

# Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



**Bakalářská práce**

## **Obchodní politika vybrané cestovní kanceláře na trhu cestovního ruchu**

**Martin Masopust**





## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci „Obchodní politika vybrané cestovní kanceláře na trhu cestovního ruchu“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 27.11.2011

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval paní Ing. Miroslavě Navrátilové z katedry Obchodu a financí PEF ČZU za odborné vedení bakalářské práce a za cenné rady a připomínky zpracování práce.

Dále děkuji všem zaměstnancům cestovní kanceláře VENUS TRADE AND TOURS, zejména pak paní Andree Papadopulu a panu Demetriosovi Lambrouovi za ochotu a vstřícnost při poskytování interních dat společnosti.

Nakonec bych rád poděkoval své rodině, která mě podporuje v mém studiu.

# **Obchodní politika vybrané cestovní kanceláře na trhu cestovního ruchu**

---

## **Trade policy selected travel agents on the market tourism**

### **Souhrn:**

Bakalářská práce se zabývá obchodní politikou cestovní kanceláře VENUS TRADE AND TOURS. Tato společnost se více než dvacet let specializuje na zajišťování zájezdů do Řecka a na ostrov Kypr a dodnes je jedním z největších českých touroperatorů pro tuto oblast.

Od roku 1990, kdy byla založena, prošla zajímavým vývojem i změnou své nabídky, a to především ve skladbě nabízených kategorií hotelů a ostatních služeb. V práci je dále popsána strategie propagace a podpory prodeje této cestovní kanceláře. V závěru jsou uvedeny možné návrhy a doporučení pro zlepšení a nárůst prodeje zájezdů, spojeného s vyššími zisky společnosti.

### **Summary:**

This thesis deals with the trade policy of travel agency VENUS TRADE AND TOURS. The company specializes in more than twenty years in providing tours to Greece and on the island of Cyprus and still is one of the biggest czech tourooperators in this area.

Since 1990, when it was founded, underwent interesting development and changing their offer, above all in composition categories of hotels on offer and other services. The thesis also describes the strategy of promoting and supporting the sale of this travel agency. Finally, are given suggestions and recommendations for improvement and growth in sales trips associated with higher profits.

**Klíčová slova:** cena, cestovní kancelář, last minute, obchodní politika, zájezd

**Keywords:** price, travel agency, last minute, trade policy, trip

## OBSAH

1 ÚVOD.....	8
2 CÍLE PRÁCE A METODIKA.....	10
2.1 CÍL PRÁCE.....	10
2.2 METODIKA.....	10
3 LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	12
3.1 CESTOVNÍ RUCH.....	12
3.1.1 <i>Definice cestovního ruchu</i> .....	12
3.1.2 <i>Typologie cestovního ruchu</i> .....	14
3.1.3 <i>Typologie účastníků cestovního ruchu</i> .....	17
3.1.4 <i>Destinace</i> .....	18
3.1.5 <i>Služby cestovního ruchu</i> .....	18
3.2 PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE .....	20
3.2.1 <i>Vymezení základních pojmů</i> .....	20
3.2.2 <i>Specifika podnikatelského prostředí cestovního ruchu v České republice</i> .....	22
3.2.3 <i>Cestovní kancelář</i> .....	23
3.2.4 <i>Cestovní agentura</i> .....	25
3.2.5 <i>Organizace a profesní sdružení cestovního ruchu České republiky</i> .....	28
3.3 ZÁJEZDOVÁ ČINNOST.....	30
3.3.1 <i>Rozdělení zájezdů</i> .....	31
3.3.2 <i>Příprava zájezdů</i> .....	33
4 DISKUSE.....	36
4.1 VŠEOBECNÁ CHARAKTERISTIKA CESTOVNÍ KANCELÁŘE VTT.....	36
4.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA CESTOVNÍ KANCELÁŘE VTT.....	37
4.3 SOUČASNÝ STAV CESTOVNÍ KANCELÁŘE VTT.....	38
4.4 OBCHODNÍ POLITIKA CESTOVNÍ KANCELÁŘE VTT.....	40
4.5 ZPŮSOBY PROPAGACE VTT.....	43
4.6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	49
5 ZÁVĚR.....	52
6 SEZNAM LITERATURY.....	54
7 PŘÍLOHY.....	57

# 1 Úvod

Cestovní ruch je jedním z nejmladších průmyslových odvětví, neboť jeho masový rozvoj je patrný až v druhé polovině 20. století. Jedná se totiž o propojení nejen služeb, ale je na něm závislá i činnost zemědělství i ostatního průmyslu, jakožto dodavatele k celku komplexních služeb cestovního ruchu. Za jeho nebývalým rozvojem stojí řada faktorů, ať už rozvoj dopravních sítí po celém světě nebo změny v životním stylu a nárocích jeho spotřebitelů. Na samém počátku bylo totiž cestování výsadou pouze bohatých, což je dnes již minulostí. Díky rozmanitosti a velikosti nabídky, může v současnosti cestovat prakticky kdokoliv. Dnešní nabídka již nezahrnuje pouze tradiční oblasti cestovního ruchu, kterou je Evropa, ale působnost se rozšířila po celém světě i do zemí, kam se ještě před dvěma stoletími odvážili vydat jen objevitelé a mořeplavci. V posledních letech nejvíce narůstá výjezdů do zemí asijského a afrického kontinentu, a to především z důvodu neotřelosti a v řadě případů také existenci cenově přijatelné nabídky.

V rámci České republiky došlo po pádu socialismu v roce 1989 k velkému rozvoji cestovního ruchu, ať už ve formě poskytování jednotlivých služeb a jejich zkvalitnění, tak k nárůstu subjektů, které tyto služby zajišťují. Nárůst je znatelný především v počtu kvalitních hotelů a restaurací, které se v mnohém neliší od kvalit poskytovatelů těchto služeb západněji od našich hranic. Nebývalý rozvoj pak zaznamenalo volné cestování a s ním spojený vznik řady cestovních kanceláří, jejichž fungování bylo do té doby velmi omezené. Samotné cestovní kanceláře v uplynulých více než dvaceti letech prošly vývojem, který ovlivnilo nejen změněné chování zákazníků a jejich vyšší nároky na služby, ale i řada legislativních změn a podmínek, které musí cestovní kanceláře splňovat.

Důvodem výběru tématu bakalářské práce je přiblížení práce a náročnosti přípravy a realizace zájezdů a ostatních činností cestovní kanceláře, neboť široká veřejnost se často domnívá, že organizování zájezdů je jednoduché a zisky firem jsou neúměrně vynaložené energii k tomu, aby vše fungovalo ke spokojenosti koncového spotřebitele (zákazníka).

Cestovní kanceláře musí splňovat řadu zákonných povinností, které zahrnují například zákonné pojištění cestovní kanceláře proti úpadku, což konečnou cenu zájezdu navyšuje. Mezi další povinnosti patří uvádět konečné ceny včetně veškerých příplatků a řadu podmínek, které musí být uváděny písemně. Náročnost tohoto oboru je samozřejmě i



ve smyslu velké konkurence, která tak nutí cestovní kanceláře k velkému propagačnímu usílí, aby si své zákazníky udržela.

Cestovní kancelář VENUS TRADE AND TOURS, která je více než dvacet let jedním z největších českých specialistů na Řecko a ostrov Kypr, využívá řady nástrojů k udržení vysokého podílu stálých klientů. I přes velkou konkurenci v oboru si stále udržuje své stabilní umístění mezi středními a velkými cestovními kancelářemi. Svoji obchodní politikou má i nadále vysokou pravděpodobnost si tuto pozici udržet.

## **2 Cíle práce a metodika**

### **2. 1 Cíl práce**

Cílem této bakalářské práce je na základě výchozí poznatkové báze diskutovat problematiku obchodní politiky vybrané cestovní kanceláře a vytvořit praktický návrh možných zlepšení pro sledovanou firmu.

Bakalářská práce bude zaznamenávat a hodnotit obchodní politiku cestovní kanceláře VENUS TRADE AND TOURS, a to především z údajů z let 2008-2012, které znamenaly změnu strategie oproti předchozích roků. V práci budou zhodnoceny přístupy k propagaci jejich produktů a cenové politice společnosti.

Mezi významné zdroje dat budou zařazeny statistické údaje této cestovní kanceláře, která tak sleduje požadavky a přání svých klientů.

V závěru budou uvedeny návrhy a doporučení na další zlepšení, které by s sebou mohlo přinést zvýšení počtu klientů a s nimi spojené vyšší zisky společnosti.

### **2. 2 Metodika**

HENDL (2008) metodologii hodnotí jako systematické posuzování a navrhování strategií a metod výzkumu. Mezi obecné metody patří analýza a syntéza, kdy v první se celek dělí na části, které jsou postupně prozkoumány. V syntéze pak dochází ke složení částí do celku a pochopení vztahu mezi nimi (HENDL, 2008).

Základním zdrojem dat a informací pro vypracování této bakalářské práce je především odborná literatura, zabývající se problematikou cestovního ruchu a dále pak interní zdroje sledované společnosti. Mezi další zdroje lze zařadit oficiální internetové stránky vybraných organizací, které se propagují pouze touto formou a jiná možnost získání informací o jejich fungování není nebo jsou tyto informace v tištěné podobě již neaktuální.

Bližší informace o výše uvedené cestovní kanceláře byly také získány formou rozhovorů s jejími představiteli, a to Demetriosem Lambrouem a Andreou Papadopulu.

Během těchto konzultací došlo k seznámení se s celkovou situací v dané cestovní kanceláři, její historií a plány do budoucnosti.

Právě rozhovor patří mezi jednu z forem zjišťování informací a podle HENDLA (2008) se neformální rozhovor spoléhá na spontánní generování otázek v přirozeném průběhu interakce a jeho síla spočívá v tom, že zohledňuje individuální rozdíly a změny situace.

## 3 Literární rešerše

### 3.1 Cestovní ruch

#### 3.1.1 Definice cestovního ruchu

Vymezení cestovního ruchu je poměrně složité. Celá řada definic zahrnuje mnoho složek, které se vzájemně doplňují, pro ilustraci lze následně uvést názory některých autorů. DROBNÁ a MORÁVKOVÁ (2010) uvádějí, že *cestovní ruch je činnost osoby, cestující ve volném čase na přechodnou dobu do místa mimo její trvalé bydliště, a to za jiným účelem, než je vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.*

MALÁ (1999) zastává v podstatě shodný názor a definuje cestovní ruch jako *činnost osoby, cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí, a to na dobu nižší než je stanovena, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.* Minimální přechodná doba činí u mezinárodního cestovního ruchu jeden rok, u domácího pak šest měsíců. Tato definice vychází z pojetí konference Světové organizace cestovního ruchu (WTO) konané v kanadské Ottawě v roce 1991, kde došlo k obsahovému vymezení pojmů souvisejících s cestovním ruchem a cestováním na národní i mezinárodní úrovni.

HESKOVÁ (2006) se domnívá, že *cestovní ruch je prostředkem uspokojování potřeb reprodukce fyzických a duševních sil lidí, ke kterému dochází v jejich volném čase a mimo jejich trvalé bydliště.*

Toto vymezení odpovídá pojetí, které publikují HORNER a SWARBROOKE (2003), kteří tvrdí, že *obecně se cestovní ruch definuje jako krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností.*

DROBNÁ a MORÁVKOVÁ (2010) dále zdůrazňují, že tyto definice neobsahují další nabídky cestovního ruchu a s nimi spojené zajišťování zahraničních nebo i tuzemských služebních cest, které neslouží pouze k zábavě a odpočinku. Dále uvádějí, že stejně tak je odlišné vnímání cestovního ruchu jako průmyslu, neboť se jedná v konečné fázi o komplexní zajištění služeb dopravních, ubytovacích nebo stravovacích, zajišťovaných cestovními kanceláři nebo agenturami. Ve všech ohledech je ale spojitost mezi cestováním a cestovním ruchem neoddelitelná. Cestovní ruch lze tedy dle DROBNÉ a MORÁVKOVÉ (2010) vymežit ve dvou základních oblastech a to jako:

- ♣ oblast spotřeby, která je charakteristická uspokojováním lidských potřeb jako jsou odpočinek, kulturní a sportovní vyžití, lázeňská péče, kontakt s lidmi, neobvyklé zážitky nebo poznávání,
- ♣ významnou součástí národní ekonomiky, která je charakteristická zapojením řady subjektů a jejich aktivit do zajištění účasti lidí na cestovním ruchu.

Pronikání účinků cestovního ruchu do mnoha oblastí života společnosti popisuje názorně následující tabulka.

**Tabulka č. 1: Vlivy cestovního ruchu do života společnosti**

<b>Cestovní ruch</b>	
<i><b>Přímý vliv</b></i>	<i><b>Nepřímý vliv</b></i>
ubytovací zařízení stravovací zařízení cestovní kanceláře cestovní agentury turistická informační centra letecká doprava železniční doprava silniční doprava bankovní instituce pojišťovny muzea divadla kulturní památky přírodní zajímavosti stavební zajímavosti lázeňství upomínkové předměty propagační materiály mapy, katalogy, knihy sportovní zařízení zábavní parky	stavební průmysl výroba potravin výroba nápojů výroba dopravních prostředků výroba pohonných hmot oděvní průmysl výroba sportovních potřeb komunikační síť placené služby obyvatelstvu prodejní síť poradenství vzdělávání kultura krajinaotvorba zemědělství

Zdroj: DROBNÁ a MORÁVKOVÁ (2010)

Jak je patrné z výše uvedené tabulky cestovní ruch ovlivňuje téměř všechny obory a odvětví lidské činnosti a je tedy jejich nedílnou součástí. Ve stručnosti lze tak říci, že např. bez výroby dopravních prostředků by nebyla možnost zajišťovat přepravu účastníků cestovního ruchu a naopak bez nabídek nejen cestovních kanceláří a ubytovacích a stravovacích zařízení by účastníci neměli zvýšenou potřebu přepravy a užití dopravních prostředků k čerpání služeb.

### 3.1.2 Typologie cestovního ruchu

Mezi další rozdělení cestovního ruchu patří členění, která charakterizují cestovní ruch z hlediska formy (motivy účastníků) nebo druhy (způsoby realizace). Motivací účastníků (forma cestovního ruchu) lze chápat důvod jejich užití, který může být rekreační, kulturně-poznávací, sportovně-turistický, přírodní, venkovský, vzdělávací, kongresový nebo také zdravotně-orientovaný. Naopak způsoby realizace cestovního ruchu (druhy) jsou rozděleny např. podle hlediska, kde se cestovní ruch uskutečňuje, délky trvání, vlivu na platební bilanci státu, dopadu na životní prostředí nebo způsobu zajištění cesty (DROBNÁ a MORÁVKOVÁ, 2010).

Obecně je možno vyjádřit názor, že typologie cestovního ruchu je širokým tématem a její pojetí se u jednotlivých teoretiků někdy výrazně liší. Pro toto téma této bakalářské práce bylo zvoleno následující členění, které je dle názoru autora vhodné pro řešenou problematiku. HESKOVÁ (2006) člení cestovní ruch dle následujících kritérií:

#### 1. Z geografického hlediska:

- ♣ domácí cestovní ruch (aktivity domácího obyvatelstva spojené s turismem ve vlastní zemi),
- ♣ zahraniční cestovní ruch
  - aktivní (příjezdy zahraničních občanů do dané destinace)
  - pasivní (odjezdy občanů daného státu do zahraničí),
- ♣ mezinárodní cestovní ruch (zahraniční cestovní ruch několika států a regionů),
- ♣ vnitřní cestovní ruch (domácí + aktivní zahraniční cestovní ruch),
- ♣ národní cestovní ruch (domácí + pasivní zahraniční cestovní ruch),
- ♣ regionální cestovní ruch (cestovní ruch regionů a států jako cestovních cílů).

#### 2. Podle počtu účastníků:

- ♣ individuální (organizovaný samostatně pro jednotlivce či malou skupinu),
- ♣ skupinový,
- ♣ masový,
- ♣ ekologický.

#### 3. Podle způsobu organizování:

- ♣ individuální,
- ♣ masový (organizace je realizována prostřednictvím profesionálů).

Z hlediska způsobu organizování cestovního ruchu je v České republice stále více cest realizováno individuálním způsobem, což lze přičíst lepší jazykové vybavenosti a celkové změně životních postojů obyvatelstva především v mladším a středním věku. Velký vliv na tento trend má jistě také existence široké mezinárodní internetové nabídky.

#### **4. Podle věku účastníků:**

- ♣ cestovní ruch dětí (věková skupina do 15 let),
- ♣ cestovní ruch mládeže (mladí ve věku 15-25 let),
- ♣ rodinný cestovní ruch (manželské páry s dětmi ve věku 25-44 let),
- ♣ seniorský cestovní ruch.

Z pohledu tohoto členění je třeba zdůraznit demografická specifika jednotlivých států. Všeobecně lze říci, že obyvatelstvo Evropy jako celek stárne, z toho lze predikovat zvýšený význam seniorského cestovního ruchu v dalších letech, a to především v hospodářsky vyspělých zemích. Také Česká republika má svá specifika, což je např. tzv. babyboom, takže v místních podmínkách je v současné době kladen důraz na rodinný cestovní ruch.

#### **5. Podle délky účasti:**

- ♣ výletní (pobyt bez noclehu),
- ♣ krátkodobý (nepřesahuje 2-3 dny přenocování),
- ♣ víkendový (krátkodobý cestovní ruch spojený s víkendovým pobytem),
- ♣ dlouhodobý (doba pobytu přesahuje 3-4 dny přenocování).

Nejčastěji zvolená délka pobytů dle tohoto členění je dlouhodobý pobyt, kdy účastníci tráví na své dovolené 3 a více nocí. Na popularitě v posledních letech dále získávají víkendové pobyty, kterými tak vyplňuje řada klientů další dovolenou, nejen tu dlouhodobou.

#### **6. Podle převažujícího místa pobytu:**

- ♣ městský,
- ♣ příměstský,
- ♣ venkovský,
- ♣ horský,
- ♣ vysokohorský,
- ♣ přímořský.

Nejvíce rozšířeným cestovním ruchem z hlediska místa pobytu je přímořský a horský.

#### **7. Podle ročního období:**

- ♣ sezónní,
- ♣ mimosezónní,
- ♣ celoroční.

Sezónnost je v cestovním ruchu chápána jako nepravidelnost a nerovnoměrnost vývoje sociálně-ekonomických jevů vlivem vnějších příčin v průběhu roku, je tedy výsledkem působení přírodních a sociálních činitelů.

#### **8. Podle použitého dopravního prostředku:**

- ♣ motorizovaný,
- ♣ železniční,
- ♣ letecký,
- ♣ lodní.

V praxi je nejčastěji využívána motorizovaná (autobus, auto) nebo letecká přeprava.

#### **9. Z hlediska dynamiky:**

- ♣ pobytový (statický) cestovní ruch,
- ♣ putovní (dynamický) cestovní ruch.

Putovní ruch je v praxi častěji označován jako poznávací cestovní ruch.

#### **10. Ze sociologického hlediska:**

- ♣ návštěvy příbuzných a známých,
- ♣ sociální cestovní ruch (náklady jsou částečně nebo zcela hrazeny např. státem, zaměstnavatelem apod.),
- ♣ etnický cestovní ruch.

Sociální cestovní ruch se v praxi nejčastěji uplatňuje v podobě dětských táborů, ozdravných pobytů, podnikových rekreací apod.



### 3.1.3 Typologie účastníků cestovního ruchu

MALÁ (1999) uvádí, že podle závěrů mezinárodní konference o statistice cestovního ruchu v Ottawě z roku 1991 jsou účastníky cestovního ruchu zahrnutými do statistik cestovního ruchu: stálý obyvatel, návštěvník, turista a výletník.

**Stálý obyvatel (rezident)** v domácím cestovním ruchu je osoba, která žije alespoň šest po sobě následujících měsíců v jiném místě před příchodem do jiného místa na kratší dobu než šest měsíců. V zahraničním cestovním ruchu je to osoba, která žije v zemi alespoň jeden rok před příchodem do jiné země na kratší dobu než jeden rok. Jde tedy o občany státu a cizince splňující tato kritéria.

**Návštěvník (visitor)** je osoba, která v domácím cestovním ruchu cestuje na jiné místo v zemi svého trvalého bydliště na kratší dobu než šesti měsíců. V zahraničním cestovním ruchu cestuje do jiné země na dobu nepřesahující jeden rok s tím, že hlavní účel cesty je v obou případech jiný než výkon výdělečné činnosti.

**Turista (tourist)** je osoba, která v zahraničním cestovním ruchu splňuje kritéria návštěvníka. Účast turisty na cestovním ruchu je spojena minimálně s jedním přenocováním. Z hlediska délky pobytu se přitom rozlišuje turista na dovolené (holiday maker), který pobývá na daném místě více než určený počet nocí nebo dní a krátkodobě pobývající turista (short-term tourist), který cestuje na dobu nepřekračující určený počet nocí nebo dní, ale zahrnuje pobyt alespoň s jedním přenocováním.

**Výletník (excursionist, some-day visitor)** je návštěvník, který necestuje na kratší dobu než 24 hodin s tím, že přenocuje v navštíveném místě.

**Zákazníkem** je osoba, která uzavře s cestovní kanceláří cestovní smlouvu, nebo osoba, v jejíž prospěch byla tato smlouva uzavřena. Zákazníkem je i osoba, na kterou byl zájezd převeden za podmínek stanovených zvláštním právním předpisem. V praxi cestovního ruchu bývá také pro pojem zákazník používán výraz klient.

Z pohledu organizátorů zájezdů se skupiny účastníků cestovního ruchu velice liší podle toho, co je cílem jejich poptávky. Nejpočetnější klientelu tvoří skupina reprezentující poptávku po pobytových zájezdech, požadavky klientů poptávajících lyžařské zájezdy či exotické pobyty bývají mnohdy velice specifické a může být v některých případech obtížné je naplnit.

### 3.1.4 Destinace

Základní složkou systému cestovního ruchu je destinace, která je většinou určena podle geografického umístění a předurčuje tak návštěvnost dané lokality a tím celkově spojený cestovní ruch. PETRŮ (2007) uvádí, že charakteristik pojmu destinace je několik, ale v základních parametrech se příliš neliší a reprezentují je následující složky:

- ♣ atraktivita (kulturní a přírodní),
- ♣ vybavenost materiálně-technickými zařízeními (ubytovacími, stravovacími, zábavními podniky, obchodem a ostatními službami),
- ♣ dostupnost (dopravní dostupnost, místní doprava, apod.),
- ♣ dodatečné služby ve formě místních organizací, které slouží jednak návštěvníkům a jednak také místním podnikatelům v cestovním ruchu.

Základním předpokladem pro fungování těchto složek je jejich pečlivé plánování a řízení, jinak nebudou efektivní. Stručněji lze charakterizovat destinaci jako místo, které svojí atraktivitou, vybaveností, dostupností a dodatečnými službami, splňuje požadavky zákazníků účastnících se cestovního ruchu.

PALATKOVÁ (2006) vnímá destinaci jako soubor příležitostí, tedy kombinaci typu cestovního ruchu, sezóny, místa, způsobu organizace cesty, typu ubytování a motivace v daném čase.

NEJDL (2007), zdůrazňuje, že destinace vznikají samovolně a často přesahují správní území. Není tedy možné teoreticky rozhodovat o tom, jaké lokalita se destinací stane, nositelem tohoto rozhodnutí je pouze trh a je dáno existencí poptávky.

Je třeba zdůraznit, že v praxi cestovního ruchu se pojem destinace používá ve velice široké škále a jeho význam je velmi různorodý, označuje ale vždy cílové místo či územní celek, které je z nějakého důvodu atraktivní pro účastníky cestovního ruchu.

### 3.1.5 Služby cestovního ruchu

JAKUBÍKOVÁ (2009) řadí služby spolu s volnými statky a zbožím mezi objekty cestovního ruchu a uvádí, že se jedná se o objekty neživého (nefyzického původu), kterých využívají subjekty cestovního ruchu k jeho uskutečňování.

K zajištění služeb cestovního ruchu je třeba fungování řady podniků, které se podílí na přímém prodeji svých produktů služeb nebo na balíčcích zahrnujících komplexní služby. Tyto podniky vystupují jako fyzické nebo právnické osoby a jsou to tyto:

- ♣ ubytovací podniky včetně lázeňských ubytovacích zařízení,
- ♣ dopravní podniky,
- ♣ podniky zprostředkovávající cestovní služby (cestovní kanceláře a cestovní agentury),
- ♣ podniky provozující sportovně-rekreační zařízení,
- ♣ podniky poskytující zvláštní služby (průvodcovské, překladatelské),
- ♣ podniky vyrábějící či prodávající výhradně turistické zboží,
- ♣ informační a propagační podniky apod. (PETRŮ, 2007).

Bez těchto subjektů by cestovní ruch nemohl fungovat a národní hospodářství by přicházelo o značnou část příjmů z nepřímých daní ve formě daně z přidané hodnoty. V rámci České republiky došlo k největšímu nárůstu těchto subjektů po roce 1989, ať už formou vzniku nových firem či transformací bývalých státních podniků.

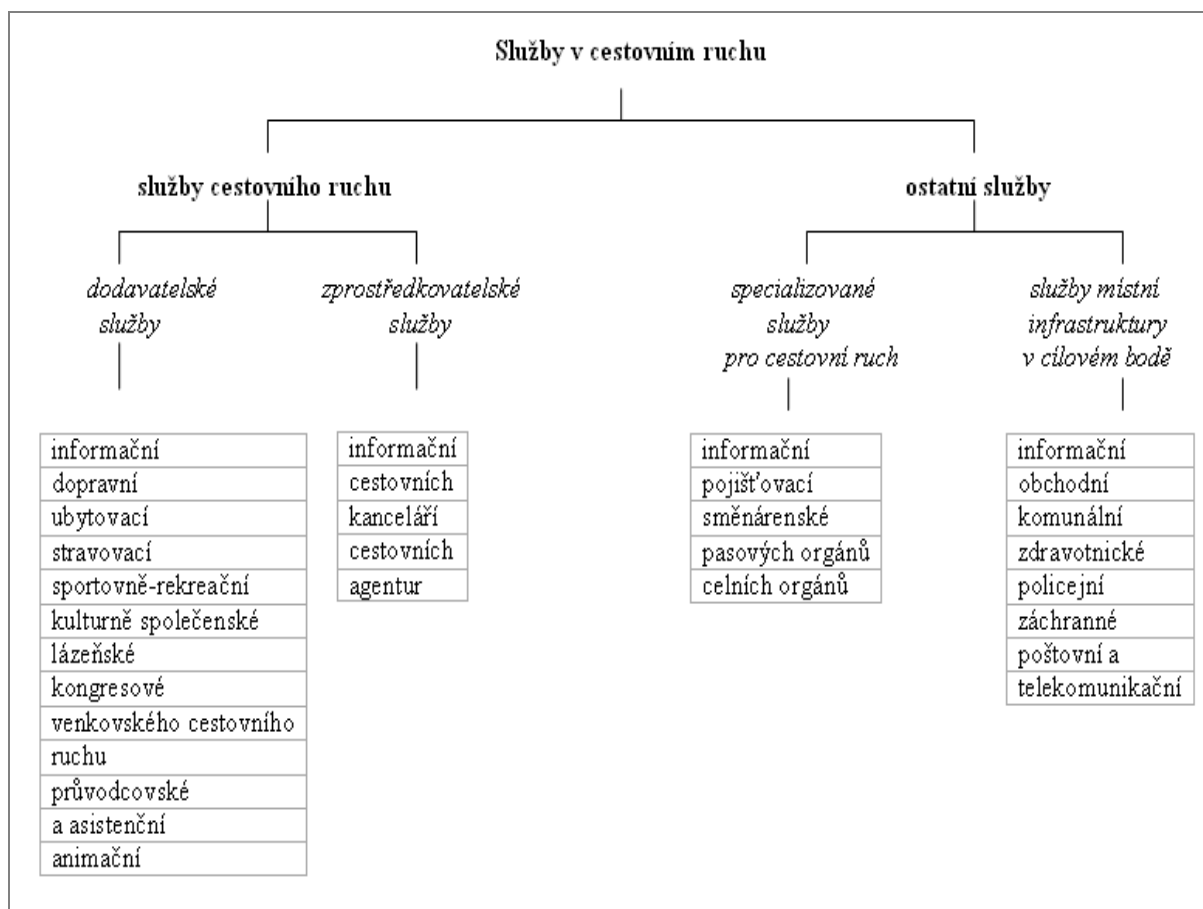
Hlavní problémy odbytu služeb v cestovním ruchu definuje SCHOTTLER (2010) jako:

- ♣ nemateriálnost služeb,
- ♣ rozsáhlé a často netransparentní balíčky služeb,
- ♣ netrvanlivost služby,
- ♣ obchodovatelné jsou jen práva a povinnosti, ale nabídky obsahují také emoční stránku,
- ♣ psychologické bariéry v nabídce cestovního ruchu,
- ♣ nízká věrnost značce,
- ♣ časové a prostorové vzdálenosti,
- ♣ velké množství kooperujících partnerů.

JAKUBÍKOVÁ (2009) uvádí, že důležitý je rozdílný pohled na hodnocení poskytnuté služby, která se liší podle toho, jaký subjekt trhu jej vnímá. Také upozorňuje na skutečnost, že pro poskytovatele služby je velice důležitá strategická předvídatost.

Klasifikovat služby cestovního ruchu lze z mnoha hledisek, přehledné členění dle ORIEŠKY (2010) je uvedeno v následujícím schématu.

**Schéma č. 1: Struktura služeb v cestovním ruchu**



Zdroj: ORIEŠKA (2010)

## 3.2 Podnikatelské subjekty cestovního ruchu v České republice

### 3.2.1 Vymezení základních pojmů

Pokud má být účinně diskutována otázka podnikání v oblasti cestovního ruchu České republiky, je třeba v úvodu jednoznačně definovat obecné termíny, které jsou pro vymezení celé problematiky důležité.

#### Zákonné podmínky podnikání

Postavení podnikatelů a podmínky související s podnikáním upravuje zákon č. 513/1991 Sb., který zároveň zpracovává i některé předpisy Evropského společenství. Zákon se dělí na čtyři části, které kromě obecných ustanovení obsahují také podmínky podnikání obchodních společností a družstev, obchodních závazkových vztahů, především různých druhů smluv a ujednání.

## **Podnikání, podnikatel**

Podnikání je podle paragrafu 2 zákon č. 513/1991 Sb. soustavná činnost prováděná podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Podnikatelem je pak:

- ♣ osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- ♣ osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- ♣ osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- ♣ osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (Sbírka zákonů, 2011).

## **Smlouva o obchodním zastoupení**

Smlouvou o obchodním zastoupení se obchodní zástupce jako nezávislý podnikatel zavazuje dlouhodobě pro zastoupeného vyvíjet činnost směřující k uzavírání určitého druhu smluv nebo sjednávat a uzavírat obchody jménem zastoupeného a na jeho účet.

V rámci obchodního zastoupení cestovních kanceláří se jedná o zastoupeného (cestovní kancelář) a obchodní zástupce (provizní prodejce), kterým je cestovní agentura, ale může jím být i cestovní kancelář zprostředkovávající zájezdy (obchody) jiné cestovní kanceláři. Obchodní zástupce má nárok na provizi, kterou upravuje příslušná smlouva, stejně jako na případnou úhradu nákladů spojených s výkonem činnosti. Všechna tato ustanovení obsahuje obchodní smlouva, která se může uzavírat na dobu určitou nebo neurčitou, a to vždy na základě oboustranné dohody smluvních stran. Zákon upravuje i výpovědní lhůtu těchto smluv, a to následovně: jeden měsíc pro první rok, dva měsíce pro druhý rok, tři měsíce pro třetí a další roky trvání smluvního vztahu. Smluvní strany nemohou dohodnout kratší dobu výpovědi a mohou takto smlouvu vypovědět jednostranně (Sbírka zákonů, 2011).

## **Franchising**

Nová forma sdružování podniků (písemná nebo ústní dohoda), kdy na jedné straně stojí franchisor (poskytovatel franchisy) a na druhé franchisant (příjemce franchisy). Franchisor poskytuje druhému subjektu (franchisantovi) povolení používat obchodní značku, logo apod.. Franchisant neztrácí svou samostatnost a dál podniká pod svým jménem a na vlastní riziko (SYNEK a KISLINGEROVÁ, 2010).

### **3.2.2 Specifika podnikatelského prostředí cestovního ruchu v České republice**

Cestovní ruch má v České republice dlouhou tradici, z hlediska incommingu je tomu zřejmě především díky celosvětově proslulému lázeňství. Počátky organizovaného výjezdového cestovního ruchu je možno datovat do počátku minulého století. Nejstarší cestovní kanceláři v České republice je cestovní kancelář ČEDOK (zkratka Česká DOpravní Kancelář), která byl založena již v roce 1920 v tehdejší Československu. Jedná se v současnosti o jedinou dosud fungující českou cestovní kancelář, která byla založena v období před druhou světovou válkou.

Období po druhé světové válce, kdy se Československo stalo součástí celku zemí tzv. východního bloku, je charakteristické omezenými možnostmi cestování do zahraničí, které byly zapříčiněny uzavřením hranic se západem.

Po pádu socialistického režimu v roce 1989 Čedoku přibyla velká konkurence, avšak ne vždy kvalitní a stabilní. Právě nestabilita konkurenčních cestovních kanceláří, odrážející nesolventnost jejich majitelů a provozovatelů, vedla v druhé polovině 90. let 20. století k jejich pádu. Za zmínku stojí krachy velkých cestovních kanceláří, jakými byly např. Travela či Oasis, ale i řady dnes již prakticky neznámých společností. Právě díky těmto krachům došlo v roce 1999 ke schválení zákona č. 159/1999 Sb., který upravoval a zpříšňoval doposud benevolentní podnikání v oblasti cestovním ruchu.

Tento zákon vymezil poprvé rozdělení podnikatelských subjektů na cestovní kanceláře a cestovní agentury a určil rozdíly v jejich činnosti. Pojem cestovní agentura přinesl právě až tento zákon, neboť do této doby na trhu fungovaly výhradně cestovní kanceláře. Přestože uvedený zákon vešel v platnost již v roce 2001 a byl několikrát novelizován, nadále dochází ke krachům cestovních kanceláří, i když pouze v omezeném měřítku.

Cestovní kancelář anebo cestovní agentura je především zprostředkovatelem služeb nebo prodejcem některých vlastních služeb. V případě samotné specializace pouze na organizování zájezdů se jedná o touroperatorskou činnost, tzn. bez zprostředkování jednotlivých služeb cestovního ruchu, ale pouze celých balíčků služeb.

### 3.2.3 Cestovní kancelář

Cestovní kancelář je hlavním subjektem na trhu cestovního ruchu a je tvůrcem, organizátorem a garantem zájezdu. Z pohledu zákona 159/1999 Sb. je pro tuto podnikatelskou činnost charakteristické, že:

- ♣ je živností koncesovanou,
- ♣ je oprávněna organizovat, nabízet a prodávat zájezdy,
- ♣ organizovat kombinace služeb cestovního ruchu a nabízet a prodávat je jiné cestovní kanceláři za účelem jejího dalšího podnikání,
- ♣ zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu,
- ♣ zprostředkovávat prodej zájezdů pro jinou cestovní kancelář,
- ♣ prodávat věci související s cestovním ruchem, zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištěné průvodce a upomínkové předměty.

Nelze zapomenout na povinnost cestovní kanceláře mít uzavřenou pojistnou smlouvu o povinném pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře. Právě tuto povinnost přinesl až zákon č. 159/1999 Sb., kdy do této doby nebyla nutnost jakékoliv zajištění v případě krachu cestovní kanceláře. Fungovaly sice dobrovolné garanční fondy sdružených asociací cestovních kanceláří, ale právě pro svoji dobrovolnost neposkytovaly vyšší záruky. Výše uvedené pojištění pro případ záruky se vztahuje v případě úpadku cestovní kanceláře na následující:

- ♣ repatriaci (návrat) zákazníka z místa pobytu v zahraničí do České republiky, pokud je doprava součástí zájezdu,
- ♣ vrácení zaplacené zálohy nebo celé ceny zájezdu v případě, že se zájezd neuskutečnil,
- ♣ náhrada rozdílu mezi zaplacenou cenou zájezdu a částečně poskytnutého zájezdu v případě, že se zájezd uskutečnil pouze částečně.

Cestovní kancelář je povinna uzavřít toto pojištění na minimálně 30 % ze svých plánovaných tržeb. Z této částky je poté příslušnou pojišťovnou vypočtena výše pojistné částky, která je v rozpětí 1,5 – 4,5 % z celkových odhadů tržeb za zájezdy. Zkušenosti z let minulých ale bohužel dokazují, že řada cestovních kanceláří, které skončily v úpadku, uzavřely pojištění právě na základních 30 % ale ze zkreslených výsledků předpokládaného hospodaření. Právě toto se poté projevilo tím, že z důvodu nedostatečného pokrytí závazků zkrachovalé cestovní kanceláře, bylo řadě klientů vyplaceno např. jen 80 % částek z již

zaplacených zájezdů. Je tedy otázkou, zda uvedené pojištění je dostatečnou zárukou pro kupujícího zákazníka. Zodpovědnost spočívá na kontrolních systémech pojišťovny, která cestovní kancelář proti úpadku pojistí.

Kritéria pro vymezení základní typologie cestovních kanceláří mohou být velice rozdílná. Pro názornost je možno zmínit členění cestovních kanceláří dle HESKOVÉ (2006):

**1. podle charakteru poskytovaných služeb:**

- ♣ specializované na určitou oblast,
- ♣ s netradiční nabídkou zájezdů,
- ♣ luxusní cestovní kanceláře,
- ♣ velké cestovní kanceláře.

**2. podle druhu cestovního ruchu:**

- ♣ domácí cestovní kanceláře,
- ♣ inomingové cestovní kanceláře,
- ♣ outgoingové cestovní kanceláře.

**3. podle počtu zaměstnanců či objemu dosahovaných tržeb:**

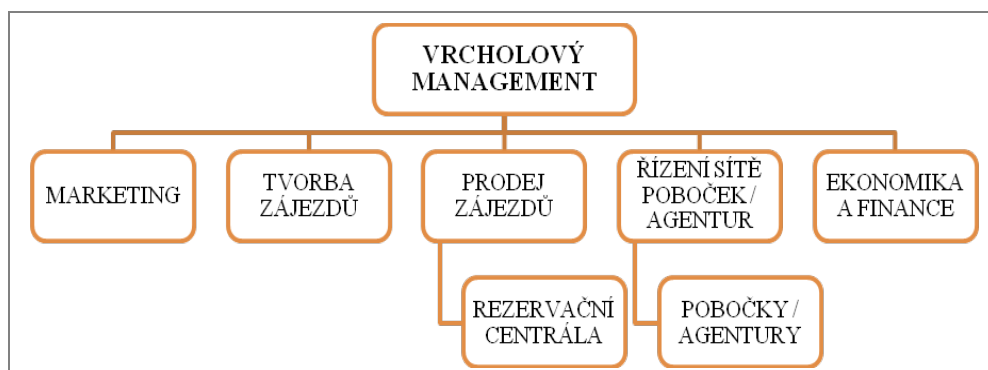
- ♣ malé cestovní kanceláře,
- ♣ střední cestovní kanceláře,
- ♣ velké cestovní kanceláře.

Cestovní kancelář může na trhu cestovního ruchu vystupovat nejen jako touroperator, ale také současně jako provizní prodejce. Tato skutečnost může mít pro některé podnikatelské subjekty, především ty, které nemají celoročně samostatný produkt, zásadní význam z hlediska jejich podnikatelských aktivit. Některé cestovní kanceláře doplňují své zisky pomocí provizního prodeje celoročně, v hlavní sezóně však všechny jednoznačně preferují prodej vlastních zájezdů.

Způsob práce a fungování cestovních kanceláří se velice liší, především v závislosti na jejich velikosti a s přihlédnutím k dalším specifickým dané organizace. Přehledně je základní organizační struktura cestovní kanceláře naznačena v následujícím schématu.



**Schéma č. 2: Organizační struktura cestovní kanceláře**



Zdroj: SYSEL a ZURYNEK (2009)

### 3.2.4 Cestovní agentura

Jak již bylo zmíněno, pojem cestovní agentura je poměrně nový a byl zaveden teprve zákonem 159/1999 Sb.. Cestovní agentury jsou často označovány obchodními zástupci nebo také provizními prodejci cestovních kanceláří (touroperatorů), které jim vyplácejí za zprostředkování (prodej) zájezdů provizi.

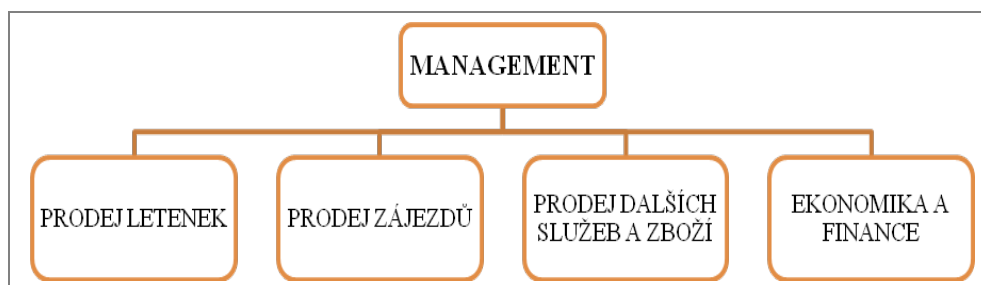
Cestovní agentura je živností volnou. A z pohledu zákona je tato oprávněna:

- ♣ nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu,
- ♣ organizovat kombinace služeb cestovního ruchu a nabízet a prodávat je jiné cestovní kanceláři za účelem jejího dalšího podnikání,
- ♣ zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu,
- ♣ zprostředkovávat prodej zájezdů pro jinou cestovní kancelář,
- ♣ prodávat věci související s cestovním ruchem, zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištěné průvodce a upomínkové předměty.

Pro cestovní agentury jsou hlavním příjmu finanční prostředky, které inkasují od cestovních kanceláří. Jejich pozice se na trhu cestovního ruchu v České republice tedy liší od problematiky, kterou reprezentují cestovní kanceláře. Zejména v případě regionálního působení těchto podnikatelských subjektů je třeba klást důraz na dlouhodobé vytváření kvalitního image pro zákatníky a budování značky firmy.

Základní organizační struktura cestovní agentury je naznačena v následujícím schématu.

### Schéma č. 3: Organizační struktura cestovní agentury



Zdroj: SYSEL a ZURYNEK (2009)

Z výše uvedených charakteristik činnosti cestovní kanceláře a cestovní agentury vyplývá základní rozdíl v tom, že cestovní kancelář je oprávněna zájezd přímo organizovat a musí být pojištěna proti případ úpadku, zatímco agentura může zájezdy pouze prodávat ostatním cestovním kancelářím. Důležitým pojmem zde je slovo zájezd, který výše uvedený zákon definuje jako:

- ♣ předem sestavená kombinace nejméně dvou služeb cestovního ruchu trvající nejméně 24 hodin (doprava, ubytování, jiné služby),
- ♣ ubytování přes noc a další služba cestovního ruchu. (MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, 2010)

Z definice pojmu zájezd podle výše uvedeného však nevyplývá povinnost mít k provozování cestovní kanceláře a s ním spojeného pojištění pro případ úpadku v situaci, kdy subjekt (cestovní agentura) nabízí pouze ubytování např. v Chorvatsku s úhradou zálohy v ČR a doplatku u poskytovatele ubytování. Může se tak lehce stát, že cestovní agentura v ČR vybere zálohu, ale objednané ubytování nebude klientovi poskytnuto a ten nemá poté možnost vymáhat zaplacenou zálohu zpět. Podobným problémem může být obcházení zákona v případě, že budou fungovat dva subjekty – cestovní agentura a dopravní agentura. Cestovní agentura zajistí ubytování bez dalších služeb a zvláště zajistí dopravu u dopravní agentury. Opět tedy nemusí řešit koncesovanou živnost a s ní spojenou povinnost o pojištění pro případ úpadku.

Jak již bylo uvedeno po roce 1989 došlo k velkému nárůstu počtu cestovních kancelář v České republice, kdy se později díky zákonu č. 159/1999 Sb. rozdělily na cestovní kanceláře a agentury. V současnosti je v ČR cca 980 cestovních kancelář a

několik tisíc cestovních agentur. Mezi největší cestovní kanceláře patří CK Fischer, Čedok, Exim Tours, Firo-tour, Alexandria, Vítkovice Tours, Blue Style ad. Přestože je počet cestovních kanceláří v porovnání s velikostí trhu ČR velký, je nutné brát v úvahu, že doposud je na trhu řada takových, které objemově zajistí zájezd nebo jiné služby ČR řádově stovkám svých klientů. Právě tyto cestovní kanceláře jsou často vedeny majiteli, kterými jsou bývalí zaměstnanci velkých předrevolučních cestovních kanceláří jako je Čedok nebo již zaniklá CKM. Proto lze očekávat, že s přibývajícím věkem majitelů a jejich odchody do starobních důchodů bude počet cestovních kanceláří stagnovat nebo klesat. Další otázkou je postupné slučování cestovních kanceláří, které lze v posledních letech zaznamenat. Za zmínku stojí fúze cestovních kanceláří Čedok a Eso Travel nebo Fischer a Nev-Dama. Snahou velkých cestovních kanceláří je tak pokrýt co největší trh s co nejnižší nabídkou doposud jinak specializovaných cestovních kanceláří. Pro příklad lze uvést, že ve Spolkové republice Německo docházelo a dochází k obdobným fúzím i v současnosti, ale na samém počátku bylo hlavně zkupování malých cestovních kanceláří velkými giganty typu jako jsou TUI nebo ITS. Lze tedy očekávat, že podobné fúzování a zkupování bude čekat i Českou republiku.

Zákon č. 159/1999 Sb. kromě výše uvedených povinností ukládá za povinnost cestovním kancelářím uzavírat se zákazníky cestovní smlouvy (dříve označované jako přihlášky), a to výhradně v písemné podobě. Obsahuje ujednání dvou stran, cestovní kanceláře a zákazníka (objednavatele) o objednavce služeb, které je zákazník dle smlouvy povinen uhradit. Každá ze stran musí obdržet jedno vyhotovení této smlouvy a zákazník navíc obdrží doklad o pojištění cestovní kanceláře proti úpadku vystavený pojišťovnou. Cestovní smlouva pak musí obsahovat:

- ♣ označení smluvních stran (cestovní kancelář, zákazník),
- ♣ vymezení zájezdu (termín zahájení a ukončení zájezdu, rozpis všech objednávaných služeb a doba jejich trvání (přeprava, ubytování, stravování, pojištění)),
- ♣ cenu zájezdu, včetně rozpisu plateb zálohy a doplatku,
- ♣ všeobecné smluvní podmínky mezi oběma smluvními stranami (tj. povinnosti a práva smluvních stran včetně podmínek pro odstoupení od smlouvy).

Mezi další náležitosti, které tento zákon ukládá je povinnost cestovní kanceláře informovat zákazníka o dalších nezbytných skutečnostech, které jsou pro něho důležité k

čerpání objednaných služeb. Tyto informace musí cestovní kancelář předat písemně, a to nejpozději 7 dní před čerpáním první služby. Do těchto informací patří dodatečné informace, které nebyly uvedeny v cestovní smlouvě nebo katalogu, a jsou to především (čas a místo odjezdu, konzulární zastoupení ČR v dané zemi, postupy a povinnosti při cestování nezletilých osob, kontakt na zástupce cestovní kanceláře v případě nesnází, podmínky pro uzavření cestovního pojištění, zejména pak pojištění pro případ odstoupení od smlouvy).

Spolu s dodatečnými informacemi cestovní kanceláře předávají další dokumenty, jako jsou doklady o cestovním pojištění (pojistné podmínky a kartičky pojištění) a vouchery. Voucher je doklad k poskytování určitých objednaných služeb, které právě v případě cestovních kanceláří opravňuje zákazníka k jejich čerpání. Tento certifikát zákazník předává při ubytování na recepci hotelu a opravňuje ho k využití služeb (ubytování, stravování a další objednané služby), které jsou na voucheru uvedeny.

### **3.2.5 Organizace a profesní sdružení cestovního ruchu České republiky**

V České republice v současnosti existují paralelně dvě profesní sdružení cestovních kanceláří a agentur, a to Asociace cestovních kanceláří České republiky (ACK ČR) a Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA).

#### **Asociace cestovních kanceláří České republiky (ACK ČR)**

Asociace cestovních kanceláří České republiky (ACK ČR) je obvykle označována za velkou asociaci, a to ne z důvodu počtu členů, ale především kvůli zastoupení velkých cestovních kanceláří. Byla založena v srpnu roku 1990 jako první oborové sdružení cestovních kanceláří v tehdejší Československu. Jejím úkolem a posláním je zastupování zájmů jejích členů a jejich dostatečné informovanosti. Zároveň se podílí na přípravě zákonů, resp. jejich novelizací. V neposlední řadě se snaží zasazovat o dobré jméno svých členů a bojovat proti nekalé konkurenci. Ve vedení stojí představenstvo, avšak stejně jako druhou asociaci, ji navenek zastupuje její tiskový mluvčí a místopředseda pro vnější vztahy Jan Papež. Počet řádných i přidružených členů tvoří v současnosti necelé tři stovky firem. Mezi tyto členy patří nejen cestovní kanceláře a agentury, ale i přidružení členové (odborné školství, dopravci, muzea, pořadatelé veletrhů apod.) a podmínkou pro vstup je doporučení již stávajících členů (ASOCIACE CESTOVNÍCH KANCELÁŘÍ ČR, 2009).

## **Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA)**

Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA) je často nazývána malou asociací, a to pro členství zástupců menších cestovních kanceláří. Byla založena v roce 1991 a v současnosti má přibližně 250 řádných i přidružených členů. V jejím čele stojí prezidium, ale veřejnosti je známa spíše její mediální tvář – tiskový mluvčí Tomio Okamura. Stejně jako ACK ČR se podílí na přípravě zákonů a hájí oborové zájmy svých členů (ASOCIACE ČESKÝCH CESTOVNÍ KANCELÁŘÍ A AGENTUR, 2008).

Právě činnost těchto dvou asociací přináší ne zcela jednoznačný přístup k řešení výše uvedených kompetencí a zájmů. Východiskem by mohla být jedna velká silná asociace, ale o sloučení se jedná již mnoho let a je nutno podotknout, že bezúspěšně. Veřejnosti je tak známa spíše AČCKA a její tiskový mluvčí Tomio Okamura, řada členů druhé asociace volá po větší propagaci a medializaci svého sdružení. Pro veřejnost jsou mediální výstupy Tomia Okamury velmi populární, ale pro členy obou asociací nejsou vždy přijatelné a totožné s cíly, které mají obě asociace víceméně shodné. I přes všechny tyto nesrovnalosti dále probíhá snaha o jejich sloučení a následné sjednocení stanov a směřování zájmů svých členů.

## **CzechTourism**

V roce 1993 byla za účelem propagace České republiky jako atraktivní turistické destinace pro zahraniční i domácí návštěvníky zřízena agentura CzechTourism – Česká centrála cestovního ruchu. Je podřízenou státní příspěvkovou organizací Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Jejimi partnery jsou domácí turistické regiony, města a obce ale i podnikatelské subjekty, jako jsou cestovní agentury a kanceláře nebo poskytovatelé ubytování a gastronomických služeb.

Hlavními úkoly agentury CzechTourism jsou:

- ♣ podpora všestranného rozvoje cestovního ruchu,
- ♣ zajišťování, podpora a koordinace marketingových aktivit na domácím a zahraničním trhu,
- ♣ spolupráce v oblasti cestovního ruchu s orgány státní správy a samosprávy, profesními organizacemi, peněžními ústavy, školami, výzkumnými a poradenskými institucemi a analogickými zahraničními institucemi,

- ♣ podpora tvorby produktů cestovního ruchu se šetrným přístupem k životnímu prostředí, v rámci trvale udržitelného rozvoje,
- ♣ vytváření příznivého image turistické destinace „České republiky“ a její prosazování na domácím a zejména zahraničním trhu,
- ♣ příprava a realizace vzdělávacích programů vedoucí ke zvyšování kvalifikace pracovníků cestovního ruchu a udržení jeho konkurenceschopnosti,
- ♣ spolupráce s regiony ČR a vytváření celostátního turistického informačního systému,
- ♣ působení na českou veřejnost s cílem povzbudit vstřícné chování vůči zahraničním hostům a zdůraznění významu cestovního ruchu pro ČR,
- ♣ spolupráce s mediálními agenturami a účast na řadě českých ale i mezinárodních veletrzích vedoucích k propagaci ČR.

Přestože je propagace České republiky v posledních letech dostatečná a má vzrůstající tendenci, nedaří se stále odstranit nedostatky jako je špatná pověst českých taxikářů, častý výskyt kapsářů především v Praze a nakonec nízká jazyková vybavenost pracovníků cestovního ruchu. Naopak předpoklady pro vznik atraktivní destinace, kterou již Česká republika je, bezesporu existují. I přes nepřítomnost moře a středomořského podnebí nabízí Česká republika především velmi zajímavé památky, bohatou historii a bezpočet regionálních zvyků a tradic, které mohou návštěvníky zaujmout. V posledních letech se také stává středoevropskou golfovou velmocí, a to především díky rozvojovým fondům EU. Velkým nedostatkem je pak nedokonalá infrastruktura dopravních cest, zastaralá železniční přeprava a špatné dopravní spojení z mezinárodních letišť (Praha, Brno, Ostrava) do center měst. Tato negativa by se měla postupně odbourávat, a to především díky zmíněným dotačním programům z Evropské unie (CZECHTOURISM, 2011).

### **3.3 Zájezdová činnost**

ORIEŠKA (1999) spatřuje stěžejní význam zájezdové činnosti v účelném využívání volného času klientů cestovních kanceláří pro odpočinek a rekreaci, poznávání a rozptýlení, v napomáhání rozvoje sil duševních i fyzických, ale také v dosahování podnikatelských cílů.

Obecně lze vyjádřit názor, že mnoho autorů vysvětluje slovo zájezd obdobným způsobem, a to jako organizovanou účast osob v jednu chvíli, na jedné trase a určitým programem. Programem je myšlen cíl, který má zájezd splnit, a to buď rekreační (pobytový), sportovně-turistický, poznávací apod. Nejrozšířenější formou jsou právě zájezdy rekreační (pobytové), které lze ve stručnosti popsat jako organizovanou účast osob s ubytováním převážně na jednom místě, kam se dopravili individuálně nebo hromadně. Další velmi populární formou jsou poznávací zájezdy, které mají obdobný charakter jako pobytové, avšak s rozdílem cíle zájezdu, a tou je poznávání daného místa popř. země. Z objemového i organizačního hlediska převažují právě první zmíněné, a to pobytové zájezdy. Klienti hledají především odpočinek v náročném pracovním roce (vychází se z účasti na jednom zájezdu za rok) a pro cestovní kancelář je tato forma organizačně jednodušší jak příprava zájezdů poznávacích, což je vysvětleno následně v přípravě zájezdu a jeho kalkulaci.

Původně byla zájezdem rozuměna předem sestavená kombinace alespoň dvou z následujících služeb, je-li prodávána nebo nabízena k prodeji za souhrnnou cenu a je-li služba poskytována po dobu přesahující 24 hodin nebo když zahrnuje ubytování přes noc,:

- ♣ doprava,
- ♣ ubytování,
- ♣ jiné služby cestovní ruchu, jež nejsou doplňkem dopravy nebo ubytování a tvoří významnou část zájezdu nebo jejichž cena tvoří alespoň 20 % souhrnné ceny zájezdu.

Novela zákona o cestovním ruchu platná od 1. 8. 2006 upravila tuto definici zájezdu, nově stanovila, že za zájezd se považuje i kombinace 2 služeb sestavená na základně individuální objednávky. V praxi to tedy znamená, že od doby účinnosti novely zákona může tourooperatorskou činnost pouze a jedině cestovní kancelář.

### **3.3.1 Rozdělení zájezdů**

Zájezdy je možno dle KUNEŠOVÉ a NEDVĚDOVÉ (1992) členit dle:

#### **1. geografického hlediska:**

- ♣ outgoing (vývoz klientů tj. výjezdový cestovní ruch),
- ♣ incoming (dovoz klientů, příjezdový cestovní ruch).

Toto členění vychází tedy z územního rozdělení.

## **2. délky trvání:**

- ♣ krátkodobé (doba trvání do 3 dnů),
- ♣ dlouhodobé (doba trvání je delší než 3 dny).

## **3. tématické náplně:**

- ♣ pobytové (rekreační),
- ♣ kulturně poznávací,
- ♣ sportovní a turistické zájezdy,
- ♣ lázeňské pobyty,
- ♣ zájezdy na výstavy a veletrhy,
- ♣ speciální akce (např. lovecké).

Toto členění tedy vyplývá z tématické náplně či cíle, který má zájezd konečnému spotřebiteli přinést.

## **4. způsobu dopravy:**

- ♣ autokarové,
- ♣ vlakové,
- ♣ letecké,
- ♣ lodní,
- ♣ vlastními dopravními prostředky.

Dále se tyto nabízené způsoby dopravy samozřejmě dají kombinovat. Každá z uvedených přeprav má své opodstatněné výhody i nevýhody, ať už se jedná o časovou náročnost, pohodlnost nebo cenu. V rámci České republiky a nabídky zdejších cestovních kanceláří jsou jednoznačnými favority přepravy autobus, letadlo nebo vlastní dopravní prostředek. Autobusovou přepravu cestovní kanceláře využívají především na poznávací zájezdy a pobytové s dobou dojezdu do 24 hodin. Ty už jsou ale pomalu na ústupu a autobusy jsou využívány na kratší trasy. Leteckou přepravu je volbou především do míst s větší vzdáleností nebo na ostrovy. Poslední v rámci ČR velmi populární formou přepravy jsou vlastní dopravní prostředky (automobily), které zejména v posledních letech narůstají na popularitě.

## **5. ročního období:**

- ♣ letní,
- ♣ zimní,
- ♣ mimosezónní.



V případě trhu cestovního ruchu v České republice jsou nejrozšířenější letní zájezdy, a to především díky lepší cenové dostupnosti, záruce teplého počasí (pokud samozřejmě není klient orientován na zimní sporty) a délce letních prázdnin školních dětí. Zimní zájezdy jsou především zaměřeny na klientelu vyhledávající lyžařské a jiné sportovní aktivity provozované na sněhu anebo na řadu adventních zájezdů. Mimosezonní zájezdy zahrnují nabídky levnějších zájezdů před a po začátku hlavní letní sezóny, která se odehrává v období červen až září. V současné době je značný nárůst nabídek zájezdů pro seniory, které jsou právě směřovány do mimosezonních termínů. Výhodou jsou nižší ceny, méně turistů v daných oblastech a především nižší teploty, které jsou pro osoby ve vyšším věku příjemnější nežli 40 stupňová vedra v červenci a srpnu. Pro cestovní kanceláře však tato nová nabídka může znamenat především problémy s obsazováním původních letních termínů, neboť řada těchto klientů využije jejich služeb pouze jednou, a to mimo hlavní sezónu.

#### **6. podle sociologického hlediska:**

- ♣ pro děti,
- ♣ pro mládež,
- ♣ pro seniory.

Nabídky zájezdů cestovních kanceláří se v tomto případě dělí podle sociologických kritérií, která zohledňují věkovou strukturu klientů.

#### **7. způsobů přípravy zájezdu:**

- ♣ vypsané (standardní),
- ♣ objednané (forfaitové).

Standardní zájezdy jsou obsaženy v katalogu cestovní kanceláře včetně programu, druhu přepravy a nabídky ubytovacích kapacit. Zatímco forfaitové zájezdy jsou zájezdy připravované přímo na míru, dle specifických požadavků klienta. Standardní (vypsané) zájezdy jsou připravovány ve značném předstihu, většinou 9-12 měsíců před jejich realizací.

### **3.3.2 Příprava zájezdů**

Samotná příprava zájezdu má dle KUNEŠOVÉ a NEDVĚDOVÉ (1992) následující fáze:

- ♣ výběr destinace,
- ♣ výběr obchodního partnera v destinaci (cestovní agentura, dopravní společnosti),

- ♣ uzavření smluv s poskytovateli ubytování (hotely, penziony, apartmány, kempy),
- ♣ uzavření smluv s dopravními společnostmi (většinou letecké nebo autobusové),
- ♣ uzavření smluv s pojišťovny na cestovní pojištění klientů,
- ♣ uzavření smlouvy na grafické zpracování a tisk katalogů (pokud CK vydává),
- ♣ zahájení prodeje.

Zahájení prodeje letních zájezdů je většinou v období mezi listopadem předcházejícího roku a únorem roku, kdy se zájezdy uskuteční. Naopak zimní zájezdy se začínají prodávat v měsících červenec až říjen. Důvodem tak dlouhého předstihu prodeje před realizací je především potřeba delšího časového úseku pro rozhodování potencionálních klientů a následný prodej samotných zájezdů tak, aby byly před realizací pokud možno obsazeny minimálně z 80 %, což je zároveň většinou minimální obsazenost nutná k uskutečnění zájezdu. Cestovní kanceláře motivují klienty ke koupi zájezdů tzv. slevami první chvíli neboli first minute, které někdy dosahují až 30 % nebo dětskými poukazy zcela zdarma při rezervaci a uhrazení zálohy do určitého data. Stejně tak řada smluv s poskytovateli ubytovacích nebo dopravních služeb nabízí při zálohování svých služeb další slevy, které mohou být do slev za včasnou rezervaci promítnuty anebo jsou již zahrnuty do celkové kalkulace zájezdu.

### **Kalkulace zájezdu**

ORIEŠKA (2010) se domnívá, že *cestovní kanceláře využívají kalkulační způsob stanovené cen, jehož účelem je zjištění minimální (nákladové) ceny, při které je ještě možné podnikat bez ztráty.*

KUNEŠOVÁ a FARKOVÁ (2004) uvádějí, že *kalkulací rozumíme stanovení vlastních nákladů a ceny na kalkulační jednici tj. na jednoho účastníka zájezdů.*

Rozhodování o stanovení ceny ovlivňují interní i externí faktory. Základ interních faktorů tvoří náklady na vytvoření produktu, na jeho distribuci, prodeji i propagaci. Externími náklady mohou být například ceny nakupovaného materiálu. Technicky jsou ceny v cestovním ruchu tvořeny kalkulacemi. Cenové kalkulace vycházejí ze dvou typů zájezdů a specifických akcí:

- ♣ standardní typy zájezdů, které jsou nabízeny pro předem neznámý počet účastníků,
- ♣ zájezdy na objednávku, kdy známe počet účastníků .

Tvorba ceny dále vychází z nákupních cen jednotlivých komponentů produktu CK, kterými jsou:

- ♣ cena dopravy,
- ♣ cena ubytování a stravování,
- ♣ cena místních služeb,
- ♣ cena delegáta nebo průvodce.

Cena je ovlivňována celou řadou faktorů, z nichž významná je především sezónnost. Právě díky sezónnosti se v ČR běžně uplatňují slevové systémy a taktiky (ORIEŠKA, 1999).

## 4 Diskuse

### 4.1 Všeobecná charakteristika cestovní kanceláře VTT

Cestovní kancelář VENUS TRADE AND TOURS byla založena v roce 1990 a v současnosti je jednou z nejdéle fungujících cestovních kanceláří v ČR v její polistopadové éře. Jejím zakladatelem a dosavadním ředitelem je Demetrios Lambrou, který pochází z řecké části ostrova Kypr. Právě původ majitele jakoby předem určil směr cestovní kanceláře, která se od samého počátku orientuje na destinace Kypr a Řecko. Samotný název je složen ze slov Venus=Venuše, Trade=obchod a Tours=cesty, ale většinou společnost používá jednodušší zkratku VTT. Cestovní kancelář VTT je řádným členem Asociace cestovních kanceláří České republiky (ACK ČR).

Již v roce 1990 vypravila kancelář první autobusy na poloostrov Chalkidiki. Postupem času se nabídka rozšiřovala o další destinace v Řecku a na Kypru, kam se již klienti přepravovali letecky a první jízdy českými Karosami tak vystřídala z počátku letadla Tupolev až po dnešní Boeingy nebo Airbusey. Cesta se tak z dnes již neuvěřitelných 36 hodin v autobuse zkrátila na dobu letu 2,5–3,5 hodin, dle vzdálenosti destinace. První nabízené ubytování v jednoduchých studiích a apartmánech postupem času vystřídaly minimálně dvouhvězdičkové hotely, kdy ale dnes každá z nabízených destinací nabízí ubytování i v luxusních čtyř a pětihvězdičkových hotelech pro náročné klienty. Stravovací návyky klientů také vzaly za své, kdy z dovážených vlastních zásob přesly k nabídce polopenzí či v současné době velmi populární nabídky all inclusive, která zahrnuje nejen plnou penzi, ale i další drobné občerstvení a nealkoholické i alkoholické nápoje (většinou místní výroby) během celého dne. Otázkou však zůstává zdali právě nabídka all inclusive zachovává to tradiční co Řecko nabízelo, a tím jsou příjemné taverny. Právě tento způsob stravování postupně vyprazdňuje zdejší gastronomické prostory a řada klientů tráví většinu své dovolené pouze na hotelu.

## 4.2 Organizační struktura cestovní kanceláře VTT

Pokud se jednalo na samém počátku o cestovní kancelář, která svůj chod zajišťovala v podobě tří osob, tak v současné době má VTT 16 stálých zaměstnanců, 1 externího zaměstnance a nakonec 15 delegátů a průvodců v nabízených destinacích. Stálí zaměstnanci jsou přijímáni zásadně na dobu neurčitou, což není zvykem ve všech cestovních kancelářích, neboť řada z nich zaměstnává administrativní pracovníky pouze na sezónu, ať už letní nebo zimní. Právě díky nízké fluktuaci jsou zdejší zaměstnanci dostatečně proškoleni pro časté dotazy zvědavých klientů a připraveni pro řešení krizových situací. VTT se strukturálně dělí na vedení podniku, obchodní oddělení, rezervační oddělení a prodejny v Praze a Brně. Ve vedení je již zmiňovaný Demetrios Lambrou, který zastává funkci jednatele a ředitele společnosti. Ekonomické oddělení zodpovídá za vedení řádného účetnictví, kontrolovaného auditorem, neboť cestovní kancelář VTT je auditovanou společností. Obchodní oddělení má na starosti uzavírání obchodních smluv s partnery jako jsou dopravci, poskytovatelé ubytování a stravování, pojišťovny a nakonec také smluv se svými obchodními zástupci. Značně se také podílí na propagaci společnosti, ať už formou PR, placené reklamy nebo přípravou účasti na různých veletrzích. Rezervační oddělení zpracovává objednávky, ať už od přímých klientů nebo obchodních zástupců, došlých emailem, poštou nebo na základě telefonické poptávky. Prodejny zajišťují přímý prodej klientům na dvou pobočkách, které jsou umístěny v centru Prahy a Brna. Zdejší prostředí je stylizované do podoby řecké architektury, typické kombinace modrobílé barvy včetně originálních řeckých židlí a stolů.

Nedílnou součástí jsou také obchodní zástupci cestovní kanceláře VTT. Právě obchodní zástupci nebo též provizní prodejci tvoří podstatnou část prodejní páteře společnosti a v současnosti se podílí na prodeji zájezdu přibližně ze 62 % z celkových objemů. Mezi největší prodejce se řadí společnosti Invia.cz, Agentura Zájezdy a Student Agency se svým portálem [www.dovolena.cz](http://www.dovolena.cz), který stoupá v prodeji strmě vzhůru. Zmíněná cestovní agentura Invia.cz dosahuje vysokých prodejů produktů VTT především díky svým frenšízovým partnerům, kterými se stala řada velmi dobrých cestovních agentur po celé ČR. Obchodním zástupcům nabízí VTT provize za prodané zájezdy v závislosti na datu prodeje, a to v rozmezí 5-13 % + DPH z katalogových cen. V případě nabídky typu last minute pak provize činí 12 % + DPH, která je tak jednou z nejvyšších provizí mezi

cestovními kanceláři. Důvodem tak vysoké provize je upřednostnění nabídky VTT před nabídkou ostatních cestovních kanceláří.

**Schéma č. 4: Organizační struktura cestovní kanceláře VTT**

<b>Vedení společnosti</b>	
ředitel	Demetrios Lambrou
<b>Ekonomické oddělení</b>	
Vedení účetnictví	
<b>Obchodní oddělení</b>	
Uzavírání obchodních smluv	
Propagace společnosti	
<b>Rezervační oddělení</b>	
Objednávky klientů (email, pošta, telefon) – nepřímý kontakt s klientem	
<b>Prodejny (Praha, Brno)</b>	
Objednávky klientů – přímý kontakt s klientem	
<b>Obchodní zástupci</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

### 4.3 Současný stav cestovní kanceláře VTT

Dnešní nabídku cestovní kanceláře tvoří pobytové, ale i poznávací zájezdy do destinací: Kypr, Kréta (oblasti Chania a Rethymno), Rhodos, Zakynthos, Kos, Peloponés, Samos, Lesbos, Korfu, Thassos a nakonec Pierie, českým klientům známější jako Olympská riviéra.

Je možno konstatovat, že dle statistických údajů je VTT v současnosti jedním z největších specialistů na danou oblast a vůbec největším dovozcem českých turistů na

ostrov Kypr v ČR, neboť právě s touto kanceláří každoročně vycestuje do této destinace přibližně 3500 turistů. Celkový počet klientů cestovní kanceláře v roce 2011 činil cca 14.300, což zařazuje VTT mezi středně velké cestovní kanceláře a zároveň mezi největší specialisty na vývoz českých turistů do Řecka a na ostrov Kypr.

Největšího počtu klientů zaznamenala kancelář v roce 2008, kdy po velice vydařené sezóně číslo končilo na počtu 18.500 klientů.

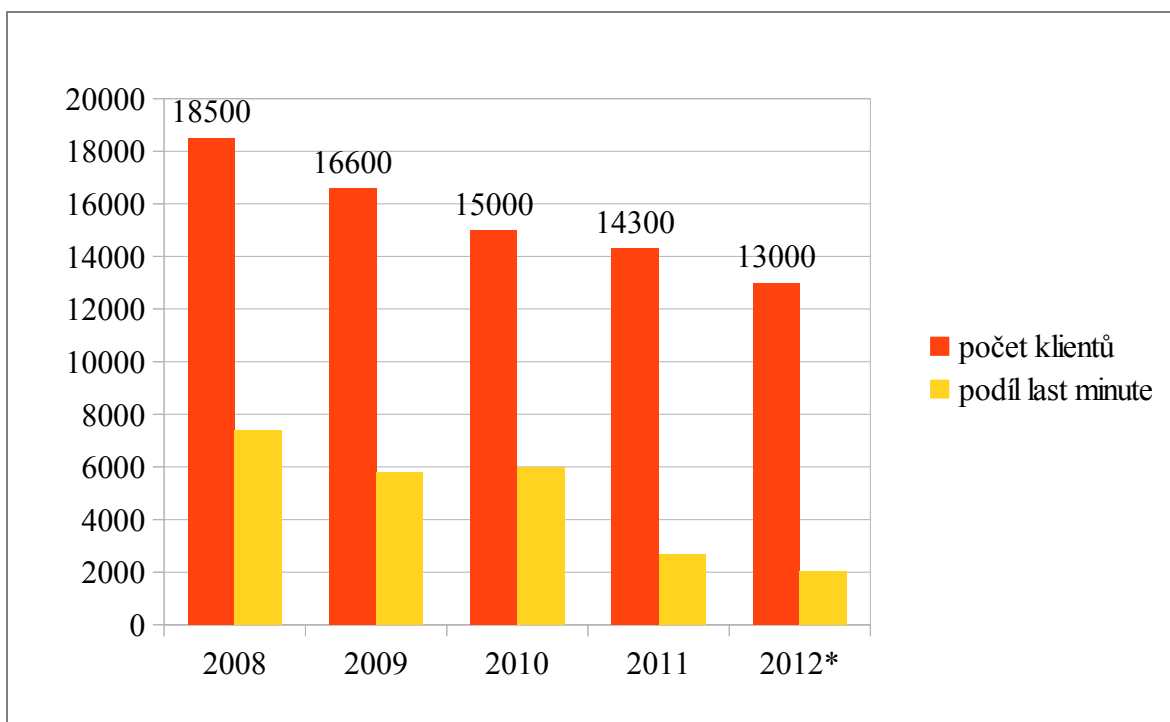
Nelze však opomenout, že za vysokým číslem se skrýval zvýšený podíl zájezdů na poslední chvíli, který tak vedení společnosti dovedl k rozhodnutí počty klientů, resp. počty nabízených míst, snížit. Toto opatření se rozhodně neminulo účinkem a podíl se zájezdů last minute z celkové nabídky se začal snižovat hned v následující sezóně 2009, kdy celkový počet klesl na cca 16.600 míst (tzn. snížení o přibližně 10 %). S blížící se celosvětovou krizí se očekávalo další zhoršení prodejů a opět se přistoupilo ke snížení nasmlouvaných kapacit, tentokrát o dalších 10 % a konečná suma pro sezónu 2010 zněla 15.000 klientů.

Příčinou očekávaného poklesu prodeje nebyl jen známý fakt světové ekonomické krize, ale také nepokoje, které zasáhly od dubna 2010 velká města v Řecku. I přes ujišťování klientů, že přímé ohrožení jejich dovolené nehrozí, se řada z nich přiklonila k jiným destinacím a cestovní kancelář se po vyšším prodeji zájezdů na poslední chvíli opět rozhodla snížit kapacitu pro nadcházející sezónu. To, že se jedná o zjevně správný krok dokazují statistické údaje, kdy i přes další snížení kapacit o 5 % došlo k velkému snížení nabídek zájezdů na poslední chvíli, které ve výsledku snižují celkový zisk společnosti. Zatímco v roce 2010 podíl zájezdů typu last minute na celkovém prodeji zájezdů VTT činil zhruba 40 %, v sezóně 2011 byl tento podíl přibližně poloviční, tj. 20 %.

I přes příznivější výsledek se vedení společnosti rozhodlo pro další snížení počtu nasmlouvaných kapacit pro sezónu 2012, tentokrát o cca 7 %, kdy je očekávaný počet klientů okolo hranice 13 tisíc a podílem prodejů zájezdů na poslední chvíli 10-15 %. Toto jsou nyní pouze plány a další vlna očekávané ekonomické krize odhalí skutečné výsledky, ale i přes značný propad oproti sezóně 2008 (téměř o 25 %) se rozhodně jedná o krok správným směrem.

Situaci vývoje počtu klientů sledované cestovní kanceláře dokumentuje v přehledné formě následující graf.

**Graf č. 1: Vývoj počtu klientů a podíl zájezdů prodaných na poslední chvíli (last minute) v letech 2008-2012**



Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat cestovní kanceláře VTT

Pozn.: \* plán pro rok 2012

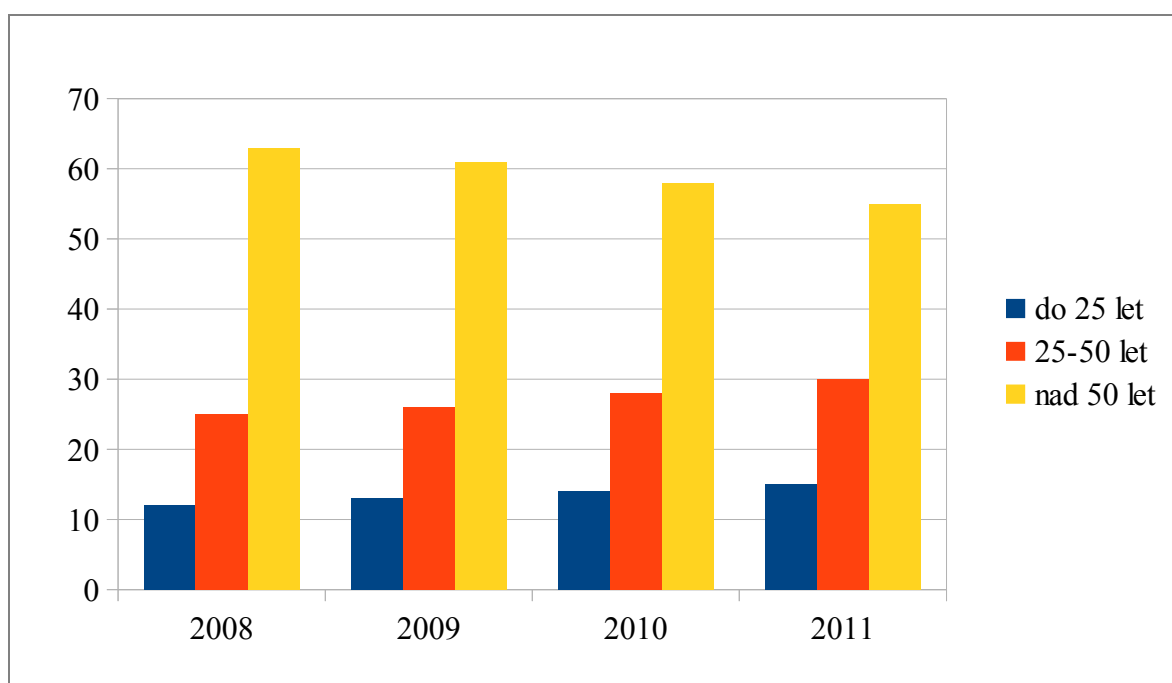
#### **4.4 Obchodní politika cestovní kanceláře VTT**

Za zmínku rozhodně stojí, že nabídky zájezdu na last minute dosahují v případě VTT cca 20-25 % z celkově prodaných zájezdů, což je v porovnání s konkurencí nízké číslo. Důvodem proč VTT dosahuje vysokého podílu prodeje zájezdů na first moment je více. Ať už se jedná o poměrně vysokou základnu stálých klientů, kteří se na nákupu podílejí cca 60 %, anebo propracovaným systémem slev za včasnou rezervaci. Ta začíná na nejvyšší hodnotě 20 % při rezervacích do konce listopadu a končí 1 % z celkové ceny zájezdy při rezervaci do konce června. Další významnou slevu jsou slevy pro dědečka „za babku“ ve výši 18 % určené pro klienty starší 60 let platné po celou sezónu, nikoliv pouze na vybrané okrajové termíny. Posledním nejvýznamnějším faktorem ovlivňující rychlé rozhodování klientů jsou ceny pro děti až do 17 let, která je v případě nabídky zájezdů do Řecka 3800,- Kč, pro destinaci Kypr pak platí cena 4200,- Kč. Zmíněná slevová nabídka defacto kopíruje věkové složení klientely VTT, kterou z velké části tvoří lidé nad 50 let, jež tvoří podstatnou část stálých klientů. Za tímto stojí celková nabídka VTT, která se od



samého počátku zaměřuje především na klientelu střední a vyšší střední třídy, což znamená, že převážnou část v letech předešlých tvořila střední generace, která již měla výchovu svých dětí za sebou a nyní si užívají zaslouženého odpočinku. Zároveň však pro očekávání rychlého vyčerpání zájmu pouze této skupiny zavedla kancelář již zmíněné výhodné cenové poukazy pro děti tak, aby podnítila ke koupi především rodiny s dětmi event. prarodiče s vnoučaty. To, že se jednalo o správný tah je zřejmé již dnes, kdy se podíl dětí na zájezdech zvyšuje a celkový věkový průměr klientů tak klesá. I přesto však nejsou výjimkou klienti s věkem převyšujícím hranici 80 let, kteří pokud jsou při plném zdraví dohánějí ztracená léta nemožnosti volného cestování za předešlého režimu. Tento celkový trend očekává VTT i v letech příštích, a proto v základních parametrech nechystá razantní změny nastaveného slevového systému.

**Graf. č. 2: Věková struktura klientů cestovní kanceláře VTT v letech 2008-2011**



Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat cestovní kanceláře VTT

Mezi další nesporné výhody VTT patří komplexní ceny, které uváděla již před novelizací zákona č. 159/1999 Sb., který od roku 2010 nařizuje cestovním kancelářím uvádět ceny včetně veškerých povinných příplatků. V komplexních cenách je zahrnuto

také komplexní cestovní pojištění Evropské cestovní pojišťovny, které obsahuje pojištění léčebných výloh, asistenční služby, pojištění úrazu, zavazadel, storno poplatků a kompenzaci nevyužitých dovolených. Jednou z posledních předností VTT je zajišťování svozů k odletům a přiletům na letiště Praha. Tuto službu nabízí kancelář zcela zdarma a klienti mohou vybírat z 88 měst po celé ČR, což v tomto rozsahu žádná jiná česká cestovní kancelář nenabízí. V případě, že má klient požadavek na nástupní místo, které není uvedeno v seznamu a nachází se poblíž zvolené trasy, je tato služba opět zajištěna bezplatně. Pokud chce klient využít nadstandardního svozu ke svému odletu přímo od svého bydliště, zpracuje mu obchodní oddělení cenovou kalkulaci a po jejím odsouhlasení ze strany klienta je zajištěn extra transfer.

**Obrázek č. 1: Přehled nástupních míst (svozů zdarma) cestovní kanceláře VTT**



Zdroj: Dovolená a zájezdy do Řecka a na řecké ostrovy (Kréta, Kypr, Korfu, Peloponés) 2011 od cestovní kanceláře VTT, 2011

## 4.5 Způsoby propagace VTT

### Tištěné katalogy

Cestovní kancelář VTT nabízí své zájezdy z tištěného katalogu, na základě individuálních poptávek klientů a nakonec dodatečnou nabídkou prostřednictvím vlastních webových stránek. Právě katalog obsahuje paletu zájezdů pobytových i poznávacích. Každoročně je jednou z mála cestovních kanceláří, které mají tištěné katalogy k dispozici na přelomu října a listopadu, kdy je zároveň zahájen prodej zájezdů. Od počátečních nabídkových listů se dnes dostal do podoby plnohodnotného více než třisetstránkového materiálu plného řady informací, které by měl zákazník znát před výběrem samotného zájezdu nebo před přípravou na již zakoupený zájezd. Katalogy jsou pomocí direct mailingu zasílány přímo na adresu všech klientů, kteří kdy s VTT cestovali. Před zahájením prodeje je tak doručen do téměř padesáti tisíc poštovních schránek a boxů. Dále jsou katalogy samozřejmě k dispozici u obchodních zástupců cestovní kanceláře, kterých je v současnosti cca 595 s více než 700 pobočkami. Obchodním zástupcům jsou katalogy distribuovány více způsoby, a to tradičně poštou s tím rozdílem, že zástupci za zaslání hradí náklady spojené s poštovným, tzn. že jsou zasílány na dobírku. Důvodem je nejen snižování nákladů na poštovné na straně cestovní kanceláře, ale také šetrnější nakládání s katalogy, kterých je tištěno 110.000 kusů. Pokud obchodní zástupce nehodlá vynakládat prostředky na poštovné, může si katalogy vyzvednout v jednom ze 12 partnerských skladů po celé ČR na základě potvrzení vydaného cestovní kanceláří. Další možností distribuce katalogů je rozvoz přímo do kanceláří obchodních zástupců, který pravidelně 3-4x za rok zajišťují samotní zaměstnanci cestovní kanceláře VTT. Největší distribucí však i nadále zůstává předávání katalogů na prezentacích cestovní kanceláře, které jsou pořádány v Praze, Brně, Plzni, Českých Budějovicích a Hradci Králové, tedy v místech s největší koncentrací klientů VTT a největších obchodních zástupců. Během těchto prezentací, které probíhají vždy v týdnu po zahájení prodeje zájezdů z nového katalogu, jsou zástupcům předány veškeré ostatní materiály potřebné k prodeji (cestovní smlouvy, doklady o pojištění cestovní kanceláře proti úpadku atd.). Samotná prezentace není jen pouhým předáváním materiálů, ale také školením o nových produktech (zájezdech) a celkovým vyhodnocením právě uplynulé sezóny, završené společným obědem. Tyto prezentace se

setkávají u prodejců s velkým ohlasem a každoročně se jich zúčastní více jak 50 % všech obchodních zástupců s celkovou návštěvou přes 300 osob.

## **Veletrhy**

Cestovní kancelář VTT se také účastní několika veletrhů cestovního ruchu, avšak v posledních letech svou přímou účast omezuje nejen z důvodů snižování nákladů, ale také ze stále poklesající návštěvnosti a celkové úrovně těchto veletrhů. Dnes největší účast zastává na veletrhu GO a s ním spojeným veletrhem Regiontour, který se každoročně odehrává v druhé polovině ledna v areálu brněnského veletržního výstaviště. Tento veletrh se již dlouhých 20 let setkává s poměrně vysokou návštěvností, velmi dobrou organizací ze strany pořadatelů a přidavkem doprovodných programů nejen pro odbornou, ale i širokou veřejnost. Zdejší veletrh má pro VTT význam především propagací brněnské pobočky, kterou zde cestovní kancelář otevřela v roce 2009. Dalším z veletrhů, jichž se VTT účastní je Holiday World v Praze, který se koná každoročně na pražském výstavišti v Holešovicích, a to začátkem února. Na tomto veletrhu však VTT přímo nevystavuje, tzn. nemá vlastní expozici od roku 2008, ale účastní se pouze jako přidružený vystavovatel na stánku u některého z řeckých nebo kyperských obchodních partnerů. Jedním z veletrhů, kde byste marně hledali stánek VTT, je pražský veletrh MADI. Zdejší výstavní prostor využívala cestovní kancelář bez přestávek až do roku 2008, kdy se z důvodu nízké návštěvnosti a profilové orientaci především na odbornou veřejnost, rozhodla v dalších ročnících již neúčastnit, a to ani jako přidružený vystavovatel. Posledními veletrhy, kde se můžeme s VTT setkat jsou mezinárodní veletrh ITB Berlín nebo EXPO Olomouc.

## **Internet**

Cestovní kancelář VTT zpusila svůj portál [www.vtt.cz](http://www.vtt.cz) a s ním spojenou emailovou adresu [info@vtt.cz](mailto:info@vtt.cz) v roce 2000, což umožnilo nový styl propagování produktů této společnosti nejen na svých ale i jiných webových stránkách. Pod pojmem propagace pomocí internetu a různých webových stránek si lze představit různé tematické články, proklikové bannery nebo přímou inzerci na vybraných webových stránkách. V roce 2011 to jednoznačně byl portál [sdovolenac.cz](http://sdovolenac.cz), kde jsou pro klienty cestovních kanceláří k dispozici kompletní přehledy a vyhledávače zájezdů a po následné volbě je poptávka zaslána přímo cestovní kanceláři. Ta poté zpětně kontaktuje klienta telefonicky nebo

emilem a informuje ho o dalším postupu ke koupi zájezdu nebo odpovídá na jeho další dotazy.

## Obrázek č. 2: Internetové stránky cestovní kanceláře VTT



Zdroj: Dovolená a zájezdy do Řecka a na řecké ostrovy (Kréta, Kypr, Korfu, Peloponés) 2011 od cestovní kanceláře VTT, 2011

## Ostatní média

Cestovní kancelář VTT využívá dále k propagaci také služeb medií, a to především tištěných periodik, rozhlasových stanic a v posledních letech rychle se rozvíjejícího internetu. Pro zvukovou reklamu využívá nabídek rádií typu Country rádio, Kiss 98 nebo Český rozhlas, kde se dokonce podílela na několika publicistických pořadech pojednávajících o Řecku a Kypru. V tištěné reklamě rozhodně vedou prvenství deníky s působností po celé ČR anebo jen v Praze. Mezi tyto patří deník Metro, Blesk anebo Právo. V takto uveřejněné inzerci cestovní kancelář nabízí především zájezdy na poslední chvíli anebo upozorňuje na dodatečné slevy event. na zahájení prodeje z nového katalogu. Pro ostatní inzerci a PR články využívá nabídek řady odborných časopisů, kterými jsou Burda, COT Business, 100+1 a dalších. Řada z těchto inzerátů je spojena také s různými soutěžemi. Tyto ostatně VTT pravidelně vypisuje na svých webových stránkách nebo facebooku.

Přehled celkové propagace cestovní kanceláře VTT vyjadřuje přehledně následující tabulka pomocí procentního vyjádření podílu jednotlivých typů propagace na celkové

vynaložené částce, která byla stanovena jako imaginární na 5.000.000 Kč. Z důvodu zachování obchodního tajemství není možné uvádět konkrétní číselné hodnoty. Vzájemné poměry jednotlivých hodnot však plně odpovídají realitě.

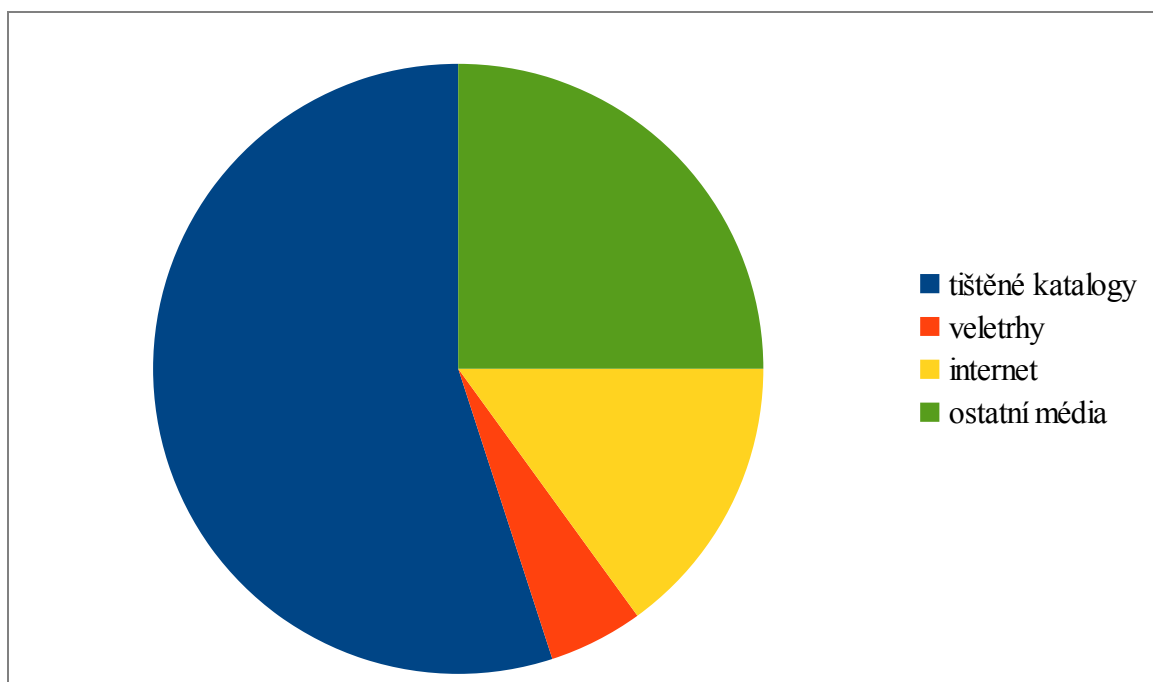
**Tabulka č. 2: Výdaje na propagaci cestovní kanceláře VTT**

<b>Podíl jednotlivých medií na celkových výdajích za propagaci CK VTT</b>	
Tištěné katalogy	55,00%
Veletrhy	5,00%
Internet	15,00%
Ostatní média	25,00%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat cestovní kanceláře VTT

Z výše uvedeného jednoznačně vyplývá, že většina výdajů cestovní kanceláře VTT na propagaci je směřována do oblasti prezentace prodeje samotných zájezdů, v menší míře pak na promotion.

**Graf č. 3: Podíl výdajů na propagaci cestovní kanceláře VTT**



Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat cestovní kanceláře VTT

### Kalkulace zájezdu cestovní kanceláře VTT

Jak již bylo uvedeno zájezdy jsou standardně kalkulovány s 80 % šancí jejich obsazení, resp. 20 % rizikem neobsazenosti. Toto riziko je poté zahrnuto do fixních nákladů, které zahrnují přepravu, služby delegáta nebo průvodce a pojištění cestovní kanceláře proti úpadku. Variabilní náklady se většinou odvíjejí od konečného počtu účastníků zájezdu, patří mezi ně náklady na ubytování, stravování nebo cestovní pojištění.

Příkladem může být kalkulace leteckého pobytového zájezdu do Řecka (Olympská riviéra) s ubytováním v hotelu včetně polopenze. Zájezd je kalkulován na 80 % obsazenost (smluvní kapacita v letadle je 50 míst), tzn. 40 osob. Cena za leteckou dopravu, transfer z/na letiště a služby delegáta jsou stanoveny smluvní cenou s dopravcem, resp. dohodou o smluvní ceně za služby delegáta. Cena za letištní poplatky je dána skutečným počtem osob, tzn. jedná se o náklady variabilní.

**Tabulka č. 3: Ukázka vzorové kalkulace zájezdu**

<i>Náklady fixní</i>			
	Celkem	Náklad na osobu při 80 % obsazenosti zájezdu	Náklad na osobu v Kč (€ = 26,- Kč)
Letecká doprava (max. 50 osob)	200.000,- Kč	5.000,- Kč	
Transfer z/na letiště	300,- €		195,- Kč
Delegát	8.000,- Kč	200,-Kč	
<i>Náklady variabilní</i>			
Letištní poplatky		1.500,- Kč	
Ubytování včetně polopenze	7 nocí – 26,- €/á		4.732,- Kč
Komplexní cestovní pojištění	8 dní – 25,- Kč/á		200,- Kč
Náklady celkem za osobu dle rozdělení		Fixní	Variabilní
		6.700,- Kč	5.127,- Kč
<b>Celkový náklad na osobu</b>		<b>11.827,- Kč</b>	
Marže CK – 30 %		3.548,10 Kč	
Celkem vč. marže		15.375,10 Kč	
<b>Prodejní cena po zaokrouhlení</b>		<b>15.390,- Kč</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

Prodejní cena tedy je z výše uvedených výpočtů stanovena ve výši 15.390,- Kč.

Prodejní cena však může být dále ponížena o slevu za včasnou rezervaci, kterou cestovní kancelář stanovila ve výši 10 % při objednání zájezdu nejpozději 3 měsíce před jeho konáním. Dále je uvedeno konečné vyúčtování nákladů zájezdu při 100 % prodeji zájezdů s výše uvedenou slevou, počtu minimálního počtu účastníků (tj. 40 osob) a nakonec rozdělením podle přímého a nepřímého prodeje. Přímý prodej uskutečnila samotná cestovní kancelář, nepřímý pak obchodní zástupci (cestovní agentury) s provizí 10 % vč. DPH za každou prodanou osobu, kterých takto prodali 10.

**Tabulka č. 4: Ukázka vzorového zpracování vyúčtování zájezdu**

<b>Vyúčtování zájezdu</b>		
		Poznámka
Tržba za prodejní cenu	615.600,- Kč	
Sleva za včasnou rezervaci	61.560,- Kč	10 % z ceny zájezdu
<b>Celková tržba po slevách</b>	<b>554.040,- Kč</b>	
Provize obchodním zástupcům	13.851,- Kč	10 % vč. DPH za každou prodanou osobu
Pojištění CK proti úpadku	16.621,20 Kč	3 % z celkové tržby po slevách
Ubytování	189.280,- Kč	26,- €/noc, kurz € = 26,- Kč, pro delegáta ubytování zdarma
Delegát	8.000,- Kč	
Letecká doprava	200.000,- Kč	
Transfer	7.800,- Kč	
Letištní poplatky	60.000,- Kč	
Komplexní cestovní pojištění	8.000,- Kč	25,- Kč/den, celkem 8 dnů vč. dnů určených pro přepravu
<b>Celkové náklady</b>	<b>503.552,20 Kč</b>	
Marže	50.487,80 Kč	Rozdíl celkové tržby – celkové náklady
DPH	8.414,60 Kč	DPH=20 %, počítáno pouze z marže po odečtení všech nákladů
<b>Zisk</b>	<b>42.073,20 Kč</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky je tedy patrné, že přes původní kalkulaci s 30 % marží je konečný zisk po odvedení DPH a odečtení všech nákladů necelých 7 %. Důvodem je započtení ostatních nákladů (DPH, pojištění CK proti úpadku, slevy za včasnou rezervaci, provize obchodním zástupcům) do násobku základních nákladů, které jsou násobeny 1,3 (30 % marže). Podobného výsledku lze docílit i při případném vyúčtování zájezdu



s prodejem poloviny kapacity za včasnou rezervaci a druhou polovinou s prodejem na poslední chvíli, neboť za plnou prodejní cenu se zájezdy prodávají pouze zhruba v objemu 5-10 % celkových prodejů. Nelze však opomenout, že do výsledného zisku nejsou ještě započteny další náklady cestovní kanceláře (mzdy pracovníků, pronájem kanceláře, náklady na propagaci apod.).

## 4.6 Návrhy a doporučení

Nejvýznamnějším problémem jakékoliv cestovní kanceláře, a to i VTT, je obstát v tvrdém konkurenčním boji, který je dnes samozřejmostí. Na jedné straně je to silná konkurence českých cestovních kanceláří a rostoucí podíl zákazníků využívajících nabídek německých a rakouských cestovních kanceláří, které nabízejí často vyšší standard služeb za srovnatelné nebo i nižší ceny. Na straně druhé je zákazník, který požaduje za své vynaložené úspory odpovídající služby. V posledních letech je velmi patrný nárůst životního standardu, jenž se odráží i v požadavcích klientů, kteří ale nejsou příliš ochotni za své vyšší nároky platit vyšší ceny.

V konečném důsledku je tedy paroxodem situace, kdy se přes postupné zvyšování průměrné mzdy, ceny zájezdů snižují a často jsou na daleko nižších částkách než byly na začátku 90. let 20. století. Cestovní kancelář tedy nemá příliš prostoru pro přesvědčení klientů, aby za své požadavky a lepší služby platili víc než tomu bylo například deseti lety. Konkurenční boj ani klient mu to zkrátka neumožní. V každém případě je však možné zlepšit vlastní image a organizaci, které by s sebou mělo přivést nové klienty a s růstem jejich počtu i vyšší zisky.

Mezi návrhy jednoznačně patří začlenění nových destinací, resp. ubytovacích kapacit o které mají klienti zájem a které zároveň odrážejí současnou ekonomickou realitu v naší zemi. Úzká profilace na luxusní čtyř a pětihvězdičkové hotely v cenové hladině 30 až 40 tisíc korun za osobu by v konečném důsledku mohla vést k tomu, že služeb cestovní kanceláře bude využívat pouze vyšší třída, jejíž rozsah je však omezený a rychle vyčerpatelný. Cestovní kancelář by tedy měla do nabídky zavádět cenově dostupné hotely střední třídy (tříhvězdičkové kategorie) v cenové relaci do 20 tisíc korun na osobu, jenž budou dostupnější především střední třídě, která je v objemu větší nežli třída vyšší.

Dalším návrhem by mohlo být rozšíření nástupních míst v rámci bezplatné služby svozy k odletům a příletům na letiště Praha, ale i na letiště Brno. Jak se ve statických

údajích cestovní kanceláře VTT ukazuje, postupně klesá podíl klientů z Moravy ochotných využít této služby pouze pro odlet z pražského letiště. Jen samotný transfer Ostrava – Praha trvá cca 8 hodin, zatímco v případě transferů Ostrava – Brno by tento čas byl zhruba poloviční. Počet dosavadních nástupních míst na pražské letiště není nutné rozšiřovat, neboť by to v konečném důsledku vedlo ke zvyšování nákladů cestovní kanceláře, zhoršení organizace těchto svozů a nakonec k delším časovým přejezdům z míst odkud klienti na letiště míří.

Dnešní katalog cestovní kanceláře VTT je jednou z nejobsáhlejších specializovaných nabídek na trhu (Řecko a jeho ostrovy, Kypr), ale právě jeho obsáhlost může být pro řadu klientů odrazující a nepřehledná. Možností jeho redukce je více. Snížení prostoru, který je jednotlivým ubytovacím kapacitám ponechávám, lze řešit stručnějšími popisy a následnými odkazy na webové stránky cestovní kanceláře. Právě využívání webových stránek pro prezentaci zájezdů je v posledních letech na strmém vzrůstu a řada klientů již ani papírové katalogy nevyhledává.

Další možností je katalogy rozdělit. Na dva samostatné katalogy na Řecko a jeho ostrovy a ostrov Kypr anebo na katalog standardních hotelů a apartmánů v cenových relacích do 25 tisíc na osobu a katalog luxusních hotelů za vyšší ceny. V případě prvního návrhu redukce obsahu a menšího stránkového rozpětí by se zároveň jednalo o snížení nákladů na jeho tisk a následnou distribuci, které by cestovní kancelář mohla využít na jinou formu propagace nebo snížení cen zájezdů.

Přestože se cestovní kancelář VTT v současnosti účastní veletrhů cestovního ruchu v omezené míře oproti dřívějšímu, je prostor na změnu této prezentace i zde. Standardní modifikovaný stánek, který mohou návštěvníci spatřit na veletrhu GO v Brně, by mohl být nahrazen atypickým stánkem ve stylu řeckých domů stojících na ostrově Santorini. Právě touto prezentací by jistě přilákala více potenciálních klientů na stánek a následně do své brněnské pobočky. Zvýšené náklady na tuto výstavu by cestovní kancelář mohla kompenzovat například barterem (směnou) formou zájezdu do soutěže pořádané organizátory veletrhu.

Posledním návrhem je zdokonalení on-line rezervačního systému, jehož funkce jsou v současné době velmi omezené a navíc je určený pouze pro obchodní zástupce. Zlepšení je nutné především v možnostech rezervovat více pokojů najednou, automatické vystavení cestovní smlouvy a nakonec automatické vystavení faktury pro obchodního zástupce, který

jí obratem uhradí. Nyní systém umožňuje pouze jednoduchou rezervaci maximálně jednoho pokoje a čtyř osob a následné vygenerování rezervačního čísla, avšak bez možnosti vyplnění cestovní smlouvy.

## 5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo na základě výchozí poznatkové báze diskutovat problematiku obchodní politiky vybrané cestovní kanceláře a vytvořit praktický návrh možných zlepšení pro sledovanou firmu.

Cestovní kancelář VENUS TRADE AND TOURS, která byla založena v roce 1990 dosavadním kyperským majitelem a jednatelem Demetriosem Lambrou, prošla během své více než dvacetileté historie zajímavým vývojem. Přes malou kancelář o dvou zaměstnancích, zajišťující letní dovolenou pro několik stovek klientů až po dnešního touroperátora specializujícího se výhradně na organizování pobytů v Řecku a na ostrově Kypr s ročním vývozem téměř 15 000 klientů do těchto destinací. Největšího nárůstu zaznamenala po roce 2005 avšak v posledních třech letech objem vyvezených klientů klesá. Důvodem není nižší poptávka zákazníků, nýbrž zvolená strategie pro prodej zájezdů za co nejvyšší katalogovou cenu a omezování nabídek na poslední chvíli.

Nabídka zájezdů, ubytovacích a ostatních služeb kopíruje zaměření cestovní kanceláře. Od svého vzniku se soustředí především na střední a vyšší generaci, pro kterou nabízí řadu výhod, které by u ostatních kanceláří častokrát nenašla. Ať už se jedná o komplexní ceny, zajímavě propracovaný systém slev nebo zajištění svozů zdarma k odletům a příletům na letiště Praha.

VTT zároveň pečlivě sleduje požadavky svých klientů a trendy moderního cestovního ruchu, který využívá možností rychle se rozvíjejícího internetu. V oblasti propagace a podpory prodeje tak postupně opouští tradiční formy přímého prodeje a nabízení svých produktů (zájezdů), které postupně nahrazuje prezentací a možností objednávek formou internetu. Tento postup a příklon k internetu bude jistě pokračovat i v letech příštích.

V závěru byly uvedené návrhy a doporučení, které by mohly přispět k nárůstu počtu klientů a s ním spojeným vyšším ziskům. Mezi těmito návrhy bylo nabízení nových destinací dle požadavků klientů a momentální situace na trhu vycházející především z ekonomických možností zákazníků. Dalšími návrhy byly: rozšíření služby svozy zdarma k odletům a příletům, ale pro letiště Brno; snížení stránkového rozsahu dnes již velmi obsáhlého katalogu; změna propagace formou veletrhů a nakonec dnes již velmi důležitý on-line rezervační systém, který by klientům umožňoval jejich objednávku provést rychle,

jednoduše a bez nutnosti návštěvy kanceláře nebo složitého přeposílání cestovních smluv a jiných potřebných podkladů pro rezervaci zájezdu.

Směřování a další rozvoj cestovní kanceláře VTT záleží především na systémovém rozhodování jejího vedení tak, aby se vyhnula případným potížím. Právě tyto potíže vedou často k pádům cestovních kanceláří, a proto je nutné, aby cestovní kancelář svá rozhodnutí velice pečlivě zvažila s ohledem na své dlouholeté klienty.

## 6 Seznam literatury

### Tištěné zdroje

DROBNÁ, Daniela., MORÁVKOVÁ, Eva.: *Cestovní ruch pro střední školy a pro veřejnost. Praha.* Nakladatelství Fortuna, 2010. 200 s. ISBN 978-80-7373-079-6

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace.* Praha: Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

HESKOVÁ, Marie. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy.* Praha: Fortuna, 2006. 57 s. ISBN 80-7168-948-3.

HORNER, Susan; SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času : Aplikovaný marketing služeb.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu.* Praha : Grada, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

KUNEŠOVÁ, Eva; NEDVĚDOVÁ, Alena. *Technika cestovního ruchu.* Vyd. 1. Praha : Grada, 1992. 206 s. ISBN 80-85623-32-3.

KUNEŠOVÁ, Eva; FARKOVÁ, Blanka. *Technika zahraničních zájezdů. 2., upravené a rozšířené vydání.* Praha : IDEA SERVIS, konsorcium, 2004. 137 s. ISBN 80-85970-44-9.

MALÁ, Vlasta. *Cestovní ruch: Vybrané kapitoly.* Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta mezinárodních vztahů, 1999. 83 s. ISBN 80-7079-443-7.

ORIEŠKA, Ján. *Služby v cestovním ruchu.* Vydání 1. Praha : IDEA SERVIS, konsorcium, 2010. 405 s. ISBN 978-80-85970-68-5.

ORIEŠKA, Ján. *Technika služeb cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha : IDEA SERVIS, konsorcium, 1999. 244 s. ISBN 80-85970-27-9.

PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu : Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. První vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 224 + 124 s. ISBN 80-247-1014-5.

PETRŮ, Zdenka. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Praha: Idea Servis, 2007. 124 s. ISBN 978-80-85970-55-5.

SYNEK, Miloslav. KISLINGEROVÁ, Eva. a kol. *Podniková ekonomika*, Praha: C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN: 978-80-7400-336-3.

SYSEL, Jiří; ZURYNEK, Josef. *Management cestovní kanceláře a agentury*. První vydání. Praha : Univerzita J.A. Komenského, 2009. 120 s. ISBN 808672378X, 9788086723785.

RYGLOVÁ, Kateřina., BURIAN, Michal., VAJČNEROVÁ, Ida. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*, Praha: Grada Publishing, 2011. 216 s. ISBN: 978-80-247-4039-3.

### **Internetové zdroje**

*Asociace cestovní kanceláři ČR* [online]. 2009 [cit. 2011-08-16]. Dostupné z WWW: <[www.ackcr.cz](http://www.ackcr.cz)>.

*Asociace českých cestovních kanceláří a agentur* [online]. 2008 [cit. 2011-08-17]. Dostupné z WWW: <[www.accka.cz](http://www.accka.cz)>.

*CzechTourism* [online]. 2011 [cit. 2011-10-07]. Statut. Dostupné z WWW: <[www.czechtourism.cz](http://www.czechtourism.cz)>.

*Dovolená a zájezdy do Řecka a na řecké ostrovy (Kréta, Kypr, Korfu, Peloponés) 2011 od cestovní kanceláře VTT* [online]. 2006-2011 [cit. 2011-08-01]. Dostupné z WWW: <[www.vtt.cz](http://www.vtt.cz)>.

*Dovolená a zájezdy do Řecka a na řecké ostrovy (Kréta, Kypr, Korfu, Peloponés) 2011 od cestovní kanceláře VTT* [online]. 2006-2011 [cit. 2011-08-02]. ZDARMA Transfery na letiště / z letiště k odletům a příletům — Řecko od cestovní kanceláře VTT. Dostupné z WWW: <[www.vtt.cz](http://www.vtt.cz)>.

*Dovolená a zájezdy do Řecka a na řecké ostrovy (Kréta, Kypr, Korfu, Peloponés) 2011 od cestovní kanceláře VTT* [online]. 2006-2011 [cit. 2011-08-04]. CK VTT - od svého vzniku po současnost (2012) — Řecko od cestovní kanceláře VTT. Dostupné z WWW: <[www.vtt.cz](http://www.vtt.cz)>.

*Kommunen, Regionen als Unternehmen führen - UnternehmenRegion Kommunalberatung* [online]. 2010 [cit. 2011-10-15]. CRM Schottler Website.pdf. Dostupné z WWW: <<http://www.unternehmen-region.eu/>>.

*Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 2010 [cit. 2011-07-25]. MMR - Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu. Dostupné z WWW: <[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)>.

NEJDL, Karel. *COT Business* [online]. 2007 [cit. 2011-08-18]. Časopis COT Business. Dostupné z WWW: <<http://www.cot.cz/index.php?page=200&jazyk=1&id=6975>>.

*Sbírka zákonů* [online]. 2011 [cit. 2011-07-30]. Obchodní zákoník paragraf § 2. Dostupné z WWW: <[www.sbirkazakonu.info](http://www.sbirkazakonu.info)>.

*Sbírka zákonů* [online]. 2011 [cit. 2011-07-30]. Obchodní zákoník (513/1991 Sb.). Dostupné z WWW: <[www.sbirkazakonu.info](http://www.sbirkazakonu.info)>.

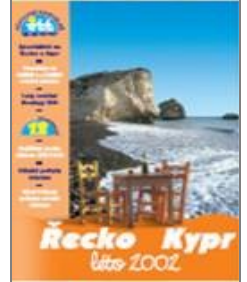
## **Další zdroje**

*Interní materiály a statistiky CK VTT*



# 7 Přílohy

Příloha č. 1: Katalogy VENUS TRADE AND TOURS (VTT) 1990 – 2012

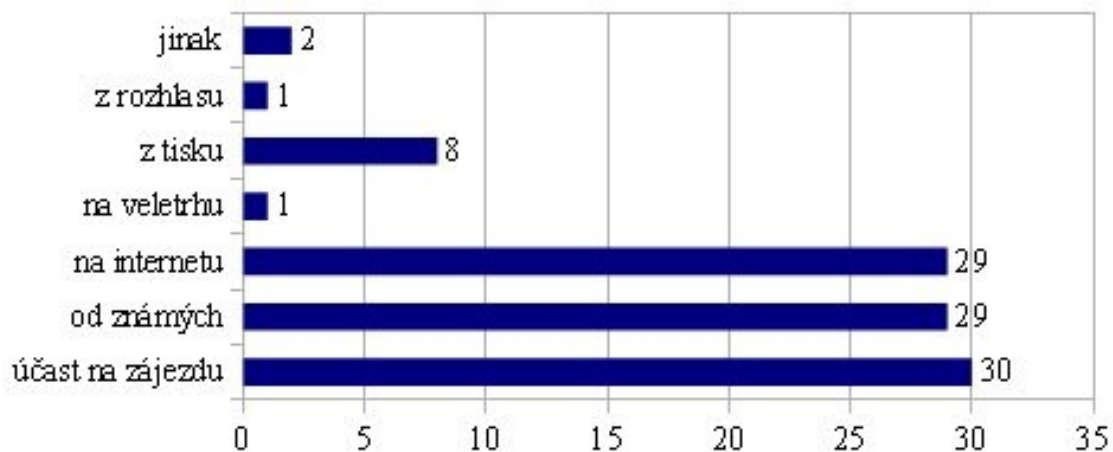




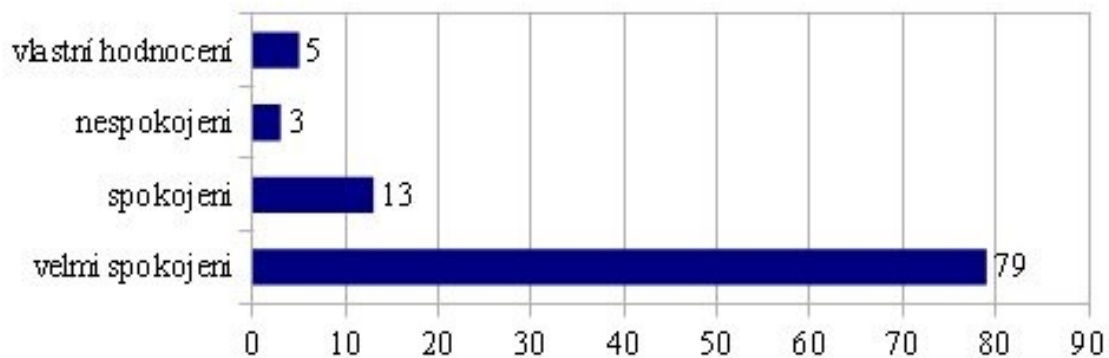
### Příloha č. 3: ANKETA – Hodnocení klientů v sezóně 2011 v procentech

V sezóně 2011 využilo služeb cestovní kanceláře VTT v rámci charterových letů na pravidelné lince nebo autobusem cca 14 300 klientů.

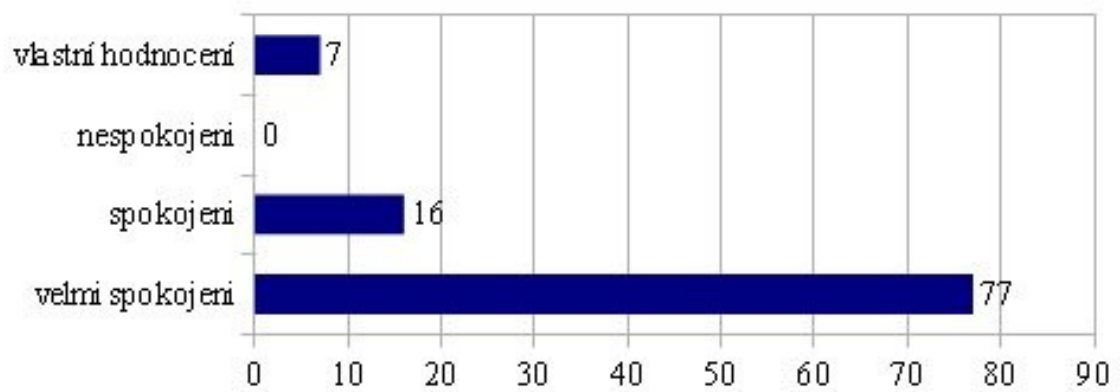
#### Jak jste se dozvěděli o CK VTT?



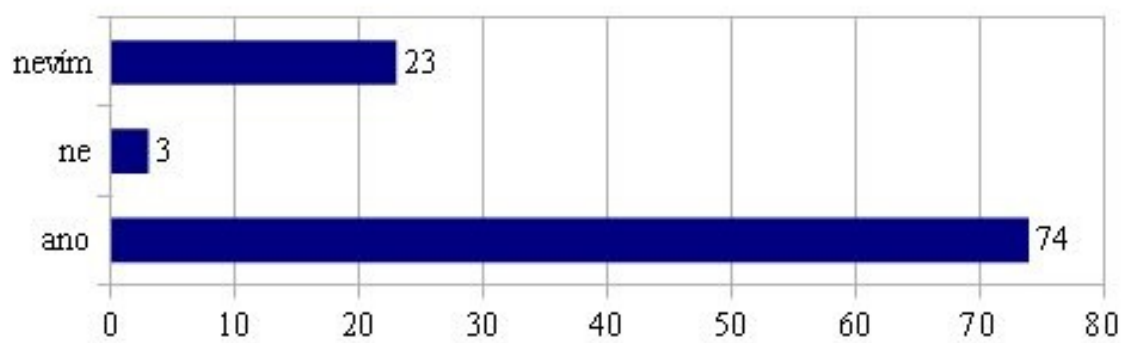
#### Letecká doprava



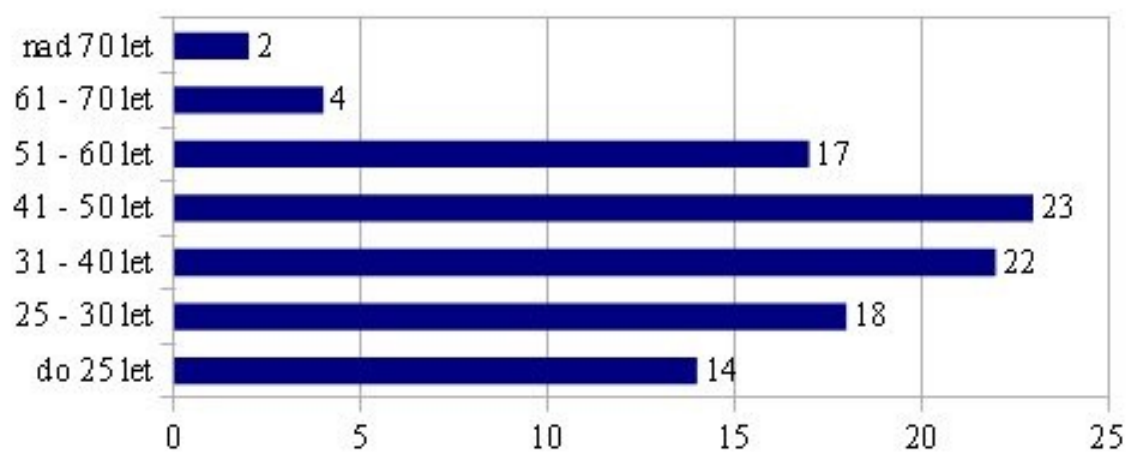
### Ostatní služby CK



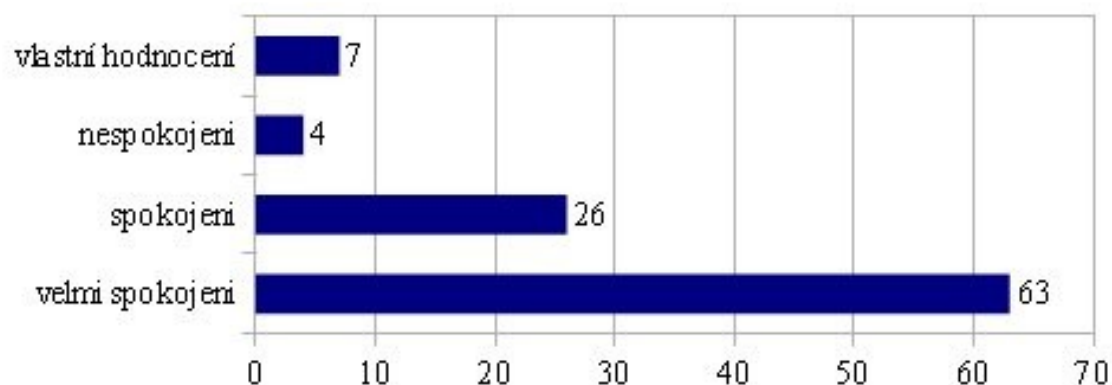
### Daši účast



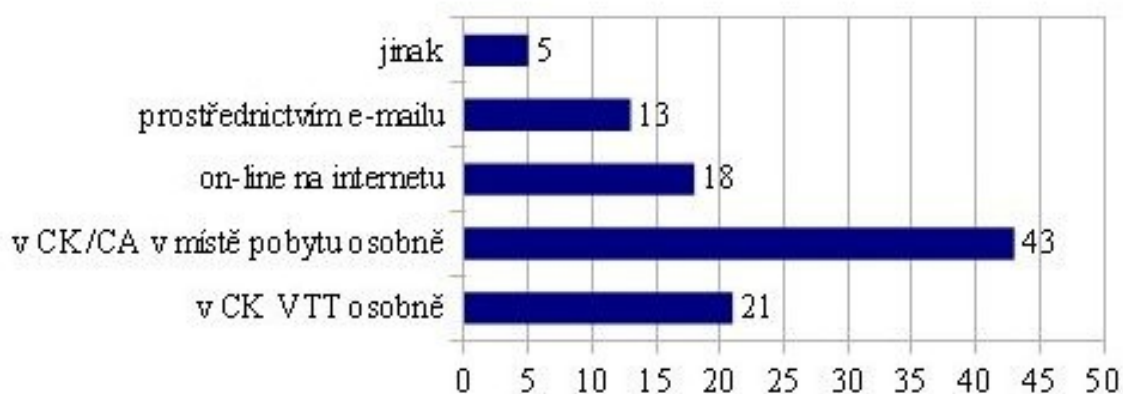
### Věk respondenta



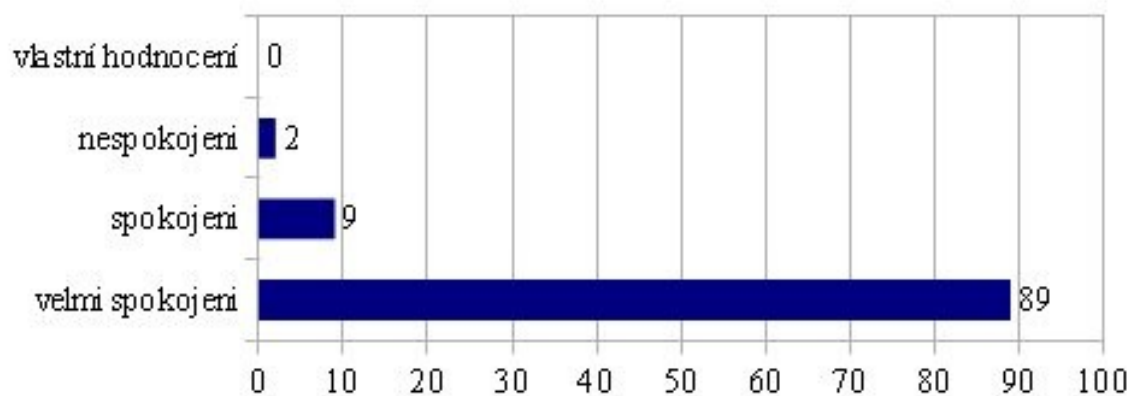
### Plážový servis, spokojenost s pláží a službami



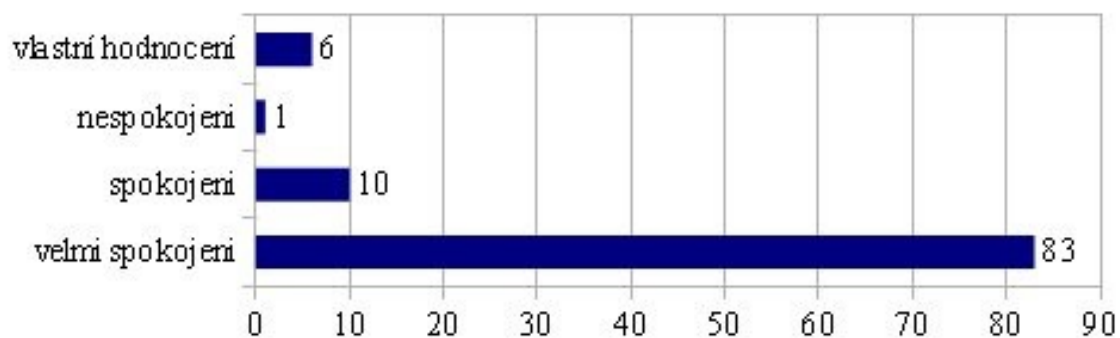
### Jaký způsob koupě zájezdu preferujete



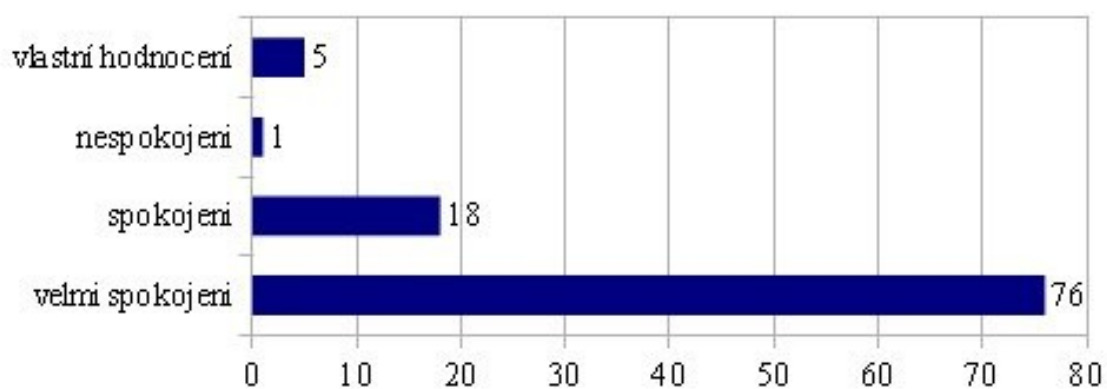
### Autobusové transfery (svozy) v ČR



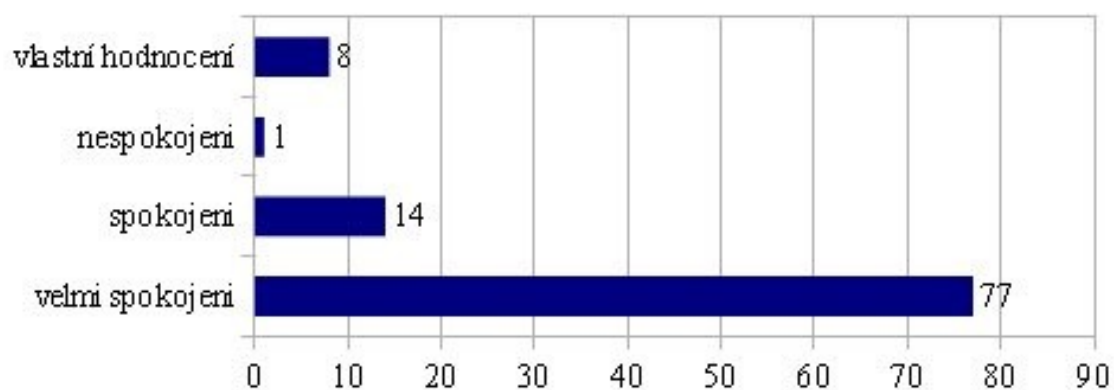
### Fakultativní výlety



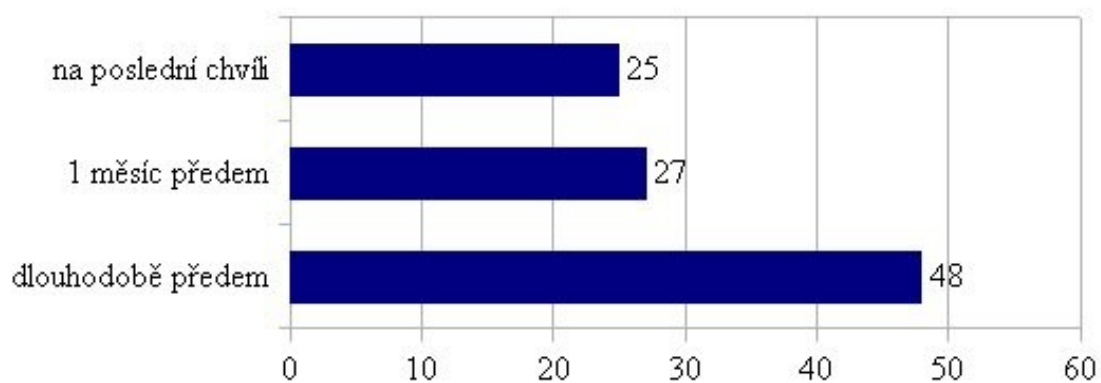
### Stravování



### Ubytování a poloha



### Výběr dovolené plánujete předem



V anketách jsou také respondenti (klienti) dotazováni zájmem navštívit jinou destinaci, která není v danou chvíli v nabídce CK. Na výběr mají vždy vybrané lokality v Řecku a na jeho ostrovech. Výsledky tohoto průzkumu, které nejsou zveřejňovány, slouží k přípravě nového katalogu a nových nabídek .