



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

**Působení externího vlivu informačních technologií na
online komercializaci v CK**

**The effect of external impact of information technology on
the online commercialization of tour-operator**

Vedoucí diplomové práce:

prof. JUDr. Ludmila Novacká, Ph.D.

Autor diplomové práce:

Bc. Veronika Šubrtová

ČESKÉ BUDĚJOVICE

2015/2016

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika ŠUBRTOVÁ**
Osobní číslo: **E15719**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Působení externího vlivu informačních technologií na online komercializaci v CK**
Zadávatel katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce:

Primární cíl diplomové práce: Na základě analýzy tržních mezer komercializace v outgoing CK prostřednictvím informačních technologií, určit možnosti eliminace jejich negativního externího vlivu a navrhnout substituční řešení.

Metodický postup:

1. Rešerše
2. Teorie na téma: externality, trh cestovního ruchu, management cestovních kanceláří
3. Konkretizace CK a její postavení na trhu ČR
4. Analýza negativních externalit na CK
5. Model GAP
6. Návrhy řešení

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární přehled. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury. 8. Summary. 9. Přílohy.


Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 60 - 80 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná
Seznam odborné literatury:

- Gössling, S., Hall, C. M., Peeters, P., & Scott, D. (2010). *The future of tourism: Can tourism growth and climate policy be reconciled? A mitigation perspective*. *Tourism Recreation Research*, 35(2), 119-130.
- Mankiw, N. (2000). *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada
- McNeil, A. J., Frey, R., & Embrechts, P. (2010). *Quantitative risk management: concepts, techniques, and tools*. Princeton university press.
- Morgan, M., Lugosi, P., & Ritchie, J. B. (Eds.). (2010). *The tourism and leisure experience: Consumer and managerial perspectives* (Vol. 44). Channel View Publications.
- Novacká a kol.: (2015) *Management cestovních kanceláří a cestovních agentur na mezinárodním trhu*, zadáno do tisku, ČB
- Palatková, M. (2011). *Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice: význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích: evropská integrace a mezinárodní turismus*. 1. vyd. Praha: Grada
- Palatková, M., Mráčková, E., Kittner, M., Kašlák, O. & Šesták, J. (2012). *Management cestovních kanceláří a agentur*. Grada Publishing as.
- Sysel, J., & Zurynek, J. (2009). *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského

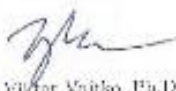
Vedoucí diplomové práce: prof. JUDr. Ludmila Novacká, Ph.D.
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: 22. srpna 2016

Termín odevzdání diplomové práce: 31. srpna 2016


Ing. Ing. Ladislav Holický, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 19 251
370 05 České Budějovice


Ing. Viktor Vajtlo, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 22. srpna 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci *Působení externího vlivu informačních technologií na online komercializaci v CK* vypracovala samostatně pod vedením prof. JUDr. Ludmily Novacké, Ph.D. a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy, vnitřními předpisy Jihočeské univerzity.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to – v nezkrácené podobě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva a k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala prof. JUDr. Ludmile Novacké, Ph.D. za odborné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce a za její celkový přístup ke studentům. Poděkování patří také celé katedře obchodu a cestovního ruchu a katedře regionálního managementu za vynikající přístup ke studentům v oblasti cestovního ruchu.

Dále bych ráda poděkovala CK FISCHER a.s. a společnosti RVTech s.r.o. za poskytnuté informace a materiály ke zpracování této práce.

Zároveň bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za výjimečnou podporu a trpělivost během celého mého studia.

S úctou Veronika Šubrtová

Obsah

Úvod.....	4
1. Literární rešerše	6
1.1. Externality	6
1.1.1. Druhy externalit – jejich rozlišení	7
1.1.2. Problematika a jejich řešení.....	9
1.1.3. Efektivnost externalit.....	9
1.2. Vliv externalit na CK	11
1.2.1. Technologické.....	12
1.2.2. Ekonomické a politické	12
1.2.3. Sociální a společenské	13
1.2.4. Environmentální.....	13
1.3. Trh cestovního ruchu a cestovních kanceláří	13
1.3.1. Vlivy turismu obecně a vlivy CK	15
1.3.2. Charakteristika jednotlivých vlivů turismu obecně a na CK	15
1.3.3. Ekonomický význam cestovního ruchu a CK.....	16
1.3.4. Cestovní kancelář a cestovní agentura (subjekty podnikání cestovního ruchu) 17	
1.3.5. Management cestovních kanceláří a agentur	19
2. CK FISCHER, a.s.	22
2.1. Historie CK FISCHER, a.s.....	22
2.2. Portfolio a postavení na trhu - CK FISCHER, a.s.....	23
2.3. Porterova analýza	24
2.3.1. Vyjednávací síla zákazníků	24
2.3.2. Vyjednávací síla dodavatelů	25
2.3.3. Riziko vstupu nových konkurentů	25
2.3.4. Hrozba substitutů	25

2.3.5.	Rivalita mezi podniky působících na daném trhu.....	26
2.4.	BCG MODEL	26
2.5.	Provozní a finanční ukazatele	29
3.	Cíle a metody	32
4.	Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání	38
4.1.	Inovace a působení IT v CK.....	38
4.1.1.	Rezervační systémy a CRM systém.....	38
4.1.2.	Webové stránky a profil MŮJ FISCHER	48
4.1.3.	Mobilní aplikace	51
4.1.4.	GDS – systém pro samostatný prodej letenek, hotelů a apartmánů.....	51
4.2.	Názory prodejců a vedoucích poboček na rezervační systémy.....	53
4.3.	Prodej zájezdů a služeb prostřednictvím rezervačních systémů	57
4.3.1.	Ekonomický dopad	57
4.3.2.	Organizační dopad	58
4.4.	Vyhodnocení dotazníku spokojenosti, kvality a možnosti využití webových stránek a rezervace klientů.....	58
4.5.	Praktické provedení GAP analýzy a vyhodnocení.....	67
5.	Vlastní návrhy.....	72
5.1.	Vylepšení funkcí webového prohlížeče a MŮJ FISCHER	72
5.2.	Mobilní aplikace pro rezervaci zájezdů CKF.....	73
5.2.1.	Principy a grafické návrhy.....	73
5.2.2.	Finanční analýza a kalkulace.....	76
Závěr		83
SUMMARY AND KEYWORDS		85
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		87
SEZNAM OBRÁZKŮ		
SEZNAM TABULEK		

SEZNAM GRAFŮ

SEZNAM SCHÉMAT

SEZNAM PŘÍLOH

Úvod

Od samého počátku cestování s Thomasem Cookem uplynulo mnoho let a to, co se zdálo kdysi nemožné, je dnes v oblasti cestovního ruchu denní rutinou. Pro řadu zemí má existenční strategický význam, a proto je potřeba jej udržovat zdravý a konkurenceschopný.

Cestování je dnes pro mnohé z nás naprosto přirozenou věcí. Právě proto stojí pořadatelé zájezdů – cestovní kanceláře – v dnešní době před obtížným úkolem, a to uspokojit všechny segmenty poptávky a zajistit jim zájezd dle jejich představ.

A úkol je to opravdu nelehký. Z globálního pohledu požadují klienti obecně „*co nejvíc muziky za málo peněz*“, a cestovní kanceláře tak musí na trhu cestovního ruchu vyjednat ty nejlepší kontrakty, co dovedou. Jedná se jim zároveň také o udržení konkurenceschopnosti a uspokojení co největšího počtu zákazníků s cílem, aby příští dovolenou strávili opět v péči té stejné cestovní kanceláře. V konečném důsledku představuje to vše, vytváří předpoklad pro ekonomický výsledek cestovní kanceláře – zisk. Cestovní kanceláře však musím myslet také na externí vlivy, které jejich počínání na trhu velmi ovlivňují. Mezi nejčastější a nejsilnější externality poslední doby patří politická bezpečnost – obava z terorismu, stárnutí populace a velice rychlý vývoj informační technologie. První dvě zmiňované externality bohužel cestovní kanceláře ovlivní jen do určité míry. A to vhodným výběrem destinací, které aktuálně nabízí z hlediska politické bezpečnosti. Dále přizpůsobením nabídky zájezdů tak, aby vyhovovaly nejvíce zastoupenému segmentu populace, která s cestovní kanceláří cestuje. Obecně lze říci, že populace stárne a doby, kdy jezdily na dovolenou s cestovní kanceláří většinou mladí lidé je pryč. Ty nyní vyhledávají spíše dobrodružnější cestování a maximálně využívají možnosti vlastního individuálního sestavení balíčku služeb využitím nejnovějších IT aplikací.

Externalita, která výrazně ovlivňuje dnešní svět, je vývoj informační technologie. Dalo by se říci, že jsou to právě ony, kdo ovládá svět, protože závislost populace na informačních technologiích je evidentní. Upustilo se od papírových rezervací a shromažďování veškerých dat v šanonech úplně stejně, jako se upouští od psaní dopisů v ruce a využívání pošty k jejich doručení. Všechny tyto úkony nahradila informační technologie. Veškeré dokumentace se ukládají do databází, místo dopisů se dnes posílají emaily a postupně se přechází i k jednáním online přes různé komunikační kanály.

Informační technologie nahrazují zastaralé postupy efektivními a novými způsoby a propojují svět skrz na skrz. Dnešní generace si svět bez vyspělé informační technologie ani neumí představit a v mnoha případech by to už ani nešlo.

Primárním cílem této diplomové práce je na základě analýzy tržních mezer komercializace v outgoingové CK prostřednictvím informační technologie určit možnosti eliminace jejich negativního externího vlivu v procesech CK a navrhnout substituční řešení. Parciálním cílem je pak zjistit vliv informační technologie rezervačních systémů na činnost CK. Zjistit, jak je informační technologie pro CK důležitá, jakou plní funkci a zda existují mezery, které by mohly CK dopomoci k lepšímu postavení na trhu cestovního ruchu a zajistit, aby se klienti vraceli a zůstali věrni dané CK.

1. Literární rešerše

Literární rešerše diplomové práce charakterizuje několik důležitých pojmů, které se týkají oblasti řešení diplomové práce. Řeší teoretický základ této práce.

1.1. Externality

Koncept externalit je poměrně významnou součástí ekonomie i jiných společenských disciplín. Externality neboli efekt přelévání jsou chápány jako účinek jednání jedné osoby na blahobyt druhé nezúčastněné osoby (MANKIWI, 1999). Jedná se o vedlejší externí efekty, které probíhají mimo tržní mechanismus a způsobují neefektivní chování trhu (ŠÁLOVSKÁ, 2009). Jsou považovány za jedno z tzv. „tržních selhání“, tedy efekt, kdy trh selhává v efektivní alokaci zdrojů, resp. kde trh nefunguje. Důsledek činností tak dopadá na zdánlivě nezúčastněný subjekt bez finanční kompenzace a vzniká tak externí náklad či výnos. (STIGLITZ, 1997).

V současné době je problematika externalit nejvíce diskutována v souvislosti s životním prostředím a jeho poškozováním. Laffont (1992) uvádí, že jsou v tomto oboru z praktického hlediska nejdůležitější, avšak nutno podotknout, že externality se týkají našeho každodenního života.

Externality jsou tedy posledních přibližně sto let předmětem zájmu i těch nejvýznamnějších ekonomů, jako například K. Arrow („*The organization of economic activity: issues pertinent to the choice of market versus non-market allocation*“), J. Buchanan („*External diseconomies, corrective taxes and market structure*“), R. Coase („*The problem of social cost*“). Přesto v některých oblastech teorie externalit panují určité nejasnosti, a to hlavně v případě interpretace Coaseho díla.

1.1.1. Druhy externalit – jejich rozlišení

Základní a nejčastější dělení externalit dle transferu externích nákladů nebo externího užítku. Třídícím kritériem je, zda na subjekt dopadá neocenený kladný, či záporný užitek (KUBÁTOVÁ & VÍTEK, 1997).

- **Negativní (vnější záporné úspory)** – dopady činnosti jednoho subjektu přinášející náklad i nezúčastněným osobám (subjektu jinému), které jim nejsou hrazeny. V důsledku negativních externích efektů se celkový užitek jedince snižuje.
- **Pozitivní (vnější úspory)** – dopady činnosti jednoho subjektu přinášející užitek/výnos i nezúčastněným osobám, aniž by jej musely hradit a zvyšují celkový užitek jedince (SAMUELSON & NORDHAUS, 2007).

Dalším typem externalit jsou **prostorové externality**. Ty vznikají v geografických jednotkách v důsledku mimoekonomických a ekonomických interakcí mezi subjekty – firmy, jednotlivci, veřejný sektor atd. V podstatě se jedná o externí úspory z rozsahu, jež pozitivně ovlivňují produkční podmínky v příslušné geografické jednotce. V piggouviánském smyslu jsou prostorové externality označovány jako pozitivní externality vznikající neúmyslně prostřednictvím interakcí mezi ekonomickými subjekty. Pojmem prostorových externalit se zabýval již Alfred Marshall ve své publikaci Zásady ekonomie (1890), kde poukazoval na úspory z rozsahu, které jsou spíše než firmě vlastní teritoriu. Ty jsou základem lokalizace ekonomické aktivity a umožňují přežití výroby ve firmách malého rozsahu (MARSHALL, 1890).

V rámci Marshallovi klasifikace rozvoje odvětví jsou právě tržní interakce mezi subjekty základním článkem pro vznik **peněžních externalit** (pecuniary externalities), které mají kvantitativní efekty na výrobu a dochází ke snížení individuálních výrobních nákladů (MARSHALL, 1890).

Další možné rozdělení je dle prostorového vlivu externích efektů jak uvádí autoři Vítek (1998) a nepřímo i Stiglitz (1997). Navrhují třídění externalit na: **lokální (místní), celostátní, popř. i nadnárodní**. Řadí sem výrobu freonů, dálkové emise a např. výrobu oxidu uhlíku, ale hlubší zdůvodnění této klasifikace chybí (VÍTEK, 1998; STIGLITZ, 1997).

Na základě tvrzení ekonoma Variana (1992), že užitek ze spotřeby jednoho spotřebitelského subjektu přímo, bez průchodu cenovým mechanismem, ovlivňuje užitek druhého spotřebitele, lze označit za **spotřební externalitu**. Příkladem spotřební externality je spotřeba tabákových výrobků, poslech hlasité hudby, štěkající pes atd. O **produkční externality** by se jednalo v případě, pokud firma ovlivňuje přímo činnost jiných ekonomických subjektů (nezávisle na tržním mechanismu). Jako příklad uvádí znečištěné ovzduší výrobní společností. S tímto rozdělením se ztotožňují i autoři Bénard (1989), Stiglitz (1997), Vitek (1998).

V souvislosti s vhodnými nástroji zasahování do ekologické a hospodářské politiky, vymezuje Jílková (1999) rozlišení externalit na **parciální a globální**. V rámci parciální sféry zasahují externality jeden nebo omezený počet subjektů. Globální externality zasahují tam, kde aktivity určitého původce (či původců) ovlivňují mnoho dalších nebo všechny ostatní subjekty. Autorka dále rozlišuje **monodimenzionální** (tzv. externality z přehuštní) a **multidimenzionální** externality, jež mají velký význam z hlediska internalizace (JÍLKOVÁ, 1999). Monodimenzionální externality zmiňuje Stiglitz (1997) jako omezené společné zdroje (STIGLITZ, 1997).

Pilný (1998) uvádí existenci **externalit recipročních**. Popisuje je jako situaci, „*kdy určité pozitivní externality způsobené jedním subjektem druhému subjektu, tento subjekt vrátí subjektu prvému*“. Uvádí známý příklad včelařů a sadařů (PILNÝ, 1998, str. 149).

Pearce (1996) se ve své publikaci zmiňuje o **mezigeneračních externalitách**, o kterých Stiglitz (1997) obdobně hovoří jako o vyčerpávání neobnovitelných přírodních zdrojů. Tyto externality jsou vždy negativní. V zásadě se jedná o problematiku subjektů, které profitovaly v minulosti na úkor budoucích generací (PEARCE, 1996; STIGLITZ, 1997).

Pearce (1992) dále rozlišuje externality na **mezní a inframezní**. V případě mezních externalit „*malé změny v úrovni aktivity generující externalitu mají dopad na výrobu nebo užitek té strany, která je externalitou ovlivněna*.“ V případě inframezních externalit „*daná aktivita sice generuje externalitu, malé nebo mezní změny v její úrovni však nemají dopad na výrobu nebo užitek strany, která je externalitou ovlivněna*.“ (PEARCE, D. W., cit. dle Miroslav Buchta, 1998, str. 23)

1.1.2. Problematika a jejich řešení

Existují dva základní přístupy k řešení problematiky externalit: veřejné a soukromé podle subjektu, který vznik externality řeší.

Veřejná řešení jsou formou:

- **Zavádění sankcí** vůči subjektům, jejichž činnost je zdrojem záporných (negativních) externalit. Sankce mohou mít podobu licencí na výrobu, zákazů, regulací, pokut, poplatků, daní za znečištění, apod.
- **Zdanění záporných (negativních) externalit** – problematiku záporných externalit lze řešit stanovením daně, která svou velikostí odpovídá externím mezním nákladům. Zavedením daně se zvýší mezní náklady na úroveň společenských mezních nákladů (MACÁKOVÁ, 2010).

Soukromá řešení se opírají o pevný systém alokování zdrojů či nákladů, vymezení vlastnických práv a vyjednávání ekonomických subjektů (HLADÍK, 2005). Tato řešení se vyznačují nízkými náklady na jejich prosazování. Vymezením vlastnických práv bude definován původce externalit a subjekty, na něž externality působí. Coase se k soukromému řešení externalit vyjádřil v článku „*The problem of social cost*“ (1960), kde zmiňuje důležitost transakčních nákladů a nevhodnost navrhovaných opatření, které způsobují výsledky, jenž nejsou nutné ani žádoucí.

„Názor, že při výskytu externalit se účastníci trh u mohou vždy spojit a společně se dohodnout na internalizaci externalit se v literatuře označuje jako Coaseho věta.“

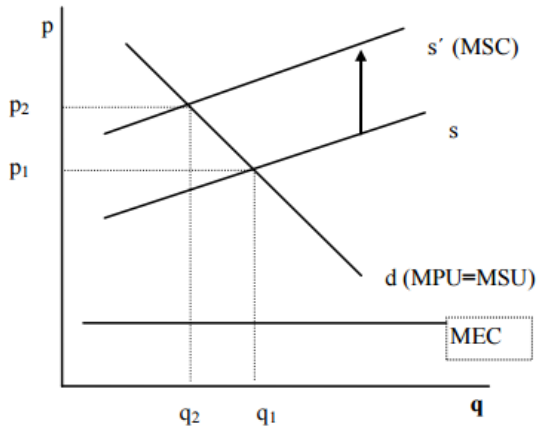
(STIGLITZ, 1997, str. 240)

1.1.3. Efektivnost externalit

Existence externalit vede k výrobě v rozsahu, který není optimální. V případě záporných (negativních) externalit se projevují nezahrnuté škody a újmy v nákladech na výrobu a tím bude rozsah produkce neoptimální (MANKIW, 1999). Vznikají společenské náklady na odstranění těchto externalit. Naopak je tomu u pozitivních externalit, kde je rozsah produkce suboptimální. Část užitků připadá subjektům, kteří se na produkci vůbec nepodílejí. Zásah místní samosprávy či státu jsou pro zabezpečení optimální produkce v obou případech nevyhnutelné (MACÁKOVÁ, 2010).

Na níže uvedených grafech jsou zobrazeny externalitní efekty, které jsou odstraněny pomocí Pigouovy daně nebo dotace.

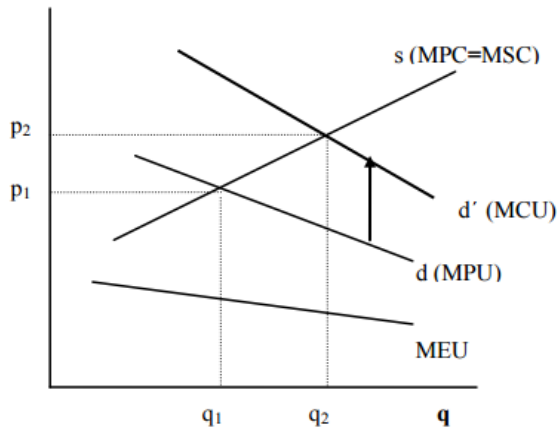
Graf 1: Grafické znázornění vlivu negativní externality



Zdroj: Vitek (1998)

Do Grafu 1 je zanesena negativní externalita vytvářena výrobcem. Mezní externí náklady (MEC), které neprocházejí trhem, nevstupují do ceny statků a bez kompenzací dopadají na ostatní subjekty, jsou konstantní. Lze uvažovat i o jiném průběhu mezních externích nákladů - např. rostoucí křivku. Kdyby externalita neexistovala, optimální rovnováha by se nacházela v bodě q_1 p_1 a výrobce by vyráběl množství q_1 za cenu p_1 . Existence externality na vyráběném množství či ceně nic nezmění. Rovnovážný bod však nebude pareto – efektivní, a to z důvodu nezahrnutí MEC do MPC (mezní náklady). Optimální rovnováha vyžaduje, aby cena rovna mezním nákladům zahrnovala nejen mezní náklady výrobce (tzv. mezní soukromé náklady - MPC), ale i mezní externí náklady (MEC). Agregované celkové mezní náklady (MSC), a tedy i cena povedou k nejefektivnější rovnováze na daném trhu. Lze říci, že při existenci negativní externality, bude efektivní rovnovážná cena vyšší než v situaci, kdy negativní externalita neexistuje. Velikost optimálního vyráběného zboží bude díky vyšší ceně nižší (VÍTEK, 1998).

Graf 2: Grafické znázornění vlivu pozitivní externality



Zdroj: Vitek (1998)

Graf 2 znázorňuje přítomnost pozitivních externalit. Situace bude obdobná jako v případě grafu 1. Pozitivní externality neprocházejí cenovým mechanismem, a proto se externí užitek (MEU) vyvolaný spotřebou statku nepřičítá k tzv. meznímu soukromému užítku (MPU), který jeho spotřeba primárně vyvolává. Neodrazí se tak v ceně statku a bude vyráběno a spotřebováno suboptimální množství statku, přičemž bude v důsledku menšího celkového užitku (MSU) nižší, než při neexistenci pozitivní externality (VÍTEK, 1998).

1.2. Vliv externalit na CK

Na základě prostudování výročních zpráv, názorů odborníků cestovního ruchu a řízeného rozhovoru s pracovníky CK lze rozdělit faktory na čtyři základní skupiny vlivů, které externality způsobují:

- Technologické
- Ekonomické a politické
- Sociální a společenské
- Environmentální

Na základě výčtu nejčastěji se objevujících externalit popíši tyto základní skupiny s uvedením konkrétních příkladů.

1.2.1. Technologické

Nejen rozvoj dopravní struktury, technologických postupů, ale také rozvoj IT (informační technologie) aplikací a hardware prostředků staví subjekty cestovního ruchu do těžké pozice. Nejmodernější technologické postupy se stávají velmi rychle zastaralými a je potřeba se v této oblasti neustále vzdělávat a držet krok. Lidé se díky lepší dopravní infrastruktuře a zlepšení IT aplikací dokáží dostat do destinací, kam by si dříve bez cestovní kanceláře ne zvolili jet. Rozvoj IT nepřináší jen negativa, ale také pozitiva. V případě rezervačních systémů byl pokrok zásadním faktorem ke zrychlení a zefektivnění celého procesu. Papírové šanony s rezervacemi nahradily softwarové programy, jenž umožnily propojení několika subjektů najednou a celý proces rezervací, objednávek a prodeje se zjednodušil. IT aplikace individuálních rezervací vytváří technologickou externalitu, která globálně činí negativní /pozitivní důsledky na existenci a poslání cestovních kanceláří. V rámci fenoménu technologické externality informačních technologií je pro cestovní kancelář důležité poznat externí vliv aplikace IT v procesech cestovní kanceláře. Je nutno dodat, že veškeré softwarové programy jsou finančně náročné a je potřeba jejich aktualizace či úplná modernizace. Technologický faktor je zároveň základním kamenem pro tuto diplomovou práci. V samotné analýze a vlastním návrhu se bude diplomová práce zabývat problematikou rezervačních systémů a IT.

1.2.2. Ekonomické a politické

Mezi externality působící na subjekt cestovního ruchu – zde CK FISCHER, patří neodmyslitelně ekonomická situace v ČR. Zaměstnanci CK FISCHER potvrzují podložené výroční zprávy a názory odborníků, že jedním z velkých faktorů k účasti na zahraniční cestu je finanční situace klientů. Zaměstnanost a také ekonomická situace v destinaci patří mezi ekonomické externality, jež ovlivňují volbu vycestovat. Dalším důležitým faktorem je vyjednávací síla dodavatelů/poskytovatelů služeb. V současné době je příkladem navýšení cen poskytovatelů ubytovacích zařízení v politicky bezpečných destinacích, protože mají jistotu odbytu. Mohou tak být na určitou dobu cenovým tvůrcem. S tím se též pojí konkurence subjektů na trhu cestovního ruchu. Cena, kvalita a spolehlivost, kterou cestovní kanceláře a agentury nabízejí CK FISCHER ovlivňuje k nastolení určitých opatření. Příkladem – pokud nejmenovaná cestovní kancelář nastaví cenu totožného zájezdu o 3 000 Kč levněji, CK FISCHER je v nevýhodě a musí tuto situaci řešit. Krizová politická situace ve světě patří v současné době mezi

nejzásadnější externalitu, která ovlivňuje chod subjektů cestovního ruchu. Během rozhovorů s pracovníky CK vyplynulo, že klienti rozdělují destinace na „bezpečné a nebezpečné“, a to na základě politické situace, která v nich panuje. Příkladem jsou nejčastěji avizované teroristické útoky v Egyptě a Turecku.

1.2.3. Sociální a společenské

V oblasti sociálních a kulturních vjemů jsou v poslední době nejčastěji zaznamenány tři zásadní externality, které ovlivňují CK. Stárnutí populace jdou spolu se změnou priorit a představ o dovolené klientů ruku v ruce. Klienti na základě své věkové kategorie mění nároky a požadavky na volbu destinace a kvalitu služeb a pro subjekty cestovního ruchu je zásadní, aby včas odhalila tento vjem a přizpůsobila se poptávce. Mezi další velké externality dnešní doby patří rozrůstající se adventure cestování spojené s individuální turistikou. Současný trend vyhledávání výhodných letenek do exotických destinací a zařizování si zahraničních cest na vlastní pěst se stává stále více žádané. Poslední větší skupinou, jež mají vliv na subjekty cestovního ruchu jsou mediální vlivy a přistěhovalecká/uprchlická krize. Média mají obrovský vliv. Mnoho CK je závislých na recenzích, mediálních spotech a dobré reklamě. Ve spojení s přistěhovaleckou krizí, mnoho subjektů utrpělo finanční újmu, protože lidé se do destinací, které jsou zmiňovány v médiích ve spojitosti s uprchlíky, bojí vycestovat.

1.2.4. Environmentální

Ekologické podmínky a přírodní katastrofy jsou skupinou externalit, které jsou nejméně předvídatelné a mají jedny z největších dopadů na subjekty cestovního ruchu, které v zasažené destinaci vlastní ubytovací kapacity nebo na dané destinace staví své portfolio. Lze sem zařadit nejrůznější nemoci (virus ZIKA), kvůli kterým se bojí lidé cestovat a klesá tak odbyt zájezdů do ohrožených destinací. Dále sem patří požáry, povodně, sesuvy půdy a nelze opomenout vlnu tsunami z roku 2004, která zasáhla Thajsko, Srí Lanku, Indonésii a Indii.

1.3. Trh cestovního ruchu a cestovních kanceláří

Cestovní ruch je v současné době velmi významným fenoménem. Neustále se rozvíjí a prohlubuje své možnosti. Momentálně zaujímá významné místo v životní úrovni obyvatelstva hospodářsky vyspělých států. Dle UNWTO (2016) je dokonce nejrychleji se rozvíjejícím hospodářským odvětvím na světě. Cestovní ruch je tzv. průřezovým

odvětvím, jež ovlivňuje mnoho dalších hospodářských odvětví tzv. mnohooborovost, se kterými spolupracuje. Vytváří tzv. multiplikační efekt. Pro řadu zemí má přímo strategicky význam a je potřeba jej udržovat zdravý a konkurenceschopný (INDROVÁ, 2009).

„Cestovní ruch“ vysvětlují autoři Zelenka & Pásková (2012) ve své publikaci velmi globálně, jako komplexní jev. Procesy spojené se službami poskytovanými účastníkům cestovního ruchu včetně osob a zařízení, které tyto služby poskytují. Zajišťují a nabízejí aktivity spojené s využíváním, rozvojem a ochranou zdrojů pro cestovní ruch, jako jsou přírodní krásy, kulturní památky či jiné kulturní a materiální hodnoty. Publikace idylicky říká, že *cestovní ruch vždy zahrnuje cestování, ale ne každé cestování je cestovním ruchem. Cestovní ruch zahrnuje rekreaci, ale ne každá rekreace je cestovním ruchem. Cestovní ruch se uskutečňuje ve volném čase, ale ne celý volný čas je věnován cestovnímu ruchu.* (ZELENKA & PÁSKOVÁ, 2012).

Vystoupil a Šauer (2006) ve své publikaci narážejí na fakt, že je cestovní ruch rozsáhlým společenským jevem a vymezují tzv. systémovou teorii. Objasňuje, jak vztahy cestovního ruchu k vnějšímu prostředí (ekonomické, sociální, politické, technologické a ekologické prostředí), tak i vztahy uvnitř cestovního ruchu samotného. Vnější vztahy jsou označovány jako nadřazené systémy. Podsystemy tvoří subjekty a objekty cestovního ruchu. Systémová teorie pomáhá porozumět rozsahu cestovního ruchu a jeho vazbám na okolí (VYSTOUPIL & ŠAUER, 2006).

Jednotnost v terminologii cestovního ruchu zajišťuje UNWTO (The United Nations World Tourism Organization – Světová organizace cestovního ruchu), jejíž definice zní:

„Cestovní ruch je činnost osob cestujících na přechodnou dobu do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé životní prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času a služebních cest (osoba nesmí být odměňována ze zdrojů navštíveného místa, hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě).“ (UNWTO, 2016).

Cestovní ruch se za dobu svého vývoje posunul za své hranice. Od doby, kdy si cestování a rekreaci mohlo dovolit jen několik jedinců, má nyní význam nejen ekonomický, ale především se stal velmi významným článkem na poli sociálního rozvoje a rozvoje lidských činností (INDROVÁ, 2009). Stává se velkou oporou mezinárodního

porozumění, nástrojem kolektivního a individuálního uspokojení a dále zdrojem vzájemné tolerance a neustálého sebevzdělávání (RYGLOVÁ, BURIAN & VAJČNEROVÁ, 2011). Díky této skutečnosti se zarává do povědomí a stává se nepostradatelnou součástí lidského života.

1.3.1. Vlivy turismu obecně a vlivy CK

Podle Palatkové (2014) je turismus jako průřezové a heterogenní odvětví v některých literaturách označován za obtížně uchopitelný a definovatelný jev. Díky rozmanitosti oblastí, do kterých turismus zasahuje (ekonomické a neekonomické obory), je velmi obtížné sledovat veškeré statistické a ekonomické vlivy, jenž jsou způsobeny ekonomickou a statistickou neuzavřeností a heterogeností turismu. Z toho důvodu je turismus politicky i ekonomicky nedostatečně doceněn (PALATKOVÁ, 2014). Celkové vymezení ekonomických efektů turismu lze dle nové metodiky rozdělení UNWTO (2008), která tradiční rozčlenění na přímé (průmysl turismu) a nepřímé (ekonomika turismu) vlivy rozšiřuje o vlivy indukované, ilustrovat následovně:

- Přímé efekty turismu.
- Nepřímé efekty turismu.
- Indukované efekty turismu.

Rozdělení vlivů na přímé a nepřímé je důležité nejen pro sledování celkového efektu turismu na národní a regionální ekonomiku, ale i na ekonomiku světovou. Jedná se o statistické sledování na základě produkční a odvětvové klasifikace, jež je využívána v národním účetnictví. WTTC rozděluje od roku 2011 vliv turismu na efekty přímé a celkové, jež jsou součtem přímého, nepřímého a indukovaného vlivu na celkovou ekonomiku (WTTC, 2013).

1.3.2. Charakteristika jednotlivých vlivů turismu obecně a na CK

Přímé efekty turismu jsou realizovány v odvětvích, které jsou s turismem přímo spojeny. Jedná se o oblasti, kde dochází k přímému kontaktu mezi poskytovatelem/zprostředkovatelem služby turismu a zákazníkem/spotřebitelem. Příkladem realizace přímého efektu je zakoupení pobytu v ubytovací kapacitě (např. hotelu) či zakoupením letenek u letecké společnosti (PALATKOVÁ, 2014).

Přímé efekty CK, které jsou přímo spojeny s CK. Využijí svého potenciálu a nabídnou klientům zprostředkovatelské služby. Výsledkem jsou vyšší příjmy CK při rezervaci

zájezdu balíčku jako celku, letenek či dalších služeb které CK nabízí. Dochází zde k přímému kontaktu klienta s CK, jež čerpá jejich služeb.

Nepřímé efekty turismu jsou pokládány za vyvolané nebo multiplikované. K realizaci nepřímých efektů dochází u dodavatelských odvětví, kde nedochází k přímému kontaktu se spotřebiteli. Za nepřímé efekty turismu považují autoři např. účetní a poradní služby, nákup vybavení pro ubytovací kapacity atd. Jedná se tedy o směnu v oblasti tzv. dodavatelsko – odběratelských vztahů (PALATKOVÁ, 2014). Malá (1999) ve své publikaci zmiňuje problematiku multiplikačních efektů, které v rámci dodavatelsko – odběratelských vztahů nejsou hned zřejmé a jsou spojeny s nepřímými efekty turismu. Existuje široká škála multiplikátorů turismu – např. vládních výdajů, příjmový, mzdová, zaměstnanosti atd. (MALÁ, 1999).

Nepřímé efekty CK vyvolávají stejné, jako je tomu výše u poskytovaných dodatečných dodavatelských služeb. Účetnictví, IT podporu nejen při rezervacích a daly by se označit i služby jako např. komunikace mezi CK a cestovními agenturami přímo v destinaci, pro lepší zajištění zájezdů.

Indukované efekty turismu charakterizuje Palatková (2014) jako dodatečné realizace příjmů z turismu ze strany soukromého a veřejného sektoru a i ze strany domácností. Protože zvýšený výdaj domácností vysvětluje na základě zvýšeného příjmu ze zahraničního turismu v destinaci (PALATKOVÁ, 2014).

Indukované efekty CK se dají charakterizovat tak, že čím více klientů využívá služeb CK, tím více peněz firma vydělává a následně tak může poskytnout svým zaměstnancům vyšší ohodnocení. Ti si na základě toho mohou pořídit například také dovolenou ne na 7 dní, ale na 14 dní.

1.3.3. Ekonomický význam cestovního ruchu a CK

Cestovní ruch se od druhé poloviny dvacátého století řadí mezi jedno z nejrychleji se rozvíjejících hospodářských odvětví na světě. V současné době, patří díky své ekonomické váze, která se rovná a leckdy i převyšuje odvětví automobilového průmyslu a obchodu s ropou, mezi tři nejvýznamnější segmenty světové ekonomiky. Vzhledem k silnému multiplikačnímu efektu je pro mnoho rozvojových zemí zcela klíčovým hospodářským odvětvím. Měření skutečného dopadu cestovního ruchu na národní hospodářství je vzhledem k multiplikačnímu efektu, a již k výše zmíněným vlivům

problematické. Pro měření přínosů cestovního ruchu na národním hospodářství se využívá metodika tzv. satelitního účtu cestovního ruchu – TSA, kterou vypracovalo mnoho mezinárodních organizací (např. OECD, UNWTO) (VYSTOUPIL & ŠAUER, 2006; WTTC).

1.3.4. Cestovní kancelář a cestovní agentura (subjekty podnikání cestovního ruchu)

Cestovní kancelář

Dle zákona č. 159/1999 Sb. je cestovní kancelář označován podnikatel či firma, jež je na základě koncese oprávněna nabízet a prodávat zájezdy či jednotlivé služby cestovního ruchu a na základě individuální poptávky i jejich kombinace. Dále zprostředkovává prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu pro jinou cestovní kancelář, cestovní agenturu či jiné subjekty. Předmětem její činnosti je zprostředkování, organizování a zabezpečování služeb spojených s cestovním ruchem. Cestovní kancelář nese plnou zodpovědnost za realizace zájezdů, jež nabízí. (ZÁKON č. 159/1999). Lze uvést příklad definice autorů Goeldnera a Ritchieho, která nevychází přesně z české legislativy. Dle nich je „*cestovní kancelář podnik nebo osoba prodávající spotřebitelům individuální služby nebo kombinaci služeb cestovního ruchu*“ (GOELDNER & RITCHIE, 2005, str. 170).

CK by měla splňovat dle Novacké a kol. (2010) tři základní funkce:

- kreativně – produkční
- organizační
- zprostředkovatelské

Mezi nejvýznamnější společnosti v Evropě dle velikosti a významu postavení na evropském trhu cestovních kanceláří a turismu jsou:

- TUI GROUP
- Thomas Cook Group Plc.

Počtem přepravených cestujících je Thomas Cook Group Plc světovou jedničkou. Z pohledu ekonomického zisku zaujímá první místo TUI Travel Plc (viz Tabulka 1).

Tabulka 1: Porovnání TUI GROUP a Thomas Cook Group Plc.

	TUI GROUP	Thomas Cook Group Plc.
Počet přepravených cest.	13 mil.	20 mil.
Počet letadel	140	91
Počet zaměstnanců	76 036	21 813
Gross profit	2 395,3 mil. €	1 774 mil. £
Čistý dluh	213,7 mil. €	139 mil. £
EBIT (net profit)	379,6 mil. €	211 mil. £
Obrat	20 011,6 mil. €	7 834 mil. £

Zdroj: vlastní zpracování na základě výročních zpráv TUI Plc. a Thomas Cook Group Plc. 2015

Tyto společnosti zahrnují širokou síť dalších tour operátorů, leteckých společností, hotelů a cestovních agentur.

Cestovní agentura

Dle zákona č. 159/1999 cestovní agentura působící v České republice nesmí prodat svou službu složenou z více složek (například cestování a ubytování, které by sama zorganizovala), nemusí mít zájezdy pojištěny a přímo neodpovídá za jejich průběh. Cestovní agentura je pouze zprostředkovatelem prodeje zájezdů. Cestovní agentura však může legitimně dodávat jednotlivé služby cestovního ruchu (pronájmy vozů, prodej letenek, hotelové ubytování atd.), které sama přímo sjednává bez účasti cestovní kanceláře. Cestovní agentura je povinna svou provozovnu a veškeré materiály určené spotřebiteli označit slovy „cestovní agentura“ (ZÁKON č. 159/1999).

Nejvýznamnějšími cestovními agenturami na trhu cestovního ruchu v ČR dle TTG (2015) dle prodeje jsou:

- INVIA.CZ
- Letuška.cz
- Dovolena.cz

Zásadní rozdíl z pohledu spotřebitele mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou spočívá ve skutečnosti, kdo zájezd pořádá. V tomto ohledu smí zájezd prodávat pouze cestovní kancelář, jako pořadatel/organizátor zájezdu a cestovní agentura smí pouze zprostředkovat prodej pro cestovní kanceláře. Cestovní kancelář může zprostředkovávat

prodej zájezdů pro jinou cestovní kancelář, avšak cestovní agentura nesmí nikdy zprostředkovávat prodej zájezdu pro subjekt, který není cestovní kancelář např. pro jinou cestovní agenturu. Dalším odlišením je forma živnosti. Provoz cestovní kanceláře je živností koncesovanou, kdežto provozování cestovní agentury je živností vázanou. Z aspektu předmětu činnosti CK působí na velkoobchodní úrovni (wholesale) – připravují, tvoří a organizují zájezdy, zatím co CA působí na úrovni maloobchodní (retail) – přeprodávají zájezdy (NOVACKÁ a kol., 2010).

1.3.5. Management cestovních kanceláří a agentur

Pojem management může být chápán jako „souhrn všech činností, které je třeba udělat, aby byla zabezpečena funkce organizace“ (GOELDNER & RITCHIE, 2005). Lze jej pojmut jako aktivitu (řízení organizace), skupinu řídicích pracovníků či jako vědní disciplínu. Management využívá nejen technických, ale i humanitních oborů pro efektivní nastavení systému řízení firmy. Využívá při tom řadu různých typů managementu, např. kvality, strategický nebo time management (PALATKOVÁ a kol., 2013).

Principy managementu cestovních kanceláří a agentur jsou shodné s principy managementu v ostatních firmách, avšak management cestovních kanceláří a agentur vyžaduje řadu specifík promítajících se do určitých procesů.

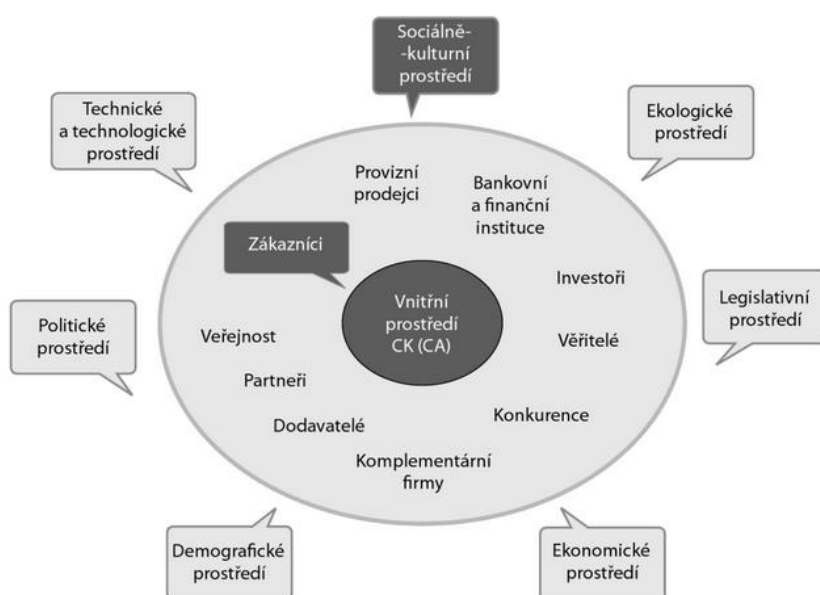
Těmito specifiky jsou např.:

- Vysoká intenzita konkurence
- Vysoká náročnost na management lidských zdrojů (odborné a charakterové vlastnosti).
- Rychle se měnící podmínky trhu (cenová a důchodová elasticita poptávky).
- Komplexnost služeb (kompletace a zprostředkování služeb).
- Průřezovost napříč rozsahem služeb cestovního ruchu.
- Kompletace a prodej služeb (nehmatatelnost a neskladovost produktu, distribuce atd.).
- Vliv řady externích faktorů (bezpečnostní a politická situace, počasí atd.).
- Výrazná sezónnost a specifika zaměstnanosti v turismu.
- atd.

(PALATKOVÁ a kol., 2013).

Specifika plynou hlavně z charakteru produktu, ale také významu lidského faktoru nejen uvnitř firmy, ale i navenek vůči partnerům a klientům. K dosažení stanovených cílů je tak potřeba zajistit vhodné vnitřní uspořádání, strukturu a systém vztahů. Velice důležitým faktorem dobrého managementu je dobrá schopnost vedení a znalost mezilidských vztahů z pozice manažera. Manažeři často využívají situační analýzu marketingového prostředí, jež je základem pro stanovení vhodné strategie – viz Obrázek 1 (PALATKOVÁ a kol., 2013; SYSEL & ZURYNEK, 2009).

Obrázek 1: Vztahy cestovní kanceláře a agentury k okolnímu prostředí



Zdroj: Palatková a kol., 2013

(PALATKOVÁ a kol., 2013).

Z obrázku je patrné, že na CK i CA působí mnoho faktorů, jež mohou narušit plynulý a efektivní chod firem (viz kapitola 1.2).

Novacká a kol. (2010) zmiňuje vztah CK a CA, který v případě outgoingové společnosti lze označit za partnerský. Outgoingová CK má možnost, v případě spolupráce a kontraktace v destinaci, využít přímý vztah například s ubytovací kapacitou (hotelem) nebo využít služeb incomingové CK/CA v případě, že považuje kontrakt za riskantní. Incomingové CK/CA v tomto případě zná podnikatelské prostředí lépe (viz Obrázek 2).

Obrázek 2: Možnost spolupráce mezi outgoingovou CK a přímým dodavatelem služeb nebo incomingovou CK/CA



Zdroj: vlastní zpracování dle Novacké a kol. (2010)

Dále také outgoingová CK spolupracuje s různými dodavateli služeb například pro zajištění skipasů, letenky, vstupenek na kulturní atrakce, zajišťuje externí delegáty v destinaci a další. Všechny tyto faktory jsou pro CK riskantní, protože v kterémkoli momentu se mohou změnit.

Je důležité zmínit vztah mezi CK a CA z obchodního hlediska jakožto provizního prodeje. Cestovní agentury jsou prodejci zájezdů cestovních kanceláří, k čemuž nepotřebují koncesi ani pojištění proti úpadku, protože jednak nevytváří zájezdy a jednak jsou kryti pojistkou cestovní kanceláře. Cestovní kancelář získává výdělek na schopnosti nasmlouvat služby levněji, než je tomu schopný klient sám, a proto si může k ceně přidat marži. Avšak z těch nemají plnou částku. Dělí se o ni s provizními prodejci – cestovními agenturami, kterým cestovní kancelář platí provizi za každý zprostředkovaný zájezd. Obvyklá výše provize se v ČR pohybuje mezi 6 – 11 %. Ceny zájezdů jsou, jak v cestovní kanceláři, tak v cestovní agentuře, stejně drahé. Díky podpoře cestovních agentur vzniká prodejní síť cestovních kanceláří v místech, kde by kmenová pobočka samostatné cestovní kanceláře neměla obrat na udržení pobočky. I když je spolupráce velmi důležitá, prioritou cestovních kanceláří je udržet co nejvíce klientů na kmenových pobočkách cestovních kanceláří (Petr Šatný - marketingový ředitel cestovní kanceláře Alexandria).

2. CK FISCHER, a.s.

V následujícím textu bude charakterizována cestovní kancelář FISCHER a.s., kterou se budu v průběhu celé diplomové práce zabývat.

2.1. Historie CK FISCHER, a.s.

Obrázek 3: Loga společnosti Fischer a.s. (Fischer group)



Zdroj: CK FISCHER a NEV-DAMA

Cestovní kancelář (CK) FISCHER byla převzata roku 1994 panem Václavem Fischerem, který v České republice zasadil počátky komfortního cestování a určitého stylu, který byl v Západní Evropě považován za standard a stal se toho roku jediným vlastníkem CK. CK FISCHER se zaměřovala hlavně na zážitek, protože tak chápe cestování. Klienti mají možnost kvalitního odpočinku a nových myšlenek nejen u Středozemního moře, ale i v exotických destinacích (CK FISCHER).

V roce 1999 byla v České republice založena cestovní kancelář FISCHER, a. s. Společnost K & K Capital Group (KKCG) se stala v roce 2003 většinovým vlastníkem této CK. Od roku 2004 stojí v čele CK na pozici výkonného ředitele Jiří Jelínek. Následně se pak v roce 2007 investiční skupina KKCG stala stoprocentním vlastníkem Cestovní kanceláře FISCHER.

Jelikož se trh cestovního ruchu rozvíjí a je potřeba udržet si konkurenční pozici na trhu, došlo v květnu 2011 ke spojení CK FISCHER a CK NEV-DAMA, která se specializuje hlavně na zimní pobytové zájezdy. Vznikla tak největší cestovní skupina v České republice. V roce 2012 se součástí této skupiny stala cestovní agentura eTravel.cz a PRIVILEQ, specialista na luxusní cestování nejmovitějších klientů (Cestovní kancelář FISCHER).

1. 1. 2014 došlo k fúzi sloučením zmíněných společností do Cestovní kanceláře FISCHER a.s., která se na trhu cestovního ruchu nyní prezentuje obchodními značkami FISCHER, NEV-DAMA, PRIVILEQ a eTravel.cz, jež tvoří největší cestovní skupinu na českém trhu (Justice.cz).

Úspěch Cestovní kanceláře FISCHER je postaven na spolehlivosti, široké nabídce, kvalitních službách, profesionálním servisu a osobním přístupem k zákazníkovi.

2.2. Portfolio a postavení na trhu - CK FISCHER, a.s.

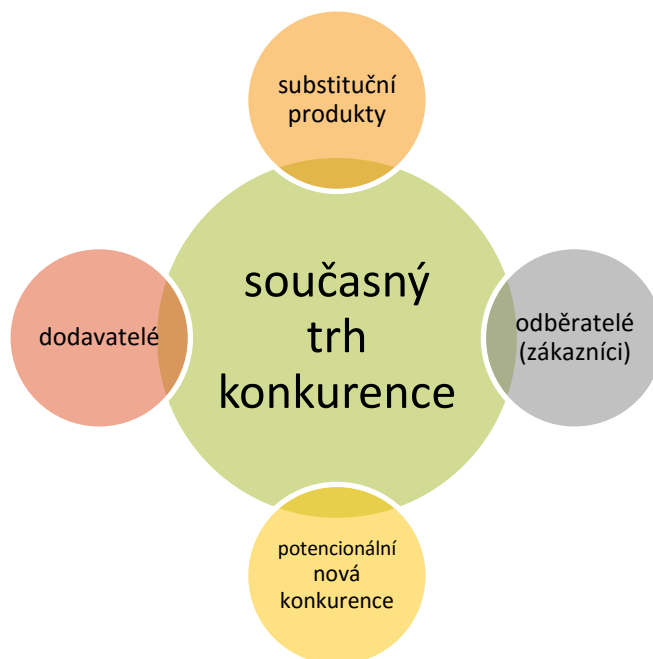
Cestovní skupina FISCHER má nejširší portfolio na českém trhu a je členem finanční investiční skupiny KKCG. Nabízí celoroční přímořské dovolené u blízkých moří, v exotických destinacích, lyžařské zájezdy do Alp, poznávací pobyty, korporátní zájezdy, luxusní dovolené na míru nebo golfové zájezdy. V roce 2013 dosáhly tržby cestovní skupiny téměř 3 miliard korun a ročně uspokojí přání více než 250 tisícům klientů, a to díky pokrytí trhu cestovního ruchu ve všech směrech (Cestovní kancelář FISCHER).

Dle posledních statistik CK FISCHER jsou stále nejoblíbenějšími destinacemi Egypt, Turecko, Baleáry a řecké ostrovy Kréta, Rhodos a Kos. Z exotických destinací vítězí Kuba a Dominikánská republika (Cestovní kancelář FISCHER).

Redakce TTG CZECH 18. února 2015 za přítomnosti zástupce agentury CzechTourism vyhlásila výsledky TTG Travel Awards 2014, kde CK FISCHER a. s. bodovala. V kategorii nejlepší CK pro dovolenou u moře získala CK FISCHER 2. místo. První a druhé místo obsadila CK FISCHER a. s. v kategorii CK, jejíž produkt je příkladnou synergií potřeb klienta, ceny a možností trhu (1. místo CKF). V anketách hlasovali výhradně osoby podnikající v oboru cestovního ruchu v ČR, dle kritéria nejvyšší spokojenosti (TTG CZECH, 2015).

2.3. Porterova analýza

Schéma 1: Porterův model



Zdroj: vlastní zpracování

Porterova analýza pěti sil analyzuje konkurenční prostředí podniku (viz Schéma 1). Okolí firmy je ovlivňováno konkurenty, zákazníky a dodavateli (TICHÁ & HRON, 2003). Jedná se o způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Použitý model pracuje s pěti základními prvky, kterými jsou vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, riziko vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita mezi podniky působících na daném trhu (MANAGEMENT MANIA, 2011-2013). V rámci rychlého vývoje IT, způsobů rezervací zájezdu a změny preferencí na straně zákazníků, musí firmy neustále držet krok s vývojem IT, aby se udržela konkurenceschopná. Proto je potřeba důkladně prozkoumat konkurenční prostředí ve způsobu možnosti rezervací zájezdu.

2.3.1. Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je určena hlavně jejich velikostí a objemem využitých služeb (využitých dovolených, za jaké částky a v jaké frekvenci). Silnou pozici mají hlavně stálí klienti, kteří využívají služeb CK často nebo klienti, kteří využívají služby CK k ohodnocení svých vlastních zaměstnanců. V současné době je velmi snadné si na trhu cestovního ruchu prostřednictvím portálů jiných CK nebo cestovních agentur zjistit, zda konkurence nenabízí výhodnější cenu. V případě, že klient nedostane výhodnější nabídku od CK, kde je stálým klientem, může odejít a společnost může přijít o svůj podíl na trhu.

Segmentace trhu je důležitým prvkem pro vývoj IT v možnostech rezervací zájezdů tak, aby to klientům vyhovovalo co nejvíce.

2.3.2. Vyjednávací síla dodavatelů

Cestovní kancelář působí na mnoha trzích v zahraničí. Spoléhá na zahraniční loajalitu a spolehlivost smluv ujednanou mezi zástupci ubytovacích kapacit a zástupci CK. V rámci trhu cestovního ruchu mají dodavatelé poměrně velkou vyjednávací sílu, pokud je jejich nabízená služba či kapacita na trhu žádaná. V případě výhodné finanční nabídky mohou mezi jednotlivými cestovními kancelářemi sjednat tzv. *exkluzivitu* a jiné CK nemají možnost svým klientům tyto služby či kapacity nabídnout. V opačném případě, že o kapacitu či službu není na trhu cestovního ruchu takový zájem, vyjednávací síla dodavatelů je malá. Důležitým faktorem je také spolupráce v oblasti rezervačních systémů a ochota používat jednotný systém.

2.3.3. Riziko vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů do daného odvětví závisí na existujících překážkách vstupu v kombinaci s reakcí současných společností. Pokud jsou překážky vysoké, je hrozba vstupu nových konkurentů malá. Avšak v tomto odvětví nejsou vstupy nepřekonatelné a každým rokem přibývá menších CK či cestovních agentur. Avšak velké společnosti na existenci ohroženy nejsou. Mají na trhu cestovního ruchu stálé místo s určitou pověstí a v současné době je to jeden z velkých faktorů při rozhodování, kterou společnost využít. Se vstupem nových konkurentů souvisí také možnost objevení nové – průlomové technologie v oblasti rezervačních systémů, který by oslovil širokou škálu klientů.

2.3.4. Hrozba substitutů

V tomto ohledu na trhu cestovního ruchu existuje mnoho substitutů (obdobné letenky, dovolenkové balíčky apod. od různých poskytovatelů). Nejen český trh, ale i zahraniční konkurence nabízí téměř totožné služby, v některých případech dokonce za téměř stejných finančních podmínek. Záleží potom na daném klientovi, která společnost na něj působí lépe, či kde je stálým klientem.

2.3.5. Rivalita mezi podniky působících na daném trhu

Mezi společnostmi působícími v ČR na trhu cestovního ruchu panuje vysoká rivalita. Každá společnost – cestovní kancelář či agentura, se snaží získat co největší tržní podíl a co největší počet klientů, které přímo odbaví nebo jim poskytne své služby či doplňkové produkty, na kterých získává provize. Konkurenty cestovní kanceláře FISCHER, a. s. můžeme rozdělit do dvou částí. Jednak jsou to cestovní agentury jako např. INVIA.CZ, ZÁJEZDY atd., které fungují na bázi přeprodávání produktů CK FISCHER, a. s. a dále jsou to samotné cestovní kanceláře. Mezi nejvýznamnější konkurenty patří EXIM tours a.s. a Čedok a.s. Velkou výhodou CK FISCHER, a. s. spočívá v pokrytí celé nabídky na trhu cestovního ruchu. Díky fúzi v roce 2014 nabízí produkty jak pro velmi náročnou klientelu, tak produkty přístupné i rodinám s průměrnými příjmy. Pokrývá letní i zimní sezónu a problematika *exkluzivity* či nedostupnosti konkrétních ubytovacích kapacit je řešena vlastnictvím cestovní agentury eTravel.cz.

2.4. BCG MODEL

Obrázek 4: Schéma BCG modelu



Zdroj: Tichá, Hron 2003

Matice BCG – Bostonská matice, se používá pro hodnocení portfolia produktů podniku při marketingovém a prodejním plánování (viz Obrázek 4). Podstata spočívá v hodnocení jednotlivých produktů ve dvou dimenzích – míra růstu na trhu (růst trhu) a podíl na trhu (tržní pozice). Kombinací těchto dimenzí vzniká BCG matice, do níž jsou produkty z portfolia podniku zapisovány. Kvadranty BCG matice se nazývají – otazníky, hvězdy, dojně krávy a bídní psi. Má klíčový význam pro stanovení správné produktové strategie každého podniku.

Charakteristiky produktů v kvadrantech:

Dojné krávy – nepotřebují vysoké investice, jsou základem ziskovosti firmy.

Hvězdy – je třeba z nich udělat dojné krávy, investovat do reklamy, dílčích inovací.

Otazníky – je třeba je rozdělit, z nadějných udělat dojné krávy (reklama, dílčí inovace...), ostatní eliminovat.

Bídní psi – utlumit výrobu, stáhnout z trhu.

Produkty, které CK FISCHER, a. s. produkuje, jsou rozděleny do 7 kategorií (viz Tabulka 2):

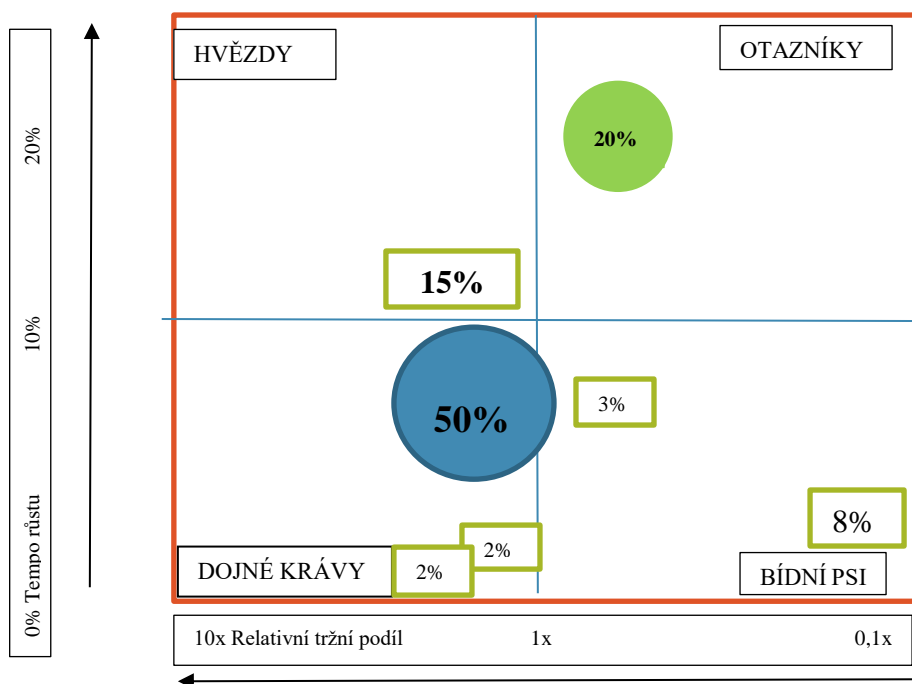
- Exotika
- City Breaks a Poznávací zájezdy
- Letní a zimní dovolená u moře
- Lyžařské zájezdy
- Golfové zájezdy na míru
- Prodej samostatných letenek
- Korporátní prodej a luxusní dovolené na míru

Tabulka 2: Produkty modelu BCG CK FISCHER, a. s. 2014

číslo	Druh	% z celkového prodeje	Tržní podíl (ČR)	Tržní podíl konkurence	% růst trhu (0 – 20)	Relativní tržní podíl
1.	Exotika	20	35	50	15	0,7
2.	City Breaks a Poznávací zájezdy	8	4	40	4	0,1
3.	Letní a zimní dovolená u moře	50	50	45	8	1,11
4.	Lyžařské zájezdy	15	50	35	11	1,43
5.	Golfové zájezdy na míru	2	20	15	2	1,33
6	Prodej samostatných letenek	3	15	20	7	0,75
7.	Korporátní prodej a luxusní dovolené na míru	2	15	10	1	1,5

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv CK

Schéma 2: BCG Matice CK FISCHER, a. s. 2014



Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z Tabulky 1 a Obrázku 5 patrné, největší finanční příjem zajišťují spolu s produkty golfové zájezdy na míru, korporátním prodejem a luxusních dovolených na míru hlavně letní a zimní dovolená u moře, která tvoří 50 % všech příjmů společnosti. Mezi hvězdy se řadí lyžařské zájezdy, ze kterých je potřeba pomocí investic a marketingové podpory udělat dojné krávy, čemuž se pomalu přibližují. Za otazníky jsou považovány exotické dovolené. Tržní růst je vysoký, ale je potřeba tyto produkty podpořit kvůli menšímu relativnímu tržnímu podílu. Pokud by firma podpořila prodeje samostatných letenek, je velkou pravděpodobností, že by tento produkt udržela na hranici mezi dojnou krávou a bídnými psy. Jelikož však s letenkami operuje v rámci jiných produktů, tuto položku by neměla ztracovat. Jinak je tomu v případě City Breaks a poznávacích zájezdů. Tyto produkty jsou očividně na trhu nabízené mnohem výhodněji a bylo by nejlepší se tvorby tohoto produktu vzdát.

Z celkového výčtu typů balíčků se přes on-line rezervace nejvíce rezervují letní dovolené u moře a zimní zájezdy na lyžích. Proto je velmi důležité se zaměřit na jejich podporu a kvalitu rezervačních postupů, protože právě tyto segmenty jsou nejvíce prodávány.

2.5. Provozní a finanční ukazatele

Tato podkapitola uvádí na základě výročních zpráv v letech 2012 – 2014 provozní a finanční ukazatele CK FISCHER a. s.

Tabulka 3: Počet zaměstnanců v letech 2012 – 2014 (údaje vždy k 31. 12.)

	2012	2013	2014
CK FISCHER, a. s.	163	158	221

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv CK

Z Tabulky 3 lze vypožorovat mezi lety 2013 a 2014 rostoucí počet zaměstnanců ve firmě. Na základě stále zvětšujícího se podílu na trhu a zvyšujícího se obratu, je pravděpodobné, že růst počtu zaměstnanců bude mírně pokračovat (FISCHER, 2012 - 2014).

Tabulka 4: Počet vlastních poboček CK FISCHER 2014

	2014
CK FISCHER, a. s.	40

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv CK

V roce 2014 CK FISCHER evidovala 40 vlastních poboček (viz Tabulka 4). V současné době využití internetu a mobilních aplikací, je tento počet vlastních poboček i v rámci konkurence dostačující (FISCHER, 2014). Obdobný počet poboček k roku 2014 vykazovaly i největší konkurenti EXIM tours (42 vlastních poboček) (EXIM tours, 2014) a ČEDOK (41 vlastních poboček) (ČEDOK, 2014).

Tabulka 5: Počet přepravených osob CK FISCHER 2012 - 2014

	2012	2013	2014
CK FISCHER, a. s.	106 946	109 296	239 374

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv CK

Z Tabulky 5 je patrný nárůst přepravených osob v období let 2012 – 2014. Tento vývoj lze přisuzovat většímu pokrytí trhu díky fúzi v roce 2014. Společnost získává stále větší důvěru klientů a díky rozšíření nabídky o lyžařské zájezdy mohou klienti využívat služby CK nejen na dovolené k moři (FISCHER, 2012 - 2014).

Cestovní kanceláře v ČR prodaly 1,4 mil. zájezdů za rok 2012. Průměrná cena zájezdu cestovní kanceláře se pohybuje okolo 15 tis. Kč. Z toho je zřejmé, že v roce 2012 byly

celkové tržby cestovních kanceláří 21 mld. Kč. Tržby cestovních agentur za rok 2012 tak vycházejí zhruba na 20 mld. Kč (viz Tabulka 6) (MAG CONSULTING, 2014).

Tabulka 6: Podíl CK na trhu 2012

Pořadí	Název CK	Podíl na trhu %	Tržby v roce 2012 (mld.)
1.	EXIM tours	15,2	3,2
2.	ČEDOK	14,8	3,1
3.	FISCHER group	14,3	3,0

Zdroj: vlastní zpracování z MAG CONSULTING 2014

Tabulka 7: Tržby v letech 2012 - 2014 (údaje vždy k 31. 12., zaokrouhleno v mld. Kč)

	2012	2013	2014
CK FISCHER, a. s.	2	2,1	3,3

Zdroj: vlastní zpracování na základě výročních zpráv CK

Vývoj tržeb CK FISCHER vykazuje progresivní růst a dle prognóz CK tomu bude tak i v příštích letech (viz Tabulka 7). S tržbami jsou úzce propojeny hodnoty vývoje čistého zisku. I přes velkou konkurenci v oblasti exotické dovolené je nárůst zisku v posledním roce dvojnásobný (viz Tabulka 8). Tuto skutečnost lze opět přisuzovat úspěšné fúzi v roce 2014 a nárůstu počtu klientů, kteří chtějí vycestovat za hranice ČR (FISCHER, 2012 - 2014).

Tabulka 8: Čistý zisk v letech 2012 - 2014 (údaje vždy k 31. 12., zaokrouhleno v mil. Kč)

	2012	2013	2014
CK FISCHER, a. s.	7,3	42,1	84,3

Zdroj: vlastní zpracování na základě výročních zpráv CK

Return On Sales - ukazatel poměruje čistý zisk společnosti s celkovými tržbami. Výsledek nám indikuje, kolik korun zisku přinesla účetní jednotce jedna koruna tržeb (viz Tabulka 9) (ŽÁK, 2002).

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} = \frac{\text{tržby} - \text{naklady}}{\text{tržby}}$$

Tabulka 9: Rentabilita tržeb 2012 – 2014 (v %)

	2012	2013	2014
CK Fischer a Nev-Dama	0,33	2	2,6

Zdroj: vlastní zpracování na základě výročních zpráv CK

Všechny finanční ukazatele jsou v diplomové práci uvedeny pro jasnou představu, jak si firma stojí na trhu CR a pro zhodnocení jejího vývoje. Z provozních a finančních ukazatelů vyplývá, že firma se neustále vyvíjí, roste její konkurenceschopnost a postavení na trhu CR. Tyto informace budou následně využity pro celkové zhodnocení v kapitole 5., při představení vlastního návrhu.

3. Cíle a metody

Primární cíl diplomové práce:

Na základě analýzy tržních mezer komercializace v outgoingové CK prostřednictvím IT, určit možnosti eliminace jejich negativního externího vlivu a navrhnout substituční řešení.

Parciální cíl diplomové práce: zjistit vliv IT rezervačních systémů na činnost CK.

Metody, jimiž jsem zpracovávala praktickou část diplomové práce, jsou následující:

Kvantitativní metoda

Mezi nejčastější pozitiva kvantitativního výzkumu patří rychlý a přímočarý sběr dat a snadné zobecnění výsledků na celou populaci. Je tudíž výhodný při zkoumání velkých skupin. Je prováděn na vzorku, který reprezentuje zvolenou cílovou skupinu. Kvantitativní výzkumy používají metodu dotazování a lze je provádět formou anketárního šetření, telefonickým dotazováním, osobních rozhovorů či dotazováním přes internet. Cílem je zjistit, jak velké zastoupení cílové skupiny vykazuje určité konkrétní znaky (např. má konkrétní názor, specifické vlastnosti atd.). Dle odhadů celosvětově převažují metody kvantitativního výzkumu nad výzkumem kvalitativním v poměru 80 ku 20 % (MACHKOVÁ, 2015).

V této diplomové práci byly použity metody osobních rozhovorů a dotazování prostřednictvím internetu k získání informací ohledně názoru spokojenosti s využíváním rezervačních online prostředků pro zájezdy.

Dotazování prostřednictvím internetu je dnes nejrychleji rostoucí metodou výzkumu. Výhodami tohoto způsobu dotazování jsou vysoká rychlost zpracování informací, možnost realizace mezinárodních výzkumů, nižší náklady a oslovení některých obtížně dostupných cílových skupin. Mezi nevýhody patří závislost na technickém vybavení respondentů adekvátní výpočetní technikou. Metoda CAWI (computer assisted web interviews) umožňuje umístění samovyplňovacího dotazníku na zadané téma na server, kam jsou respondenti zváni skrze elektronické pozvánky či odkazy. Při využití specializovaného softwaru je možné využít nastavení k přeskokování otázek na základě zodpovězené otázky, či automatické zpracování dotazníků v jedné databázi (MACHKOVÁ, 2015). Mezi nejznámější metody sledování prostřednictvím internetu

patří SurveyMonkey, Google Trends a Google Alerts a další. Pro účely diplomové práce jsem využila softwarových služeb společnosti Survio.com. Prostřednictvím webového odkazu jsem dotazníky mohla rozeslat respondentům a následně získaná data zpracovat.

Osobní rozhovory (F2F – face to face) jsou vedeny připravenými tazateli a jsou vhodné pro objasňování složitějších marketingových problémů. Je možné využívat rozhovory standardizované – kladené přesně formulované otázky, či nestandardizované – libovolně položené otázky. Pro tento způsob dotazování je možné využít tzv. metodu CAPI (computer assisted personal interviews), kdy jsou odpovědi zaznamenávány do speciálně vytvořené aplikace počítače přímo v místě dotazování. Výhodou tohoto způsobu dotazování je možnost klást složitější otázky za pomoci vizuálních pomůcek atd. Nevýhodou však představují vysoké náklady, neochota respondentů odpovídat a poskytovat informace a v neposlední řadě, malé pole působnosti – nemožnost dotazování v některých zemích (MACHKOVÁ, 2015).

Analýza - Model GAP

Diferenční analýza neboli GAP analýza, patří mezi metody rozhodování a řešení problémů (MANAGEMENT MANIA, 2016). Analýza tržních mezer je jednoduchým nástrojem, který usnadňuje manažerům rozhodování při volbě marketingových strategií a je nástrojem vedoucím ke zdokonalení marketingového plánování. Cílem této analýzy je identifikace nesrovnalostí mezi marketingovými deklarovanými a dosaženými cíli v případech, kdy běžné aktivity nejsou přizpůsobeny dosažení vytyčených cílů. Diference jsou podkladem pro hledání strategických alternativ (HORÁKOVÁ, 2003).

GAP analýza byla představena Igorem Ansoffem a fáze analýzy tržních mezer jsou následující:

- **Kontrola systému**
 - popis stávajícího stavu
 - zhodnocení současného informačního systému s cílem pochopit stávající postupy, vlastnosti a funkce
 - stanovení cílů (popis cílového stavu).
- Vypracování požadavků - v tomto kroku si organizace určí strategické cíle nutné pro zavedení nového systému.
- Určení rozdílu (mezery) mezi stávajícím a cílovým stavem.

- Porovnání - zahrnuje srovnání různých vlastností, atributů stávajících a navrhovaných postupů.
- Návrh variant dosažení cílového stavu (alternativní strategie).
- Zhodnocení variant a výběr nevhodnější z nich.
- Důsledky - zde se popisují rizika, která jsou spojená s vývojem nového procesu.
- Doporučení - díky zpětné vazbě a opatření se vyplní tyto tržní mezery.
- V případě potřeby se celý postup opakuje, dokud není dosaženo cílového stavu. (MANAGEMENT MANIA; GAP ANALYSIS, 2016).

Při analýze tržních mezer se řeší dvě základní otázky (JAKUBÍKOVÁ, 2008):

- Jak posuzovat vzniklou mezeru mezi deklarovanými cíli a skutečně dosaženými cíli?
- Jak vzniklou mezeru překonat?

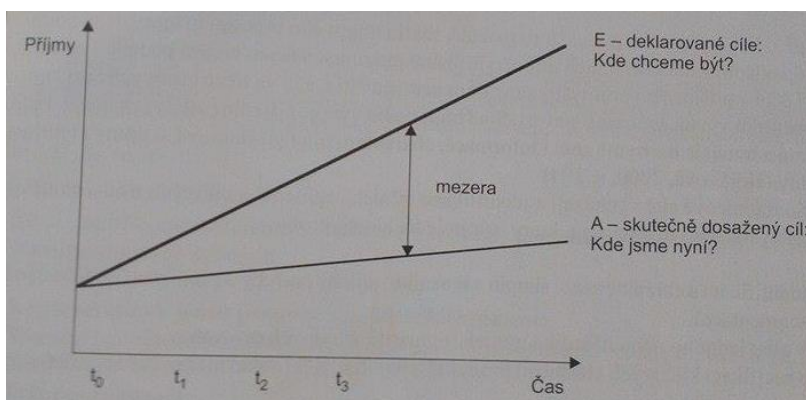
Jakubíková (2008) popisuje, že vzniklou mezeru lze překonat různými způsoby, například využitím strategie:

- penetrace trhu;
- rozvoje produktu;
- rozvoje trhu;
- diverzifikace.

Což znamená využitím strategie vytvořené Ansoffem.

Mezeru je možno překonat rovněž změnou kombinace prvků marketingového mixu (JAKUBÍKOVÁ, 2008).

Obrázek 5: Analýza tržní mezer - GAP



Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, 2008

Podle Kotlera (2001) je zaplnění strategické mezery možné jedním ze tří způsobů:

- první spočívá v odhalení a využití možností v rámci stávajícího obchodního portfolia (příležitosti intenzivního růstu);
- druhým je budování integračních vztahů, které mají vztah k běžným podnikatelským aktivitám firmy (příležitosti integrovaného růstu);
- třetí způsob nabízí možnost připojení dalších přitažlivých podnikatelských aktivit, které nemají k dosavadním aktivitám žádný vztah (příležitost diverzifikačního růstu).

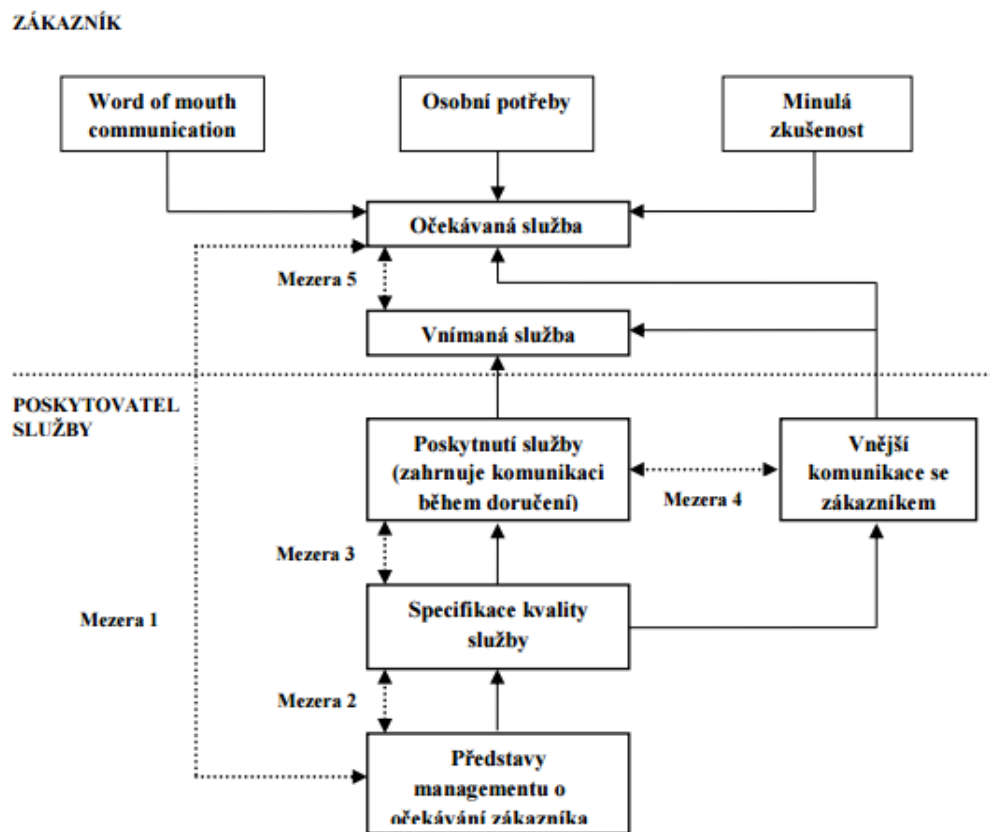
Výhody:

GAP analýza popisuje současný stav firmy a také identifikuje potencionální cílový stav. Tímto jednoduchým postupem firma dosáhne vyšší transparentnosti v tom, čeho se jí podařilo dosáhnout a její cíle, na které se má orientovat.

Nevýhody:

V případě, že se firma rozhodne pro nápravu současného stavu zvolit strategii rozvoje produktu anebo služby pomocí navýšení poskytnuté kvality, měla by si být vědoma časové náročnosti tohoto postupu. GAP analýza představuje také jednoduchý nástroj pro určování marketingové strategie, ale navzdory tomu vyžaduje řešení kritických rozhodnutí z oblasti marketingu a managementu (např. dostatek kvalifikovaných zdrojů) (CZADEK, 2006).

Obrázek 6: GAP model kvality služeb



Zdroj: ZEITHAML, BERRY & PARASURAMAN (1988)

Kvalitativní výzkum

Kvalitativní metody výzkumu umožňují získat informace, které vysvětlují příčiny chování spotřebitelů či uživatelů. Nejčastěji používanými metodami jsou hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projektivní techniky (MACHKOVÁ, 2015). V rámci této diplomové práce jsem se zaměřila na hloubkové řízené rozhovory s pracovníky CK FISCHER a odborníky z oblasti cestovního ruchu a IT.

Metody komunikace

Dotazování

Dotazování probíhalo na základě elektronického zpracování dotazníků mezi respondenty, kteří jsou klienty CK FISCHER. Dotazník byl sestaven pod odborných dohledem¹. Dotazník se skládá z 18 otázek a sběr dat probíhal napříč ČR v období 1. 8. 2016 – 19. 8. 2016. Dotazníkové setření sloužilo k získání dodatečných informací pro zpracování doporučení k nápravě negativních vlivů způsobené rezervací zájezdu online.

Dotazník (viz příloha 3) byl v elektronické podobě nastaven na automatické přeskokování otázek a párování otázek, které na sebe navazují. Jeho zpracování je vyhodnoceno v kapitole 4.4.

Standardizované rozhovory s pracovníky CK FISCHER a odborníky z oblasti cestovního ruchu a IT, hodnocení expertů

V rámci zjišťování efektivity rezervačních systémů a spokojenosti s prací s nimi, jsem oslovila několik pracovníků CK FISCHER na pozici *prodejce zájezdů a služeb*, kteří s rezervačním systémem pracují každý den. Mohou zároveň sledovat reakce klientů při případné rezervaci online a následném řešení dalších aktivit či problémů osobně na pobočce. Konkrétně se jednalo o 8 prodejců CK FISCHER, dva vedoucí kmenových poboček CK FISCHER. Hodnocení expertů probíhalo s Petrem Švarcem – ředitelem prodeje CK FISCHER, Petrem Dvořáčkem – CIO CK FISCHER a odborníky v oblasti IT, Ing. Radkem Vozákem – majitelem firmy RVtech s.r.o. a jeho kolegy, kteří pracují na vývoji aplikací pro firmu, která si přeje zůstat nezmiňovaná. Zpracování těchto rozhovorů je zahrnuto v kapitole 4.1. a 4.2.

¹ Pod dohledem paní prof. JUDr. Novacké, Ph. D. a s konzultacemi absolventky UK v Praze, Fakulty sociálních věd Bc. Urbanové.

4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání

4.1. Inovace a působení IT v CK

Veškeré IT a další inovace mají dvě stránky působení. Záleží na úhlu pohledu. Proto mohou být identické věci hodnoceny jako negativní a zároveň i jako pozitivní externalita. Jedním z konkrétních příkladů jsou rezervační systémy. Z původně přeplněných regálů se šanony, manuálně zařazované rezervace v papírové podobě, přehledy volných kapacit v nepřehledných velkých tabulkách se rezervační systémy staly součástí IT.

Neefektivní způsob byl nahrazen efektivními softwary s automatickou obsazeností volných kapacit atd. Zrychlení, zefektivnění a celkově pohodlnější pracovní prostředí – to vše je pozitivní externalita. Avšak z druhé strany je inovace a působení technologie považováno za negativní externality – je potřeba vynaložit velké finanční prostředky na pořízení hardwarů a softwarů, zajistit odborné školení a technologii neustále inovovat. V případě nezapojení IT do podnikání, CK trátí na úkor konkurenční výhodě ostatních subjektů na trhu CR. Dalším příkladem je systém pro shromažďování kontaktů svých klientů. Jak už bylo zmíněno výše, z původních papírových podob se nyní přešlo na softwarovou verzi, kde vyhledávání klientů a změna případných kontaktních údajů je velmi jednoduchá.

4.1.1. Rezervační systémy a CRM systém

DA VINCI

Rezervační systém vyvinut německou společností BEWOTEC. Pro CK FISCHER byla verze DaVinci vytvořena na míru před 9 lety z jednoho již existujícího rezervačního systému. CK FISCHER na DaVinci staví téměř celé své portfolio. Napříč firmou jej používají všichni zaměstnanci. Jak prodejci zájezdů, kteří mají přístup do prodejních balíčků dovolených a služeb, product manažeři, kteří balíčky utváří a naceňují, tak i IT oddělení spolu s dalšími odděleními, které dohlíží na správný chod firmy z pozice „back office“ a „IT support“.

DaVinci je propojen díky on-line rezervacím na webových stránkách přímo s rezervacemi v tomto prostředí a údaje se propisují rovnou do rezervačního systému. DaVinci je využíván hlavně pro zájezdy CK FISCHER, prodej samostatných služeb, letenek či ubytování (viz Obrázek 7).

Tento rezervační systém je vhodný pro mnoho typů provozovatelů. Systém nabízí rychlou dobu odezvy a celkovou bezpečnost dat. Vysoká dostupnost a nepřetržitá integrita dat zaručují konzistentní obchodní procesy a spolehlivý provoz. Použitím různých modulů lze nastavit systém dle aktuálních potřeb firmy a také firemního rozpočtu.

Od konce roku 2000 Bewotec nabídla zákazníkům vlastní ASP (Application Service Provider) řešení. Dnes více než 2000 terminálů uživatelé serveru službu používá na různých serverových prostředích s různými aplikacemi, do které se zapojuje i CK FISCHER.

Kromě toho BEWOTEC nabízí software *DaVinci Software jako služba* (Software as a Service - SaaS) pro touroperátory. SaaS zahrnuje poskytování IT (hardware) a plného provozu aplikací, včetně údržby softwaru (aktualizace, opravy chyb, atd.).

Nabízí možnost firemních aplikací a databází od Bewotec na serverech firmy BEWOTEC, které jsou přístupné prostřednictvím zabezpečeného připojení k internetu.

- Možnost použití vysoce výkonné IT struktury BEWOTEC, které poskytují firmě nejvyšší dostupnost, rychlé připojení a maximální bezpečnost.
- Možnost přistupovat ke svému systému odkudkoli na světě s připojením k internetu.
- Zaměření se na klíčové kompetence. BEWOTEC se postará o provoz, firma SW pouze užívá.
- Dobrá předvídatelnost a kontrola nákladů.
- Kompletní systémy a údržba software. All-in-one údržba.
- Vysoká dostupnost a redundance infrastruktury.
- Rozpětí a krátkodobá škálovatelnost.

Výhody:

Kromě vyšší efektivity prodeje, kterou nový rezervační systém přinesl, je velkou výhodou řešení i propojení SW s dalšími zdroji společnosti, což zamezuje duplicitě údajů a vede k odstranění chybovosti i zbytečné dvojí práci s daty. Díky propojení systému CRM s rezervačním systémem DaVinci došlo rovněž k rychlejšímu zpracování objednávek a podařilo se také snížit počet administrativních zaměstnanců. Velkou výhodou je služba SaaS, díky které se v destinaci dozvědí touroperátoři včas případné změny v rezervacích, storna atd. Velkým pozitivem je rychlejší a přehlednější komunikace. V rámci rychlejší komunikace je pozitivní, že rezervaci na základě identifikačního čísla je možné si zobrazit ihned a kdekoli v prostředí systému.

Nevýhody:

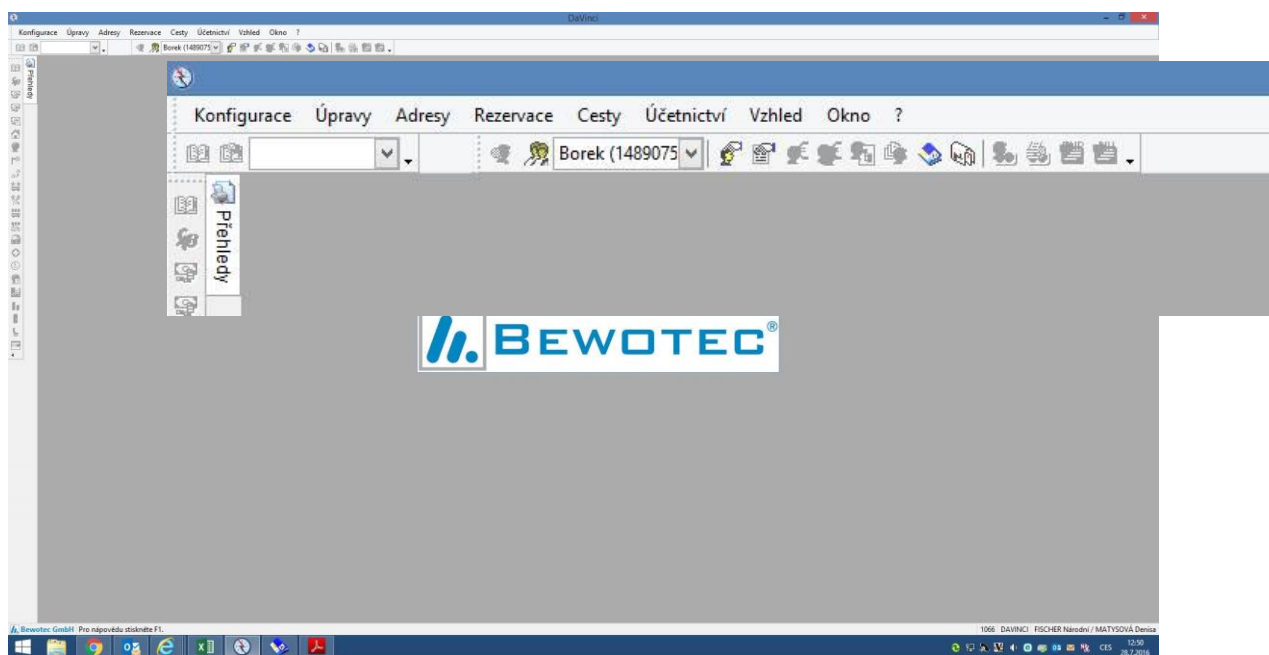
Jistou nevýhodou byla prvotní finanční náročnost na vybavení procesu HW a SW, jejich údržbu a následnou péči a zajištění IT support přímo ve firmě. Finančně a časově nákladné jsou potřebná školení. Systém se neustále vylepšuje a potřeba školení je tedy nevyhnutelná. S vývojem je spojeno i obnovování HW. Na jedné straně se podařilo snížit počet administrativních zaměstnanců, ale na druhé straně bylo potřeba zajistit odborníky IT. Navíc díky vyšší efektivitě a rozvoji firmy bylo potřeba počet zaměstnanců opět zvýšit i na administrativních pozicích prodeje.

Tabulka 10: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému DaVinci

VÝHODY	NEVÝHODY
Efektivita prodeje.	Finanční náročnost na HW a SW.
Zamezení velkého počtu duplicitních dat.	Finanční náročnost na následnou péči.
Odstranění chybovosti.	Finančně a časově náročná školení
Rychlejší zpracování objednávek.	Zajištění neustálého IT support ve firmě.
Rychlejší a efektivnější komunikace mezi tour-operatorů.	Poruchovost.
Okamžitá identifikace zájezdu dle ID.	
Propojení s databází klientů CRM.	

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 7: rezervační systém Da Vinci - BEWOTEC



Zdroj: CK FISCHER

FARES

Systém FARES je v CK FISCHER GROUP využíván při rezervacích zájezdů z jejich části NEV DAMA. Jedná se především o zimní dovolené na lyžích, letní dovolené vlastní dopravou či autobusem do destinací jako např. Chorvatsko či Itálie. NEV DAMA je zaměřena na jiný segment klientů, než CK FISCHER, která se zaměřuje na náročnější segment klientů. Tomu také odpovídá i rezervační systém, který splňuje vyhledávání zájezdů dle jiných kritérií, než v přímém portfoliu CK FISCHER.

Rezervační systém FARES (viz Obrázek 8) byl zakoupen CK FISCHER spolu se značkou NEV DAMA. Funguje na zcela jiné bázi než předchozí uvedený rezervační systém. Opět je využíván napříč firmou s omezenými přístupy, dle pracovní pozice.

Výhody:

Vyšší efektivita prodeje, zefektivnění práce a komunikace s destinačními touroperátory.

Nevýhody:

V rámci nevýhod je jistá podobnost mezi všemi rezervačními systémy – finanční náročnost na SW a HW, IT support a následná školení uživatelů systému. V tomto případě se mezi další nevýhody řadí nepropojenost CRM s FARESem, který má svůj interní seznam klientů, avšak je velmi nepřehledný a kritéria pro dohledávání zájezdu jsou

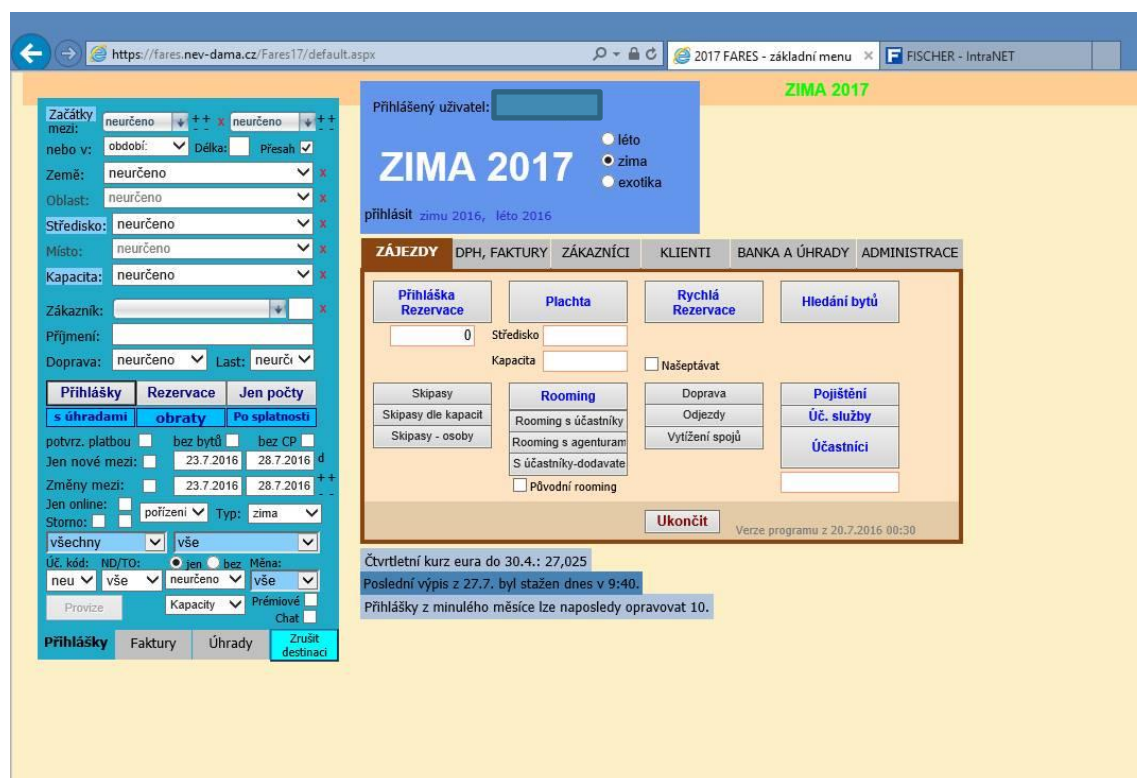
leckdy nedostačující. Přístup k rezervacím lze také řadit mezi nevýhody, protože dle pracovního zařazení, není možné mezi pobočkami zobrazovat či upravovat rezervace, které byly vystaveny na jiné pobočce či rezervovány on-line.

Tabulka 11: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému FARES

VÝHODY	NEVÝHODY
Efektivita prodeje.	Finanční náročnost na HW a SW.
Zamezení velkého počtu duplicitních dat.	Finanční náročnost na následnou péči.
Odstranění chybovosti.	Finančně a časově náročná školení
Rychlejší zpracování objednávek.	Zajištění neustálého IT support ve firmě.
Rychlejší a efektivnější komunikace mezi tour-operatorů.	Neprojojenost s databází CRM.
	Nepřehledná interní databáze klientů.
	Přístup k rezervacím mimo danou pobočku.

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 8: rezervační systém FARES - pro NEV-DAMU



Zdroj: CK FISCHER

RESYS eTravel

Tímto rezervačním systémem se budu zabývat jen okrajově. Jde o SW, který v rámci cestovní agentury eTravel umožňuje jednotlivé vstupy do rezervačních systémů ostatních cestovních kanceláří na trhu, které spolupracují s cestovní agenturou eTravel.

Výhody:

Díky rezervačnímu systému RESYS a zahrnutím CA pod skupinu CK FISCHER GROUP se stala CK FISCHER GROUP velmi silným konkurentem na trhu cestovního ruchu. V případě nevyhovující nabídky ze svého portfolia může přeprodávat balíčky konkurenčních CK.

Nevýhody:

Rezervační systém je velmi obsáhlý a nepřehledný. Vyžaduje velmi dobrou znalost ostatních rezervačních systémů či dobrou orientaci v SW.

Tabulka 12: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému RESYS eTravel

VÝHODY	NEVÝHODY
Efektivita prodeje.	Finanční náročnost na HW a SW.
Zastupuje funkci CA.	Finanční náročnost na následnou péči.
Silná konkurenční výhoda.	Finančně a časově náročná školení.
	Zajištění neustálého IT support ve firmě.
	Nepropojenost s databází CRM.
	Obsáhlý a nepřehledný systém.
	Přístup k rezervacím mimo danou pobočku.
	Vyžaduje znalost dalších rezervačních systémů jiných CK.
	Častá poruchovost systému.

Zdroj: vlastní zpracování

UBE TIGER

Rezervační systém UBE TIGER je pro CK FISCHER čerstvým dvouletým projektem. CK FISCHER se rozhodla pro inovaci v rámci vnitřního uspořádání firmy. Cílem rezervačního systému UBE TIGER (viz Obrázek 9) je sjednotit všechny rezervační systémy, které jsou dosud cestovní kanceláři užívány spolu s novou funkcí nabídky dynamických balíčků. Neboli nabídnout klientům novou alternativu zájezdů, které nejsou nastaveny dopředu. Dochází k propojení vyhledávání samostatných linkových letenek a ubytování. V současné chvíli UBE TIGER propojuje CRM, DaVinci, Fares, Resys a celkovou nabídku dynamických balíčků, zmíněnou výše.

Finanční náročnost nového softwarů byla velmi vysoká, avšak dle informací se CK FISCHER nebolí rizika dlouholeté návratnosti a tento projekt podnikla s cílem zjednodušit práci svým zaměstnancům do jednoho rezervačního systému a urychlit tak odbavení a kontraktaci klientů na pobočkách. V první fázi byl vyvíjen pouze s hlavním vedením CK FISCHER za podpory hlavních vedoucích poboček, kteří měli prostor se k nastavení SW vyjádřit. UBE TIGER byl spuštěn v roce 2014. I přes nedokonalosti funguje paralelně s ostatními rezervačními systémy a je stále ve fázi vývoje.

Výhody:

V případě správné funkčnosti je velkou výhodou nahrazení několika rezervačních systémů pouze jedním spolehlivým systémem. Zvýší se efektivita pracovníků přímého kontaktu s klienty, sníží se administrativní a finanční náklady na pracovní místa v oblasti IT oddělení. Možnost prodeje dynamických balíčků dle klientova přání na míru.

Nevýhody:

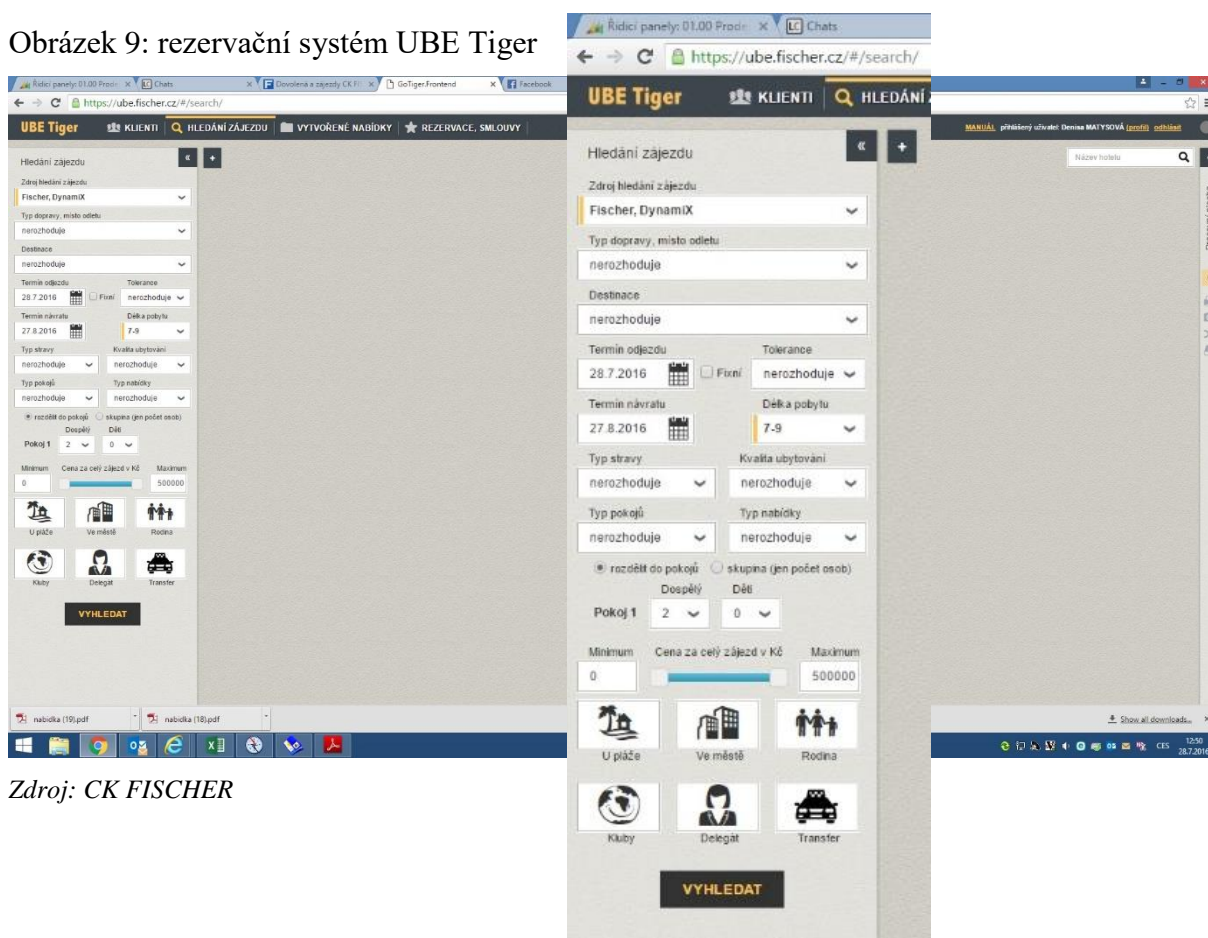
Nedokonalá verze rezervačního systému v provozu, místo plnění cílů – zjednodušit pracovní náplň s rezervačními systémy a snížit administrativní a finanční náklady v IT oddělení je tomu právě naopak. Práce prodejců je v některých případech časově náročnější.

Tabulka 13: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému UBE TIGER

VÝHODY	NEVÝHODY
Efektivita prodeje.	Finanční náročnost na HW a SW.
Propojenost s databází CRM.	Finanční náročnost na následnou péči.
Dynamické balíčky.	Finančně a časově náročná školení.
Rychlejší zasílání nabídky LM.	Zajištění neustálého IT support ve firmě.
V případě funkčnosti – snížení administrativních a finančních nákladů na IT oddělení.	Nedokonalá verze propojených rezervačních systému FARES a DaVinci.
V případě funkčnosti – ulehčení práce prodejcům.	Časově náročné zpracování objednávky.
	Nedostatečné údaje pro prodejce – STOP SALE atd.
	Častá poruchovost.

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 9: rezervační systém UBE Tiger



Zdroj: CK FISCHER

CRM

Jedná se o software od Microsoft Dynamics, jež nabízí komplexní správu informací o zákaznících. Soustřeďuje v jedné databázi kontaktní údaje o zákaznících, historii jejich zájezdů, segmentační údaje a reklamace. Díky tomuto systému CKF zvýšila využití obchodního potenciálu u stávajících zákazníků. CRM je způsob jak poznat zákazníky blíže. Základ leží ve správě informací o zákaznících a cestujících (viz Obrázek 10).

"CK Fischer realizuje prodej vlastními pobočkami, frančízami a s pomocí partnerské sítě. Systém pro řízení vztahů se zákazníky implementovaný společností NESS nám otevírá nové možnosti při práci se zákaznickými informacemi při prodeji v pobočkách i v call centru. Naši pracovníci získali nástroj pro rychlé rozpoznání zákazníka, pochopení jeho preferencí a tedy pro nabídku nejvhodnějších zájezdů. To jednoznačně povede ke spokojenějším zákazníkům i zvýšení prodeje."

Petr Švarc, ředitel prodeje CK FISCHER

- **Výchozí stav a cíle řešení**

Datová základna CKF byla rozeseta do několika informačních systémů a docházelo k duplicitě dat. Nebyla k dispozici historie komunikace se zákazníkem a současně podklady pro analýzu prodejů a vhodnou segmentaci zákazníku nespĺňovaly požadavky pro vedení konkretizovaných marketingových kampaní. Cílem CRM bylo dosažení těchto bodů:

- Rychlá identifikace zákazníka při telefonním hovoru.
- Lepší znalost zákazníka a zefektivnění prodeje služeb.
- Centralizovat komunikace se zákazníky včetně její historie.
- Odstranění duplicity dat.
- Evidence historie objednávek zákazníků včetně reklamací.
- Možnost segmentace zákazníků pro cílené marketingové kampaně (e-mailing, active calling atd.).

- **Technické řešení**

Microsoft Dynamics CRM 4 je řešení postavené na osvědčené NET technologii a pracující na robustním a stabilním databázovém systému Microsoft SQL 2008. Technologie umožňuje užívat jak webového klienta, tak klienta integrovaného do

Microsoft Office Outlook. Systém je napojen pomocí webových služeb a XML souborů na rezervační systém Bewotec DaVinci. Systém MS Dynamics používá v CKF cca 220 zaměstnanců.

„Řešení Microsoft Dynamics CRM 4.0 díky on-line propojení komunikuje s rezervačním systémem cestovní kanceláře o zákaznících a rezervovaných zájezdech. Důležité je, že každou informaci zadávají zaměstnanci CK pouze jednou. Informace jsou shromažďovány nejen pro operativní použití, ale i pro budoucí analytické zpracování. Analytici mohou získávat přehledy podle libovolných sledovaných parametrů, sdružovat je do kontingenčních tabulek, či k analýzám používat širokou škálu předdefinovaných i na zakázku vyrobených sestav.“

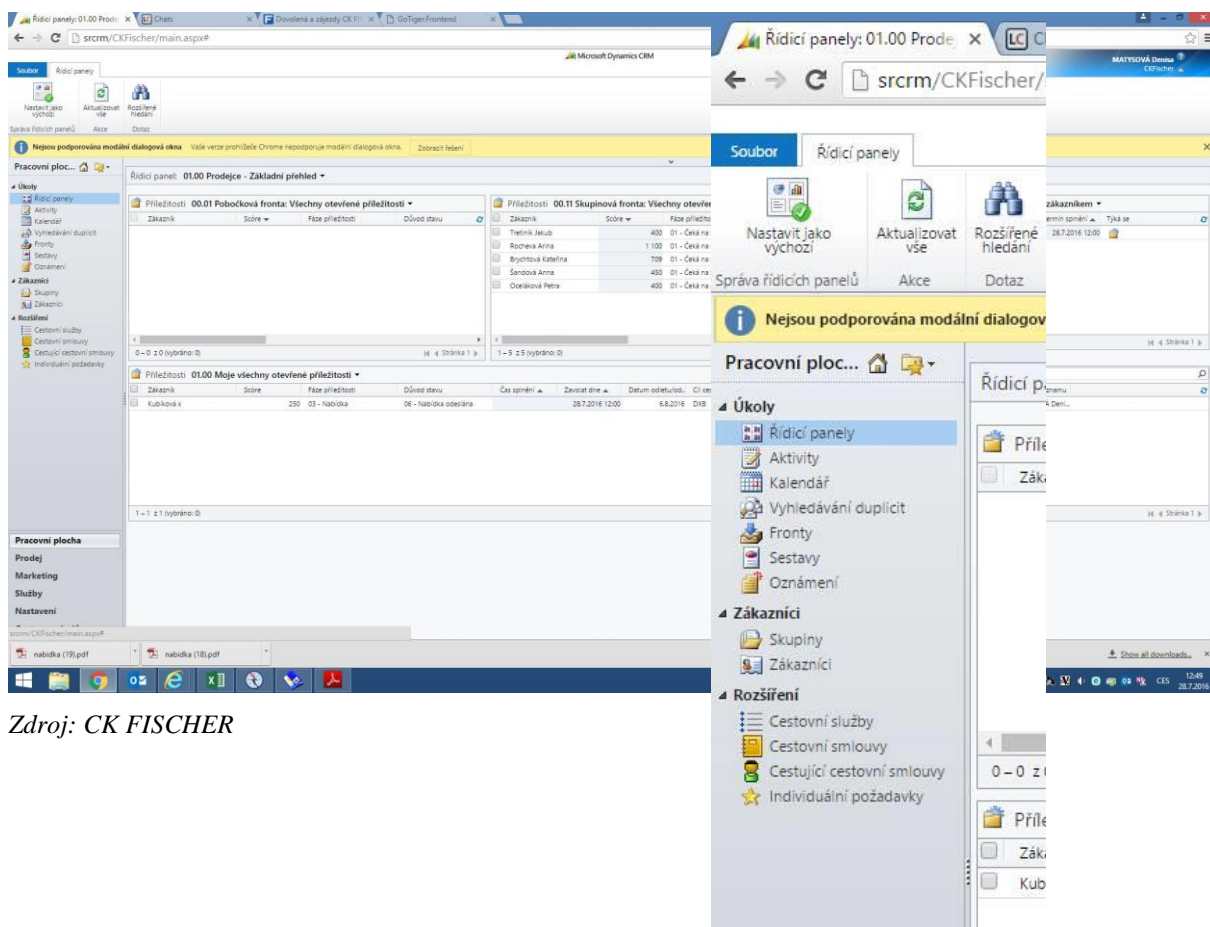
Petr Švarc, ředitel prodeje CK FISCHER

- **Hlavní přínosy a efektivita**

Hlavními oblastmi řešení byla efektivnější správa zákaznických informací a komunikace se zákazníky. Zároveň se jednalo o efektivnější posílení zacíleného aktivního prodeje. Zapojení systému CRM mělo dopad:

- Z důvodu přesnějšího zacílení – lepší výsledky marketingových akcí.
- Jednotné centrum informací o zákaznících (cestujících) se snížením nákladů na jeho správu.
- Na základě okamžité identifikace a klasifikace zákazníka – zvýšení prodeje zájezdů.
- Jednodušší, přesnější a rychlejší reakce na reklamace.
- Schopnost flexibilních analýz a snížení nákladů na jejich realizaci.
- Přesnější nákup ubytovacích a přepravních kapacit díky analýze většího množství přesnějších dat.
- Efektivní segmentace zákazníků vytvářením marketingových seznamů.
- Zefektivnění práce pracovníků marketingu.
- Komunikace je centralizovaná, transparentní a soustředěná k zákazníkovi.
- Efektivnější obchod díky znalosti klienta.

Obrázek 10: systém CRM - správa zákaznických informací a komunikace se zákazníky



Zdroj: CK FISCHER

4.1.2. Webové stránky a profil MŮJ FISCHER

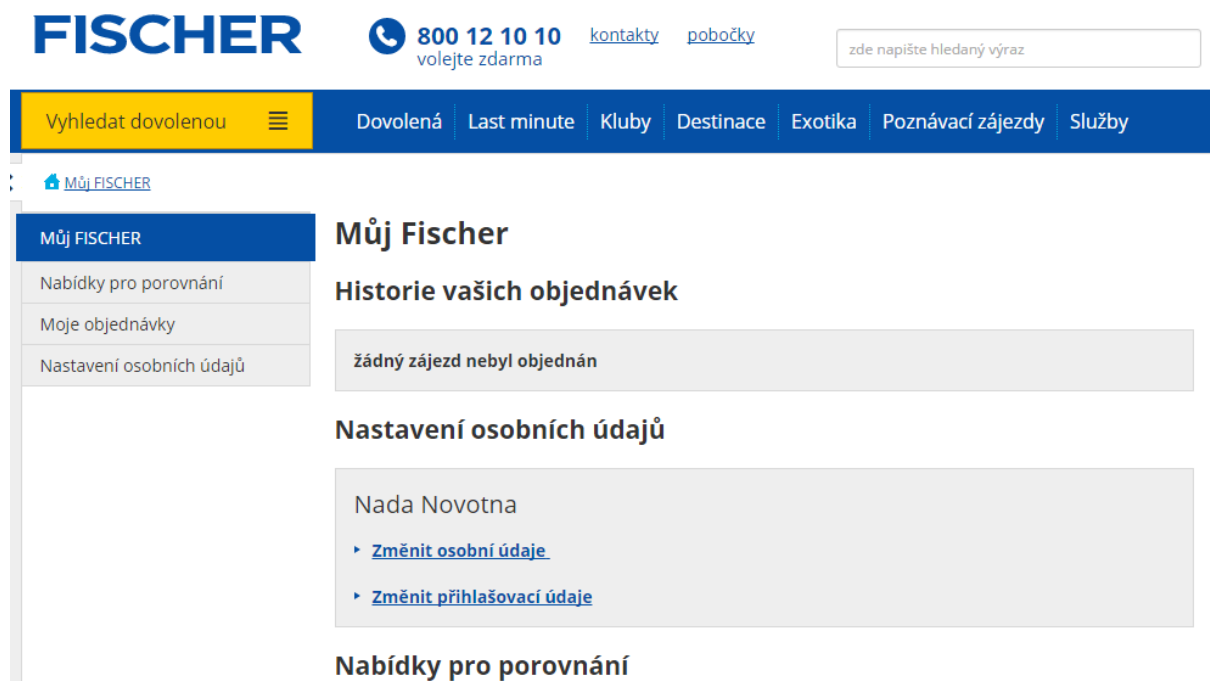
Webové stránky CK FISCHER (viz Obrázek 12) jsou pro klienty a prodejce zájezdů a služeb základní doménou ve vyhledávání zájezdů. Od roku 2013/2014 postupně upustila od vydávání ceníků ke katalogům v tištěné formě a omezila tisk tištěných katalogů. Informační technologie jsou velmi pokrokové a firma se neustále snaží jít s dobou. S tím souvisí i každoroční up-grade webových stránek, kdy se snaží klientům přiblížit, zjednodušit vyhledávání, rezervaci a nákup dovolené. Důvodem každoroční inovace je také udržení konkurenceschopnosti a přizpůsobení se různému segmentu klientů a přilákání klientů nových.

MŮJ FISCHER

Klienti mají možnost registrace do portfolio MŮJ FISCHER (viz Obrázek 11). Stávají se tak při rezervaci a koupi zájezdu klubovými členy a jejich rezervace či objednávky jsou pak zaznamenávány v jejich historii. Při vyplnění přihlašovacích údajů jsou identifikační údaje a kontakt propány do CRM systému, kde klient získá své ID (identifikační číslo).

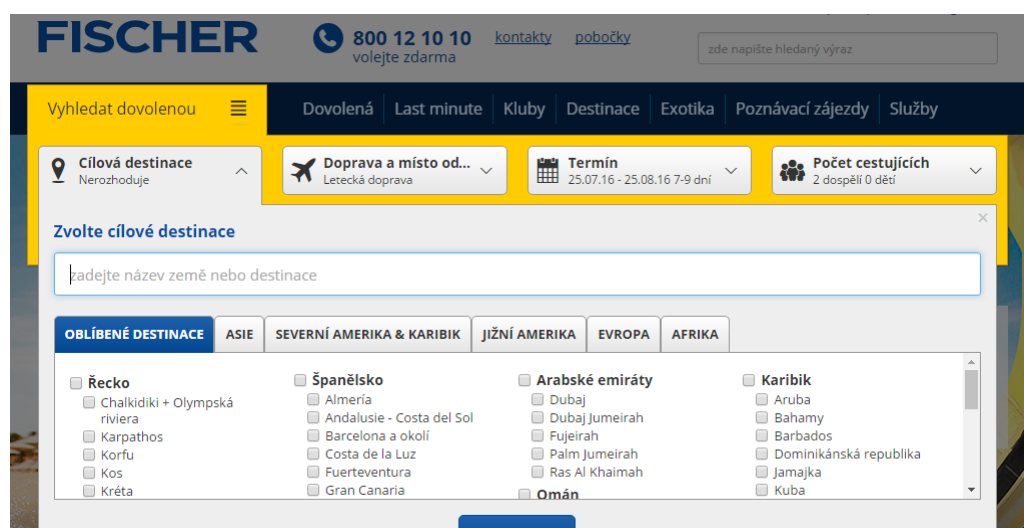
Jedná se o profil klienta pro jeho vlastní potřebu. Má možnost nahlížet a kontrolovat platby k zájezdu, sledovat časy a čísla letu popřípadě porovnávat další nabídky dovolených. Cílem CK FISCHER je, aby klienti využívali této služby a aby je rezervování a plánování dovolené bavilo.

Obrázek 11: Vzhled služby systému MŮJ FISCHER



Zdroj: CK FISCHER

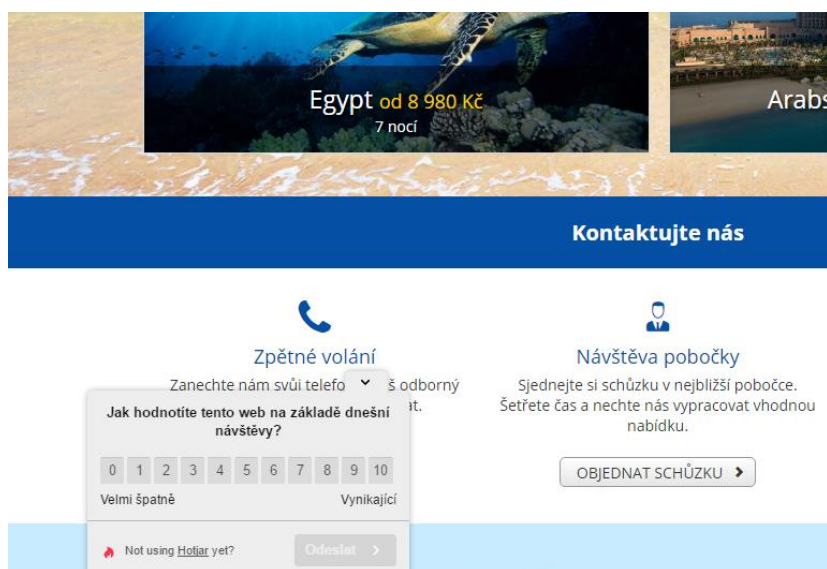
Obrázek 12: Vzhled aktuálních webových stránek CK FISCHER 2016



Zdroj: CK FISCHER

„Nový prodejní portál www.fischer.cz nám umožňuje pružně publikovat strukturované informace o našich službách,“ říká Petr Dvořáček, CIO CK Fischer. „Díky propracované navigaci nákupního dialogu plní velmi dobře svou roli prodejního kanálu - klienti mohou v našich službách vyhledávat a online je nakupovat. Podařilo se nám stát se první cestovní kanceláří v ČR nabízející prodej zájezdů plně v online režimu. Naším zákazníkům jsme nyní díky novému portálovému řešení schopni nabídnout maximální komfort při pořizování našich služeb – od strukturovaného výběru zájezdu až po mnoho možností, jak tuto službu pohodlně a bezpečně zaplatit. Na spolupráci se společností Onlio, a.s. (dříve Český Web, a.s.) oceňujeme nejen technologickou profesionalitu dodavatelského týmu, ale také rychlé pochopení obchodních zvyklostí v našem odvětví.“

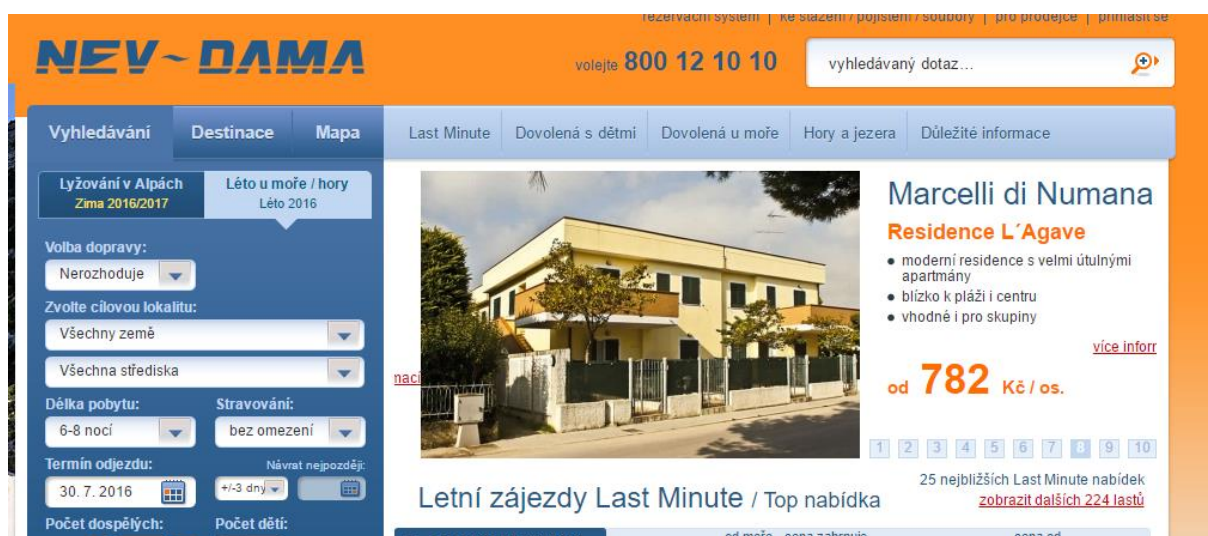
Obrázek 13: Zjišťování spokojenosti návštěvníků webu CK FISCHER s obsahem



Zdroj: CK FISCHER

Pro porovnání, vzhled webových stránek NEV-DAMA (viz Obrázek 14) je téměř neměnný, až na obnovu některých funkcí. Klienti vyhledávající produkty NEV-DAMA nemají v oblibě velké změny a je nutné podotknout, že v rámci vyhledávání a rezervace zájezdů jsou webové stránky pro klienty i prodejce naprosto dostačující.

Obrázek 14: Vzhled webových stránek NEV-DAMA



Zdroj: CK NEV DAMA

4.1.3. Mobilní aplikace

V současné době CK FICHER žádnou mobilní aplikaci pro rezervaci zájezdů či k přehledu jejich nejaktuálnějších last minute nepoužívá. Z hlubšího průzkumu trhu jsem zjistila, že například firma BEWOTEC, která je poskytovatelem rezervačního systému DaVinci, poskytuje také aplikaci *myJACK basic*. Tato aplikace je pro zákazníky cestovní kanceláře a pohybuje se v prostředí aktuálních nabídek s denní kontrolou dostupnosti, ceny a v případě změny u jeho označeného zájezdu zákazníka informuje o aktuální změně (BEWOTEC, 2016).

4.1.4. GDS – systém pro samostatný prodej letenek, hotelů a apartmánů

Společnost Onlio, a.s. zahájila spolupráci s CK FISCHER, a.s. v roce 2005, dodávkou webového prodejního portálu. Jelikož se CK FISCHER opírá o osvědčené klientské principy, jako jsou kvalita, rychlost, profesionalita, spolehlivost i odborná znalost, klade velký důraz na osobní přístup k zákazníkům. Proto také vznikl projekt GDS.

„Cílem projektu bylo vytvoření komunikačních portálů pro napojení systémů GTA a Amadeus/Symphony a vyvinout nové funkcionality do stávajícího prodejního portálu zaměřeného na standardní zájezdy.“, uvedl jednatel společnosti Onlio, a.s. Dále bylo umožněno všem koncovým uživatelům nalézt snadno a rychle požadované služby dle možných parametrů a tyto definované služby ihned závazně rezervovat a zaplatit. Rezervace jsou vytvářeny jak v externích rezervačních systémech, tak v interních systémech CK FISCHER.

Z pohledu návštěvníka webu se tedy jednalo o rozšíření nabídky služeb o:

- Samostatný hotel / apartmán (GTA)
- Samostatné linkové letenky / charterové letenky (AMA/SYM)
- Kombinace samostatný hotel / apartmán + samostatná letenka

V době realizace projektu již byl v provozu prodejní portál umožňující nabídku a prodej zájezdů a dalších služeb, které jsou spravovány rezervačním systémem DaVinci a projekt se z pohledu uživatele začlenil do jednoho portálu.

Obrázek 15: Základní deska GDS systému



Zdroj: CK FISCHER

Tabulka 14: Přehled jmenovaných rezervačních a informačních systémů

Název systému	Účel aplikace systému v CKF	Speciálně pro CKF (ano/ne)
DaVinci	Rezervační systém pro CKF.	ANO
FARES	Rezervační systém pro NEV-DAMA.	NE
UBE TIGER	Rezervační systém propojující rezervační systémy DaVinci, FARES a zpracovávání Dynamických balíčků.	ANO
RESYS eTravel	Rezervační systém pro eTravel – CA. Obsahuje rezervační systémy smluvních partnerů.	ANO
CRM	Databáze klientů.	NE
GDS	Rezervační systém pro samostatné ubytování a letenky. Dnes se jej snaží nahradit UBE TIGER.	ANO

Zdroj: vlastní zpracování

4.2. Názory prodejců a vedoucích poboček na rezervační systémy

V této podkapitole se budu zabývat názory 8 prodejců zájezdů a služeb společně s názory dvou vedoucích poboček CK FISCHER. Po domluvě s dotazovanými osobami zůstanou jejich názory na systémové vybavení CK FISCHER a práci s nimi anonymní.

DA VINCI

„Začátky s DaVincim byly velmi krušné ...“, popisuje jedna z prodejců zájezdů a služeb. Zaměstnanci se shodují na prvotní složitosti a pochopení rezervačního systému DaVinci, avšak zároveň dodávají, že díky podpurným materiálům, náročným a opakovaným školením teď upřednostňují práci hlavně s ním. *„Ze všech rezervačních systémů co máme, mi tenhle přijde nejprehlednější, nejrychlejší a nejlepší...“*, uvádí vedoucí pobočky CK FISCHER. Všechny jmenovaná pozitiva získává díky viditelnosti všech podstatných informací na jednom místě. Lze si dohledat *„release“* (datum, kdy se i přes volný kontingent musí pokoj vyžadovat na zastoupení při rezervaci) a *„stop sale“* (datum, kdy kontingent není prodejní). DaVinci je po zaškolení velmi intuitivní a jasný. Jeho vnitřní prostředí je založeno na neměnných zkratkách a značkách a práci s rezervační maskou GENESIS, kterých může být na ploše otevřeno více, tak je možné se zabývat více objednávkami najednou. V případě nestandardních rezervací jsou jasně dané postupy a tak je v případě DaVinci mnohem menší administrativní zátěž na product manažery než v případě nestandardního pobytu v rezervačním systému FARES. Velkým plusem je, že je rezervační systém celofiremní a kdekoli je potřeba otevřít určitá rezervace, není to problémem.

FARES

„FARES je velmi jednoduchý, ale v některých případech z pohledu prodejce dost nelogický...“, zmiňuje jeden z prodejců. Uvádí příklad na zrušení nepotvrzené rezervace, kdy i přes celé zrušení rezervace, je potřeba ještě ze samotné rezervace manuálně uvolnit *„byt“* zpět do prodeje. To se v případě DaVinci děje automaticky. Dalším faktem je, že je nepřehledný. Existují dvě možnosti zobrazení volných ubytovacích kapacit – dle požadavků a v tzv. plachtě. Přičemž zobrazení v *plachtě* je z mnoha důvodů pro prodejce nepraktické a nepřehledné. Záporné body přisuzují složitému vystavování faktur, kdy je potřeba minimálně 10 min. na zadávání jednotlivých položek do odpovídajících kolonek

se správnými znaménky. Dodávají, že po letech praxe, se to prodejce naučí s manuálem v ruce, ale v porovnání s vystavením faktury v případě DaVinci, je to nesrovnatelný rozdíl. Plusové body připisují za velmi vzácně se objevující technické problémy, na rozdíl od UBE TIGER a DaVinci, se kterými jsou technické problémy časté. Velkou nevýhodu vidí všichni v nemožnosti zasahovat do smluv vytvořených mimo konkrétní pobočku. Zhruba rok je v provozu inovace systému, že je možnost do uzavřených smluv mimo danou pobočku alespoň nahlížet, avšak i tak je to problém hlavně z pohledu a komfortu klienta. Ten je pak nucen řešit rezervaci a smlouvu tam, kde rezervaci provedl.

UBE TIGER

„Na TIGERU se mi nelíbí, že je moc stručný ...“, je jeden z názorů prodejců. Nezobrazuje důležité informace pro prodejce, jako jsou release informace, stop sale apod. Většina dotazovaných prodejců TIGER hodnotí jako *„... způsob na vytvoření co nejrychleji, co nejvíce smluv...“*. Administrativní věci jako například vystavování faktur, reklamace, rychlé vytvoření náhledu nabídky a okamžité zaslání klientovi či vytištění shledávají za problematické. *„TIGER stále není schopen plně nahradit všechny rezervační systémy...“*, vyjádřila svůj názor jedna z vedoucích poboček CK FISCHER, která se podílela na prvotním vývoji UBE TIGER. Naopak jako velké plus připisují tomuto systému na zobrazování a rezervaci last minute zájezdů a dynamických balíčků. Avšak případné změny musí prodejce řešit přímo v jednotlivých rezervačních systémech. Shodují se na faktu, že naprogramovat všechny rezervační systémy fungující na jiných principech do jednoho, je velmi složité a pro tuto chvíli ještě nedostačující. Cíl snazší – efektivnější a rychlejší práce v pravém slova smyslu naplněn nebyl.

RESYS

„Jeden z nejsložitějších systémů v rámci CK FISCHER vůbec ...“, shodují se prodejci a vedoucí poboček. Nicméně je v rámci nevyhovující nabídky velmi užitečný. CK FISCHER disponuje v případě nevyhovující nabídky z vlastního portfolia, nabídkou ostatních CK, které spolupracují v rámci CA eTravel. Vyplnila tak skulinu na konkurenčním trhu. Však používání několika druhů rezervačních systémů a odlišných postupů, je velmi náročné na kvalitu a přesné zpracování. *„V tomto případě je velmi jednoduché udělat chybu ... každá CK má jiné podmínky například ...“*, uvedla jedna z prodejkyň.

Následující tabulka zobrazí celkovou spokojenost prodejců s danými kritérii v zaměření na rezervační systémy, se kterými pracují. Prodejci mají k dispozici bodovou škálu v rozmezí

1 – 10 u každého kritéria. Na základě jejich osobní spokojenosti udělí konkrétnímu kritériu počet bodů. Přičemž nejvyšší číslo (10) = nejlepší hodnocení a nejnižší číslo (1) = nejnižší hodnocení (viz Tabulka 15).

Tabulka 15: Kritéria hodnocení rezervačních systémů obecně, se kterými pracují

	Přehlednost a logika systému	Spolehlivost systému a aktuální data	Propojenost a efektivita systému	Technické provedení a podpora (padání sítě, blokace...)	Uživatelská spokojenost	Celkové vyhodnocení dle prodejce (max. 50 bodů)
Prodejce1	7	8	7	4	6	32
Prodejce2	6	9	6	4	5	30
Prodejce3	4	9	6	6	6	31
Prodejce4	8	9	7	7	8	39
Prodejce5	5	8	6	5	6	30
Prodejce6	4	9	5	5	5	28
Prodejce7	5	7	7	4	4	27
Prodejce8	8	8	8	3	7	34
Celkové vyhodnocení dle kritéria (max. 80 b.)	47	67	52	38	47	

Zdroj: vlastní zpracování

Z Tabulky 15 lze vyčíst hodnocení rezervačních systémů, které CK FISCHER používá, dle kritérií na základě hodnocení osmi prodejců. Výsledky odpovídají jejich hodnocení v průběhu řízených hovorů. Nejzásadnějším problémem je:

- a. technické zpracování rezervačních systémů celkově (38 b)
- b. nelogické a leckdy nepřehledné zpracování s mnoha složitými kroky (47 b)
- c. uživatelská spokojenost (47 b)

Prodejci nejvíce hodnotí spolehlivost a efektivitu (67 b). Jednak urychlují prodejcům práci, a také zajišťují aktuální dostupnost volných kapacit zájezdů či služeb.

Rozdíl mezi uživatelskou spokojeností a spolehlivostí s efektivitou je v zásadě zakořeněn v osobním postoji prodejců. Uvědomují si, že rezervační systémy pracují spolehlivěji, než by se pracovalo na bázi papírově zakládaných rezervací, a také ví, že je tento postup efektivnější vzhledem k minulému režimu. Papírově zapisované volné kapacity a obvolávání základních středisek by v dnešní době nefungovaly. I přes tyto klady mají však výhrady k celkovému zpracování rezervačních systémů. Konkrétně v CK FISCHER používají čtyři základní rezervační systémy. Z toho dva z nich slučují několik dalších rezervačních systémů a to nezmiňují interní systémy a CRM databázi. Uživatelsky jsou tedy spíše nespokojeni.

CRM

Všichni dotazovaní se shodli, že projekt CRM je velmi užitečným softwarem v rámci firmy. Klienty mohou v rámci systému rychle vyhledat. Díky propojení s DaVinci následně rozpoznají, jaké rezervaci klient v poslední době provedl, a když například volá a nepamatuje si číslo rezervace, není problémem rezervaci dohledat. Prodejci si také chválí funkce ukládání historie o rezervacích a reklamacích, protože na základě těchto údajů mohou klientovi nabídnout adekvátní nabídku zájezdu a výběr vhodné dovolené se časově výrazně krátí. Jediným problémem je disciplína všech prodejců. Záleží totiž jedine na nich, zda jsou v systému CRM uvedené správné informace o klientovi a zda jsou tam uvedeny vůbec. Díky CRM systému a správné segmentaci mohou i pracovníci marketingového oddělení vhodně zacílit marketingové programy.

Celkově je CK FISCHER s rezervačními systémy do jisté míry spokojena. V dnešní době musí firma stále zlepšovat, zrychlovat a zefektivňovat práci, k čemuž potřebuje stále dokonalejší rezervační systémy. To je důvod, proč s nimi nikdy nebude na 100% spokojena. Na jejich dalším vývoji spolupracuje jak s prodejci, tak se snaží využít již existující a osvědčené postupy a reagovat na vývoj trhu.

4.3. Prodej zájezdů a služeb prostřednictvím rezervačních systémů

Na základě vyhodnocení rozhovorů s prodejci a vedoucími kamenných kmenových poboček CK FISCHER, je využití rezervačních systémů k prodeji zájezdů a služeb považováno za pozitivní externalitu. I přes existenci negativních vlivů, které doprovázejí každou inovaci, ve výsledku převažuje pozitivní dopad.

4.3.1. Ekonomický dopad

Cílem CK FISCHER do budoucna je být jedničkou na trhu cestovního ruchu v ČR v oblasti outgoingu, maximalizace zisku a poskytnout služby široké škále populace. Aby splnila vytyčené cíle, je potřeba neustále držet krok s konkurencí a ještě lépe, být o krok před ní.

Zavedení nových rezervačních systému a další inovace s sebou přinášejí značné finanční investice. Na samotném počátku vývoj, plánování, zpracování po všech stránkách a realizace s následnou péčí o systém je také časově náročná. Avšak konkurence je neúprosná a je třeba zajištění důkladného time managementu.

Jak už jedna vedoucí pobočky zmínila, CK FISCHER je jedna z mála cestovních kanceláří, která se nebojí změn a větších finančních investic do svého rozvoje. Je přesvědčená, že se z hlediska času změny a další potřebná opatření vrátí firmě v navýšení počtu odbavených cestujících, a tím i k vyšším tržbám. Jako příklad inovací, které citelně finančně ovlivnily vývoj CK bylo zavedení dětských klubů s českými animátory, zrušení charterových letů do exotických destinací, zahájila prodej zájezdů bez ceníků a v rámci přizpůsobení se klientovi zavedla dynamické balíčky, nikoli jen: „*Kliente, kup si co máme!*“, jak zmínila vedoucí pobočky.

CK FISCHER si stojí za názorem, že čím bude práce systému efektivnější, tím může prodejce rychleji pracovat, a tedy nabídnout a prodat více zájezdů. Snaží se tedy o zvyšování efektivity prodeje na úkor administrativních úkonů. Z pohledu nárůstu tržeb se tento systém velmi osvědčil. Odborníci CK FISCHER odhadují, že v následujících letech by se v rámci zavádění nových služeb a přístupů ke klientům měli mnohonásobně zvednout tržby a investice do nových způsobů prodeje skrze IT pokročí ještě dále.

4.3.2. Organizační dopad

Na základě zavedení rezervačního systému pro urychlení a sjednocení práce pracovníků CK FISCHER, by se mohlo zdát, že bude docházet k redukci prodejců a specialistů různých oborů.

CK FISCHER se nesnaží snížit počet prodejců, ba naopak. Zaměřuje se na všechny typy zákazníků a přizpůsobuje styl prodeje jejich potřebám. Každým rokem CK FISCHER rozšiřuje své portfolio a navyšuje své tržby (viz kapitola 2.5.), a proto zaměstnává více a více pracovníků.

Organizačně je potřeba více odborných školení se systémy, kdy je potřeba všechny prodejce, a to i franchizanty, seznámit s novými postupy a metodami zpracování rezervace i úplnou změnou rezervačních postupů. Je potřeba zajistit výkonný tým specialistů v oboru IT služeb, pro neustálý dohled nad systémy. Zavádění nových systémů je pro celou firmu nejen finančně, ale i časově náročné.

V posledních letech CK zmodernizovala a rozšířila kapacitu call centra v Ostravě, pro větší uspokojení zákazníků a v rámci uspokojování potřeb zavedla velmi efektivní online chaty na všech svých webových stránkách. I přes všechny náročné začátky se zavádění nových systémů a další inovace shledávají s většinovým kladným ohlasem.

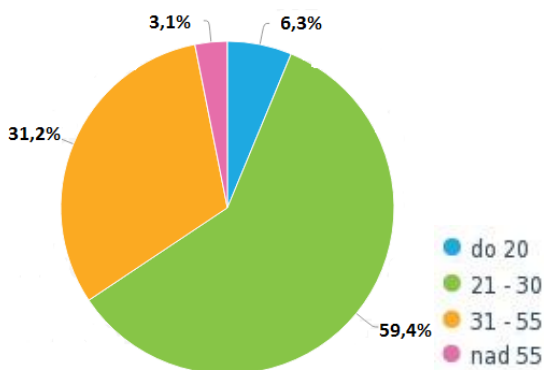
4.4. Vyhodnocení dotazníku spokojenosti, kvality a možnosti využití webových stránek a rezervace klientů

Dotazníkové šetření probíhalo napříč ČR mezi klienty CK FISCHER za pomoci elektronického dotazníku a sběru dat z dotazníků v papírové podobě. Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 230 osob, přičemž z papírové podoby dotazníků bylo 6 dotazníků vyřazeno z důvodu neadekvátně vyplněného dotazníku – celkem 224 dotazovaných. Údaje byly zpracovávány zcela anonymně, pouze pro účely této diplomové práce.

Data byla získána skrze dotazník od 147 žen a 77 mužů. Největší zastoupení měli respondenti ve věku od 21 do 30 let. Druhou největší věkovou skupinou tvořili respondenti ve věku od 31 do 55 let (viz Graf 3). 59,4 % respondentů jsou absolventy vysoké školy, 28,3 % jsou absolventy střední školy s maturitou a stejným podílem jsou

zastoupení respondenti s vyšším odborným vzděláním a vyučením s maturitou. Vzdělání bylo zjišťováno k posouzení užívání operačního systému na školách a IT vzdělanosti.

Graf 3: Věkové zastoupení respondentů

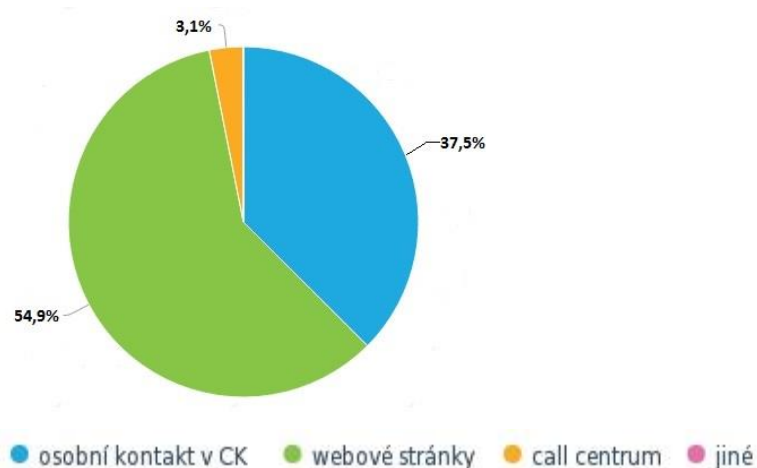


Zdroj: vlastní zpracování

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 69 % dotazovaných používá pro své každodenní potřeby v mobilním telefonu operační systém Android, 23 % iOS (iPhone/Apple) a zbylých 8 % využívá operační systém Windows Phone (Microsoft). Cílem dotazníkového šetření bylo, v jaké míře zákazníci CK FISCHER používají online rezervační systém pro rezervaci zájezdů, jak jsou s touto možností rezervací zájezdů spokojeni a zda by uvítali další možnosti rezervace zájezdů přes aplikaci v mobilním telefonu.

Z celkového počtu dotazovaných bylo zjištěno, že obecně k rezervaci zájezdů používá webové stránky, tedy online rezervaci, 54,9 %. Poté následuje osobní kontakt v CK a call centrum (viz Graf 4). S ohledem na osobní rozhovory s vybranými respondenty dochází k propojení online rezervace s call centrem. Prvním krokem je vždy rezervace na webových stránkách a detailní upřesnění posléze s pracovníky call centra.

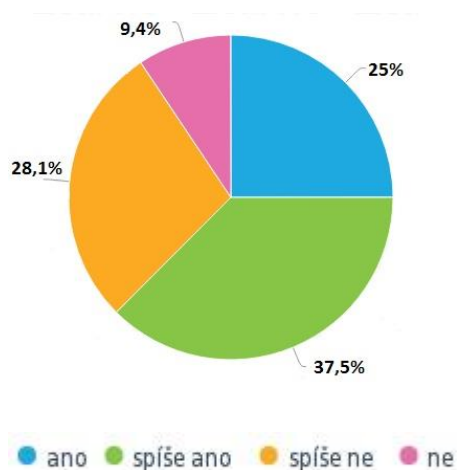
Graf 4: Prostředky používané k rezervaci dovolené



Zdroj: vlastní zpracování

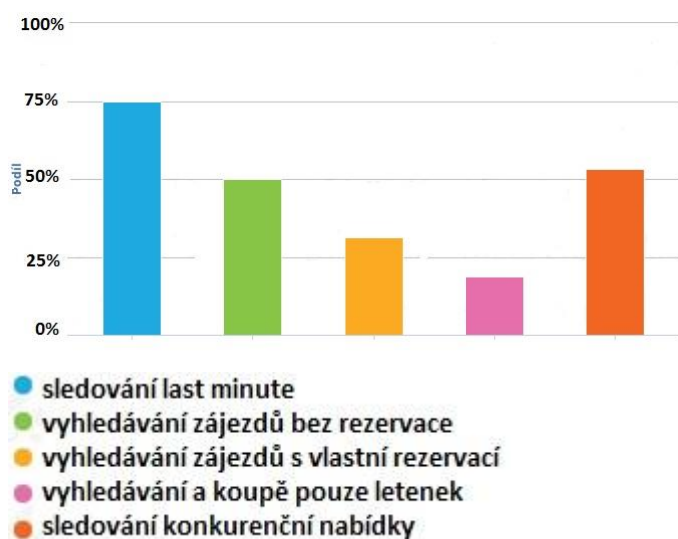
Webové stránky CK FISCHER navštěvuje 62,5 % dotazovaných respondentů. 37,5 % webové stránky nenavštěvuje a pro rezervaci zájezdů vyhledává v CK FISCHER jinou variantu (viz Graf 5). Nejčastěji využívají respondenti, kteří navštěvují webové stránky ke sledování last minute zájezdů (75 %), ke sledování konkurenční nabídky (51 %) a k vyhledávání zájezdů bez rezervace (viz Graf 6). Zde se opět dostáváme k propojení rezervací, kdy se střídá prvotní kontakt s call centrem či rezervací online.

Graf 5: Návštěvnost webových stránek CK FISCHER



Zdroj: vlastní zpracování

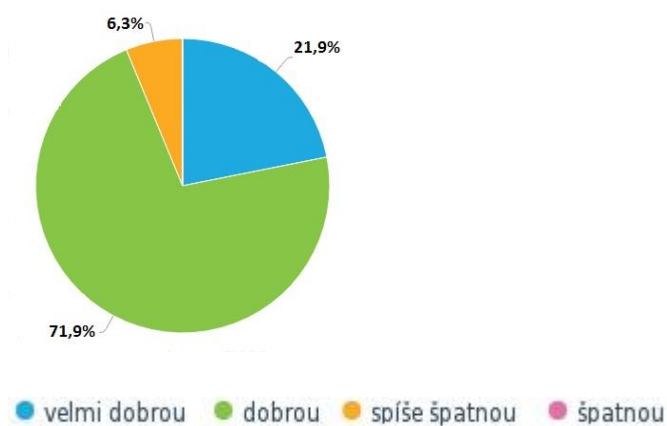
Graf 6: Nejvyužívanější činnosti na webových stránkách CK FISCHER



Zdroj: vlastní zpracování

Z respondentů, kteří webové stránky navštěvují, hodnotí 78,2 % orientaci na stránkách jako velmi dobrou a dobrou. Za zcela špatnou, nikdo z dotazovaných orientaci nepovažuje, avšak je potřeba se pozastavit nad názorem 21,9 % dotazovaných, kteří shledávají orientaci za spíše špatnou (viz Graf 7).

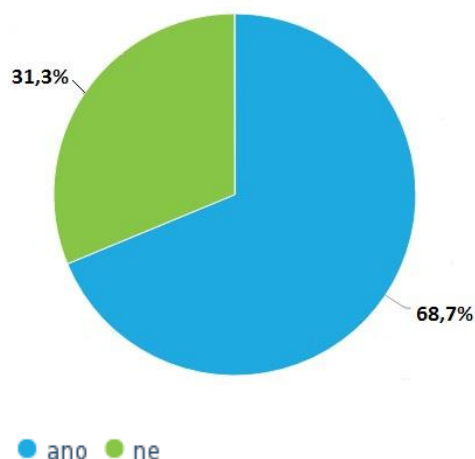
Graf 7: Orientace na webových stránkách CK FISCHER



Zdroj: vlastní zpracování

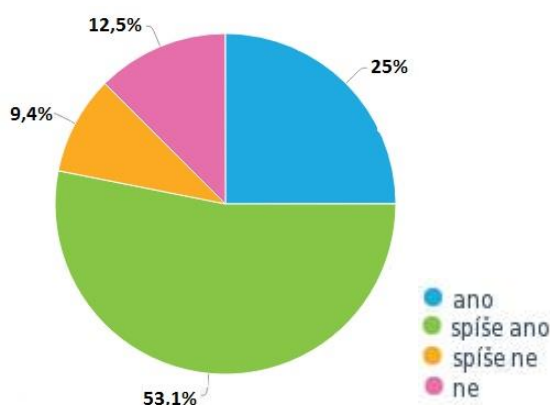
Graf 8 zobrazuje procentuální rozdělení dotazovaných v otázce využití rezervace zájezdu na webových stránkách CK FISCHER. Z těch, kteří tuto možnost využili, hodnotilo 78,1 % respondentů celý rezervační proces až do samotného konce kladně (viz Graf 9). Zbylých 21,9 % dotazovaných bylo nespokojeno.

Graf 8: Využití rezervace zájezdu přes webové stránky CK FISCHER



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9: Spokojenost s možností rezervace a jejím vedením k dokončení rezervace zájezdu

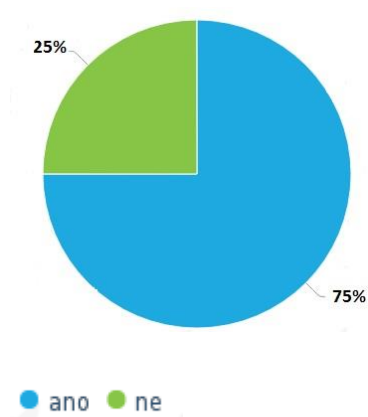


Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového hodnocení postupu rezervace přes webové stránky z dotazníku vyplývá, že 83 % respondentů, kteří rezervovali zájezd, považuje proces za jednoduchý a intuitivní. Naopak 17 % dotazovaných rezervační postup shledává složitým a zdlouhavým. Z pohledu komplexnosti se 90 % klientů shoduje, že proces byl komplexní. Tento fakt souvisí i s tím, že 87 % respondentů uvedlo, že je systém rezervace zájezdu přehledný, dostačující a obsahoval veškeré předpokládané údaje (71 %). Z 29 % dotazovaných, kteří uvedli, že proces neobsahoval veškeré předpokládané údaje, uvedla většina jako hlavní důvod kritiky stručnost náhledu smlouvy a složitost vyhledání všeobecných podmínek na stránkách CK FISCHER. Chyběl jim přímý odkaz na “proklik“ k informacím ke stažení, jako jsou všeobecné podmínky, pojistné podmínky aj. Z důvodu stručnosti náhledu smlouvy při dokončování rezervace se 25 % respondentů domnívalo, že se o náhled

smlouvy vůbec nejedná (viz Graf 10). Avšak po dokončení rezervace 91 % dotazovaných obdrželo návrh smlouvy o zájezdu na uvedenou emailovou adresu v rezervaci. Zbylých 9 %, kteří neobdrželi návrh smlouvy o zájezdu, dodávali, že uvedli chybnou emailovou adresu nebo se jim email ze strany CK FISCHER dostal do SPAMu.

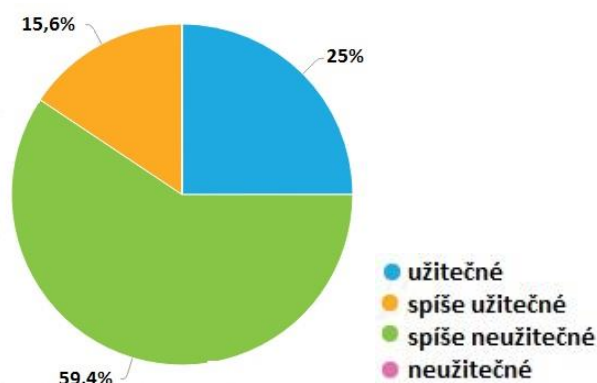
Graf 10: Zobrazení návrhu/náhled smlouvy před dokončením rezervace



Zdroj: vlastní zpracování

V průběhu setrvání na webových stránkách CK FISCHER je k dispozici pracovník CK FISCHER, který je na online chatu připraven pomoci. Během rezervace zájezdu může klientům pomoci s jejich rezervací, popřípadě jim rezervaci zprostředkovat sám ze své pozice prodejce. Graf 11 znázorňuje, že nadpoloviční většina shledává užitečnost online chatu v průběhu rezervace za spíše neužitečnou (59,4 %). Z reakcí dotazovaných vyplynulo, že jakmile se do online chatu zapojí, prodejce je v 99 % svými dovednostmi nenechá rezervaci provést samotné a udělá ji za ně. Následné vypisování veškerých požadavků shledávají za zdlouhavé a v případě pomoci při rezervaci raději zavolají na call centrum nebo si následně zajdou do cestovní kanceláře osobně.

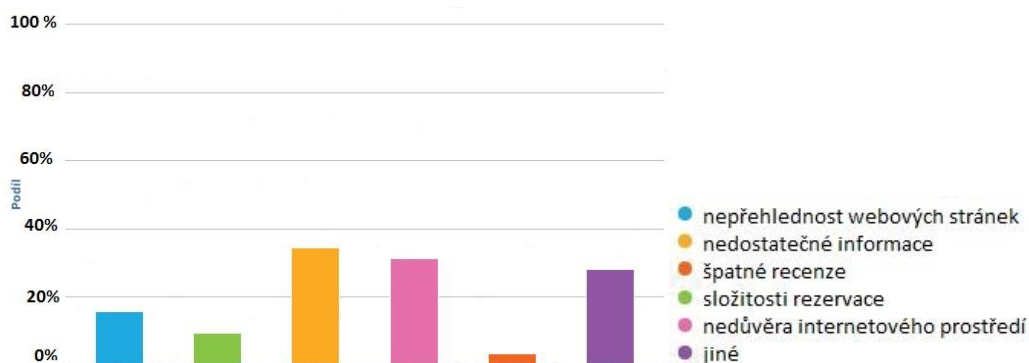
Graf 11: Hodnocení užitečnosti online chatu v průběhu rezervace zájezdu



Zdroj: vlastní zpracování

Nyní rozeberu názory klientů, kteří přes webový portál zájezdy nerezervovali. Nedostatek informací (34,4 %), nedůvěra internetového prostředí (31,3 %) a nepřehlednost webových stránek (15,6 %) patří mezi nejčastěji uváděné důvody, proč nedojde k finální rezervaci zájezdů (viz Graf 12). Jako další specifické důvody dotazovaní uvádí, že na webových stránkách zájezd pouze vyhledávají, ale k finální rezervaci stále vyhledávají přímé prodejce. Tento fakt je způsoben i z psychologického hlediska přenesení odpovědnosti na osobu rezervující zájezd, jak uvedli někteří respondenti. Dalším faktorem je detailní vyplnění rezervačních polí, která respondenty nepustí v rezervaci dále, pokud nejsou vyplněna všechna, např. číslo popisné (viz Obrázek 16) atd. Proto raději vyhledávají osobní kontakt v CK či call centru.

Graf 12: Důvody k odmítnutí on-line rezervace zájezdu



Zdroj: vlastní zpracování

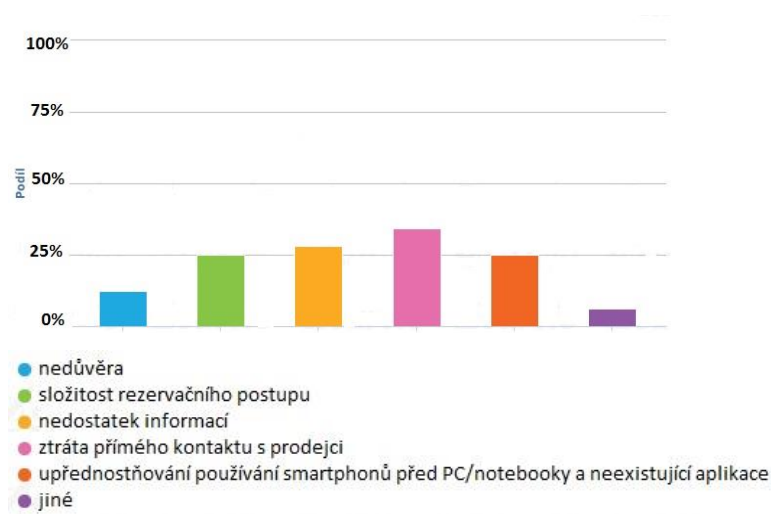
Obrázek 16: Rezervační údaje a jejich vyplňování do kolonek

Objednatel: * Takto označené údaje jsou POVINNÉ [Přihlásit se](#) [vyplnit přihlášením](#)

Oslovení: Paní ✓		Příjmení: gabounova ✓	
Jméno: monika ✓		č.p.: <input type="text"/> * ❌	❌ č.p.: je nutné vyplnit!
Ulice: jf ✓		PSČ: 11133 ✓	
Město: tachlov ✓		E-mail: xxx@yahoo.com ✓	
Telefon: 777453221 ✓			

Zdroj: CK FISCHER

Graf 13: Nejzásadnější překážky k rezervaci na webových stránkách CK FISCHER

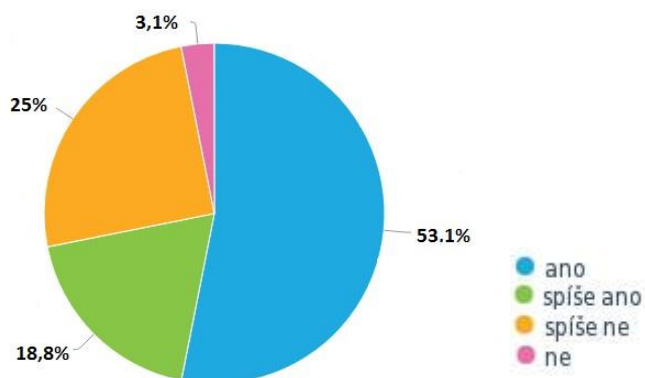


Zdroj: vlastní zpracování

Mezi nejzásadnější překážky k rezervaci zájezdu skrze webové stránky CK FISCHER se řadí ztráta přímého kontaktu s prodejci (34,4 %), nedostatek informací (28,1 %), složitost rezervačního postupu (25 %) a absence mobilní aplikace pro jednodušší zpracování rezervace, protože upřednostňují užívání SmartPhonů před PC (25 %) (viz Graf 13). Ztráta přímého kontaktu s prodejcem je uváděna především u stálých klientů, kteří mají své letité a stálé prodejce. Těmto klientům dle jejich vlastního mínění stačí pouze zvednout telefon či napsat email ve stylu: „Dobrý den, zase jako loni v podobný termín. Změnu ceny respektuji.“, a je rezervace hotová. Protože prodejci přesně vědí, co klient požaduje a od své dovolené očekává. Zajistí adekvátní služby nad daný standard jako např. seating v letadle, early/late check – in/out apod. Na základě modernizace informačních technologií a změny postupů při rezervaci, kdy se CK celkově snaží získat klienty přímým kontaktem, mě zajímalo, zda by dotazovaní přivítali možnost využívání mobilní aplikace pro rezervaci jejich zájezdů, která by jim velmi usnadnila celkový

proces prostřednictvím využití SmartPhonů. Z Grafu 14 je patrné, že silná většina dotazovaných by tuto možnost uvítala (71,9 %). Jejich argumenty, proč aplikaci zavést jsou takové, že každodenně používají v běžném životě SmartPhone. Pomalu upouštějí od používání notebooků a stolních počítačů, kde se webové stránky zobrazují nejlépe.

Graf 14: Využití rezervace zájezdu z mobilního telefonu přímo přes jednoduchou a přehlednou aplikaci



Zdroj: vlastní zpracování

Obsahem dotazníku byla též položena otázka na požadavky, které by mobilní aplikace měla splňovat. Každý z respondentů mohl vybrat více možností, aby vykreslil jeho představu všech požadavků. Mezi tři nejvíce zastoupené patří, aby byla aplikace uživatelsky dostupná. To znamená aplikovatelnost nejen pro jeden operační systém např. Android, ale i pro iOS, Windows Phone atd. Dalším faktorem je, aby aplikace byla intuitivní a logická a také zdarma. Nikdo by totiž nebyl ochotný za tuto aplikaci platit, protože je mnoho dalších možností, jak rezervovat dovolenou. Vysoké procento zaujaly také požadavky na možnost uložení rozpracované rezervace na později do archivu ke svému osobnímu účtu a vyhledávání zájezdů dle aktivit a atraktivit, které chtějí klienti na dovolené provozovat a následně potom volbu adekvátní destinace. Další výčet požadavků, které si respondenti mohli zvolit, jsou uvedeny v Tabulce 16. Jako vlastní návrhy požadavků dotazovaní uvedli dále datovou nenáročnost aplikace, spolehlivost a aktualitu.

Tabulka 16: Požadavky na mobilní aplikaci CK FISCHER pro rezervaci zájezdů

● uživatelsky dostupná (WindowsPhone, Iphone, Android ...)	81,3 %
● možnost volby přejít rovnou k platbě skrze PayU, PayPal atd.	34,4 %
● možnost uložení rozpracované objednávky či rezervace do archivu	50 %
● jiné	6,3 %
● zdarma	71,9 %
● intuitivní a logická	75 %
● přehledná a graficky nenáročná	53,1 %
● graficky náročná	3,1 %
● bez detailních popisu s odkazem na webové stránky	9,4 %
● s detailními popisky	31,3 %
● rozdělení pouze dle destinací	25 %
● rozdělení pro vyhledávání dle atraktivit (hezké pláže, turistika, podmořský svět, atd.) a pak následně výběr z destinací	46,9 %

Zdroj: vlastní zpracování

4.5. Praktické provedení GAP analýzy a vyhodnocení

V rámci praktického zpracování modelu GAP se budu zabývat zpracování základních otázek pro model GAP.

- Kde by CK FISCHER chtěla být v aplikaci IT při komercializaci/prodeji zájezdů – jaké má/měla představy a cíle?

A následně dle výše zpracovaných informací zhodnotím, druhou otázku:

- Kde se CK FISCHER aktuálně nachází – z pohledu jejích představ a cílů?

Následně vyhodnotím mezery, které mezi dvěma stavy existují:

- Jaké jsou mezery, které brání požadované úrovni aplikace IT v CK FISCHER?

Kde by CK FISCHER chtěla být v aplikaci IT při komercializaci/prodeji zájezdů – jaké má/měla představy a cíle?

Jak už bylo řečeno v kapitole 4.3.1., obecný cíl CK FISCHER do budoucna je, být jedničkou na trhu cestovního ruchu v ČR v oblasti outgoingu, maximalizace zisku a poskytnout služby široké škále populace. Aby splnila vytyčené cíle, je potřeba neustále držet krok s konkurencí a ještě lépe, být o krok před ní.

Parciálními cíli jsou:

- Být jedničkou na trhu – kvalitou a dostupností zájezdů.
- Nebát se inovativního přístupu, zjednodušit práci prodejců.
- Oslovení širšího segmentu klientů.
- Navýšení obrátu – být jedničkou na trhu.
- Udržet klienty CK FISCHER v kontaktu pouze s kmenovými pobočkami, popřípadě franchisami CK FISCHER.
- Zúžení nákladů na neefektivní prodejní cesty (např. nevýdělečné kamenné pobočky) a rozšíření call centra.
- Zeefektivnit využívání webových stránek pro rezervace zájezdů. Nastavit logický a přehledný systém vyhledávání zájezdů.

Kde se CK FISCHER aktuálně nachází – z pohledu jejích představ a cílů?

- *Být jedničkou na trhu – kvalitou a dostupností zájezdů.*
 - o Co se týče otázky dostupnosti zájezdů, dalo by se říci, že mezi cestovními kancelářemi se probouvala do popředí a snaží se tuto pozici udržet. Díky koupi CK NEV-DAMA pokrývá trh cestovního ruchu zimními zájezdy zcela dominantně. Z pohledu aktuální nabídky a obsazenosti zájezdů je inovativní v možnosti nabídnout zákazníkovi produkt svého konkurenta v rámci své CA eTravel. CK FISCHER nedá dopustit na kvalitu svých služeb, a proto například v předminulém roce zavedla linkové lety do exotických destinací, i přes o něco málo vyšší cenu, než má konkurence. CK FISCHER chce svým klientům dopřát na dlouhé cestě pohodlí a nešetřit tak na kvalitě pro klienta. Další kvalitou je nabídka služeb, kterými CK FISCHER disponuje. V tomto směru své cíle naplňuje.
- *Nebát se inovativního přístupu, zjednodušit práci prodejců.*
 - o Ani v této sféře CK FISCHER neselhala. Jako první CK z velkých zástupců CK na českém trhu cestovního ruchu zavedla prodej zájezdů bez ceníků. A to dokonce i bez ceníků pro samotné prodejce. Jedním z důvodů byla úspora nákladů a možnost investice v jiných sférách CK FISCHER, avšak zásadním zlomem byla fluktuace měny a tím kolísání a změna ceny zájezdů. Raději než klienta mystifikovat odlišnou cenou na webovém prohlížeči a rozdílnou cenou v ceníku, zasílá aktuální kalkulace

k vybraným zákazníkům přímo na email nebo klienty odkazuje na webový prohlížeč. Tento krok se dá považovat za samotné pozitivum, protože je tento způsob prodeje efektivní a populace je v dnešní době na používání internetu zvyklá víc, než na počítání si ceny doma z tištěného katalogu. Další inovací je tvorba dynamických balíčků, se CK přizpůsobí zcela požadavkům klienta a zajistí mu zájezd přímo na míru. Jedná se o kombinaci linkových letenek a ubytování se službami. Jde opět o dražší záležitost v rámci ceny zájezdu, ale adekvátně s nestandardními požadavky klienta. Pro zjednodušení práce prodejců se rozhodla vyvinout nový rezervační systém UBE TIGER, který by měl v budoucnu nahradit veškeré rezervační systémy, které by propojil v jeden. V současné době je zaveden, ale stále se na něm pracuje. Propojuje zatím jen rezervační systémy FARES, DaVinci a v rámci dynamických balíčků propojuje GDS a Amadeus. V tomto ohledu se svému cíli také přibližuje.

– *Oslovení širšího segmentu klientů.*

- CK FISCHER stále vymýšlí nové a nové způsoby, jak oslovit co největší počet lidí navíc z odlišných segmentačních skupin. Celkově je CK FISCHER zaměřena na náročnější klientelu, avšak v posledních letech díky propojení s CK NEV-DAMA začala nabízet tzv. *low cost* zájezdy. Kdy se jedná o oslovení i méně náročné klientely leteckými zájezdy do apartmánu apod. Jedná se o propojení ubytovacích kapacit pod křídly CK NEV-DAMA na charterových letech CK FISCHER.

Dalším segmentem, který oslovuje CK každý rok s širší nabídkou jsou klubové hotely pro rodiny s dětmi s českými animacemi. V návaznosti na tyto animace jsou ve speciálních termínech osloveni také rodiny s batolaty (BabyFuntazie) a Sport and Active dovolená. Pro tento rok byla rozšířena i nabídka českých dětských animací i pod značkou CK NEV-DAMA. Standardně se jedná o destinace jako Itálie a Chorvatsko, kam klienti jezdí autobusovou či vlastní dopravou. V těchto ohledech své cíle naplňuje v závislosti na kvalitě poskytovaných služeb.

Kde však pokulhává, jsou seniorské zájezdy. Jejich nabídka není až tak obsáhlá a i přes seniorské slevy jsou pro většinu seniorů finančně nedostupné.

- *Navýšení obratu – být jedničkou na trhu.*
 - o Každým rokem se celkový obrat navyšuje, stejně jako počet zaměstnanců a počet přepravených osob. Avšak prozatím se na přední příčce z pohledu obratu drží CK EXIM TOUR, a to díky nejlevnějším zájezdům do exotických destinací na českém trhu.
- *Udržet klienty CK FISCHER v kontaktu pouze s kmenovými pobočkami, popřípadě franchisami CK FISCHER.*
 - o V závislosti na současnou uspěchanou dobu, kdy internet má zásadní vliv na celou populaci, je velmi těžké klienty udržet v kontaktu pouze s kmenovými pobočkami či franchisami. Dnes je možné na internetu komplexní srovnání cen zájezdů s konkurencí na portálech cestovních agentur a zákazníkovi je jedno, kde zájezd objedná. Zda přímo u prodejce nebo přeprodejce, pokud je cena totožná. Zde se cíl s aktuálním stavem rozchází. Snaha klienty získat díky exkluzivním službám či nadstandardní klientské péči funguje jen v malém procentu.
- *Zúžení nákladů na neefektivní prodejní cesty (např. nevýdělečné kamenné pobočky) a rozšíření call centra.*
 - o V současné době prošlo call centrum modernizací a rozšířením. Stále však nespĺňuje vytyčené cíle z hlediska obratu, ale velmi se jim blíží. Kmenové pobočky se potýkají s problémem dnešní doby, doby internetu. Jen málokterá teď plní vytyčené cíle z pohledu obratů nebo je dohánějí na poslední chvíli. Je velmi obtížné na základě jednoho faktoru určit, zda je pobočka užitečná. Orientace se nyní zaobírá směrem k vývoji zjednodušení práce prodejců. Teprve potom bude hodnocena užitečnost pobočky v dané lokalitě. V mnoha případech je lepší franchisingový zástupce či prodej přes CA.
- *Zeefektivnit využívání webových stránek pro rezervace zájezdů. Nastavit logický a přehledný systém vyhledávání zájezdů.*
 - o Každým rokem se stránky CK FISCHER obměňují. Změnou prochází hlavně grafické zpracování webových stránek a také nastavení vyhledávacích možností pro konkrétní zájezd. Od úplného počátku, kdy vyhledávání obsahovalo jen základní požadavky, se vyhledávání posunulo ke světovým standardům, jako má například TUI atd. Zařadilo se vyhledávání a požadavky pro rodinné dovolené, vyhledávání pro více

rodin najednou, klubové či seniorské dovolené atd. Využívání webových stránek se výrazně zvýšilo, když se CK FISCHER rozhodla nevydávat tištěné ceníky a ceny uváděla jen na webu. Avšak stále postrádá větší nárůst využití služeb MŮJ FISCHER. Kde jsou klienti naprosto samostatní při vyhledávání, rezervaci a následném placení a odbavení, pokud samozřejmě nemají speciální nadstandardní požadavky. Na tomto bodu je třeba zapracovat a lze jej označit za mezeru.

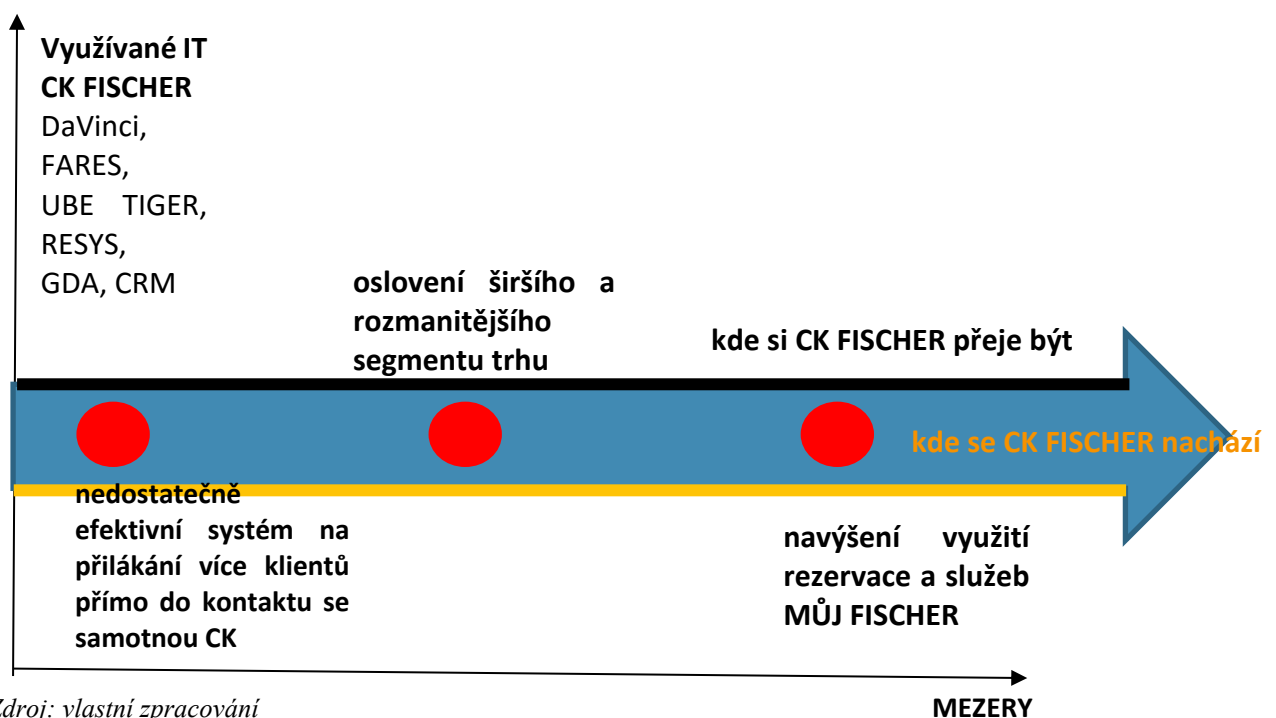
V celkovém hodnocení lze označit za podstatné mezery nedostatečně efektivní systém na přilákání více klientů přímo do kontaktu se samotnou CK, když kupují zájezd, oslovení širšího a rozmanitějšího segmentu trhu a navýšení využití rezervace a služeb MŮJ FISCHER. Navrhovaná řešení této situace uvedu v kapitole 5.

Tabulka 17: Shrnutí hlavních mezer

MEZERY
<ul style="list-style-type: none"> • nedostatečně efektivní systém na přilákání více klientů přímo do kontaktu se samotnou CK
<ul style="list-style-type: none"> • oslovení širšího a rozmanitějšího segmentu trhu
<ul style="list-style-type: none"> • navýšení využití rezervace a služeb MŮJ FISCHER

Zdroj: vlastní zpracování

Schéma 3: GAP model v praxi - mezery CK FISCHER za využití IT



5. Vlastní návrhy

5.1. Vylepšení funkcí webového prohlížeče a MŮJ FISCHER

CK FISCHER každým rokem obměňuje vzhled webových stránek, aby s přiblížila svým klientům a oslovila více nových zákazníků. Avšak ke každoroční změně dochází téměř pravidelně v období května – června, těsně pře hlavní sezónou. Z pohledu prodejců i zákazníků je to nepraktické časové uvedení nového vzhledu webových stránek. Jednak prodejci samotní, kteří využívají webový prohlížeč k vyhledávání zájezdů a zasílání nabídek nemají veškeré funkce tzv. v ruce a jejich práce je tak časově náročnější. Přes veškerá školení je nutná hlavně praxe. Klienti jsou však v názorech rozdílní. Ti, co navštíví webový portál poprvé, neshledávají žádné změny a vše zažívají tzv. poprvé a čas strávený rezervací či vyhledáváním je stejný. Avšak klienti, kteří rezervují zájezdy častěji, už věděli, kam mají klikat a jak si rezervaci urychlit.

Z toho důvodu bych doporučovala zavádět nový vzhled a funkce na webových stránkách dříve, aby měli klienti a prodejci čas se s novými funkcemi a vzhledem webových stránek sžít. Nebo druhou variantou by mohlo být zařazování nových funkcí a vzhledu postupně.

Ohledně klubového přihlášení do MŮJ FISCHER bych doporučovala pro větší zájem klientů lepší grafické zpracování. Pokud má tato funkce klienta přilákat a uchvátit ho natolik, aby si přes tento svůj účet i nadále rezervoval své zájezdy, je podstatné, aby ho tvorba rezervace a spravování svého účtu bavilo. Chybí podrobnější údaje o vybrané dovolené. Aby se klient na stránkách pohyboval častěji, je vhodné zařadit možnost odkazového linku, kde se zákazníkovi zobrazí aktuální teplota vzduchu, vody a celkově předpověď počasí v aktuální den zhlédnutí. Dále je vhodné zařadit odpočítávání času do odletu klientovi rezervace. Zařazení podrobného popisu destinace a hotelu s rozepsanými službami, které lze využít zdarma, které jsou zpoplatněné a možnosti či tipy na výlety do okolí. Stejně jako společnost TUI GROUP, shledávám za praktické vytvoření položky „TO DO LIST“. Zákazníci mají předepsané úkony, které je nezbytné před cestou vykonat – uhradit celou částku zájezdu, zajistit pojištění do zahraničí, zajistit si veškeré vízové povinnosti atd. s možností doplnit si své vlastní úkony, na které nechtějí zapomenout (např. odvézt kočku k příbuzným atd). „TO DO LIST“ by měl mít formu elektronickou pro stažení do SmartPhonů a tabletů, tak i formu PDF k vytištění.

5.2. Mobilní aplikace pro rezervaci zájezdů CKF

Dle průzkumu je mobilní aplikace v rámci užívání SmartPhonů dobrým krokem k získání dalšího segmentu trhu. 80% počítačově gramotné populace již v běžném životě používá k vyhledávání jakýchkoli potřeb své SmartPhony a případné aplikace. Jak vyplývá z průzkumu klientů v dotaznících, rezervační aplikace by měla splňovat následující požadavky:

- uživatelsky dostupná pro všechny operační systémy
- intuitivní a logická
- zdarma
- přehledná a graficky nenáročná
- možnost uložení rozpracované objednávky/rezervace do archivu
- rozdělení pro vyhledávání dle atraktivit (hezké pláže, turistika, podmořský svět, atd.) a pak následně výběr z destinací

Z hlediska používání SmartPhonů v dnešní době a počtu mobilních aplikací je použití jednoduché a klientovi blízké mobilní aplikace vhodným prostředkem, jak vyplnit mezeru na trhu a klienta udržet v kontaktu přímo s CK bez využití dalších zprostředkovatelů.

5.2.1. Principy a grafické návrhy

Funkčnost celé mobilní aplikace by byla na bázi klientského osobního účtu. Prostřednictvím vyplněných osobních údajů, by se registroval a založil si vlastní účet. V tomto prostředí by si pak klient spravoval veškeré své rezervace.

Mobilní aplikace by byla propojena se systémy:

- **CRM** – v tomto ohledu by bylo klientovi přiřazeno klientské číslo, které by viděl na své uživatelském profilu. Tím by pak při kontaktu s prodejci usnadnil hledání jejich rezervací. Dále by se propisovaly veškeré údaje o reklamacích, aktuálních rezervacích, již absolvovaných zájezdech a službách. Takže by i prodejci na pobočkách mohli bez problému zjistit informace o klientovi, i když s ním do té doby nepřišli do styku.
- **DaVinci a webové stránky** – aplikace by byla přímo propojena s nabídkou uvedenou na webových stránkách. Jelikož je webový prohlížeč napojen na

rezervační systém DaVinci, je nutné systémy mezi sebou sesynchronizovat. Na základě toho by nabídka byla stále aktuální.

Nabídka

V případě mobilní aplikace a celkově inovativního přístupu by byl zvolen trochu jiný systém vyhledávání zájezdů. Prvotní vyhledávací impuls by závisel na faktu, co klient od dovolené opravdu očekává. Zda je to klid a ticho, možnost potápnout se v destinacích, kde to má opravdu smysl nebo navštívit destinaci, kde je dobrá nabídka turistických tras atd. (viz Obrázek 19). V následujícím kroku by byl návrh všech destinací, které splňují prvotní požadovaný cíl dovolené. Po prokliknutí na zvolenou destinaci by se klient dostal do aktuálního výběru hotelů, které jsou aktuálně volné a odpovídají zadaným požadavkům zapsaných v horní liště (počet dospělých osob, počet dětí, věk dítěte/děti, cenové rozpětí, typ stravy atd.) (viz Obrázek 20). Pokud ovšem klient předem ví, s kým bude cestovat, před samotným vyhledáváním zadá údaje o spolucestujících do svého profilu a aplikace sama vyfiltruje pouze dostupné hotely pro zadaná data. Lze pak už jen filtrovat dle požadavků a nemyslet na fakt, zda je hotel dostupný v klientově obsazenosti.

Dalším krokem je samotný proklik na uvedený hotel s nabídkou, kde budou stručně uvedeny základní informace o službách a vybavení, kterými hotel disponuje s případným odkazem na webovou stránku pro více podrobnějších informací. Ta by se otevírala v okně extra, aby nenarušovala chod aplikace. Poté bude velmi důležité tlačítko rezervovat. Po tomto prokliku se klientům zobrazí návrh smlouvy s následným proklikem na objednat závazně. Tímto krokem klient zájezd rezervoval a objednal. Následně dostane zákazník možnost uhradit zájezd přímo nebo zasláním financí převodem či osobním uhrazením na pobočce. Kopie smlouvy s automatickým elektronickým podpisem mu přijde na osobní email. Na klientovi je smlouvu v případě uhrazení zájezdu převodem či osobní platbou na pobočce podepsat a zaslat naskenovanou na adekvátní email.

V každém kroku budou důležitá tlačítka pro spokojenost a jednoduchou orientaci klienta:

- zpět a vpřed
- uložit nabídku mezi oblíbené
- porovnat s dalšími (max. 3)
- zrušit výběr/upravit výběr

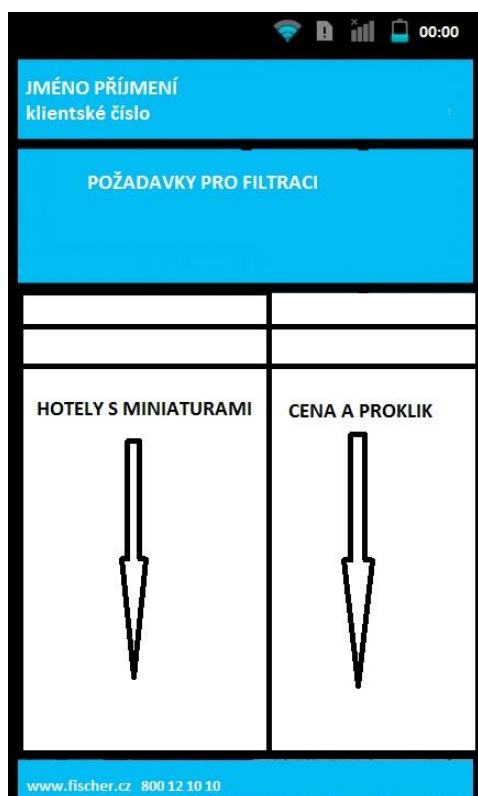
V rámci jednoduchosti a nepřehlcením klientů informacemi, které pro ně nejsou úplně rozhodující, každá vybraná nabídka bude mít jen známku z hodnocení CK FISCHER a Trip Advisor, aby klienti viděli, jak na tom hotel je.

Obrázek 17: Grafický návrh pracovní základní plochy mobilní aplikace



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 18: Vyhledávání v aplikaci



Zdroj: vlastní zpracování

Veškeré aktivity by se zpracovávaly online sami v případě, že klient nebude objednávat nadstandardní služby – jako např. seating v letadle atd. V tomto případě by postup výběru probíhal naprosto stejně, avšak finální zpracování – zapsání seatingu do extra interního systému a ohlašování extra služeb příslušným oddělením, by dělali pracovníci call centra.

5.2.2.Finanční analýza a kalkulace

Pro celkovou orientační kalkulaci mobilní aplikace jsem oslovila společnost RVtech s.r.o., která působí v oblasti IT a internetových sítí a zprostředkovala mi přes společnost DIGINEX Technology s.r.o. kalkulaci mobilní aplikace na míru.

V počátku připadaly v úvahu dvě návrhová řešení z hlediska funkčnosti aplikace.

VARIANTA A:

Vytvoření zcela nového informačního systému a pomocí konektorů API (application programming interface) je propojit s již existujícím informačním systémem, kterým by byl v tomto případě rezervační systém DaVinci. Výhoda tohoto procesu je v počtu zadávání informačních vstupů. Vstupy by se zadávaly pouze jednou a díky propojení informačních

systemů na základě konektorů API, by se informace dle zadaných parametrů mezi systémy propisovaly. Velkou nevýhodou je, že v tuto chvíli nemám dostupné informace, zda rezervační systém již nějaké API konektory má nebo zda je potřeba vyvinout zcela nové. Následně tomuto zpracování nové aplikace odpovídá i velmi vysoká cena projektu. Ve výsledku je vhodná z pohledu CK ohledně zadávání dat, ale zároveň je velmi finančně náročná a složitá pro zpracování ze strany IT. Podle vyjádření experta uvedené firmy - hrubý odhad cca 4 miliony Kč

VARIANTA B:

Druhou, finančně i technologicky dostupnější variantou je vytvoření mobilní aplikace skrze webové stránky CK. Velkou výhodou je finanční zpracování a dostupnost projektu, a také rychlejší a jednodušší zpracování pro IT odborníky. Ze strany CK jde o změnu v zadávání vstupních informací, které by se musely zadávat dvakrát. Jednou do rezervačního systému a pak pověřenou osobou do webové aplikace. Avšak porovnáním nákladů je vhodnější varianta B, alespoň pro výchozí stav.

V následujícím textu bude zpracován finanční návrh na projekt mobilní aplikace – varianta B, která představuje nákladovost ve výši 815 000 Kč.

Předběžná analýza možné ceny mobilní aplikace byla provedena na základě následujících požadavků:

- Uživatelsky dostupná pro všechny mobilní telefony.
- Intuitivní, logická a přehledná.
- Možnost uložení rozpracované objednávky/rezervace do archivu.
- Vyhledávání dle zadaných kritérií.
- Klientský účet.
- Propojení přes API (Systém DaVinci + Web).
- Vytvoření API pro cestovní kanceláře a agentury.
- Implementace platebních bran.
- Analýza bere v potaz implementaci pro mobilní operační systémy iOS, Windows Phone a Android.

Postup realizace

1. Grafický návrh aplikace dle daných požadavků (logo, ikony, UI).
2. Získání zpětné vazby.
3. Wireframe.
4. Vývoj prototypu na platformu iOS.
5. Interní alfa test.
6. Zpracování změn.
7. Test na reálných uživateliích.
8. Vytvoření API pro ostatní cestovní společnosti.
9. Zabezpečení aplikace.
10. Zaškolení personálu s aplikací (zejména správa dat v aplikaci).
11. Přípravení aplikace na spuštění, vložení aplikace do prodejních kanálů.
12. Spuštění aplikace.

Celkový harmonogram prací se odvíjí od složitosti zadání a rizikovými faktory selhání.

Proto lze uvažovat:

Tabulka 18: Algoritmus prací při zpracování mobilní aplikace

Proces	1.	2.	3.	4.	5.	6.
Zpracování grafiky	x					
Implementační fáze		x	x	x	x	
o Zpracování grafického návrhu			x			
o Vývoj API.					x	
o Vývoj aplikace.			x			
Závěrečné práce						x

Zdroj: vlastní zpracování

Celková délka zpracování projektu s následným zaškolením odhaduji na 6 měsíců.

Tabulka 19: Kalkulace na mobilní aplikaci

Obsah činnosti	Cena za práci
Grafické práce	70 000 Kč
Kódování aplikace <ul style="list-style-type: none"> • Administrační rozhraní 	20 000 Kč
Backend server - oživení administrace	35 000 Kč
API (DaVinci + Web + 1 cestovní kancelář)	30 000 Kč
Vývoj funkčního prototypu na iOS	200 000 Kč
Vývoj aplikace na Android a Windows Phone	250 000 Kč
Zabezpečení systému	40 000 Kč
Školení personálu	30 000 Kč
Implementace platebních bran	30 000 Kč
Optimalizace	30 000 Kč
Výstupní kontrola a veškeré testování	80 000 Kč
CELKEM	815 000 Kč

Zdroj: zpracování dle nacenění společností DIGINEX Technology s.r.o.

V ceně je zahrnuto:

1. Zpracování multiplatformní aplikace.
 - a. Grafický návrh.
 - b. iOS, Android, Windows Phone.
 - c. Optimalizovaná pro podporované verze OS.
 - d. Klientský účet umožňující ukládání rozpracovaných objednávek.
 - e. Filtrování zájezdů.
 - f. Implementace platební brány.
2. Naprogramování administračního webu.
 - a. Správa API.
 - i. Komunikace schopná s API DaVinci systému.
 - ii. Komunikace s jakoukoliv cestovní kanceláří.
 - b. Správa aplikace.
3. Nabídka na webu.
 - a. Specifický grafický návrh.
 - b. Web, kde se budou nabízet zájezdy.
 - c. Filtrování zájezdů.
 - d. Platební brány.
4. Zabezpečení.
5. Školení.
6. Testování.

7. Spuštění aplikace + proškolení personálu.

Do kalkulace nejsou zahrnuty mzdy na odborného pracovníka IT, který bude v rámci CK FISCHER aplikaci spravovat a komunikovat v případě potřeby s firmou, která aplikaci vyvinula a na pracovníka, který bude data do aplikace zavádět.

Průměrná (prostá) doba návratnosti

Výpočet prosté doby návratnosti probíhá podle vzorce:

$$TN_p = \frac{IN}{CF}$$

kde:

IN... náklady na investici (investiční výdaj),

CF... je roční peněžní tok z výnosu investice

TN_p... prostá doba návratnosti.

Do kalkulace na náklady na investici pro tuto variantu A započítám také roční superhrubou mzdu pro pracovníka, který bude mít na starosti vkládání dat do aplikace a základní zodpovědnost za chod IT aplikace ve firmě. Výše mzdy je získána z celkového průměru platů v ČR na pozici – databázový administrátor.

Tabulka 20: Průměrný plat pro rok 2016 na pozici datový administrátor

TYP MZDY	VÝŠE
Superhrubá mzda (základ daně)	50 624 Kč
Hrubá mzda	37 779 Kč
Čistá mzda	28 087 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle Platy.cz

Následně dle zpracování dat z dotazníku bylo zjištěno, že z 224 osob:

Tabulka 21: Navýšení počtu zákazníků díky rezervaci přes mobilní aplikaci

NÁZEV	% VYJÁDŘENÍ	OSOB
Počet osob, které rezervovali zájezd online.	51 %	112
Počet osob, které by využily rezervaci v mobilní aplikaci.	71,9 %	161
VÝSLEDEK	20,9 %	49

Zdroj: vlastní zpracování

Běžná cena zájezdu CK FISCHER se pohybuje na hranici 15 000 – 18 000 Kč. Pro výpočet v kalkulaci bude použita nejnižší sazba – 15 000 Kč.

KALKULACE - PESIMISTICKÁ VARIANTA:

$$\frac{(12 \text{ měsíců} \times 50\,624 \text{ Kč}) + 815\,000 \text{ Kč}}{49 \times 15\,000 \text{ Kč}} = \frac{1\,422\,488 \text{ Kč}}{735\,000 \text{ Kč}} = 1,94 \dots 1 \text{ rok a } 343 \text{ dnů}$$

V čitateli jsou uvedeny náklady na jednoho zaměstnance v délce 12 měsíců a současně náklady na investici do vývoje a aplikace mobilní aplikace. Ve jmenovateli je uveden počet osob, o které by se rezervace zájezdů CK FISCHER díky zavedení mobilní aplikace navýšil, dle dotazníkového šetření. Ten je vynásoben běžnou cenou zájezdu v CK FISCHER. Výsledek této pesimistické varianty je, že prostá návratnost projektu by byla za necelé dva roky.

KALKULACE OPTIMISTICKÁ VARIANTA:

$$\frac{(12 \text{ měsíců} \times 50\,624 \text{ Kč}) + 815\,000 \text{ Kč}}{98 \times 15\,000 \text{ Kč}} = \frac{1\,422\,488 \text{ Kč}}{1\,470\,000 \text{ Kč}} = 0,97 \dots 354 \text{ dnů}$$

V optimistické variantě kalkulace jsou čitateli uvedeny stejné náklady jako v předchozí kalkulaci. Ve jmenovateli je uveden dvojnásobný počet osob, o které by se rezervace zájezdů CK FISCHER díky zavedení mobilní aplikace navýšil. Dvojnásobný nárůst klientů odhaduji ze stále většího zájmu o IT a zájmu vyzkoušet novinku na trhu. Ten je opět vynásoben běžnou cenou zájezdu v CK FISCHER. Výsledek optimistické varianty je, že prostá návratnost projektu by byla za necelý rok.

Na základě výročních zpráv CK FISCHER z předešlého období lze usoudit, že CK FISCHER bude mít příznivý vývoj cash flow a IT aplikace jsou stále na vzestupu. Proto lze považovat optimistické odhady prosté doby návratnosti za reálné. Avšak je potřeba brát v úvahu, že CF CK FISCHER je každoročně ovlivněno mnoha externími faktory.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo na základě analýzy tržních mezer komercializace v outgoingové CK prostřednictvím IT, určit možnosti eliminace jejich negativního externího vlivu a navrhnout substituční řešení. Parciálním cílem diplomové práce bylo zjistit vliv IT rezervačních systémů na činnost CK.

Diplomová práce se v samotném úvodu a teoretické části věnuje odborné terminologii potřebné pro lepší pochopení následného zpracování praktické části. Zabývá se všeobecnou problematikou cestovního ruchu, vztahy mezi cestovními kancelářemi a agenturami, a také problematikou externalit. Popisuje dnešní dobu, jak je uspěchaná a funguje na principech IT. Bez virtuálních informačních sítí jsou mnohé obory bezradné a závislost populace na IT aplikacích je evidentní.

V praktické části nejprve charakterizuje konkrétní CK – CK FISCHER. Uvádí její historii až po současnou pozici na konkurenčním trhu cestovního ruchu. V rámci přiblížení portfolia a postavení CK FISCHER na trhu, byla provedena Porterova analýza a sestaven model BCG pro určení silné produktové základny CK FISCHER. Na základě výročních zpráv CK byly odprezentovány provozní a finanční ukazatele, které dokreslují postavení CK FISCHER na trhu mezi největšími konkurenty.

Nejdříve byla metodou řízených rozhovorů mezi prodejci zájezdů CK FISCHER, vedoucími poboček a odborníky z řad IT získány podkladové informace ke zpracování dat o inovacích a působení IT v CK. Díky těmto informacím byly detailněji popsány rezervační systémy, databáze CRM, webové stránky a mobilní aplikace, se kterými CK FISCHER pracuje. Řízené rozhovory také poskytly informace pro zpracování názorů prodejců zájezdů a vedoucích kmenových poboček na spokojenost s uživatelskou stránkou zmíněných systémů, spolu s vyhodnocením ekonomického a organizačního dopadu aplikace IT na společnost.

Na základě vypracovaného dotazníku, bylo možno metodou osobního a elektronického dotazování získat potřebná data od klientů CK FISCHER. Data byla zpracována do přehledných grafů a tabulek, které vypovídají o spokojenosti, kvalitě a možnostech využití webových stránek CK FISCHER k rezervaci zájezdů online. Všechny tabulky a grafy jsou písemně okomentovány.

Následně bylo možno zpracovat také praktické provedení GAP analýzy. Ze zjištěných dat z výše uvedených metod a informací přímo z CK FISCHER byly zpracovány základní otázky pro provedení GAP analýzy. Díky rozdílům mezi stávajícím a očekávaným stavem, v aplikaci IT při komercializaci/prodeji zájezdů, byly vyhodnoceny mezery. Na základě těchto mezer byl zpracován vlastní návrh na eliminaci mezer.

Vlastním návrhem na eliminaci mezer bylo vylepšení funkcí webového prohlížeče a služeb MŮJ FISCHER. Dále zpracování návrhu na zavedení mobilní aplikace pro rezervaci zájezdů CK FISCHER. V návrhu mobilní aplikace byly uvedeny základní principy fungování aplikace, grafické návrhy a finanční analýza s kalkulací návratnosti této investice. Vzhledem k náročnosti diplomové práce na odborné služby IT byly využity služby společnosti RVtech s.r.o., která nechala zpracovat finanční návrh na zmíněnou mobilní aplikaci.

Přínosem této práce bylo zjištění vlivu IT na komercializaci v outgoingové CK a navržení mobilní aplikace přímo pro CK FISCHER, pro eliminaci tržních mezer a zajištění většího udržení konkurenceschopnosti na trhu cestovního ruchu a klientely. Mobilní aplikace má význam pro budoucí generace.

Primární cíl diplomové práce - analýza tržních mezer komercializace v outgoingové CK prostřednictvím IT, určení možnosti eliminace jejich negativního externího vlivu a navrhnout substituční řešení, byl naplněn. Stejně tak byl naplněn i cíl parciální – zjištění vlivu IT rezervačních systému na činnost CK

SUMMARY AND KEYWORDS

The aim of this thesis was based on an analysis of market gaps in the commercialization of outgoing TA through IT, to determine the possibility of eliminating their negative external influence and to propose replacement solutions. Partial aim of the thesis was to investigate the influence of IT and reservation systems on the activity of TA.

This thesis at the very beginning and theoretical part deals with the terminology needed for a better understanding of post-processing practical part. It deals with general issues of tourism, relations between travel agents and agencies, and the issue of externalities. It describes the current period as hasty and is based on the principles of IT. Without virtual information networks are many disciplines helpless and population dependency on IT applications is evident.

In the practical part is firstly described a specific TA - CK FISCHER. It presents its history to the current position in the competitive tourism market. Within the portfolio approach and position of CK FISHER on the market was conducted Porter analysis and compiled BCG model for determining a strong product base of CK FISCHER. On the basis of annual reports of TA were presented operational and financial indicators that illustrate CK FISCHER's position in the market between the major competitors.

First the method of structured interviews among sellers of tours CK FISCHER, managers of offices and experts from the IT was used to acquire the underlying data for evaluation of innovation and impact of IT applications in TA. With these information the reservation systems are described in details, CRM databases, websites and mobile applications which CK FISCHER uses. Structured interviews have also provided information to process dealers tours opinions and tribal leaders branch satisfaction with the user aspect of these systems, along with an evaluation of economic and organizational impact of the application of IT to the company.

On the basis of a questionnaire, it was possible by the personal and electronic polling to obtain the necessary data from clients of CK FISCHER. Data was processed into clear tables and graphs which show satisfaction, quality and possible uses of websites CK FISCHER to book tours online. All tables and graphs are commented upon in writing.

Subsequently it was also possible to process a practical embodiment of GAP analysis. Using the data of the above methods and information directly from CK FISCHER

fundamental questions were developed to perform GAP analyzes. Due to differences between the current and expected state in the application of IT in the commercialization/selling tours were evaluated through the gaps. On the basis of these gaps has been elaborated its own draft to eliminate gaps.

The self draft to eliminate gaps has been infused with a web browser and MY FISCHER service. Further processing of the proposal was to introduce a mobile application for booking tours with CK FISCHER. In the design of mobile application were presented basic principles of applications, graphic design and financial analysis with the calculation of return on investment. Due to the complexity of the thesis for IT professional services were used services of companies such as RVtech Ltd., which let to handle a financial proposal for the mobile application.

The benefit of this work was to determine the effect of IT on the commercialization of outgoing TA and design mobile applications directly for CK FISCHER, to eliminate market gaps and ensure greater maintaining competitiveness in the tourism market and clientele.

The primary aim of the thesis - analysis of market gaps in the commercialization of outgoing TA through IT applications, determine the possibility of eliminating their negative external impact and propose solutions substitution, was filled. Likewise, the partial aim was filled - to determine the impact of IT reservation system affecting the activity of TA.

Keywords:

Tourism, externalities, information technology, reservation systems, tour-operator, mobile applications, commercialization.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. BÉNARD, J. (1989). *Veřejné finance I.* EÚ ČSAV, Praha.
2. BEWOTEC. (2016). *BEWOTEC: myJACK Basic.* [Online]. Dostupné 3. srpna, 2016, z <http://www.bewotec.de/en/products/myjack/>
3. BUCHTA, M. (1998). *Praktické pojetí pojmu externality.* In *Externality a možnosti jejich řešení: Sborník referátů z teoretického semináře.* Brno: Katedra veřejné ekonomie. Masarykova univerzita.
4. CESTOVNÍ RUCH. (1999 - 2015). *Cestovní ruch* [Online]. Dostupné 20. srpna, 2016, z: <http://www.cestovni-ruch.cz/#>
5. CK FISCHER. (2016). [Online]. Dostupné 20. ledna, 2016, z: <http://www.fischer.cz>
6. COASE, R. (1960). *The Problem of Social Cost.* The Journal of Law and Economics, vol. III.
7. CZADEK, M. (2006). Projektové řízení jako zdroj konkurenceschopnosti v ICT. In *Entrepreneurship and management using information technology: proceedings of the 14th International Conference on Systems Integration 2006, Prague, Czech Republic, June 11 – 13.*
8. ČEDOK. (2014). *Čedok a. s. Zpráva auditora a účetní uzávěrka k 31. prosinci 2014.* [Adobe Digital Version Edition]. Dostupné 20. ledna, 2016, z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=419230>
9. ČERTÍK, M. a kol. (2001): *Cestovní ruch – vývoj, organizace a řízení.* Praha, OFF, s. r. o.
10. eTRAVEL. (2016). [online]. Dostupné 1. července, 2016, z: <https://www.etravel.cz>
11. EXIM TOURS. (2014). *EXIM tours a. s. výroční zpráva za rok 2014.* [Adobe Digital Version Edition]. Dostupné 20. ledna, 2016 z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=683029>
12. GAP ANALYSIS. (2016). *GAP ANALYSIS.* [online]. Dostupné 1. července, 2016, z: <http://expertbusinessanalyst.com/gap-analysis/>
13. GOELDNER, Ch. R. & RITCHIE, J. R. (2005). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies.* USA: John Wiley & Sons.
14. HLADÍK, R. (2005). *Ekonomie.* Reneco 2005.
15. HORÁKOVÁ, H. (2003). *Strategický marketing.* 2. vydání. Praha: Grada Publishing.

16. HORNER, S., & SWARBROOKE, J. (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada.
17. INDROVÁ, J. (2009). *Cestovní ruch: (základy)*. (Vyd. 2., přeprac.). V Praze: Oeconomica.
18. JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing.
19. JÍLKOVÁ, J. (1999). *Studie o možnostech internalizace škod na životním prostředí* (Vyd. 1.). Praha: Centrum pro otázky životního prostředí Univerzity Karlovy.
20. Kotler, P. (2001). *Marketing management*. Praha: Grada.
21. KUBÁTOVÁ, K., & VÍTEK, L. (1997). *Daňová politika: Teorie a praxe*. Codex.
22. LAFFONT, J. (1992). *Externalities*. In: *Palgrave Dictionary of Economics*, str. 263-265.
23. MACÁKOVÁ, L. (2010). *Mikroekonomie: základní kurs* (11. vyd.). Slaný: Melandrium.
24. MAG CONSULTING: Největší podíl na trhu cestovních kanceláří má Exim Tours a. s. (2014). [Online]. Dostupné 01. leden, 2016, z <http://www.magconsulting.cz/nejvetsi-podil-trhu-cestovnich-kancelari-ma-exim-tours/>
25. MACHKOVÁ, H. (2015). *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]* (4. vyd.). Praha: Grada.
26. MALÁ, V. (1999). *Cestovní ruch: (vybrané kapitoly)*. (1. vyd.). Praha: Vysoká škola ekonomická.
27. MANAGEMENT MANIA (2011-2013). *Analýza 5F*. [Online]. Dostupné 2. ledna, 2016, z <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
28. MANAGEMENT MANIA (2011-2013). *Diferenční analýza*. [Online]. Dostupné 27. června, 2016, z: <https://managementmania.com/cs/diferencni-analyza>
29. MANAGEMENT MANIA (2011-2013). *Matice BCG*. [Online]. Dostupné 2. ledna, 2016, z: <https://managementmania.com/cs/matice-bcg>
30. MANKIW, N. (1999). *Zásady ekonomie* (1. vyd.). Praha: Grada.
31. MARSHALL, A. (1890). *Principles of Economics*. London: MacMillan.
32. NEV-DAMA. (2016). [Online]. Dostupné 2. ledna, 2016, z: <https://ww.nev-dama.cz>
33. NOVACKÁ, Ľ. a kol. (2010). *Cestovní ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. Bratislava: Ekonóm.

34. ONLIO (2016). ONLIO: CK FISCHER, a.s. [Online]. Dostupné 20. srpna, 2016, z <http://www.onlio.com/reference/ck-fischer.html>
35. PALATKOVÁ, M. (2014). *Mezinárodní turismus: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, změny mezinárodního turismu v důsledku globálních změn, evropská integrace a mezinárodní turismus* (2., aktualiz. a rozš. vyd.). Praha: Grada.
36. PALATKOVÁ, M., MRÁČKOVÁ, E., KITTNER, M., KAŠŤÁK, O. & ŠEŠŤÁK, J. (2013). *Management cestovních kanceláří a agentur* (1. vyd.). Praha: Grada.
37. PEARCE, D. W. (Ed.). (1992). *Macmillan dictionary of modern economics* (4th ed.). Basingstoke: Macmillan
38. PEARCE, D. W. (1996). *Ekonomie a výzva ke globální ochraně životního prostředí*. In: Šauer, P., & Livingston, M. (Eds.). (1996). *Ekonomie životního prostředí a ekologická politika: vybrané klasické stati*. Praha: Nakladatelství a vydavatelství Litomyšlského semináře
39. PILNÝ, J. (1998). *Vliv externalit na životní prostředí a zemědělství*. In *Externality a možnosti jejich řešení: Sborník referátů z teoretického semináře*. Brno: Katedra veřejné ekonomie. Masarykova univerzita.
40. PLATY CZ. (2016). [Online]. Dostupné 28. srpna, 2016, z: <http://www.platy.cz/platy/informacni-technologie/databazovy-administrator>
41. PRIVILEQ. (2016). [Online]. Dostupné 20. ledna, 2016, z: <http://www.privileq.cz>
42. RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., & VAJČNEROVÁ, I. (2011). *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. (1. vyd.). Praha: Grada.
43. SAMUELSON, P. A., & NORDHAUS, W. D. (2007). *Ekonomie: 18. vydání* (Vyd. 1.). Praha: NS Svoboda.
44. SMĚRNICE RADY ES č. 90/314. (1990). *Směrnice Rady ES č.90/314/EHS o souborných službách pro cestování, pobyty a zájezdy a navazují na legislativní úpravy v jednotlivých zemích*. [Online]. Dostupné 15. února, 2016, z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31990L0314:CS:HTML>
45. STIGLITZ, J. E. (1997). *Ekonomie veřejného sektoru* (Vyd. 1.). Praha: Grada
46. SYSEL, J., & ZURYNEK, J. (2009). *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského.
47. ŠALOVSÁ, B. (2009). *Makroekonomie a mikroekonomie* (Vyd. 1.). V Praze: České vysoké učení technické.
48. THOMAS COOK. (2016). *Thomas Cook History* [Online]. Dostupné 20. srpna, 2016, z: <https://www.thomascook.com/thomas-cook-history/>

49. TICHÁ, I. & HRON, J. (2003). *Strategické řízení*. Praha: Credit.
50. TTG. (2015). *TTG - VŠE O CESTOVNÍM RUCHU: Odborníci vybrali nejlepší firmy z cestovního ruchu v České republice* [Online]. Dostupné 15. února, 2016, z: <http://www.ttg.cz/odbornici-vybrali-nejlepsi-firmy-z-cestovniho-ruchu-v-ceske-republice/>
51. UNWTO. (2016). The United Nations World Tourism Organization: *WhyTourism?*. [online]. Dostupné 2. února, 2016, z: <http://www2.unwto.org/en/content/why-tourism>
52. UNWTO. (2008). *UNWTO: Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework 2008* [Online]. Dostupné 15. února, 2016, z: <http://unstats.un.org/unsd/tradeserv/TSA%20RMF%202008%20edited%20whitecover.pdf>
53. VARIAN, H. R. (1992). *Microeconomic analysis* (3rd ed.). New York: Norton.
54. VÍTEK, L. (1998). „*Ronald H. Coase: Společenské náklady, teorie externalit a jejich řešení*“ [Online]. Dostupné 16. února, 2016, z: http://nb.vse.cz/~urbanek/EVS/Vitek_Coase.pdf
55. VYSTOUPIL, J., & ŠAUER, M. (2006). *Základy cestovního ruchu: distanční studijní opora* (Vyd. 1.). Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.
56. THOMAS COOK GROUP Plc. (2015). *Thomas Cook Group: Annual report & accounts 2015*. [Online]. Dostupné 1. srpna, 2016, z: http://annualreport2015.thomascookgroup.com/assets/pdf/ThomasCook_AR15.pdf
57. TUI GROUP (2015). *Magazin Upgrade: Annual report 2014/2015*. [Online]. Dostupné 1. srpna, 2016, z: https://www.tuigroup.com/damfiles/default/tuigroup-15/en/investors/6_Reports-and-presentations/Reports/2015/TUI_AR_2014_15.pdf-5fc3533700b336f9aa822a767588d0ac.pdf
58. WTTC. (2013). *Economic Research: Economic Impact Analysis* [Online]. Dostupné 15. února, 2016, z: <http://www.wttc.org/research/economic-research/>
59. WTTC. (2015). *WTTC: Travel & Tourism: Economic impact 2015 WORLD* [Online]. Dostupné 15. února, 2016, z: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%202015/world2015.pdf>
60. WTTC. (2015). *WTTC: Travel & Tourism: Economic impact 2015 Czech Republic* [Online]. Dostupné 15. února, 2016, z: <https://www.wttc.org/->

/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/czechrepublic2015.pdf

61. ZÁKON č. 159/1999. (1999). *Sbírka zákonů České republiky. § 2 a § 3 odst. 1 Zákon č. 159 ze dne 30. června 1999 o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, v pozdějších zněních.* [Online]. Dostupné 15. února, 2016, z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-159#cast1>
62. ZEITHAML, Valerie A., Leonard L. BERRY & A. PARASURAMAN. (1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*.
63. ZELENKA, J. & PÁSKOVÁ, M. (2012). *Výkladový slovník cestovního ruchu* (Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd.). Praha: Linde Praha.
64. ŽÁK, M. (2002). *Velká ekonomická encyklopedie. 2. rozš. vyd.* Praha: Linde, 2002.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vztahy cestovní kanceláře a agentury k okolnímu prostředí	20
Obrázek 2: Možnost spolupráce mezi outgoigovou CK a přímým dodavatelem služeb nebo incomingovou CK/CA	21
Obrázek 3: Loga společnosti Fischer a.s. (Fischer group)	22
Obrázek 4: Schéma BCG modelu	26
Obrázek 5: Analýza tržní mezer - GAP	34
Obrázek 6: GAP model kvality služeb	36
Obrázek 7: rezervační systém Da Vinci - BEWOTEC	41
Obrázek 8: rezervační systém FARES - pro NEV-DAMU	42
Obrázek 9: rezervační systém UBE Tiger	45
Obrázek 10: systém CRM - správa zákaznických informací a komunikace se zákazníky	48
Obrázek 11: Vzhled služby systému MŮJ FISCHER	49
Obrázek 12: Vzhled aktuálních webových stránek CK FISCHER 2016	49
Obrázek 13: Zjišťování spokojenosti návštěvníků webu CK FISCHER s obsahem	50
Obrázek 14: Vzhled webových stránek NEV-DAMA	51
Obrázek 15: Základní deska GDS systému	52
Obrázek 16: Rezervační údaje a jejich vyplňování do kolonek	65
Obrázek 17: Grafický návrh pracovní základní plochy mobilní aplikace	75
Obrázek 18: Vyhledávání v aplikaci	76

OBRÁZKY V PŘÍLOHÁCH

Obrázek 19: Cestovní kancelář FISCHER
Obrázek 20: Cestovní kancelář NEV - DAMA
Obrázek 21: Cestovní agentura eTravel
Obrázek 22: Cestovní kancelář PRIVILEQ

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Porovnání TUI GROUP a Thomas Cook Group Plc.	18
Tabulka 2: Produkty modelu BCG CK FISCHER, a. s. 2014	27
Tabulka 3: Počet zaměstnanců v letech 2012 – 2014 (údaje vždy k 31. 12.)	29

Tabulka 4: Počet vlastních poboček CK FISCHER 2014	29
Tabulka 5: Počet přepravených osob CK FISCHER 2012 - 2014	29
Tabulka 6: Podíl CK na trhu 2012	30
Tabulka 7: Tržby v letech 2012 - 2014 (údaje vždy k 31. 12., zaokrouhleno v mld. Kč)	30
Tabulka 8: Čistý zisk v letech 2012 - 2014 (údaje vždy k 31. 12., zaokrouhleno v mil. Kč)	30
Tabulka 9: Rentabilita tržeb 2012 – 2014 (v %)	31
Tabulka 10: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému DaVinci	40
Tabulka 11: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému FARES	42
Tabulka 12: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému RESYS eTravel	43
Tabulka 13: Vyhodnocení výhod a nevýhod systému UBE TIGER	45
Tabulka 14: Přehled jmenovaných rezervačních a informačních systémů	52
Tabulka 15: Kritéria hodnocení rezervačních systémů obecně, se kterými pracují	55
Tabulka 16: Požadavky na mobilní aplikaci CK FISCHER pro rezervaci zájezdů	67
Tabulka 17: Shrnutí hlavních mezer	71
Tabulka 18: Algoritmus prací při zpracování mobilní aplikace	78
Tabulka 19: Kalkulace na mobilní aplikaci	79
Tabulka 20: Průměrný plat pro rok 2016 na pozici datový administrátor	80
Tabulka 21: Navýšení počtu zákazníků díky rezervaci přes mobilní aplikaci	81

TABULKY V PŘÍLOHÁCH

Tabulka 22: Výkony cestovních kanceláří v 80. letech
Tabulka 23: Výkony cestovních kanceláří na počátku 90. let
Tabulka 24: První desítka CA a CK dle objemu tržeb za rok 2009

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Grafické znázornění vlivu negativní externality	10
Graf 2: Grafické znázornění vlivu pozitivní externality	11
Graf 3: Věkové zastoupení respondentů	59
Graf 4: Prostředky používané k rezervaci dovolené	60
Graf 5: Návštěvnost webových stránek CK FISCHER	60
Graf 6: Nejvyužívanější činnosti na webových stránkách CK FISCHER	61
Graf 7: Orientace na webových stránkách CK FISCHER	61

Graf 8: Využití rezervace zájezdu přes webové stránky CK FISCHER	62
Graf 9: Spokojenost s možností rezervace a jejím vedením k dokončení rezervace zájezdu	62
Graf 10: Zobrazení návrhu/náhled smlouvy před dokončením rezervace	63
Graf 11: Hodnocení užitečnosti online chatu v průběhu rezervace zájezdu	64
Graf 12: Důvody k odmítnutí on-line rezervace zájezdu	64
Graf 13: Nejzásadnější překážky k rezervaci na webových stránkách CK FISCHER	65
Graf 14: Využití rezervace zájezdu z mobilního telefonu přímo přes jednoduchou a přehlednou aplikaci	66

SEZNAM SCHÉMAT

Schéma 1: Porterův model	24
Schéma 2: BCG Matice CK FISCHER, a. s. 2014	28
Schéma 3: GAP model v praxi - mezery CK FISCHER za využití IT	71

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1: Loga a vize jednotlivých částí FISCHER, a. s.	
PŘÍLOHA 2: Historie vzniku CK v ČR a ve světě	
PŘÍLOHA 3: Vzor elektronického dotazníku spokojenosti, kvality, možnosti využití webových stránek a rezervace klientů pro doplňující informace	
PŘÍLOHA 4: Nacenení multiplatformní mobilní aplikace	

PŘÍLOHY

PŘÍLOHA 1: Loga a vize jednotlivých částí FISCHER, a. s.

Obrázek 19: Cestovní kancelář FISCHER



Zdroj: CK FISCHER

„Specialista na letní letecké dovolené u moře, poznávací a exotické zájezdy a eurovíkendy.“

Obrázek 20: Cestovní kancelář NEV - DAMA



Zdroj: CK NEV-DAMA

„Lídr zimní dovolené ve střední Evropě. Nejširší nabídka lyžování v Alpách.“

Obrázek 21: Cestovní agentura eTravel



Zdroj: CA eTRAVEL

„Internetová cestovní agentura. Nabídka zájezdů od desítek prověřených cestovních kancelářů.“

Obrázek 22: Cestovní kancelář PRIVILEQ



Zdroj: CK PRIVILEQ

„Specialista na luxusní cestování nejnáročnějších. Exkluzivní pobyty na míru.“

PŘÍLOHA 2: Historie vzniku CK v ČR a ve světě

Vznik a vývoj cestovních kanceláří ve světě

Angličan Thomas Cook (1808 - 1892) je považován za průkopníka v oblasti cestovního ruchu. Na základě jeho první hromadné organizované přepravy vlakem pro 570 osob z Leicestru do Loughborough v roce 1841, založil roku 1845 první cestovní kancelář v Londýně. Organizoval zájezdy na mezinárodní průmyslové výstavy (1851), ale první zahraniční zájezd zorganizoval v roce 1855 do Paříže na světovou výstavu. Od roku 1856 pak pořádal pravidelné zájezdy do Evropy. Thomas Cook měl od roku 1877 vlastní cestovní kanceláře v Evropě, Americe, Austrálii, v Indii a na Středním východě (THOMAS COOK, 2016).

Thomas Cook používal postupy a prvky, které se v modernější a obměněné podobě v cestovních kancelářích používají dodnes. Příkladem jsou:

- Rooming listy – k rezervaci předem uhrazeného ubytování v ubytovací kapacitě, na jehož základě se např. hotel mohl připravit na příjezd hostů.
- Blanketové úvěrové listy (vouchery) – držitelé voucherů byli oprávněni se ubytovat, stravovat a využívat další služby v hotelech uvedených v seznamu smluvních partnerů.
- Informace – popis tras, časový harmonogram a program včetně všech zabezpečených služeb.
- Dohody se železničními společnostmi – výdej smluvních cen na jízdenky na určitých železničních tratích.

Thomas Cook spolupracoval se svým synem Johnem Mason Cookem dlouhou dobu. Avšak rozcházel se v názorech a jejich spolupráce byla roku 1878 ukončena. John Mason Cook následně byl následně roku 1884 osloven britskou vládou, ohledně organizace výpravy po Nilu pro záchranu generála Gordona z Khartoum. Thomas i John Mason Cook zemřeli v průběhu roku 1890. Následně byla společnost přepsána na Johnovi tři syny a byla založena v roce 1924 společnost Thomas Cook & Son Ltd.

Po válce (1948) byla společnost vlastněna státem, jako součást znárodněných britských drah. Avšak roku 1972 přešla opět do soukromého vlastnictví.

Dnes je Thomas Cook Group plc. jedním z předních světových obchodních skupin s obratem vyšším než 9 mld. £ ročně a s více než 20 miliony zákazníky (THOMAS COOK, 2016).

Vznik a vývoj cestovních kanceláří na území ČR

Prvopočátky cestovních kanceláří se v ČR píší od roku 1920, kdy byla založena první Československá cestovní a dopravní kancelář. Po dvouletém působení otevřela filiálky i v zahraničí – Vídeň, Paříž a Londýn. Obchodní značku ČEDOK použila poprvé až v roce 1926 a stala se tak prvním touroperátorem v Evropě navíc se silným postavením na trhu.

Po válce byla cestovní kancelář ČEDOK v roce 1948 znárodněna. Avšak dominantní postavení na trhu si s počtem 166 poboček v Československu, 20 filiálek v zahraničí, s 200 hotely, 22 000 zaměstnanci, udržel. Vlastní autobusová doprava a další aktivity zasahovaly i do zábavního průmyslu.

V oblasti zahraničního i domácího cestovního ruchu začaly od poloviny 60. let působit další cestovní kanceláře, jako např.:

- Rekrea a Tatratur – územně rozdělené, patřily do družstevního vlastnictví, orientace na venkovskou klientelu.
- Balea a Slovakotherma – územně rozdělené státní CK, které byly řízeny Generálním ředitelstvím lázní.
- CKM, ve vlastnictví SSM, orientace na cestovní ruch mladých.
- Sporttunist a Slovakotunist – územně rozdělené, vlastněny Československým svazem tělovýchovy, orientace na domácí turistiku a na pořádání hromadných akcí z oblasti tělesné výchovy a sportu.
- Autotunist, vlastněn Svazarmem, orientace pouze na výjezdový CR a specializoval se na motoristy.

Cestovní kanceláře se řadily mezi členy významných mezinárodních asociací a profesních spolků z oblasti cestovního ruchu.

Tabulka 22: Výkony cestovních kanceláří v 80. letech

Ukazatel	Počet osob	Socialistické země	Ostatní země
Příjezdový cestovní ruch	700.000	70%	30%
Výjezdový cestovní ruch	600.000	95%	5%

Zdroj: Cestovní ruch online (2015)

Bouřlivý rozvoj cestovního ruchu byl zaznamenán na počátku 90. let, kdy např. v roce 1990 bylo v ČR vydáno až 6 000 oprávnění k provozování CK (4 tisíce v ČR, 2 tisíce na Slovensku). Toto číslo během 90. let vzrostlo na 11 000. Do roku 1990 působilo v ČR 10 cestovních kanceláří. V roce 1991 vstoupil v platnost nový živnostenský zákon. Činnost CK se stala koncesovanou živností až do 1. 1. 1996, kdy se po výrazné liberalizaci živnostenského zákona stala činnost cestovní kanceláře živností volnou.

Tabulka 23: Výkony cestovních kanceláří na počátku 90. let

Ukazatel	Počet osob
Příjezdový cestovní ruch	1 000 000
Výjezdový cestovní ruch	1 500 000
Domácí cestovní ruch	500 000

Zdroj: Cestovní ruch online (2015)

Dnes je provozování cestovních kanceláří opět živnost koncesovaná. V roce 1999 vznikl zákon upravující podmínky podnikání v cestovním ruchu – Zákon č. 159/1999 Sb., o kterém se hovoří jako o zákoně cestovního ruchu. Pro získání koncesní listiny na činnost CK je nutné posouzení vydané Ministerstvem pro místní rozvoj, pod který činnost v oblasti cestovního ruchu spadá.

Zákon mimo jiné ustanovil povinné smluvní pojištění CK a vymezil také dvě nové živnosti - provozování *cestovní kanceláře* a *cestovní agentury*. Cestovní kancelář se vyznačuje tím, že organizuje a prodává zájezdy, nese plnou zodpovědnost za jejich realizaci. Cestovní agentura je vázanou živností a prodej zájezdů pouze zprostředkovává. Toto pojmové a obsahové vymezení již více odpovídá praxi v zemích EU, kde se rozeznávají tzv. touroperátoři a agentské cestovní kanceláře (SMĚRNICE RADY ES č. 90/314).

Tabulka 24: První desítka CA a CK dle objemu tržeb za rok 2009

Pořadí	Společnost	Tržby za rok 2009 (miliardy USA)
1.	Expedia	21,8
2.	American Express	21,5
3.	Carlson Wangolit Travel	21,4
4.	Hogg Robinson Group (HRG)	16,00
5.	BCD Travel	14,6
6.	Orbitz Worldwide	10,1
7.	Priceline.com	9,3
8.	AAA Travel	3,2
9.	Fight Centre USA	1,9
10.	Travel Leaders Group	1,7

Zdroj: vlastní zpracování dle Travel Weekly, 28. červen 2010

PŘÍLOHA 3: Vzor elektronického dotazníku spokojenosti, kvality, možnosti využití webových stránek a rezervace klientů pro doplňující informace

Dotazník spokojenosti zákazníků CK FISCHER s poskytováním služeb pro rezervaci jejich zájezdů a používáním webových stránek

V rámci zpracování DP na téma “Vliv externalit na subjekt cestovního ruchu“ bych Vás ráda poprosila o vyplnění krátkého dotazníku k možnosti analyzovat využití rezervací přes webové stránky (internet) CK FISCHER. Na základě jeho zpracování bude možno navrhnout a nastavit opatření k vyšší efektivitě využití rezervací přes web a Vaší spokojenosti. Vyplnění Vám zabere max. 6 minut. Informace jsou zcela anonymní a budou využity jen pro účely zpracování DP.

Děkuji Veronika Šubrtová

1. Jaké prostředky používáte k rezervaci Vaší dovolené v CK?
 - osobní kontakt v CK
 - webové stránky
 - call centrum
 - jiný Napište

2. Navštěvujete webové stránky CK FISCHER:
 - a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne

3. Webové stránka využíváte především k (zaškrtněte 3 nejpreferovanější možnosti):
 - a. Sledování last minute
 - b. Vyhledávání zájezdů bez rezervace
 - c. Vyhledávání zájezdů s vlastní rezervací bez přímého placení
 - d. Vyhledávání zájezdů se vlastní rezervací s přímou platbou online
 - e. Vyhledávání a koupě pouze letenek
 - f. Sledování konkurenční nabídky

4. Při vyhledávání dovolené či rezervace zájezdu na stránkách shledáváte orientaci na stránkách:
 - a. Velmi dobrou
 - b. Dobrou
 - c. Spíše špatnou
 - d. Velmi špatnou

5. Rezervovali jste si již někdy v minulosti zájezd přes webové stránky CK ?
 - a. Ano (následuje otázka 6 – 10, 12 a dále) – nastaveno v SW

- b. Ne (následuje otázka číslo 11 a dále) – nastaveno v SW
6. POKUD ANO:
Byli jste s možností rezervace a jejím vedením k dokončení rezervace spokojeni?
- a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
7. Rezervační proces hodnotíte jako (vyberte vždy mezi dvěma možnostmi v dané kategorii, nehodící se škrtněte):
- a. Jednoduchý a intuitivní x Složitý a zdlouhavý
 - b. Komplexní x Nekomplexní
 - c. Přehledný a dostačující x Nepřehledný a nedostačující
 - d. Neobsahoval veškeré předpokládané informace x Obsahoval veškeré předpokládané informace
8. Zobrazil se Vám před dokončením rezervace náhled/návrh smlouvy o zájezdu?
- a. Ano
 - b. Ne
9. Obdrželi jste po ukončení rezervace návrh smlouvy o zájezdu na Váš email?
- a. Ano
 - b. Ne
10. Jak hodnotíte na základě Vaší zkušenosti užitečnost on-line chatu během rezervace zájezdu na webových stránkách:
- a. Užitečné
 - b. Spíše užitečné
 - c. Spíše neúžitečné
 - d. Neúžitečné
11. POKUD SPÍŠE NE, NE:
Nerezervovali jste zájezd z důvodu:
- a. Nepřehlednosti webových stránek
 - b. Složitosti rezervace
 - c. Nedostatečných informací
 - d. Nedůvěře internetového prostředí
 - e. Špatné recenze
 - f. Jiné (napište)

12. Co je pro Vás při využití možnosti rezervace zájezdu a služeb přes webové stránky největší překážkou?
- Nedůvěra
 - Nepřehlednost stránek
 - Složitost rezervačního postupu
 - Nedostatek informací
 - Ztráta přímého kontaktu s prodejci
 - Upřednostňování používání smartphonů před PC/notebooky
 - Jiné ... Napište
13. Přivítali byste možnost rezervovat si zájezdy z Vašeho mobilního telefonu přímo přes jednoduchou a přehlednou aplikaci?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
14. Jaké parametry a funkce by měla aplikace splňovat? Zaškrtněte více možností
- Uživatelsky dostupná (WindowsPhone, Iphone, Android ...)
 - zdarma
 - Intuitivní a logická
 - Přehledná a graficky nenáročná
 - Graficky náročná
 - Bez detailních popisů s odkazem na webové stránky
 - S detailními popisky
 - Rozdělení vyhledávání pouze dle destinací
 - Rozdělení pro vyhledávání dle atraktivit (hezké pláže, turistika, podmořský svět) a pak následně výběr z destinací
 - Možnost volby přejít rovnou k platbě skrze PayU, PayPal atd.
 - Možnost uložení rozpracované objednávky či rezervace do archivu

Nyní bych se ráda zeptala na 3 otázky o Vás.

15. Jaký je Váš věk?
- Do 20
 - 21-30
 - 31-55
 - Nad 55

16. Jste:
- Žena
 - Muž

17. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání potřebujeme to?

- a. Základní
- b. Vyučen/a
- c. Vyučen/a s maturitou
- d. Středoškolské
- e. Vyšší odborné
- f. Vysokoškolské

18. Jaký používáte operační systém ve Vašem telefonu?

- a. Android
- b. Ios – Apple
- c. Microsoft – Windows Phone
- d. Jiný ... (napište)

Cenová nabídka na multiplatformní mobilní aplikaci

Specifikace nabízených prací

Na základě získaných informací jsme připravili tuto předběžnou analýzu možné ceny aplikace, která byla zadána následujícími požadavky:

- Uživatelsky dostupná pro všechny mobilní telefony
- Intuitivní a logická a přehledná
- Možnost uložení rozpracované objednávky/rezervace do archivu
- Vyhledávání, dle zadaných kritérií
- Klientský účet
- Propojení přes API (Systém DaVinci + Web)
- Vytvoření API pro cestovní kanceláře a agentury
- Implementace platebních bran

Následující analýza bere v potaz implementaci pro mobilní operační systémy iOS, WP a Android.

Postup realizace

1. Grafický návrh aplikace dle daných požadavků (logo, ikony, UI)
2. *Získání zpětné vazby*
3. Wireframe
4. Vývoj prototypu na platformu iOS
5. Interní alfa test
6. Zpracování změn
7. Test na reálných uživateliích
8. Vytvoření API pro ostatní cestovní společnosti
9. Zabezpečení aplikace
10. Zaškolení personálu s aplikací (zejména správa dat v aplikaci)
11. Přípravení aplikace na spuštění, vložení aplikace do prodejních kanálů
12. Spuštění aplikace

Harmonogram nadcházejících prací

- Grafika = 1 měsíc
- Implementační fáze = 2,5 měsíce
 - Následující práce budou probíhat více méně současně
 - *Zpracování grafického návrhu*
 - *Vývoj API*
 - *Vývoj aplikace*
- Závěrečné práce = 1 měsíc

Cenová rozvaha

Obsah činnosti	Cena za práci
Grafické práce	70 000 Kč
Kódování aplikace <ul style="list-style-type: none">• Administrační rozhraní	20 000 Kč
Backend server - oživení administrace	35 000 Kč
API (DaVinci + Web + 1 cestovní kancelář)	30 000 Kč
Vývoj funkčního prototypu na iOS	200 000 Kč
Vývoj aplikace na Android a Windows Phone	250 000 Kč
Zabezpečení systému	40 000 Kč
Školení personálu	30 000 Kč
Implementace platebních bran	30 000 Kč
Optimalizace	30 000 Kč
Výstupní kontrola a veškeré testování	80 000 Kč
CELKEM	815 000 Kč

Co je v ceně zahrnuto

1. Zpracování multiplatformní aplikace
 - a. Grafický návrh
 - b. iOS, Android, Windows Phone
 - c. Optimalizovaná pro podporované verze OS
 - d. Klientský účet umožňující ukládání rozpracovaných objednávek
 - e. Filtrování zájezdů
 - f. Implementace platební brány
2. Naprogramování administračního webu
 - a. Správa API
 - i. Komunikace schopná s API DaVinci systému
 - ii. Komunikace s jakoukoliv cestovní kanceláří
 - b. Správa aplikace
3. Nabídka na webu
 - a. Specifický grafický návrh
 - b. Web, kde se budou nabízet zájezdy
 - c. Filtrování zájezdů
 - d. Platební brány
4. Zabezpečení
5. Školení
6. Testování
7. Spuštění aplikace + proškolení personálu