

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav managementu a marketingu

Ivana Tollrianová

**Konkurenční strategie cestovních kanceláří  
na českém trhu**

Competitive strategy of Travel Agencies  
in the Czech Market

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Ing. Mgr. Renáta Pavlíčková, MBA

Olomouc 2015

Prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci řešila samostatně a uvedla jsem veškerou použitou literaturu.

Mohelnice, 1. 3. 2015

.....  
podpis

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Mgr. Renátě Pavlíčkové, MBA  
za cenné podněty a připomínky ke zpracování bakalářské práce.

## Obsah:

Úvod.....	6
<b>I. Teoretická část.....</b>	<b>7</b>
<b>1 Cestovní ruch.....</b>	<b>7</b>
1.1 Vymezení pojmu cestovní ruch .....	7
1.2 Druhy cestovního ruchu .....	7
1.3 Služby cestovního ruchu .....	9
1.4 Rozhodování klientů při výběru zájezdu .....	11
1.4.1 Výběr vhodného zájezdu.....	11
1.5 Vymezení pojmu zájezd .....	12
<b>2 Cestovní kancelář .....</b>	<b>14</b>
2.1 Definice cestovní kanceláře .....	14
2.2 Právní vymezení cestovní kanceláře .....	14
2.3 Funkce cestovní kanceláře.....	14
2.4 Dělení cestovní kanceláře .....	15
2.5 Dělení cestovní kanceláře dle velikosti.....	15
2.6 Založení cestovní kanceláře .....	16
2.7 Vnitřní organizační struktura cestovní kanceláře.....	16
<b>3 Cestovní agentury.....</b>	<b>18</b>
3.1 Definice cestovní agentury .....	18
3.2 Právní vymezení.....	18
3.3 Funkce cestovní agentury .....	19
3.4 Založení cestovní agentury.....	19
3.5 Vnitřní organizační struktura cestovní agentury .....	19
<b>4 Konkurenční strategie .....</b>	<b>21</b>
4.1 Pojem konkurence.....	21
4.2 Porterova generická konkurenční strategie .....	22
4.3 Porterova konkurenční strategie 5 sil.....	23
<b>II. Metodická část .....</b>	<b>25</b>
<b>III. Praktická část .....</b>	<b>26</b>
<b>5 Cestovní kanceláře na českém trhu .....</b>	<b>26</b>
5.1 Asociace českých cestovních kanceláří a agentur .....	26
5.2 Asociace cestovních kanceláří České republiky .....	27
<b>6 Cestovní kancelář Hornet TOUR .....</b>	<b>30</b>
6.1 Základní informace .....	30
6.2 Historie.....	30
6.3 Organizační struktura .....	30
6.4 Marketing CK Hornet Tour.....	31
6.5 Typy nabízených zájezdů.....	32
6.5.1 Lyžařské zájezdy.....	32
6.5.2 Poznávací zájezdy.....	33
6.5.3 Pobytové zájezdy.....	34
6.5.4 Zájezdy pro školy.....	34
6.6 Doprava CK Hornet tour .....	34
6.7 Služby CK Hornet TOUR.....	35

6.8	Speciální nabídka zájezdů.....	35
6.9	Prodej zájezdů.....	35
6.10	Porterova analýza .....	36
<b>7</b>	<b>Cestovní kancelář Venus Trade and TOURS.....</b>	<b>38</b>
7.1	Základní informace .....	38
7.2	Historie.....	38
7.3	Organizační struktura .....	38
7.4	Marketing VTT.....	39
7.5	Typy nabízených zájezdů.....	40
7.5.1	<i>Pobytové zájezdy.....</i>	<i>40</i>
7.5.2	<i>Poznávací zájezdy.....</i>	<i>41</i>
7.6	Doprava.....	41
7.7	Služby .....	41
7.8	Prodej zájezdů.....	41
<b>8</b>	<b>Analýza CK Hornet Tour a VTT .....</b>	<b>43</b>
8.1	CK Hornet Tour .....	44
8.2	CK VTT .....	44
<b>9</b>	<b>Doporučení CK Hornet Tour .....</b>	<b>45</b>
	<b>Závěr.....</b>	<b>46</b>
	<b>Anotace .....</b>	<b>47</b>
	<b>Zdroje.....</b>	<b>48</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>51</b>
	<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>51</b>

## Úvod

Cestovní ruch je v dnešní době aktuální a velmi se rozvíjející odvětví v ekonomice. Díky němu se zvyšuje zaměstnanost, zlepšuje se dopravní a technická infrastruktura, ubytování a životní styl v zemích celého světa. Hoteliérství dnes proniká i do zemí třetího světa, kde podmínky pro život jsou horší než u nás. Lidé zapojeni do cestovního ruchu mají šanci zvýšit si svoji kvalifikaci a lépe zabezpečit své rodiny.

Cestování je dnes nedílnou součástí lidského života, kdy lidé opouští své domovy, aby mohli poznat novou zemi, kulturu a uspokojit své potřeby odpočinku a relaxace.

Cílem této bakalářské práce je provést popis nabídky CK Hornet Tour a její srovnání s nabídkou s konkurenční CK VTT. Dalším dílčím cílem této bakalářské práce je závěrečné doporučení CK Hornet Tour.

V první teoretické části bude použita metoda deskripce. Teoretická část je rozdělena do čtyř základních skupin: cestovní ruch, cestovní kancelář, cestovní agentura a konkurenční strategie. Dále budou popsány důležité pojmy cestovního ruchu v obecné rovině (druhy, význam cestovního ruchu, přínosy). Poté budou uvedeny základní rozdíly mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou. Poslední kapitola teoretické části se bude věnovat konkurenčním strategiím.

Praktická část mé bakalářské práce bude věnována podrobné nabídkové analýze dvou cestovních kanceláří. Porovnává cílové destinace, dopravu, stravování a typy ubytování. Pro tuto část využívám metodu komparace, jejímž předmětem je srovnávání jednotlivých nabídek. Poslední část se zabývá vyhodnocením a zpracováním výsledků.

# I. Teoretická část

## 1 Cestovní ruch

Již odpradáвна je v lidech touha poznávat a objevovat cizí země. Důvod je jasný, chtějí objevit něco, co se nevyskytuje v jejich běžném prostředí, kde žijí. V dnešní době a v době Evropské unie jsou podmínky pro cestování daleko jednodušší než v dobách minulých, tudíž by byla škoda je nevyužít.

### 1.1 Vymezení pojmu cestovní ruch

Cestovní ruch neboli turismus (převzato z anglického jazyka) je proces, kdy obyvatelé jedné země, vycestují na přechodnou dobu do místa mimo jejich běžné životní prostředí.

Dle Palatkové se turismus dělí na mezinárodní a světový. Mezinárodní turismus nám říká, že obyvatelé státu překročí hranici státu druhého. Je to nejširší pojem z pohledu uzemní realizace turismu, který v sobě zahrnuje všechny výjezd a příjezd turistů po celém světě. Světový turismus je všechny turismus, který je na světě vykonáván. Zahrnuje domácí a zahraniční turismus všech států světa dohromady. Za turismus se považuje, když doba pobytu mimo běžné životní prostředí nepřesáhne jeden rok.<sup>1</sup>

### 1.2 Druhy cestovního ruchu

V dnešní době je nabídka zájezdu velmi rozmanitá. Lidé mají větší požadavky na zájezdy a trh se jim snaží co nejvíce přizpůsobovat, aby jejich požadavky uspokojil. S rostoucím životním stylem se postupně nahrazuje autobusová doprava za více pohodlnou a hlavně rychlejší formu ve formě letecké dopravy. Cestovní ruch lze rozdělit do nespočetně mnoho kategorií. Dále cestovní ruch lze rozdělit i na specifické formy. Do této méně známé skupiny se řadí například náboženský cestovní ruch. Věřící jezdí na známá poutní místa, které jim dodává víru a naději. Další kuriozitou je lovecký cestovní ruch. Tento druh je orientován především na lov zvířat či ryb.

Dělení základních druhů cestovního ruchu je uvedeno v tabulce:

---

<sup>1</sup> Srov. PALATKOVÁ, Monika. *Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu vesvětové ekonomice*. s. 11.

<b>Druhy cestovního ruchu</b>	<b>Dělení</b>	<b>Charakteristika</b>
<b>Dle počtu účastníků</b>	Individuální	cesty jednotlivců či malé skupiny, kteří si pobyt zařídili samostatně.
	Kolektivní	cesty větších skupin (do 30 účastníků).
	Masový	cesty velkého počtu lidí.
<b>Dle délky trvání</b>	Krátkodobý	zahrnuje výlety, které nejsou delší než tři dny(max. 2 noci).
	Dlouhodobý	je to pobyt mimo bydliště delší než tři dny, ale kratší než šest měsíců v domácím ruchu a jeden rok v zahraničním cestovním ruchu.
<b>Dle způsobu realizace</b>	Organizovaný	zabezpečen cestovní kanceláří či jiným zprostředkovatelem.
	Neorganizovaný	zprostředkovatel je přímo účastník.
<b>Dle místa pobytu</b>	Městský	hlavní cíl je seznámit účastníky s kulturou a památkami města. Tento pobyt trvá jeden až dva dny a nezáleží jestli účastníci ve městě nocují. Cílová destinace se většinou pohybuje do 50 km od místa bydliště.
	Vysokohorský	cílové destinace jsou Alpy, Pyreneje a Karpaty. Jedná se většinou o zimní dovolené, nebo v letních měsících vysokohorskou turistiku.
	Mořský	nejoblíbenější dlouhodobé pobyty. Lidé k moři cestují za odpočinkem či za léčbou různých nemocí. V celosvětovém srovnání zaujímá největší úspěch Středozemní moře, ke kterému jezdí nejvíce klientů.
	Přímořský	nejstarší a nejžádanější druh zájezdu k moři. <sup>2</sup>
<b>Dle motivace klienta</b>	Rekreační	když se řekne slovo rekreace, každému se vybaví odpočinek. Tento typ dovolené je spjat s vodními sporty a procházkami v přírodě, kde lidé tráví svůj volný čas. Hlavním cílem toho typu cestovního ruchu je, aby si účastník odpočinul jak duševně, tak i fyzicky.
	Kulturně poznávací	je určen klientům, kteří chtějí poznat novou kulturu, způsob života, zvyky, historii, památky. Tento „historický“ druh zájezdu se může konat v České republice i v zahraničí. V ČR bývá velmi oblíbenou destinací Jižní Morava, památky v Mikulově a v hlavním městě Prahy
	Sportovní cestovní ruch	je spjat s aktivní dovolenou trávenou v zimě na horských svazích, kde jsou prováděny různé zimní aktivity jako lyžování, snowboarding, běžecké lyžování. V letních měsících je lyžování vyměněno za vysokohorskou turistiku a cyklistiku, která v dnešní době nabývá na popularitě. <sup>3</sup>

Tab. 1 – dělení cestovního ruchu

Zdroj: SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava. *Specifické formy cestovního ruchu*. s 12 – 18.

<sup>2</sup>Srov. SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava. *Specifické formy cestovního ruchu*. s 12 – 18.

<sup>3</sup> Srov. SVOBODOVÁ, Hana, *Formy cestovního ruchu*. *Formy cestovního ruchu* [online]. 2013. [cit. 2015-02-03].



### 1.3 Služby cestovního ruchu

Každá instituce podnikající v cestovním ruchu, poskytuje služby svým zákazníkům. V rámci konkurenčního boje se snaží, aby jejich služby byly kvalitní a uspokojily potřeby svých zákazníků. Cestovní ruch spadá do trhu zboží a služeb, ve kterém se setkává nabídka a poptávka. Poptávku tvoří zákazníci a nabídku střediska cestovního ruchu.

Služby cestovního ruchu lze rozdělit na :<sup>4</sup>

- 1) **Průvodcovská služba** – jedná se o doprovodnou činnost jednotlivce či skupiny v jejich rodném jazyce. Průvodce poskytuje klientům odborný výklad o kultuře, památkách a jednotlivých lokalitách.

#### **Průvodcovská činnost se člení na :**

- **Průvodce poznávacích zájezdů** - nejnáročnější činnost, průvodce cestuje s klienty napříč státy či městy, musí dodržovat pokyny cestovní kanceláře a harmonogram, který mu byl svěřen.
- **Průvodce pobytových zájezdů** - snaží se uspokojit požadavky klientů, je ubytovaný stále na jednom místě, které má smluvně dohodnuté s cestovní kanceláří.

Průvodcem se může stát každý člověk, který má rád cestování a komunikaci s lidmi. Pro zvýšení kvality se zájemci o průvodcovskou činnost, byla zavedena průvodcovská zkouška, která obsahuje jazykové a odborné znalosti.<sup>5</sup>

- 2) **Stravovací služba** – stravování je neodmyslitelnou součástí tvorby produktu cestovního ruchu. Zajišťují ji zařízení, které jsou přímo pro tyto účely vybudována (restaurace, rychlé občerstvení). Tyto prostory nejsou určeny pouze pro návštěvníky,

---

<sup>4</sup>Srov. RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. s. 63.

<sup>5</sup>Srov. tamtéž

ale i pro širokou veřejnost. Lze říci, že tato zařízení jsou vybudována primárně pro uspokojení lidských potřeb místních obyvatel. <sup>6</sup>

- 3) **Doprava** – bez dopravy by žádná dovolená nebyla kompletní. V dnešní době si můžeme vybrat z několika typů doprav. Nejvíce oblíbenou formou cestování je letecká, autobusová či vlastní doprava. U vlastní dopravy si od cestovní kanceláře zakoupíte ubytování a stravu a na místo se dopravíte sami vlastním automobilem. Ovšem tento druh dopravy se dá využít pouze v případě, kdy je adresa vašeho ubytování poblíž. <sup>7</sup>
- 4) **Ubytovací služba** - slouží k zajištění přenocování či náhradního bydlení v době dovolené. Ubytování se dělí podle kategorií (hvězd \*).

Kategorie hotelu	Charakteristika
Kategorie Tourist *	koupelna na poschodí, snídaně, TV, mýdlo, ručník
Kategorie Standard **	každodenní úklid, lampa vedle lůžka, lze platit kartou, hygienický balíček, WC s příslušenství na pokoji
Kategorie Komfort ***	zrcadlo, přístup k internetu, služby prádelny, recepce dostupná 12 hod. denně, vysoušeč vlasů
Kategorie FirstClass****	minibar, čalouněné křeslo/pohovka se stolkem, snídaňový servis a možnost snídaně do postele, roomservice, který zabezpečuje poskytování nápojů 24h/denně
Kategorie Luxus *****	župan na pokoji, zabalené hygienické produkty v lahvičkách, internet, osobní uvítání hosta, minibar, nabídka jídla přes roomservice

Tab. 2 - Rozdělení ubytovacího zařízení vlastní zpracování<sup>8</sup>

Zdroj: KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů* s. 27.

<sup>6</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. s. 31.

<sup>7</sup> Srov. RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*.s. 67.

<sup>8</sup> Srov. KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů* str. 27.

## 1.4 Rozhodování klientů při výběru zájezdu

V dnešní době je možnost vybírat si z nepřeberného množství zájezdů do různých destinací.

Se vstupem do EU se českým občanům nabízí možnost výběru nejen z domácích, ale i ze zahraničních cestovních kanceláří.

**Výhodou zahraničních cestovních kanceláří je:**

- větší nabídka destinací,
- vyšší kvalita služeb,
- výhodnější ceny,
- větší počet delegátů.

**Nevýhody jsou:**

- jazyková bariéra,
- doprava je zajišťována z nástupních míst mimo ČR,
- rozdílné smluvní podmínky (jiná legislativa),
- obavy při řešení vzniklých problémů (storno poplatky, reklamace).

### 1.4.1 Výběr vhodného zájezdu

Každému klientovi se při výběru zájezdu vyplatí získat co nejvíce informací, jak o cestovní kanceláři, tak i o destinaci, kam chce vycestovat.

- 1) **Prvním krokem je zvolit správný typ zájezdu** - poznávací zájezd, sportovní zájezd či jen tak relaxování u moře možností je mnoho. V tomto kroku se zákazník dostává do jakési ideální představy, která je ovlivněna jeho motivací či reklamními prostředky nebo okruhem lidí, ve kterém se pohybuje.
- 2) **Dalším krokem je výběr destinace** - nejčastěji je při této činnosti využíván internet. Důležitou věcí je i zkoumání dané oblasti z pohledu bezpečnosti a zdravotních rizik (nutnost očkování).
- 3) **Cena versus úrovně služeb** – pro výběr vhodného zájezdu by si měl klient stanovit cenovou hladinu a úroveň služeb, které od zájezdu očekává. Celková cena se ve většině

případů skládá nejen z katalogové ceny, ale i z doplňkových služeb. Všechny tyto informace o dodatkových službách a jejich cenách by měl poskytovatel transparentně sdělit klientovi ve svých nabídkových katalozích, jinak riskuje ztrátu důvěry klientů a tím zhoršení pozice na trhu.

- 4) **Objednání zájezdu** – po ukončení výběru nejvhodnější nabídky, která uspokojí klientovi potřeby, nastává poslední fáze, což je rezervace a uzavření smlouvy na danou službu. Cestovní kancelář dnes nabízí dvě základní formy sjednání zájezdu. Velmi využívaná a nejrychlejší je služba on-line, kde tuto smlouvu lze uzavřít přímo z domova prostřednictvím internetu. Poskytovatel po obdržení platby pošle veškeré pokyny a doklady (cestovní smlouva, propozice k zájezdu, důležitá telefonní čísla, cestovní pojištění, voucher na ubytování, letenky, rezervace na výlety, aj.) klientovi e-mailem, který si tyto doklady jen vytiskne. Další možností je objednání a uzavření smlouvy na pobočce cestovní kanceláře či agentury.<sup>9</sup>

Výběr dovolené pro řadu klientů není vždy všední událostí. Řada klientů se na dovolenou ať zimní či letní připravuje s předstihem. Na druhou stranu jsou klienti, kteří rozhodnutí o výběru své dovolené nechávají na poslední chvíli a rozhodují se spontánně bez velkých příprav. Cestovní kanceláře musejí být připraveny na oba typy klientů. Mají nachystány standartní nabídkové katalogy a akce typů FIRST MINUTE (zájezdy objednané s velkým časovým předstihem, které mohou využít i větší skupiny lidí, jelikož je volná kapacita ubytování. Platí se nízké zálohy). Dalším typem jsou akce LAST MINUTE (nevýhody - rychlý odjezd, malá kapacita, výhoda - nízká cena).

## 1.5 Vymezení pojmu zájezd

**Zájezd** je v cestovním ruchu velmi důležitý pojem. Je to dopředu stanovená kombinace minimálně dvou či více služeb cestovního ruchu, které se prodávají za celkovou cenu. Tato služba trvá více než jeden den nebo je poskytována na ubytování typu „přes noc“.

---

<sup>9</sup> Srov. RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. s. 99.

Při tvorbě zájezdu se využívají následující služby:

- doprava,
- ubytování,
- či jiné doplňkové služby, které nesouvisí s dopravou ani ubytováním, ale tvoří významnou část zájezdu. Jejich cena se pohybuje od 20% z celkové ceny zájezdu a výše.

Dříve se zájezdy prodávaly pouze jako předem sestavený balíček pro předem neznámého zákazníka. Byly nabízené ve formě katalogů nebo jiných propagačních materiálů. Dnes se Evropská unie snaží o rozšíření výkladu tzv. dynamickými balíčky, což znamená, že zákazník si může sám navolit jednotlivé služby na webových stránkách.

V poslední době se vedly diskuze o tom, co je myšleno pojmem zájezd. Monika Palatková pojem zájezd vymezila následovně. **Za zájezd se považuje**, když je zajištěná doprava na místo určení a program jehož cena je minimálně 20% z celkové částky zájezdu. Doba zájezdu je delší než 24 hodin. Naopak **za zájezd se nepovažují** fakultativní výlety, jednodenní výlety, které jsou bez ubytování.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Srov. PALATKOVÁ, Monika. *Management cestovních kanceláří a agentur* s. 13.

## 2 Cestovní kancelář

V této kapitole jsou popsány pojmy cestovní kanceláře, funkce cestovní kanceláře a služby, které cestovní kancelář poskytuje.

Cestovní kancelář funguje na principu prostředníka zprostředkovatele zájezdu. Dá se přirovnat k velkoobchodu, kde se nakupují služby od dopravce, ubytovacího zařízení, stravování, které poté cestovní kancelář rozděljuje do jednotlivých balíčků, ze kterých vyhotoví konečné produkty. Cestovní kancelář je zodpovědná za všechna rizika, které vznikají prodejem.

### 2.1 Definice cestovní kanceláře

„Cestovní kancelář je základní provozní jednotka cestovního ruchu, jejímž předmětem je zprostředkování, organizování, a zabezpečování služeb souvisejících s cestovním ruchem.“<sup>11</sup>

### 2.2 Právní vymezení cestovní kanceláře

„Cestovní kanceláře se řídí podle zákona č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, vymezuje dvě živnosti – provozování cestovní kanceláře a cestovní agentury

- **Cestovní kancelář** – je živností koncesovanou a vyznačuje se tím, že organizuje a prodává zájezdy, nese plnou odpovědnost za jejich realizaci.
- **Cestovní agentura**- je vázanou činností a prodej pouze zprostředkovává.“<sup>12</sup>

### 2.3 Funkce cestovní kanceláře

Funkce cestovní kanceláře lze rozdělit dle :

- **překlenovací v prostoru a času** – tato funkce je důležitá z důvodu návaznosti nabídky a poptávky cestovního ruchu,
- **zkoumání spotřebitelské poptávky** - vytváří pružnou nabídku produktů žádané společnosti,

---

<sup>11</sup>JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. s. 25.

<sup>12</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. s. 25.

- **kontaktní funkce** – zajišťuje kontakt s dodavateli a odběrateli služeb,
- **informační funkce** – vztah k obchodním partnerům.<sup>13</sup>

## 2.4 Dělení cestovní kanceláře

S vyvíjícím se cestovním ruchem se rozrůstá síť cestovních kanceláří. Cestovní kanceláře lze rozdělit do dvou skupin na základní a specializované.

**Základní cestovní kanceláře** – nabízí produkty v plném rozsahu (zájezdy zahraniční i v ČR).

**Specializované cestovní kanceláře** – zaměřují se na určitou klientelu či určitý druh zájezdu. Nabízí menší okruh služeb, ale za to kvalitněji. Specializace cestovní kanceláře může pomoci malým cestovním kancelářím v konkurenčním prostředí, kde mají výhodu velké cestovní kanceláře.<sup>14</sup>

## 2.5 Dělení cestovní kanceláře dle velikosti

Cestovní kanceláře jde rozdělit podle počtu klientů, tržeb nebo podle počtu zaměstnanců následovně na:

- velké CK,
- střední CK,
- malé CK.

Podle velikosti cestovní kanceláře se dá určit i její specializace či univerzálnost v jejich obchodních operacích. Na českém trhu cestovního ruchu lze říct, že velké organizace patří do cestovních kanceláří a velmi často mají svoji distribuční síť. Provozují univerzální činnosti a působí jak ve výjezdovém, ale i domácím cestovním ruchu, tak i v příjezdovém cestovním ruchu. Jejich organizační struktura je několikastupňová. Malé a střední firmy spadají jak do kategorie cestovních kanceláří, tak i do cestovních agentur. Zabývají se jedním nebo malým spektrem segmentů trhu. Jejich organizační struktury jsou jednoduché a působí z pravidla v jednom městě nebo regionu.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Srov. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu* s. 25.

<sup>14</sup> Srov. RYGLOVÁ Kateřina, Burian Michal, *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi* s. 63.

<sup>15</sup> Srov. SYSEL Jiří, Josef Zurynek. *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. s. 18.

## 2.6 Založení cestovní kanceláře

„Provozování cestovní kanceláře patří podle živnostenského zákona mezi koncesované živnosti a zákon pro podnikatele vymezuje tyto následující požadavky:

- vysokoškolské vzdělání v oblasti cestovního ruchu,
- vyšší odborné vzdělání v oblasti cestovního ruchu,
- střední vzdělání s maturitou v oblasti cestovního ruchu,
- vysokoškolské vzdělání a 1 rok praxe v oboru,
- vyšší odborné vzdělání a 3 roky praxe v oboru,
- střední vzdělání s maturitou a 6 let praxe v oboru,
- doklad o rekvalifikaci a 6 let praxe v oboru,
- doklad o dílčí kvalifikaci pro provozování cestovní kanceláře podle Zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání),
- k žádosti o koncesi se vyjadřuje Ministerstvo pro místní rozvoj.<sup>16</sup>

## 2.7 Vnitřní organizační struktura cestovní kanceláře

Cestovní kanceláře provozují celou řadu vzájemně se doplňujících činností. Tyto činnosti se dělí na řídicí, realizační a podpůrné. Činnost cestovní agentury se řídí dle požadavků vrcholového managementu a jednotlivé řešení úkolů zajišťují dílčí úseky realizačních týmů. Marketing se stará o propagaci produktů. Vytváří katalogy a navrhuje letáky. Nejběžnější organizační strukturu popisuje následující graf.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup>Podnikání v cestovním ruchu: Ne vždy je třeba vzdělání a praxe [online]. 2008 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/podnikani-v-cestovnim-ruchu/>.

<sup>17</sup> Srov. SYSEL Jiří, Josef Zurynek. *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. s. 20.





Obr. 1 - Organizační struktura cestovní kanceláře

Zdroj: SYSEL Jiří, Josef Zurynek. *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. s. 20.

### 3 Cestovní agentury

Cestovní agentura je významnou součástí cestovního ruchu, která uspokojuje potřeby svých zákazníků. Nejznámější cestovní agentury v ČR jsou INVIA a ASIANA.

#### 3.1 Definice cestovní agentury

„Cestovní agentura je podnikatel, který prodává služby cestovního ruchu. Důležitou podmínkou je, že cestovní agentura může zájezdy pouze zprostředkovávat a prodávat je pod jménem cestovní kanceláře.“<sup>18</sup>

#### 3.2 Právní vymezení

Ze zákona vyplývají povinnosti pro cestovní agentury, ve kterých stojí, že dle zákona č. 159/1999 Sb., cestovní agentura smí:

- „ nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu,
- organizovat kombinace služeb cestovního ruchu a nabízet je a prodávat cestovní kanceláři za účelem jejího dalšího podnikání,
- zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu pro cestovní kancelář nebo jinou cestovní agenturu, příp. pro jiné osoby (dopravce, pořadatelé kulturních, společenských a sportovních akcí apod.),
- zprostředkovávat prodej zájezdů pro cestovní kanceláře, cestovní smlouva v těchto případech musí být uzavřena jménem cestovní kanceláře, pro kterou je zájezd zprostředkován,
- prodávat věci, související s cestovním ruchem, zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištěné průvodce a upomínkové předměty.“<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. s. 25.

<sup>19</sup>AKTUALIZACE OBOROVÝCH PŘÍRUČEK PRO PROVOZOVÁNÍ CESTOVNÍ AGENTURY [online]. 2009 [cit. 2015-02-16]. s. 2.

### 3.3 Funkce cestovní agentury

Každá cestovní agentura nabízí svým zákazníkům služby:

- informační, pojišťovací,
- směnářské služby,
- obstarání víz,
- prodej map a cenin,
- obstarání lázeňského pobytu,
- prodej vstupenek na kulturní i sportovní akce.<sup>20</sup>

### 3.4 Založení cestovní agentury

Provozování cestovní agentury se řídí dle zákona č. 159/1999 Sb., který říká, že cestovní agentura je živnost volná a nemusí být k ní speciální vysokoškolské vzdělání. K získání oprávnění stačí zajít na živnostenský úřad a prokázat požadovanou odbornou způsobilost (plnoletost, právní neúhonnost a způsobilost k právním úkonům).<sup>21</sup>

### 3.5 Vnitřní organizační struktura cestovní agentury

Cestovní agentura nabízí menší rozsah aktivit než cestovní kancelář. Proto i její organizační struktura je značně jednodušší.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Srov. Ryglová Kateřina, Burian Michal, *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi* s. 61.

<sup>21</sup> Cestovní kancelář a cestovní agentura není to samé. Ne, pokud ji chcete provozovat. [online]. 2013, [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/cestovni-kancelar-a-cestovni-agentura-neni-to-same-ne-pokud-ji-chcete-provozovat.html>.

<sup>22</sup> Srov. JIŘÍ SYSEL, Josef Zurynek. *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. s. 20.



Obr. 2 - Organizační struktura cestovní agentury

Zdroj: SYSEL Jiří, Josef Zurynek. *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. s. 20.

## 4 Konkurenční strategie

V dnešním globalizovaném světě každý podnik či firma zaujímá určitou konkurenční strategii, která pomáhá vybudování jejich pevného místa na trhu. K určení této strategie a největší její efektivnosti pomáhají analýzy vnitřního a vnějšího okolí. Každá nová společnost vstupující na trh si musí uvědomit, že podnikání je dlouhodobá soutěž s podobnými firmami o stejného zákazníka. V dnešní době je těžké se na trhu uchytit, a proto je velmi důležité, aby firma měla nějakou konkurenční výhodu.

Rada na nejlepší strategii pro všechny společnosti neexistuje. Každá firma si musí sama určit co je pro ni nejvýhodnější s ohledem na její produkty, místo podnikání a cíle. Možností zůstává i to, když společnost vyrábí více produktů, přičemž na každý produkt může použít jinou strategii.<sup>23</sup>

### 4.1 Pojem konkurence

Konkurence, aneb myšlení tím správným směrem. Strategie pomáhá určit organizaci, jak bude soupeřit na trhu s konkurencí a přitom dosahovat co nejlepší výsledky. Ale co si pod pojmem konkurence přesně představit? Manažeři si v dnešní době myslí, že je to boj o získání převahy, v níž mají výhodu jen výrazní aktéři, kteří se pohybují dlouho na trhu. Dle Michaela Portera je tohle mylná představa a největší klíč ke konkurenčnímu úspěchu je v tom, jak se organizace snaží vytvářet jedinečnou hodnotu. „*Usilujte o to být jedineční nikoli nejlepší. Podstatou konkurence je vytváření hodnoty, nikoli přemáhání soupeřů*“.<sup>24</sup> Firmy vytváří výrobky, které nikdy nebudou pro všechny nejlepší, protože každý zákazník očekává něco jiného. Nikdy se lidé neshodnou, jaký mobilní telefon je nejlepší a tohle může platit o každém výrobku i službě (automobil, počítač, atd.). Tato myšlenka jde přirovnat například ke sportu. Sportovci mezi sebou soupeří o to, kdo bude nejlepší, ale rozdíl je v tom, že sport má striktně daná pravidla. Zvítězit může jen jeden. V podnikání je tato situace složitější. Firmy nejsou ovlivněny tak přísnými pravidly, jako sport. V jednom odvětví na trhu můžou tyto souboje probíhat v daleko větším počtu než u sportu. Tudiž vítěz nikdy nebude jeden. Postupem času se každý výrobce se snaží kopírovat inovace toho druhého.

---

<sup>23</sup> Srov. KOTLER, Philip. *Moderní marketing* s. 579.

<sup>24</sup> MAGRETTA, Joan. Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii s. 25.

Strategie podle Portera je vybrat si něco, co je jedinečné na trhu a v tom se zlepšovat. Toto odlišné chápání konkurenčního boje ukazuje odlišné chápání konkurence. Firmy, které se řídí takovou strategií vytváří mimořádné hodnoty pro zákazníky a nesnaží se nikoho napodobovat. Poté záleží na zákaznících jestli jsou ochotni zaplatit více či méně. Jako příklad může být firma Apple, účtuje si vyšší ceny, ale přesto lidé jsou ochotni za jejich výrobky zaplatit.

Čím více bude takových firem, tím více bude mít zákazníků a bude se vytvářet hodnota s nulovým počtem. (viz. tabulka). Konkurenční hra s kladným počtem bude mít v budoucnu daleko lepší výsledky, protože je založena na inovaci výrobku.<sup>25</sup>

<b>Být nejlepší</b>	<b>Být jedinečný</b>
Být jedničkou	Dosahovat vyšší návratnosti
Soustředit se na tržní podíl	Soustředit se na zisky
Nejlepším zákazníkům poskytovat nejlepší produkt	Uspokojovat rozmanité potřeby cílových zákazníků
Konkurovat prostřednictvím napodobování	Konkurovat v prostředí inovací
Nulový součet – závod v němž nemůže nikdo vyhrát	Kladný součet – mnoho různých vítězů, mnoho disciplín

Tab. 3 - Dva základní přístupy ke konkurenci

Zdroj: MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii* s. 25.

## 4.2 Porterova generická konkurenční strategie

Firmy, které jsou postaveny na trhu, jsou různé. Může jít o malé firmy či velké podniky. Některé mají možnost získat v krátkém období vysoké finance, jiné s tím mohou mít problém. Důležitou stránku tvoří i to, zda firmám jde o dlouhodobý zisk, nebo jen o rychlý růst na cílovém trhu.

Proto americký ekonom Michael Porter se zabýval otázkou, jaké vnější síly působí na podnikání. Poté popsal čtyři základní konkurenční strategie, které mohou firmy využít jedná se o tři vítězné strategie a jednu poraženou. Jednotlivé strategie jsou znázorněny v obrázku.

<sup>25</sup> MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii* s. 25

stupeň diferenciace nizký vysoký	vysoký	zaměření na diferenciaci	diferenciace
	nizký	zaměření na náklady	vedoucí pozice v nákladech
		nizký	široký

**rozsah podnikových aktivit**

Obr. 3 - Porterova strategie

Zdroj: BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*.

**Vedoucí pozice v nákladech** – v tomto případě se firma snaží snížit své distribuční a výrobní náklady na minimum. Tato strategie jim pomůže snížit konečnou cenu výrobků a získat větší podíl na trhu. Nevýhodou této strategie je, že snížit cenu lze pouze tehdy, pokud firma vyrábí velké množství výrobků a tyto jsou mezi zákazníky žádané.

**Diferenciace** – hlavní podstatou je odlišit výrobky od konkurence. Nabízet něco originálnějšího ve velmi dobré kvalitě či něco co není na trhu obvyklé. Při této strategii se musí počítat s vyššími náklady.

**Zaměření** – společnosti se zaměří jen na určitý tržní segment. Hlavní pozornost dávají buď nízkým nákladům nebo diferenciace. Opět ale záleží na tom, co společnost nabízí a jaká skulina v tržním prostředí se dá využít.<sup>26</sup>

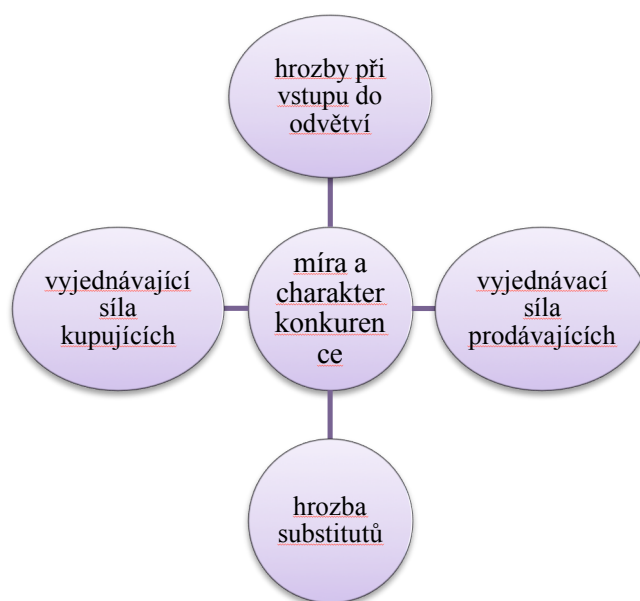
### 4.3 Porterova konkurenční strategie 5 sil

Tato analýza pomáhá analyzovat vnější konkurenční prostředí pomocí 5 ukazatelů. Tyto síly ovlivňují celé konkurenční prostředí. Dále pomáhá odhalovat situaci, která

<sup>26</sup>Srov. KOTLER, Philip. *Moderní marketing* s. 579.

se skrývá v konkurenčním prostředí v daném odvětví. Porterova analýza pěti sil vznikla, jako reakce na SWOT analýzu kterou Porter shledával za příliš obecnou.<sup>27</sup>

- 1) **Hrozby při vstupu do odvětví** – firmy působící na trhu se vzájemně předhání, která z nich bude lepší. V tomto boji firmy mají možnost zvolit si jednu ze dvou základních strategií. Cenovou nebo nákladovou (např. diferenciací cestovní kanceláře, úspory).
- 2) **Síla nabízejících v odvětví** - pokud bude velká síla dodavatelů vyžádají si zvýšení ceny.
- 3) **Síla kupujících v odvětví** – pokud bude velká poptávka zákazníků, ceny klesnou dolů. Ziskovost v odvětví bude tudíž nižší.
- 4) **Hrozba substitutů** – nastává, když je na trhu vysoký počet náhražek z jiného odvětví. Pro spotřebitele to znamená, že si koupí věc na stejný účel, ale je zhotovena jinou technologií.
- 5) **Míra a charakter konkurence** – po vstoupení firmy na trh, roste konkurenční prostředí. Pro tyto firmy se naskytuje hrozba substitučního efektu.<sup>28</sup>



Obr. 4 - Porterova analýza 5 sil

Zdroj: PALATKOVÁ, Monika. *Management cestovních kanceláří a agentur*. s. 72.

<sup>27</sup>Srov. PALATKOVÁ, Monika. *Management cestovních kanceláří a agentur*. s. 72.

<sup>28</sup> Srov. tamtéž.



## **II. Metodická část**

V teoretické části je popsána problematika cestovního ruchu, vymezení základních pojmů. Dělení cestovního ruchu je rozděleno do tabulky pro lepší přehlednost. Dále jsou uvedeny rozdíly mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou. Popsala jsem jejich nejběžnější organizační strukturu a podle jakých zákonů se musí řídit. Další kapitola se zabývá konkurencí. Jsou zde rozebrány Porterovy konkurenční strategie 5 sil a generická strategie.

V praktické části bude provedena komparace dvou cestovních kanceláří Hornet Tour a VTT - Venus Trade and Tours pomocí tabulky. U CK Hornet Tour bude provedena konkurenční strategie pěti sil. V závěru bude doporučení pro CK Hornet Tour.

### III. Praktická část

## 5 Cestovní kanceláře na českém trhu

Na českém trhu se můžeme setkat s velkým množstvím cestovních kanceláří a agentur. Každá tato instituce se musí při založení řídit zákonem č. 159/1999 Sb. O některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, který udává přesné vymezení, o založení po to jaká instituce co smí realizovat.

Cestovní kanceláře mohou fungovat samostatně, nebo mají možnost se zapojovat do různých členství v českých spolcích nebo zahraničních. K tomuto pomáhají tzv. asociace. V české republice máme dvě hlavní asociace a to Asociaci českých cestovních kanceláří a agentur nebo druhou možností je asociace cestovních kanceláří České republiky.

### 5.1 Asociace českých cestovních kanceláří a agentur



Obr. 5 - Logo asociace českých cestovních kanceláří

Zdroj: AČCKA. AČCKA [online]. 2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.accka.cz>.

Byla založena v roce 1991. Je to české profesní sdružení subjektů cestovního ruchu, do kterého spadají cestovní agentury, cestovní kanceláře, zahraniční cestovní kanceláře, hotely, pojišťovny a školy. Členství je zcela dobrovolné a v dnešní době AČCKA má 240 členů. Sdružení vzniklo, aby zastupovalo a podporovalo své členy a chránilo jejich hospodářské zájmy. Další důležitá funkce je spolupráce s různými odborovými organizacemi cestovního ruchu ve světě. AČCKA má svoje zástupce, kteří se zapojují do debat o vývoji legislativy a pomáhají při tvorbě zákonů nebo připomínkují zákony.

Členství v této asociaci přináší spoustu výhod, ať už důvěryhodnost pro zákazníky, tak i benefity pro instituce ve formě zvýhodněné účasti na veletrzích, publikační činnosti

v tisku, poskytnutí vzorových dokumentů. AČCKA pořádá dvakrát do roka summit s názvem „Dny kontaktů“ přičemž každý rok se jednou toto zasedání uskuteční v zahraničí (Kypr, Budapešť, Španělsko). Dále je pravidelně vydáván měsíčník Aktuality s informacemi, který informuje o hlavním děním na trhu cestovního ruchu. Tato asociace také pořádá pro své členy různá školení, vzdělávací kurzy, poradenské služby.

Od roku 2005 se asociace českých cestovních kancelářů a agentur stala členem prestižní evropské asociace ECTAA (The European travel agents and tour operator associations), která sdružuje národní asociace zemí Evropské Unie. Zajímavostí je, že AČCKA byla jako jedna z prvních členů ECTAA a český zástupce Ing. Roman Škrabánek se stal jejím viceprezidentem.

ECTAA byla založena v roce 1961 v Bruselu a byla založena šesti státy (Německo, Itálie, Francie, Lucembursko, Nizozemí a Belgie). Ovlivňuje orgány Evropské Unie s rozhodovacími pravomocemi a to zejména na Evropskou komisi, Evropský parlament, které ovlivňují tvorbu legislativních norem a zákonů cestovního ruchu.

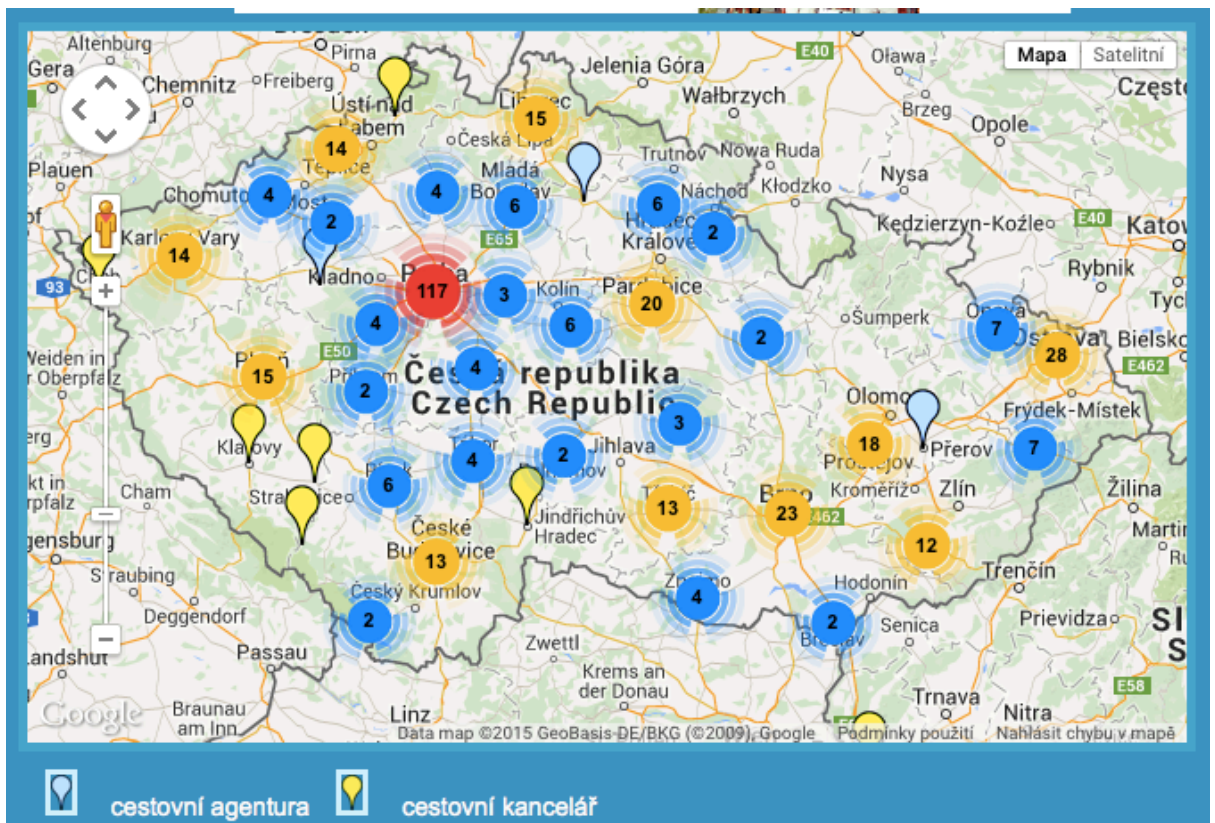
Každá instituce, která se chce připojit k asociaci musí projít čekací lhůtou, během které se posuzuje zda instituce neporušuje zákony a etiketu podnikání ve své činnosti. Pokud se neprokáže porušení zákonných podmínek pro provoz CK, tak CK zašle zakládací dokumenty (konsensní listinu či živnostenský list). S dokumenty také zašle přihlášku a doporučení tří ručitelů. Pokud instituce sežene doporučení tří ručitelů, tak se čekací lhůta zkracuje na jeden měsíc. Pokud instituce nesežene doporučení, čekací lhůta se prodlužuje na tři měsíce. Členové musí hradit každý rok členské příspěvky, které se liší v závislosti na velikosti instituce. Základní sazba jsou 2000Kč plus doplatky za služby. O přijetí do AČCKA rozhoduje jeho vedení.<sup>29</sup>

## **5.2 Asociace cestovních kancelářů České republiky**

Asociace cestovních kancelářů byla první institucí, která byla založena jako profesní sdružení cestovních kancelářů v ČR. Vznikla v roce 1990. V dnešní době zaznamenává 196 cestovních kancelářů a agentur a 80 členů z jiných oborů, které ale spadají do cestovního ruchu (dopravci, pojišťovny, veletrhy a propagace). ACK na svých webových stránkách uvádí mapku svých členů.

---

<sup>29</sup> Srov. ACCKA. ACCKA [online]. 2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.accka.cz>.



Obr. 6 - Mapa všech členů ACK

Zdroj: Acker. Acker [online]. 2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.ackcr.cz>.

Město	Počet cestovních kanceláří
Praha	109
Olomouc	10
Brno	18
Ostrava	13
Karlovy Vary	7
Šumperk	1
Zlín	5

Tab. 4 - Přehled cestovních kanceláří ve velkých městech ČR, které jsou registrovány v ACK

Zdroj: Vlastní zpracování.

Hlavní vizí (ACK) je zastupovat a chránit hospodářské zájmy všech členů. Podporuje jejich informovanost a zvyšuje profesní prestiž.

Organizace se zapojuje do zlepšování českého cestovního ruchu. Pomáhá při tvorbě legislativy, která se týká cestovního ruchu. Snaží se vytvářet českému cestovnímu ruchu dobré jméno a vysokou úroveň. Ve svých stanovách uvádí své postoje

k poškozování dobrého jména cestovního ruchu na českém území a pošpinění pověsti. ACK se snaží hájit a zastupovat zájmy svých členů v jednáních s ministerstvy, poslaneckou sněmovnou, v mezinárodních a evropských organizacích cestovního ruchu a s odborovými svazy u nás i v zahraničí. Asociace se snaží být i platformou pro cestovní kanceláře v komerčním prostředí. Propojuje cestovní agentury s cestovními kanceláři a agentur s odběrateli a dodavateli služeb. Vzájemná spolupráce se poté rozvíjí při pravidelných setkání členů ACK a jednoručně na Valné hromadě.

Jak AČCKA tak i ACK nabízí velmi zajímavé výhody pro všechny své členy. Jedny z mála jsou, že ACK zastupuje cestovní kanceláře od velkých po malé. Umožňuje malým kancelářím či agenturám vyjádřit jejich zájem, který by mohl pomoci i ostatním. Rozvíjí informovanost členů (vypracovává dokumenty, smlouvy). Jednou měsíčně rozesílá zpravodaj s informacemi o cestovním ruchu v tuzemsku, ale i zahraničí. Členové se mohou podílet na psaní tohoto zpravodaje tím, že mají možnost publikovat své nabídky či poznatky. Vedení statistik neseřídných dodavatelů a odběratelů služeb. Členové používají logo ACK, které zvyšuje důvěryhodnost mezi veřejností. Aby se zájemci mohly stát členy asociace musí splňovat profesionální úroveň nabídky služeb, etiku podnikání. Všichni členové v této asociaci jsou si rovni bez ohledu na velikost.

Žádost o členství mohou podávat cestovní kanceláře, cestovní agentury a jiné instituce působící v cestovním ruchu minimálně 12 měsíců a jejich provozovny jsou vybaveny telefonem a emailem. Další podmínkou je, že instituce musí mít minimálně 2 zaměstnance a musí získat doporučení alespoň dvou členů ACK. Členský příspěvek je 1000 Kč a platí se pouze jednou. Poté každý rok se platí částka závislá na velikosti instituce (od 5 000 – 21 000 Kč). Čekací lhůta na schválení členství je jeden měsíc. Podrobný ceník je vyvěšen na oficiálních webových stránkách<sup>30</sup>.



Obr. 7 - logo organizace ACK

Zdroj: ACKCR. ACKCR.cz [online]. 2015 Dostupné z: <http://www.ackcr.cz> [cit. 2015-03-25].

---

<sup>30</sup> Srov. ACKCR. ACKCR.cz [online]. 2015 Dostupné z: <http://www.ackcr.cz> [cit. 2015-03-25].

## **6 Cestovní kancelář Hornet TOUR**

### **6.1 Základní informace**

Založení: 1998

Zakladatel: Ing. Radim Sršeň, Ph.D.

Sídlo: Dolní Studénky

Webové stránky: <http://www.hornettour.cz><sup>31</sup>

### **6.2 Historie**

Nápad založit cestovní kancelář vznikl, když Radim Sršeň měl pouhých 12 let. V té době se svým bratrem Petrem v dětském pokojíčku vytvářeli imaginární cestovní kancelář Sršnotour. Podle nabídky jiných cestovních kanceláří si vytvořili svůj katalog zájezdů, propagační materiály, logo, nechyběl ani živnostenský list. Tyto zájezdy poté prodávali členům rodiny. Zakládali si na tom, aby Sršnotour byl čistě rodinný podnik. O šest let později v roce 1998 se sen stal skutečností a Radim Sršeň zakládá v 18 letech cestovní kancelář Hornet Tour v Dolních Studénkách. Název cestovní kanceláře Hornet vychází z doslovného překladu do angličtiny sršeň = hornet.

Tato cestovní kancelář obdržela mezi prvními koncesní listinu o provozování cestovní kanceláře dle zákona 159/1991 a všichni klienti jsou ze zákona pojištěni pro případ krachu cestovní kanceláře. Tato cestovní kancelář si na trhu vybuodovala postavení a má stálou klientelu. Hlavní sídlo CK je ve vesničce Dolní Studénky nedaleko Šumperka.<sup>32</sup>

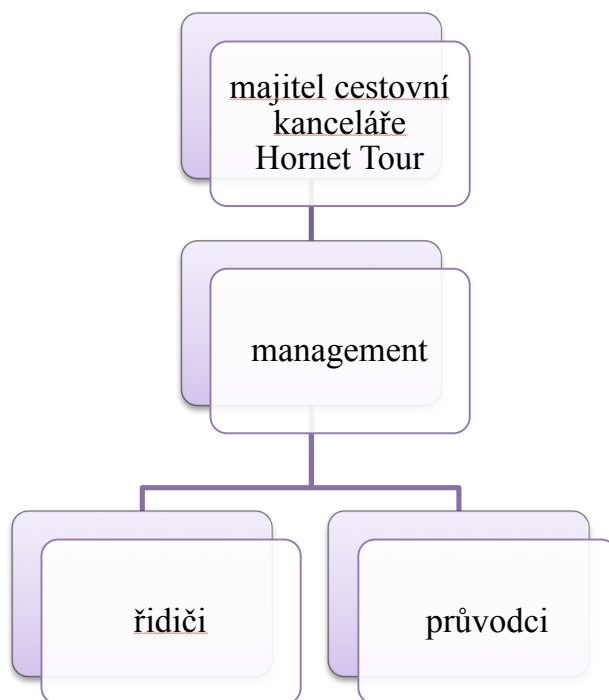
### **6.3 Organizační struktura**

Cestovní kancelář Hornet Tour tvoří zaměstnanci především z rodinného kruhu. V dnešní době má 3 stálé zaměstnance v čele s Ing. Radimem Sršněm, Ph.D. a dalších 17 zaměstnanců, kteří se starají o průvodcovskou činnost. Společnost najímá průvodce z řad studentů i důchodců. O dopravu se stará 5 řidičů ze společnosti OASA (viz. schéma).

---

<sup>31</sup> Interní zdroje CK Hornet Tour.

<sup>32</sup> Tamtéž.



Obr. 8 - Organizační struktura

Zdroj: katalog Hornet tour 2015.

## 6.4 Marketing CK Hornet Tour

CK Hornet Tour dostala mezi prvními koncesní listinu a proto mohla vytvořit v roce 1998 prvotní nabídku zájezdu v Šumperku a jeho okolí. CK každoročně vydává propagační materiály ve formě:

- katalogu v tištěné podobě, tak i v PDF na svých oficiálních webových stránkách,
- propagační letáky,
- reklamy na internetu,
- webové stránky,
- reklamní potisky s logem sršněm na svých firemních automobilech i na autobusech společnosti OASA,
- články v lokálním Šumperském zpravodaji a v Olomouckém deníku dále pak v novinách např. Mladá fronta dnes,
- oblečení pro zaměstnance s logem (trička, mikiny, košile).

CK Hornet Tour dává na svou propagaci přibližně 190 000 Kč. Každý rok svým věrným klientům zaslá katalog přímo na adresu bydliště (cca. 3 100 ks).<sup>33</sup>

## **6.5 Typy nabízených zájezdů**

Hornet tour organizuje kompletně svoje zájezdy včetně zajištění průvodce, dopravy, delegáta, cestovního pojištění a stravy. Tato cestovní kancelář rovněž spolupracuje s jinými cestovními kancelářemi, pro které nabízí jejich služby formou provizního prodeje. Spolupracuje také s německými a rakouskými cestovními kancelářemi. Toto je ale pouze doplňková činnost.

Produkty cestovní kanceláře se tvoří podle průzkumu trhu a průzkumu spokojenosti zákazníků. Hlavní prioritou vedení CK je vytvořit ojedinělý produkt a proto každý rok přidávají do svého nového katalogu nové zájezdy, které vybírají podle aktuálního trendu a přání zákazníků. Zároveň si ponechávají zájezdy, které jsou z předchozích let velmi oblíbené a kolikrát mají i stálou skupinu klientů, kteří se na vybraný zájezd každoročně těší. Po každém zájezdu se vedení ptá klientů co by si na daném zájezdu přáli změnit. Pokud je takovým změnám možnost vyhovět, pracovníci si je vezmou k srdci a snaží se, aby je příští rok uskutečnily.

Ceny CK se odvíjí od cen poskytovaných od dodavatelů služeb ale i kupní sílou na Šumpersku.

Cestovní kancelář Hornet tour se specializuje především na poznávací, lyžařské a odpočinkové zájezdy. Konkurenční výhodou této CK je nabídka i forailových zájezdů neboli zájezdů ušitých na míru zákazníkovi.<sup>34</sup>

### **6.5.1 Lyžařské zájezdy**

Velmi oblíbené zájezdy, které si za působení CK získaly stálou klientelu. Hornet Tour organizuje lyžařské zájezdy především v Itálii a ve Francii. Ke všem zájezdům v této kategorii nabízí možnost individuální dopravy na místo určení či využití moderního autobusu.

Olympijské oblasti Francie – La Plagne:

- délka zájezdu – 10 dní,
- doprava – autobus, lze sjednat nástupní místa po trase,

---

<sup>33</sup> Interní zdroje CK Hornet Tour.

<sup>34</sup> Interní zdroje cestovní kanceláře Hornet Tour.



- ubytování – ve čtyřlůžkových apartmánech,
- strava – za příplatek turistická polopenze.

Olympijská oblast Val D'Isere Francie:

- délka zájezdu – 10 dní,
- doprava – autobus, lze sjednat nástupní místa po trase,
- ubytování – 4 – 6 lůžkové apartmány,
- strava – za příplatek turistická polopenze.

Italské Dolomity:

- délka zájezdu – 8 dní,
- doprava – autobus, lze sjednat nástupní místa po trase,
- ubytování – 3\* hotel,
- strava – polopenze.<sup>35</sup>

### 6.5.2 Poznávací zájezdy

Poznávací zájezdy tvoří největší část nabídky cestovní kanceláře Hornet Tour. Zaměstnanci CK se každý rok snaží přidat novou lokalitu. Za 16 let působení na trhu se jejich počet poznávacích zájezdu zvýšil na 27.<sup>36</sup>

- |   |                                  |
|---|----------------------------------|
| • Jižní Čechy – historie a přírodní krásy | • Skotsko                        |
| • Alpské regiony – Rakousko + ČR          | • Petrohrad - Rusko              |
| • Rakousko – Tyrolsko                     | • Nizozemsko                     |
| • Rakouské a Švýcarské Alpy               | • Francie                        |
| • Česko-Saské Švýcarsko                   | • Velká Británie                 |
| • Krkonoše                                | • Slovensko                      |
| • Polsko                                  | • Turecko                        |
| • Norsko, Dánsko, Švédsko                 | • USA – Las Vegas, národní parky |
| • Island                                  | • Mexico, Guatemala a Belize     |
|   | • Spojené arabské emiráty        |

---

<sup>35</sup> Srov. Katalog Hornet Tour 2015.

<sup>36</sup> Tamtéž.

Dle CK Hornet tour jsou velmi oblíbené právě zájezdy po České republice, zájezdy do Norska a severských zemí.

### **6.5.3 Pobytové zájezdy**

Klasické produkty CK. Hornet Tour organizuje dva typy pobytových zájezdů. První z nich je pobytový zájezd u moře v Italské Kalábrii. Dopravu zajišťuje luxusní autobus ze společnosti OASA. Druhý typ a zároveň velmi oblíbený je lázeňský pobyt v Maďarsku. CK nabízí 3 maďarské destinace : Sarvar, Bukfurdo, Győr.<sup>37</sup>

### **6.5.4 Zájezdy pro školy**

Jedna z konkurenčních výhod CK je, že je schopná zrealizovat zájezdy přímo na míru pro školy a jejich učitele. V katalogu CK uvádí ověřené zájezdy, které se v minulých letech dostaly veliké oblibě.

Velmi zajímavá je nabídka zájezdu do Belgie konkrétně do hlavního města Bruselu, kde žáci se svými učiteli mají jedinečnou možnost se setkat s našimi europoslanci v budově Evropského Parlamentu.

Dále CK pořádá výpravy do Francie, Česka, Německa, Anglie a Nizozemska.<sup>38</sup>

## **6.6 Doprava CK Hornet tour**

Pro většinu zájezdů organizovaných touto cestovní kanceláří je typická autobusová doprava. Autobusy jsou smluvně půjčeny od společnosti OASA Františka Hlavatého, které má mimo jiné sídlo naproti centrále CK Hornet Tour.

Všechny autobusy splňují nejvyšší standardy a bezpečnostní předpisy. Každý autobus je vybaven minibarem, klimatizací, WC, audio a DVD systémem, každé sedadlo je odděleno

---

<sup>37</sup> Interní zdroje CK Hornet Tour.

<sup>38</sup> Tamtéž.

větší plochou a to zabezpečí, že cestující má více místa na nohy a celkové pohodlí při cestování.<sup>39</sup>

## **6.7 Služby CK Hornet TOUR**

Zprostředkování služeb přímo požadovaných zákazníkem:

- autobusová doprava,
- ubytování po celém světě,
- lístky na trajekt, letenky a jízdenky do celého světa,
- prodej lístků na vlaky regio jet.

## **6.8 Speciální nabídka zájezdů**

Mimo škol CK pořádá zájezdy i pro:

- firmy,
- zájmové kolektivy (cyklisty, turisty),
- pro vědecké instituce,
- exkurze v rámci evropských projektů.

## **6.9 Prodej zájezdů**

Každý klient, který se po prohlédnutí katalogu rozhodne, že má zájem jet s CK Hornet Tour na zájezd má tři možnosti jak zájezd objednat.

První z nich je forma online, kdy zákazník vyplní elektronickou přihlášku, obratem mu přijdou informace o platbě.

Druhá forma je přímo na pobočce a probíhá s pomocí personálu CK. Třetí forma je taková, že stálí zákazníci dostávají pravidelně katalog poštou přímo do schránky svého bydliště.

V každém takto poslaném katalogu se nachází smlouva o zájezdu, kterou zájemce vyplní a pošle buď poštou nebo ji naskenuje a pošle ji na e-mailovou adresu. Platba zájezdu se uskutečňuje na základě bankovního převodu, nebo hotově na pobočce. Všichni cestující jsou pojištěni u České podnikatelské pojišťovny.

---

<sup>39</sup> Interní zdroje CK Hornet Tour.

CK Hornet Tour má jedinou akci a to 3N – která se řídí strategií „KDO DŘÍVE KOUPI, TEN MÉNĚ PLATÍ“

- Nákup bez stresu
- Nižší cenu
- Neomezený výběr z katalogu

Nabídka u vybraných zájezdů je, když zákazník zaplatí 50% z ceny zájezdu do 31. 3. 2015 obdrží slevu 4% z katalogové ceny zájezdu.<sup>40</sup>

## 6.10 Porterova analýza

- **Rivalita konkurentů** - Na našem trhu je v 972<sup>41</sup> českých registrovaných CK provozujících zájezdy do všech koutů světa. Hornet Tour je malá rodinná cestovní kancelář. Její největší konkurenční výhoda je, že nabízí klientům kvalitní služby s osobním přístupem. O každého klienta se CK stará jako o vlastního. Dle majitelky CK Ternet Tour nabídka produktů je dostatečně konkurenceschopná z toho důvodu, že nabízí ojedinělý produkt ve formě zájezdů pro skupiny sestaven přímo na míru. Konkurentů je na trhu velmi mnoho. Z nejvýznamnějších v okolí Šumperka je CK ANCORA, která vznikla v roce 1991. Tato CK nabízí především pobytové zájezdy do Řecka, Itálie a Egypta.

Dalším konkurentem je CK Fischer, který díky svému postavení na trhu v top 10 CK nabízí zájezdy všech typů (poznávací, pobytové, euro víkendy, ...). U této CK je sice větší balíček služeb, ale pracovníci si nezakládají na tak osobním přístupu ke každému zákazníkovi jako Hornet Tour.

---

<sup>40</sup> Interní zdroje CK Hornet Tour.

<sup>41</sup> Srov. MMR - cestujeme s cestovní kanceláří [online]. 2015 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Dovolena-bez-starosti/Cestujete-s-cestovni-kancelari>.

- **Síla dodavatelů** – Hornet Tour od začátku svého založení spolupracuje s autobusovou dopravou Františka Hlavatého s názvem OASA. Tato spolupráce je pro chod firmy zcela zásadní. Zhoršení této služby by mohlo negativně narušit chod CK.
- **Síla zákazníků** – síla zákazníků je pro CK velmi důležitá. Díky zákazníkům mohou cestovní kanceláře zůstat v zisku a zvětšovat portfolio zájezdů. Rozšíření internetu vede k problému získání nových zákazníků. Lidé nakupují zájezdy online bez ohledu na to, kdo je organizuje, ale podle preferencí každého zájemce. CK Hornet Tour se snaží o udržení a rozšíření své klientely. Každoročně rozesílá stálým zákazníkům katalogy na adresu jejich bydliště. Novou klientelu získává díky referencím od svých stálých klientů a díky reklamě. Zásadní roli zastává i cenová politika.
- **Hrozba vstupu nových konkurentů** – Nově vstupující CK na trh má těžkou situaci v prosazení se. Se vstupem na trh se každá nově vznikající CK musí řídit zákonem č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu. CK musí získat koncesní listinu pro provoz CK. Náklady v počátku podnikání jsou příliš vysoké, ať už na marketing nebo pokud se jedná o povinné pojištění proti úpadku. Jedna z možností jak na trhu obstát, je vsadit na cenovou politiku, nebo na produkt ze specifického cestovního ruchu (náboženská, rybářská, lovecká, zážitková, sportovní tematika, potápěčská tematika).
- **Hrozba substitutů** – největší problém pro CK hrozí na internetu. Na internetu lze najít plno portálů, kde si klient může rezervovat hotel podle svých představ kdekoli na světě. Jeden z největších je booking.com, kde je umístěna databáze všech hotelů. Poté stačí objednat letenky, jízdenky nebo dojet na místo určení autem. Takle forma substitutu záleží na každém účastníkovi a od toho co od dovolené očekává. Pro klienta je tato možnost výhodná z důvodu vytvoření si dovolené přímo na míru a nižší ceny. Naopak v těchto případech veškerá zodpovědnost za úspěch zájezdu spadá přímo na klienta.

## **7 Cestovní kancelář Venus Trade and TOURS**

### **7.1 Základní informace**

Založení: 1990

Zakladatel: Demetrios Lambrou

Sídlo: Praha

Webové stránky: <http://www.vtt.cz><sup>42</sup>

### **7.2 Historie**

Všechno začalo v roce 1990 v Praze, kdy majitel CK VTT chtěl nabízet českým turistům dovolenou do Řecka a řeckých ostrovů společně s Kypr. K podnikání této specializované kanceláře ho vedlo to, že pan majitel je rozený řecký a díky svým kontaktům v domácím prostředí měl lehčí start.

Cesta ale byla klikatá a první krůčky byly těžké. V roce 1990 byla nabídka CK VTT pouze na pár nabídkových listech, a pořádala zájezdy na pevninskou část Řecka zvanou Chalkidiki. V této době CK využívala autobusovou dopravu. O rok později CK uzavřela smlouvu s ČSA, a svoji nabídku rozšířila o Kypr. Zlom poté přišel v roce 1993, kdy v bývalé Jugoslávii začaly nepokoje a to donutilo CK zrušit veškerou autobusovou dopravu do Řecka z důvodu bezpečnosti. Nezbyvalo nic jiného než se zaměřit na nabídku leteckých zájezdů. V roce 2000 se rozšířila nabídka zájezdu na Rhodos a vznikla první e-mailová adresa pro klienty a webové stránky [www.vtt.cz](http://www.vtt.cz).

Dnes je CK známá jako specialista na Řecko a Kypr. Poskytuje zájezdy s kvalitními službami za nízkou cenu a snaží se ke každému klientovi dopřát osobní přístup.<sup>43</sup>

### **7.3 Organizační struktura**

Organizační strukturu tvoří 15 stálých zaměstnanců zaměstnaných na následujících pozicích.

---

<sup>42</sup> Interní zdroje CK VTT.

<sup>43</sup> Tamtéž.



Obr. 9 - Organizační struktura CK VTT

Zdroj: Interní informace VTT

## 7.4 Marketing VTT

Marketing je v dnešní době nepostradatelnou součástí podnikání. Tuto jasnou věc bere v úvahu i CK VTT. Každoročně vydává nové nabídkové katalogy na léto daného roku. Katalogy jsou online přímo na oficiálních stránkách [www.vtt.cz](http://www.vtt.cz), nebo v tištěné podobě přímo v prodejnách VTT v Praze a Brně. Katalog lze získat i v cestovních agenturách a v cestovních kancelářích se kterými VTT spolupracuje (cca 500). Další možností je, že si klient objedná katalog poštou přímo na adresu bydliště. CK pravidelně píše články do novin časopisů a regionálního tisku. Dalším reklamním tahem je založení facebookových stránek, kde jsou aktuální informace o Řecku, jeho ostrovech a Kypru. Také zde najdeme speciální akce a nabídky, mimořádné slevy, fotky a doporučení klientů. CK je členem AČCKA, která jim z první ruky podává veškeré informace o cestovním ruchu, zajišťuje pravidelné školení a účast na veletrzích. Na marketing VTT každoročně dává 240 000 Kč.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Interní zdroje CK VTT.

## 7.5 Typy nabízených zájezdů

CK VTT se již 25 let specializuje výhradně na zájezdy do Řecka, jeho ostrovů a Kypr. Za tuto dobu si vydobyli na trhu velmi silné postavení, které je mezi zákazníky velmi oblíbené. Z nabídky si tu pravou dovolenou vybere každý milovník Řecka. Organizace je zajišťována komplexně společně s pojištěním všech účastníků.<sup>45</sup>

### 7.5.1 Pobytové zájezdy<sup>46</sup>

VTT se především specializuje na klasické pobytové zájezdy u moře. Klienti si mohou vybrat mezi 12, 11 či 8 denními zájezdy. Každý účastník si svoji dovolenou může ozvláštnit různými výlety ať už poznávání historické stránky Řecka nebo různé plavby po Egejském moři. Velmi oblíbený je výlet na ostrov Symi, který je od řeckého ostrovu Rhodosu vzdálen pouhých 50 minut lodí.

Klienti si mohou vybírat mezi hotely od \* do \*\*\*\*\* s různými typy stravy (vlastní, polopenze, all inclusive).

Nabízené destinace jsou:

- Kréta
- Rhodos
- Symi
- Samos
- Lesbos
- Karpathos
- Egina
- Limnos
  - Kypr
- Korfu
- Thassos
- Zakynthos
- Kos
- Pevninská část Řecka
  - Chalkidiki
  - Olympská riviéra

---

<sup>45</sup> Interní zdroje CK VTT.

<sup>46</sup> Tamtéž.



### **7.5.2 Poznávací zájezdy**

Kromě pobytových zájezdů nabízí CK i poznávací zájezdy, které se těší velké oblibě. Nejoblíbenější jsou cesty po peloponéském ostrově, Krétě, Kypru. Novinkou v roce 2015 je zájezd „Vše o Rhodosu“. Zájezdy trvají v rozmezí od 11 do 12 dnů.

### **7.6 Doprava**

Doprava je zajišťována s leteckou společností Travel Service a SmartWings travel servis. Travel servis patří k největší společnosti u nás v oblasti letectví. Vznikla v roce 1997 a během existence na trhu expandovala do zemí Slovenska, Maďarska a Polska. Během roku letadla této společnosti přistávají na více jak 300 letištích na 4 kontinentech.<sup>47</sup>

### **7.7 Služby**

Nabídka služeb CK VTT je velice široká. Snaží se zákazníkům vyjít co nejvíce vstříc. Nabízí svozy na letiště po celé ČR z 88 míst. CK se dále snaží vyhovět i klientům s domácími mazlíčky, které nechtějí nechávat doma samotné. Nabízí zvýhodněné parkovné blízko letiště Václava Havla v Praze.

### **7.8 Prodej zájezdů**

Zájezd si klienti mohou objednat přes internet, nebo přímo v kamenných prodejnách u provizních prodejců. V roce 2013 využilo této služby 12 700 klientů a v roce 2014 CK zaznamenala zvýšení prodeje zájezdů o cca 800 zájezdů.

Z tohoto důvodu si CK může dovolit nabízet zájezdy s nižší cenou oproti konkurenci. Produkty, které CK nabízí, jsou prověřené přímo vedením CK a opakovaně navštívené klienty.

CK VTT disponuje také velkým počtem slevových nabídek.

---

<sup>47</sup> Srov. Travel servis. Travel servis [online]. 2015 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z [://www.travelservice.aero/index.php](http://www.travelservice.aero/index.php)

Stálí zákazníci jsou v VTT hýčkáni a mají možnost využít speciální nabídky. Pokud zákazník do 12.3.2015 zaplatí alespoň 50% z ceny zájezdu obdrží slevu 12%. Noví klienti si přijdou na slevu 9%. Dále CK nabízí dotované zájezdy pro seniory a to se slevou 15%. Tato akce platí po celý rok a využít ji mohou senioři starší 60ti let. Pro skupiny, které mají více jak 10 členů je připravena sleva 50% pro 11. osobu.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> Interní zdroje CK VTT.

## 8 Analýza CK Hornet Tour a VTT

Hodnocení bude probíhat na základě bodové škály (1 nejhorší – 5 nejlepší)

Kritérium	CK Hornet Tour	Stupeň hodnocení	CK VTT	Stupeň hodnocení
Typy zájezdů	Poznávací, pobytové, lyžařské, zájezd na míru	4	Pobytové, poznávací	3
Destinace	19	4	16	3
Počet prodaných zájezdů	900	3	12 700	4
Slevy	3N – koupě zájezdu do 31.3. 2015 činí 4%	3	Nový zákazník 12% při zaplacení do 12.3	5
Provizní prodej	32	3	Více jak 500	5
Kamenné prodejny	2 – Dolní Studénky, Šumperk	3	2 – Praha, Brno	3
Členství v asociaci	Ne	1	ano	5
Rozmístění poboček v ČR	Morava	3	Celá ČR	5
Členění oblastí dle politické situace	Evropa, Amerika, ČR	5	Kypr, Řecko	2

Tab. 5 – Srovnání CK Hornet Tour

Zdroj: Vlastní zpracování

V závěrečném hodnocení jsem porovnávala CK Hornet Tour s CK VTT. Hodnotící kritéria jsem si stanovila typy zájezdů, destinace, slevy, členství v asociacích rozmanitost destinací.

## 8.1 CK Hornet Tour

**Výhoda** – největší výhodou shledávám v rozmanitosti zájezdů. CK se specializuje především na poznávací, pobytové, lyžařské a lázeňské zájezdy. Může ale uspořádat zájezd přímo na přání klientů, který není běžně nabízen u konkurenčních CK. Hornet Tour se snaží s klienty vycházet ve velmi dobrém vztahu, který vytváří na zájezdech velmi dobrou a pohodovou atmosféru. Tohle se odráží i ve skutečnosti že cca 60% zákazníků je stálých.

**Nevýhoda** – chybí účast v asociacích. CK nedostává aktuální informace o cestovním ruchu a nemůže se zúčastnit žádných veletrhů, který by zvýšil jejich větší reklamu.

## 8.2 CK VTT

**Výhody** – z důvodu zaměření na jednu oblast se VTT může nazývat specialistou na Řecko a Kypr. Zájem o tyto destinace je tak velký, že nemají potřebu expandovat do jiných zemí. Provizní prodejce VTT můžeme najít po celé ČR. CK nabízí širokou škálu bonusu pro nové klienty, novomanžele, děti ale i stálé klienty.

**Nevýhody** – úzká specializace na jeden trh v případě politických či globálních problémů může zapříčinit nižší prosperitu CK a jejich prodeje zájezdů. Nabídka zájezdů se zaměřuje pouze na letní období.

## 9 Doporučení CK Hornet Tour

Doporučení pro zlepšení aktivit v oblasti marketingu a reklamy.

1. **Katalog v PDF rozesílat na e-mailové adresy stálých klientů** – databáze klientů je k dispozici. CK má možnost využití jejich e-mailových adres. Tahle forma katalogu ušetří CK finance.
2. **Cílená reklama na internetu**
3. **Newsletter** – posílí propagaci přes e-mail.
4. **Reklamy na sociálních sítích** – zaujmou především mladší věkové skupiny (facebook).
5. **Rozšíření nabídky slev** – v úvahu připadá sleva pro novomanžele, nové zákazníky, a stálé klienty.
6. **Členství v asociaci** – přinese informovanost CK o aktuálním dění v cestovním ruchu.

Doporučení zvětšení portfolia zájezdů – prozkoumat možnosti

1. **Lyžařský zájezd** - Bulharsko, Rakousko – cenově dostupné a atraktivní s velmi dobrými službami.
2. **Lázeňské pobyty** – Slovensko

## **Závěr**

Cílem mé bakalářské práce bylo provést popis nabídky CK Hornet Tour a její srovnání s nabídkou konkurenční CK VTT. Dalším dílčím cílem této bakalářské práce bylo navrhnout doporučení pro CK Hornet Tour.

První část se zabývá teorií, kde jsou popsány pojmy cestovního ruchu, rozdíly mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou. Je zde návod výběru vhodného zájezdu. Dále jsou popsány konkurenční strategie a to především Porterova analýza pěti sil, a Porterova generická strategie.

Praktická část se zabývá podrobným popisem nabídky CK Hornet Tour a VTT. Byl popsán marketing, organizační struktura, do jakých zemí jsou organizovány zájezdy a jejich typy (lyžařské, pobytové, poznávací, lázeňské, ...). U CK Hornet tour byla provedena i Porterova analýza pěti sil.

Poslední část mé bakalářské práce se zabývá komparací vybraných cestovních kanceláří.

Hodnotící parametry byly uspořádány do tabulky a očíslovány na stupnici od 1 do 5, přičemž 1 byla nejhorší a 5 nejlepší. Poté byly vyhodnoceny u každé CK největší výhody a nevýhody. U CK Hornet Tour bylo navrženo doporučení ke zlepšení propagace především na internetu.

Podnikání v cestovním ruchu má řadu úskalí a specifík. Na českém trhu je 927 CK, které si mezi sebou konkurují. Každá cestovní kancelář musí rychle reagovat na aktuální trendy cestovního ruchu, které souvisí s politickou a bezpečnostní situací v jednotlivých zemích.

## **Anotace**

<b>Příjmení a jméno autora:</b>	Ivana Tollrianová
<b>Název práce:</b>	Konkurenční strategie cestovních kanceláří na českém trhu
<b>Název práce v anglickém jazyce:</b>	Competitive strategy of Travel Agencies in the czech Market
<b>Vedoucí práce:</b>	Ing. Mgr. Renáta Pavlíčková, MBA
<b>Počet stran:</b>	51
<b>Počet příloh:</b>	0
<b>Rok obhajoby:</b>	2015
<b>Klíčová slova:</b>	cestovní ruch, cestovní kancelář, cestovní agentura, konkurence, Porterova analýza, zájezd
<b>Klíčová slova v anglickém jazyce:</b>	tourism, travel agency, travel agency, competition, Porter analysis, tours

Cílem této bakalářské práce je provést popis nabídky cestovní kanceláře Hornet Tour a její srovnání s nabídkou konkurenční cestovní kanceláře VTT. Dalším dílčím cílem této bakalářské práce bylo závěrečné doporučení CK Hornet Tour. Bakalářská práce je rozdělena na dvě části. V teoretické části jsou vysvětleny pojmy cestovní ruch, cestovní kancelář, Porterova strategie a konkurence. V praktické části byla provedena komparace pomocí tabulky, kde bylo zhodnoceno nabídkové portfolio produktů a služeb.

The aim of this thesis is to describe the supply of Hornet Tour travel agency and to compare it with the supply of VTT travel agency. This thesis is divided into two part. The firts part explain the concepts of tourism, travel agency, Porter strategy and competition.The second one is comparison demonstrated in the table where the supply portfolio will be evaluates.

## Zdroje

PALATKOVÁ, Monika. *Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích, evropská integrace a mezinárodní turismus*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 221 s. ISBN 978 – 802 - 473 - 7508.

SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava. *Specifické formy cestovního ruchu*. V Liberci: Technická univerzita v Liberci, vyd. 1. 2013, 84 s. ISBN 9788073729271.

Formy cestovního ruchu. SVOBODOVÁ, Hana. *Formy cestovního ruchu* [online]. 2013. vyd. Brno [cit. 2015-02-03]. Dostupné z: <http://is.muni.cz/do/rect/el/estud/pdf/js13/geograf/web/pages/08-cestovni-ruch.html>.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: 2009, 288 s. Marketing Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: GradaPublishing, 2012, 313 s. ISBN 9788024742090.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovníruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 213 s. ISBN 9788024740393.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha* [online]. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014, 224 s. [cit. 2015-02-14]. ISBN 978-80-247-4835-1.



*AKTUALIZACE OBOROVÝCH PŘÍRUČEK PRO PROVOZOVÁNÍ CESTOVNÍ AGENTURY* [online]. 2009 [cit. 2015-02-16].

Dostupné z: [http://www.socr.cz/file/273/22\\_op\\_provozovani\\_cestovni\\_agentury.pdf](http://www.socr.cz/file/273/22_op_provozovani_cestovni_agentury.pdf).

Podnikání v cestovním ruchu: Ne vždy je třeba vzdělání a praxe. *Podnikání v cestovním ruchu: Ne vždy je třeba vzdělání a praxe* [online]. 2008 [cit. 2015-02-16].

Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/podnikani-v-cestovnim-ruchu/>.

Cestovní kancelář a cestovní agentura není to samé. Ne, pokud ji chcete provozovat. [online]. 2013, č. 1 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/cestovni-kancelar-a-cestovni-agentura-neni-to-same-ne-pokud-ji-chcete-provozovat.html>.

PALATKOVÁ, Monika. Management cestovních kanceláří a agentur. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013, 217 s. ISBN 9788024737515.

SYSEL, Jiří a Josef ZURYNEK. Management cestovní kanceláře a cestovní agentury. vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009, 120 s. ISBN 978-80-86723-78-5.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

MAGRETTA, Joan. Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012, 231 s. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.

ACCKA. *ACCKA* [online]. 2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.accka.cz>

Ackcr. Ackcr [online]. 2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.ackcr.cz>

Travel servis. Travel servis [online]. 2015 [cit. 2015-03-21].  
Dostupné z ://www.travelservice.aero/index.php

Interní zdroje CK Hornet Tour.

Interní zdroje CK VTT.

MMR - cestujeme s cestovní kanceláří [online]. 2015 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z:  
<http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Dovolena-bez-starosti/Cestujete-s-cestovni-kancelari>.

## Seznam obrázků

Obr. 1 - Organizační struktura cestovní kanceláře.....	17
Obr. 2 - Organizační struktura cestovní agentury .....	20
Obr. 3 - Porterova strategie.....	23
Obr. 4 - Porterova analýza 5 sil. ....	24
Obr. 5 - Logo asociace českých cestovních kanceláří .....	26
Obr. 6 - Mapa všech členů ACK.....	28
Obr. 7 - logo organizace ACK.....	29
Obr. 8 - Organizační struktura .....	31
Obr. 9 - Organizační struktura CK VTT.....	39

## Seznam tabulek

Tab. 1– dělení cestovního ruchu .....	8
Tab. 2- Rozdělení ubytovacího zařízení vlastní zpracování .....	10
Tab. 3 - Dva základní přístupy ke konkurenci.....	22
Tab. 4 - Přehled cestovních kanceláří ve velkých městech ČR, které jsou registrovány v ACK. ....	28
Tab. 5 – Srovnání CK Hornet Tour .....	43