeb,
- jednotný přepravní řád a jednotné přepravní podmínky,
- jednotný tarifní systém – shodná struktura přepravních tarifů podle přepravních zón, shodná struktura přepravních tarifů podle přepravních zón, shodná struktura tarifních relací, shodná struktura časových jízdenek, akceptace jízdních dokladů ve vazbě na variabilitu dopravního spojení,

- jednotný informační systém – harmonizovaný jízdní řád, harmonizovaný informační servis, harmonizace ostatních služeb (předprodej, rezervace, místenky apod.), označení vozidel zastávek, jednotná forma tiskovin, webových prezentací apod.,
- racionalizace přepravních a dopravních toků a výkonů – stanovení priorit pro dopravní obslužnost regionu (páteří směry, typologie dopravy, dostupnost a přístupnost), odstranění duplicitních spojů, odstranění neefektivních spojů, posílení žádoucích přepravních toků.

Organizátor IDS je na dopravcích nezávislá organizační autorita, která pro objednavatele dopravy vykonává dva základní okruhy činností. Za prvé koordinuje dopravní obslužnost na území (kraje) a zajišťuje její organizaci. Za druhé zavádí, koordinuje, řídí, spravuje a rozvíjí IDS. Možnost zřídit organizátora jako nezávislý subjekt umožňuje krajům a obcím § 6, odst. 2 zákona 194/2010 Sb.: *„Kraje a obce mohou samostatně nebo společně založit právnickou osobu pro plnění úkolů při zřizování a organizaci integrovaných veřejných služeb v přepravě cestujících (dále jen organizátor). Organizátor může být pověřen, aby jménem kraje nebo obce uzavíral smlouvy o veřejných službách v přepravě cestujících na určeném území a u určených druhů dopravy.“* (ČESKO, 2010)

Mezi hlavní úkoly organizátora podle Drdly (2016) patří:

- organizační a smluvní zajišťování dopravní obslužnosti kraje,
- příprava, zavádění a organizování IDS (tarify, finance, smlouvy, prodejní a odbavovací systém),
- sledování a vyhodnocování ekonomiky a kvality dopravní obslužnosti, analýza trendů, navrhování opatření a jejich uplatňování,
- kontrola výkonu, tržeb a nákladů,
- koordinování jízdních řádů a optimalizování dopravní obslužnosti dle poptávky, účelnosti a ekonomiky,
- zadávání rámců pro zpracování jízdního řádu dopravcům,
- návrh a následné uplatnění technických a provozních standardů kvality dopravní obslužnosti,
- příprava, uzavírání a koordinace smluv pro provozní, finanční, technické a organizační zabezpečení IDS,
- sjednávání cen dopravního výkonu s dopravci,
- organizace výběrových řízení na zajištění dopravních výkonů dle zákona a pravidel schválených zastupitelstvem kraje,

- postupné naplňování standardů dopravní obslužnosti, které schválil kraj,
- příprava podkladů a návrhů pro rozhodování kraje v oblasti dopravy,
- aktivní vyhledávání a vyhodnocování podnětů ze strany obcí a cestujících, návrh opatření a jejich uskutečňování,
- reprezentace a zastoupení IDS vůči účastníkům IDS a vůči třetím osobám,
- jednání se zájemci o vstup do IDS.

Hlavní úkoly organizátora se mohou lišit v rámci jednotlivých IDS, protože zákonné normy neupravují způsob založení organizátora. Roli organizátora veřejné dopravy v Plzeňském kraji vykonává společnost POVED s.r.o.

## **2.2 Plzeňský organizátor veřejné dopravy – POVED s.r.o.**

Podle POVED (2016) „byla společnost založena v květnu roku 2010. Jejími vlastníky jsou statutární město Plzeň a Plzeňský kraj. Společnost POVED vykonává servisní činnosti v oblasti veřejné dopravy pro město i kraj. Jejich služeb mohou využít obce i města.“

Dle § 5 zákona č. 194/2010 Sb., o veřejných službách v přepravě cestujících a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, musí jednotlivé kraje České republiky zajistit plánování dopravy prostřednictvím vytvoření plánů dopravní obslužnosti jejich území. (ČESKO, 2010) Pro Plzeňský kraj byla pro vytvoření „Plánu dopravní obslužnosti Plzeňského kraje na léta 2012 – 2016“ zvolena společnost POVED s.r.o. Cílem tohoto plánu je vytvoření systému veřejné dopravy, který bude funkční a trvale udržitelný. Vedlejšími cíli tohoto plánu je rozvoj a přístavba silniční i železniční sítě. U silniční sítě je stanoveno vybudování kvalitní infrastruktury, která bude navazovat na evropské, celostátní a regionální sítě. Další snahou bude vyrovnání vytiženosti veřejné dopravy a individuální dopravy. U železniční sítě je cílem například zabezpečení návaznosti spojů v přestupních uzlech a také navýšení rychlosti na síti v kraji. Jedním z dalších cílů je také rozšíření IDS do celého Plzeňského kraje. (POVED, 2016)

Veřejná doprava v Plzeňském kraji je podle POVED (2016) zajišťována pomocí veřejné linkové dopravy a regionální železniční dopravy. Pro zajištění dopravní obsluhy veřejné osobní dopravy v Plzeňském kraji vynakládá Plzeňský kraj finanční prostředky ze svého rozpočtu. Každým rokem je částka navyšována, z důvodů globálního ekonomického vývoje a hlavně důrazem na zlepšení dostupnosti a zvýšení kvality. V roce 2010 byla finanční náročnost přibližně 700 miliónů Kč. Objednanou dopravu v Plzeňském kraji zajišťují smlouvením dopravci, kterým je poskytována úhrada za služby na základě Smlouvy o závazku veřejné služby. Smluvní dopravci jsou (viz obrázek 4):

<b>Železniční doprava</b>	
České dráhy, a.s.	<a href="http://www.cd.cz">www.cd.cz</a>
<b>Autobusová doprava</b>	
ČSAD Autobusy České Budějovice a.s.	<a href="http://www.csadcbas.cz">www.csadcbas.cz</a>
ČSAD autobusy Plzeň a.s.	<a href="http://www.csadplzen.cz">www.csadplzen.cz</a>
ČSAD STTRANS a.s.	
Jiří Zýka	
Město Kašperské Hory	<a href="http://www.sumavanet.cz/khory">www.sumavanet.cz/khory</a>
Autobusová doprava - Miroslav Hrouda s.r.o.	<a href="http://www.autobusyhrouda.cz">www.autobusyhrouda.cz</a>
Obec Chanovice	<a href="http://www.chanovice.cz">www.chanovice.cz</a>
PROBO BUS a.s.	<a href="http://www.probo.cz">www.probo.cz</a>
VATRA Bohemia, spol. s r.o.	<a href="http://www.vatra.cz">www.vatra.cz</a>
Plzeňské městské dopravní podniky, a.s.	<a href="http://www.pmdp.cz">www.pmdp.cz</a>
Město Blovice	<a href="http://www.blovice-mesto.cz">www.blovice-mesto.cz</a>
Autobusy Karlovy Vary, a.s.	<a href="http://www.autobusy-kv.cz">www.autobusy-kv.cz</a>
Pavel Pajer	
ANEXIA s.r.o.	<a href="http://www.anexia.cz">www.anexia.cz</a>

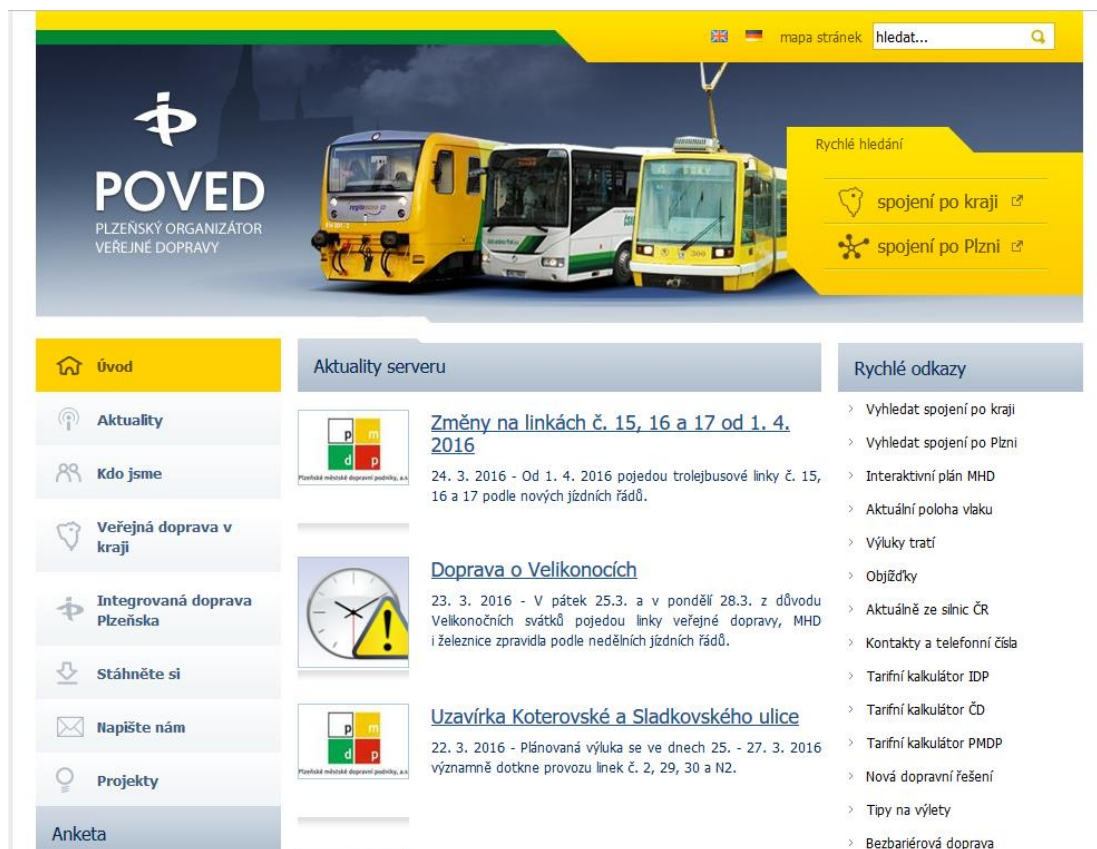
**Obrázek 4** Smluvní dopravci (Vrbková, 2016)

V první části analýzy bude analyzována společnost POVED s.r.o. Marketingová strategie IDP či veřejné dopravy jako celek v současné době není navržena a v tuto chvíli společnost POVED s.r.o. nemá marketingové oddělení.

Na začátku každého roku se ve společnosti připraví „hrubý“ marketingový plán. Tento plán obsahuje odhadovaný plán pro celý rok. Obsahuje marketingové nástroje, které budou v roce použity. U společnosti POVED s.r.o. jsou to především letáky. Pravidelně (2 – 3x ročně) se také vydává občasník Dopravní Info (dopravní noviny). Návrhy pro letáčky vytváří dva pracovníci a další dva pak na jejich korektuře. Společnost POVED s.r.o. má také své webové stránky, stránky na sociální síti Facebook a účet na sociální síti Twitter. O internetový portál se stará jeden pracovník. Dalším prvkem marketingu společnosti POVED s.r.o. jsou články v měsíčníku Plzeňský kraj. Přímá komunikace se zákazníkem probíhá telefonicky nebo emailem při zodpovídání dotazů o IDP či veřejné dopravě v kraji. Při spouštění nového systému IDP v roce 2012 se také společnost POVED s.r.o. účastnila tiskové konference. Jako organizátor integrované veřejné dopravy se společnost POVED s.r.o. účastní odborných konferencí či seminářů.

Roční rozpočet na marketing se ve společnosti POVED s.r.o. pohybuje v rozmezí mezi 100 – 120 tisíci Kč bez DPH. V roce 2015 se z tohoto rozpočtu vyčerpalo zhruba 90 tisíc Kč bez DPH. Tyto náklady byly investovány především za tisk a za grafické úpravy.

### Webové stránky POVED s.r.o.



**Obrázek 5** Webové stránky společnosti (POVED, 2016)

Webové stránky společnosti POVED s.r.o. odpovídají postavení veřejného organizátora dopravy v Plzeňském kraji. Je to z důvodu vysoké přehlednosti webových stránek. Po načtení stránky je ihned vidět, která stránka je navštívena a to díky úvodnímu panelu, kde se nachází fotografie dopravních prostředků spojená s názvem a úlohou společnosti. Po levé straně webové stránky se nachází menu s odkazy na nejdůležitější prvky stránky. Menu je jednoduché, ale zároveň velice výstižné. Další částí, která dokáže zaujmout je prostřední část stránky, kde se nachází aktuality serveru. Pro uživatele, kteří se chtějí dozvědět nejnovější informace o změnách je tato část velice důležitá. Na pravé straně webové stránky se nachází menu s nejčastěji užívanými odkazy. Barvy použité na webové stránce jsou klidné a nekonfliktní.

S webovými stránkami je spojena další aktivita společnosti POVED s.r.o., která pomáhá oslovit nové zákazníky. Jsou to tipy na výlety, které se nachází v rychlých odkazech



na webových stránkách. V dřívějších letech byly výlety vypisovány poměrně často, ale za poslední rok se jejich počet výrazně snížil. Tipy na výlety jsou podle autora jedna z věcí, která s oslovením zákazníků může pomoci, a určitě by od ní neopouštěl.

Jako způsob zpětné vazby používá společnost POVED s.r.o. na svých webových stránkách ankety, které následně vyhodnocuje.

### **Letáky**

V podstatě veškerá marketingová komunikace probíhá formou letáků. Na začátku každého roku společnost POVED s.r.o. připraví hrubý marketingový plán, který zahrnuje letáky, které se předpokládají vydat v daném roce. Letáky se týkají především změn a novinek, které se v daném roce uplatní. Jsou to například změny v dopravě, změny tarifu, zavedení nových spojů, apod. Obsah jednotlivých letáků se stanovuje těsně před připravenou změnou. Letáky nemají jednotný vzhled a to je podle mého názoru trochu škoda. Vzhledem k barvám a výborně vytvořenému webovému rozhraní, by společnost měla letáky vytvářet na podobném principu. Rozměry a počet kusů jednotlivých letáků jsou navrženy, ale mění se v závislosti na obsahu letáku v době, kdy je připravován. Jednotlivé typy letáků (velikost, gramáž papíru, odhadovaný počet kusů) si společnost POVED s.r.o. nechává ocenit v tiskárně na začátku roku. Distribuce letáků probíhá na prodejních místech Plzeňské karty, u dopravců a v obcích v případě tamních změn. Smluvním dopravcům jsou předávány vytvořené informační materiály do vozidel. U materiálů, které se netýkají striktně IDP nebo jsou rozsáhlejší, se žádá smluvní dopravce o korekturu či doplnění.

### **Dopravní Info (dopravní noviny)**

Časopis Dopravní Info vychází pravidelně 2-4krát do roka. V časopise můžeme najít rozhovory o dopravě, nastávající změny či aktuality IDS, tipy na výlety, ale i novinky z dopravy obecně v Plzeňském kraji. Časopis má jednotnou formu a obsahově i grafikou je zpracován stejně jako webové stránky.

### **Sociální síť**

Sociální sítě jsou v dnešní době prakticky nejvíce navštěvované stránky na internetu. Společnost POVED s.r.o. si toho je vědoma a prezentuje se na sociální síti Facebook. Facebooková stránka společnosti POVED s.r.o. se jmenuje Veřejná doprava Plzeňského kraje (viz obrázek 6). Počet lidí, kteří stránku sledují, je k 25. 3. 2016 pouze 134. Vzhledem k tomu, že počet obyvatel v Plzeňském kraji je 576 186 (k 31. 12. 2014), je toto číslo velice malé, až mizivé. Obsahová stránka Facebookového profilu je aktualizována velice často a nachází se zde prakticky veškeré novinky či změny týkající se dopravy v Plzeňském kraji. Nachází se zde také tipy na výlety, fotografie veškerých letáků a také fotografie dopravních prostředků.

Jako nedostatek Facebookového profilu mohou být nedoplňené informace, například webové stránky či kontakt. Vzhledem k tomu, že webové stránky společnosti jsou zpracovány podle identity společnosti a většina propagačních materiálů a letáků je vedena ve stejných barvách jako webové stránky, bylo by dobré se tohoto konceptu držet i na Facebookovém profilu.

Společnost POVED s.r.o. prozatím nevyužívá sociální síť Instagram.



Obrázek 6 Stránka na sociální síti Facebook (Facebook, ©2016)

### 2.3 Koordinátor integrovaného dopravního systému Jihomoravského kraje – KORDIS JMK, a.s.

Podle KORDIS JMK (2002) je „společnost KORDIS JMK, a.s. akciová společnost se základním kapitálem 2 000 000 Kč. Byla založena vložением základního kapitálu 1 000 000 Kč a vlastnil ji z 51 % Jihomoravský kraj a ze 49 % Statutární město Brno. Společnost byla založena za účelem vykonávání dvou hlavních činností: koordinace základní obslužnosti na území Jihomoravského kraje a přípravy, realizace a provozování integrovaného dopravního systému postupně na celém území Jihomoravského kraje. Důvodem vzniku společnosti byly potřeby Jihomoravského kraje a Statutárního města Brna v plnění svých rozvojových programů v oblasti veřejné osobní dopravy.“ (KORDIS JMK, 2002)

Využití marketingu pro podporu využívání veřejné dopravy považuje společnost KORDIS JMK, a.s. (2002) za důležité již od svého vzniku. Společnost již od počátků pracuje na vztazích s veřejností v rámci kapacitních i finančních možností. Společnost využívá širokou škálu nástrojů, směřujících především ke zvýšení loajality zákazníků a podpoře získání nových.

#### Hlavní činnosti KORDIS JMK, a.s. (2002):

- odpovědnost za organizační zajištění dopravní obslužnosti území zapojeného do IDS (smlouvy, podklady pro licence),

- plánování a zajišťování realizace rozvoje IDS, řízení a realizace finančních toků IDS,
- sledování a vyhodnocování vývoje přepravních potřeb, navrhování jízdních řádů a optimalizování linek,
- zavádění jednotného tarifního systému, jízdních dokladů, odbavovacích systémů, přepravních kontrol, vytváření a zajišťování jednotných přepravních podmínek,
- vedení informační a propagační kampaně,
- zajišťování smluvních dopravců a jejich kontrola,
- spolupráce na modernizaci a vývoji vozového parku, vybavení zastávek a přestupních terminálů, zajišťování ochrany dat poskytnutých dopravci,
- účast na projednávání územně plánovacích dokumentací v oblasti zajištění dopravní obslužnosti.

Důvodem vzniku byly podle KORDIS JMK (2002) potřeby Jihomoravského kraje a Statutárního města Brna v plnění rozvojových programů v oblasti veřejné osobní dopravy. V Jihomoravském kraji se jednalo především o potřeby zabezpečení kvalitní a ekonomicky efektivní obsluhy celého území kraje veřejnou hromadnou dopravou, zajištění maximálních přepravních potřeb cestujících a zavedení integrovaného dopravního systému na území kraje. Pro Statutární město Brno to byly potřeby snížení vysoké intenzity individuální automobilové dopravy způsobené mimo jiné i dojížděním mimobrněnských obyvatel do města, koordinace veřejné hromadné dopravy příjíždějící z příměstských oblastí na území města Brna s MHD a zkvalitnění nabídky cestování obyvatel města Brna do regionu.

Cílem společnosti je podle KORDIS JMK (2002) udržení stávajícího počtu uživatelů veřejné hromadné dopravy v Jihomoravském kraji, případně docílení jejich nárůstu.

### **Nepřímý marketing**

Společnost KORDIS JMK, a.s. používá celou řadu nástrojů pro nepřímý marketing. Pro nepřímý online marketing využívá webové stránky či sociální síť Facebook. Oproti společnosti POVED s.r.o. má Facebooková stránka společnosti KORDIS JMK, a.s. daleko větší návštěvnost a počet sledujících uživatelů je 3219 (k datu 25. 3. 2016). Stejně jako společnost POVED s.r.o. i je společnost KORDIS JMK, a.s. na Facebooku aktivní a informuje o veškerých novinkách či změnách. Na svých webových stránkách má společnost KORDIS JMK, a.s. také na hlavní stránce viditelné informace o změnách či novinkách a stejně jako POVED s.r.o. nabízí tipy na výlety. Stejně jako společnost POVED s.r.o. používá na svých webových stránkách nástroj zpětné vazby a to ankety.

Další formou nepřímého marketingu, kterou společnost KORDIS JMK, a.s. používá, jsou letáky a brožury, které jsou strategicky rozmístěny v předprodejních centrech po celém kraji, ve všech vlacích a na všech nádražích mají informační plakáty podporující IDS JMK.

Na většině vozidel má společnost reklamní bannery.

Velkým rozdílem oproti společnosti POVED s.r.o. je používání LCD monitorů. LCD marketing je relativně nový nástroj marketingu, který zaujme i mladou generaci.

Skvělým nástrojem pro udržení, ale i přilákání nových zákazníků, je slevový program. Držitelé jízdenek IDS JMK mají možnost využívat výhodné slevy u smluvních partnerů společnosti KORDIS JMK, a.s.

### **Přímý marketing**

Zhruba každých 14 dní jsou zasílány online noviny přihlášeným uživatelům. Při zavádění systému dostala každá rodina do schránky informace o změnách v jejich oblasti. Dalším způsobem propagace je přítomnost společnosti na propagačních akcích třetích stran. Na těchto akcích vystupuje společnost se svým informačním stanem. Zaujmout veřejnost pomáhají také aktivity formou historických vlaků a historických jízd autobusy.

Marketingová strategie společnosti je takzvaný plíživý marketing. Tuto strategii společnost používá, protože nemá možnost investovat do marketingu velké částky. Společnost se snaží využívat různé cesty, jak bez velkých nákladů zákazníky s nabídkou seznámit. Společnost je přítomna v malých formách, ale na mnoha místech. Tento přístup sice nevygeneruje jednorázově velkou publicitu a pozornost, ale postupem času přinese řadu loajálních zákazníků.

Oproti společnosti POVED s.r.o. má společnost KORDIS JMK, a.s. odbor, který zastřešuje činnosti marketingu. Tento odbor se jmenuje odbor marketingu a rozvoje. Samotný marketing má vedle vedoucího odboru na starosti jedna osoba na plný úvazek, k ní se pak přidávají i další, kteří jí operativně vypomáhají.

Na tisk letáků společnosti vynaložila 200 tisíc Kč, dalších 100 tisíc Kč bylo vynaloženo na tisk informačních materiálů. Historické jízdy probíhají jednou ročně a náklady na tuto akci jsou zhruba 10 – 20 tisíc Kč. LCD marketing nestojí společnost nic, protože si spoty připravují sami a promítání na LCD jsou dopravci povinni zajistit bezplatně.

## **2.4 Koordinátor veřejné dopravy Zlínského kraje – KOVED s.r.o.**

Společnost byla podle KOVED (2015) založena na základě rozhodnutí Zastupitelstva Zlínského kraje ze dne 21. 12. 2015, jako společnost s ručením omezeným. Jediným společníkem a vlastníkem je Zlínský kraj.



**Obrázek 7** Organizační schéma společnosti (KOVED, 2015)

Činnost společnosti je podle KOVED (2015) zaměřena na koordinaci veřejné dopravy na území Zlínského kraje. Přehled veřejně prospěšných činností, které společnost zajišťuje:

- analýza ekonomické náročnosti ve vazbě na uspokojení přepravních potřeb,
- sledování dosažení maximální návaznosti jednotlivých spojů při omezení souběžných spojů jednoho nebo více druhů dopravy,
- definice a uplatnění objednávky dopravy v rámci přípravy IDS – koordinace jednotlivých dopravců,
- definování rozsahu základní dopravní obslužnosti,
- příprava materiálů pro jednání pracovní skupiny IDS a účast na těchto jednáních,
- řešení podmínek měst, obcí a občanů k jízdám a kvalitě veřejné dopravy,
- vyhodnocování efektivnosti veřejné dopravy a návrh nových standardů dopravní obslužnosti,
- kontrola dodržování standardů kvality – např. docházková vzdálenost, počty spojů v pracovní dny, časová dostupnost úřadu a škol, přestupní časy, vhodné typy vozidel,
- jednání s ostatními kraji a subjekty zapojenými do systému IDS v ČR i Evropě,
- spolupráce s dopravci a externími subjekty při zajištění vyhodnocení a financování rozvoje kvality dopravní obslužnosti,
- zajištění informovanosti veřejnosti o veřejné dopravě, propagace IDS.

Plánovaný postupný rozvoj integrované dopravy podle KOVED (2015):

- systém vzájemného uznávání čipových karet v linkové dopravě a MHD, karty EM TEST,
- systém garantované návaznosti spojů linkové dopravy a návazností vlak – BUS; od roku 2015 zkušební provoz, od roku 2016 ostrý provoz (software CHAPS),
- systém online sledování polohy vozidel a vlaků s přenosem informací na webových stránkách a venkovní informační panely (software CHAPS a panely HERMAN).

Jak je vidět na obrázku číslo 7, tak společnost KOVED s.r.o. má stejně jako společnost KORDIS JMK, a.s. marketingové oddělení. Toto oddělení má tři pracovníky, z toho jeden řeší i záležitosti technického rázu.

Aktuálně je jediným strategickým dokumentem Plán dopravní obslužnosti Zlínského kraje. Veškerá ostatní činnost, i marketingová, je operativní záležitostí.

Základní oslovení je pomocí měsíčního celokrajského zpravodaje Okno do kraje. Další formou propagace jsou webové stránky. V neposlední řadě používá společnost stejně jako ostatní společnosti letáky, které informují o plánech, aktivitách či změnách nebo slouží pouze jako letáky propagační. Rozvoz a umístění letáků zajišťují dopravci. Některé letáky, jako například cyklobusy a skibusy, vydávají vlastními náklady.

The screenshot shows the KOVED website interface. At the top left is the KOVED logo with the text 'koordinátor veřejné dopravy Zlínského kraje'. To the right is a search bar labeled 'Vyhledávání'. Below this is a blue navigation bar with menu items: 'Změny v dopravě', 'Veřejná doprava v kraji', 'O nás', 'Obce a dotace', and 'Kontakty'. The main content area features a banner for 'Nová jména pro spěšné vlaky na trase Vsetín – Olomouc' with a photo of a train. To the right is a map of Zlín with a 'VYHLEDAT SPOJ' button. Below the banner is a section titled 'Aktuální změny v dopravě' which is divided into two columns: 'Aktuální výluky' (with a double-headed arrow icon) and 'Aktuální uzavírky' (with a 'no entry' sign icon). The 'Aktuální výluky' column lists three disruption periods with dates and times. The 'Aktuální uzavírky' column lists two road closure periods with dates and times.

**Obrázek 8** Webové stránky společnosti (KOVED, 2015)

Celkový roční rozpočet společnosti se pohybuje pod hranicí 8 500 000 Kč, z toho náklady spojené s marketingem činí cca 750 000 Kč (včetně mzdových nákladů).

## **2.5 Koordinátor integrovaného dopravního systému Karlovarského kraje – KIDS KK p.o., IDOK**

Koordinátorem integrovaného dopravního systému Karlovarského kraje je příspěvková organizace kraje KIDS KK p.o. zřízená v roce 2002.

První etapa IDOK byla podle KIDS KK (2016) spuštěna 1. července 2004 na Sokolovsku. V současnosti se systém skládá z 32 zón, které pokrývají téměř celou rozlohu kraje. Do systému jsou zahrnuty MHD v Aši, Sokolově, Chebu, autobusy příměstské linkové dopravy a všechny osobní a spěšné vlaky na vyjmenovaných tratích.

Jízdním dokladem v systému IDOK je podle KIDS KK (2016) nepřenositelná časová jízdenka třicetidenní nebo týdenní. Tato jízdenka může být zakoupena pro jednu nebo více zón. Je zaznamenávána na bezkontaktní čipové kartě. Na všech linkách a tratích zařazených do IDOK platí Tarif IDOK a také jednotlivé tarify zúčastněných dopravců.

Systém veřejné hromadné dopravy v Karlovarském kraji podle KIDS KK (2016) zahrnuje:

- veřejnou hromadnou dopravu v rámci takzvané dopravní obslužnosti kraje (doprava ve veřejném zájmu, kterou je nutno podporovat z veřejných zdrojů úhradou prokazatelné ztráty),
- veřejnou dopravu ve veřejném zájmu dálkovou, která v Karlovarském kraji plní svoji nezastupitelnou regionální roli, objednatel této dopravy je Ministerstvo dopravy České republiky,
- systémy městských hromadných doprav ve městech Karlovy Vary, Cheb, Sokolov, Aš, Mariánské Lázně, Ostrov a Jáchymov,
- veřejnou hromadnou komerční (zahrnuje většinu takzvaných dálkových autobusových linek a vybrané spoje na železnici).

Podle KIDS KK (2016) na základě smluv o závazku veřejné služby k zajištění dopravní obslužnosti svého územního obvodu v roce 2013 alokuje Karlovarský kraj, jako objednatel, prostředky v objemu přesahujícím 353 milionů Kč. V systému veřejné dopravy participují tři dopravci na dráze (České dráhy, a.s., GW TrainRegio a.s. plus MĚSTSKÁ DOPRAVA Mariánské Lázně s.r.o. – doprava - trolejbusy) a devět dopravců provozujících příměstskou autobusovou dopravu (Autobusy Karlovy Vary, a.s., LIGNETA autobusy s.r.o., VV autobusy s.r.o., Dopravní podnik Karlovy Vary, a.s., Cvinger bus s.r.o., ČI-DU, spol. s r.o., PECHOČIAKOVÁ – ZEPRA, s.r.o., Karel Vrbík, DPÚK a.s.).

Příspěvková organizace KIDS KK (2016) nedisponuje žádným marketingovým oddělením. Marketingové nástroje využívá společně s dalším integrovaným systémem

a to systémem EgroNet. EgroNet je název systému příměstské dopravy. Odkazuje na euroregion Euregio Egrensis – území čtyř oblastí, mezi které patří Bavorsko, Čechy, Durynsko a Sasko. Projektem vznikla možnost spojit lidi v pohraničních regionech. Dopravní podniky, politici, nositelé úkolů a odborníci z odvětví turistiky pracují cíleně na tom, aby byl systém mobility dále rozvíjen a rozšiřován. Cenově příznivými tarify síťových jízdenek a vzájemně na sebe navazujícími jízdními řády existuje pro všechny možnost přeshraničního setkávání s kulturou a lidmi.

Oslovování zákazníků probíhá pomocí webových stránek organizace spojené se systémem IDOK. Stejně jako společnost POVED, s.r.o. má koordinátor integrovaného dopravního systému Karlovarského kraje profesionálně vytvořené webové stránky. Orientace na stránkách je prakticky stejná jako u POVEDu, a to úvodní panel s logem a fotografií, nalevo panel nejdůležitějších odkazů, uprostřed aktuality a změny a vpravo kalendář akcí. Jako způsob zpětné vazby používá příspěvková organizace na svých webových stránkách ankety.

Zapojením do systému EgroNet má organizace velké možnosti s tipy na výlety. Proto na jejich stránkách nalezneme odkazy na turistické portály.

V nejbližší budoucnosti veškerý marketing bude zcela v kompetenci destinační agentury Živý kraj. Destinační agentura Živý kraj je oficiální průvodce Karlovarským krajem. Hlavním úkolem bude společný marketing celého regionu ve spolupráci se všemi významnými subjekty a organizacemi působícími v oblasti cestovního ruchu. Agentura se při propagaci regionu pod jednou značkou Živý kraj zaměří na propojení jednotlivých forem, atraktivit a produktů cestovního ruchu. Výhodou agentury bude společné financování, k dispozici na propagaci regionu dostane roční rozpočet minimálně ve výši 22 milionů Kč.

## **2.6 Bratislavská integrovaná doprava – BID, a.s.**

Organizátorem Bratislavské integrované dopravy je původní obchodní společnost Bratislavská integrovaná doprava s.r.o., která se podle BID (2005) na jaře 2008 transformovala na akciovou společnost). Společnost byla založena v červenci roku 2005. Vlastníkem společnosti je z 65 % Bratislavský samosprávný kraj a z 35 % město Bratislava.

Hlavní úlohy společnosti podle BID (2005):

- koordinace činností (k vytvoření plnohodnotného dopravního systému),
- koordinace linek (podklady pro koordinaci linek a spojů jednotlivých druhů dopravy),
- dopravní standardy (vytváření dopravních standardů a kritérií pro posuzování dopravy),
- koordinace tarifů (společné tarify a podmínky pro integrovanou dopravu),
- marketing (vypracovávání reklamy, práce s veřejností a informování cestujících),



- průzkum kvality (průzkum kvality dopravy, výkonů a hospodárnost přepravy),
- dělba tržeb (realizace dělby tržeb z cestovného mezi dopravce a integrovaný systém),
- kontrolní činnost (kontrola ekonomických ukazatelů v nákladových položkách integrovaných dopravců),
- veřejné soutěže (vytváření podkladů pro veřejné soutěže pro objednatele integrované dopravy).

Marketing se ve společnosti teprve rozrůstá. První kontakt s marketingem nastal při spuštění úplné tarifní integrace, která byla spuštěná listopadu minulého roku. Momentálně je marketing ve fázi, kdy se společnost snaží prezentovat cestujícím nové možnosti cestování, věnovat se zlepšování informovanosti cestujících a odstraňovat nedostatky systému, které se projeví v prvních měsících fungování. Ve společnosti zatím neexistuje marketingové oddělení a při pohledu na marketing společnosti se nejedná o ucelenou a dopředu promyšlenou marketingovou strategii. Marketingové oddělení a spolu s ním i marketingová strategie jsou ve stádiu příprav.

Prozatím se marketingu věnují zaměstnanci Oddělení ekonomiky dopravy a Oddělení dopravního plánování při svojí práci. Vzhledem k tomu, že všechny záležitosti jsou prozatím operativní, je velice problematické vyčíslení časové náročnosti. Práce navíc spočívá především v tvorbě oznámení na webových stránkách, stránka na sociální síti Facebook a její aktualizace, tvorba informačních letáků, zabezpečení tisku a distribuce. Do budoucna se z důvodu odlehčení práce dosavadních zaměstnanců plánuje přijetí dvou nových zaměstnanců, kteří se budou specializovat na veškerý marketing.

Z marketingového mixu nejvíc ovlivňuje společnost komunikaci, a to především reklamu, podporu prodeje, vztahy s veřejností a komunikaci při prodeji.

Společnost zákazníky oslovuje prostřednictvím informačních letáků, pomocí článků v regionálních novinách, zveřejňují informace na svých webových stránkách a také na své stránce na sociální síti Facebook.

Společnost používá dvě webové stránky. Jedna webová stránka slouží jako stránka informující zákazníka o organizátorovi Bratislavské veřejné dopravy a druhá stránka slouží jako informační stránka o integrovaném dopravním systému v Bratislavském kraji. Výhodou webových stránek je sekce „Odebírání novin“. Po vyplnění emailové adresy Vám budou zasílány nejnovější informace o dopravním systému do Vaší emailové schránky. Stránky integrovaného dopravního systému jsou velice jednoduché a praktické a naleznete zde veškeré potřebné informace.

Stránka na sociální síti Facebook („Integrovaný dopravný systém v Bratislavskom kraji“) má k 7. 4. 2016 629 sledujících uživatelů. Na stránce nalezneme opět informace o aktualitách či změnách v dopravním systému. Nalezneme zde i fotografie různých dopravních prostředků integrovaného dopravního systému. Na stránce nalezneme i hodnocení uživatelů. Ke stejnému datu, jako u počtu sledujících uživatelů, je na stránce 36 recenzí. Bohužel 29 recenzí je velice záporných a tak dle uživatelů, kteří ohodnotili integrovaný dopravní systém v Bratislavském kraji, je hodnocení rovno 1,5 hvězdičky (1 hvězdička = nejhorší, 5 hvězdiček = nejlepší).

## **2.7 Externí benchmarking**

Pro srovnání jednotlivých organizátorů byla použita metoda benchmarking, respektive jeden z druhů benchmarkingu, a to externí benchmarking. Jednalo se o primární marketingový výzkum. Výzkum probíhal na základě poptávek uvedených organizátorů ve druhé kapitole.

Za porovnávací parametry byly zvoleny tyto:

- marketingová strategie,
- marketingové oddělení,
- roční rozpočet určený pro marketing,
- webové stránky,
- sociální síť,
- formy přímého marketingu
- doplňkové služby.

**Tabulka 1** Externí benchmarking

	<b>POVED s.r.o.</b>	<b>KORDIS JMK, a.s.</b>	<b>KOVED s.r.o.</b>	<b>KIDS KK p.o.</b>	<b>BID, a.s.</b>
<b>Marketingové oddělení</b>	NE	ANO	ANO	NE	NE
<b>Marketingová strategie</b>	NE	ANO	NE	NE	NE
<b>Rozpočet určený pro marketing/rok</b>	120 000,-	350 000,- + zaměstnanec na plný úvazek	750 000,- včetně mzdových nákladů	EgroNet/není vyčísleno	není vyčísleno
<b>Webové stránky</b>	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
<b>Sociální síť (Facebook, Instagram)</b>	FACEBOOK	FACEBOOK	NE	NE	FACEBOOK
<b>Přímý marketing</b>	NE	ANO	ANO	ANO	ANO
<b>Doplňková propagace a zpětná vazba</b>	tipy na výlety, ankety	LCD marketing, ankety	NE	tipy na výlety, destinační agentura, ankety	dotazníky

Zdroj: autor

Z tabulky číslo 1, která byla vytvořena pro porovnání jednotlivých organizátorů podle parametrů, lze vyčíst, že kromě jihomoravského organizátora veřejné dopravy (KORDIS JMK, a.s.) a zlínského organizátora veřejné dopravy (KOVED s.r.o.) nemá ani jeden z organizátorů své marketingové oddělení.

Dalším parametrem je marketingová strategie. Marketingovou strategii, která je navržena jako celek, má pouze jihomoravský organizátor veřejné dopravy (KORDIS JMK, a.s.). Zlínský organizátor veřejné dopravy (KOVED s.r.o.) přestože má své marketingové oddělení, nedisponuje uceleným plánem, který by se mohl považovat za marketingovou strategii. Stejně tak ostatní organizátoři, mají sice určené postupy, jak každoročně propagovat veřejnou dopravu, ale ve většině případů to je pouze opakování postupů z let minulých.

Dalším parametrem je roční rozpočet určený pro marketing. Co se týče plzeňského organizátora POVED s.r.o., rozpočet na rok 2015 byl 120 000,- Kč. Do tohoto rozpočtu není

započítaná mzda, kterou je velice těžké vyčíslit, protože společnost nemá své marketingové oddělení a o veškerou činnost spojenou s marketingem se podílí zaměstnanci z jiných oddělení v mezičase své pracovní náplně. Při pohledu na tabulku také můžeme zjistit, že kromě organizátora v Bratislavském kraji, který rozpočet nedokázal vyčíslit a kromě organizátora v Karlovarském kraji, který na propagaci spolupracuje se systémem EgroNet a také plánuje spolupráci s destinační agenturou Živý kraj, má organizátor Plzeňského kraje nejnižší roční rozpočet určený pro marketing.

Dalším parametrem jsou webové stránky. V dnešní době nejsou webové stránky nic výjimečného a není divu, že webovými stránkami disponují všichni porovnávaní organizátoři.

V dnešní době velice důležitým prvkem marketingu jsou sociální sítě. Mezi sociální sítě patří například Facebook či Instagram. Ani jedna z porovnávaných společností nedisponuje aktivním instagramovým účtem. Aktivní facebookový profil má společnost POVED s.r.o., KORDIS JMK, a.s. a BID, a.s. Je možné, že i z důvodu nízkého rozpočtu má profil společnosti POVED s.r.o. nejméně sledujících.

Dalším parametrem je přímý marketing, do kterého patří telemarketing, direct email, email marketing a zásilkové katalogy. Většina z organizátorů pomocí webových stránek nabízí takzvaný email marketing, společnost POVED s.r.o. tuto formu přímého marketingu nevyužívá.

Jako posledním parametrem byly zvoleny doplňkové formy propagace a zpětná vazba. Společnost POVED s.r.o. na svých stránkách uvádí možné tipy na výlety, které podporuje způsobem nabídnutí veřejné dopravy a možným posíleným provozem v dobách navrhnuté akce či výletu. Jako způsob zpětné vazby využívá anket na svých stránkách. Společnost KORDIS JMK, a.s. využívá navíc oproti společnosti POVED s.r.o. moderní způsob propagace a to tzn. LCD marketing. Stejně jako POVED s.r.o. využívá jako způsob zpětné vazby ankety. Karlovarský organizátor navíc oproti jiným společnostem v blízké budoucnosti bude využívat marketingovou pomoc destinační agentury Živý kraj, která bude mít za úkol podporovat všeobecně Karlovarský kraj. Bratislavský organizátor využívá jako způsob zpětné vazby dotazníky, které jsou následně vyhodnocovány.

## **2.8 SWOT analýza**

Při vytváření marketingové strategie je potřeba začít s analýzami. Univerzální analýzou, jejíž využití je v praxi velmi široké, je analýza SWOT. Název analýzy vychází z prvních písmen anglických slov. Těmito písmeny jsou S (strengths), W (weaknesses), O (opportunities), T (threats), v českém překladu silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

**Tabulka 2** SWOT analýza

<b>Silné stránky (S)</b>	<b>Hrozby (T)</b>
Pozice organizátora veřejné dopravy	Nárůst individuální automobilové dopravy
Identita společnosti	Snížení poptávky po přepravě veřejnými prostředky
Ochota se učit a zlepšovat	Zvyšování cen vstupů
Snaha o ucelení identity IDP	Legislativa
	Rozpad integrovaného dopravního systému
	Doprovci
<b>Slabé stránky (W)</b>	<b>Příležitosti (O)</b>
Bez marketingového oddělení	Oblasti Plzeňského kraje nespádající do IDP
Chybějící marketingová strategie	Spolupráce s obcemi
Využívání moderních technologií pro komunikaci se zákazníkem	Spolupráce s internetovými portály
Rozpočet pro oblast marketingu	Využití ekologické výhody veřejné hromadné dopravy a využití moderních technologií
	Modernizace vozového parku smluvních dopravců
	Zvýšení motivace občanů k využívání MHD a veřejné hromadné dopravy
	Modernizace a výstavba rychlostních silnic
	Rozvoj technologií a služeb

Zdroj: autor

Mezi silné stránky organizátora veřejné dopravy patří pozice organizátora veřejné dopravy. Silnou stránkou je identita společnosti, s kterou souvisí i další ze silných stránek a to snaha o ucelení identity IDP. V neposlední řadě se mezi silné stránky také řadí ochota se zlepšovat a učit novým věcem. Ochota se zlepšovat je podle autora velice důležitý prvek, který může společnost využít při snaze o eliminaci slabých stránek a při snaze o využití příležitostí.

Mezi slabé stránky společnosti POVED s.r.o. patří oblast marketingu, chybějící marketingové oddělení a chybějící marketingová strategie. Tyto slabé stránky lze redukovat vytvořením marketingového oddělení, vytvořením marketingové strategie, která vytvoří určitý rámec, který pomůže k dosažení cílů společnosti. Alternativou vytvoření marketingového oddělení je spolupráce s reklamními a digitálními agenturami, které práci marketingového oddělení zastanou. Mezi slabé stránky patří i využívání moderních technologií pro komunikaci se zákazníkem, především snaha o vyvolání diskuzí a tvorba dotazníků na sociálních sítích.

Hrozbou pro společnost POVED s.r.o. je nárůst individuální automobilové dopravy spojených se snížením poptávky po přepravě veřejnými prostředky. Na tuto hrozbu je třeba

reagovat pomocí propagačních materiálů podporujících veřejnou hromadnou dopravu, pořádáním různých poučných exkurzí, srovnávat a vydávat prohlášení o ekologickém dopadu obou druhů doprav. Mezi další hrozbu patří smluvní i ostatní dopravci, kteří si navzájem konkurují a tím tlačí i na stranu organizátora. Další hrozbou je možná změna legislativy a zvyšování cen vstupů, které by vedlo ke zdražení veřejné hromadné dopravy.

Příležitostí pro společnost POVED s.r.o. jsou oblasti Plzeňského kraje, které prozatím nespádají do IDP. Vzhledem k tomu, že počet zastávek, které spadají do IDP, je 1 123 a celkový počet zastávek v Plzeňském kraji je 2600, může společnost POVED s.r.o. do svého programu zapojit více než dvojnásobek prozatímního stavu počtu zastávek. K zapojení nových oblastí je nutná spolupráce s obcemi. Pro zahájení spolupráce je nutná přímá komunikace s vedením obce i s dopravci, kteří obce obsluhují. Příležitostí pro společnost POVED s.r.o. může být také spolupráce s internetovými portály, jako je například internetový portál turistika.cz. Portál by společností mohl pomoci s plánováním výletů, pro které by se posílila a zároveň podpořila veřejná doprava. Mezi příležitostmi autor zařadil také využívání ekologické výhody veřejné hromadné dopravy a využití moderních technologií. Příležitostí pro organizátora je i usilování o modernizaci vozového parku smluvních dopravců. Další příležitostí pro organizátora je modernizace a výstavba rychlostních silnic, které by mohli usnadnit integraci celého kraje.

## **2.9 Shrnutí analýzy současné marketingové strategie Integrované dopravy Plzeňska**

V této kapitole byl čtenář seznámen s charakteristikou integrovaného dopravního systému a hlavními úkoly organizátora. Dále byl čtenář seznámen s některými organizátory, kteří byli následně srovnáni pomocí externího benchmarkingu s organizátorem veřejné dopravy Plzeňského kraje. Ze srovnání vyplývá, že organizátor veřejné dopravy Plzeňského kraje má velmi nízký rozpočet přidělený na marketing společnosti, nemá marketingové oddělení a žádnou marketingovou strategii. V poslední části této kapitoly byla vytvořena SWOT analýza, která analyzuje silné a slabé stránky jako analýzu současnosti a příležitosti a hrozby jako analýzu dalšího možného rozvoje. Společnost POVED s.r.o. může využít své silné stránky k dosažení příležitosti nebo se může snažit odstranit své slabiny k tomu, aby vznikly nové příležitosti. Dále může použít své silné stránky k tomu, aby zamezila hrozbě. V neposlední řadě se může snažit omezit možné hrozby, které ohrožují slabé stránky společnosti.

### **3 NÁVRHY MARKETINGOVÉ STRATEGIE INTEGROVANÉ DOPRAVY PLZEŇSKA**

Třetí kapitola této diplomové práce se bude zabývat výsledkem analýzy z druhé kapitoly, návrhem na zlepšení marketingu společně s marketingovou strategií pro společnost POVED s.r.o.

V předchozí kapitole bylo na základě externího benchmarkingu zjištěno, že společnost POVED s.r.o. má oproti srovnávaným organizátorům velice nízký roční rozpočet určený pro marketing. Tento srovnávaný parametr by mohl mít zásadní podíl na celkové využívání veřejné dopravy v Plzeňském kraji. Marketing je v dnešní době jednou z nejdůležitějších oblastí společností. Pomocí různých metod a nástrojů může společnost zjistit potřeby a přání jednotlivých zákazníků a na základě zhodnocení těchto potřeb a přání může společnost vyvinout dostatek prostředků na jejich uspokojení. Vzhledem k tomu, že společnost POVED s.r.o. nezaměstnává žádného zaměstnance, který by se marketingu plně věnoval, nemůže konkurovat ostatním organizátorům, kteří ve svých řadách mají jednoho či více zaměstnanců plně se věnujícím oblasti marketingu. Navýšením zmíněného rozpočtu může společnost vylepšit povědomí zákazníků o veřejné dopravě a dosáhnout většího zájmu pro využívání veřejné dopravy.

#### **3.1 Marketingová strategie**

Dalším autorovým návrhem je vytvoření jasné marketingové strategie, která povede k dosažení cílů. Podle autora diplomové práce by se společnost POVED s.r.o. měla ve své strategii soustředit na zákazníka, s prioritou na uspokojování jeho požadavků, očekávání a potřeb. Zacílení na zákazníka lze skrze marketingový mix. V tomto případě by autor navrhoval využití komunikačního mixu. Pomocí nástrojů tohoto mixu, jako jsou reklama, public relations, podpora prodeje, osobní prodej a přímý marketing, společnost ovlivňuje nebo přesvědčuje své či potenciální zákazníky. Všichni oslovení zákazníci jsou ovlivňováni společností sdílenými informacemi. Dále autor navrhuje využití přidaných P marketingového mixu.

Podle autora by marketingová strategie měla ukázat výhody cestování veřejnou dopravou (finanční, kulturní i společenské), pomocí marketingové strategie prezentovat silné stránky systému, naopak se snažit o předcházení vzniku nepříjemných situací, v rámci marketingové strategie o co největší otevřenost a komunikaci s cestujícími i veřejnou správou a samosprávou.

Autor diplomové práce navrhuje marketingovou strategii jako kombinaci komunikačních strategií. Kombinace by měla být složena ze strategie generické, strategie pozice značky, rezonanční strategie a informační strategie.

Tato kombinace byla zvolena z několika důvodů. První v kombinaci strategií klade důraz na propagaci veřejné dopravy, nikoliv samotného organizátora. Pro organizátora je podle autora nejdůležitější zvýšení využívání a zefektivnění veřejné hromadné dopravy. Druhá v kombinaci strategií je strategie pozice značky, která by měla charakterizovat veřejnou dopravu, zdůraznit cenu za dopravu, výhody využívání veřejné hromadné dopravy a především vyzdvihnout veřejnou hromadnou dopravu nad dopravou individuální v ohledu na ekologický dopad. Třetí v kombinaci strategií by měla vyvolat myšlenku. Podle autora je nutné, aby organizátor podpořil veřejnou hromadnou dopravu vyvoláním myšlenky o ekologii veřejné hromadné dopravy zákazníků, případně potenciálním zákazníkům. Jako poslední v navrhované kombinaci je strategie informační, která zahrnuje prvky komunikačního mixu. Jedná se o část strategie, která má za úkol poskytnout zákazníkům či potenciálním zákazníkům co nejvíce informací.

### **3.2 Cíle**

Autor navrhuje využití takzvaného „chytrého přístupu“ SMART. Cíle společnosti by měly být jednoznačné. Cílem společnosti by podle autora mělo být zvýšení ziskovosti společnosti, zvýšení využívání veřejné hromadné dopravy a spokojenosti zákazníků. Cílem by také mělo být sjednocení identity celého systému, zlepšit jeho vnímání veřejností a integrace dopravního systému ve větší části kraje. Dosažení či nedosažení cíle by mělo být měřitelné. V tomto případě jsou cíle měřitelné. Zvýšení ziskovosti může společnost na konci zadaného období zjistit a porovnat v účetním oddělení společnosti. Zvýšení využívání veřejné hromadné dopravy lze odhadnout z výše ziskovosti, ale také pomocí početních průzkumů provedených na začátku a na konci zadaného období. Zlepšení vnímání hromadné dopravy veřejností lze zjistit pomocí dotazníků a sociálních sítí. Zvýšení integrace lze na konci stanoveného období porovnat s počátečním stavem. Cíle by také měly být dosažitelné. Zvýšení ziskovosti v průběhu zadaného období je dosažitelné, protože budou probíhat výběrová řízení na nové dopravce a s tím spojená integrace na širším území kraje. Spolu s tím je dosažitelný i cíl většího využívání veřejné hromadné dopravy, a to z důvodu zefektivnění jízdních řádů zapojením nových dopravců do integrovaného dopravního systému Plzeňska. Cíle by také měly být časově ohraničené, aby se mohlo změřit jejich dosažení či nedosažení. Vzhledem k tomu, že výběrová řízení budou probíhat do roku 2019, autor navrhuje tyto cíle splnit do roku 2021. Do roku 2019



budou probíhat výběrová řízení a následující rok budou noví smluvní dopravci zapojení do integrovaného systému, proto byl pro dosažení cílů zvolen rok 2021.

### 3.3 Komunikační mix

Pro efektivní vytvoření jednotlivých prvků komunikačního mixu a kvalitní formu sdílených informací mohou podle autora pomoci reklamní a digitální agentury, které se specializují v oblasti reklamy, marketingu, public relations a informačních technologií. Výhodou využití reklamní agentury je profesionální zpracování od specialistů ve svém oboru za pomoci nejmodernějších technologií.

Pro vytvoření jednotlivých prvků komunikačního mixu se může využít nově zaměstnaného marketingového specialisty či využití návrhů autora diplomové práce. Nástroje komunikačního mixu byly autorem vytvořeny tak, aby pomohli k dosažení stanovených cílů v navrhované marketingové strategii.

**Reklama** – Cílem reklamy je oslovení co možná nejvyššího počtu potenciálních i současných zákazníků. Reklama může být informativní, přesvědčovací či připomínková. Společnost POVED s.r.o. by měla využívat všechny z uvedených reklam, protože společnost potřebuje informovat zákazníky o změnách jízdních řádů či cen, přesvědčovat zákazníky proč zvolit veřejnou dopravu, ale i připomínat změny či budoucí akce spojené s veřejnou dopravou.

Autor diplomové práce navrhuje využití reklamy na sociálních sítích Facebook, Twitter a Instagram. Na sociální síti Facebook lze dokonce reklama vytvořit cíleně pouze na určitou skupinu uživatelů či na určitou lokaci. Výhodou reklamy na sociální síti Facebook je nastavení si vlastního rozpočtu, který je společnost ochotná za reklamu zaplatit. Cenový rozdíl mění počet dní, kdy se reklama zobrazuje, počet zobrazení za den či počet oslovených uživatelů.

Společnost může podpořit veřejnou dopravu i reklamou přímo na dopravních prostředcích veřejné dopravy či využít takzvaného LCD marketingu. Pro LCD marketing by bylo potřeba vytvořit krátký reklamní spot, který lze přidat nejenom na LCD panely v dopravních prostředcích, ale také na Facebook, Twitter a Instagram či webové stránky.

Další možnou reklamou by mohlo být využití billboardů, citylightů, laviček či telefonních budek.

Pro nejvyšší efekt je vhodné, aby měly reklamy jednotný styl, který koresponduje se stylem webových stránek a celkovou identitou společnosti. Reklamy by měly obsahovat prvky, které dokážou zaujmout potenciální i stávající zákazníky, barvy a logo společnosti, aby si zákazník reklamu přímo spojil se společností.

**Public relations** – Stejně jako u reklamy, i pro public relations lze využít agentury, které pomohou s udržením vztahů s okolím a s veřejností. Důležitým aspektem public relations je oproti reklamě oboustranná komunikace.

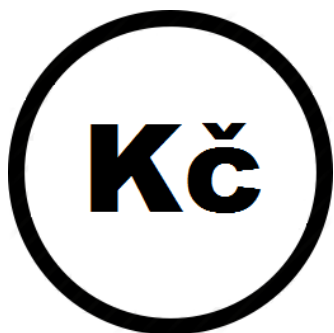
Kromě časopisu Dopravní Info, který společnost POVED s.r.o. vydává, autor navrhuje vydávání článků v časopisech o dopravě, které se budou zabývat veřejnou hromadnou dopravou a výhody jejího upřednostňování před individuální dopravou.

Relativně novým nástrojem, který může pomoci v oblasti Public relations, jsou sociální sítě. Sociální sítě by stejně jako ostatní informační materiály měly být v jednotném stylu, který bude korespondovat s identitou společnosti. Na sociálních sítích by se měly nacházet veškeré informace a novinky o veřejné dopravě v Plzeňském kraji, ale i v ostatních krajích. Veškeré příspěvky vedou k hromadné diskuzi, ze které lze čerpat inspiraci. Kromě informací a novinek by se na sociálních sítích měly objevovat fotografie veřejné dopravy. I na sociálních sítích se mohou objevovat ankety a dotazníky. Přes sociální sítě je možné také přesvědčovat uživatele o vyšším využívání veřejné dopravy, a to pomocí příspěvků, které poukazují na nižší ekologické zatížení veřejné dopravy oproti dopravě individuální. Mezi sociální sítě, které by měla společnost využívat, patří sociální síť Facebook, Instagram a Twitter.

Jednou z forem public relations, kterou společnost může využít, je informovanost veřejnosti pomocí letáků. Letáky by podle autora měly být využívány pouze pro informace o změnách jízdních řádů, informace o nové lince, změnách cenových tarifů či jako propagační materiál na veřejně pořádaných akcích. Letáky o změnách jízdních řádů, letáky o změnách cenových tarifů by měly být vyvěšeny na autobusových zastávkách, které spadají pod oblast změny, v dopravních podnicích a u všech dopravců spadajících pod IDP. Letáky by měly být stejně jako reklama v jednotném stylu, který bude korespondovat s identitou společnosti. Autor navrhuje využití určitých značek, které by měly za úkol informovat o poslání letáku. Jak již bylo zmíněno, letáky by měly informovat o změně jízdního řádu, o změně cenového tarifu či jako propagační materiál. Každý z těchto letáků by měl mít svoji značku. Zákazník by tak ihned poznal, o čem leták informuje. Značka by se měla nacházet na levém horním rohu, kam oko zákazníka míří nejdříve. Značky by měly být jednoduché a měly by co nejpřesněji znázornit, o co v letáku půjde. Všechny značky by také měly být, alespoň z počátku, vysvětleny na dolní straně letáku, webových stránkách a veškerých komunikačních prostředcích.

Jako návrh byly vytvořeny tři značky, které by se mohly na letácích objevit.

První značka (viz obrázek 9) by označila letáky se změnou cenových tarifů.



**Obrázek 9** Značka pro změnu cenových tarifů (autor)

Druhá značka (viz obrázek 10) by označila letáky se změnou jízdních řádů či nové linky.



**Obrázek 10** Značka pro změnu jízdních řádů (autor)

Třetí značka (viz obrázek 11) by označila letáky propagační, tzn. letáky s tipy na výlety, novinkami či letáky podporujícími veřejnou hromadnou dopravu.



**Obrázek 11** Značka pro propagační letáky (autor)

Mezi public relations patří i zpětná vazba. Pro komunikaci a zpětnou vazbu autor navrhuje využívání sociálních sítí Facebook, Twitter a Instagram. Na sociálních sítích lze pomocí příspěvků vyvolat diskuzi, z které je možné získat zpětnou vazbu od uživatelů. Sociální sítě jsou také velmi rychlý informační zdroj pro zákazníky. Informace by se měly týkat změn jízdních řádů, změn cenových tarifů, výluk, objížděk, nákupu nových vozidel, úprav vozidel, přesvědčovací příspěvky o využívání veřejné dopravy, tipy na výlety, zprávy o smluvních

dopravcích, novinky o stávajících smluvních dopravcích či vhodných zprávách z ostatních krajů, které by mohli vyvolat diskuze, které by mohli vést ke zjištění informací a změnám, které by mohli zvýšit spokojenost a možná navýšit počet zákazníků, kteří by využívali veřejnou dopravu.

Pro další formu zpětné vazby autor navrhuje vytváření dotazníků a anket s následným vyhodnocováním. Pomocí dotazníků a anket bude společnost schopná reagovat na různé podněty od spokojených či nespokojených zákazníků a podle toho vytvářet podmínky pro dosažení vytyčených cílů.

Dalším autorovým návrhem je účast na veřejných akcích, na kterých je možné rozdávat propagační materiály a dostat se do osobního kontaktu se stávajícími či potenciálními zákazníky. Spolu s veřejnými akcemi je možné připravit i den otevřených dveří. Den otevřených dveří by mohl poukázat na propracovanost veřejné dopravy, k seznámení se smluvními dopravci a na chod společnosti POVED s.r.o. Jako hlavní přínos dne otevřených dveří by pro zákazníky mělo být přesvědčení o užitečnosti veřejné dopravy a její využívání. Kromě veřejného dne otevřených dveří autor navrhuje spolupráci se vzdělávacími instituty. Návštěvy společnosti POVED s.r.o. vzdělávacími instituty zapojí do problematiky upřednostňování individuální dopravy před veřejnou hromadnou dopravou i mladší generace, které je nutné přesvědčit o upřednostňování veřejné hromadné dopravy.

Mezi public relations patří i vztahy s partnery. Autor navrhuje pořádání akcí se smluvními dopravci pro upevnění vztahů a vytváření si dobré pověsti.

Autor navrhuje také komunikaci s médii. Kromě vlastních tiskovin se účastnit internetových diskuzí, vytvářet novinové články a účastnit se rozhovorů s médii.

**Podpora prodeje** – Pro podporu prodeje autor navrhuje vytvoření mobilní aplikace. Mobilní aplikace by měla umět vyhledat spojení po celém kraji, zjistit aktuální polohu vozidel, informovat o změnách jízdních řádů, informovat o změnách cenových tarifů, o objížďkách, o výlukách, měla by obsahovat kalkulátor ceny jízdného, informace o bezbariérové dopravě, tipy na výlety, kontakty na dopravce a organizátora veřejné dopravy a odkazy na sociální sítě Facebook, Instagram a Twitter. Aplikace by měla po vizuální stránce odpovídat identitě společnosti. Aplikace by měla být co nejjednodušší a intuitivní. Příklad, jak by aplikace mohla vypadat, je vidět na obrázku 12. Na obrázku 12 je vidět i spouštěcí ikona mobilní aplikace. Ikona by měla nastínit, o jakou aplikaci se jedná, a proto byla vytvořena za pomoci loga společnosti POVED s.r.o.



Obrázek 12 Mobilní aplikace (autor)

Další variantou, která by mohla přispět k využívání veřejné hromadné dopravy, jsou jízdy historickými vozy. Ve spolupráci s portálem [turistika.cz](http://turistika.cz) a smluvními dopravci by společnost POVED s.r.o. mohla rozšířit zájem a zapojení lidí do veřejné hromadné dopravy historickými jízdami, které by vytvořili vzpomínky či nezapomenutelné zážitky z dob dřívějších.

Jedním ze způsobů jakým lze přilákat veřejnost k využívání veřejné dopravy jsou tipy na výlety. Autor navrhuje oslovení internetových portálů, které výlety již připravují. Jedním z internetových portálů je i portál [turistika.cz](http://turistika.cz). Spolupráce s internetovými portály může společnosti pomoci s připravováním tipů na různé výlety. Pro návrhy výletů je posilována veřejná doprava a veřejnost má tak jedinečnou možnost přepravy a naplánování svých výletů. Nejenom, že by podpořila internetový portál [turistika.cz](http://turistika.cz), ale podpořila by i smluvené dopravce, veřejnou dopravu a vztahy s veřejností.

Internetový portál může sloužit i jako reklama, která i na svých stránkách u výletů může mít označené výlety, pro které je připravena veřejná doprava Plzeňským organizátorem. Stejně tak může být na internetových stránkách turistického portálu reklamní banner společnosti POVED s.r.o.

Za spolupráci s internetovými portály by mělo odpovídat oddělení public relations.

**Přímý marketing** – Společnost by podle autora mohla zasílat novinky pomocí e-mail marketingu. Je nutné si uvědomit, že i u přímého marketingu existuje etika a jakýkoliv nežádoucí či nevhodný způsob rozesílání e-mailů může poškodit jméno společnosti. Předejít nevhodnému rozesílání e-mailů lze zabránit vytvořením jednoduché webové aplikace. Každý, kdo bude o rozesílání e-mailů mít zájem, bude mít možnost o zapsání svého e-mailu do databáze. Tato webová aplikace by měla umět posílat veškeré novinky o změnách cenových tarifů, změnách jízdních řádů, novinek ve veřejné dopravě, novinek o smluvních dopravcích, tipy na výlety a změnách ve veřejné dopravě.

**Lidé** – Dalším z důležitých faktorů, které mohou ovlivnit poptávku po veřejné hromadné dopravě, jsou lidé. I když mezi hlavní pracovní činnost většiny zaměstnanců nepatří komunikace se zákazníkem, měli by všichni zaměstnanci společnosti POVED s.r.o, ale i zaměstnanci smluvních dopravců, znát funkci organizátora dopravy a mít přehled o dopravě v kraji. Pro organizátora je důležité, aby všichni tito lidé měli motivaci a potřebné komunikační dovednosti. Jejich vystupování by mělo být ve shodě s identitou společnosti. Motivovat zaměstnance lze například ústními projevy.

Do této složky komunikačního mixu patří ovšem i zákazníci, kteří mohou hrát být vnímání jako konkurence, jako produktivní zdroj či jako přispívající ke kvalitě a spokojenosti. I proto je marketingová strategie navržena s cílem větší spokojenosti zákazníků za pomoci informační strategie. S kvalitou služeb, tudíž i se spokojeností zákazníka, souvisí také cíl větší integrace veřejné dopravy v kraji, která zefektivní její využívání. Větší integrace v kraji je jeden ze způsobů, který může pomoci pro upřednostňování veřejné hromadné dopravy nad dopravou individuální, a to může vést k menšímu znečištění ovzduší v kraji, což může vyvolat větší spokojenost i ze stran lidí, kteří veřejnou hromadnou dopravu nevyužívají.

**Materiální prostředí** – Autor diplomové práce navrhuje sjednocení identity všech dopravců zapojených do integrované dopravy Plzeňského kraje. Znamenalo by to společné jednání se smluvními dopravci, na kterém by se řešilo použití barev, vystupování a informovanost zaměstnanců, společné zájmy jakožto podílení se na společné reklamní strategii pro přilákání nových zákazníků a společné hodnoty dopravců zapojených do integrovaného dopravního systému. Dále by všichni zapojení do integrovaného dopravního systému měli společně ukazovat výhody cestování veřejnou dopravou a pomocí silných stránek společně využívat naskytnutých příležitostí a eliminovat možné hrozby.

### 3.4 Marketingové oddělení

Autor diplomové práce také navrhuje, aby bylo zavedeno marketingové oddělení, které bude z počátku tvořit jeden zaměstnanec, který se bude plně věnovat pouze oblasti marketingu. Vzhledem k tomu, že od roku 2016 až do roku 2019 budou probíhat výběrová řízení na nové dopravce, která budou pro jednotlivé oblasti Plzeňského kraje znamenat změny dopravních řešení a to zcela nové jízdní řády, nová vozidla a rozšíření integrované dopravy v kraji, je nutné o tom veřejnost informovat. Vytvoření propagačních materiálů a materiálů o nových informacích bude časově náročné a je třeba, aby se tomu věnoval pracovník na plný úvazek. Pracovní náplní zaměstnanců marketingového oddělení bude vytváření nejlepší možné propagace společnosti, vytváření kvalitního obsahu a informovanost zákazníků pomocí sociálních sítí a webových stránek, účast na veletrzích či veřejně pořádaných akcích, implementace marketingové strategie a kontrola její úspěšnosti.

### 3.5 Realizace

Součástí marketingové strategie je i její realizace. Implementace marketingové strategie vyžaduje časové rozložení jednotlivých úkolů. Naplánování a promyšlení implementace jednotlivých úkolů zajistí úspěch marketingové strategie.

V první řadě je důležité, aby společnost zvážila, či je pro ni výhodnější vytvoření vlastního marketingového oddělení, navázání spolupráce s reklamní a digitální agenturou nebo kombinace obou možností. Při zvolení možnosti spolupráce s reklamní a digitální agenturou by společnost měla znát alespoň hrubý marketingový plán a zvolený cíl. Podle hrubého plánu se agentura bude řídit a marketingoví specialisté se pokusí vytvořit veškeré nutné prostředky, které pomohou správně implementovat marketingovou strategii a dosáhnout zvolených cílů.

Pokud se společnost rozhodne k vytvoření marketingového oddělení, prvním úkolem bude přijetí nového či přeřazení stávajícího zaměstnance do tohoto nově vytvořeného oddělení. Pokud společnost přijme nového zaměstnance, je nutné, aby ho zasvětila do její struktury a připravila mu takové zázemí, aby zaměstnanec mohl pracovat v klidném prostředí, ve kterém dosáhne nejvyššího potenciálu. Nový zaměstnanec by měl získat co největší povědomí o společnosti a o cílech, které chce společnost dosáhnout.

Na základě vědomostí, které mu budou předány, zaměstnanec začne implementovat připravenou marketingovou strategii. Při využití návrhů z této diplomové práce by realizace probíhala následovně:

- převedení veškerého materiálu (letáky, webové stránky, sociální sítě, mobilní aplikace) do jedné podoby, která bude korespondovat s identitou společnosti. Autorem byl jako

vzor pro veškeré materiály vybrán vzhled webových stránek společnosti POVED s.r.o., který je jednoduchý, ale výstižný,

- vytvoření webové aplikace pro zasílání novinek,
- vytvoření sociálních sítí, které budou odpovídat identitě společnosti,
- letáky označené značkami,
- vytvoření krátkého reklamního spotu, který může být použit na sociálních sítích, u dopravců na LCD a jako prezentační materiál pro den otevřených dveří či pro exkurzi pro vzdělávací instituty,
- vytvoření anket a dotazníků, které informují o potřebách zákazníků,
- vytvoření seznamu akcí, na kterých společnost vystoupí a dostane se do osobního kontaktu,
- návrh průběhu dne otevřených dveří. Společně se dnem otevřených dveří exkurze pro vzdělávací instituty,
- navázání spolupráce s vývojovými společnostmi k vytvoření mobilní aplikace,
- naplánování jízd historickými vozy ve spolupráci s dopravci,
- navázání kontaktu s obcemi nespádajícími pod IDP.

### **3.6 Inovace, kontrola a korekce strategie**

Stejně důležité, jako připravení marketingové strategie, jsou inovace, kontrola a korekce marketingové strategie.

Kontrolovat se mohou dílčí úkoly a činnosti v krátkých intervalech. Další kontrola může být v delších intervalech a jedná se o kontrolu přidělování zdrojů, harmonogramů a postupů. V nejméně častých intervalech se provádí kontrola cílů a jejich dosahování a směru rozvoje společnosti.

Po kontrolách, které se budou provádět v různých časových intervalech v závislosti na dílčích úkonech, nastanou inovace.

Na základě výsledků kontroly, dotazníků, anket a dosažení cílů může společnost POVED s.r.o. přehodnotit svou marketingovou strategii. Inovace marketingové strategie jsou v měnící se společnosti důležité, protože to co fungovalo dříve, nemusí fungovat dnes.

Z dlouhodobého hlediska se autor přiklání k vytvoření marketingového oddělení a přijetí marketingového specialisty před spoluprací s reklamní a digitální agenturou. Marketingový specialista se totiž marketingovou strategií a její inovací může zabývat průběžně a neustále jí upravovat dle potřeby a zacílení.



## 4 EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ NÁVRHU

Závěrečná část této diplomové práce se zabývá ekonomickým zhodnocením jednotlivých návrhů a celkovým ekonomickým zhodnocením.

Společnost POVED s.r.o. za rok 2015 měla na rozpočet v oblasti marketingu mezi 100 – 120 tisíci Kč bez DPH. V roce 2015 se z tohoto rozpočtu vyčerpalo zhruba 90 tisíc Kč bez DPH. Tyto náklady padli především na náklady za tisk a za grafické úpravy.

### 4.1 Vytvoření marketingového oddělení

Hlavními náklady na vytvoření marketingového oddělení budou náklady mzdové a náklady, které souvisí s pořízením vybavení pro nové pracovníky oddělení. Pro ušetření alespoň části nákladů na vytvoření marketingového oddělení autor navrhuje vytvořit oddělení v některé stávající kanceláři.

Průměrná hrubá mzda marketingového specialisty v České republice je podle serveru [platy.cz](http://platy.cz) 30 646 Kč.

Pokud by se společnost POVED s.r.o. rozhodla pro přijetí nového zaměstnance s hrubou mzdou 30 646 Kč. Superhrubá mzda je zaokrouhleným násobkem na sta nahoru hrubé mzdy a koeficientu 1,34. Superhrubá mzda by tedy činila 41 100 Kč ( $30\,646 \cdot 1,34$ ). Koeficient 1,34 se používá, protože zaměstnavatelé odvádí za zaměstnance 25 % za sociální pojištění a 9 % za zdravotní pojištění. Ročně by přijetí marketingového specialisty společnost přišlo na 493 200 Kč.

Při přijetí jednoho zaměstnance by společnost musela vytvořit zázemí pro jednu osobu. Do nákladů na zázemí by patřil kancelářský stůl a kontejner, židle, psací potřeby, papíry, stolní počítač, záložní zdroj pro počítač, LCD monitor, tiskárna, klávesnice, myš, pořadač, telefon pro interní komunikaci, služební telefon, odpadkový koš a licence na grafický program. V tabulce číslo 3 je vidět vyčíslení jednotlivých položek vybavení marketingového pracoviště pro jednoho zaměstnance.

**Tabulka 3** Náklady na vybavení nového zaměstnance

Vybavení / 1 zaměstnanec	Náklady v Kč
Kancelářský stůl + kontejner	10 400
Židle	3 340
Psací potřeby	150
Papíry	500
Stolní počítač, vybavení + tiskárna	45 551
Počítač	500
Služební telefon	2 995
Telefon pro interní komunikaci	473
Odpadkový koš	150
Licence na grafický program	8 669
<b>Celkem</b>	<b>72 728</b>

Zdroj: autor

Celkové náklady na připravení pracoviště pro jednoho zaměstnance by se podle autora pohybovaly okolo sedmdesáti tisíc. Autorem byl vybrán stolní počítač Lenovo, určený pro práci s grafikou, za 28 989 Kč. Společně se stolním počítačem byl pro práci s grafikou vybrán LCD monitor Samsung za 10 490 Kč. Kromě příslušenství jako je myš a klávesnice, byla k počítači přidána laserová tiskárna HP za 3 499 Kč pro běžný tisk. Součástí vybavení stolního počítače je i záložní zdroj Eaton, který chrání před náhlým výpadkem proudu. Záložní zdroj je pro marketingového specialistu velice důležitý, a to kvůli ochraně rozpracovaných souborů. Jako služební telefon byl vybrán telefon Lenovo s pěti palcovým displejem, který kromě možnosti komunikace zvládne i případnou práci s internetem.

Kromě nákladů finančních se nemůžou opomenout i náklady časové, které by byly potřebné pro připravení marketingového oddělení.

Každoročně by se také mělo provádět vyhodnocení, jestli vytvoření marketingového oddělení přineslo společnosti POVED s.r.o. zlepšení postavení organizátora pro Plzeňský kraj a případný zisk.

## 4.2 Sociální sítě

Součástí marketingu v dnešní době jsou i sociální sítě, jako například Facebook, Instagram či Twitter. V současné době společnost POVED s.r.o. využívá sociální síť Facebook a Twitter.

Prvním krokem pro založení sociální sítě, pokud je zvažována sociální síť Facebook, by mělo být zvážení názvu profilu, popřípadě stránky společnosti. Dále by měla společnost zvážit zvolení profilového obrázku a fotky v pozadí (úvodní fotky). Společnost stránku zakládá

pro přístup k zveřejněným informacím, a proto je důležité nepodcenit přípravu těchto prvotních kroků, přece jen se jedná o identitu celé společnosti. Na facebookové stránce by se měly nacházet veškeré informace o změnách v dopravě v Plzeňském kraji, ale i ostatních krajích. Společnost by se měla snažit vyvolat diskusi a z ní čerpat nápady pro neustálé zdokonalování a zvyšování spokojenosti zákazníků.

Založení stránky na sociální síti Facebook je zcela zdarma. O facebookovou stránku by se měl starat marketingový specialista v rámci své pracovní doby s občasnou výpomocí od kolegů, kteří se o stránku starají doposud. Facebooková stránka se dá použít také jako reklama a propagační materiál. Pomocí reklamního spotu, o kterém se dočtete dále v této diplomové práci, může společnost zvýšit návštěvnost facebookové stránky a také zvýšit povědomí o společnosti POVED s.r.o. Facebook nabízí přesné zacílení reklamy na jakoukoli skupinu uživatelů. Z tohoto důvodu autor navrhuje zaplacení facebookové reklamy jednou ročně pomocí reklamního spotu.

Na obrázku 13 je vidět, že pokud by společnost chtěla využít Facebook jako nástroj pro reklamu a nastavila si celkový rozpočet pro propagaci příspěvku (reklamního spotu) na 3 000 Kč, je odhadovaný počet oslovených lidí v Plzeňském kraji 11 000 – 28 000 lidí. Stanovení rozpočtu 3 000 Kč bylo zvoleno z důvodu, že při vyšším zvoleném rozpočtu se počet oslovených lidí nezvyšoval.

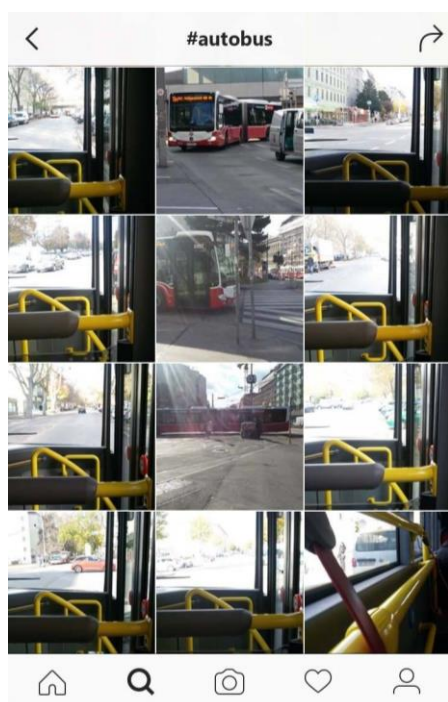
The image shows a screenshot of the Facebook advertising interface. It is divided into two main sections: 'Propagovat příspěvek' (Promote post) and 'ROZPOČET A TRVÁNÍ' (Budget and duration).  
Under 'Propagovat příspěvek', there is a sub-section 'OKRUH UŽIVATELŮ' (Audience). The selected option is 'Lidé, které vybíráte prostřednictvím zacílení' (People you select through targeting), with an 'Upravit' (Edit) link. Below this, the targeting criteria are shown: 'Umístění: Česká republika: Plzeňský kraj' (Location: Czech Republic: Plzeň region) and 'Věk: 18–65+' (Age: 18–65+). There is also an option for 'Okruh uživatelů (1)' (Audience (1)), which is currently unselected. A link 'Vytvořit nový okruh uživatelů' (Create new audience) is visible.  
The 'ROZPOČET A TRVÁNÍ' section shows 'Celkový rozpočet' (Total budget) set to '3000 Kč'. Below this, it displays 'Odhadovaný počet oslovených lidí' (Estimated number of people reached) as '11 000 - 28 000 lidí' (11,000 - 28,000 people), with a maximum of '140 000' shown on the right. A progress bar is partially filled. At the bottom, a note reads: 'Upřesněte okruh uživatelů nebo přidejte rozpočet. Oslovíte tak víc lidí, kteří jsou pro vás důležití.' (Refine your audience or add a budget. You'll reach more people who are important to you.)

**Obrázek 13** Propagování příspěvku (Facebook, 2016)

Pokud by odhadovaný počet oslovených uživatelů byl 11 000, tak to znamená, že oslovení jednoho uživatele by společnost vyšlo na zaokrouhlených 0,27 Kč. Pokud by odhadovaný počet oslovených uživatelů byl 28 000, oslovení jednoho uživatele by společnost vyšlo na zaokrouhlených 0,107 Kč. Autor navrhuje zaplacení facebookové reklamy čtyřikrát ročně, v jednotlivých ročních obdobích.

Další sociální sítí, kterou autor navrhuje zařadit do portfolia společnosti POVED s.r.o. je obrázková sociální síť Instagram. Pravidelné přidávání obrázků vlastních, od dopravců či od samotných zákazníků může pomoci se zviditelněním společnosti. Uživatelé mohou obrázky „lajkovat“, ale také komentovat a tak i zde společnost může využít případné diskuze ve svůj prospěch. I zde je nutné přemýšlet nad tím, které obrázky jsou vhodné a vystihují identitu společnosti.

I zde společnost může fotografie umísťovat cíleně a to pomocí takzvaných hashtagů. Pomocí hashtagů uživatel může najít pouze fotografie či obrázky, které byly pod tímto hashtagem označeny. Na obrázku 14 je vidět příklad, kdy byl autorem diplomové práce zadán hashtag autobus.



**Obrázek 14** Vyhledávání pomocí hashtagu (Instagram, 2016)

Založení a používání sociální sítě Instagram je stejně jako používání sociální sítě Facebook zcela zdarma. Obnovování stránek na sociálních sítích je přiděleno jako pracovní náplň marketingového pracovníka ve výpomoci s oddělením PR (public relations).

### **4.3 Letáky a dopravní noviny**

Většina nákladů společnosti poved, které spadají pod marketing, byly náklady na tisk letáků a za grafické úpravy. Letáky i jejich grafickou úpravu bude mít nově na starost zaměstnanec marketingového oddělení. Pro návrh letáků a jejich grafické úpravy bude mít marketingový specialista k dispozici plně licencovaný balíček CorelDrawGraphicsSuite X8 CZE Upgrade, který obsahuje programy CorelDRAW X8, ve kterém lze vytvářet vektorové ilustrace a stránkové zlomy, Corel PHOTO-PAINT X8, ve kterém lze upravovat obrázky, Corel Font Manager X8, ve kterém lze provádět správu písem TrueType a OpenType, Corel PowerTRACE X8, kde lze převádět rastry na vektorovou grafiku, Corel CONNECT, kde lze vyhledávat obsahy, Corel CAPTURE X8, program plný nástrojů pro tvorbu snímků obrazovky a Corel WebsiteCreator pro návrh webových stránek. Pomocí tohoto balíčku může marketingový specialista upravovat letáky, webové stránky, dopravní noviny. Kromě úprav může marketingový specialista pomocí tohoto balíčku navrhovat nová inovativní řešení pro konkrétní způsoby propagace a reklamy.

Podle autora by se letáky měly označovat navrženými značkami a měly by se tisknout s předstihem očekávané změny.

Letáky jsou i v dnešní době stále populární. Nicméně autor diplomové práce navrhuje nezvyšovat množství výdajů vynaložených na tisk letáků a dopravních novin a případné zvyšování rozpočtu pro marketingové záležitosti vkládat do modernějších technologií. Roční rozpočet na tisk a grafické úpravy by se proto měl stále pohybovat okolo 90 000 Kč.

### **4.4 Ankety a dotazníky**

Ankety a dotazníky by měly být využívány především jako nástroj pro zpětnou vazbu. Autor diplomové práce navrhuje většinu anket i dotazníků podávat elektronicky pomocí webových stránek, sociálních sítí či jako emailem navržené posílání novinek. Jsou i případy, kdy autor doporučuje ankety i dotazníky tištěné, a to v případě požádání o vyplnění dotazníků zaměstnanci velkých společností v okolí Plzně. Veřejná doprava je využívána z velké části jako dopravní prostředek do zaměstnání, a proto velké společnosti s velkým počtem zaměstnanců mohou mít velký vliv na její využívání.

Dalším případem pro využití tištěných anket a dotazníků jsou veřejné akce a exkurze pro vzdělávací instituty.

Plzeňský kraj má podle Českého statistického úřadu k datu 5.11.2016 577 538 obyvatel.

Podle neziskové organizace CI2, o.p.s. je reprezentativní vzorek pro dotazníkové šetření v oblasti nad 100 000 obyvatel 850 respondentů.

Autor navrhuje vytvořit ročně v tištěné formě 2 000 anket a dotazníků. 1 000 dotazníků autor navrhuje předat do okolních společností a 1 000 zanechat pro případné veřejné akce, aby ve skupině pro veřejné akce zbylo více kusů, než je minimální množství pro dosažení reprezentativního vzorku. Dotazníky do společností mohou být rozděleny do více společností, protože počet zaměstnanců se nepohybuje v řádech statisíců, reprezentativní vzorek nemusí být tak vysoký. I když je reprezentativní vzorek pro více než 100 000 lidí pouze 850 respondentů, autor nepředpokládá, že by při výtisku 850 kusů bylo vyplněno celých 100 % dotazníků, a proto navrhl počet s dostatečnou rezervou.

Při ceně 3,388 Kč s DPH za vytištění oboustranného plnobarevného letáku velikosti A5 by náklady na tisk 2000 dotazníků a anket byly 6 776 Kč. Dalším nákladem jsou náklady na doručení do zvolených společností. Jako jedna z možností, kam dotazníky předat, je akciová společnost ŠKODA JS. Vzhledem k ceně tištěných dotazníků jsou náklady na doručení do společnosti ŠKODA JS zanedbatelné. Další variantou, která je vhodná i z důvodu jiné přepravní vzdálenosti zaměstnanců oproti společnosti ŠKODA JS, je společnost s ručením omezeným Borgers CS.

Ankety i dotazníky by měly být následně vyhodnocovány a výsledky by měly přispět k inovacím či kontrole marketingové strategie, případně výrazným změnám na základě potřeb zákazníků. Vyhodnocování by mělo provádět oddělení PR (public relations), které předá výsledky marketingovému specialistovi.

## **4.5 Reklamní spot**

Pro tvorbu reklamního spotu by stejně jako pro veškerý ostatní design měl být používán zakoupený program pro tvorbu grafiky CorelDRAW X8. Reklamní spot by měl obsahovat prvky, které zaujmou, popřípadě pobaví diváka, ale zároveň předají důležité informace. Reklamní spot by měl být vytvořen tak, aby ho chtěl vidět každý. To znamená, že by měl být vytvořen tak, aby se o něm lidé chtěli bavit a šířili ho dál. Autor navrhuje vytvoření několika reklamních spot, které se budou střídat. Každý ze spotů může informovat či sdělit divákovi úplně jiné informace.

Reklamní spot může být vytvořen například jako prezentace pomocí několika po sobě jdoucích „slajdů“ či pouze jako jednostránkový obrázek.

Reklamní spot může být využit při dnech otevřených dveří či jako prezentační materiál při exkurzích pro vzdělávací instituty. Autor doporučuje reklamní spoty použít i pro takzvaný LCD marketing. Dopravci mají v některých svých vozech LCD obrazovky, na kterých běží

placené reklamní spoty. Autor navrhuje, aby zaměstnanec, který se stará o smlouvené dopravce, domluvil s dopravci bezplatné umístění reklamního spotu na jejich LCD obrazovky.

Pokud se organizátorovi podaří se domluvit se smluvenými dopravci, náklady na reklamní spot budou nulové. Vytvoření reklamního spotu by měl mít na starosti marketingový specialista v rámci své pracovní doby.

#### **4.6 Veřejné akce, den otevřených dveří a exkurze pro vzdělávací instituty**

Autor diplomové práce navrhuje alespoň jednou ročně se účastnit veletrhů, kde by se společnost mohla prezentovat jako vystavovatel a pomocí prezentačních materiálů zvyšovat veřejné mínění o veřejné dopravě. Příkladem veletrhu, kde by společnost mohla vystavovat, je REGIONTOUR, což je mezinárodní veletrh turistických možností v regionech. Společnost má také možnost se domluvit se smluvenými dopravci, kteří by se v případě zájmu mohli účastnit také.

Dalším návrhem jsou dny otevřených dveří. Autor opět navrhuje tuto akci pořádat alespoň jednou ročně. Dny otevřených dveří mohou být užitečné pro stranu navštěvujících i pro společnost POVED s.r.o. Návštěvníci by si měli odnést informace o organizátorovi veřejné dopravy, informace o veřejné dopravě i zároveň opodstatnění, proč by měli upřednostňovat veřejnou dopravu před dopravou individuální. Naopak pro společnost to je příležitost přímého kontaktu se stávajícími či potenciálními uživateli veřejné dopravy a příležitost pro získání zpětné vazby či potenciálních zaměstnanců.

Stejně jako v předešlém návrhu, mohou být pro společnost příležitostí exkurze pro vzdělávací instituty. Nejenom, že při exkurzích mohou získat zpětnou vazbu od uživatelů, kteří využívají veřejnou dopravu pravidelně nebo získat budoucího mladého zaměstnance, ale i oslovit a přesvědčit mladou generaci o využívání veřejné dopravy.

Pro tyto akce je třeba, aby se společnost vybavila prezentačním stanem, propagačními letáky a propagačními materiály jako jsou například propisky či reflexní pásy. Veškeré propagační materiály je třeba nakoupit podle velikosti veletrhu, počtu účastí, počet exkurzí u společnosti POVED s.r.o.

Individuálními náklady jsou pak režijní náklady na účast na veletrzích, do kterých spadá cestování, ubytování, občerstvení a cena vstupného a výstavného na veletrh.

Na přípravách veřejných akcí by se mělo podílet oddělení public relations ve spolupráci s marketingovým specialistou.

## **4.7 Mobilní aplikace**

Jak již bylo zmíněno, podporou prodeje a zvýšením povědomí o společnosti POVED s.r.o. může být mobilní aplikace. Mobilní telefony jsou v dnešní době každodenní součástí našeho života. I proto bylo autorem navrženo vytvoření mobilní aplikace.

Pro mobilní aplikace je nutné, aby společnost oslovila vývojové společnosti mobilních aplikací. Vývojové společnosti mobilních aplikací jsou schopné vymyslet, navrhnout i upravit aplikace dle potřeb zákazníka. Výhodou je, že společnosti se zákazníkem proberou koncept a poradí s jeho realizací. Společnost také vidí veškeré projekty z jiné perspektivy a dokážou navrhnout efektivní a funkční řešení. Dokážou nakreslit funkční, originální a moderní design na míru. Samozřejmě, že lze použít i design, který bude prakticky totožný s webovými stránkami tak, jak bylo navrženo autorem. I u mobilních aplikací je první dojem velice důležitý. Společnosti aplikace vytvoří, doladí detaily a také otestují na všech zařízeních. Kódy musí splňovat vysoké nároky. Nároky na kód jsou vysoké z důvodu budoucího rozšiřování či změn a z důvodu funkčnosti a efektivnosti.

Kromě marketingové strategie společnosti, je i marketing samotné mobilní aplikace velice důležitý. Vývojové společnosti mobilních aplikací nabízí také marketing mobilních aplikací, který zařídí šíření povědomí o mobilní aplikaci společnosti.

Na základě vytvořené poptávky se cena vytvoření mobilní aplikace pohybuje mezi 60 - 120 tisíci Kč. Vývoj aplikace se pohybuje mezi 40-80 tisíci Kč za jednu mobilní platformu (iOSnebo Android). Mimo aplikaci je potřeba naprogramovat takzvanou backendovou část, která komunikuje s aplikací. Vytvoření backendové části se pohybuje mezi 20-40 tisíci Kč.

V celkové ceně je započten vývoj aplikace, vytvoření backendové části, vytvoření designu i pomoc s publikováním.

Na přípravě mobilní aplikace by se mělo podílet oddělení public relations ve spolupráci s marketingovým specialistou.

## **4.8 Jízdy historickými vozy**

Autor diplomové práce také navrhuje plánování jízd historickými vozy ve spolupráci s dopravci. Jízdy historickými vozy jsou jedním z dalších prvků, které pomohou zaujmout veřejnost.

Autor navrhuje jízdy historickými vozy jednou ročně. Náklady na tuto akci by se na základě poptávky u jiného organizátory veřejné dopravy měly pohybovat okolo 20 000 Kč.



Spolupráci s dopravci a plánování jízd historickými vozy by mělo zpracovávat oddělení public relations.

#### **4.9 Navázání kontaktu s obcemi**

Pro zlepšení celkové dopravní situace v Plzeňském kraji by mohlo navázání kontaktu s obcemi, které nespádají pod IDP a s dopravci, kteří v těchto obcích dopravu poskytují. Na navázání kontaktu by se mělo oddělení public relations, které by v první řadě mělo připravit materiály a návrhy, s kterými jednotlivé obce a dopravce osloví. Měly by to být především informace o tom, proč by měly o spolupráci se společností POVED s.r.o. uvažovat, to znamená například výhody pro dopravce, obce a především obyvatele obce a okolí, ale i vize do budoucna.

Náklady na osobní setkání a poskytnutí občerstvení druhé straně jsou zanedbatelné a tak i v tomto případě většina nákladů jsou pouze náklady časové.

#### **4.10 Výnosy**

Hlavními přínosy navrhované marketingové strategie jsou sjednocení identity integrované dopravy Plzeňského kraje, motivace zákazníků pro zvýšení využívání veřejné hromadné dopravy a posílení pozice organizátora veřejné dopravy v Plzeňském kraji. Mezi přínosy patří i nově navázané kontakty s obcemi, které nespádají do integrovaného systému v kraji. Obrovským přínosem pro společnost POVED s.r.o. je větší zpětná vazba zákazníků, z důvodu využívání moderních technologií a sociálních sítí. Vzhledem k uvedeným přínosům jsou finanční výnosy problematicky monetarizovatelné.

#### **4.11 Shrnutí**

V tabulce číslo 4 jsou znázorněny navrhované kroky a jejich vyčíslené roční náklady. Nejvyšším zásahem do rozpočtu společnosti POVED s.r.o. je navrhovaný krok pro vytvoření marketingového oddělení a přijetí marketingového specialisty. Kromě ročních nákladů, které jsou vyčísleny v tabulce, je nutné připočítat i náklady jednorázové a to na přípravu marketingového oddělení. Tyto náklady jsou ve výši 72 728 Kč. Mzdové náklady marketingového specialisty jsou pro společnost vyčísleny na 493 000 Kč.

V tabulce jsou vidět i kroky, které jsou vyčísleny jako nulové. Náklady, které se vážou pro tyto kroky, jsou náklady časové.

V tabulce se nachází i náklady individuální. Individuální náklady se nachází u kroku s veřejnými akcemi. Je tomu tak proto, že účast na veletrzích může být velice různorodá. Jsou veletrhy jednodenní, dvoudenní, ale i třídenní. Každý veletrh se nachází v jiné části České

republiky a tak i cena za vstup a cena za umístění prezentačního stanu se velice liší. Podle počtu účastí na veletrzích a také podle prvních exkurzí a dní otevřených dveří se může odhadnout, kolik je potřeba nakoupit propagačních materiálů.

**Tabulka 4** Celkové vyčíslení ročních nákladů navrhovaných kroků

Navrhované kroky	Náklady v Kč/rok
Mzdové náklady	493 000
Sociální síť	12 000
Letáky a dopravní noviny	90 000
Ankety a dotazníky	6 776
Reklamní spot	0
Veřejné akce	Individuální
Jízdy historickými vozy	20 000
Navázání kontaktu s obcemi	0
Spolupráce s internetovými portály	0
<b>Celkem</b>	<b>621 776</b>

Zdroj: autor

Z tabulky vyplývá, že celkové roční náklady pro marketing autorova návrhu jsou 621 776 Kč. Návrh marketingové strategie je však pouze jedna strana mince, a proto je nutné, aby společnost POVED s.r.o. při případném založení marketingového oddělení a přijetí marketingového specialisty, prováděla celkové vyhodnocení, které by ukázalo, jestli založení marketingového oddělení přineslo to, co se od něj očekává a jestli se společnosti vyplatí či nikoliv.

## ZÁVĚR

S výstavbou pozemních komunikací, moderními technologiemi a rostoucím zájmem o individuální automobilovou dopravu klesá poptávka po veřejné hromadné dopravě. Stejně tak jsou stále větší náklady na ceny vstupů a pro organizátora je čím dál těžším úkolem přesvědčování potenciálních zákazníků k využívání veřejné hromadné dopravy. Účelem organizátora veřejné dopravy Plzeňského kraje je integrace dopravy v kraji tak, aby veřejná hromadná doprava svou užitečností převyšovala individuální automobilovou dopravu. Spolu s tím je nutné, aby organizátor správně namotivoval potenciální zákazníky a přesvědčil je o šetrnějším způsobu dopravy v ohledu na životní prostředí. Vzhledem ke konkurenčním bojům, jak mezi dopravci, tak mezi druhy dopravy, je nutné se více zviditelňovat a k tomu je nutné, aby společnost využívala marketingové nástroje v co nejvyšší míře. Díky moderním technologiím je oslovování potenciálních zákazníků velice rychlé a také roste možnost přesnějšího zacílení na určitou skupinu zákazníků.

Cílem této práce bylo navržení marketingové strategie v oblasti komunikačního mixu pro organizátora veřejné dopravy Plzeňského kraje.

V první kapitole diplomové práce se autor zabýval teoretickým vymezením marketingu, historií marketingu, marketingovými koncepcemi, marketingovým mixem, marketingem služeb, komunikačními prostředky a teoretickým vymezením analýz.

Ve druhé kapitole diplomové práce byla zanalyzována současná situace společnosti POVED s.r.o. Společně se společností POVED s.r.o. byly zanalyzováni i jiní vybraní organizátoři veřejné dopravy. Pomocí externího benchmarkingu byli organizátoři porovnání podle autorem zvolených kritérií. Na konci kapitoly byla vypracována SWOT analýza, z které vyplynuly slabé a silné stránky společnosti a možné hrozby a příležitosti vnějšího prostředí.

Ve třetí kapitole diplomové práce byla navržena marketingová strategie v oblasti komunikačního mixu na základě výsledku analýzy z druhé kapitoly. Součástí marketingové strategie bylo i stanovení cílů.

V poslední kapitole diplomové práce se autor zabýval vyhodnocením návrhu ze třetí kapitoly.

Podle autora by se společnost POVED s.r.o. měla více zaměřit na moderní technologie, pomocí kterých bude propagovat veřejnou hromadnou dopravu, a pomocí kterých může sjednotit identitu celého dopravního systému v kraji. Dále by podle autora měla společnost

POVED s.r.o. vytvořit marketingové oddělení, které bude kontrolovat marketingovou strategii a na základě měnícího se průběhu situace v kraji strategii inovovat.

## POUŽITÁ LITERATURA

- BARTOŠOVÁ, Hana, 2011. *Základy marketingu*. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje. ISBN 978-80-87174-07-4.
- BID, 2016. *Bratislavská integrovaná doprava, a.s.* [online]. [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <https://www.bid.sk/>
- BLAŽKOVÁ, Martina, 2005. *Jak využít internet v marketingu*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1095-1.
- BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.
- BRAINYQUOTE, 2016. Bruce Barton Quotes. *In good times, people want to advertise; in bad times, they have to* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://www.brainyquote.com/quotes/quotes/b/brucebarto146289.html>
- ČESKO, 1994. *Zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě* [online]. [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: <http://www.sagit.cz/info/sb01001>
- ČESKO, 2010. *Zákon č. 194/2010 Sb., o veřejných službách v přepravě cestujících a o změně dalších zákonů* [online]. [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2010-194>
- DRDLA, 2016. *Pavel Drdla* [online]. [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: <https://www.bid.sk/>  
<http://drdla.wz.cz/podklady.htm>
- FACEBOOK, 2016. *Vítejte na Facebooku* [online]. [cit. 2016-09-16]. Dostupné z: <https://www.facebook.com>
- GRAJA, Milan, Vlastislav MOJŽÍŠ a Pavel VANČURA, 2008. *Integrované dopravní systémy*. Praha: Powerprint. ISBN 978-80-904011-0-5.
- HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0447-1.
- INSTAGRAM, 2016. *Instagram* [online]. [cit. 2016-09-16]. Dostupné z: <https://www.instagram.com>
- JAHODOVÁ, Hana a Jana PŘIKRYLOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KIDSKK, 2016. *Koordinátor integrovaného dopravního systému Karlovarského kraje, příspěvková organizace* [online]. [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.idok.info/uvod>

- KORDISJMK. Základní informace. *Integrovaný dopravní systém Jihomoravského kraje včetně MHD Brno* [online]. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.idsjmk.cz/onas.aspx>
- KOTLER, Philip et al., 2007. *Moderní marketing*. Vyd. 4. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER, 2007. *Marketing management*. Vyd. 12. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOVED. Přehled veřejně prospěšných činností, které firma zajišťuje. *Základní informace o firmě* [online]. [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.koved.cz/o-nas/zakladni-informace-o-firme/>
- <http://www.cevelova.cz/slovnicek/socialni-marketingova-koncepce/>
- MIČIENKA, Marek a Jan JIRÁK, 2007. *Základy mediální výchovy*. Vyd. 1. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-315-4.
- PHD, 2016. Formáty TV reklamy. *Formáty televizních reklam* [online]. [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/typy-medii/televize/formaty/>
- POVED, 2016. Plzeňský organizátor veřejné dopravy. *Plzeňský organizátor veřejné dopravy* [online]. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.poved.cz/>
- POVED, 2016. Smluvní dopravci. *Smluvní dopravci* [online]. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.poved.cz/verejna-doprava-v-kraji/smluvni-dopravci/smluvni-dopravci.aspx>
- PRIDE, William M. et al., 2012. *Marketing Principles*. Vyd. 1. South Melbourne: Cengage Learning. ISBN 9780170190862.
- PROVAZNÍKOVÁ, Romana, 2015. *Financování měst, obcí a regionů – teorie a praxe*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5608-0.
- SHILLING, McPherson a Linda K. FULLER, 1997. *Dictionary of Quotations in Communications*. Westport, Conn: Greenwood Press. ISBN 0-313-30430-0.
- SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4819-1.
- SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Vyd. 2. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

## SEZNAM TABULEK

<b>Tabulka 1</b> Externí benchmarking .....	43
<b>Tabulka 2</b> SWOT analýza .....	45
<b>Tabulka 3</b> Náklady na vybavení nového zaměstnance.....	58
<b>Tabulka 4</b> Celkové vyčíslení ročních nákladů navrhovaných kroků.....	66

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<b>Obrázek 1</b> Životní cyklus produktu .....	14
<b>Obrázek 2</b> Strategický řídicí proces .....	21
<b>Obrázek 3</b> Porovnání médií .....	26
<b>Obrázek 4</b> Smluvní dopravci .....	31
<b>Obrázek 5</b> Webové stránky společnosti .....	32
<b>Obrázek 6</b> Stránka na sociální síti Facebook.....	34
<b>Obrázek 7</b> Organizační schéma společnosti .....	37
<b>Obrázek 8</b> Webové stránky společnosti .....	38
<b>Obrázek 9</b> Značka pro změnu cenových tarifů.....	51
<b>Obrázek 10</b> Značka pro změnu jízdních řádů.....	51
<b>Obrázek 11</b> Značka pro propagační letáky .....	51
<b>Obrázek 12</b> Mobilní aplikace .....	53
<b>Obrázek 13</b> Propagování příspěvku.....	59
<b>Obrázek 14</b> Vyhledávání pomocí hashtagu .....	60



## SEZNAM ZKRATEK

B2B	Business to business označení pro média zaměřená na rozvoj obchodních vztahů mezi společnostmi
BID	Bratislavská integrovaná doprava
ČR	Česká republika
IDOK	Integrovaný dopravní systém Karlovarského kraje
IDP	Integrovaná doprava Plzeňska
IDS	Integrovaný dopravní systém
JMK	Jihomoravský kraj
KIDS KK	Koordinátor integrovaného dopravního systému Karlovarského kraje
KORDIS	Koordinátor integrovaného dopravního systému Jihomoravského kraje
KOVED	Koordinátor veřejné dopravy Zlínského kraje
LCD	Liquid-crystal display označení tenké a ploché zobrazovací plochy displejem z tekutých krystalů
MHD	Městská hromadná doprava
POVED	Plzeňský organizátor veřejné dopravy
TV	Televize
USA	United States of America Spojené státy americké