

**UNIVERSITÉ PALACKÝ D'OLOMOUC**

**FACULTÉ DES LETTRES**

**Département des Études romanes**

**Markéta Tučková**

**Le projet d'établissement d'une agence de voyages**

**Mémoire de master**

**Directeur du mémoire : Mgr. Aurélie Dubois**

**OLOMOUC 2011**

## ANOTACE

<b>Příjmení a jméno:</b>	Markéta Tučková
<b>Katedra:</b>	KRF – Katedra romanistiky, Filozofická fakulta
<b>Název práce:</b>	Le projet d'établissement d'une agence de voyages
<b>Název v angličtině:</b>	The project of establishment of the travel agency
<b>Vedoucí práce:</b>	Mgr. Aurélie Dubois
<b>Jazyk práce:</b>	Francouzština
<b>Rok obhajoby:</b>	2012
<b>Klíčová slova:</b>	Cestovní kancelář, cestovní ruch, zájezd, CK Sun-Ski, analýza trhu, marketingová strategie, destinace
<b>Anotace práce:</b>	Diplomová práce „Projekt vytvoření cestovní kanceláře“ zkoumá problematiku cestovního ruchu v České republice s ohledem na zamýšlený projekt vytvoření nové cestovní kanceláře v Kolíně. Práce je členěna do tří hlavních oddílů a to: „Vývoj a fungování cestovních kanceláří v ČR“, dále „Socio-ekonomická studie cestovního ruchu v ČR a podrobněji v kolínském okrese“ a „Projekt vytvoření cestovní kanceláře v Kolíně.“ Cílem práce je analyzovat trh cestovního ruchu a zhodnotit jeho podmínky pro založení nové cestovní kanceláře, dále pak na základě zjištěných údajů vytvořit návrh projektu cestovní kanceláře a zhodnotit jeho realizovatelnost. Výsledkem práce by měl být ucelený obraz o trhu cestovních kanceláří v ČR a konkrétněji v kolínském okrese a návrhu projektu cestovní kanceláře, která má na daném trhu potenciál.
<b>Klíčová slova v angličtině:</b>	Travel agency, tourism, tour, CK Sun-Ski, market analysis, marketing strategy, destination
<b>Anotace v angličtině:</b>	The thesis " The project of establishment of the travel agency " examines the problems of tourism in the Czech Republic with regard to the intended project of establishment of the new travel agency in Kolín. The work is divided into three main sections: "Development and organisation of travel agencies in the Czech Republic", " Study socio-economic of the tourism in the Czech Republic and in more detail in the district of Kolín" and "The project of establishment of the travel agency in Kolín." The objective of this work is to analyze the market of tourism and to assess the conditions for the establishment of the new travel agency, furthermore, to create the project of the travel agency based on the market analysis and to evaluate its feasibility. The result of the work should propose an integral picture of the market of the travel agencies, and of the project which has the great potential.

### **Déclaration**

Je déclare que le présent mémoire est le résultat de mon propre travail et que toutes les sources bibliographiques utilisées sont citées.

Olomouc, le 5 mai 2011

Signature

## **Remerciement**

Le présent mémoire est le résultat d'une collaboration internationale. Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à sa réalisation.

J'aimerais bien remercier à Mme Aurélie Dubois de m'avoir encouragée tout au long de mon travail et d'avoir ensuite surveillé soigneusement la rédaction de la présente étude.



2.3.2	Des disproportions du marché du tourisme issues de la crise économique .....	32
2.3.3	L'évolution du tourisme sortant en chiffres .....	33
2.4	L'étude du marché potentiel .....	35
2.4.1	La forme de l'enquête et la structure des questionnaires .....	35
2.4.2	L'analyse des résultats de l'enquête.....	36
2.4.3	L'importance de l'analyse du marché potentiel pour l'agence de voyages Sun-Ski.....	53
3	Le projet de la création d'une agence de voyages à Kolín .....	55
3.1	Le plan d'affaire.....	56
3.1.1	La description générale du projet, ses objectifs et ses principes.....	56
3.2	L'analyse externe du projet de la création de l'agence de voyages Sun-Ski .....	59
3.2.1	L'environnement technologique .....	59
3.2.2	L'environnement socio-économique.....	60
3.2.3	L'environnement économique.....	61
3.5.1	L'environnement géographique et démographique.....	71
3.6	L'Analyse interne du projet de la création de l'agence de voyage Sun-Ski .....	72
3.6.1	La cible principale de Sun-Ski .....	72
3.6.2	Le marketing mix .....	73
3.6.3	Le plan financier.....	82
	Conclusion.....	88
	Bibliographie .....	90
	Résumé .....	92
	Annexes .....	96

## Introduction

Le secteur du tourisme est devenu l'un des plus importants secteurs de l'économie du pays. Avec le niveau de vie croissant augmente aussi la demande dans ce secteur. Le tourisme s'est développé en République Tchèque surtout après la chute du système communiste en 1989. Grâce à la libération du régime, la demande dans le secteur du tourisme augmentait rapidement. Des entrepreneurs ont réagi à cette demande, entre autre, par la création des agences de voyages. Le résultat de cet essor est tel que La République tchèque est maintenant un pays avec un réseau d'agences de voyages le plus vaste en Europe. Pour pouvoir expliquer le rôle des agences de voyages dans le secteur du tourisme et généralement dans l'économie, il faut définir le terme tourisme. Parce que le tourisme est en relation étroite avec d'autres secteurs, il est donc assez difficile de le définir. Pour nos besoins, c'est-à-dire pour les besoins des agences de voyages, il est le plus convenable de le définir de point de vue de la demande, donc des personnes qui profitent des services proposés dans le domaine du tourisme. Selon l'Organisation Mondiale du Tourisme, le tourisme correspond aux « activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans les lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs pour affaires et autres motifs ».<sup>1</sup> Des agences de voyages ne sont pas les seuls agents qui interviennent dans le tourisme et il est donc souvent difficile de trouver des statistiques concernant uniquement des agences de voyages.

Le tourisme en République Tchèque, comme dans tous les pays atteints par la crise économique, a reconnu plusieurs changements dans les dernières années. Un abaissement du tourisme sortant était souvent compensé par l'augmentation du tourisme domestique ce qui a causé une diminution des chiffres d'affaires des agences de voyages. Malgré que le nombre des clients reste stable et leurs moyens financier plutôt baissent, le secteur des agences des voyages offre encore des potentialités, parce que l'offre reste assez monotone et conservative.

Le but de ce travail est de fournir une vue d'ensemble sur le secteur des agences de voyages en prenant en compte son évolution, la législation qui l'influence et la situation

---

<sup>1</sup> <http://www.unwto.org/>

actuelle sur le marché, pour analyser tous ses informations et établir le projet d'une nouvel agence de voyages dans le département de Kolín.

Dans la première partie, nous allons présenter l'évolution du tourisme et des agences de voyages depuis des débuts mondiaux représentés par le personnage de Thomas Cook, à travers le rôle essentiel de l'agence de voyages ČEDOK dans l'évolution du tourisme en République Tchèque jusqu'aux tendances contemporaines dans le secteur et les règles juridiques. La deuxième partie est concacrée à l'étude du marché. Une moitié de cette partie s'oriente à l'étude globale dans la République Tchèque et l'autre moitié se concentre à l'étude du marché local du département de Kolín réalisé par les questionnaires. Finalement, nous allons présenter le projet de l'établissement de l'agence de voyage Sun-Ski en créant son business plan. Dans ce business plan, nous allons tout d'abord présenter cet agence d'une manière générale, puis décrire ses principes et ses buts, ensuite son marketing mix et enfin projeter tous ses aspects dans le plan financier.

# 1 L'évolution et l'organisation des agences de voyages en République Tchèque

## 1.1 La naissance du tourisme dans le monde et le rôle clé de Thomas Cook

Bien que le tourisme soit considéré comme un phénomène au tournant du dernier siècle, du point de vue historique, le tourisme représente une activité qui a des racines dans l'époque des civilisations d'Antiquité. C'étaient des Egyptiens, des Sumériens, des Persans et des Phéniciens qui ont écrit des premières descriptions des pays et des voyages, qui ont créé des premières cartes et même des guides de voyage. Mais en Europe le début du tourisme est plus récent. Néanmoins nous en trouvons des preuves déjà dans la culture gréco-romaine. Dans cette époque nous avons également trouvé des cartes, des descriptions des voyages et des divers guides. Puis dans le moyen-âge ce sont surtout des marchands de Venice, de Janov et des villes de l'Europe nordique et une partie de la noblesse qui réalisaient des voyages. Des voyages de marchands dominant en tourisme encore pendant les siècles suivants.

C'est le 19<sup>ème</sup> siècle qui est considéré comme une vraie phase initiale du tourisme. Dans cette époque une démocratisation générale de la vie sociale avec le développement de l'industrie et du transport ont influencé très positivement le développement du tourisme. Comme un pionnier dans le secteur du tourisme et un fondateur de la première agence de voyages dans le sens contemporain est considéré l'anglais Thomas Cook (1808 – 1892). Il a effectué le 5 juillet 1841 un premier convoi organisé pour 570 personnes de Leicestr à Loughborough à l'occasion de l'ouverture du chemin de fer de Derby à Rugby attachée avec la lutte contre la consommation de l'alcool. Il a créé une agence de voyages en 1845 et son bureau à Londres a commencé son fonctionnement en 1865. A partir de l'année 1877, Cook possède des bureaux en Europe, en Amérique, en Australie, au Moyen-Orient et en Inde. En 1851 Cook a organisé un transfert de Yorkshire à la première exposition industrielle internationale pour 165 milles de personnes. Un premier voyage extérieur a été organisé en 1855 à l'exposition mondiale à Paris et à partir de l'année 1856 Cook a commencé à organiser des forfaits dans d'autres pays européens.

Par la création des filiales, il a élargi son fonctionnement dans les autres continents. Il a organisé par exemple un tour du monde en 222 jours, des voyages des musulmans à la Mecque etc.

Ce qui est très intéressant c'est l'application de quelques éléments qui sont utilisés dans des formes modifiées jusqu'à aujourd'hui. Ce sont par exemples des vouchers (Bons de réservation) qui permettent aux propriétaires de profiter d'un logement, d'une alimentation et des autres services dans les hôtels inscrits dans la liste des partenaires contractuels ou des itinéraires et programmes avec tous les services assurés. Puis des contrats avec des sociétés ferroviaires qui permettaient la distribution des billets aux prix contractuels sur certaines lignes.

## **1.2 L'évolution des agences de voyages en Tchécoslovaquie et en République tchèque**

### **1.2.1 Le tourisme pour les classes sociales plus élevées de la société jusqu'à la deuxième guerre mondiale**

Le secteur du tourisme se développait dans les pays tchèques de la même manière que dans les autres pays de l'Europe. Dans la période entre les deux guerres mondiales, la Tchéquie appartenait aux pays développés qui investissaient dans le développement du tourisme, spécialement dans le secteur balnéaire. Mais à cette époque les voyages étaient plutôt le privilège pour les classes sociales plus élevées de la société qui avaient des conditions d'existence bien assurées et qui avaient le droit pour des vacances plus grandes. Il s'agissait surtout d'entrepreneurs, des employés de niveau de salaire plus élevé et des magistrats. Même dans cette catégorie le tourisme était assez différencié selon les possibilités financières. Il était possible de passer les vacances dans les complexes de luxe mais également dans les petits hôtels ou dans les auberges des petites villes. Bien que plusieurs agences de voyages aient été créées à cette époque, c'était ČEDOK qui dominait fortement en Tchécoslovaquie et qui appartenait aux plus grandes agences du monde.

### **1.2.2 La création de ČEDOK dans la période entre les deux guerres**

La fondation de l'Etat Tchécoslovaque a provoqué dans le secteur du tourisme un besoin de créer une forte organisation de voyages qui pouvait représenter une contrebalance pour

les agences étrangères Wagon-lits et Cook qui dominaient sur le marché du tourisme de l'Autriche-Hongrie. Pour cette raison un groupe de patriotes a fondé en 1919 l'Office de renseignement. Cet office seulement fournissait des renseignements aux visiteurs étrangers de Prague.

En 1920 cet office de renseignement fut transformé en Agence de voyages et de transports tchécoslovaque avec un capital initial de 2,5 mil. de couronnes et avec des filiales à Prague, Brno, Bratislava, Karlovy Vary et Frantiskovy Lázně. Des filiales à Vienne, Paris et Londres ont été ouvertes deux années plus tard. Mais la position de cette nouvelle agence n'était pas facile. Le marché était dominé par le géant Wagon-lits qui avait la puissance fondée sur une organisation parfaite des voyages par des trains équipés de wagons-lits dans toute l'Europe. L'Agence de voyages et de transports tchécoslovaque s'est donc adaptée aux nouvelles formes de transport avec un transport bar bus et par avion. Malgré cela sur le marché domestique cette agence domine même dans le transport par le train parcequ'elle possède un droit unique dans la vente des billets de train.

Dans l'histoire de ČEDOK l'année 1995 est clé. Dans cette époque cette agence dominait sur le marché des voyages nationaux et elle a fondé un parc automobile qui était équipé par les autocars les plus modernes de la marque Prada. En 1995, ČEDOK a publié son



premier catalogue nommé « Nos voyages ». Dans ce catalogue les voyages par le train dominaient toujours mais des voyages par les autocars dans les Alpes autrichiennes et suisses sont déjà offerts. Dans cette année, cette agence a utilisé pour la première fois le nom ČEDOK qui est devenu immédiatement un symbole d'innovation et de succès. En même temps le logo de ČEDOK a été créé. Durant cette

année un nouveau slogan, qui devait symboliser la philosophie de base de l'entreprise qui était l'assurance, la qualité et la complexité des services, est apparu pour la première fois : « Votre voyage-notre soin ».<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> <http://www.cedok.cz/cedok/historie>

Ce qui peut être différent de nos idées, c'est le fait que des voyages dans l'ancienne Tchécoslovaquie n'étaient pas destinés uniquement aux couches sociales les plus élevées mais des vacances étaient abordables même pour les couches moyennes.

### Le prix moyen des forfaits de ČEDOK

Type de forfait	Prix (en couronnes)	Prix recalculé à aujourd'hui
Excursion pour 1 jour	50	250
Circuit dans les Alpes	1 200	9500
Circuit en Angleterre et en Ecosse	2 500	16 000
En Yougoslavie	1 200	7 000

Sources : [www.cedok.cz](http://www.cedok.cz)

Comme nous pouvons voir dans le tableau, les prix recalculés à aujourd'hui ne se distinguent pas trop des prix des forfaits actuels qui sont abordables au grand public.

ČEDOK comme le premier tour-opérateur en Europe a utilisé pour la découverte en masse des endroits de séjours attractifs des moyens de transport inhabituels en utilisant des bus assez confortables de la marque Prada. Jusqu'à la deuxième guerre mondiale ČEDOK gardait une position forte sur le marché intérieur et il a obtenu une bonne réputation dans l'Europe de l'ouest et centrale comme un partenaire sérieux pour l'organisation des voyages pour les clients étrangers en République tchécoslovaque.

### 1.2.3 La place dominante de ČEDOK en République tchécoslovaque dans les années 1950 jusqu'aux années 1980

L'évolution du tourisme et des agences de voyages était à cette époque déterminée par la forme du régime du pays et des éléments de l'économie planifiée. La position dominante dans le secteur du tourisme était occupée par ČEDOK qui fut nationalisé en 1948 avec

l'arrivée du régime communiste et qui a connu plusieurs changements d'organisation. Dans son système étaient incorporées des agences de voyages avec des entreprises hôtelières. Sa structure était organisée par le tour-opérateur qui organisait des forfaits et le réseau des filiales qui avaient la fonction d'intermédiaire pour vendre des forfaits.

A la fin des années 1980 Čedok comptait déjà 166 agences en Tchécosloquie et 20 agences dans la représentation à l'étranger. Il possédait 200 hôtels et employait 22 mille personnes. Depuis la moitié des années 1960 plusieurs agences de voyages spécialisées furent créées: CKM, Rekrea, Balena, Autoturisto ou Sport-turist. Ces agences servaient au début uniquement aux organisations par lesquelles elles ont été fondées mais au fur et à mesure elles ont élargi leurs activités à toutes les catégories de la clientèle.

Dans les années 1980 les capacités des agences de voyages tchèques étaient les suivantes :

<b>Tourisme entrant</b>	700 milles pesonnes	Dont les pays soviétiques	70 %
		Dont les autres pays	30 %
<b>Tourisme sortant</b>	600 milles personnes	Dont les pays soviétiques	95%
		Dont les autres pays	5%

*Source : modifié Mag Consulting – Annuaire du tourisme pour l'année 1999*

Comme on peut le voir dans le tableau, la différence entre le tourisme entrant et sortant n'est pas si grande. Mais il faut remarquer qu'à cause du régime politique les Tchèques voyaient presque uniquement dans les pays soviétiques.

#### **1.2.4 La libéralisation politique en République Tchèque dans les années 1990 a provoqué un essor touristique**

Les changements politiques, l'ouverture des frontières et le déblocage du marché de devises sont devenus des conditions pour la transformation du marché du tourisme strictement régulé. La libéralisation des conditions pour la création de l'entreprise dans le domaine du tourisme a apporté au début des années 1990 un développement important dans ce secteur. Après l'ouverture des frontières l'intérêt des tchèques à voyager à

l'étranger était énorme. Jusqu'à ce moment les voyages les plus fréquents étaient réalisés en URSS, en Roumanie, en Bulgarie ou en Hongrie. Voire même pour ces destinations, la réalisation de voyages n'était pas facile, on avait besoin de permission. Logiquement après la révolution, la demande des tchèques de voyager à l'ouest était énorme. Les destinations les plus fréquentes étaient Vienne, l'Allemagne, Paris, Londres etc. Mais ce n'était pas seulement le tourisme sortant qui a vécu un essor, la demande de visiter la Tchécoslovaquie était aussi importante. Bien sûr, c'était surtout le mérite de Prague.

Avec cette expansion est liée la multiplication de la concurrence. En 1990 six milles autorisations pour la création d'agences de voyages ont été délivrées et dans toute la période des années 1990 ce nombre a augmenté jusqu'à 11 milles autorisations. Un intérêt exceptionnel pour les voyages à l'étranger et la popularité du pays avec une structure dynamique des agences de voyages ont apporté des capacités assez élevées des agences de voyages. Dans le tourisme entrant on comptait 1 million de personnes, dans le tourisme sortant 1,5 millions de personnes et dans le tourisme domestique 0,5 millions de personnes. En totalité les agences de voyages ont travaillé à cette époque avec 3 millions clients.

**L'évolution de personnes voyageant avec une agence de voyage dans les années 90 (en milles de personnes)**

<b>Indicateur / Année</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>%</b>	<b>1997</b>	<b>%</b>	<b>1998</b>	<b>%</b>
Tourisme sortant	1301	1508	+ 16	1641	+ 9	1462	- 11
Tourisme domestique				588		477	- 19
Tourisme entrant	1072	1118	+4	1046	- 7	864	- 17
<b>Total</b>				3275		2803	- 14

*Source : modifié Mag Consulting – Annuaire du tourisme pour l'année 1999*

Comme nous pouvons voir dans le tableau le tourisme sortant jouait un rôle principal et il a reconnu en 1996 et 1997 une augmentation important mais en 1998 a affaiblit comme les autres sortes du tourisme.

En ce qui concerne le nombre précis des agences de voyages sur le marché, il est difficile de le déterminer parce que jusqu'à l'année 1998 la République tchèque ne disposait pas d'un registre central des agences de voyages. Nous avons seulement des statistiques du

registre des professions qui a délivré jusqu'à la fin de l'année 1998 11 715 licences pour des agences des voyages et des guides.

Mais pour ce développement énorme de toutes les formes du tourisme organisé, le cadre législatif n'était pas bien adapté, surtout en relation avec la protection du client. La concurrence élevée et le manque de savoir-faire des gérants ont causé une faillite des agences de voyages assez importante en 1997. Des milliers de clients ont subi de grandes pertes financières et morales. Ces conséquences ont mené à un changement de la loi, surtout vers la création d'une nouvelle loi n° 159/1999 du Code, sur quelques conditions du commerce dans le secteur du tourisme. Nous allons voir plus précisément cette loi dans le chapitre consacré aux aspects législatifs.

### **1.2.5 L'augmentation du nombre des agences de voyages causée par une demande croissante**

Le tourisme est toujours en expansion ce qui est causé surtout par le niveau de vie croissant des Tchèques. Si nous comparons les prix des voyages en 1990 et en 2000 nous trouvons que la différence n'est pas si importante. En prenant en compte que les salaires ont augmenté plusieurs fois nous découvrons l'une des raisons principales de l'expansion du tourisme et en même temps des agences de voyages. Allons faire une comparaison en fonction des prix des différents forfaits.

#### **La comparaison concrète des prix des voyages en 1990 et en 2010**

<b>Type de forfait</b>	<b>Prix en 1990 (en couronnes)</b>	<b>Prix en 2010 (en couronnes)</b>
Semaine en Croatie, transport individuel	3 000	3 000
Circuit a Paris	4 000	5 000
Semaine en Italie par bus	6 000	6 000
Semaine en Egypte par avion	25 000	13 000

Dans le cas du circuit à Paris, il ne s'agit pas d'une vraie augmentation de prix, parce que le confort de forfait n'est absolument pas comparable. Après l'ouverture des frontières, les Tchèques organisaient leurs voyages par des vieux bus et ils dormaient dans les hôtels les moins chers ou même dans les bus. Maintenant le niveau de qualité des forfaits n'est pas comparable. Pendant cette vingtaine d'année le transport par avion s'est beaucoup développé. Pour cette raison ce sont surtout des voyages par avion qui ont baissé leurs prix. Une demande forte des forfaits pour les pays exotiques a permis aux agences de voyages en utilisant le principe de la concurrence de baisser les prix de ces forfaits de manière importante.

Car les voyages à l'étranger grâce au niveau de vie croissant devenaient peu à peu abordables presque à tout le monde, les entrepreneurs voyaient des perspectives dans ce secteur et le nombre d'agences de voyages augmentait. Pendant les cinq dernières années le nombre des agences de voyages en République Tchèque a augmenté environ de 30%. Ce nombre grimpe vers un mille et la République Tchèque dispose du réseau d'agence de voyages le plus vaste en Europe. Des spécialistes du tourisme voient la raison de cette augmentation dans l'intérêt plus fort des Tchèques pour voyager et en même temps dans la transformation des agences-détaillantes vers des agences-organisatrices à cause du changement de la législation qui a introduit l'assurance contre la faillite obligatoire pour des agences-détaillantes qui vendent seulement les forfaits des organisateurs. Cette modification a assez limité les détaillants qui dans beaucoup de cas ont décidé de transformer leurs agences en organisateurs de forfaits.

La crise économique a touché le tourisme de manière visible. L'année 2009 représentait un abaissement du secteur du tourisme mais l'année 2010 a connu une relance du marché du tourisme. Nous allons consacrer un chapitre particulier à l'impact de la crise sur le marché du tourisme dans la deuxième partie du travail. <sup>1</sup>

### **1.3 Les conditions législatives pour la création d'une agence de voyages**

En réfléchissant sur la création d'une agence de voyages, tout d'abord il faut se familiariser avec les règles juridiques qui accompagnent cette activité. Nous allons donc présenter des

---

<sup>1</sup> Source: L'annuaire 2010 de L'association des agences de voyages tchèques

conditions générales pour les entrepreneurs, puis des conditions spécifiques pour la création d'une agence de voyages. Après l'obtention des informations sur le processus de la fondation d'une agence de voyages, nous allons nous concentrer sur les règles qu'il faut respecter en exerçant cette activité économique.

Pour la création d'une entreprise dans le secteur touristique, plus concrètement pour la création d'une agence de voyages, il faut tenir compte des règles générales pour la création d'une entreprise dont essentiellement la Loi sur les professions libérales. Puis il faut respecter des règles spécifiques concernant uniquement le commerce dans le tourisme qui sont regroupées dans la Loi 159/1999 du Code, sur quelques conditions du commerce dans le secteur du tourisme, dans l'énoncé des prescriptions ultérieures. Il faut toujours distinguer dans l'agence de voyages - l'organisateur et une agence de voyage - le détaillant qui n'obtient pas la permission pour l'organisation des forfaits.

### **1.3.1 La loi sur les professions libérales**

Cette loi est le fond pour exercer une profession. Nous n'allons pas citer toutes les parties de cette loi, nous allons plutôt voir les étapes nécessaires pour créer une agence de voyages qui sont basées sur cette loi.

Tout d'abord, pour pouvoir proposer la demande de la concession, il faut accomplir

quelques conditions qui sont données par la loi. Ce sont des conditions générales et spécifiques.

#### Conditions générales ( § 6 de la loi sur les professions libérales)

- atteindre l'âge de 18 ans
- capacité législative
- réputation intacte
- document que le demandeur n'a aucun impayé sur impôt, sur les paiements de l'assurance sociale et de la cotisation de la politique d'emploi

## Conditions spécifiques (§ 7)

- capacités spécifiques
  - le baccalauréat dans le domaine du tourisme
  - le document de la requalification et de l'exécution de la profession dans ce domaine pendant 4 ans au minimum
  - le stage dans le domaine n'est pas exigé auprès des personnes qui ont déjà exercé cette profession

Si quelqu'un veut créer une agence de voyages en République Tchèque il devrait se rendre compte qu'il s'agit d'une profession libérale<sup>1</sup>, donc il faut avoir un accord du Ministère pour le développement local. Il est donc nécessaire de présenter la demande pour la concession.

Un demandeur doit soumettre les pièces suivantes :

- Le document rempli de la demande de la concession<sup>2</sup>
- Le relevé du casier judiciaire
- Le relevé du registre du commerce, pas inférieur à 3 mois, s'il y est inscrit
- La pièce justificative qu'il n'a pas d'arriérés d'impôt ou de sécurité sociale
- Les documents qui prouvent qu'il remplit des conditions spéciales pour exercer une profession
- Le document prouvant qu'il a un droit d'utilisateur ou de propriété des espaces utilisés pour l'exercice de la profession
- Le document du péage de la taxe administrative qui est égale à 1 000 couronnes

Dans le cas de l'agence de voyages, il faut encore présenter les pièces suivantes:

---

<sup>1</sup> Selon le site d'Internet *lesechos.fr* la profession libérale constitue : « une profession libérale l'activité professionnelle indépendante dans laquelle prédominent les prestations d'ordre intellectuel, et qui consiste à pratiquer une science, une technique ou un art. »

<sup>2</sup> Un exemplaire dans l'annexe

- Un contrat avec l'Assurance
- Un plan de développement
- La date du commencement de fonctionnement de l'agence
- La déclaration que dans les 5 années précédentes l'autorisation pour le fonctionnement d'une agence de voyages n'a pas été annulée pour ne pas avoir rempli les obligations données par la loi ou en cas de la faillite de l'agence

Puis il faut attendre la vérification de la demande qui a plusieurs étapes :

- vérification de la demande
- si les conditions ne sont pas accomplies, le demandeur est appelé dans un délai de 30 jours à éliminer ces défauts
- en cas d'élimination des défauts, le bureau de professions libérales commence à traiter de nouveau la demande, mais si les défauts ne sont pas corrigés, le bureau de professions libérales arrête la procédure

Après que le bureau de professions libérales conclut que la demande est correcte, il la passe au Ministère pour le développement local qui doit prendre sa position dans un délai de 30 jours. Le bureau de professions libérales doit respecter la décision du Ministère et il doit décider de la demande dans un délai de 60 jours après la proposition de la demande. Puis au maximum 15 jours après l'acquisition du pouvoir législatif de la décision d'attribution de la concession, le bureau de professions libérales attribue la concession.

### **1.3.2 Loi 159/1999 du Code, sur quelques conditions du commerce dans le secteur du tourisme, dans l'énoncé des prescriptions ultérieures**

Le fonctionnement d'une agence de voyages repose surtout sur cette loi. Nous n'allons pas citer ici tout le texte, mais nous allons voir uniquement les parties essentielles pour la fondation et le fonctionnement d'une agence de voyages. Vous pouvez consulter la version complète de cette loi en annexe.

Tout d'abord nous devons définir le terme « un forfait ». Dans le chapitre « Dispositions préliminaires » de la Loi 159/1999 Code, le forfait est défini de la façon suivante :

Forfait: la combinaison préalable d'au moins deux des éléments suivants, lorsqu'elle est vendue ou offerte à la vente à un prix tout compris et lorsque cette prestation dépasse vingt-quatre heures ou inclut une nuitée:

- a) Le transport;
- b) le logement;
- c) des autres services touristiques non accessoires au transport ou au logement représentant une part significative dans le forfait.

Un forfait n'est pas une combinaison des services du tourisme destinée à la vente à un autre entrepreneur dans le but de la réalisation d'une autre activité économique.

Quand nous avons déterminé ce qu'est un forfait comme un produit d'une agence de voyages, nous devons aussi définir une agence de voyages. Je rappelle que nous parlons des agences de voyages-organisatrices et pas des détaillants. La différence est la suivante :

*Des organisateurs de forfaits* sont aussi dénommés comme les tour-opérateurs et leur position dans la distribution correspond à celle d'un grossiste.

*Des intermédiaires* s'occupent de la vente, de l'intermédiation des services touristiques et de la vente des produits des organisateurs de forfaits. Ceux-ci sont dénommés des détaillants, ce qui exprime en même temps leur rôle dans le processus de la distribution.

« L'exploitant d'une agence de voyages est un entrepreneur qui possède la concession permettant l'organisation, l'offre et la vente des forfaits. »<sup>1</sup>

#### Les activités des agences de voyages

L'agence de voyages est autorisée à réaliser les activités suivantes :

- a) Offrir et vendre des services de tourisme.

---

<sup>1</sup> Directive du Conseil des Communautés Européennes du 13 juin 1990

- b) Organiser la combinaison des services du tourisme et les offrir et les vendre à une autre agence dans le but de ses autres activités.
- c) Travailler comme un intermédiaire pour la vente des services du tourisme d'une autre agence ou d'autres personnes (transporteurs, organisateurs d'activités culturelles, sportives etc.).
- d) Travailler comme un intermédiaire pour la vente de forfaits organisés par une autre agence.
- e) Vendre des objets qui sont en relation avec le tourisme, principalement des billets, plans, cartes, guides, ou souvenirs.

Un autre terme clé que la loi précise est « le client ». D'après cette loi le client est une personne qui conclut un contrat de voyage avec l'agence de voyages. Le client est également la personne pour laquelle le contrat a été conclu. C'est aussi la personne pour laquelle le voyage a été transmis .<sup>1</sup>

Les règles concernant l'assurance contre la faillite

« L'agence de voyages est obligée de contracter une assurance de garanties pour le cas de la faillite de l'agence. »<sup>2</sup>

Sur la base de cette assurance le client a le droit au remboursement dans le cas de la faillite de l'agence, si l'agence :

- a) ne fournit pas le transport de l'endroit du séjour en République Tchèque,
- b) ne rend pas une avance déjà payée ou un prix de forfait, dans le cas où le forfait a été annulé ou
- c) ne rend pas au client la différence entre le prix du forfait payé et le prix du forfait qui, n'était pas réalisé complètement par exemple sans voyage retour.

La caisse d'assurance transmet à l'agence, à part l'assurance, les documents destinés aux clients qui comportent toutes les informations nécessaires sur l'assurance. L'agence de voyages est obligée de les transmettre aux clients avec le contrat de voyages.

---

<sup>1</sup> § 852f du Code civil

<sup>2</sup> Directive du Conseil des Communautés Européennes du 13 juin 1990

L'agence de voyages peut contracter une assurance seulement avec une Assurance qui est autorisée selon la loi à exercer l'assurance des garanties. Le montant minimum de l'assurance est égal à 30% des recettes de la vente des forfaits. Les Caisses d'assurance autorisées sont les suivantes :

UNIQA, Union, Generali, Česká podnikatelská, pojišťovna Europäische Reiseversicherung AG.

Les obligations d'une agence de voyages :

- a) Elle est obligée de contracter une assurance contre la faillite ;
- b) elle ne peut pas jouer un rôle d'intermédiaire pour vendre des forfaits pour une autre organisation que pour l'agence de voyages ;
- c) elle doit marquer le terme « agence de voyages » sur l'office et sur les matériels de diffusion .

Toute description du forfait communiquée par l'agence de voyages au consommateur, son prix et toutes les autres conditions applicables au contrat ne doivent pas contenir d'indications trompeuses.

Si une brochure est mise à la disposition du consommateur, elle doit indiquer de manière lisible, claire et précise le prix ainsi que les informations appropriées concernant les éléments suivants:

- a) La destination, les moyens, les caractéristiques et les catégories de transport utilisé;
- b) le mode d'hébergement, sa situation, sa catégorie ou son niveau de confort et ses principales caractéristiques;
- c) le repas fourni;
- d) l'itinéraire;
- e) les informations d'ordre général sur les conditions concernant les passeports et les visas, ainsi que les formalités sanitaires nécessaires pour le voyage et le séjour;
- f) le montant ou le pourcentage du prix à verser à titre d'acompte et le calendrier pour le paiement du solde;

- g) l'information si le forfait exige pour sa réalisation un nombre minimal de personnes et, dans ce cas, la date limite d'information du consommateur en cas d'annulation.

### **1.3.3 Le contrat de voyage comme un élément de base du forfait**

Nous trouvons l'adaptation du contrat de voyage et des règles qui sont en relation avec ce contrat dans la Loi n° 40/1964 du Code civil. Nous allons en présenter les parties fondamentales.

Selon cette loi par le contrat de voyage, le patron de l'agence de voyages s'engage à fournir au client un forfait et le client s'engage à payer une somme contractée.

L'agence de voyages présente la proposition du contrat au client. Une copie du contrat doit être transmise au client. Avec le contrat de voyages, l'agence est obligée de transmettre aussi le document de l'assurance au client.

Le contrat de voyage doit être écrit et doit contenir :

- a) l'indication des parties contractantes,
- b) la description du forfait, surtout les dates de début et de fin, la dénomination des services qui sont compris dans le prix,
- c) le prix, y compris la décomposition temporaire des paiements et le taux d'avance,
- d) s'il existe d'autres frais qui ne font pas partie du prix
- e) si le logement fait partie du forfait, sa position, sa catégorie et ses attributs
- f) si le transport fait partie du forfait, son genre, sa caractéristique, sa catégorie et les informations sur la route
- g) si le repas fait partie du forfait, son mode et sa quantité
- h) si le forfait est conditionné par un nombre minimum de clients, le taux de ce chiffre et le délai pour l'annonce de l'annulation du forfait aux clients

L'agence de voyage est obligée, au plus tard 7 jours avant le début du forfait, de donner au client de manière écrite des informations détaillées qui sont importantes pour les clients et qui ne font pas la partie du contrat de voyage ou qui ne sont pas dénommées dans un catalogue.

Si l'agence de voyages a été obligée pour des raisons objectives de changer les conditions du contrat, elle peut proposer la modification du contrat. Si cette modification mène vers le changement du prix, ce nouveau prix doit être présenté.

Le client peut résilier le contrat avant le début du forfait. L'agence de voyages peut résilier le contrat seulement à condition de l'annulation du contrat ou de la rupture des obligations de la part du client.

Si l'agence de voyages annule le forfait dans un délai plus court que 20 jours avant son début, elle a l'obligation de payer une amende de 10 % du prix du forfait au client.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Loi n° 40/1964 du Code civil

## **2 L'étude socio-économique du tourisme en République Tchèque et particulièrement dans le département de Kolín**

En parlant de la fondation d'une agence de voyages en République Tchèque, nous devons caractériser la situation sur le marché. Dans ce chapitre, nous allons parler des tendances des Tchèques pour le tourisme et puis de la situation et de l'évolution des agences de voyages déjà existantes. La situation est maintenant assez compliquée parce que les tendances des voyageurs ont assez modifiées à cause de la crise économique. Le développement constant dans le secteur du tourisme a été interrompu. Conséquemment nous devons prendre en compte l'évolution actuelle dans ce secteur pendant le processus de la création d'une nouvelle agence de voyages.

### **2.1 Comment les Tchèques voyagent-ils?**

Les destinations, les moyens de transport, les types des voyages et la durée des séjours ont assez évolué dans les années précédentes. Pour chaque agence de voyages, la connaissance des tendances touristiques est indispensable pour un bon fonctionnement. Malheureusement, les statistiques concernant le tourisme ne sont pas précises, parce que nous ne pouvons pas enregistrer tous les voyages qui ne sont pas réalisés avec une agence de voyages. Mais malgré cette limitation, nous pouvons déduire des tendances générales qui peuvent être très utiles pour la décision de l'orientation de l'agence de voyages.

#### **2.1.1 Quelles sont des destinations préférées des Tchèques ?**

Allons faire une petite comparaison du comportement des voyageurs à l'époque avant la crise et après la crise. Malheureusement, des statistiques détaillées si récentes n'ont pas été encore publiées. Nous allons sortir des informations des médias de l'Association des agences de voyages tchèques et de son porte-parole Tomio Okamura.

D'après Tomio Okamura, Les tchèques ont réalisé dans l'année 2008 à l'étranger 4,5 millions de voyages avec 41,5 millions nuits. La raison de ce chiffre relativement élevé est le niveau de vie croissant des habitants tchèques, le coût fort de la couronne et une

large offre de forfaits par des lignes aériennes dont les prix ont baissé de la façon importante. La durée moyenne d'un séjour était de neuf nuits en 2008.

Après la crise économique, le nombre de voyages n'a pas baissé d'une façon importante, mais les tchèques ont commencé à préférer des voyages en République Tchèque ou les voyages aux destinations proches et ils ont réduit la durée moyenne du voyage. Dans les tableaux ci-dessous nous pouvons comparer la structure des destinations les plus fréquentées en 2008 et en 2010.

Le nombre des voyages parmi les 10 pays les plus fréquentés par les tchèques en 2008		Le nombre des voyages parmi les 10 pays les plus fréquentés par les tchèques en 2010
<b>La Croatie</b>	765 000	814 000
<b>La Slovaquie</b>	720 000	662 000
<b>L'Italie</b>	495 000	553 000
<b>La Grèce</b>	315 000	393 000
<b>La Tunisie</b>	225 000	257 000
<b>L'Autriche</b>	220 000	184 000
<b>L'Espagne</b>	210 000	177 000
<b>L'Égypte</b>	206 000	145 000
<b>L'Angleterre</b>	190 000	119 000
<b>La France</b>	180 000	118 000

Parmi les destinations au bord de la mer, le plus populaire reste depuis longtemps la Croatie. Les raisons sont simples. La Croatie n'est pas loin, elle est bien accessible par la voiture et elle n'est pas si chère comme l'Espagne ou l'Italie. De plus, ce pays peut offrir

une nature magnifique. Après la crise économique la fréquentation de ce pays a encore augmenté, parce que c'est une possibilité la moins chère d'aller au bord de la mer. Beaucoup de gens ont décidé de ne pas aller en vacances par avions, donc logiquement ce pays est facilement accessible par la voiture ou par le bus. Une augmentation des séjours des Tchèques de 27 % a connu la Slovaquie en 2008 par rapport à l'année 2007. Au contraire en 2010 la fréquentation de ce pays a un peu baissé par rapport à l'année 2008. La raison de la popularité de ce pays repose surtout sur l'essor des séjours balnéaires mais aussi la reconstruction des villes, des prix acceptables et le fait que les Tchèques n'y ont pas de barrière linguistique. La troisième position occupe traditionnellement l'Italie qui représente aussi une destination assez proche. La baisse du total des voyages à l'étranger et la baisse des voyages en Tunisie ou en Egypte est donnée par le fait que dans deux dernières années les Tchèques ont souvent décidé de passer leurs vacances en République Tchèque ou dans les pays les plus proches et les moins chers.

À l'intérieur du pays, les tchèques ont réalisé 4,9 millions de voyages avec 39,8 millions de nuits passées. La durée moyenne du séjour était donc de 8 nuits et les dépenses moyennes pour un séjour étaient de 3884 couronnes.

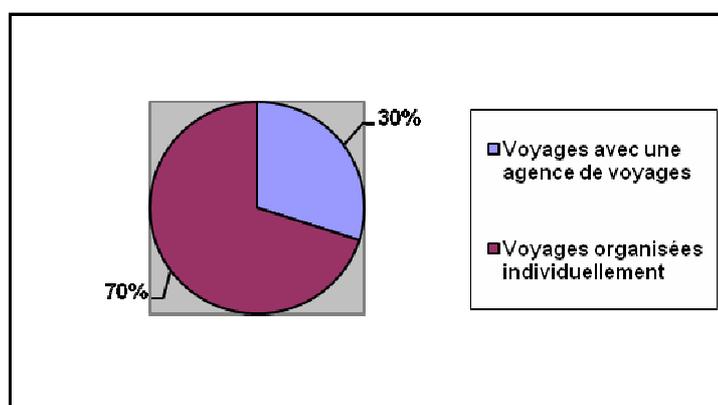
Ce qui est également intéressant, c'est une statistique des voyages d'affaire. Les Tchèques ont réalisé en 2008 1,3 millions de voyages d'affaire à l'étranger ce qui est de 8,5 % moins que l'année précédente. Au contraire les voyages d'affaire à l'intérieur ont connu une augmentation de 6,2 % jusqu'à 2,5 millions. Ces chiffres sont les premières conséquences de la crise. En 2009 la crise s'est manifestée complètement. Le nombre des voyages d'affaire à l'étranger a baissé de presque 40%. Les entreprises ont commencé à économiser et elles ont commencé à organiser des voyages d'affaires seulement dans les cas les plus nécessaires. Globalement les Tchèques ont réalisé en 2009 2,3 millions de voyages d'affaires ce qui est de 35% moins qu'en 2008. A la place du voyage, des entrepreneurs choisissent des vidéoconférences dont le volume a augmenté de la façon importante.

### **2.1.2 Quelle partie des voyages des Tchèques est organisée par une agence de voyages ?**

Tandis que dans l'année 2007, presque la moitié des Tchèques a organisé leurs voyages à l'étranger par l'intermédiaire d'une agence de voyages et l'autre moitié sans utilisation des

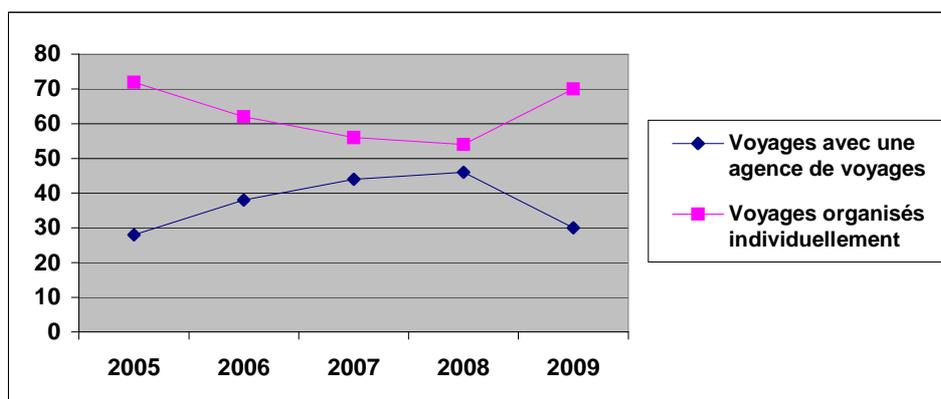
agences, en 2009 l'écart entre ce deux type a augmenté. Malheureusement pour des agences de voyages, le nombre des voyages organisés individuellement a augmenté. Après une augmentation lente dans les années 2005-2008, en 2009 le nombre de voyages organisés par une agence de voyages a baissé de 14,2%. Le tourisme organisé est donc revenu au niveau de l'année 2005. Cette baisse est aussi causé par la crise pendant laquelle les gens préfèrent encore plus les destinations proches ou ils peuvent utiliser le transport privé et en générale l'organisation du voyage en Croatie ou en Slovaquie n'est pas très difficile.

**La rapport entre les clients des agences de voyages et les touristes voyageant individuellement en 2009 :**



Source: I' AČCKA

**L'évolution en pourcentage des voyages organisés individuellement ou avec une agence de voyages dans les années 2005 - 2009**



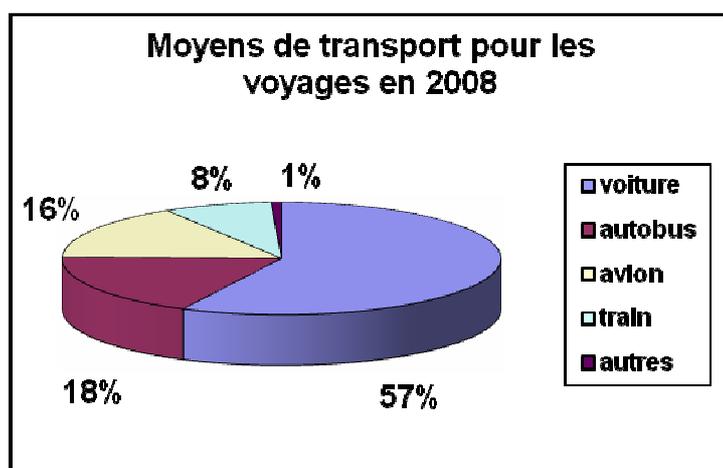
Comment nous pouvons voir sur le graphe, l'année 2008 représentait pour le tourisme organisé un sommet. Dans cette année presque la moitié des touristes a voyagé avec une

agence de voyages. L'année 2009 a été plus faible. Les chiffres d'affaire dans cette année ont baissé et plusieurs agences de voyages ont failli comme Tomi tour ect. Mais l'année 2010 représentait une revitalisation lente du secteur.

### 2.1.3 Quels sont les moyens de transport les plus utilisés par les touristes tchèques?

Jusqu'à l'année 2009 le transport était caractérisé par l'augmentation du transport aérien. D'après Tomio Okamura cet essor était attendu également pour l'année 2009. Cette augmentation du transport aérien est causé par l'essor des vols à bas coût qui sont très bon marché et en dépit de ces vols, tous les forfaits avec le transport aérien ont baissé leur prix. De plus, en avril 2009, un nouvel indicateur aérien est sorti et 17 destinations en ligne direct de Prague ont été ajoutées. En totalité l'aéroport pragois expédie des voyageurs dans 128 destinations dans 51 pays.

En réalité dans l'année 2009, les forfaits qui ont été vendu le plus étaient les voyages aux destinations avec une distance courte comme en Croatie, en Slovaquie ou en Italie. Dans ces pays des clients voyagent le plus souvent par le propre transport ou par le bus. La vente des voyages avec le transport aérien a baissé de 15% par rapport à l'année précédente. C'est causé surtout par la crise et par le budget limité des familles. Pour les agences de voyages cette baisse importante n'est pas si dramatique, parceque en totalité l'offre des forfaits avec le transport aérien ne représente que 20% de l'offre globale.



Source: ČSÚ, Bureau de statistique tchèque

## **2.2 Les tendances des Tchèques concernant des voyages d'hiver**

A peu près 1,5 millions de voyages d'hiver est réalisé chaque année par les Tchèques dans les maisons de repos. Presqu'un million incombe au tourisme domestique, le reste à l'étranger. Avec la crise, la situation a changé. En saison 2008/2009 le nombre de voyages à l'étranger a baissé. Les Tchèques ont commencé à économiser et ils préféraient l'environnement de la République Tchèque. Mais déjà en saison 2009/2010 la crise a un peu réculé et les séjours à l'étranger ont augmenté à peu près de 10%.

D'après l'analyse de l'ACCKA<sup>1</sup>, presque 85% des Tchèques choisie comme le moyen de transport le propre voiture. Le pays le plus populaire pour les vacances d'hiver est l'Autriche ce qui est la destination la plus fréquentée pour la moitié des voyageurs. L'Autriche est souvent choisie à cause de sa proximité pour les week-ends. Au contraire en France, qui appartient également aux destinations les plus fréquentées, les Tchèques passent en moyen 7 nuits. Pour les vacances en Tchéquie les Tchèques visitent le plus souvent les Monts de Géants et les Monts de Jizera en mois de février quand les vacances de printemps d'école se déroulent.

En ce qui concerne le logement, les Tchèques préfèrent des appartements sans repas parceque c'est le moins cher. Seulement 30% des Tchèque choisie un hôtel avec une demi-pension.

Des critères les plus importantes pour les Tchèques pendant le choix des vacances d'hiver sont :

- La taille d'une station de ski et la longueur totale des remonte-pentes
- Des activités de temps-libre (piscine, sauna, programme pour les enfants...)
- La distance de la piste du logement
- Le skipass compris dans le prix
- Le prix

---

<sup>1</sup> L'association des agence de voyages tcheques

Des stations de ski tchèques ne peuvent pas faire face à la concurrence étrangère ni par la longueur des pistes ni par la hauteur des montagnes, mais elles améliorent leurs services chaque année. Le nombre de télésièges augmente, elles proposent des services pour le temps-libre ou une interconnexion des skipass. Malgré ces essais, les pistes sont chez nous assez limitées et le prix des skipass est comparable avec le prix dans d'autres pays.<sup>1</sup>

### **2.3 L'évolution la plus récente du tourisme en République Tchèque**

Un trend principal de l'offre est l'augmentation et la diversification des services fournis. Dans les dernières années, le nombre des agences de voyages a augmenté de 30% ce qui a causé un excédant important de l'offre sur la demande. L'environnement concurrentiel est donc assez sévère.

#### **2.3.1 Comment le secteur du tourisme change ?**

Des activités des créateurs de l'offre sont larges. Des agences de voyages réalisent plusieurs stratégies pour l'offre de leurs destinations. Les agences de voyages profilent leur offre comme des nouvelles destinations touristiques, comme des destinations traditionnelles, comme des destinations proches du marché domestique ou comme des destinations lointaines et exotiques. Avec ces stratégies ils espèrent à la revitalisation du marché.

Le secteur du tourisme dans l'échelle mondiale comporte plusieurs paradoxes. Avec la croissance de l'importance de nouvelles technologies dans la vie humaine et dans le tourisme, un offre basé sur ces technologies apparaît, mais en même temps la demande des séjours isolés de l'environnement des nouvelles technologies toujours augmente. Dans une vie « vite », des consommateurs ont plus grandes exigences à la vitesse des services mais en même temps nous remarquons un intérêt au tourisme « lente », sans se dépêcher. L'accentuation du développement durable de la société et l'approche responsable pour le développement du tourisme est dans l'ordre du jour, la demande du confort augmente et des beaux buts sociaux s'effacent par rapport aux intérêts personnels à court terme. Dans le future, nous pouvons attendre que l'exigence du développement durable du tourisme ne va pas émaner du côté de la demande mais il va plutôt être assurée par la régulation de l'Etat

---

<sup>1</sup>Source: <http://www.topzine.cz/zimni-dovolena-se-blizi-kam-cesi-nejvice-jezdi-v-zime-za-lyzovanim-a-podle-ceho-vybrat-zimni-pobyty/> 29.11.2010

sur le côté de l'offre. Malgré le développement du tourisme, une transformation du secteur mène vers le marché moins effectif. Le nombre des voyages augmente mais des revenus d'un client souvent baissent. Ce qui présente aussi une tendance importante c'est le volume augmentant des voyages dans un sphère non-commercial.

A cause de la globalisation du monde, des tendances mondiales se trouvent biensûr également dans le tourisme de la République Tchèque. La crise économique a causé en 2009 un abaissement du tourisme international mais en même temps l'augmentation du tourisme d'intérieur. Des Tchèques ont baissé leur dépenses pour des voyages et ils ont commencé à préférer le tourisme domestique dans lequel le nombre des voyages a augmenté. Avec la préférence du tourisme domestique, les voyageurs s'orientent aux formes du logement moins cher, dans les propres établissements, chez des amis ou au propre transport par la voiture. Dans un tourisme sortant, des dépenses moyennes pour un voyage ont baissé et la durée de séjour s'est raccourcit. Avec ces tendances est en relation la baisse des voyages organisés par des agence de voyages et donc la baisse des recettes. Mais en 2010, le marché s'est déjà un peu élevé. Les disproportions qui ont été créé après la crise vont assez influencer le marché du tourisme en République Tchèque dans les années suivantes et le développement peu être inhibé.

### **2.3.2 Des disproportions du marché du tourisme issues de la crise économique**

Dans l'environnement tchèque du secteur du tourisme, il existe plusieurs disproportions. Ce qui sont les plus marquantes sont les disproportions entre:

- L'offre et la demande
- Le produit et sa promotion
- La valeur de produit et son prix
- La protection du client et la protection de l'environnement des agences de voyages

Le problème est qu'en République Tchèque, en réalisant des plans d'affaire des agences de voyages, la demande sur le marché est souvent assez surévaluée. La demande est limitée et on ne peut pas attendre dans le future proche son augmentation. La quantification objective de la demande peut être évaluée selon le nombre d'habitants, leurs revenus, le fond du temps libre, puis pour la spécification de la demande pour le tourisme selon le nombre des

voyages, le nombre de jours passés en vacances ou selon des dépenses pour les voyages. Si nous analysons ces indicateurs en République Tchèque nous ne pouvons pas attendre aucune augmentation. Le nombre d'habitants de la République Tchèque baisse, malgré que le salaire moyen augmente, les moyens financiers disponibles pour des voyages ne vont pas probablement augmenter. Le tourisme fait face aux autres activités dans le temps libre et aussi avec le travail dans lequel les gens passent de plus en plus de temps. L'intensité des voyages à l'étranger reste chez nous assez élevé par rapport aux autres pays et ça signifie que la réserve dans la demande n'est pas plus trop grande. Des dépenses pour les voyages augmentent toujours, leur proportion change petit à petit vers le tourisme domestique. La demande du tourisme organisée baisse. Face à la demande qui a en République Tchèque toujours presque même volume, l'offre sur le marché touristique croît rapidement. Ça signifie que de plus en plus d'agences de voyages se battent pour le même nombre des clients potentiels. Le résultat est que de plus en plus de producteurs annoncent la baisse de la demande. Malgré des changements quantitatifs et qualitatifs, l'offre des produits et des programmes sur le marché reste assez conservatrice avec un nombre minimum des innovations. A la place de produit, ce qui se développe progressivement c'est la marketing, les moyens de promotion qui réagissent vivement aux changements du marché. Une certaine disproportion présentent aussi des conditions législatives sur le marché. En poursuivant la stratégie de l'UE, la protection des clients croît mais en même temps la protection insuffisante du marché permet la réalisation des activités économiques non-autorisées au préjudice des agences de voyages avec la licence.<sup>1</sup>

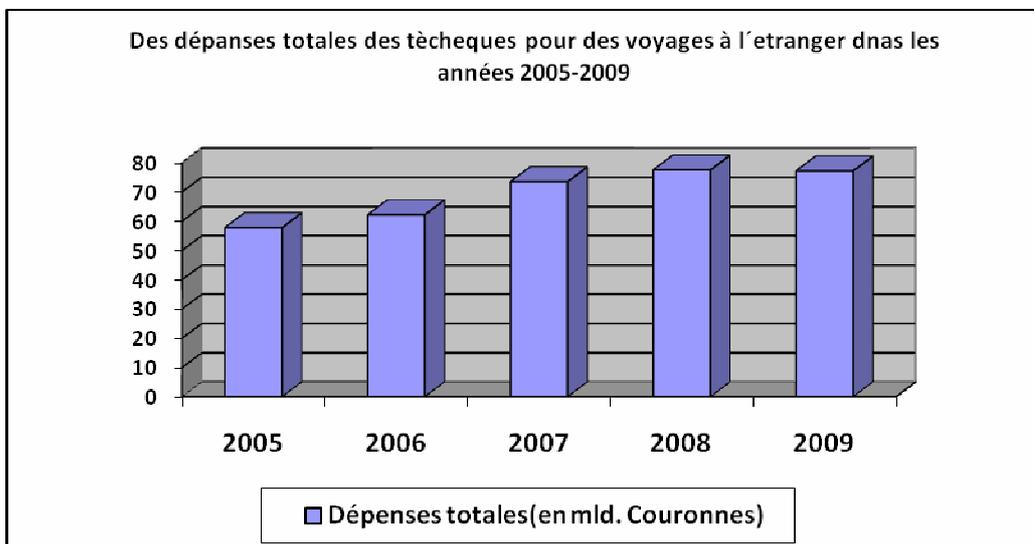
### **2.3.3 L'évolution du tourisme sortant en chiffres**

Le tourisme sortant reconnaît un grand essor dans les dernières années avec un ralentissement causé par la crise économique depuis l'année 2009. Allons nous présenter ce développement dans les chiffres concernant le nombre des voyages à l'étranger, le nombre de nuits y passé et la somme totale que les Tchèques ont dépensé pour des voyages à l'étranger dans les années 2005-2009. En 2005 des Tchèques ont réalisé 4,375 millions de voyages à l'étranger et ils ont y passé 38,256 millions de nuits. En 2006 ces chiffres ont baissé, mais en 2007 ils ont dépassé déjà des valeurs de 2005. L'année 2008 représentait le sommet dans le tourisme sortant, les Tchèques ont réalisé 4,987 millions de voyages et ils ont y passé 46,030 millions de nuits. En 2009 la crise économique a pénétré au tourisme

---

<sup>1</sup> L'annuaire de l'ČCCKA de 2010, p.21-22

et les Tchèque ont voyagé moins et ils ont raccourci leurs voyages. En ce qui concerne des dépenses totales des Tchèques pour des voyages à l'étranger, depuis 2005 il y avait une tendance croissante qui a été interrompu par la crise économique en 2009 quand des dépenses ont baissé pour la première fois depuis l'année 2005.<sup>1</sup>



Malheureusement, nous n'avons pas des données complètes pour l'année 2010. Mais d'après Tomio Okamura cette année a été plus à succès pour des agences de voyages que l'année précédente. Les gens n'ont pas tellement économisé, la vente des forfaits a augmenté de 7% par rapport et des profits des agences de voyages ont augmenté. Des voyages par avion qui sont plus chers ont resté quand même peu demandé. Un record a été enregistré dans la vente des forfaits par l'Internet et des forfaits vendus par cette voie représentaient 30% du total des voyages vendus.

<sup>1</sup> Source des données: L'ÁČCKA

## **2.4 L'étude du marché potentiel**

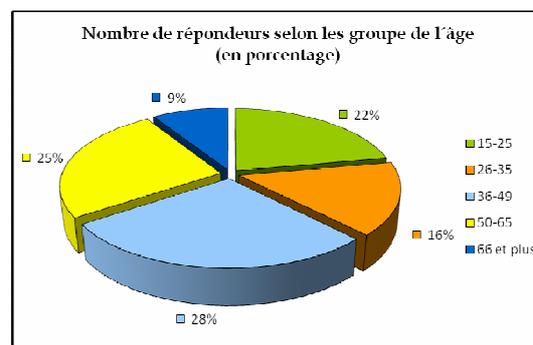
Avant d'élaborer le business plan pour une agence de voyages, il faut analyser le marché potentiel et découvrir ses capacités, ses spécificités et ses limites. Dans cette partie nous allons nous orienter vers l'analyse du comportement touristique individuel d'habitants dans le département de Kolín. L'analyse globale du marché en République Tchèque et dans le département de Kolín fait partie du business plan dans le troisième chapitre. Maintenant, allons traiter des résultats de l'enquête effectuée à Kolín par des questionnaires.

### **2.4.1 La forme de l'enquête et la structure des questionnaires**

Pour découvrir un comportement, des attentes et des tendances d'habitants de Kolín dans le secteur du tourisme, nous avons élaboré un questionnaire qui était distribué à Kolín personnellement et par des emails. Ce questionnaire a pour le but de découvrir des habitudes d'habitants de Kolín dans les voyages. En créant le questionnaire, nous avons sorti du projet de l'agence de voyages qui devrait être spécialisé aux voyages de ski en République Tchèque et à l'étranger et aux séjours d'été en France. En prenant en compte cette spécialisation nous avons élaboré le questionnaire différenciant cinq catégories de l'âge qui commence par des questions ayant pour le but de relever des habitudes générales concernant l'utilisation des agences de voyages pour la réalisation des voyages comme la fréquence des voyages réalisés par l'intermédiaire d'une agence de voyages, la notion des agences de voyages à Kolín, la satisfaction avec des services des agences de voyages à Kolín ou les critères principaux pour le choix d'une agence de voyages. Pour mieux découvrir le comportement des clients potentiels, nous avons incorporé des questions sur le budget pour les voyages, le genre des voyages, le moment d'achat ou le transport utilisé. Le dernier type des questions a pour le but de reconnaître l'intérêt des voyages prévus dans notre projet. Vous trouverez un exemplaire complet dans l'annexe.

L'enquête a été un peu limitée par une capacité insuffisante de la distribution des questionnaires de la façon équivalente dans toutes les catégories de l'âge. Le plan initial a été de gagner une centaine d'interrogés au minimum et cette revendication a été accomplie. Certaines catégories de l'âge sont représentées faiblement mais des catégories qui devraient être les plus importantes sont représentées suffisamment. La limite principale de cette enquête est une représentation assez faible de la catégorie de 26 à 35 ans qui pourrait appartenir aux catégories clés à cause de la spécialisation sportive de l'agence. Le nombre

total des interrogés a atteint 122. Le groupe le plus nombreux est de 36 ans à 49 ans dans lequel 34 interrogés ont rempli le questionnaire. Dans la catégorie de 50 ans à 65 ans 31 habitants ont répondu aux questions. La catégorie de 15 ans à 25 ans est déjà moins nombreuse avec 27 des interrogés. Comment nous avons déjà mentionné la catégorie de 26 ans à 35 ans a une représentation plus faible est c'est 19. Des seniors qui ont plus de 66 ans font la partie avec 11 questionnaires dans notre enquête. Ce chiffre est assez faible par rapport aux autres catégories mais nous pouvons estimer que des retraités ne vont pas représenter la cible principale d'une agence de voyages orientée vers des séjours sportifs.



## 2.4.2 L'analyse des résultats de l'enquête

Pour bien analyser le résultat de l'enquête, nous allons présenter des réponses sur les différentes questions l'une par l'autre. Pour démontrer l'importance de l'enquête, nous allons comparer des hypothèses que nous avons formées pendant le choix primaire du projet avec le résultat de l'analyse des réponses sur les questions de l'enquête.

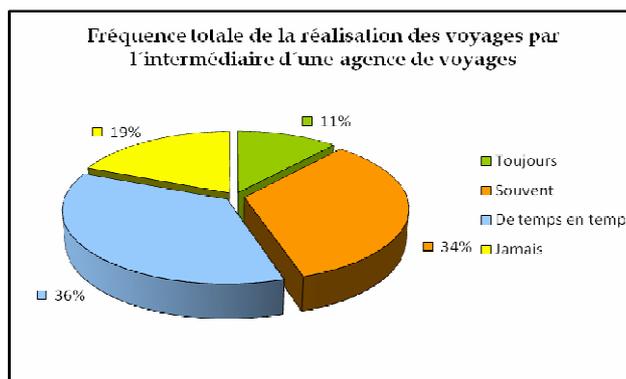
### 2.4.2.1 Quelle partie d'habitants du département de Kolín réalise ses vacances par l'intermédiaire d'une agence de voyages ?

*Hypothèse :*

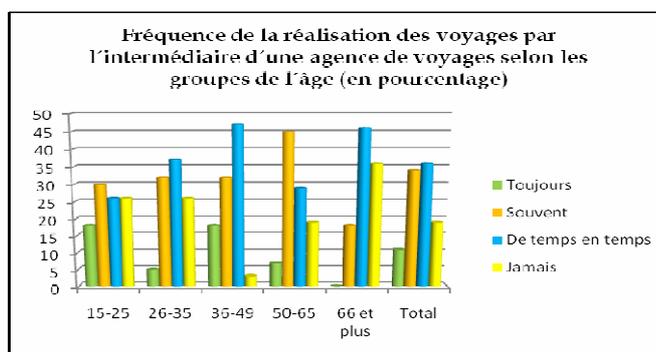
D'après nos estimations avant la décision d'établir le projet d'une agence de voyages de la spécialisation sportive, le nombre d'habitants voyageant régulièrement avec une agence de voyages devrait être au moins majoritaire par rapport aux gens réalisant leurs vacances individuellement. Nous avons estimé que le groupe d'âge qui utilise le moins des services des agences de voyages serait le groupe des seniors qui ne voyagent pas beaucoup en général et des jeunes qui préfèrent des voyages individuels qui sont moins chers et qui

bénéficient souvent du logement chez des amis qui étudient ou travaillent à l'étranger. Au contraire, le groupe qui devrait représenter une cible principale pour notre agence cela devrait être la catégorie de 36 à 50 ans qui dispose généralement des moyens financiers suffisants et qui est prêt à payer pour le confort et la complexivité des services. En même temps, des gens dans cette catégorie pourraient encore chercher des voyages actifs.

*Résultat de l'enquête :*



Si nous analysons des chiffres totaux démontrant le comportement des gens dans l'utilisation des agences de voyages, nous pouvons constater que nos estimations ont été confirmées. La partie des gens voyageant régulièrement avec une agence de voyages qui correspond aux propositions « toujours et souvent » conquiert 45%. Seulement 19% des interrogés ne voyagent jamais avec une agence de voyages. Ce pourcentage est assez favorable pour la création d'une nouvelle agence de voyages parce que les gens à Kolín sont assez habitués de voyager avec une agence de voyages. Pour une analyse plus profonde, nous allons comparer des pourcentages des réponses selon les catégories d'âge.



Comme nous avons estimé, des interrogés entre 36 et 49 ans voyagent le plus souvent avec une agence de voyages et en même temps seulement 3% d'entre eux ne voyagent jamais

avec une AV<sup>1</sup>. Ce qui est intéressant, c'est le fait que les réponses des jeunes ont été assez diversifiées, ce qui peut être causé par une grande hétérogénéité des formes des voyages et par le mode de vie instable. Avec le groupe de 26-35 ans, cette catégorie représente la clientèle potentielle la plus limitée parce que 26% des interrogés dans cet âge ne voyagent jamais avec une AV. De l'autre côté, ce segment pourrait représenter la provocation pour adresser l'offre attirante aux clients qui ne sont pas attachés aux autres AV. Le segment des gens de 66 ans et plus ne joue pas le rôle important dans le secteur des agences de voyages ce qui est donné par le fait que ces seniors voyagent en général peu.

#### 2.4.2.2 La diversité dans le choix d'une agence de voyages

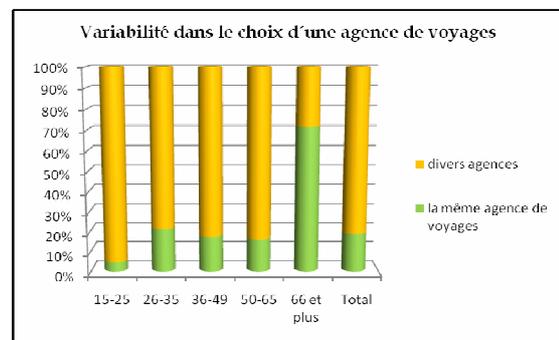
Pour se familiariser avec l'environnement concurrentiel à Kolín, nous avons commencé cette analyse par la question poursuivant la fidélité des clients des agences de voyages. A Kolín, deux agences de voyages ont le siège et ce sont CK Monatour et CK Cesta, puis quatre agences ont une filiale ici et ce sont CK FISCHER, CK FIRO-tour, CK Exim Tours, CK Melissa Travel.

##### *Hypothèse:*

D'après nos estimations, surtout à cause d'une bonne renommée de Monatour, autour de 20% des clients pourraient voyager toujours avec la même agence. En ce qui concerne la division selon l'âge, ce sera surtout la catégorie des personnes plus âgées qui aime déjà la certitude en voyageant avec une agence avec laquelle ils sont habitués.

##### *Résultat de l'enquête:*

Nos estimations concernant le pourcentage des clients qui voyagent toujours avec la même agence de voyages ont été un peu surévalués et ce taux ne dépasse pas 19%. Cette faible fidélité pour une AV peut être assez favorable pour le projet d'une nouvelle agence parce que ça signifie que la clientèle



n'est pas trop attachée aux concurrents concrets. En ce qui concerne des différentes approches selon les groupes d'âge, nos évaluations initiales ont été assez correctes. Ce sont

<sup>1</sup> Agence de voyages

surtout des clients de 66 ans et plus qui restent de presque 70% fidèles à une agence de voyages. Au contraire, les clients les plus jeunes ne sont presque pas du tout fixés à une agence concrète. Selon ce point de vue il est plus avantageux de s'orienter vers une clientèle jeune qui change facilement d'agence de voyages.

#### 2.4.2.3 Quelles agences de voyages les habitants de Kolín préfèrent?

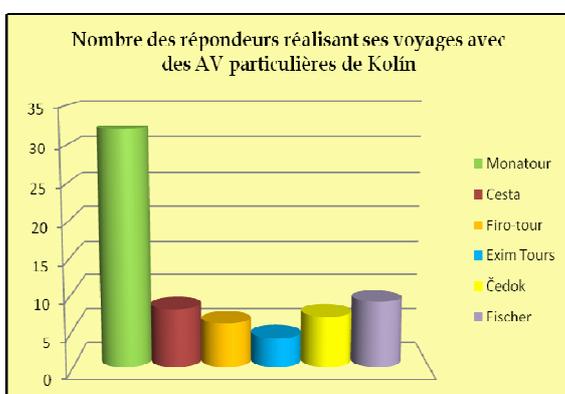
Comme nous avons déjà mentionné, à Kolín, il y a deux agences qui ont ici le siège et c'est Monatour et Cesta et puis des agences qui ont ici une filiale: Firo-tour, Melissa travel, Fischer et Exim Tours. Bien sûr, puis il y a une échelle des agences de voyages qui seulement vendent des forfaits d'autres AV qui n'ont pas à Kolín ni le siège ni la filiale. Nous prenons en compte que ces agences représentent aussi une concurrence mais cette enquête a été orientée seulement sur l'analyse des concurrents directs qui ont leurs sièges ou leurs filiale à Kolín.

*Hypothèse :*

L'agence de voyages qui connaît à Kolín le plus grand succès est d'après nous Monatour. Selon nos estimations c'est surtout cette agence dont la stratégie est de créer et de maintenir une clientèle fidèle. En ce qui concerne d'autres agences, nous n'avons pas l'image concrète de leur fonctionnement et de leur popularité. Nous estimons que le nombre d'interrogés qui voyagent avec d'autres agences va être assez similaire.

*Résultat de l'enquête :*

Notre hypothèse a été d'une grande partie affirmée. Exactement 32 interrogés voyagent avec Monatour, la deuxième agence est Fischer, qui a été mentionnée par 9 interrogés. Des autres agences ne possèdent pas de partie importante du marché. Monatour pourrait donc représenter la concurrence la plus importante pour une nouvelle agence de voyages à Kolín. Son succès est probablement causé par leur



stratégie d'une relation étroite aux clients. Malgré des prix qui ne sont pas les plus bas, les clients restent fidèles à cette agence à cause de sa stabilité, de sa fiabilité et d'une certaine amabilité envers les clients.

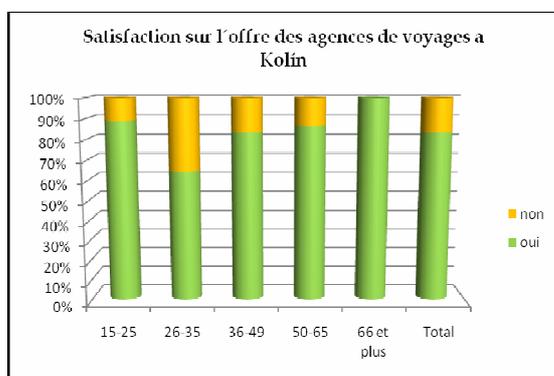
#### 2.4.2.4 Satisfaction sur l'offre des agences de voyages de Kolín

Pour trouver des trous sur le marché du tourisme à Kolín, nous avons incorporé dans l'enquête la question sur la satisfaction avec l'offre des produits par des agences de voyages.

*Hypothèse :*

D'après notre avis subjectif, l'offre des agences de voyages est assez satisfaisante. Nous pouvons trouver dans l'offre des séjours au bord de la mer presque dans toutes les destinations ordinaires, des circuits dans l'Europe ou des séjours orientés au wellness. Ce qui manque, c'est l'offre des forfaits avec la spécialisation sportive. Par exemple, aucune des agences de Kolín n'organisent de voyages de ski. Pour ces raisons, nous avons attendu que les interrogés vont manquer surtout de l'offre des forfaits de ce genre.

*Résultat de l'enquête :*



D'après le résultat de l'enquête 80% des interrogés sont contents avec l'offre des AV. Les plus satisfaits sont les séniors de 66 et plus. Au contraire, le groupe le moins satisfait est le groupe de 26-35 ans, ce qui est causé par le manque des voyages de ski ou d'autres sport. Les autres catégories d'âge s'accordent à peu près avec le moyen.

La deuxième partie de la question a été ouverte et les interrogés ont nommé ici des déficits concrets du marché. Le manque qui a été mentionné le plus souvent était l'offre insuffisante des forfaits de ski qui a affirmé nos prévisions. A part des forfaits de ski, des interrogés manquent de voyages à prix bas et des voyages avec la spécialisation à outdoor. Un point assez intéressant pour la création d'une nouvelle agence est le manque de la vente via Internet. Certains interrogés considèrent en général le marché des AV à Kolín insuffisant

mais leur pourcentage n'est pas assez élevé pour constater l'insuffisance importante du marché.

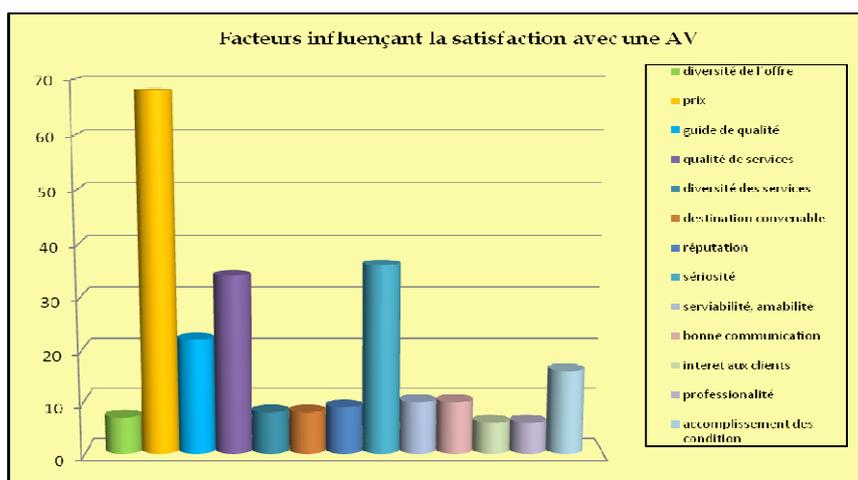
#### 2.4.2.5 Les facteurs les plus importants pour le sentiment de satisfaction avec une agence de voyages

Nous avons posé une question ouverte sur ce sujet aux interrogés pour trouver ce qu'ils apprécient le plus en organisant le voyage avec une agence de voyages. La stratégie d'une agence de voyages devrait émaner des besoins des clients. Pour créer une agence de voyages à succès, il faut bien connaître les besoins des clients, leurs préférences et leurs valeurs. De cette question, nous pourrions déduire la stratégie complexe de notre nouvelle agence. Cette question est assez complexe et l'analyse selon l'âge n'est pas nécessaire parce que notre agence devrait répondre aux besoins des clients de toutes les catégories d'âge.

*Hypothèse :*

A l'époque où l'argent joue un rôle clé, nous pouvons supposer que le prix du forfait va être primordial dans la satisfaction avec une agence de voyages. D'après nous, en même temps, à ce prix des clients attendent l'accomplissement des conditions promises, la simplicité de l'achat du forfait et la qualité des services.

*Résultat de l'enquête :*



Comment nous pouvons voir dans le graphique, nous avons bien estimé que le facteur principal pour la plupart des gens est le prix des forfaits. Le deuxième facteur principal est la sérieux de l'agence, puis la qualité des services et leur diversité. L'autre facteur qui est un peu plus important que le reste est la serviabilité et l'amabilité de la part de l'agence.

Les autres facteurs n'étaient mentionnés par les interrogés que dans 10 questionnaires. Pour répondre aux besoins principaux des clients, il est donc nécessaire d'essayer de combiner le prix le plus bas possible avec l'approche personnelle aux clients et la qualité des services fournis.

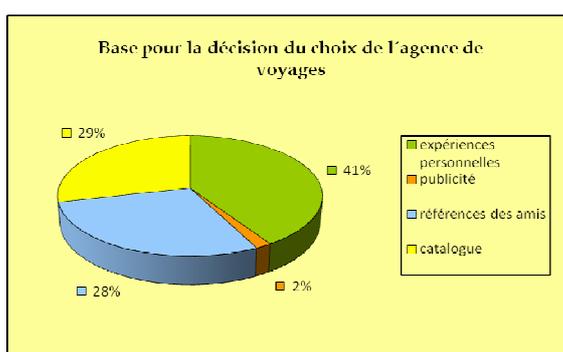
#### 2.4.2.6 Selon quels critères les gens choisissent l'agence de voyages auprès de laquelle ils vont acheter un forfait?

Pour bien décider de la stratégie de promotion, il faut bien connaître le processus de la prise de décision de l'achat des clients. Pour connaître sur quels éléments les clients basent leurs décisions, nous avons proposé à choix multiples quatre éléments d'achat du forfait auprès d'une agence de voyages: expériences personnelles avec l'AV, publicité de l'AV, références des amis, catalogue.

##### *Hypothèse :*

Si nous parlons des agences de voyages à Kolín, le premier facteur pour la décision d'achat serait l'expérience personnelle ou des références des amis. Puis les gens choisissent des catalogues qu'ils prennent directement dans le bureau de l'agence ou sur l'Internet. La publicité, surtout dans la presse, joue sûrement aussi un rôle important, mais dans une ville de 35 mille habitants, cela ne va pas être le facteur de la décision d'achat clé.

##### *Résultat de l'enquête :*



Nos hypothèses ont été affirmées, sauf le fait que le listage du catalogue est pour les interrogés encore en peu plus important que des références des amis. Au total, les interrogés choisissent l'agence de voyages avec laquelle ils vont voyager à 41% selon leurs expériences personnelles, à 29% selon un catalogue, à 28% selon des références des amis et seulement à 2% selon la publicité.

Ces statistiques peuvent être très utiles pour la création de la stratégie promotion de l'agence. Si nous voulons gérer une agence de voyage à succès, il faut créer une image positive de l'agence et fidéliser les clients. Le deuxième facteur le plus important pendant la promotion est la rédaction d'un catalogue attirant pour des clients potentiels. Au

contraire la publicité peu être assez utile pendant le début du fonctionnement pour bien visualiser mais pour la promotion continuelle des dépenses importantes pour la publicité dans la presse ou dans les médias ne vont pas avoir un grand impact sur les ventes des forfaits.

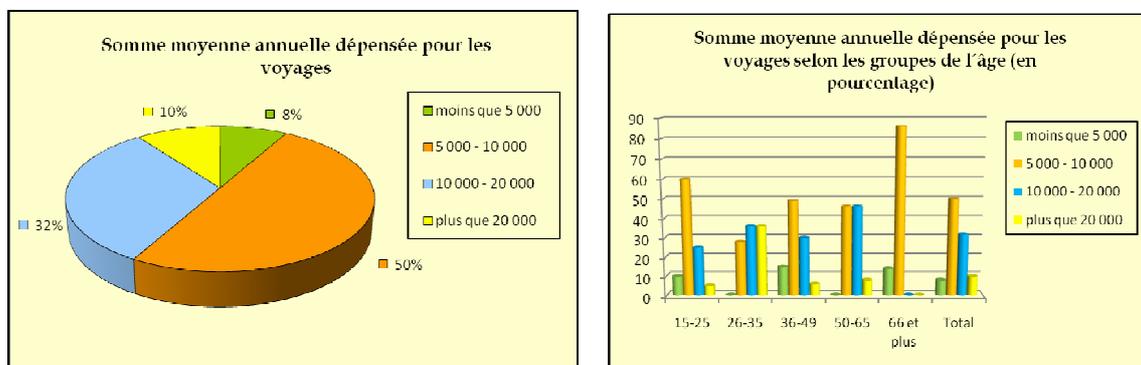
2.4.2.7 Quel est le budget moyen annuel par personne que les habitants de Kolín consacrent aux vacances?

Cette question ouvre la partie des questions qui ont pour but d’observer des habitudes des habitants de Kolín dans la réalisation des voyages. Dans cette première question les interrogés disent la somme moyenne annuelle qu’ils dépensent pour des voyages. De l’analyse de cette réponse, nous pouvons établir les prix limites des forfaits.

*Hypothèse :*

Nous supposons que la somme moyenne consacrée aux voyages est entre 5 et 10 milles couronnes. Cette somme va varier de façon importante selon les catégories d’âge. La première catégorie des jeunes va dépenser moins pour les voyages parce que leurs revenus sont plus faibles. La deuxième catégorie représente surtout les familles avec les enfants qui ont en général aussi des moyens financiers assez limités, nous ne pouvons pas attendre que la somme consacrée aux voyages va dépasser 10 milles couronnes. La somme la plus importante est dépensée d’après nous par des gens autour de 50 ans. Nous pouvons attendre que pendant la retraite, les moyens financiers baissent ce qui provoque la baisse de la somme dépensée pour les voyage.

*Résultat de l’enquête :*



Nous avons bien estimé que la somme le plus souvent dépensée pour les voyages oscille entre 5 et 10 mille couronnes. C’est la moitié des interrogés qui dépense cette somme. Puis

32% consacrent entre 10 et 20 milles couronnes, 10% des interrogés dépensent plus de 20 milles couronnes et seulement 8% dépensent moins de 5 milles couronnes. L'enquête a un peu changé nos opinions sur les dépenses selon les catégories de l'âge. Un peu surprenante est la catégorie de 26 à 35 ans dans laquelle ne dominant pas la classe 5-10 milles couronnes. Les gens de cet âge dépensent le plus souvent entre 10 et 20 milles couronnes et plus de 20 milles couronnes, aucun des interrogés ne dépense moins de 5 milles couronnes par année. En ce qui concerne les seniors de 66 ans et plus, notre hypothèse a été affirmée, aucun d'eux ne dépense plus de 10 milles couronnes. En utilisant ces statistiques pendant la stratégie des prix dans une nouvelle agence, nous devons tenir compte que ces sommes ne sont pas égales aux prix des forfaits mais elles peuvent se composer de plusieurs forfaits dans l'année. Néanmoins nous pouvons constater qu'en se spécialisant aux voyages de ski, nous pouvons compter avec la capacité de financement des clients un peu plus élevée parce que ces voyages ne sont pas à priori destinés aux seniors.

#### 2.4.2.8 Les gens voyagent-ils plus souvent en hiver ou en été ?

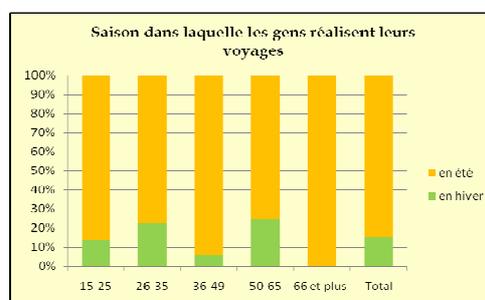
Parce que le projet d'une nouvelle agence est spécialisé aux voyages de ski complétés par des séjours en France, nous avons posé la question sur la préférence de la saison pour la réalisation des vacances.

*Hypothèse :*

En général, la plupart des gens choisissent pour la réalisation de leurs vacances l'été. En se spécialisant aux voyages de ski nous espérons qu'au moins 20% des interrogés voyagent en hiver. Logiquement ce sont plutôt les gens moins âgés qui font du ski.

*Résultat de l'enquête :*

Malheureusement, la part des voyages réalisés en hiver en total n'atteint pas 20%, seulement 17% de répondants voyagent même en hiver. Les catégories qui voyagent le plus souvent en hiver sont les 26-35 ans et 50-65 ans. Mais ce pourcentage faible ne doit pas signifier que les



gens n'ont pas l'intérêt des voyages de ski, ca peut être causé par l'offre de ce type de voyages très limité. Ce qui apporte le résultat de l'enquête, c'est le fait que les segments du

marché auxquels nous devons nous spécialiser sont des jeunes entre 26 et 35 ans et puis la catégorie de 50 à 65 ans.

#### 2.4.2.9 Les habitants de Kolín passent-ils leurs vacances plus souvent en République Tchèque ou à l'étranger ?

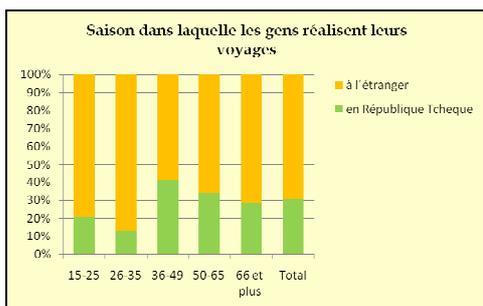
Pour trouver une proportion idéale dans l'offre des forfaits, il faut connaître les habitudes des clients potentiels dans le choix de la destination. Dans notre projet, nous envisageons d'offrir des forfaits à l'étranger et même chez nous et l'analyse de cette question pourrait nous aider à fixer le volume des types particuliers des forfaits.

##### *Hypothèse :*

Logiquement, si les gens utilisent des services des agences de voyages c'est le plus souvent pour faciliter l'organisation d'un voyage à l'étranger. En posant la question sur la réalisation des vacances, nous pouvons estimer que les gens vont répondre sur leurs vacances principales. Nous estimons que la plupart des gens voyagent au moins une fois par année à l'étranger, donc le taux des voyages à l'étranger pourrait atteindre 80%.

##### *Résultat de l'enquête :*

En total 70% des répondants réalisent leurs vacances à l'étranger. Nous devons prendre en compte que la question n'était pas posée seulement pour les voyages réalisés par



l'intermédiaire d'une agence de voyages mais pour tous les voyages pendant les vacances. Donc, nous pouvons supposer que la plupart des voyages en République Tchèque n'est pas organisée par une AV. En ce qui concerne la division selon l'âge, sous le moyen du pourcentage des voyages à

l'étranger se situent les deux groupes les plus jeunes. Ce fait est assez logique parce que des jeunes ont encore assez de temps pour passer le temps à l'étranger et en plus, ils ont l'envie de connaître des pays étrangers. Des répondants entre 36 et 49 ans réalisent à l'étranger seulement 59% de leurs vacances. D'après cette enquête la proportion des vacances passés en République Tchèque n'est pas du tout négligeable. Donc, le lancement des voyages domestiques sur le marché pourrait connaître un succès.

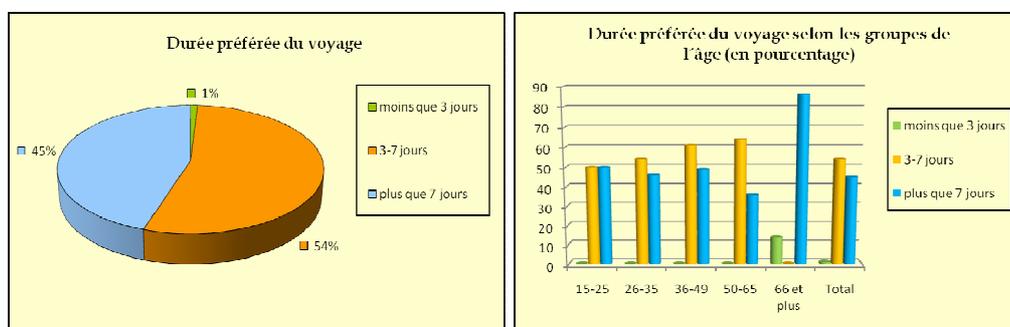
#### 2.4.2.10 La longueur moyenne du voyage

Pour bien établir la portefeuille des forfaits de notre agence de voyages, il est très utile de connaître quelle est la longueur préférée du forfait de nos clients potentiels. Nous avons décidé de faire trois catégories de la durée du forfait: moins que 3 jours, 3-7 jours et enfin plus que 7 jours. La première catégorie devrait représenter des forfaits pour une journée ou pour le week-end, la deuxième des séjours raccourci et la troisième des séjours « traditionnels » de plus de 6 nuits.

#### *Hypothèse :*

Les gens sont assez habitués de voyager seulement une fois par année mais pour longtemps. Mais la crise économique a un peu raccourci la durée des séjours. Quand même, nous attendons que plus que 70% de répondeurs passent plus de 7 jours en vacances. La réponse « moins que 3 » jours va être sûrement la moins fréquente parce que les gens ne considèrent pas les forfaits d'une journée ou du week-end comme les vacances principales, donc nous n'allons pas les trouver dans les réponses.

#### *Résultat de l'enquête :*



Le résultat de l'enquête est assez différent de nos estimations parce que nous avons sous évalué l'importance des séjours pour 3-7 jours. Ce type des forfaits représente plus que la moitié du volume total. Mais la réponses de « séjours moins que 3 jours » est négligeable comment nous l'avons supposé. Selon les groupes d'âge, les jeunes de moins de 25 ans réalisent des voyages pour plus de 7 jours également souvent comme des voyages de la durée 3-7 jours. Les seniors de plus de 66 ans voyagent presque uniquement pour plus de 7 jours. Nous ne devrions pas négliger le résultat de cette question pendant la création du porfolio de nos produits. En lançant sur le marché des séjours pour plusieurs jours, nous

devrions les proposer de deux longueurs, une avec plus que six nuits et une qui va être raccourcie.

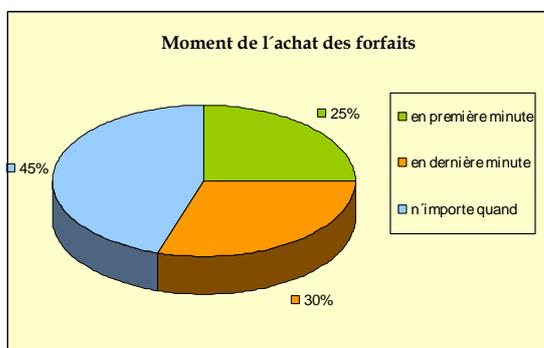
#### 2.4.2.11 A quel moment les gens achètent des forfaits ?

Dans les dernières années presque toutes les agences de voyages proposent certaines réductions des prix. Deux réductions de base se déroulent au moment de l'achat. Les gens qui achètent des forfaits beaucoup en avance bénéficient souvent de la réduction autour de 10 pour cents. Puis il y a des gens qui attendent le dernier moment et ils achètent des forfaits souvent encore moins chers. Mais en attendant l'achat de dernière minute, les clients risquent souvent que leurs séjours de rêve ne vont pas être disponibles. Pour l'analyse de cette question nous n'avons pas besoin d'observer des différences selon des catégories d'âge parce qu'enfin, dans l'offre des forfaits nous devons compter avec la demande de toutes les catégories d'âge et nous devons leur adapter le système des réductions.

##### *Hypothèse :*

Selon nos expériences, nous supposons qu'il y a toujours une partie majoritaire des gens qui achètent leurs forfaits n'importe quand. Puis, beaucoup de gens bénéficient des réductions de dernière minute parce qu'ils ne doivent pas faire des projets trop en avance, ils peuvent se décider d'une manière opérationnelle. Nous estimons que seulement peu de gens achètent leurs forfaits beaucoup en avance parce qu'en bénéficiant de ces réductions il faut bien projeter le congé au travail et les autres affaires.

##### *Résultat de l'enquête :*



Notre hypothèse a été en fait affirmée. Le plus de répondants ne bénéficient pas de réductions ni pour l'achat en première minute ni en dernière minute. Cette partie est représentée par 45%. La différence entre les gens qui achètent leurs forfaits en dernière minute et ceux qui les achètent en première minute fait seulement 5%. Quand même, la partie de 30% des gens qui attendent le dernier moment est assez importante ce qui n'est pas très favorable. En calculant des ventes

prévisionnelles, nous devons prendre en compte qu'une partie des clients qui n'est pas du tout négligeable va acheter des forfaits en dernière minute. Pour éviter cette incertitude dans les ventes il faudrait instaurer des réductions importantes pour augmenter le pourcentage des gens qui achètent leurs forfaits assez en avance.

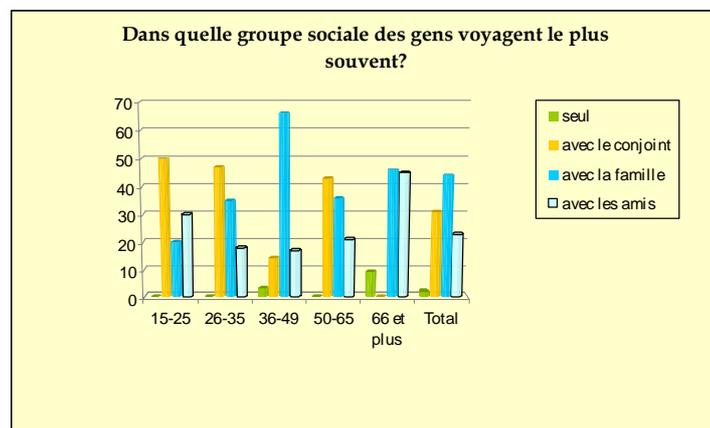
#### 2.4.2.12 Les gens voyagent-ils plus souvent seul, avec un conjoint, avec la famille ou avec des amis ?

Pour bien cibler l'offre et bien composer le portfolio de produits, nous devons connaître dans quel groupe social les gens voyagent. En le sachant, nous pouvons proposer aux clients plusieurs avantages ou réductions du prix.

*Hypothèse :*

La réponse sur cette question est très dépendante de l'âge des réponders. On peut attendre que les jeunes vont le plus souvent voyager avec des amis ou avec un partenaire, des catégories suivantes avec la famille et des séniors vont voyager de nouveau avec des amis ou seuls.

*Résultat de l'enquête :*



Au total, les réponders voyagent le plus souvent avec la famille, c'est le cas de 44% des clients potentiels. Dans ce pourcentage, le groupe le plus important sont les gens entre 36 et 49 ans qui voyagent presque uniquement avec la famille. C'est causé par le fait que dans cet âge presque chacun a déjà des enfants et ils sont encore relativement petits, donc ils sont obligés de voyager avec leurs parents. 31% du total des réponders voyagent avec son conjoint, mais ce faible pourcentage est causé surtout par l'absence absolue de cette

réponse chez les séniors de plus de 66 ans ce qui est causé par la mortalité élevée dans cet âge. Avec les amis voyagent 23% des répondeurs et ce sont surtout les plus jeunes et les plus âgés comme nous avons supposé. Nos estimations ont été confirmées même dans le cas des voyageurs individuels qui ne représentent que 2%. En trois catégories de l'âge les gens ne voyagent jamais seuls mais ce taux est augmenté par les séniors qui voyagent seuls pour 9%. D'après cette analyse nous devrions nous concentrer sur des offres spéciales pour des familles, concrètement peut-être pour les enfants ou par exemple pour des jeunes ménages.

#### 2.4.2.13 Les moyens de transport les plus utilisés

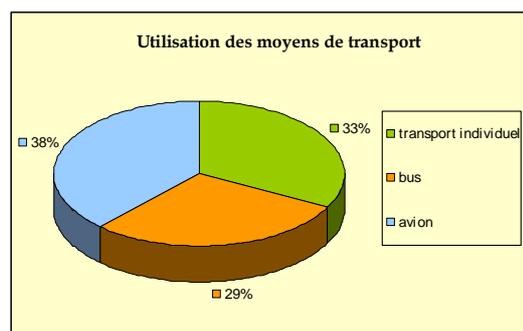
Pour décider de la forme du transport que nous allons proposer à nos clients, il faut connaître leurs habitudes. Même si nous ne réfléchissons pas de la proposition du transport aérien nous avons incorporé ce moyen dans le choix parce qu'il est très utile d'avoir l'aperçu sur ce que les clients potentiels préfèrent.

#### *Hypothèse :*

Nous estimons que tous les trois types des moyens de transport vont être utilisés de la façon assez égale. Pendant la crise, les voyages par avion ont assez perdu leur popularité parce qu'ils sont quand même plus chers et les gens avaient par la suite de la crise souvent des moyens financiers plus limités. De cette raison nous attendons que le pourcentage des voyages par avion va être moins important que les deux autres. Si nous supposons que des gens qui répondent à cette question voyagent par l'intermédiaire d'une agence de voyage (parce qu'ils ont coché cette réponse dans la question initiale), nous attendons que la plupart d'eux voyage par le bus. Des gens utilisant la voiture voyagent souvent sans acheter des services auprès d'une agence de voyages.

#### *Résultat de l'enquête :*

Comme nous avons supposé tous les trois types de transport sont utilisés à peu près d'une manière égalitaire. Mais nous avons un peu surévalué l'impact de la crise économique parce que des voyages par l'avion sont en tête avec 38%. Ce fait peut être défavorable pour



notre agence parce qu'il nous reste seulement 62% des clients potentiels qui utilisent le transport routier. En plus, seulement 29% des répondeurs voyagent le plus souvent en bus et c'est ce moyen de transport qui va jouer dans notre agence de voyages le rôle principal.

#### 2.4.2.14 Les sortes de forfaits préférés

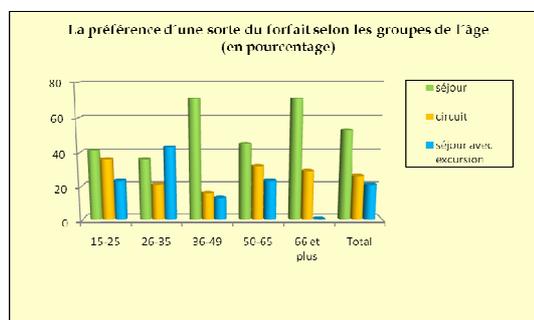
Parce que nous n'avons pas encore la structure de nos produits fixe, nous sommes intéressés par la possibilité de découvrir la préférence des clients potentiels des diverses sortes des forfaits. Le but de cette question est de trouver si les gens préfèrent des séjours ou des circuits ou s'ils sont intéressés par la combinaison de ces deux types de forfaits. Selon l'analyse de cette question, nous pouvons adapter nos produits pour mieux répondre à la demande des clients.

#### *Hypothèse :*

Quand les gens réalisent leurs vacances, le but le plus fréquent est de se reposer. Pour réaliser ce but, ils choisissent des séjours avec un logement fixe. Pour cette raison, nous pouvons supposer que la plupart des répondeurs va choisir comme une sorte de forfait préféré le séjour. Ce qui jouit d'une grande popularité dans les dernières années, ce sont des séjours avec le logement fixe mais dont la partie fait un grand nombre des excursions. Nous attendons que ce type de forfaits bénéficie autour de 30%. Le pourcentage le moins important va tomber sur des circuits. Ce seront surtout des jeunes qui préfèrent les circuits, les gens plus âgés préférant plutôt se reposer dans un endroit.

#### *Résultat de l'enquête :*

Comme nous avons supposé, la partie majoritaire des répondeurs choisissent le plus souvent des séjours « classiques ». Ce type de forfait obtient au total 53% de réponses. Les séjours sont populaires surtout chez les seniors de 66 ans et plus ce qui a affirmé nos estimations et puis inopinément chez des répondeurs entre 36 et 49 ans ce qui est probablement causé par des voyages avec des enfants pour lesquels des séjours sont plus convenables que des circuits. Nous avons surévalué des séjours avec des excursions qui ne représentent que 21% des voyages totaux. Nous ne pouvons pas dire que des circuits qui



sont représentés par 26% sont préférés d'une façon extrêmement importante par un groupe d'âge. Seulement la catégorie entre 26 et 35 ans choisit cette sorte de forfait le plus souvent. De cette analyse, nous pouvons déduire que des séjours devraient faire une offre principale dans le portfolio de nos produits. Des circuits devraient représenter plutôt seulement des produits complémentaires.

#### 2.4.2.15 La spécialisation des forfaits la plus populaire

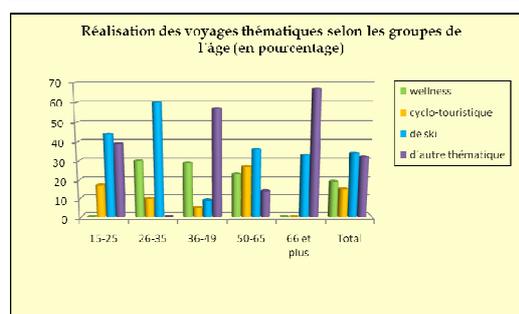
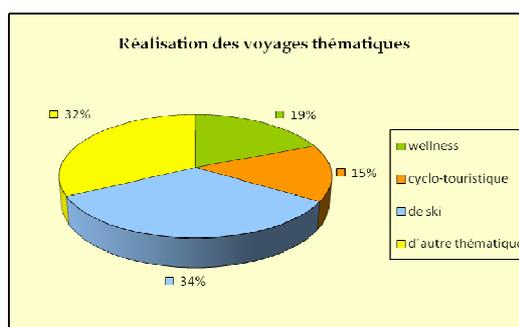
Si nous réfléchissons de l'offre des voyages de ski, il est assez utile de savoir combien de clients potentiels sont habitués à réaliser ce type de voyages ou quelles sont les spécialisations concurrentielles.

##### *Hypothèse :*

Il est très difficile d'estimer la fréquence de la réalisation des voyages spécialisés. Dans les dernières années c'est wellness qui a connu un grand succès mais des voyages de ski et de cyclo-tourisme ont déjà une tradition donc nous pouvons supposer que le pourcentage des répondants de ce type de forfait va être au total plus important. Les jeunes vont préférer des voyages sportifs tandis que les gens plus âgés pourraient bénéficier de l'offre des séjours wellness.

##### *Résultat de l'enquête :*

La spécialisation la plus fréquente des voyages des répondants est avec 34% la spécialisation de ski. Une partie des répondants presque aussi importante que la précédente n'a choisi aucun des types proposés et a choisi la réponse « autre thématique ». Nous avons un peu surévalué les séjours wellness parcequ'ils sont en troisième place avec 19% et seulement 15% de répondants réalisent des voyages cyclotouristiques. Les réponses selon les groupes d'âge ne sont pas trop crédibles parcequ'un faible pourcentage des interrogés a répondu à cette question, surtout dans la catégorie des 66 ans et plus. Mais quand même, nous



pouvons déduire de ce graphique que des voyages de ski sont réalisés le plus souvent par les jeunes comme nous avons supposé. Donc cette catégorie devrait devenir la cible principale de notre agence de voyage.

#### 2.4.2.16 Quels sont les types de forfaits dont les habitants de Kolín réfléchissent à l'achat?

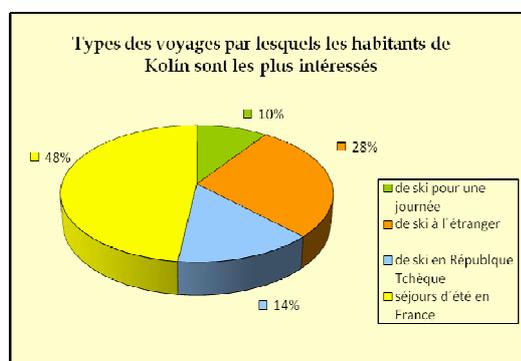
La dernière question vise à l'avenir et elle a pour but de découvrir si les habitants de Kolín auraient l'intérêt des forfaits que notre agence de voyages envisage d'offrir. Nous avons profilé quatre types principaux : voyages de ski pour une journée, voyages de ski pour une semaine en République Tchèque, voyages de ski pour une semaine à l'étranger et séjours d'été en France. Nous ne pouvons pas prendre le résultat d'analyse de cette question comme un fait absolument déterminatif parce qu'une centaine de répondeurs ne peut pas représenter toute la demande. Quand même ça nous peut servir comme une aide pendant la création du portfolio de nos forfaits.

#### *Hypothèse :*

Nous espérons que les gens vont avoir au moins de la moitié l'intérêt des voyages de ski. Nous pouvons attendre que les répondeurs vont préférer des voyages à l'étranger parce qu'il est assez facile d'organiser un voyage chez nous individuellement. Par rapport aux voyages de ski pour une journée, nous attendons qu'à peu près 20% de répondeurs pourraient avoir intérêt de ce type du forfait. Probablement, des voyages de ski vont être choisis par les jeunes, tandis que la catégorie des gens plus âgés va préférer le séjour en France.

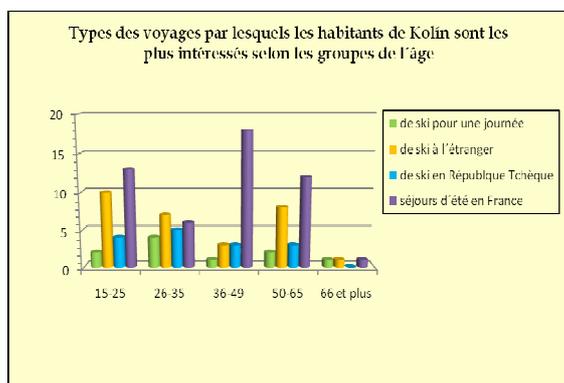
#### *Résultat de l'enquête :*

Au total, 114 fois ce type de voyage a été coché ce qui est un résultat assez satisfaisant. Bien sûr, des 122 des répondeurs qui ont rempli nos questionnaires, une partie importante n'a pas répondu à cette question. Mais parce que les répondeurs ont eu la possibilité de choisir plusieurs réponses, le



nombre de types de voyages cochés a remonté jusqu'à 114. Ca signifie que ces 122 habitants de Kolín réfléchiraient à réaliser 114 voyages avec notre agence de voyages.

Notre demande pour qu'au moins une moitié des voyages hypothétiques soit de ski a été remplie. Si nous additionnons tous les types des voyages de ski nous obtenons 52%. Comme nous avons supposé le plus de répondants réfléchiraient aux séjours en France. Cette statistique est pour l'agence assez favorable parce que la demande d'hiver et d'été est presque égale. Comme nous avons estimé les voyages de ski les plus préférés sont ceux à l'étranger. Seulement 10% des réponses est pour des voyages de ski pour une journée. Si nous analysons la demande selon les groupes d'âge, il est évident que la catégorie dont la demande est la plus diversifiée est de 26 à 35 ans. Au contraire les répondants de la catégorie de 36 à 49 ans réfléchiraient presque uniquement aux séjours en France. Sauf ces deux exceptions, nous ne pouvons pas dire qu'il y aurait une grande différence dans la fréquence des types de voyages choisis selon les groupes d'âge. En prenant en compte le résultat de l'analyse de cette question, la moitié de nos chiffres d'affaires supposés



devraient représenter des recettes des séjours en France. Pour des voyages de ski, nous devrions nous orienter surtout vers les voyages à l'étranger. Pour se baser sur les voyages de ski pour une journée nous devrions proposer un prix vraiment intéressant et faire une forte promotion de ce type de produits.

### 2.4.3 L'importance de l'analyse du marché potentiel pour l'agence de voyages Sun-Ski

Tout d'abord, notre enquête montre que les gens à Kolín sont habitués à voyager par l'intermédiaire d'une agence de voyages ce qui pourrait être très favorable pour notre nouvelle agence dans le cas où nous serions capables de faire face à la concurrence. Ce qui est également favorable c'est le fait que les clients potentiels ne sont pas trop attachés à une AV. Seulement des séniors ont souvent une AV préférée et ils ne voyagent pas avec d'autres, il sera donc très difficile d'attirer l'attention de cette catégorie de clients. Nous devrions leur offrir des avantages importants ou leur offrir des produits plus intéressants comme la possibilité des cours de français en réalisant un séjour au bord de la mer en France. Plus concrètement les habitants de Kolín sont le plus souvent fidèles à Monatour

qui représente hypothétiquement une concurrence principale. Mais comme nous allons analyser dans la partie suivante du travail, Monatour n'a pas dans son offre des voyages de ski, donc elle va représenter une concurrence directe uniquement en été. Ce qui nous a confirmé notre hypothèse c'est que les clients manquent dans l'offre des AV des voyages sportifs, y compris de voyages de ski. Ce « trou » dans l'offre est la raison primordiale de la décision de créer une nouvelle AV à Kolín.

Pour répondre aux besoins principaux des clients, il sera nécessaire d'essayer de combiner le prix le plus bas possible avec l'approche personnelle aux clients et la qualité des services fournis. En créant la stratégie marketing nous devrions prendre en compte qu'une moitié des clients potentiels est prête à dépenser pour les voyages de 10 à 20 milles couronnes et l'autre seulement de 5 à 10 milles couronnes. Pour cette raison nous devrions lancer sur le marché des forfaits au prix différenciés. Dans notre offre ça sera surtout les voyages de ski en République Tchèque qui vont représenter une alternative bon marché pour les clients moins exigeants. Le prix des séjours d'été en France ne devrait pas dépasser la somme de 10 milles couronnes parce que la cible principale pour ce type du forfait sera la catégorie des séniors qui n'épargnent pas en général plus de 10 milles couronnes pour les voyages. En composant le portfolio des forfaits, nous devrions prendre en compte que les gens voyagent plus souvent à l'étranger donc l'offre pour les particuliers devrait contenir plus de voyages à l'étranger. Nous attendons que la plupart des voyages de ski en Tchéquie va être réalisés par les groupes scolaires mais nous allons traiter cette question dans le business plan. Parce que la moitié des gens préfèrent des séjours au minimum pour 7 jours, nous devrions proposer surtout des séjours en été pour une semaine au minimum. Au contraire des voyages de ski vont être réalisés le plus souvent pour moins de 7 nuits. En ce qui concerne le transport, pour répondre aux besoins des clients, nous prévoyons que la moitié des forfaits va être réalisée par le bus et l'autre moitié par le transport individuel. Parce que les gens voyagent le plus souvent avec la famille ou avec le conjoint nous devrions nous concentrer sur les offres spéciales pour les familles, concrètement peut-être pour les enfants ou par exemple pour des jeunes ménages.

En général, les résultats de l'enquête sont assez favorables pour la réalisation de notre projet. Mais pour réaliser des voyages de ski pour une journée, nous devrions faire des efforts pour les populariser. Au contraire des séjours en France devraient représenter un produit essentiel dans notre offre.

### **3 Le projet de la création d'une agence de voyages à Kolín**

Le marché des agences de voyages en République Tchèque est assez concurrentiel et la situation économique du pays n'est pas très favorable pour la création des nouvelles entreprises. Malgré ces conditions défavorables, nous apercevons une grande occasion sur le marché parce que les agences de voyages à Kolín n'offrent pas du tout des voyages de ski. Bien sur, les clients peuvent utiliser l'achat des forfaits par Internet ou par l'intermédiaire des agences qui vendent les forfaits des AV qui ont leurs sièges dans d'autres villes. Notre agence devrait faire face à cette concurrence par l'approche individuelle aux clients, par le personnel convivial et par l'ambiance agréable du bureau. Nous croyons que le contact personnel, la possibilité d'obtenir des informations sur des forfaits directement dans l'agence ou la connaissance personnelle du propriétaire de l'agence jouent toujours le rôle important dans le processus de la décision du choix de l'agence de voyages.

En même temps le marché de Kolín manque de l'agence de voyages qui organisait des forfaits pour les écoles. A Prague, de nombreux cours de ski au collège sont réalisés par une agence de voyages spécialisée. Pour une école, organiser des cours de ski ou des voyages de printemps elle-même est assez difficile et avec l'administratisation relative au métier des enseignants, de moins en moins d'instituteurs et de professeurs sont prêts à organiser complètement des voyages de ce type. Une solution idéale est la commande du forfait complet auprès d'une agence de voyages. Notre agence voudrait bénéficier de cette nouvelle tendance et devenir un pionnier dans ce secteur à Kolín.

Pour bien juger la possibilité de la réalisation de ce projet, nous allons présenter le plan d'affaires. Tout d'abord nous allons faire une description générale du projet et présenter ses objectifs. Puis nous allons analyser le marché de plusieurs aspects et déterminer la stratégie marketing, y compris l'analyse de la concurrence, et faire le point sur les forces et les faiblesses du projet. Enfin, nous allons projeter toutes ces perspectives dans les chiffres en constituant le plan financier.

### **3.1 Le Plan d'affaire**

Pour présenter le plus effectivement le projet d'une nouvelle agence de voyages à Kolín, nous allons constituer le plan d'affaire qui décrit tous les aspects de nos activités.

#### **3.1.1 La description générale du projet, ses objectifs et ses principes**

**Nom du projet :** Agence de voyages Sun-Ski

**Adresse de la siege de l'entreprise :** Rubešova 59, Kolín, 280 02

**Forme législative :** Personne physique – Bc. Markéta Tučková

**Activité commerciale :** Organisation, offre et vente des forfaits

L'agence de voyages Sun-Ski devrait accéder à l'activité en 2012. L'agence sera fondée par Bc. Markéta Tučková sous la forme d'une personne physique. Le siège de l'agence est à Kolín à cause d'une faible concurrence dans le secteur des voyages de ski et des voyages pour les écoles dans cette ville. En raison de la taille de cette ville qui compte 30 milles habitants, l'agence est orientée vers la clientèle de la couche moyenne de la société. L'agence a deux cibles principales et ce sont des écoles pour lesquelles elle va organiser surtout des voyages de ski et des voyages de printemps et des clients individuels. Le portefeuille des produits de l'agence est composé des voyages de ski pour une journée en République Tchèque, des cours de carving en République Tchèque, des voyages de ski pour une semaine à l'étranger, des séjours d'été en France avec la possibilité de cours de français et des voyages de ski et de printemps pour les écoles. Nous attendons que dans les premières années du fonctionnement, l'agence ne va pas atteindre de grands profits, mais nous voudrions peu à peu acquérir la position stable sur le marché avec une image positive et gagner la clientèle fidèle aussi bien parmi les clients individuels que parmi les écoles. Dans les premières années nous ne comptons pas avec l'achat des bus, nous allons utiliser des services des sociétés de transport. Dans cinq ou six années, quand nos profits vont augmenter, nous voudrions acheter nos propres bus pour devenir indépendant sur les autres sociétés.

## Le siège de l'agence Sun-Ski

Parce que notre philosophie repose sur le contact personnel avec les clients, l'importance d'un bureau agréable est un impératif. Nous avons décidé de louer des espaces pour le bureau dans le centre-ville. Après une recherche, nous avons trouvé un petit bureau à peu près à 200m de la place. Des facteurs décisifs pour cet immeuble ont été le prix, la surface et la position. L'immeuble est positionné dans un passage entre deux grandes rues, il est un peu « caché », mais avec des panneaux publicitaires adéquats dans les deux rues, ça pourrait représenter une position idéale.

Adresse du bureau : Rubešova 59, Kolín 2, 280 02

Nombre d'étage : 2

Superficie : 40 m<sup>2</sup>

Prix : 6 000 milles couronnes/mois

Caution : 12 000 milles couronnes



## Les objectifs du projet

Car notre agence de voyages est une entreprise commerciale, le but est de créer le profit. En même temps nous voudrions aider les écoles à renouveler les traditions d'organisation des cours de ski. Parce que de moins en moins d'enfants participent à ce type d'activité, nous voudrions aider les écoles à susciter l'intérêt des enfants par l'offre des forfaits aux prix abordables en assurant tous les services relatifs. Nous voudrions nous distinguer des autres agences de voyages par l'offre des forfaits avec des services supplémentaires. Dans le cadre des voyages de ski, nous allons proposer des services des moniteurs et concernant

des séjours d'été, nous allons proposer des cours du français avec des lecteurs qualifiés. Peu à peu nous voudrions gagner la position stable sur le marché de Kolín en proposant des voyages spécialisés au ski et à la culture française.

Les principes de l'agence :

- Approche individuelle et personnelle aux clients
- Professionnalité et serviabilité du personnel
- Qualité des services
- Vitesse et simplicité du processus de l'achat du forfait
- Sérieosité et certitude

Le principe qui devrait nous rendre capable de faire face à la concurrence et qui représente la philosophie de l'entreprise c'est une relation étroite avec les clients. Parce que la taille de notre agence est plutôt petite, nous voudrions nous distinguer des autres agences par une ambiance chaleureuse dans le bureau et pendant les voyages. Nous comprenons l'activité dans ce secteur comme le service pour les gens et ce fait est pour nous élémentaire.

Pour que nous soyons capables de suivre cette philosophie notre personnel est choisi avec un grand soin. Même pendant le choix des travailleurs externes comme des moniteurs ou des lecteurs de français nous mettons l'accent, à part de la qualification professionnelle, sur la capacité de communication.

La qualité de nos services est une évidence. Nous vérifions précisément que nos partenaires sont fiables. Ce contrôle est très important parce que nous sommes dépendants d'un grand nombre de partenaires et nous ne pouvons pas risquer que quelques uns ne remplissent pas les conditions promises. Nous collaborons avec les établissements d'hébergement, avec les sociétés de transports, avec les stations de ski etc., donc il faut être vraiment prudent dans le choix de ces partenaires.

Parce que pour le début, notre agence a seulement un bureau, il n'est pas difficile d'assurer la vitesse et la simplicité du processus de l'achat. Notre administration n'est pas compliquée par la communication parmi les filiales et pour ce moment, nous ne réfléchissons pas ni de l'achat de nos forfaits par l'intermédiaire d'une agence de voyages-détaillant. Les clients achètent des forfaits directement dans notre agence, nous préférons le contact personnel

pour l'achat d'un forfait et nous sommes capables de résoudre rapidement des changements ou des problèmes éventuels.

Tous ces facteurs principaux qui influencent le fonctionnement de l'agence créent la crédibilité de notre agence.

### **3.2 L'analyse externe du projet de la création de l'agence de voyages**

#### **Sun-Ski**

En créant une entreprise nous ne pouvons pas seulement réfléchir sur les produits, sur le marketing ou sur le plan financier, parce qu'aucune entreprise n'existe pas séparément de l'environnement externe. Il faut donc commencer par l'analyse externe du projet pour trouver s'il vaut la peine de réfléchir de la réalisation de l'établissement d'une agence de voyages à Kolín. L'analyse externe se compose de plusieurs éléments. Pour découvrir si la situation sur le marché est favorable pour nous, nous devons suivre et analyser des tendances dans l'environnement technologique, socio-économique, économique, géographique et démographique.

#### **3.2.1 L'environnement technologique**

En analysant ce type d'environnement de l'entreprise, il faut prendre en compte l'évolution technologique dans le secteur choisi et la nécessité de l'innovation et l'exigence technologique pour lancer le projet à l'activité. Pour la création de l'agence de voyages, il est nécessaire d'équiper le bureau par toute la technologie moderne pour pouvoir répondre aux besoins des clients et pour faire face à la concurrence. Nous avons besoin d'équipement de base comme l'ordinateur avec un système de réservation, le fax, le téléphone ou la photocopieuse. Puis, malgré notre accent sur la communication personnelle, pour être concurrentiel, nous devons impérativement offrir aux clients la possibilité de l'achat du forfait sur Internet. En relation avec ce besoin nous devons créer le site Internet de notre agence bien structuré et attractif parce que la plupart des gens recherchent des informations sur les forfaits sur l'Internet. Pour gérer une agence de voyages, il est nécessaire d'investir dans l'équipement technologique et de s'adapter au marché.

L'adaptation à l'environnement technologique représente pour nous l'un des investissements initiaux les plus importants.

### **3.2.2 L'environnement socio-économique**

Parce que la base du fonctionnement de l'agence de voyages repose sur la fourniture des services, nous avons besoin d'avoir un aperçu parfait sur le marché du point de vue socio-économique. Parce qu'une analyse précise de cet environnement est l'élément clé pour la création d'une agence de voyages à succès, nous avons consacré une partie entière à cette problématique. Nous avons divisé cette partie à l'étude socio-économique en République Tchèque où nous nous sommes fondés surtout sur les statistiques officielles et puis concrètement dans le département de Kolín où nous avons élaboré des questionnaires. Pour ne pas nous répéter, nous allons ici analyser plutôt l'impact des résultats de l'analyse socio-économique pour le fonctionnement de notre agence.

En République Tchèque 30% des gens réalisent leurs voyages par l'intermédiaire d'une agence de voyage, à Kolín seulement 19% des répondeurs des questionnaires ne voyagent jamais avec une AV. Ce résultat est assez favorable pour la création d'une nouvelle AV parce que les gens à Kolín sont évidemment assez habitués à bénéficier des services des AV. En plus, nous pouvons attendre qu'après la fin des impacts de la crise économique, la demande des services des AV va encore augmenter.

En ce qui concerne le mode de transport, en général, la partie minoritaire des gens voyage par le bus, ce qui est le moyen de transport principal de notre agence. A Kolín, la situation est un peu plus favorable, parce que 30% des répondeurs voyagent par le bus. Parce que nous savons que beaucoup de gens préfèrent leur propre transport nous allons proposer pour la plupart des voyages soit le transport par le bus, soit la possibilité du transport individuel.

Notre agence a d'une partie la spécialisation aux séjours d'hiver et de l'autre partie aux séjours d'été en France. Pour découvrir l'intérêt de la destination française nous avons recherché dix destinations préférées en République Tchèque. La France devient de plus en plus populaire parce que tandis qu'en 2008 elle a occupé la dixième place, en 2011 c'était déjà la sixième. Mais la France reste toujours assez peu fréquentée ce qui peut être causé par le manque de l'offre de cette destination. Nous voyons une grande opportunité dans la popularisation de ce pays. Ce fait a été confirmé par les répondeurs dans les questionnaires

où presque la moitié d'entre eux aurait l'intérêt de l'achat de séjours d'été en France. Selon l'analyse concernant les voyages de ski, deux tiers des gens choisissent leur destination en RT<sup>1</sup>. Bien que la partie majoritaire organise leurs voyages individuellement nous voudrions proposer les paquets des services complets et bénéficier de la popularité des montagnes tchèques. L'intérêt de ce type de voyage a exprimé 14% des répondants ce qui est le résultat un peu faible mais nous devons nous rendre compte que la vente de ce type des voyages n'a pas à Kolín aucune tradition. La plupart des Tchèques choisie comme la destination étrangère pour faire du ski l'Autriche. Nous voudrions suivre leurs tendances et organiser des séjours de ski avec des cours de carving dans ce pays. Si les séjours linguistiques en France vont avoir le succès, nous allons réfléchir de l'offre des voyages de ski en France, dans le pays qui jouit également d'une grande popularité de la part des skieurs tchèques.

### **3.2.3 L'environnement économique**

La possibilité de la création d'une entreprise est très dépendante sur la situation économique du pays. De cette raison, il est nécessaire de prendre en considération toutes les évolutions dans l'environnement économique du pays qui peuvent influencer le fonctionnement de l'entreprise. Au niveau national, la création de l'entreprise est liée directement avec les conditions juridiques dans le secteur concerné. Ce type de l'environnement représente également tous les agents du marché avec lesquels l'entreprise est en relation ou qui influencent le fonctionnement de l'entreprise. Ce sont surtout des distributeurs, des banques, des compagnies d'assurance et des entreprises concurrentielles.

#### La situation économique et juridique du pays concernant le secteur des agences de voyages

En réfléchissant de la réalisation du projet d'établissement d'une nouvelle agence de voyages, il faut prendre compte que les impacts de la crise ne créent pas l'environnement idéal. La crise économique a touché logiquement même le secteur du tourisme et dans les dernières années la demande des forfaits a baissé à cause des moyens financiers limités des clients. A la suite de cette situation sur le marché, plusieurs agences de voyages ont fait faillite. La création d'une nouvelle agence de voyages représente conséquemment une activité à risque. De l'autre côté une baisse de la demande a été remarquée surtout pour les voyages à l'étranger, souvent au profit du tourisme domestique. Notre agence est

---

<sup>1</sup> République Tchèque

spécialisée au moins de la moitié justement au tourisme domestique et aux voyages moins ou moyennement chers, donc la capacité financière limitée des clients pourrait représenter un avantage pour notre agence.

Pour la création et le fonctionnement d'une agence de voyages il faut respecter principalement deux lois. C'est la loi sur les professions libérales et la Loi 159/1999 du Code, sur quelques conditions du commerce dans le secteur du tourisme. La création de l'agence de voyages est juridiquement relativement simple mais parce qu'il s'agit de la profession libérale pour laquelle il faut avoir la concession, le fondateur doit accomplir certaines conditions. Dans ce cas il faut suivre les études dans le domaine du tourisme ou avoir des expériences professionnelles dans ce secteur. Dans le cas où le fondateur ne remplit pas ces conditions, il peut désigner un représentant mandaté qui les remplit. Pour pouvoir commencer à exercer l'activité, une agence de voyages doit conclure le contrat d'assurance contre la faillite auprès d'une Caisse d'assurance autorisée. La somme payée pour l'assurance doit être égale au minimum à 30% des recettes prévues. L'agence Sun-Ski va conclure le contrat avec UNIQA a.s. Toutes les conditions du fonctionnement de l'AV sortent de la Loi 159/1999 du Code, sur quelques conditions du commerce dans le secteur du tourisme.<sup>1</sup>

### Les distributeurs principaux

L'agence de voyages Sun-Ski coopère avec plusieurs agents. Parce que nous ne possédons ni les moyens de transport ni les établissements d'hébergement nous devons acheter ces services auprès des distributeurs.

### Des distributeurs de transport

Le transport de l'agence Sun-Ski est assuré par la Société de transport – Jiří Smejkal. Cette société a le siège à Kouřim ce qui est une ville voisine de Kolín. Nous avons déjà des contacts avec cette entreprise et ses prix sont assez favorables. En plus, cette société dispose d'une bonne renommée dans le département de Kolín. Parce que cette dépendance sur le distributeur de transport est assez limitative, nous avons dans le projet pour les années suivantes un achat d'autobus.

Selon le site d'Internet [www.autobusysmejkal.ic.cz](http://www.autobusysmejkal.ic.cz) les tarifs du transport sont les suivants:

---

<sup>1</sup> Les informations plus détaillées sur les règles juridiques à la page ???

<b>Autobus/minibus</b>	<b>Nombre de passagers</b>	<b>Prix/ 1 km</b>
Renault Iliade RTX	49+1+1	26
Karosa 956 XE	49+1+1	25
Mercedes Benz Sprinter	22+1+1	18
Mercedes Benz Sprinter	16+1+1	16
Ford Transit	15+1	13

Le prix d'une heure d'attente est de 120 Couronnes/1 heure.

*Des distributeurs du logement et de la pension.*

### **L'hôtel Krakonoš à Jablonec nad Jizerou**

Le management de notre agence a déjà des expériences avec cet hôtel. Les prix ont été contractés oralement et ils sont assez avantageux. En hiver, le prix par personne est fixé à 300 Couronnes avec la pension complète. Au printemps, ce prix baisse à 250 Couronnes. La description détaillée de cet établissement est incorporée dans la partie de la présentation des produits de notre agence.

### **La pension Barbara**

Nous assurons le logement en Autriche dans une pension Barbara. Nous n'avons pas contacté les propriétaires de cet établissement, donc toutes les informations sont seulement indicatives. Le logement est assuré avec la demi-pension. Des caractéristiques de ce logement sont décrits de la façon plus détaillée dans la description des nos produits, concrètement des voyages de ski en Autriche.

### **Le camping La presqu'île de Giens**

Dans ce camping nous allons louer des mobile-homes pour 4 personnes pour réaliser des séjours sur la Côte d'Azur combinés avec le cours de français. Nous n'avons pas d'expériences avec ce logement mais les références sont assez positives et les prix sont agréables.

*Des stations de ski auprès desquelles l'agence de voyages Sun-Ski achètent des skipass*

### **La station de ski Herlíkovice**

Des skipass pour les voyages de ski pour une journée sont achetés auprès de cette station avec la réduction de prix de 10% du prix pour le public. Le skipass pour une journée pour un adulte coûte 468 Couronnes, pour les juniors 405 Couronnes et pour les enfants moins hauts que 140 cm 315 Couronnes. Cette station dispose des services de qualité élevée. La description détaillée est incorporée dans la partie de la présentation des produits.

### La station de ski Kamenec

Nous achetons des skipass pour les clients avec la réduction de prix pour les groupes auprès de cette station. En plus, nous avons contracté plusieurs avantages pour nos clients dans cette station de ski : un slalom chronométré gratuit, la réduction de 5 % dans le restaurant etc. Le prix du skipass pour cinq jours pour un adulte est 1400 Couronnes, pour un enfant avant l'âge de 12 ans cela fait 990 Couronnes. Pour des collectifs scolaires, le prix d'un skipass pour 5 jours est fixé à 1000 Couronnes.<sup>1</sup> Ces prix en comparaison avec la qualité des pistes représentent vraiment un avantage énorme de cette station. La description détaillée de la station de ski Kamenec est incorporé dans la partie de la présentation des produits de notre agence.

### **La station de ski Dachstein-West**

Des skipass pour les clients voyageant avec nous en Autriche sont achetés dans la station de ski Dachstein-West. Cette station propose des prix assez bas. Nous avons déjà des expériences avec cette station et les employés de ce complexe sont toujours très responsables. Le prix des skipass avec la réduction de 10% qui est offert aux groupes est de 139€ (3 327 Couronnes) pour les adultes et pour les enfants cela fait 70€ (1 680 Couronnes) ce qui représente un prix très avantageux.

---

<sup>1</sup> Les prix ont été fixés sur la base du site d'Internet [www.skikamenec.cz](http://www.skikamenec.cz) et sur les expériences personnelles du management de Sun-Ski

## L'analyse de la concurrence

La République Tchèque est un pays avec la plus grande densité des agences de voyages. Après la révolution de velour, un grand nombre de citoyens a décidé de se consacrer aux activités économiques dans le secteur du tourisme. Dans ce moment le nombre d'agences de voyages oscille autour d'un mille ce qui crée un environnement assez concurrentiel. Dans l'échelle nationale, le marché est très compétitif et ce secteur est déjà très développé, donc la décision de créer une nouvelle agence de voyages doit être fondée sur une nouvelle idée et sur une forte stratégie marketing. Nous allons présenter tout d'abord les concurrents au niveau national. Nous ne supposons pas que les grandes agences de voyages vont représenter une concurrence principale pour notre agence parce que notre cible représente des gens qui préfèrent l'approche individuelle aux clients et choisissent plutôt des petites AV avec un bureau bien accessible du lieu de domicile. Mais parce que les cinq plus grandes agences de voyages participent à la vente totale des forfaits à l'étranger d'une moitié, il faut bien percevoir l'importance de ces grandes AV. Nous allons présenter les cinq concurrents les plus importants dans ce pays selon les chiffres d'affaire dans l'année précédente selon le *Mag Consulting*.

### **Čedok**



Nous avons déjà un peu présenté cette agence dans le chapitre concernant l'histoire du tourisme en République Tchèque parce que cette agence a une forte tradition sur le marché. Čedok s'engage dans le tourisme sortant comme dans le tourisme entrant. Cette agence propose des forfaits de tous les types par le bus, par l'avion ou par le transport individuel. Elle dispose de la possibilité de l'achat par l'Internet, de l'offre des forfaits « last minute » ou des forfaits sur mesure. Ce qui nous intéresse c'est l'offre des voyages de ski ou des séjours en France. Čedok propose des voyages de ski en Suisse, en France, en Autriche, en Allemagne, en Slovaquie même chez nous. La France est une destination fortement représentée avec l'offre des séjours dans les Alpes, en Corse, à Antibes, à Menton, à Port Grimaud, à Nice, à Fréjus ou à Gruissan. Des prix varient selon le type d'hébergement des prix bas dans les campings jusqu'aux prix très élevés dans les hôtels de luxe. Donc, Čedok

offre des mêmes destinations comme notre agence mais sans services supplémentaires ce qui pourrait nous distinguer. En plus, Čedok ne possède pas la filiale à Kolín. <sup>1</sup>Nous supposons que les grandes agences comme Čedok ne devraient pas représenter pour nous une vraie concurrence parce que nos clients potentiels préfèrent des petites AV avec un contact personnel.

### **Exim Tours**



L'agence de voyages Exim Tours a commencé son fonctionnement en 1993 et elle a progressivement évolué. Dans cette époque elle représente le plus grand tour-opérateur des forfaits par avion sur le marché tchèque. Autour de 150 employés travaillent pour cette agence dans les bureaux et le nombre presque similaire travaille dans les destinations comme les délégués. Cette agence se spécialise aux séjours au bord de la mer, aux circuits et aux « euro-week-ends ». Son offre ne représente pas une concurrence directe pour notre agence parcequ'elle ne propose ni les voyages de ski ni les séjours en France. Sa spécialisation sont des forfaits plus chers par l'avion en Egypte, en Chypre, Turquie, en Grèce, en Italie ou aux pays exotiques. Exim Tours a une filiale à Kolín mais son portefeuille des forfaits est tellement différent qu'elle ne peut pas menacer notre demande de façon importante. <sup>2</sup>

### **Fischer**



L'agence de voyages Fischer a été fondée en 1999. Cette agence a une renommée de haute qualité dans l'offre des forfaits à l'étranger. Elle dispose de l'achat facile par l'Internet et c'est cette agence qui l'a introduit pour la première fois sur le marché. En ce qui concerne

---

<sup>1</sup> Le site d'Internet: [www.cedok.cz](http://www.cedok.cz)

<sup>2</sup> Le site d'Internet: [www.eximtours.cz](http://www.eximtours.cz)

l'offre de cette agence, elle se spécialise surtout aux séjours en Méditerranée dans les hôtels de quatre ou cinq étoiles. Puis, elle réalise des séjours au bord de la mer en hiver dans les destinations plus exotiques comme aux Emirats, en Egypte ou aux Iles Canaries. Elle propose aussi des forfaits individualisés pour bien répondre aux besoins des clients. Elle a un grand avantage dans le transport parce que 70% des lignes directes sont exercées par elle-même. A part des séjours d'été, Fischer organise aussi des voyages de ski en France, en Italie, en Suisse et en Autriche aux prix variables selon le nombre de nuits et le type d'hébergement. Cette offre des voyages de ski représente pour nous une concurrence parce que Fischer a sa filiale à Kolín mais nous voudrions faire face à Fischer par l'offre de forfaits moins chers et à la différence de Fischer par la proposition du transport par le bus. Fischer ne propose pas de forfaits complets en France mais seulement le logement ou le transport. La décomposition des forfaits est une spécialité de cette agence représentant une stratégie exactement contraire par rapport à notre complexité des services proposés.<sup>1</sup>

### **Firo-tour**



L'agence de voyages Firo-tour est à la troisième place en ce qui concerne les chiffres d'affaires. La partie la plus importante de l'offre de Firo-tour représente des voyages d'été par l'avion. La destination qui domine est l'Egypte, puis la Tunisie, la Turquie et l'Espagne. A part des forfaits par l'avion, Firo-tour propose des voyages par l'autocar ou par le transport individuel parmi lesquels domine la Croatie, l'Italie ou l'Autriche. Les destinations qui sont de plus en plus populaires sont les destinations exotiques. Cette agence est une spécialiste pour les circuits et elle réalise ce type de forfaits depuis l'année 1990. Firo-tour propose aussi des voyages de ski à l'étranger et en République Tchèque mais la plupart est proposée seulement par le transport individuel. Cette agence dispose d'une trentaine des filiales parmi lesquelles se trouve aussi une à Kolín. Parce que Firo-tour propose des séjours en France comme des voyages de ski, c'est un rival pour notre agence. Nous pouvons faire face à ce concurrent par l'offre du transport de bus, par les services supplémentaires et par l'approche personnelle aux clients.

---

<sup>1</sup> Le site d'Internet: [www.fischer.cz](http://www.fischer.cz)

## Nev-Dama



La cinquième agence la plus importante en République Tchèque et en même temps la plus importante pour nous est l'agence de voyages Nev-Dama. C'est le plus grand tour-opérateur de l'Europe de l'Est et de l'Europe centrale qui s'oriente aux voyages de ski aux Alpes. Cette agence a été créée par l'alliance de trois AV : Nemo, Vesta et Dama en 1998. Elle propose des voyages de ski dans presque 80 stations de ski en Italie, en Autriche, en France et dans les autres pays alpiniques. Dans la saison d'été cette agence propose des séjours en Croatie, en Italie et en Espagne. Cette agence représente pour nous une concurrence la plus sévère en ce qui concerne les voyages de ski. Elle propose des forfaits au prix raisonnables dans les meilleures stations de ski en Europe et elle dispose par le transport de bus. Notre point fort par rapport à Nev-Dama est le fait qu'elle n'a pas à Kolín la filiale et elle ne propose aucune activité complémentaire comme des cours de carving pendant ses forfaits. Dans la saison d'été, elle ne représente pas pour nous une concurrence si forte parce qu'elle ne propose pas parmi ses destinations la France.

### Des concurrents principaux au niveau local

Trois sur cinq agences de voyages les plus importantes sur le marché national ont une filiale à Kolín et donc elles appartiennent à la concurrence la plus proche de l'agence de voyages Sun-Ski. C'est Exim Tours, Fischer et Firo-tour. Parmi ces trois AV c'est Firo-tour qui a un portfolio des produits le plus proche des produits de Sun-Ski et elle représente donc la concurrence la plus directe.

A Kolín, il y a deux agences de voyages qui ont ici leurs sièges et ce sont Monatour et Cesta. Encore une agence de voyages a ici sa filiale est c'est Melissa Travel. Nous allons les présenter en bref.

## Monatour



Monatour est une agence de voyages qui a été fondée en 1992 à Kolín. Au début l'agence était orientée aux pays francophones et elle commençait par l'organisation des circuits en France. Monatour est orientée aux clients de la moyenne couche sociale à ce que correspond l'offre de ses produits. En ce moment il compte quatre filiales.

Elle possède son propre transport d'autobus ce qui lui donne une puissance économique. Elle n'est pas trop dépendante des autres organisations de transport et elle peut offrir aux clients un confort plus élevé que notre agence pour un même prix. Comme nous avons découvert dans les résultats de l'enquête, Monatour a une clientèle très fidèle ce qui est grâce au soin des clients. Tous ses services sont au niveau assez élevé et évidemment ils répondent aux besoins des clients. Pour nous mettre au minimum au niveau du Monatour, il faut lancer u

Les destinations du Monatour :

<b>Des circuits</b>	La France, la Grande Bretagne, l'Italie, le Pays Bas, l'Espagne, la Hongrie
<b>Des séjours</b>	L'Espagne, l'Italie, le Korfu, le Rhodos, la Mallorca
<b>Des séjours « wellness »</b>	La Slovaquie, l'Espagne, la Grèce, l'Italie
<b>Excursions d'avent</b>	L'Allemagne, l'Autriche

Comme nous pouvons voir l'AV Monatour ne représente pas la concurrence directe pour Sun-Ski parce qu'elle ne propose ni des voyages de ski ni des séjours en France. Quand même la fidélité de ses clients peut causer un faible intérêt de nos produits. Les destinations d'été comme l'Espagne et l'Italie sont très semblables comme la France. Nous voudrions nous distinguer par l'offre du cours linguistique.

## **CK Cesta**

L'agence de voyages Cesta fonctionne depuis 2004 et elle est spécialisée aux séjours balnéaires. Après Monatour, c'est la deuxième AV avec le siège à Kolín. Elle organise aussi des séjours classiques au bord de la mer et des circuits. Parmi ses destinations pour des voyages de séjours nous trouverons : la Grèce, la Hongrie, la Croatie, l'Italie et l'Espagne. Des circuits à forfait sont organisés dans les pays exotiques comme chez nous. Dans son offre nous ne trouverons ni des séjours en France ni des voyages de ski. Cette agence représente un concurrent pour Sun-Ski seulement par l'offre des séjours au bord de la mer qui ne sont pas trop chers mais comme nous avons déjà dit, elle ne propose pas de voyages en France.

## **Melissa Travel**



L'agence de voyages Melissa Travel a son siège à Liberec mais elle a sa filiale à Kolín. Elle ne représente presque pas du tout la concurrence pour l'agence de voyages Sun-Ski parce qu'elle propose uniquement des séjours d'été en Grèce. Dans l'offre de cette destination elle propose des services de haute qualité. Elle propose le transport d'autobus, d'avion ou combiné mais les clients peuvent utiliser également le transport individuel. Nous supposons que les gens recherchent cette agence quand ils ont déjà décidé de passer leurs vacances en Grèce. Si nous captivons l'attention des clients des voyages en France, cette agence ne représentera aucune concurrence pour nous.

### La concurrence dans une sphère d'organisation des voyages pour les groupes scolaires

A Kolín il n'y a aucune AV qui se spécialise aux voyages pour les écoles, au niveau national il y en a déjà assez mais nous supposons qu'elles ne représentent pas pour nous une concurrence parce que les écoles ne veulent pas organiser leurs voyages par l'intermédiaire d'une AV qui n'a pas le bureau à Kolín. Mais pour avoir l'aperçu dans le secteur, nous allons nommer les AV les plus importantes dans ce domaine :

- AV «CK2 »

- AV « Babička »
- AV « Sport »
- AV « Školní zájezdy »
- AV « AmArt »
- AV « Poznání »

### **3.2.4 L'environnement géographique et démographique**

Le siège de l'agence de voyages Sun-Ski se trouve à Kolín. Kolín est une ville moyenne qui compte autour de 30 milles habitants dans la superficie de 35 km<sup>2</sup>. Le département de Kolín est situé à l'Est de la région de la Bohême centrale. La superficie de tout le département est de 746,22 km<sup>2</sup>, le nombre d'habitants est 96 542. Le département compte 100 communes dont 7 villes. Kolín est un carrefour ferroviaire important. Comme Kolín est une ville moyenne nous devons nous adapter à la clientèle qui est assez limitée. Une agence de voyages ne peut pas par exemple proposer des forfaits de luxe dans une ville de taille moyenne parce qu'il n'est pas possible de trouver la demande suffisante pour ce produit de niche. Le nombre d'habitants à Kolín est, depuis ces dernières années, assez stable, ce qui nous donne une certitude dans les estimations du marché potentiel mais de l'autre côté, nous ne pouvons pas attendre une augmentation importante d'habitants, donc ni de clients potentiels.

La demande du côté des écoles est limitée par le nombre des écoles primaires, des collèges et des lycées. A Kolín, il y a 7 écoles primaires, mais dans le département il y a en plus une école primaire presque dans chaque village. En ce qui concerne les lycées, dix lycées de spécialisation divers se trouvent à Kolín. Kolín est aussi le siège d'une Université et d'un Institut Univesitaire mais nous supposons que les écoles de ce niveau n'auraient pas l'intérêt d'organiser des voyages de ski ou de printemps. Notre offre est destinée à priori aux écoles primaires, aux collèges et aux lycées dont le nombre est assez élevé pour pouvoir créer une demande suffisante pour notre agence de voyages.

### **3.3 L'Analyse interne du projet de la création de l'agence de voyage**

#### **Sun-Ski**

Nous avons déjà bien analysé l'environnement externe qui représente pour l'agence des menaces ou des opportunités et maintenant il faut transformer les informations de l'analyse de l'environnement externe en stratégie marketing à succès. Dans l'analyse interne, nous allons présenter la cible principale, le marketing mix, et le plan financier de Sun-Ski.

#### **3.3.1 La cible principale de Sun-Ski**

Nous nous orientons sur deux segments principaux du marché. Premièrement, ce sont des écoles primaires, des collèges et des lycées auxquels nous allons proposer des voyages de ski pour une semaine en République Tchèque et des séjours de printemps. Les voyages de ski sont en République Tchèque organisés le plus souvent en cinquième du collège et en première du lycée. Donc, les consommateurs de ce type de nos services vont être le plus souvent les enfants de 12 ans et de 16 ans. Des séjours de printemps dans les montagnes ne sont pas destinés aux classes concrètes, mais nous estimons que la demande de ces produits va émaner le plus souvent des écoles primaires donc les consommateurs dans ce cas seront les enfants plus petits à partir de 6 ans. Donc, la cible principale dans le secteur scolaire sont des écoles qui ont en ce moment des problèmes avec la réalisation des voyages pour les enfants ou qui voient l'opportunité de la simplification dans la réalisation des voyages par l'intermédiaire d'une AV.

Dans le secteur privé, la cible principale représente des citoyens de Kolín ou des villages proches de la couche moyenne de la société qui aiment passer leurs vacances activement. En analysant des résultats de l'étude du marché nous avons décidé d'adapter l'offre des voyages de ski aux clients plus jeunes et au contraire des séjours d'été aux catégories des clients plus âgés. Mais parce que le portfolio de nos produits est assez diversifié, nous ne sommes pas spécialisés étroitement à une catégorie de clients. Nos produits devraient attirer l'attention des gens de tous les âges. Nous pouvons seulement adapter le contenu du forfait, sa promotion ou les avantages proposés à la catégorie des gens qui est principale pour le type concret du forfait.

### 3.3.2 Le marketing mix

Le but de cette partie est de présenter l'offre de l'agence de voyages Sun-Ski. Premièrement, nous allons présenter nos produits avec le calcul des charges et puis des prix des forfaits particuliers. Puis, nous allons parler de la forme de la distribution des produits et enfin de la promotion.

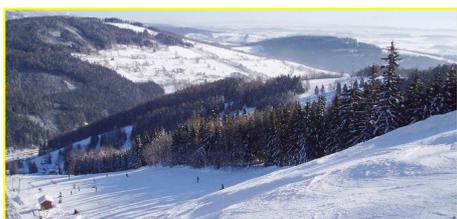
#### Des produits de l'agence de voyages Sun-Ski

Les produits de notre agence se distinguent surtout selon la cible à laquelle ils sont destinés. Nous pouvons les diviser aux forfaits destinés aux groupes scolaires et aux forfaits pour les individus. Aux écoles nous proposons soit les voyages de ski en République Tchèque soit des voyages de printemps en République Tchèque. Pour les clients individuels nous avons préparé des voyages de ski pour une journée en Tchèque, des voyages de ski pour une semaine chez nous ou en Autriche et des séjours d'été en France, concrètement dans une presqu'île Giens. Des voyages de ski sont accompagnés par la possibilité de bénéficier des moniteurs de ski pour les cours individuels ou pour les cours du carving en groupes. Des séjours en France sont orientés à la culture et à la langue française. En achetant le séjour à Giens, nous offrons la possibilité de réaliser là-bas le cours du français qui est compris dans le prix du forfait. Nous allons décrire précisément les forfaits particuliers.

#### Voyage de ski pour une journée

Ce type de forfait est organisé en saison d'hiver, pendant les week-ends. Des dates concrètes de la réalisation des forfaits sont précisées avant la saison et elle sont gérées selon des conditions de neige et selon l'intérêt des clients. Les voyages sont organisés dans les Monts de Géant, principalement à Herlíkovice.

La station de ski Herlíkovice



La station de ski Herlíkovice se trouve dans les Monts de Géants, à 3 km de la ville Vrchlabí. Cette station modernisée appartient aux stations de ski les plus visitées du pays.

Le complexe propose de nombreuses activités d'accompagnement est la sécurité sur les pistes est très bien assurée. La station comporte 12 pistes de longueur totale de 11 km qui sont destinées aux débutants aussi bien qu'aux skieurs exigeants. Le complexe est aussi adapté à l'apprentissage des enfants et des débutants. La station dispose des canons à neiges qui desservent 98% des pistes et garantissent une couche de neige de qualité pendant toute la saison d'hiver. Dans le complexe nous pouvons trouver le snowpark, l'école du ski, le service du ski, les restaurants etc.

#### L'organisation du forfait

Le départ de Kolín par le bus est fixé à 7 heures de la Place de la République (du parking près de Billa). Dans l'autobus, un petit rafraîchissement est préparé. L'arrivée à Herlíkovice est prévue autour de 8 heures 45 minutes. Après l'arrivée, les clients obtiennent leurs skipass et à partir de 9 heures jusqu'à 16 heures ils peuvent skier individuellement ou bénéficier des services de nos moniteurs de ski (compris dans le prix du forfait). Les horaires pour les cours avec les moniteurs sont planifiés en avance dans le moment de l'achat du forfait. Le départ est fixé à 16 heures et demie, dans le prix du forfait, une tasse de café, du thé, du « grog » ou du vin chaud est préparé pour les clients avant le départ. L'arrivée à Kolín est prévue autour de 18 heures et quart.

#### Calcul des charges du forfait pour une journée à Herlíkovice

<b>Ski-une journée-Herlíkovice</b>	40p.+2	
Transport (bus)	taxe (en couronnes/km)	25
	distance totale (en km)	180
	<b>Total 1</b>	<b>4 500</b>
	taxe d'attente (couronne/h)	120
	nombre d'heures d'attente	7
	Total 2	840
	Total	5 340
Service des moniteurs	Nombre de moniteurs	2
	Salaire	500
	Total	1 000
Refraîchissement	Nombre de voyageurs	40
	Somme moyen(en couronnes)	20
	Total	800
Skipass	Nombre de skieurs	40
	Prix d'un skipass(en couronnes)	468
	Total	18 720
Charges totales		25 860

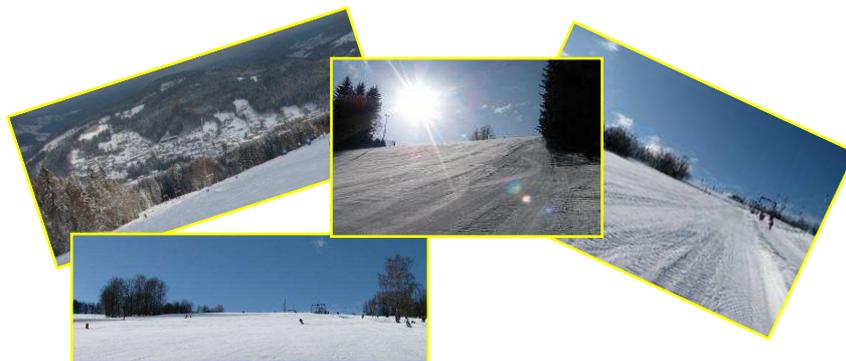
Pour montrer comment nous constituons des charges de forfaits, nous allons montrer ce calcul en détails. En calculant les charges de ce forfait, nous comptons avec la capacité de 40 personnes. Le transport est réalisé par l'intermédiaire du *Transport d'autobus – Jiří Šmejkal, Okružní 545, Kouřim, département de Kolín*. La taxe est donnée selon le type d'autobus, avec la capacité de 40 personnes, nous utilisons le bus Karosa 956 XE qui a la capacité de 50 places. Le prix pour 1 km est différent dans le cas d'organisation d'un forfait par exemple seulement pour 20 personnes.

Le prix du transport est donné par la tarification du site Internet [www.autobusysmejkal.cz](http://www.autobusysmejkal.cz). La distance comprend le voyage retour Kolín-Vrchlabí. Nous payons deux moniteurs de ski externes qui sont à la disposition des clients selon l'horaire fixé en avance. Pour les clients un petit rafraîchissement dans le prix de 20 Kč est préparé. Le prix de skipass est calculé selon les tarifs de la station avec une réduction pour les groupes organisés.

#### *Voyage de ski pour une semaine à Jablonec nad Jizerou – Cours de carving*

La destination pour ce type de voyage a été choisie sur la base des paramètres idéaux des pistes pour le carving et selon les prix de skipass très favorable. En plus, notre management a déjà des expériences positives même avec la station de ski même avec le logement.

La station de Ski KAMENEC Jablonec nad Jizerou



La station de ski Kamenec se trouve à l'Ouest des Monts de Géants à proximité d'autres stations de ski. Elle se trouve à 7 km de Rokytnice nad Jizerou, 12 km de Harrachov et 32 km de Špindlerův mlýn. Ces stations sont liées par des lignes des skibus. Le complexe se trouve 350 m du centre ville où se trouvent des restaurants, un supermarché, un cinéma etc. La station dispose seulement de trois pistes et de deux téléskis mais les conditions de neige

et les proportions des pistes sont idéales pour l'apprentissage du carving. La piste principale est éclairée pour assurer le fonctionnement pendant les soirs entre 18 heures et 21 heures. Le complexe propose des services d'accompagnement comme le snowpark, l'école du ski, le service de ski, le bureau de location et deux restaurants.

#### L'organisation du forfait

La durée du forfait est cinq nuits, donc cinq jours pour faire du ski. Le départ est vendredi après-midi et la rentrée mercredi soir. Le logement est assuré à l'hôtel Krakonoš. Pendant toute la semaine, des moniteurs de ski sont à la disposition des clients. Pendant le cours du carving qui se déroule chaque demi-journée, des clients sont divisés en groupes de cinq au maximum, ils ont à la disposition l'équipement et les nombreux instruments utilisés pour l'enseignement. Les soirs, ils ont possibilité de regarder des films de carving et d'analyser avec les moniteurs leur style de ski.

#### Le logement à l'hôtel Krakonoš



L'hôtel Krakonoš se trouve au centre ville, 500m de la station de ski Kamenec. Cet hotel a la capacité de 40 lits. Il y a 9 chambres avec les salles de bain. Le restaurant avec le bar, puis la salle à manger ou le petit déjeuner, le déjeuner et le dîner qui sont servis aux clients se trouvent à l'hôtel. Cette salle est utilisée pendant les soirs pour regarder des vidéos de ski. Pour s'amuser les clients peuvent jouer aux fléchettes, au billard ou au baby-foot.

Le calcul des charges de ce forfait est cité en annexe.

#### Voyage de ski pour une semaine en Autriche-Dechstein-West

Le forfait de ski à l'étranger est organisé en Autriche, dans le pays voisin. Le petit village St. propose un hébergement très agréable près d'une station de ski Dechstein-West qui est connecté avec les stations Annaberg, Zwieselalm et Russbach.

#### La station de ski Dachstein-West

Dachstein-West se trouve au milieu du paysage magnifique au pied du Dachstein (2004 m) en voisinage de la station Ski Amadé. Les prix dans cette station sont assez favorables, la



fréquentation n'est pas trop élevée, donc les pistes ne sont pas trop chargés. Cette station propose au total 130 km de pistes et 56 remontes-pentes, 9 télé-siège et 9 cabines. Pour se reposer, dans la station se trouve 16 restaurants. Des clients peuvent bénéficier des services d'accompagnement comme de snowpark, de 5 petits

remontes-pente pour les enfants ou des bureaux de location et des services de ski.<sup>1</sup>

### L'organisation du forfait

La durée du forfait est quatre nuits, donc cinq jours pour faire du ski. Dans le cas du transport de bus, le départ est vendredi dans la nuit et la rentrée mercredi autour de minuit. Les clients peuvent utiliser le transport individuel ou le transport par le bus qui est assuré par la société du transport Jiří Smejkal. Le logement est assuré dans une pension Barbara avec la demi-pension. Pendant toute la semaine des moniteurs de ski sont à la disposition aux clients. Selon la demande, on peut organiser un cours de carving. Des mini-skis sont à la disposition des clients pendant leurs séjours dans le nombre limité.

### Le logement dans une pension Barbara

Cette pension se trouve dans un village St. Martin et le transport à Dachstein-West est assuré par les ski-bus dont l'arrêt se trouve devant le bâtiment. La pension inclut des appartements, des chambres de trois lits et des chambres de deux lits. Les prix varient selon le type de logement de 460 Couronnes/ nuit/



personne jusqu'à 800 Couronnes/ nuit/ personne. Des chambres sont équipées par l'internet, par la salle de bains, par la télévision et par le balcon. Dans le bâtiment se trouve le sauna, la salle des fêtes, la terrasse, le tennis de table, la salle à manger ou le solarium.

Le calcul des charges de ce forfait est cité en annexe.

---

<sup>1</sup> Source de l'information: [www.dachstein.at](http://www.dachstein.at)

## Voyages d'été en France - Cours du français



Pour réaliser les voyages d'été, nous avons décidé de combiner le séjour au bord de la mer avec un cours de français. La destination de ce forfait est une péninsule Giens sur la Côte d'Azur.

La péninsule Giens et le logement dans un camping La presqu'île de Giens

La presqu'île de Giens se trouve dans le sud de la Côte d'Azur. Il s'agit d'une presqu'île de la longueur de 6 km qui est reliée avec le continent par deux isthms. Cet endroit est typique par la faune de mer originale comparable avec les îles de Grèce et par la nature magnifique. La position de Giens permet de réaliser plusieurs excursions dans l'environnement, par exemple en cagnon de Verdun ou à St. Tropez.

Le logement est assuré dans le camping La presqu'île de Giens dans les mobile-homes. Ces mobiles-home sont équipés par une terrasse, par une chambre à coucher avec un double-lit et une chambre à coucher avec deux lits, par une salle de séjour, par la cuisine et par la toilette. Le camping se trouve dans une proximité étroite de la plage de sable. Le prix des mobile-homes varie autour de 500 Euro par semaine selon la date de séjour.<sup>1</sup>



L'organisation du forfait

Notre agence organise ce forfait soit avec le transport d'autobus soit avec le transport individuel. Le bus départ de Kolín vendredi après-midi et le retour est dans le matin du dimanche suivant. Le prix du forfait inclut le transport, le logement (7 nuits), 8 cours de français avec un lecteur expérimenté et le programme d'accompagnement. A un supplément, nous pouvons organiser des excursions dans l'environnement. Le cours de français est orienté à la conversion et à la reconnaissance de la culture locale. Nous proposons le cours pour tous les niveaux linguistiques des clients. Nous essayons de trouver un équilibre entre un séjour de repos et un séjour actif, plein de distraction. Le forfait peut être acheté sans le cours de français avec une réduction de prix.

Le calcul des charges de ce forfait est cité en annexe.

---

<sup>1</sup> Source de l'information: [www.camping-giens.com](http://www.camping-giens.com)

### Voyages de ski pour les écoles à Jablonec nad Jizerou

En proposant des voyages pour les écoles nous essayons d'adapter notre offre aux besoins individuels. Le contenu exact repose donc à la convention concrète avec l'école. Nous organisons ce type de forfait dans la même station de ski comme des cours de carving pour les individus. Dans le cas des collectifs scolaires, les prix des skipass sont encore plus favorables. Le logement est également assuré à l'hôtel Krakonoš. L'avantage de notre offre repose sur le fait que les écoles ont besoin seulement d'un accompagnateur pédagogique, tout le programme est organisé par nos moniteurs.

#### L'organisation du voyage

Généralement des voyages sont organisés pour 6 nuits, à partir de dimanche jusqu'à samedi. La première journée (dimanche après-midi) les moniteurs de ski vont classer les enfants dans différents groupes de ski selon leurs capacités. Pendant la semaine, les moniteurs améliorent le style de ski des enfants en utilisant tous les instruments et l'équipement nécessaires pour l'enseignement. Notre équipe des moniteurs prépare également le programme pour les soirs et le programme hors de ski.

Le calcul des charges de ce forfait est cité en annexe.

### Voyages de printemps pour les écoles

Ce type de forfait ne représente pas pour notre agence un produit principal, c'est plutôt un produit complémentaire. Nous allons l'offrir dans les premières années dans un petit volume et nous allons adapter notre offre à la demande de la part des écoles. Pour la première année nous allons proposer des voyages de printemps seulement dans une destination et c'est la même que pour l'hiver, l'hôtel Krakonoš à Jablonec nad Jizerou. Cet endroit est idéal pour le repos actif dans la nature. La ville est un carrefour des pistes touristiques mais dispose également des aires de sport. Dans les jours très chauds des clients peuvent utiliser la piscine municipale. Le transport et le logement sont assurés de la même manière comme en hiver.

#### L'organisation du forfait

Le bus part du bâtiment de l'école dimanche matin, le forfait est généralement organisé pour 6 nuits, donc la rentrée est prévue pour samedi après-midi. Notre agence offre des

instituteurs qui vont s'occuper des enfants l'après-midi après les cours avec les enseignants de l'école. Nos instituteurs ont le programme préparé en avance pour toute la semaine, même pour les soirs avec des nombreuses excursions, des jeux et d'autres activités. Le programme exact peut être adapté au souhait des enseignants. Le but



de nos services est de réduire le travail des employés pédagogiques et de créer le programme le plus attirant pour les enfants. Notre agence prépare pour les enfants tous les instruments nécessaires pour les activités, même des prix et des petits cadeaux pour les enfants. Le nombre de nos instituteurs dépend du nombre des enfants. Nos instituteurs sont choisis précisément selon leurs expériences et leurs compétences de communications sur la base d'un entretien d'embauche personnel.

Le calcul des charges de ce forfait est cité en annexe.

#### Des prix des forfaits proposés par Sun-Ski

Nous voudrions suivre la politique des prix bas qui correspond au niveau des services proposés. Nous sommes orientés sur la couche moyenne de la société, donc des prix correspondent à cette tendance. Le prix des forfaits est l'un des éléments clés dans la lutte contre la concurrence. Le tableau suivant présente des prix des forfaits qui vont être proposés pendant la première année du fonctionnement. Le prix varie souvent selon le moyen de transport ou selon l'utilisation des services proposés.

Voyage de ski pour une journée	776 Couronnes
Voyage de ski - cours de carving	5 490 Couronnes
Voyage de ski à Dachstein-west	4 824 Couronnes
Séjours d'été – cours du français	8 906 Couronnes
Cours de ski à Jablonec nad Jizerou - écoles	4 824 Couronnes
Voyages de printemps - écoles	3 072 Couronnes

Les prix de nos forfaits ont été fixés sur la base de calcul des charges moyennes pour chaque forfait. Vous pouvez consulter les calculs exacts dans l'annexe du travail. Ces prix ne sont pas forcément finaux parce que des forfaits sont comptés sur un nombre des clients moyens et ne contiennent pas des réductions pour les enfants ou pour les achats en première minute. Ces prix peuvent différer de l'ordre de couronnes ou de dizaines de couronnes selon les promotions de prix.

#### Des réductions de prix

Nous offrons la réduction de 10% dans le cas de l'achat en première minute. La date de cet achat sera fixée avant la saison. Les enfants ont les réductions marquantes selon le type de forfait, les réductions seront fixées avec la proposition concrète du forfait. Les réductions pour les forfaits sur mesure seront contractées personnellement. Selon la situation des ventes, nous proposerons des réductions de prix dans le cas de l'achat en dernière minute jusqu'à 20%.

#### La distribution

Parce que nous mettons l'accent sur les relations étroites avec les clients nous préférons la vente directe dans le bureau de Sun-Ski. Ce bureau se trouve au centre-ville, donc il est bien accessible aux clients. Pour les premières années du fonctionnement nous ne projettons pas de créer des filiales. Pour pouvoir faire face à la concurrence, nous proposons aux clients aussi une possibilité moderne de l'achat d'un forfait par l'Internet. Sur le site d'Internet [www.sun-ski.ic.cz](http://www.sun-ski.ic.cz) des clients peuvent effectuer la réservation et nous allons leur envoyer un formulaire de la commande détaillée avec le calcul de prix et avec les instructions nécessaires.

#### La promotion



Parce que nous avons besoin de pénétrer en vitesse sur le marché, nous devons bien propager notre agence. Tout d'abord, pour créer la base pour une bonne renommée de l'agence, nous avons dû réfléchir sur le nom et le logo de l'agence. Enfin, nous avons choisi la combinaison de deux mots qui sont déjà devenus internationaux et ce sont « sun »

et « ski ». Aucune agence de voyages sous ce nom n'existe pas encore et cette combinaison est idéale pour décrire en vitesse nos activités. Le nom évoque brusquement la spécialisation sur les voyages de ski mais en combinaison avec « sun » il laisse la possibilité d'imaginer des voyages pour le soleil, au bord de la mer. Les couleurs choisies correspondent au sens du nom, le jaune peut soutenir le rôle du soleil qui n'est pas négligeable à cause de la proposition des séjours d'été en France.

Pour faire entendre de Sun-Ski nous avons choisi la promotion sur le site d'Internet qui va être créée par un spécialiste. Puis, nous allons insérer dans le Journal de Kolín « Pres ». Pour bien indiquer la position de notre bureau nous allons acheter deux panneaux publicitaires qui vont être installés dans les deux rues qui bornent notre agence. Nous avons aussi désigné une somme pour la création et la distribution des petits dépliants. La partie indispensable pour la promotion de nos produits représente un catalogue qui va être créé soigneusement en coopération avec un spécialiste.

Pour nouer des relations avec les clients potentielles, nous allons organiser des promotions sur la Place de Charle.

### **3.3.3 Le plan financier**

Dans cette partie nous allons projeter toutes les idées qui étaient présentées sur les pages précédentes sur les chiffres qui vont nous aider dans la gestion de l'agence Sun-Ski.

#### **Bilan initial**

La création d'une agence de voyages n'est pas très coûteuse. Nous avons besoin des moyens financiers pour l'équipement de l'agence et pour le péage des autres charges initiales qui ne vont pas être approvisionnées par des paiements des clients. Parce qu'il ne s'agit pas d'une somme énorme, nous allons couvrir ces dépenses par des capitaux propres. Pour payer les charges d'entrée sur le marché, l'équipement du bureau, les loyers initiaux etc., nous avons la disponibilité sur le compte bancaire de 200 milles Couronnes.

## Plan des charges

Toutes les charges sont présentées en Couronnes

<b>Charges d'entrée</b>	
Taxe notaire	10 000
Taxe de concession	2 000
<b>Total</b>	<b>12 000</b>

Pour commencer l'activité d'une agence de voyages, nous avons besoins de 12 000 Couronnes. Cette somme initiale va être couverte par les capitaux propres du compte bancaire.

<b>Charges pour l'équipement du bureau</b>	
Mobilier de bureau	20 000
Ordinateur	10 000
Imprimante	5 000
Articles de bureau	3 000
<b>Total</b>	<b>38 000</b>

Toutes les sommes ont été estimées selon les prix actuels de la marchandise. Nous n'avons pas encore choisie un équipement concret, mais cette somme devrait être adéquate.

<b>Charges de loyer et d'énergie (annuelles)</b>	
Loyer	72 000
Energie	30 000
Eau	3 600
<b>Total</b>	<b>105 600</b>

La somme pour le loyer correspond réellement à l'espace du bureau trouvé par l'intermédiaire d'une agence immobilière. La somme pour l'énergie et l'eau est estimée selon les dépenses dans les espaces semblables.

Charges indirectes pour la fourniture des services		
	1 <sup>ère</sup> année	Années suivantes
<i>Promotions des ventes</i>		
Site d'Internet	5 228	399
Press	12 000	7 000
Catalogues	3 000	3 000
Dépliants	500	300
Panneaux publicitaires	1 000	0
<i>Totall</i>	<i>21 728</i>	<i>10 699</i>
Taxe de téléphone+d'Internet	18 000	18 000
Renouvellement d'équipement de bureau	0	10 000
<b>Total</b>	<b>39 728</b>	<b>38 699</b>

Ce sont surtout des charges pour la promotion qui créent la partie la plus importante des charges indirectes. Quelques unes de ces charges sont seulement initiales comme la création du site d'Internet ou des panneaux publicitaires. D'autres vont baisser dans les années suivantes. Nous ne devons pas oublier le renouvellement d'équipement du bureau qui va contrairement augmenter dans les années suivantes. Les paiements pour le téléphone et l'Internet sont stables. Le site d'Internet sera créé par un spécialiste de Kolín Adam Altman avec qui notre AV va également coopérer en création des catalogues et des dépliants. Le service d'Internet et de téléphone va être assuré auprès de la Société O2.

<b>Charges de personnel (annuelles)</b>	
Nombre d'employé	1
Salaire	216 000
Total1	216 000
Sécurité sociale et assurance-maladie	73 440
<b>Total</b>	<b>289 440</b>

En prenant en compte la taille de l'agence de voyages Sun-Ski, nous allons employer seulement un employé. Tous les moniteurs, les lecteurs et les instituteurs seront des travailleurs externes.

<b>Assurance contre la faillite</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Taux	2%	2%	2%
La somme assurée: 30% de chiffres d'affaires	821 760	858 242	871 971
<b>Total</b>	<b>16 435</b>	<b>17 165</b>	<b>17 439</b>

La somme pour l'assurance contre la faillite n'est pas exacte parce qu'aucune Caisse d'épargne n'annonce pas ses taux en avance. Il faut tout d'abord remplir tous les documents nécessaires. Les taux varient entre 0,5% et 2%. Parce que nous sommes une nouvelle agence sans les résultats précédents, nous comptons avec le taux de 2%. Le volume de 30% des chiffres d'affaires qui doivent être assurés est donné de la loi.

### **Charges directes pour la fourniture des services**

Les charges directes sont celles qui dépendent du nombre des forfaits vendus. Ce sont des charges au logement, au skipass, aux salaires des moniteurs, des lecteurs et des instituteurs, aux équipements nécessaires pour les services proposés etc. En fixant le nombre de forfaits réalisés pendant l'année, nous avons élaboré le plan détaillé des charges selon les types de forfait dans trois variantes : pessimiste, réaliste et optimiste pour les années 2012-2014. Ce plan est cité dans l'annexe n°4 du document.

## Plan des recettes

Des recettes émanent des charges pour chaque produit. A chaque type du forfait nous avons additionné 20% des charges et nous avons divisé ce chiffre par le nombre des clients pour obtenir le prix individuel de chaque forfait. Pour calculer les recettes totales, nous avons déjà le nombre de forfaits fixé et il nous ne reste qu'additionner tous les prix payés par les clients pour obtenir le chiffre d'affaires. Le tableau en détails est joint dans l'annexe N° 5 du document.

## Compte de résultat prévisionnel

Compte de résultat 2012-2015 (variante réaliste)			
	2012	2013	2014
<b>Chiffres d'affaire totales</b>	<b>3 283 572</b>	<b>4 032 258</b>	<b>4 882 974</b>
<b>Charges totales</b>	<b>3 237 513</b>	<b>3 811 119</b>	<b>4 520 323</b>
Charges d'entrée	12 000	0	0
Charges pour l'équipement du bureau	38 000	0	0
Charges de loyer et d'énergie	105 600	105 600	105 600
Charges indirectes pour la fourniture des services	39 728	38 699	38 699
Charges de personnel	289 440	289 440	289 440
Charges directes pour la fournitures des services	2 736 310	3 360 215	4 069 145
Assurance contre la faillite	16 435	17 165	17 439
Résultat	46 059	221 139	362 651
Impôt sur le revenu	8 751	42 016	68 904
<b>Résultat net</b>	<b>37 308</b>	<b>179 123</b>	<b>293 747</b>

Comme nous pouvons voir dans le tableaux ci-dessus, si nous avons constitué le compte de résultat en calculant avec le nombre de forfait qui est d'après nous réel (ce nombre est cité dans le calcul des charges directes en annexe), nous avons obtenu le résultat net positif.

Mais si nous prenons en compte que dans ce résultat nous avons encore une rémunération pour le propriétaire de Sun-Ski, le résultat n'est pas si éclairant. Quand même, selon le compte de résultat dans la variante réaliste, notre projet est réalisable. Les résultats dans les années suivantes devraient augmenter doucement et régulièrement.

Le résultat net dans les années 2012-2015 (variante pessimiste)

<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
-97 619	31 782	109 239

Dans le cas de la variante pessimiste, notre projet tombe dans une première année dans les chiffres négatifs. Cette somme n'est pas quand même si énorme et déjà dans l'année suivante le résultat net devient positif. Pour la réalisation de ce projet avec le nombre des forfaits réalisés selon la variante pessimiste, nous aurions besoin de capitaux initiaux assez élevés pour financer la perte dans la première année.

Le résultat net dans les années 2012-2015 (variante optimiste)

<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
136 788	295 502	452 906

En comptant avec le nombre des forfaits vendus de la variante optimiste, des résultats nets sont déjà plus favorables. Le résultat dans la première année est toujours un peu faible mais déjà en 2014, le résultat est presque un demi-million ce qui nous permettrait d'élargir nos services et surtout de commencer à réfléchir à l'achat d'autobus.

Le plan financier a montré que dans la condition que les estimations des ventes, d'une grande partie fondées sur l'étude du marché, étaient correctes, le projet de l'établissement de l'agence de voyages Sun-Ski est réalisable. Nous devons prendre en compte le résultat faible dans la première année du fonctionnement et d'être capable de financer une partie des charges dans cette année avec des capitaux propres.

## Conclusion

Le tourisme en République Tchèque a reconnu un grand essor après la révolution de velour en 1989 qui a fini le régime communiste. Depuis cet année, un grand nombre de nouvelles entreprises était fondé. Le secteur du tourisme représentait un marché de grand potentiel, parceque les frontières ont été ouvertes et la demande des forfaits dans les pays de l'ouest était énorme. A la suite de cet essort soudain du tourisme, le nombre des agences de voyages augmentait rapidement et en ce moment le réseau des agences de voyages en République Tchèque est le plus dense en Europe.

Le but de notre travail d'analyser la situation sur le marché des agences de voyages en République Tchèque et plus précisément dans le département de Kolín, de trouver les conditions juridiques pour la création d'une agence de voyages et enfin de lancer le projet d'établissement d'une nouvelle agence de voyages en créant son business plan a été accompli.

Pour pouvoir créer une agence de voyages, il faut tout d'abord connaître la réglementation juridique de ce secteur. Il existe deux lois principales concernant les conditions pour la création et pour le fonctionnement. La première est la Loi sur les professions libérales dans laquelle nous trouvons la partie commune pour toutes les entreprises et puis des conditions spécifiques pour les agences de voyages. La deuxième loi traitant les directives et les règles pour les agences de voyages est la Loi 159/1999 du Code, sur quelques conditions du commerce dans le secteur du tourisme, dans l'énoncé des prescriptions ultérieures.

L'analyse de la situation sur le marché des agences de voyages nous a montré que ce secteur a subit plusieurs changements qui ont été causé par la crise économique. Les tchèques commençaient à économiser et ils ont réduit le nombre des voyages à l'étranger au profit du tourisme domestique. A la suite de cette tendance, le nombre des voyages organisés par l'intermédiaire d'une agence de voyages a également baissé. La somme que les tchèques dépensent pour les voyages a aussi baissé, donc les chiffres d'affaires sont plus faibles. Malgré que la crise s'écarte peu à peu, la situation sur le marché global des agences de voyages semble assez défavorable pour la création d'une nouvelle AV. L'analyse concrète du marché dans le département de Kolín est déjà plus positive. L'enquête qui a été réalisé sous la forme des questionnaires distribués à Kolín a montré que sur ce marché, des possibilités pour le développement d'une nouvel agence de voyages existent encore. Les habitants de Kolín sont habitués de voyager avec une agence de

voyages mais en même temps ils ne sont pas trop fixés à une AV concrète. Les clients potentiels manquent à Kolín souvent l'offre des voyages sportifs, y compris les voyages de ski, lesquels représentent un « trou » sur le marché. Cette spécialisation des forfaits est devenu la base pour le portefeuille des produits de notre projet de l'agence de voyages.

En prenant en compte les résultats de l'analyse du marché potentiel, nous avons décidé de de préparer le business plan pour la création de l'agence de voyages Sun-Ski qui est spécialisée d'une moitié aux voyages de ski avec les moniteurs de ski et de l'autre moitié aux voyages au bord de la mer avec le cours linguistiques. L'agence a deux cibles principales dont l'une sont des écoles et l'autre des individus recherchant les vacances actives. Selon nos calculs le projet est réalisable en comptant avec l'investissement initial.

## Bibliographie

- ČERTÍK, M.: Cestovní ruch: vývoj organizace a řízení. Praha OFF, 2001  
ISBN 80-238-6275-8
- FRANCOVÁ, E.: Cestovní ruch. Olomouc OP, 2003. ISBN: 80-24407-19-1
- HESKOVÁ, M.: Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy. Praha Fortuna, 2006. ISBN: 80-7168-948-3
- HRABÁNKOVÁ, HÁJEK: Management cestovního ruchu. České Budějovice Jihočeská Univerzita, 2002. ISBN: 80-70405-80-5
- PÁSKOVÁ, ZELENKA: Cestovní ruch-výkladový slovník. Ministerstvo pro místní rozvoj 2002
- REŽŇÁKOVÁ, KORÁB, PETERKA: Podnikatelský plán. Computer Press, 2007.  
ISBN: 978-80-251-1605-0
- VEBER, SRPOVÁ: Podnikání malé a střední firmy. Grada, 2008. ISBN: 978-80-247-2409-6
- Zákon o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č. 40/1964 Sb. , občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 455/1991 Sb. , o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů
- DIRECTIVE DU CONSEIL du 13 juin 1990 concernant les voyages, vacances et circuits à forfait (90/314/CEE)

### Sources multimédia:

- Český statistický úřad: <http://www.czso.cz/csu/>
- Ministerstvo pro místní rozvoj: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch>
- Asociace českých cestovních kanceláří a agentur: <http://www.accka.cz/>
- Le Groupement des Unions Nationales des Agences et Organismes de Voyages de l'UE <http://www.ectaa.org/>
- <http://www.cestovni-ruch.cz/>
- Oficiální portál pro podnikání a export:  
<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/cestovni-ruch/>
- <http://www.czechtourism.cz/>

- Letos je v ČR o 39 cestovních kanceláří více: <http://www.finance.cz>, 2009-04-24 07:30:15
- Zimní dovolená se blíží, kam Češi nejvíce jezdí v zimě za lyžováním a podle čeho vybrat zimní pobyt: <http://www.topzine.cz/>, 29.11.2010
- Direction du tourisme: <http://www.tourisme.gouv.fr/>
- Organisation mondial du tourisme: <http://www.unwto.org/>
- Agentura Mag Consulting: <http://www.magconsulting.cz/>

## Résumé

Le tourisme a marqué dans les années précédentes un grand essor qui a commencé en 1989 après la chute du régime communiste. La République tchèque est actuellement un pays avec un réseau d'agences de voyages le plus vaste en Europe. Les agences de voyages fonctionnent dans le secteur du tourisme. Pour comprendre leur rôle et leur situation sur le marché, il faut définir le terme tourisme. Selon l'Organisation Mondiale du Tourisme, le tourisme correspond aux « activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans les lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs pour affaires et autres motifs ».<sup>1</sup>

La naissance du tourisme est liée avec le nom de Thomas Cook qui a organisé un premier forfait en 1841 pour l'occasion d'ouverture d'un nouveau chemin de fer. Dans l'histoire du tourisme en République tchèque, nous pouvons distinguer plusieurs grandes étapes. La première est la période entre les guerres avec la création de la première agence de voyages Čedok en 1920. Le développement du tourisme dans les années suivantes est donné par le régime communiste. La place dominante était occupée toujours par Čedok mais dans les années 1960 une soixantaine de nouvelles agences de voyages a été créée. D'autre étape commence après la révolution de velur en 1989 où la libération des conditions a provoqué l'augmentation du nombre d'entreprises. Le cadre juridique n'était pas suffisamment préparé et beaucoup d'agences de voyages ont tombé dans le lac. La réforme juridique a mené vers la revitalisation et dans les cinq dernières années, le nombre des agences de voyages a augmenté presque de 30%. La crise économique a touché le tourisme de la manière visible. L'année 2009 représentait un abaissement du secteur du tourisme mais l'année 2010 a reconnu déjà une relance du marché du tourisme.

Pour la création d'une agence de voyages, il faut tenir compte des règles générales pour la création d'une entreprise dont essentiellement la Loi sur les professions libérales. Le fonctionnement des agences de voyages est traité dans la Loi 159/1999 du Code, sur quelques conditions du commerce dans le secteur du tourisme, dans l'énoncé des prescriptions ultérieures.

---

<sup>1</sup> <http://www.unwto.org/>

L'étude socio-économique du marché du tourisme en République tchèque aboutit aux plusieurs conclusions. Les cinq destinations les plus préférées par les tchèques en 2010 étaient : La Croatie, la Slovaquie, L'Italie, La Grèce et L'Autriche. Le nombre de voyages a l'intérieur du pays a augmenté de la façon importante tandis que le nombre des voyages chers a baissé par la suite de la crise économique. Ces tendances de la préférence des voyages domestiques est marquante même pour les voyages d'affaires même pour les voyages de ski. Avec cet augmentation du tourisme domestique est en relation directe la baisse des forfaits réalisés par l'intermédiaire d'une agence de voyages ou l'affaiblissement du transport aérien au profit du transport routier.

L'étude du marché potentiel réalisé par les questionnaires distribués à Kolín montre que les habitants de Kolín bénéficient souvent des services des agences de voyages mais ils ne sont pas souvent fixé à une seule entreprise, sauf à l'exception de l'agence de voyages Monatour qui a des clients assez fidélisés. D'autre résultat qui émane de l'enquête est le fait que l'offre des voyages de ski à Kolín n'est pas suffisante. Selon la proposition de quatre possibilités, des interrogés ont le plus souvent intérêt des voyages de ski ou d'été à l'étranger.

Sur la base des résultats de l'étude socio-économique, nous avons décidé de créer le projet d'une agence de voyages à Kolín au nom Sun-Ski qui se spécialise aux voyages de ski ou de printemps pour les collectifs scolaires et aux voyages de ski ou d'été pour les individus. L'agence Sun-Ski propose des services d'accompagnement comme les moniteurs de ski ou le cours du français pendant le voyage d'été en France. Selon le plan financier, ce projet est réalisable à la condition de l'investissement important dans une première année du fonctionnement.

## Resumé

Turismus zaznamenal v České republice v posledních letech velký rozmach, který započal po roce 1989, kdy padl komunistický režim. Současně je Česká republika zemí s nejhustší sítí cestovních kanceláří v Evropě. Abychom mohli dále mluvit o významu cestovních kanceláří v cestovním ruchu, je dobré tento termín nejdříve definovat. Podle světové turistické organizace cestovní ruch zahrnuje aktivity osob cestujících do míst mimo jejich obvyklé prostředí nebo pobývajících v těchto místech po dobu kratší jednoho roku za účelem trávení volného času, podnikání či za účelem jiným.

Vznik cestovního ruchu v celosvětovém měřítku je spojován se jménem Thomase Cooka, který jako první zorganizoval v roce 1841 zájezd při příležitosti otevření železnice. V historii cestovního ruchu České republiky můžeme rozlišit několik etap. První z nich představuje meziválečné období, kdy vznikla v roce 1920 cestovní kancelář ČEDOK. Vývoj cestovního ruchu v dalších letech byl dán komunistickým režimem, který byl v zemi nastolen. Dominantní postavení na trhu si stále držel Čedok, ale v 60. letech vzniklo okolo dalších 60 nových cestovních kanceláří. Další etapa začíná v roce 1989, kdy pád komunistického režimu a liberalizace podmínek pro podnikání zapříčinili rapidní nárůst cestovních kanceláří. Pro takovýto rozmach podniků v oblasti cestovního ruchu ovšem nebyl připraven legislativní rámec, řada podnikatelů tudíž vedla cestovní kanceláře neuváženě a brzy zkrachovala. Následná reforma této oblasti vedla k opětovnému nárůstu počtu cestovních kanceláří, který se za posledních pět let stoupl téměř o 30%. Ekonomická krize se výrazně dotkla i cestovního ruchu. Rok 2009 představoval pokles tržeb v cestovním ruchu, nicméně již v roce 2010 došlo opět k mírnému oživení.

Při zakládání cestovní kanceláře je třeba se řídit všeobecnými podmínkami pro založení podniku, které jsou obsaženy zejména v Zákoně o živnostenském podnikání. Veškeré aspekty fungování subjektu cestovní kanceláře jsou obsaženy v Zákoně č.159/1999 Sb. O některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č.40/1964 Sb.

Ze socio-ekonomické studie vyplynulo několik závěrů. Prvním z nich je pořadí nejoblíbenějších destinací, jimiž v roce 2010 byly: Chorvatsko, Slovensko, Itálie, Řecko a Rakousko. Počet zájezdů realizovaných v tuzemsku výrazným způsobem vzrostl, zatímco počet nákupu dražších zahraničních zájezdů v posledních letech klesl následkem

ekonomické krize. Tyto preference levnějších tuzemských zájezdů jsou patrné i u pracovních cest a zájezdů lyžařských. S tímto zvýšením realizace tuzemských zájezdů je v úzkém vztahu pokles počtu zájezdů realizovaných prostřednictvím cestovních kanceláří či také pokles využití letecké dopravy ve prospěch dopravy silniční.

Průzkum potencionálního trhu, který byl realizován prostřednictvím dotazníků distribuovaných v Kolíně, ukázal, že obyvatelé Kolína jsou zvyklí využívat služeb cestovních kanceláří, ale zároveň nejsou příliš fixováni na jedu konkrétní cestovní kancelář. Jedinou výjimku představuje CK Monatour, která má nejméně klienty na Kolínském trhu. Další závěr, který z ankety plyne je ten, že respondenti často nepovažují nabídku cestovních kanceláří v kolínském okrese za dostatečnou. Z nabídky čtyř možností respondenti projeví největší zájem o lyžařské zájezdy a pobytové zájezdy do zahraničí.

Na základě výsledků průzkumu trhu jsme rozhodli vytvořit projekt cestovní kanceláře v Kolíně pod názvem Sun-Ski, která se specializuje na lyžařské zájezdy či jarní pobyty pro školní kolektivy, dále pak na lyžařské zájezdy tuzemské i zahraniční a na pobytové zájezdy ve Francii pro individuální klientelu. Cestovní kancelář Sun-Ski nabízí doplňkové služby, jimiž jsou služby lyžařských instruktorů či lektorů francouzského jazyka. Podle finančního plánu se projekt jeví realizovatelně, za předpokladu počátečních investic do prvního roku fungování.

# Annexes

## Annexe N° 1

### La demande de la concession

# FO

č. jednací.....

## Žádost o koncesi

podle § 50 odst. 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,  
ve znění pozdějších předpisů (dále jen žz)

### 1) Fyzická osoba - česká

Titul	Jméno	Příjmení	Titul
rodné číslo	datum narození		státní občanství
Bydliště	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

### 2) Obchodní firma

--

### 3) Místo podnikání

ulice	č. popisné	č. orientační
obec	část obce	PSC

### 4) Předmět podnikání

--

### 5) Identifikační číslo provo-

--

### 6) Datum zahájení provo- zování živnosti

--

### 7) Datum ukončení zování živnosti

--

**8) Živnost provozována  
průmyslovým způsobem ?**

ano	ne
-----	----

**9) Podnikal/a jste nebo podnikáte  
na území ČR?**

ano	ne
-----	----

**10) Provozovny**

Adresa provozovny	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC
Adresa provozovny	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

**11) Odpovědný zástupce**

Jméno	Příjmení (včetně titulu)	obchodní firma	
rodné číslo	datum narození	státní občanství	
Bydliště	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC
Bydliště	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC
Místo pobytu v ČR	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

Není mi známo, že by osobě odpovědného zástupce soud nebo správní orgán uložil zákaz činnosti, že u ní trvá jiná překážka týkající se provozování živnosti a že by jí v posledních 3 letech bylo zrušeno živnostenské oprávnění podle § 58 odst. 2,3 a 4 živnostenského zákona.

**Prohlašuji**, že mi soud nebo správní orgán uložil/neuložil zákaz činnosti, trvá/netrvá u mne jiná překážka týkající se provozování živnosti, že mi v posledních 3 letech bylo/nebylo zrušeno živnostenské oprávnění podle § 58 odst. 2,3 a 4 živnostenského zákona.

V ..... dne .....

Podpis žadatele

**Doporučené údaje ulehčující a urychlující kontakt s podnikatelem**

telefonní spojení	elektronická adresa	č.faxu
-------------------	---------------------	--------

**Údaje živnostenského úřadu**

Poznámky
----------

## Annexe N° 2

### Exemplaire du questionnaire (en français et en tchèque)

#### Étude du marché des agences de voyages de Kolín

Catégorie de l'âge:

- 15-25       26-35       36-50       50-65       66 et plus

1. Réalisez-vous vos vacances par l'intermédiaire d'une agence de voyages?

- Toujours       Souvent       De temps en temps       Jamais

Si vous ne voyagez jamais avec une agence de voyages, ne remplissez plus!

2. Vous choisissez:

- toujours la même agence de voyages       divers agences

3. Voyagez-vous avec des agences de voyages du département de Kolín? Si oui, avec lesquelles?

4. Êtes-vous content(e) de l'offre des agences de voyages dans le département de Kolín?

- Oui       Non

Si non, qu'est-ce que vous manquez?

5. Které faktory jsou nejdůležitější pro Vaši spokojenost s cestovní kanceláří?

6. Selon quels critères choisissez-vous l'agence de voyages?

- Selon mes propres expériences avec l'agence       Selon des références des amis  
 Selon la publicité       Selon le catalogue

7. Quel est le budget moyen annuel par personnes que Vous consacrez aux vacances?

- moins que 5 000       5 000–10 000       10 000-20 000       plus que 20 000

8. Quel genre de vacances réalisez-vous?

- d'été       d'hiver

9. Quel genre des vacances réalisez-vous?

- en République Tchèque       à l'étranger

10. Quelle longueur de voyage préférez-vous?

- moins que 3 jours       3-7 jours       plus que 7 jours

11. Quand achetez-vous votre voyage?

- En première minute     n'importe quand     en dernière minute

12. Voyagez-vous le plus souvent:

- seul     avec votre conjoint     avec votre famille     avec vos amis

13. Quel genre du transport préférez-vous?

- propre     par le bus     par l'avion

14. Quel type de voyage réalisez-vous le plus souvent ?

- séjour     circuit     séjour avec excursions

15. Réalisez-vous quelques types de voyages suivants?

- wellness     de ski  
 cyclo-touristique     d'autre thématique

16. Auriez-Vous l'intérêt d'acheter des forfaits suivants?

- € Voyages de ski pour une journée    € Voyage de ski d'une semaine-RT  
€ Voyage de ski d'une semaine-l'étranger    € Séjour d'été en France

## Průzkum trhu cestovních kanceláří

Vážený pane/Vážená paní,

velmi Vás prosím o spolupráci a zodpovězení následujících otázek. Dotazník je anonymní a všechna data budou využita pouze jako podklad pro mou diplomovou práci. Děkuji Vám za Vaši ochotu a spolupráci.

Markéta Tučková, studentka 5. ročníku oboru Odborná francouzština pro hospodářskou praxi Univerzity Palackého v Olomouci.

*Pokud dotazník vyplňujete elektronicky, zaškrťovací pole zaktivníte dvojklikem, poté vyberete možnost zaškrtnuto.*

Věková kategorie:

- 15-25       26-35       36-50       50-65       66 a více

1. Při realizaci dovolené využíváte služeb cestovní kanceláře

- vždy       většinou       občas       nikdy

Pokud služeb cestovních kanceláří nevyžíváte, dále nevyplňujte!

2. Pokud cestujete s cestovní kanceláří, volíte

- stále stejnou CK       různé CK

3. Využíváte služeb cestovních kanceláří či poboček cestovních kanceláří v kolínském okrese?

Pokud ano, jakých?

4. Jste spokojen(a) s nabídkou cestovních kanceláří v kolínském okrese?

- Ano       Ne

Pokud ne, co Vám v nabídce chybí?

5. Které faktory jsou nejdůležitější pro Vaši spokojenost s cestovní kanceláří?

6. Cestovní kancelář, se kterou cestujete, většinou volíte na základě:

- Vlastních zkušeností s CK       Doporučení známých  
 Reklamy       Prohlédnutí katalogu

7. Jakou částku průměrně utratíte ročně za dovolenou za 1 osobu?

méně než 5 000       5 000–10 000       10 000-20 000       více než 20 000

8. Kdy běžně realizujete Vaši dovolenou ?

v zimě       v létě

9. Jakou dovolenou většinou realizujete?

tuzemskou       zahraniční

10. Jakou délku pobytu nejčastěji preferujete?

méně než 3 dny       3-7 dnů       více než 7 dnů

11. Kdy dovolenou kupujete?

při slevách za včasný nákup (6 měsíců a déle)       kdykoli  
 při slevách při nákupu na poslední chvíli

12. Cestujete většinou:

sami       s partnerem       s rodinou       s přáteli

13. Jaký druh dopravy preferujete?

vlastní       autobusová       letecká

14. Jaký druh zájezdu nejčastěji realizujete?

pobytový       poznávací       hvězdicový(pobytový s výlety)

15. Realizujete některý z následujících typů zájezdů?

wellness       lyžařský  
 cyklisticko-turistický       jinak tematický

16. Uvažovali byste o koupi následujících zájezdů?

jednodenní lyžařský zájezd       vícedenní lyžařský zájezd v tuzemsku  
 vícedenní lyžařský zájezd v zahraničí       letní pobytový zájezd do Francie

Annexe N° 3

Charges des forfaits

<b>Jablonec-carving</b>	<b>15p.+3</b>	
Transport (bus)	taxe (en couronnes/km)	18
	distance totale (en km)	400
	<b>Total</b>	<b>7 200</b>
Service des moniteurs	Nombre de moniteurs	3
	Salaire	2 500
	<b>Total</b>	<b>7 500</b>
Refraîchissement		<b>1 000</b>
Skipass	Nombre de skieurs	15
	Prix d'un skipass(en couronnes)	1 395
	<b>Total</b>	<b>20 925</b>
Logement	Nombre de personnes logés	18
	Nombre de nuits	5
	Prix 1p./1nuit (en couronnes)	300
	<b>Total</b>	<b>27 000</b>
Equippement(mini-ski)		<b>5 000</b>
Charges Totales		68 625

<b>Jablonec-cours de ski-école</b>	<b>20p.+2</b>	
Transport (bus)	taxe (en couronnes/km)	25
	distance totale (en km)	400
	<b>Total</b>	<b>10 000</b>
Service des moniteurs	Nombre de moniteurs	2
	Salaire	2 500
	<b>Total</b>	<b>5 000</b>
Refraîchissement		<b>800</b>
Skipass	Nombre de skieurs	20
	Prix d'un skipass(en couronnes)	1 000
	<b>Total</b>	<b>20 000</b>
Logement	Nombre de personnes logés	22
	Nombre de nuits	6
	Prix 1p./1nuit (en couronnes)	300
	<b>Total</b>	<b>39 600</b>
Equippement(mini-ski)		<b>5 000</b>
Charges Totales		80 400

<b>Dachstein-west</b>	35p. + 2	
Transport (bus)	taxe (en couronnes/km)	25
	distance totale (en km)	2 312
	<b>Total</b>	<b>57 800</b>
Service des moniteurs	Nombre de moniteurs	2
	Salaire	2 500
	<b>Total</b>	<b>5 000</b>
Refraîchissement		<b>1 500</b>
Skipass	Nombre de skieurs	35
	Prix d'un skipass(en couronnes)	3 327
	<b>Total</b>	<b>116 445</b>
Logement	Nombre de personnes logés	37
	Nombre de nuits	4
	Prix 1p./1nuit (en couronnes)	500
	<b>Total</b>	<b>74 000</b>
Equippement(mini-ski)		<b>5 000</b>
Charges Totales		259 745

<b>Jablonec-jaro-škola</b>	25 p. + 2	
Transport (bus)	taxe (en couronnes/km)	25
	distance totale (en km)	400
	<b>Total</b>	<b>10 000</b>
Instituteurs	Nombre d'instituteurs	2
	Salaire	2 500
	<b>Total</b>	<b>5 000</b>
Refraîchissement		<b>1 000</b>
Entrée, attractions, jeux	Nombre d'enfants	25
	Charges moyennes pour 1 enfant	200
	<b>Total</b>	<b>5 000</b>
Logement	Nombre de personnes logés	27
	Nombre de nuits	6
	Prix 1p./1nuit (en couronnes)	250
	<b>Total</b>	<b>40 500</b>
Prix, cadeaux		<b>2 500</b>
Charges Totales		64 000

<b>Séjours en France</b>	32p.+2	
Transport (bus)	taxe (en couronnes/km)	25
	distance totale (en km)	2 820
	Prix d'attente	4 000
	<b>Total</b>	<b>74 500</b>
Refraîchissement		<b>1 000</b>
Equippement pour l'enseignement	Nombre de clients	32
	Charges moyennes pour 1 client	200
	<b>Total</b>	<b>6 400</b>
Lecteurs	Nombre de lecteurs	2
	Salaire	2 000
	<b>Total</b>	<b>4 000</b>
Logement	Nombre de personnes logés	36
	Prix 1p./semaine (en couronnes)	3 000
	<b>Total</b>	<b>108 000</b>
Charges Totales		193 900

## Annexe N°4

### Charges directes des forfaits

<b>Variante pessimiste</b>		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ski-une journée	Nombre de forfaits	8	11	12
	Charges pour 1 forfait	25 860	25 860	25 860
	Total1	206 880	284 460	310 320
Jablonec-cours de carving	Nombre de forfaits	2	3	4
	Charges pour 1 forfait	68 625	68 625	68 625
	Total2	137 250	205 875	274 500
Jablonec-cours pour les écoles	Nombre de forfaits	4	6	8
	Charges pour 1 forfait	80 400	80 400	80 400
	Total3	321 600	482 400	643 200
Dachstein-West	Nombre de forfaits	5	6	7
	Charges pour 1 forfait	259 745	259 745	259 745
	Total4	1 298 725	1 558 470	1 818 215
Jablonec-printemps pour les écoles	Nombre de forfaits	4	6	7
	Charges pour 1 forfait	64 000	64 000	64 000
	Total5	256 000	384 000	448 000
Séjours en France	Nombre de forfaits	5	6	8
	Charges pour 1 forfait	193 900	193 900	193 900
	Total6	969 500	1 163 400	1 551 200
<b>Total</b>		<b>3 189 955</b>	<b>4 078 605</b>	<b>5 045 435</b>

<b>Variante réaliste</b>		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ski-une journée	Nombre de forfaits	8	9	10
	Charges pour 1 forfait	25 860	25 860	25 860
	Total1	206 880	232 740	258 600
Jablonec-cours de carving	Nombre de forfaits	2	2	3
	Charges pour 1 forfait	68 625	68 625	68 625
	Total2	137 250	137 250	205 875
Jablonec-cours pour les écoles	Nombre de forfaits	4	5	7
	Charges pour 1 forfait	80 400	80 400	80 400
	Total3	321 600	402 000	562 800
Dachstein-West	Nombre de forfaits	4	5	6
	Charges pour 1 forfait	259 745	259 745	259 745
	Total4	1 038 980	1 298 725	1 558 470
Jablonec-printemps pour les écoles	Nombre de forfaits	4	5	5
	Charges pour 1 forfait	64 000	64 000	64 000
	Total5	256 000	320 000	320 000
Séjours en France	Nombre de forfaits	4	5	6
	Charges pour 1 forfait	193 900	193 900	193 900
	Total6	775 600	969 500	1 163 400
<b>Total</b>		<b>2 736 310</b>	<b>3 360 215</b>	<b>4 069 145</b>

<b>Variante optimiste</b>		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ski-une journée	Nombre de forfaits	6	7	8
	Charges pour 1 forfait	25 860	25 860	25 860
	Total1	155 160	181 020	206 880
Jablonec-cours de carving	Nombre de forfaits	1	2	2
	Charges pour 1 forfait	68 625	68 625	68 625
	Total2	68 625	137 250	137 250
Jablonec-cours pour les écoles	Nombre de forfaits	3	4	4
	Charges pour 1 forfait	80 400	80 400	80 400
	Total3	241 200	321 600	321 600
Dachstein-West	Nombre de forfaits	3	3	4
	Charges pour 1 forfait	259 745	259 745	259 745
	Total4	779 235	779 235	1 038 980
Jablonec-printemps pour les écoles	Nombre de forfaits	3	4	4
	Charges pour 1 forfait	64 000	64 000	64 000
	Total5	192 000	256 000	256 000
Séjours en France	Nombre de forfaits	3	4	5
	Charges pour 1 forfait	193 900	193 900	193 900
	Total6	581 700	775 600	969 500
<b>Total</b>		<b>2 017 920</b>	<b>2 450 705</b>	<b>2 930 210</b>

## Annexe N° 5

## Chiffres d'affaires

<b>Variante pessimiste</b>		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ski-une journée	Nombre de forfaits	6	7	8
	Prix de forfait	776	776	776
	Nombre de clients pour un voyage	40	40	40
	Total1	186 192	217 224	248 256
Jablonec-cours de carving	Nombre de forfaits	1	2	2
	Prix de forfait	5 490	5 490	5 490
	Nombre de clients pour un voyage	15	15	15
	Total2	82 350	164 700	164 700
Jablonec-cours pour les écoles	Nombre de forfaits	3	4	4
	Prix de forfait	4 824	4 824	4 824
	Nombre de clients pour un voyage	20	20	20
	Total3	289 440	385 920	385 920
Dachstein-West	Nombre de forfaits	3	3	4
	Prix de forfait	8 906	8 906	8 906
	Nombre de clients pour un voyage	35	35	35
	Total4	935 082	935 082	1 246 776
Jablonec-printemps pour les écoles	Nombre de forfaits	3	4	4
	Prix de forfait	3 072	3 072	3 072
	Nombre de clients pour un voyage	25	25	25
	Total5	230 400	307 200	307 200
Séjours en France	Nombre de forfaits	3	4	5
	Prix de forfait	7 271	7 271	7 271
	Nombre de clients pour un voyage	32	32	32
	Total6	698 040	930 720	1 163 400
<b>Total</b>		<b>2 421 504</b>	<b>2 940 846</b>	<b>3 516 252</b>

<b>Variante réaliste</b>		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ski-une journée	Nombre de forfaits	8	9	10
	Prix de forfait	776	776	776
	Nombre de clients pour un voyage	40	40	40
	Total1	248 256	279 288	310 320
Jablonec-cours de carving	Nombre de forfaits	2	2	3
	Prix de forfait	5 490	5 490	5 490
	Nombre de clients pour un voyage	15	15	15
	Total2	164 700	164 700	247 050
Jablonec-cours pour les écoles	Nombre de forfaits	4	5	7
	Prix de forfait	4 824	4 824	4 824
	Nombre de clients pour un voyage	20	20	20
	Total3	385 920	482 400	675 360
Dachstein-West	Nombre de forfaits	4	5	6
	Prix de forfait	8 906	8 906	8 906
	Nombre de clients pour un voyage	35	35	35
	Total4	1 246 776	1 558 470	1 870 164
Jablonec-printemps pour les écoles	Nombre de forfaits	4	5	5
	Prix de forfait	3 072	3 072	3 072
	Nombre de clients pour un voyage	25	25	25
	Total5	307 200	384 000	384 000
Séjours en France	Nombre de forfaits	4	5	6
	Prix de forfait	7 271	7 271	7 271
	Nombre de clients pour un voyage	32	32	32
	Total6	930 720	1 163 400	1 396 080
<b>Total</b>		<b>3 283 572</b>	<b>4 032 258</b>	<b>4 882 974</b>

<b>Variante optimiste</b>		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ski-une journée	Nombre de forfaits	8	11	12
	Prix de forfait	776	776	776
	Nombre de clients pour un voyage	40	40	40
	Total1	248 256	341 352	372 384
Jablonec-cours de carving	Nombre de forfaits	2	3	4
	Prix de forfait	5 490	5 490	5 490
	Nombre de clients pour un voyage	15	15	15
	Total2	164 700	247 050	329 400
Jablonec-cours pour les écoles	Nombre de forfaits	4	6	8
	Prix de forfait	4 824	4 824	4 824
	Nombre de clients pour un voyage	20	20	20
	Total3	385 920	578 880	771 840
Dachstein-West	Nombre de forfaits	5	6	7
	Prix de forfait	8 906	8 906	8 906
	Nombre de clients pour un voyage	35	35	35
	Total4	1 558 470	1 870 164	2 181 858
Jablonec-printemps pour les écoles	Nombre de forfaits	4	6	7
	Prix de forfait	3 072	3 072	3 072
	Nombre de clients pour un voyage	25	25	25
	Total5	307 200	460 800	537 600
Séjours en France	Nombre de forfaits	5	6	8
	Prix de forfait	7 271	7 271	7 271
	Nombre de clients pour un voyage	32	32	32
	Total6	1 163 400	1 396 080	1 861 440
<b>Total</b>		<b>3 827 946</b>	<b>4 894 326</b>	<b>6 054 522</b>

## Annexe N° 6

### Compte de résultat 2012-2014

<b>Variante pessimiste</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Chiffres d'affaire totales	2 421 504	2 940 846	3 516 252
Charges totales	2 519 123	2 901 609	3 381 388
Charges d'entrée	12 000	0	0
Charges pour l'équipement du bureau	38 000	0	0
Charges de loyer et d'énergie	105 600	105 600	105 600
Charges indirectes pour la fourniture des services	39 728	38 699	38 699
Charges de personnel	289 440	289 440	289 440
Charges directes pour la fourniture des services	2 017 920	2 450 705	2 930 210
Assurance contre la faillite	16 435	17 165	17 439
Résultat	-97 619	39 237	134 864
Impôt sur le revenu	0	7 455	25 624
<b>Résultat net</b>	<b>-97 619</b>	<b>31 782</b>	<b>109 239</b>

<b>Variante optimiste</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Chiffres d'affaire totales</b>	<b>3 827 946</b>	<b>4 894 326</b>	<b>6 054 522</b>
<b>Charges totales</b>	<b>3 691 158</b>	<b>4 529 509</b>	<b>5 496 613</b>
Charges d'entrée	12 000	0	0
Charges pour l'équipement du bureau	38 000	0	0
Charges de loyer et d'énergie	105 600	105 600	105 600
Charges indirectes pour la fourniture des services	39 728	38 699	38 699
Charges de personnel	289 440	289 440	289 440
Charges directes pour la fourniture des services	3 189 955	4 078 605	5 045 435
Assurance contre la faillite	16 435	17 165	17 439
Résultat	136 788	364 817	557 909
Impôt sur le revenu	0	69 315	106 003
<b>Résultat net</b>	<b>136 788</b>	<b>295 502</b>	<b>451 906</b>