

Projekt rozšíření portfolia nabídky ve vybrané cestovní kanceláři

Bc. Tereza Klumparová

Diplomová práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DILA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Tereza Klumparová**
Osobní číslo: **M15618**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt rozšíření portfolia nabídky ve vybrané cestovní kanceláři**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši z oblasti cestovního ruchu, konkrétně cestovních kancelář.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav nabídky vybrané cestovní kanceláře.
- Analyzujte konkurenceschopnost vybrané cestovní kanceláře.
- Vypracujte projekt na rozšíření portfolia nabídky vybrané cestovní kanceláře.
- Proveďte nákladovou a rizikovou analýzu projektu.

Závěr

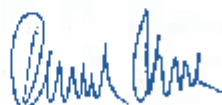
Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

COOPER, Chris. Essentials of tourism. 1st edition. Harlow: Pearson Education Limited, 2012, 392 s. ISBN 978-0-273-72438-4.
KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. Marketing for hospitality and tourism. 6th edition. Harlow: Pearson, 2014, 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.
ORIEŠKA, Ján. Služby v cestovním ruchu. 1. vydání. Praha: IDEA SERVIS, 2010, 416 s. ISBN 978-80-85970-68-5.
PALATKOVÁ, Monika a kol. Management cestovních kanceláří a agentur. 1. vydání. Praha: Grada, 2013, 224 s. ISBN 978-80-247-3751-5.
WEAVER, David a Laura LAWTON. Tourism management. 4th edition. Milton Qld.: John Wiley & Sons, 2010, 432 s. ISBN 978-0-470-82022-3.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**
Ústav logistiky
Datum zadání diplomové práce: **15. prosince 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2017**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Petr Kovák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložena na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen případně-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného příměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. smlouvy, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně *14. 4. 2015*

Jméno a příjmení: Bc. Tereza Klumparová

Tereza Klumparová
.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce pojednává o projektu rozšíření portfolia nabídky cestovní kanceláře. V teoretické části jsou vysvětleny hlavní definice a pojmy z oblasti cestovního ruchu a popsány použité analytické metody. První část praktické části obsahuje představení cestovní kanceláře BON TON s.r.o. a analýzy její konkurenceschopnosti a její současné nabídky. Nabídku analyzuje řízený rozhovor s ředitelem cestovní kanceláře BON TON. Analýza konkurenceschopnosti je podpořena odbornými metodami jako jsou Porterův model pěti konkurenčních sil a SWOT analýza. Na základě informací, které vyplývají z analytické části práce, je v poslední, a to projektové části, navržen projekt rozšíření portfolia nabídky v cestovní kanceláři BON TON. Projekt je podroben nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova:

Cestovní ruch, zájezd, služba, cestovní kancelář, produkt, nabídka, projekt, analýza.

ABSTRACT

This diploma thesis aims to broaden a given tour operator's portfolio of services. The theoretical part defines tourism and its main concepts, and outlines the analytical methods used. The practical part is divided into an analytical section and the project. The analytical part focuses on the current state of the tour operator BON TON, and in particular its economic state. It analyses the services that the company currently has on offer, as well as its overall competitiveness. The analytical framework consists of an interview with the director of the tour operator, Porter's Analysis and SWOT Analysis. The project of extending tour operator's offer portfolio is based on information obtained, and concludes with a cost and risk analysis.

Keywords:

Tourism, tour, service, tour operator, product, supply, project, analysis.

Mé poděkování patří v první řadě vedoucí této diplomové práce, paní doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D., za odborné vedení diplomové práce, cenné rady a připomínky.

Dále děkuji kolektivu cestovní kanceláře BON TON, s.r.o. za podporu a ochotu při pomoci s poskytováním informací pro tuto diplomovou práci.

Závěrem chci poděkovat své rodině, přátelům a kolegům v práci za nesmírnou trpělivost a neustálou podporu po celou dobu mého studia.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 DEFINICE A VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU	12
1.1 HLAVNÍ POJMY CESTOVNÍHO RUCHU	13
1.2 TYPOLOGIE CESTOVNÍHO RUCHU.....	15
1.3 PRODUKT CESTOVNÍHO RUCHU.....	16
2 CESTOVNÍ KANCELÁŘE A AGENTURY	17
2.1 KLASIFIKACE CESTOVNÍCH KANCELÁŘÍ A AGENTUR.....	17
2.1.1 Cestovní kanceláře	17
2.1.2 Cestovní agentury.....	18
2.2 HISTORIE A VÝVOJ CESTOVNÍCH KANCELÁŘÍ A AGENTUR.....	19
2.3 SPOLUPRÁCE CESTOVNÍCH KANCELÁŘÍ A AGENTUR V ČR.....	20
3 PRODUKT CESTOVNÍ KANCELÁŘE	21
3.1 KLASIFIKACE PRODUKTU CESTOVNÍ KANCELÁŘE	21
3.2 ZÁJEZD.....	22
3.2.1 Dělení zájezdů	22
3.2.2 Charakteristika pobytových zájezdů	23
3.2.3 Charakteristika poznávacích zájezdů	23
3.2.4 Sestavení zájezdu a zajištění služeb pro účastníky zájezdu	23
3.2.5 Kalkulace zájezdu	25
4 POUŽITÉ ANALYTICKÉ METODY	27
4.1 STANDARDIZOVANÝ ROZHOVOR	27
4.2 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI.....	28
4.2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil	29
4.2.2 SWOT analýza	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE	32
5.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘI	32
5.2 HISTORIE A SOUČASNOST VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE.....	33
5.3 EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ.....	35
6 ANALÝZA SOUČASNÉ NABÍDKY VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE	38
6.1 PORTFOLIO SOUČASNÉ NABÍDKY VE VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘI	38
6.1.1 Pobytové zájezdy	38
6.1.2 Poznávací zájezdy	40
6.2 STANDARDIZOVANÝ ROZHOVOR	41
7 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE	43

7.1	PŘEDSTAVENÍ NEJVÝZNAMNĚJŠÍ KONKURENCE VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE	43
7.2	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	45
7.2.1	Stávající konkurence	45
7.2.2	Potenciální nová konkurence	46
7.2.3	Vyjednávací síla dodavatelů	46
7.2.4	Vyjednávací síla kupujících	46
7.2.5	Ohrožení substituty	47
7.3	SWOT ANALÝZA	47
7.3.1	Silné stránky	47
7.3.2	Slabé stránky	49
7.3.3	Příležitosti	49
7.3.4	Ohrožení	50
8	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	52
9	PROJEKT ROZŠÍŘENÍ PORTFOLIA NABÍDKY VE VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘI.....	54
9.1	PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU	54
9.2	CÍLE PROJEKTU	54
9.3	PŘEDSTAVENÍ CÍLOVÉ DESTINACE	55
9.4	TVORBA PRODUKTU	58
9.5	POZNÁVACÍ ZÁJEZD DO ÚDOLÍ WACHAU	59
9.5.1	Program zájezdu a itinerář	60
9.5.2	Nákladová analýza projektu	63
9.5.3	Riziková analýza	66
9.6	POZNÁVACÍ ZÁJEZD DO VÁNOČNÍHO SALCBURKU A LINCE	69
9.6.1	Program zájezdu a itinerář	69
9.6.2	Nákladová analýza projektu	73
9.6.3	Riziková analýza	77
10	ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	80
	ZÁVĚR	81
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	82
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	85
	SEZNAM TABULEK.....	86
	SEZNAM PŘÍLOH.....	87

ÚVOD

Cestovní ruch neodmyslitelně patří do života každého z nás, ať už si to uvědomujeme, nebo ne. Jedná se o mladé a relativně dynamické odvětví světové ekonomiky a jeho význam a vliv neustále roste. Jedním z nejdůležitějších předpokladů rozvoje cestovního ruchu je dobrá materiálně-technická základna a rozvinutá infrastruktura.

Dnešní hlavní motivy cestování se odlišují od těch dávno minulých a od realizace prvního organizovaného výletu a založení první cestovní kanceláře neuplynuly ještě ani dvě století. Přesto postupuje rozvoj cestovních kanceláří a vývoj služeb, které cestovní kanceláře nabízejí, neustále kupředu a pro zachování existence podniku je nutné nepřetržitě sledovat aktuální trendy na trhu cestovního ruchu.

Tématem této diplomové práce je rozšíření portfolia nabídky ve vybrané cestovní kanceláři. Celá práce je pak rozdělena na dvě části, a to na teoretickou a praktickou.

Teoretická část vymezuje pojem cestovní ruch a jeho hlavní složky, druhy a formy. Dále se zabývá cestovními kancelářemi a agenturami, jejich významem, historií a vývojem a jejich spoluprací na území České republiky. Další kapitola pojednává o produktu cestovní kanceláře a charakterizuje analytické metody, které budou použity pro vymezení produktu, který následně rozšíří portfolio nabídky v dané cestovní kanceláři.

V praktické části je vybraná cestovní kancelář nejprve obecně popsána a následně je zanalyzována její současná nabídka a postavení na trhu mezi regionální konkurencí. Pomocí použití správných marketingových analýz je vydefinován produkt, jehož sestavení je vrcholem této diplomové práce. V druhé polovině praktické části je vytvořený nový produkt představen a je provedena nákladová a riziková analýza. Nakonec je celá projektová část zhodnocena a z vyvozeného závěru se čtenář dozví, s jak velkou úspěšností se projekt ve skutečnosti setkal.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavní a vedlejší cíle

Práce má vytyčený jasný hlavní cíl, a to rozšířit portfolio nabídky zájezdů ve vybrané cestovní kanceláři.

Hlavního cíle lze dosáhnout pouze s pomocí dílčích cílů, ke kterým patří studium odborné literatury, z něhož vyplývá zpracování literární rešerše z oblasti cestovního ruchu, konkrétně cestovních kanceláří. Také je důležité stanovit a teoreticky popsat potřebné analytické metody, které budou následně uvedeny v praxi. Na základě analýz dojde k návrhu projektu, který má za úkol co nejvhodněji rozšířit portfolio nabídky zájezdů ve vybrané cestovní kanceláři.

Metody zpracování diplomové práce

Při zpracovávání diplomové práce musí být ze všeho nejdříve vyhledána odborná literatura o dané problematice. Nastudováním potřebných informací o cestovním ruchu, cestovních kancelářích, nabídce a produktu cestovní kanceláře je dané téma zpracováno teoreticky. Důraz je také kladen na teoretickou charakteristiku analytických metod, které v další fázi pomohou přejít k praxi. V praktické části jsou provedené analýzy mikro a makro prostředí cestovní kanceláře, která byla zvolena a pro kterou je vytvořen projekt rozšíření portfolio nabídky. Díky analýzám, jako jsou SWOT, Porterův model pěti sil nebo díky standardizovanému rozhovoru s ředitelem cestovní kanceláře je vydefinována nejlepší varianta, která pomůže rozšířit nabídku zájezdů cestovní kanceláře přesně tam, kde je její současné slabé místo.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE A VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Ekvivalentem českého pojmu cestovní ruch je pojmenování turismus, které se vyskytuje převážně v zahraniční literatuře. Definic, které charakterizují cestovní ruch, je možné najít v odborné literatuře nepřeborné množství. Každý autor se snaží o co nejpřesnější a nejjasnější vymezení a jednotlivé definice jsou odrazem právě aktuálních potřeb a situací v době, kdy vznikaly.

Cestovní ruch lze chápat jako široké spektrum jednotlivců, obchodů, organizací a míst, jejichž kombinací je vytvořen cíl s účelem získat zkušenosti z cestování. Cestovní ruch je mnohostranná aktivita, která se dotýká jak soukromého života lidí, tak i ekonomického dění. Není proto překvapivé, že ještě dnes je složité pojem turismus jednoznačně definovat, ačkoliv slovo „turista“ se v anglickém jazyce objevilo již před dvěma stoletími. Na jednu stranu tato skutečnost odráží komplexitu turismu, na druhou stranu to svědčí o tom, že se jedná o mladý studijní obor a také o tom, že je potřeba popsat odlišnost turismu od podobných aktivit, jako je například migrace. (Cooper, 2012, s. 13)

Dle Zelenky a Páskové (2012, s. 83) je cestovní ruch *komplexní společenský jev, zahrnující aktivity osob cestujících mimo jejich obvyklé prostředí nebo pobývajících v těchto místech na déle než jeden rok za účelem zábavy, rekreace, vzdělávání, pracovní či jiným účelem, i aktivity subjektů poskytujících služby a produkty těmto cestujícím osobám, tedy i provozování zařízení se službami pro tyto cestující osoby včetně souhrnu aktivit osob, které tyto služby nabízejí a zajišťují, aktivit spojených s využíváním, rozvojem a ochranou zdrojů pro cestovní ruch, souhrn politických a veřejně správních aktivit a reakce místní komunity a ekosystémů na uvedené aktivity.*

Cestovní ruch může být popisován mimo jiné také buď z hlediska poptávky, nebo nabídky. Do 90. let 20. století převládaly charakteristiky turismu, které se zachycovaly spíše rozbor nabídky cestovního ruchu. Teprve později, v březnu roku 2000, se Statistická komise OSN zaměřila více také na problematiku poptávky cestovního ruchu a schválila přijetí satelitního účtu cestovního ruchu jako metodu měření cestovního ruchu jako samostatného hospodářského sektoru. (Cooper, 2012, s. 14)

Důležitost cestovního ruchu v ekonomice se plně projevila až v druhé polovině 20. století. V roce 2008 měl cestovní ruch více než 10% přímý i nepřímý vliv na celosvětový hrubý domácí produkt. Tato skutečnost staví cestovní ruch na stejnou příčku důležitosti jako je zemědělství nebo těžební průmysl. (Weaver, Lawton, 2010, s. 3)

1.1 Hlavní pojmy cestovního ruchu

Poptávka v cestovním ruchu stojí na kupní síle zákazníků a je velice proměnlivá. Příčinami těchto změn mohou být módnost, ohrožení, počasí, politická situace, ekonomická situace atd. Poptávka v turismu se skládá vždy z:

- motivu účasti na cestovním ruchu, který vychází z potřeb účastníků turismu,
- požadované služby a zboží nutné k naplnění motivace účastníků turismu,
- požadavky na místo a prostředí, kde má dojít k uspokojení potřeb. (Jakubíková, 2009, s. 49)

Nabídka v cestovním ruchu je vázaná na potřeby, preference a chování současných i potenciálních klientů. Mají-li o nich podnikatelé a manažeři jednotlivých zařízení cestovního ruchu a destinací ponětí, pak jsou schopni lépe plánovat a vytvářet nabídku. Nabídka v cestovním ruchu se větví do dvou proudů:

- **primární nabídka** – je tvořena místem realizace, jeho přírodními a uměle vytvořenými podmínkami
- **sekundární nabídka** – představuje uspokojení sekundárních potřeb účastníků cestovního ruchu, skládá se z turistické suprastruktury, materiálně technické základny a všeobecné infrastruktury (Jakubíková, 2009, s. 55)

Rysy, které nabídku v odvětví cestovního ruchu charakterizují, jsou:

- různorodost a komplexnost,
- vazba nabídky na rozsáhlé investice,
- vysoký stupeň pohotovosti k výkonům. (Jakubíková, 2009, s. 55)

Služba obecně má převážně nehmotný charakter. Služby v cestovním ruchu slouží k uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu a jsou produkovány nejen podniky cestovního ruchu, ale i ostatními subjekty veřejného a soukromého sektoru. Služby se od zboží liší určitými znaky, kterými jsou:

- nehmotnost,
- pomíjivost,
- simultánnost,
- proměnlivost,
- obtížnost vyjádřit hodnotu. (Orieška, 2010, s 9)

Speciálními znaky služeb cestovního ruchu jsou:

- časová a místní vázanost služeb na primární nabídku cestovního ruchu,
- komplexnost a komplementárnost služeb,
- zastupitelnost služeb,
- víceborový charakter služeb,
- nutnost zprostředkování služeb,
- dynamika a sezónnost poptávky po službách,
- nezbytnost poskytování informací o službách a jejich kvalitě,
- neanonymita spotřebitele služby (Orieška, 2010, s 9)

Dle revize definic UNWTO z roku 2008 je za **návštěvníka** považován účastník turismu, který podniká cestu do destinace mimo své běžné životní prostředí na dobu kratší než jeden rok a za jiným účelem než zaměstnání u rezidentského subjektu v navštíveném místě. Návštěvníky v cestovním ruchu rozlišujeme dále dle délky jejich pobytu v destinaci na:

- **výletníky (jednodenní návštěvníky)**, kteří jsou osobami cestujícími mimo místo svého trvalého bydliště na dobu kratší 24 hodin a během cesty nepřenocují, a
- **turisty**, kteří v místě mimo svého trvalého bydliště alespoň jednou přenocují. (Palatková, 2014, s. 11)

Rezidentem je každý místní obyvatel, který v dané zemi sídlí po dobu delší, než je jeden rok. (Zelenka, Pásková, 2012, s. 493)

Za **nerezidenta** se podle Zelenky a Páskové (2012, s. 636) označuje každý zahraniční návštěvník, který cestuje do země mimo své obvyklé bydliště na dobu maximálně 12 měsíců. Účel jeho návštěvy není výkon výdělečné činnosti odměňované z navštíveného místa.

Domácí cestovní ruch znamená cestování a pobyty občanů mimo místo jejich bydliště za účelem využití volného času, převážně k rekreaci, nebo za jiným nevýdělečným účelem, po dobu kratší jednoho roku a realizované v rámci vlastního státu. (Zelenka, Pásková, 2012, s. 115)

Cestovní ruch realizovaný cestami rezidentů do jiné země se nazývá **výjezdový cestovní ruch**. Může se označovat také jako **pasivní cestovní ruch**. (Zelenka, Pásková, 2012, s. 622)

Národní cestovní ruch je realizován obyvateli daného státu a je dán součtem domácího a výjezdového cestovního ruchu. (Zelenka, Pásková, 2012, s. 365)

Příjezdový, neboli **aktivní cestovní ruch** je realizován příjezdy obyvateli jiných zemí do dané země, tráví zde dobu kratší jednoho roku za účelem využití volného času. (Zelenka, Pásková, 2012, s. 458)

1.2 Typologie cestovního ruchu

Ve většině odborné literatury třídí autoři cestovní ruch na jeho druhy (podle způsobu realizace cestovního ruchu) a formy (podle motivace účasti na cestovním ruchu).

Malá (2007, cit. podle Indrová, 2007, s. 17) určuje níže uvedená kritéria pro vymezení druhu cestovního ruchu:

- *převažující motivace účasti na cestovním ruchu,*
- *místo realizace,*
- *vztah k platební bilanci státu,*
- *délka pobytu,*
- *způsob zabezpečení cesty a pobytu,*
- *počet účastníků,*
- *způsob financování,*
- *věk účastníků,*
- *převažující prostředí pobytu,*
- *ostatní kritéria.*

Typologie cestovního ruchu dle převažující motivace na účasti je charakterizována jako:

- *rekreační cestovní ruch,*
- *kulturně-poznávací cestovní ruch,*
- *cestovní ruch s náboženskou orientací,*
- *cestovní ruch se vzdělávacími motivy,*
- *cestovní ruch se společenskými motivy,*
- *zdravotně-orientovaný cestovní ruch,*
- *sportovně orientovaný cestovní ruch,*
- *cestovní ruch orientovaný na poznávání přírodního prostředí,*
- *cestovní ruch s dobrodružnými motivy,*

- *cestovní ruch s profesními motivy,*
- *cestovní ruch specificky orientovaný.* (Malá, 2007, cit. podle Indrová, 2007, s. 18)

Jakubíková (2009, s. 20) nedělí cestovní ruch pouze na jeho druhy a formy a ty pak nerozděluje dále, ale specifikuje už přímo jejich jednotlivé podoby podle vybraných klasifikačních hledisek (viz příloha P I).

1.3 Produkt cestovního ruchu

Produkt cestovního ruchu obecně patří na stranu nabídky trhu cestovního ruchu. Produkt cestovního ruchu může být definován jako kombinace atraktivit cestovního ruchu a průmyslu cestovního ruchu. Rozhodujícími součástmi průmyslu cestovního ruchu jsou především cestovní kanceláře a agentury, ubytovací a stravovací zařízení a poskytovatelé dopravních služeb. (Weaver, Lawton, 2010, s. 115)

Produkt cestovního ruchu uspokojuje potřeby účastníků cestovního ruchu pomocí zážitků. Hlavním komponentem produktu cestovního ruchu jsou služby, které vytváří a nabízí cílová destinace (primární nabídka) a podniky cestovního ruchu (sekundární nabídka). (Orieška, 2010, s. 8)

Cestovní kanceláře zprostředkovávají nebo usnadňují obchod v rámci distribučního systému cestovního ruchu, který je možno rozdělit na část výjezdovou a část příjezdovou. Cestovní kanceláře soustředící se na výjezdy rezidentů organizují a zprostředkovávají zájezdy do zahraničních destinací. Kdežto cestovní kanceláře, jejichž hlavním cílem je příjezdový cestovní ruch, přivážejí zahraniční turisty na domácí trh. (Weaver, Lawton, 2010, s. 141)

Cestovní agentury jsou spojené s domácím regionem mnohem více než cestovní kanceláře. Jejich primární funkcí je poskytovat zákazníkům maloobchodní služby cestovního ruchu buď na základě provizí od jiných podniků cestovního ruchu, nebo za poplatek přímo od svých zákazníků. (Weaver, Lawton, 2010, s. 136)

2 CESTOVNÍ KANCELÁŘE A AGENTURY

Cestovní kanceláře a agentury představují specifické a samostatné podniky sektoru cestovního ruchu, které nepatří pod žádná jiná odvětví.

2.1 Klasifikace cestovních kanceláří a agentur

V tomto oddílu je vymezen rozdíl mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou z hlediska legislativní úpravy dle zákona č. 159/1999, Sb., jejich předmětu činnosti a hlavních funkcí a úkolů.

2.1.1 Cestovní kanceláře

Provozovatel cestovní kanceláře (dále jen "cestovní kancelář") je podnikatel, který je na základě koncese oprávněn organizovat, nabízet a prodávat zájezdy. Cestovní kancelář je také osoba, která má v době podpisu cestovní smlouvy sídlo nebo místo podnikání v jiném členském státě Evropské unie nebo v jiném státě tvořícím Evropský hospodářský prostor, než je Česká republika (dále jen "cestovní kancelář usazená na území jiného státu"). Cestovní kancelář usazená na území jiného státu musí podnikat na základě oprávnění tohoto státu k provozování cestovní kanceláře a musí mít sjednané pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře, nebo být jinak pro tento případ zajištěna, alespoň v rozsahu stanoveném tímto zákonem. (Zákon č. 159/1999, Sb., § 2)

Z pohledu předmětu činnosti podniku a pozice v distribučním procesu je cestovní kancelář považována za organizátora cest, respektive služeb cestovního ruchu. (Orieška, 2010, s. 181)

Funkce cestovní kanceláře spočívá v jejím postavení obchodního prostředníka. Jako velkoobchod nakupuje produkt od primárního poskytovatele a dále jej pak prodává buď dalším firmám, cestovním agenturám nebo přímo konečným zákazníkům. Cestovní kancelář pak nese veškerá rizika spojená s prodejem. (Jakubíková, 2009, s. 25)

Hlavní činnosti cestovní kanceláře jsou:

- nákup dopravních, ubytovacích a ostatních služeb cestovního ruchu
- tvorba kombinací služeb a produktu za souhrnnou cenu (zájezd)
- nabídka a prodej zájezdů a dalších služeb cestovního ruchu
- monitorování realizace těchto služeb
- informační a propagační činnost (Sysel, 2010, s. 9)

Dalšími funkcemi, které cestovní kanceláře plní, jsou například funkce transformační, kontaktní, informační, realizační, edukační, kontrolní, zkoumání spotřebitelské poptávky aj. (Jakubíková, 2009, s. 26)

2.1.2 Cestovní agentury

Dle zákona č. 159/1999 Sb. je provozovatelem cestovní agentury podnikatel, který je na základě ohlášení volné živnosti oprávněn *nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu, organizovat kombinace služeb cestovního ruchu a nabízet je a prodávat jiné cestovní kanceláři za účelem jejího dalšího podnikání, zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu pro jinou cestovní kancelář nebo cestovní agenturu, případně pro jiné osoby (dopravce, pořadatele kulturních, společenských a sportovních akcí apod.), zprostředkovávat prodej zájezdu pro jinou cestovní kancelář; cestovní smlouva v těchto případech musí být uzavřena jménem cestovní kanceláře, pro kterou je zájezd zprostředkováván*. Cestovní agentura může prodávat věci, které souvisí s cestovním ruchem, jsou to vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištění průvodci a upomínkové předměty. (Zákon č. 159/1999, Sb., § 3)

Cestovní agentura tedy plní funkci zprostředkovatele a prodejce služeb cestovního ruchu a její činnost v distribučním procesu odpovídá maloobchodu a na trhu cestovního ruchu v něm hraje klíčovou roli. (Sysel, 2010, s. 9)

Cestovní agentury spojují producenty služeb s koncovými zákazníky. Služby cestovních agentur využívají subjekty, které vyhledávají informace, chtějí koupit celý zájezd nebo chtějí koupit pouze doprovodné služby. (Jakubíková, 2009, s. 27)

Hlavní činnost cestovní agentury spočívá v:

- obstarávání a prodeji dopravních cenin,
- obstarávání a prodeji ubytování,
- zprostředkování prodeje zájezdů cestovních kanceláří,
- prodej výletů, exkurzí a transferů,
- směnářských službách,
- prodeji map, turistických plánů a turistické literatury,
- obstarávání a prodeji vstupenek na společenské, sportovní a kulturní akce,
- informačním servisu (Sysel, 2010, s. 10)

2.2 Historie a vývoj cestovních kanceláří a agentur

Podniky podobné dnešním cestovním kancelářím vznikaly už době Římské říše. Za průkopníka v činnostech cestovních kanceláří je považován Francouz Theophraste Renadout (1586-1656). Za zakladatele cestovních kanceláří v dnešním slova smyslu je pokládán Angličan Thomas Cook (1808-1892). (Orieška, 2010, s. 174)

Byl to právě Thomas Cook, kdo roku 1841 zorganizoval první cestu vlakem z Leicesteru do Loughborough, té se zúčastnilo na 500 cestujících. Tento okamžik je považován za první hromadný organizovaný výlet v novodobých dějinách. V roce 1845 založil Thomas Cook první cestovní kancelář, která dodnes nese jeho jméno. Roku 1855 zorganizoval první zahraniční zájezd na Světovou výstavu v Paříži. (Orieška, 2010, s. 175)

Na území dnešní České republiky sahá historie cestovních kanceláří a agentur do roku 1920, kdy byla založena Československá cestovní a dopravní kancelář. Dnešní známá značka Čedok byla prvně použita v roce 1926. Čedok byla první cestovní kancelář v Evropě v meziválečném období, která tehdy luxusními autobusy přepravovala turisty na dovolenou k Jaderskému moři. Po 2. světové válce byl další rozvoj cestovního ruchu u nás ovlivněn socialistickým zřízením a centrálně plánovanou ekonomikou. Došlo k omezení výjezdového cestovního ruchu, a to především do západních zemí. Od poloviny 60. let 20. století působily v domácím i zahraničním cestovním ruchu na území současné České republiky další subjekty:

- CKM SSM (Cestovní kancelář Socialistického svazu mládeže),
- Autoturist (cestovní kancelář Ústředního výboru Svazu pro spolupráci s armádou),
- Rekrea (cestovní kancelář Českého svazu výrobních družstev),
- Sport-turist (cestovní kancelář České organizace Československého svazu tělesné výchovy),
- Balnea (cestovní kancelář Generálního ředitelství československých státních lázní a zříděl se sídlem v Praze). (Orieška, 2010, s. 185)

Liberalizace podmínek podnikání po roce 1989 přinesla změny i v oblasti cestovního ruchu. Narostlo množství nově založených cestovních kanceláří, v roce 1990 jich bylo přibližně 6 tisíc a za celé období 90. let bylo vydáno kolem 11 tisíc oprávnění k provozování cestovní kanceláře. Nárůst nově vzniklých podnikatelských subjektů pak vedl k úpravě některých právních norem, hlavně novely ústavního zákona nebo zákona o soukromém podnikání občanů, ale ten nahradil v roce 1991 živnostenský zákon. V rámci

živnostenského zákona bylo umožněno koncem 90. let vzniku nové živnosti, kterou bylo provozování cestovní agentury. V důsledku potřeby zdokonalit legislativu a ochranu spotřebitele v oblasti cestovního ruchu byl sepsán zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů. (Orieška, 2010, s. 186)

2.3 Spolupráce cestovních kanceláří a agentur v ČR

Nutnost vzájemné spolupráce mezi podnikatelskými subjekty navazuje na existenci množství cestovních kanceláří a agentur a vznik konkurenčního prostředí. Nejčastější forma spolupráce probíhá na základě dobrovolných zájmových svazů a sdružení. Pod jejich záštitou cestovní kanceláře a agentury sdílí své zkušenosti a poznatky. Členství přináší českým cestovním kancelářím a agenturám další výhody jako například možnost lepšího postavení v mezinárodních organizacích cestovního ruchu, rozvoje poradenské a konzultační činnosti, zvýšit kvalifikaci svých zaměstnanců, zajištění propagačního a reklamního zastoupení atd. (Orieška, 2010, s. 190)

V České republice působí dvě hlavní asociace zaměřené na cestovní kanceláře a agentury, a to Asociace cestovních kanceláří ČR a Asociace českých cestovních kanceláří a agentur. (Orieška, 2010, s. 191)

Asociace cestovních kanceláří ČR (ACK ČR) vznikla roku 1990 jako první profesní svaz cestovních kanceláří na území České republiky. Jedná se o dobrovolné sdružení subjektů domácího a zahraničního cestovního ruchu, které jsou oprávněné provozovat svou činnost v České republice. Hlavní poslání ACK ČR spočívá v zastupování a ochraně hospodářských zájmů svých členů, v rozvoji jejich činnosti a profesní prestiže. (Orieška, 2010, s. 191)

Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA) vznikla roku 1991 a je dobrovolným sdružením českých cestovních kanceláří a agentur a ostatních subjektů, které působí buď přímo v cestovním ruchu, nebo v navazujících oblastech. Hlavní poslání AČCKA se ztotožňuje s posláním ACK ČR. (Orieška, 2010, s. 191)

Unie cestovních agentur vznikla roku 2006 s cílem chránit zájmy zprostředkovatelů vůči cestovním kancelářím. V současnosti však není možné činnost unie posoudit, protože se na veřejnosti neprojevuje. (Palatková a kol, 2013, s. 37)

3 PRODUKT CESTOVNÍ KANCELÁŘE

Hlavní a nejpodstatnější produkt cestovní kanceláře z hlediska legislativních úprav je bezesporu organizování, nabídka a prodej balíčků služeb označených pojmem zájezd. Nejedná se však o jediný produkt cestovních kanceláří, a proto jsou níže představeny i další produkty. (Orieška, 2010, s. 210)

3.1 Klasifikace produktu cestovní kanceláře

Obecně se označují za produkty cestovní kanceláře různorodé služby, které lze rozdělit na:

- poskytování informací,
- organizování balíčků služeb cestovního ruchu,
- zprostředkování jednotlivých služeb cestovního ruchu. (Orieška, 2010, s. 210)

Služby, které jsou poskytovány cestovními kancelářemi, se dělí dle dalších kritérií. Je možno je rozdělit z hlediska ekvivalentnosti na:

- placené
- neplacené.

Mezi neplacené služby se většinou řadí poskytování informací. (Orieška, 2010, 210)

Podle věcného obsahu se produkt cestovní kanceláře třídí na:

- poskytování informací souvisejících s cestovním ruchem,
- organizaci, nabídku a prodej předem sestavených zájezdů a pobytů,
- organizaci balíčků služeb, jejich související nabídku a prodej jinému podnikateli za účelem dalšího podnikání,
- nabídku a prodej služeb jednotlivě nebo v kombinaci na základě individuální objednávky zákazníka,
- zprostředkování prodeje jednotlivých služeb pro jiné podnikatele v oblasti cestovního ruchu,
- zajišťování vstupenek na kulturní, společenské, sportovní nebo jiné akce,
- prodej věcí spojených s cestovním ruchem, převážně plánů měst, knižních průvodců, map nebo upomínkových předmětů,
- zajišťování komerčního pojištění souvisejícího s účastí na cestovním ruchu,
- směnářské služby. (Orieška, 2010, s. 211)

3.2 Zájezd

Následující kapitola je zaměřena na definici zájezdu a popis pobytového a poznávacího zájezdu.

Současnou nejpřesnější definici poskytuje zákon 159/1999, Sb. *Zájezdem se rozumí předem sestavená kombinace alespoň dvou z následujících služeb, je-li prodávána nebo nabízena k prodeji za souhrnnou cenu a je-li služba poskytována po dobu přesahující 24 hodin, nebo když zahrnuje ubytování přes noc,*

a) *doprava,*

b) *ubytování,*

c) *jiné služby cestovního ruchu, jež nejsou doplňkem dopravy nebo ubytování a tvoří významnou část zájezdu nebo jejichž cena tvoří alespoň 20 % souhrnné ceny zájezdu.*

(Zákon č. 159/1999, Sb., § 1)

Dříve se vykládaly jako zájezdy pouze předem sestavené kombinace služeb cestovního ruchu pro předem neznámého zákazníka a byly nabízené v katalogu nebo jiném propagačním materiálu. Později došel Soudní dvůr Evropské unie k závěru, že se definice rozšíří i na kombinace sestavené až na základě objednávky. Takové zájezdy se jmenují forfaity. (Palatková a kol. 2013, s. 13)

3.2.1 Dělení zájezdů

Aby byl sortiment zájezdů poskytovaný a organizovaný cestovními kancelářemi přehlednější, dělí se dle několika hledisek do kategorií:

- dle geografického hlediska na domácí a zahraniční,
- dle používaného dopravního prostředku na autokarové, vlakové, letecké, lodní, s kombinovanou přepravou, s vlastní přepravou,
- dle ročního období na zájezdy v letní sezóně, zájezdy v zimní sezóně a mimosezónní,
- dle délky trvání na krátkodobé a dlouhodobé,
- dle tematického zaměření na rekreačně-pobytové, kulturně-poznávací (poznávací), sportovní a turistické, speciální tematické, lázeňské, incentivní, kongresové, lovecké, pobyty na venkově apod.,

- dle sociologického hlediska na zájezdy pro rodiny s dětmi, pro mládež, pro seniory atd. (Orieška, 2010, s. 217)

3.2.2 Charakteristika pobytových zájezdů

Cílem účasti na rekreačně-pobytových zájezdech je především aktivní odpočinek, zotavení a znovu načerpání psychických a fyzických sil. Účastníci si mohou vybrat ze široké nabídky zájezdů jak v letním, tak i v zimním období. V letní sezóně se jedná hlavně o pobyty u vody a v zimě se jezdí častěji na hory. Letní dovolená znamená z větší části využití resortu cestovního ruchu a na místě pobytu se nachází delegát spolupracující s cestovní kanceláří. Nejčastěji využívaným stravováním bývá polopenze a delší pobyty umožňují využít služeb animátorů nebo širokého spektra jiných doplňkových služeb. (Orieška, 2010, s. 219)

3.2.3 Charakteristika poznávacích zájezdů

Poznávací zájezdy jsou vyhledávány hlavně zájemci o aktivní poznávání zajímavých a atraktivních míst cestovního ruchu. Jedná se o jednodenní nebo vícedenní putovní poznávací zájezdy. Významnou roli zde hrají průvodci cestovního ruchu, kteří zpravidla svým odborným výkladem a organizačními schopnostmi obohacují program zájezdů. Standard nabízených ubytovacích a stravovacích služeb bývá obvykle diferencovaný, protože hlavním cílem není pobyt, ale poznání. Výjimečné zážitky přinášejí návštěvy kulturních akcí s programem charakteristickým pro dané místo. (Orieška, 2010, s. 220)

3.2.4 Sestavení zájezdu a zajištění služeb pro účastníky zájezdu

Sestavení zájezdu s sebou nese organizačně-technickou, ekonomickou a právní stránku. Organizačně-technická stránka se dotýká trasování, organizace programu a zajištění služeb účastníkům. Ekonomická stránka se týká nákladů, účetnictví a cen a právní stránka řeší především všeobecné a záruční podmínky cestovní kanceláře, které jsou aktuální pro vztah mezi cestovní kanceláří a jejím zákazníkem. (Orieška, 2010, s. 223)

Jednou z hlavních náležitostí při sestavování zájezdu je vytyčení trasy zájezdu čili vymezení úseků cesty, na který se přeprava uskutečňuje. Ovlivňuje to efektivitu využití materiálových prostředků a také času turistů a výletníků. Je důležité, aby ten, kdo zájezd sestavuje, disponoval znalostmi z geografie cestovního ruchu a dopravy. Na pomoc slouží

automapy, přepravní řády, internet, speciální softwary, tištěné příručky a prospekty aj. Důležité součásti trasování jsou:

- výchozí a cílový bod trasy, jednotlivé úseky, jejich délka a čas potřebný k jejich překonání,
- podoba trasy a podmínky cestovního ruchu na trase a v místě pobytu,
- informace o možnosti ubytování, stravování, dopravní dostupnosti, vybavenosti místa určené pro sport, rekreaci, kulturu apod.,
- informace o navštíveném místě. (Orieška, 2010, s. 224)

Trasování pohybu je cíleno na co nejatraktivnější podobu cesty, což zahrnuje množství zajímavostí na trase. Trasování pobytu je podmíněno účelem a dobou trvání pobytu na jednom místě, ročním obdobím, tematickým zaměřením zájezdu apod. (Orieška, 2010, s. 224)

Při sestavování časového harmonogramu cesty je podstatné, aby byl brán zřetel na dopravní prostředek a jeho povolenou průměrnou rychlost, doby odpočinku a přestávky řidiče dle Evropské dohody o práci osádek v mezinárodní silniční dopravě (AETR), z toho vyplývají i zastávky na občerstvení a hygienu účastníků zájezdu a jejich možná délka trvání. Následně je potřeba respektovat dostatečně dlouhou dobu potřebnou k prohlídce pamětihodností a jiných objektů zájmu. (Orieška, 2010, s. 225)

Na vypracovanou trasu zájezdu navazuje program a časový harmonogram neboli itinerář. Určující okolnosti jsou tematické zaměření, nebo požadavky objednatele balíčku služeb. Je nutné, aby program byl pro dostatečně atraktivní a setkal se s pozitivní reakcí u potenciálních zájemců o koupi zájezdu. Tzv. program služeb poskytuje přehled o rozsahu a struktuře služeb, které je potřeba zajistit od dodavatelů. Obvykle je jeho obsahem:

- interní statistické číslo balíčku služeb,
- počet dní a termín konání zájezdu,
- plánovaný počet účastníků,
- plánované množství průvodců,
- druh přepravy a trasy,
- místo pobytu,
- podrobný program zájezdu,
- informace o kategorii a třídě ubytovacím zařízení,

- informace o dodavatelských službách,
- organizační pokyny,
- další nutné informace o zájezdu. (Orieška, 2010, s. 227)

Služby pro účastníky zájezdu zajišťuje cestovní kancelář smluvně se svými dodavateli, případně zprostředkovateli služeb. Náležitosti takových smluv upravují právní normy, jako jsou občanský nebo obchodní zákoník. Dodavatel i odběratel má zájem na tom, aby dosažená cena byla optimální pro každého z nich. Pod optimální cenou není myšlena cena nejnižší, ale taková, která zajistí co největší objem tržeb. (Orieška, 2010, s. 228)

3.2.5 Kalkulace zájezdu

Zájezd se z hlediska cenové kalkulace stává kalkulační jednotkou. Rozlišují se dva typy zájezdů, a to standardní (tzv. paušální) a na objednávku (tzv. forfaitové). Rozdíl mezi těmito dvěma typy spočívá v tom, že standardní zájezdy jsou kalkulovány pro předem neznámý počet zákazníků, zatímco zájezdy na objednávku vychází z kalkulace pro předem známý počet zákazníků. (Gúčík a kol., 2015)

Rozlišují se různé podoby tvorby ceny zájezdu:

- nákladová tvorba ceny,
- tržně orientovaná tvorba ceny,
- tvorba ceny na principu allotmentu,
- tvorba ceny na principu garance. (Gúčík a kol., 2015)

Při nákladové tvorbě ceny bývá základem ceny standardních zájezdů nákladová cena, kterou určují ceny nakupovaných služeb a obchodní přírážka cestovní kanceláře. Po přičtení DPH vzniká prodejní cena. (Gúčík a kol., 2015)

Pokud chce cestovní kancelář proniknout na trh, získat větší tržní podíl apod., pak je preferována tržně orientovaná tvorba ceny. Zohledňují se zde i marketingové cíle podniku, ale nemusí vést k dosažení zisku z krátkodobého hlediska. (Gúčík a kol., 2015)

Z pohledu podnikové ekonomiky jsou mnohem více než tržby z prodeje rozhodující výnosy cestovní kanceláře. Princip allotmentu je uplatňován hlavně při objednávání ubytovacích služeb a spočívá v tom, že cestovní kancelář může po určitou dobu na trhu nabízet přidělenou ubytovací kapacitu. Časové omezení se mění v závislosti na průběhu sezony (např. jeden až sedm dní) a cestovní kancelář za službu zaplatí pouze v případě, pokud kapacitu využije. Princip garance je založen na platbě předem za objednané služby,

a to bez ohledu na to, zda se kapacita na trhu prodá. Charter je druh garanční smlouvy v případě objednání dopravních služeb. (Gůčik a kol., 2015)

4 POUŽITÉ ANALYTICKÉ METODY

Kapitola 4 se zabývá analytickými metodami, které budou uvedeny v praxi v praktické části diplomové práce.

4.1 Standardizovaný rozhovor

Standardizovaný rozhovor je forma kvantitativního výzkumu a má přísný řád, který je potřeba dodržet. Postup se řídí podle textu formuláře rozhovoru s vybranými osobami, a tím se standardizovaný rozhovor velice blíží dotazníku a jeho výsledky lze hodnotit numericky. (Pavelková, 2014)

Pro techniku sběru dat v podobě standardizovaného rozhovoru platí tyto charakteristiky:

- je jasné, kdo je respondent,
- množství dokončených rozhovorů je vyšší než procento návratnosti dotazníků,
- je složité vynechat otázku,
- tazatel poskytuje dotazovanému vyšší komfort, než jaký by měl u dotazníku,
- u citlivých otázek může nastat problém neanonymity,
- nákladné zpracování a příprava,
- časová náročnost umožňuje zkoumat pouze omezený vzorek respondentů,
- je zapotřebí školených tazatelů,
- tazatel může i nepřímo ovlivňovat odpovědi respondenta. (Řízený strukturovaný rozhovor, © 2011-2016)

Kerlinger (1972, cit. podle Pavelková, 2014) vytyčil celkem sedm kritérií pro výběr otázek:

- otázka se musí vztahovat k dané problematice,
- typ a forma dotazu odpovídá typu a druhu informace,
- otázka nesmí být dvojsmyslná a musí být jasná,
- otázka nemá mít sugestivní charakter,
- otázka není postavená na informacích, které respondent neví,
- formulace otázky má být emocionálně přijatelná,
- otázka nemá vést k sociálně žádoucí odpovědi.

Formulovat dotazy je možné buď v otevřené, nebo v uzavřené podobě. Otevřené otázky nemají ohraničovat možnosti odpovědi respondenta, mají navádět k zevrubnému vysvětlení

vlastních názorů a umožnit širší pohled na způsob, jakým jedinec pochopil či zpracoval určité skutečnosti. Pokud jsou kladeny uzavřené otázky, pak je nutno jako odpověď vybrat jednu z předem připravených možností. (Pavelková, 2014)

4.2 Analýza konkurenceschopnosti

Konkurenceschopnost je v odborné literatuře popisována jako pozitivní vlastnost konkurenta a konečný výsledek jeho vzájemného působení s ostatními konkurenty v konkurenčním prostředí. (Čichovský, 2002, s. 13)

Jedna z nejdůležitějších součástí marketingového plánování je analýza konkurence a díky ní by měla firma definovat své konkurenty přímé, nepřímé i potenciální. Nejedná se jen o určení klíčových konkurentů, ale také o zjištění jejich konkurenčního profilu. Na základě analýzy konkurence si pak podnik většinou vytvoří svou vlastní marketingovou strategii. (Analýza konkurence, © 2015)

Pro identifikaci konkurenčního prostředí se nejčastěji využívá Porterův model pěti konkurenčních sil. Pro samotné určení konkurenčních výhod podniku je pak vhodné vytyčit si vhodné parametry a následně provést kvantifikaci konkurenčních výhod. Nástrojů na jejich měření pak existuje hned několik, Čichovský (2002, s. 207) uvádí tyto metody:

- parametrická metoda nej... konkurenčních výhod,
- analýza silných a slabých stránek,
- Bostonská (BCG) matice,
- tržní atraktivita jako míra konkurenčních výhod,
- matice General Electric,
- modifikovaná teorie portfolia,
- scoring mapa konkurenčních výhod,
- road mapa konkurenčních výhod,
- poziční mapa konkurenčních výhod,
- vektory preferencí konkurenčních výhod,
- matematické modely agregovaných preferencí konkurenčních výhod,
- teorie tržních výklenků ve vztahu ke konkurenčním výhodám.

4.2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil zkoumá odvětví a jeho rizika. Podstata spočívá v prognóze vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu pravděpodobného chování následujících objektů a subjektů, které působí na daném trhu a na základě rizik, které z jejich strany podniku hrozí. Model pracuje s pěti prvky:

- **současná konkurence** a její schopnost ovlivnit cenu nebo nabízené množství výrobku nebo služby,
- možnost, že **potenciální konkurence** vstoupí na trh a ovlivní tak cenu nebo nabízené množství výrobku nebo služby,
- **dodavatelé** a jejich schopnost ovlivnit cenu nebo nabízené množství potřebných vstupů,
- **kupující** a jejich schopnost ovlivnit cenu nebo nabízené množství výrobku nebo služby,
- **substituty** a jejich cena nebo nabízené množství, které jsou alespoň z části schopné nahradit daný výrobek nebo službu. (Analýza sil 5F, © 2011-2016)

4.2.2 SWOT analýza

SWOT analýza (z anglického Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities - příležitosti, Threats - ohrožení) představuje populární a ověřenou metodu sloužící pro zjednodušení strategického marketingu a managementu. Napomáhá manažerům při dlouhodobém plánování, většinou se to týká období od pěti do deseti let, maximálně se pak uvádí časový horizont do patnácti let. (Weaver, Lawton, 2010, s. 194)

SWOT analýza dává dohromady celkový obraz o tom, v jaké situaci na trhu se podnik nachází a zkoumá jeho vnitřní a vnější prostředí. Silné a slabé stránky se věnují analýze vnitřního prostředí firmy a příležitosti a ohrožení poukazují na vnější prostředí. Každá společnost by měla popsat své trhy a marketingové prostředí, aby našla atraktivní příležitosti a identifikovala případné hrozby. Cílem SWOT analýzy je využít silných stránek v mikro prostředí podniku a příležitostí z makro okolí, a zároveň předcházet nebo eliminovat slabé stránky uvnitř podniku a minimalizovat hrozby zvenčí. (Kotler, Bowen Makens, 2014, s. 111)

S – ukazuje na silné stránky jako schopnosti, zdroje a jiné faktory, které podniku pomáhají uspokojit potřeby zákazníků a dosáhnout svých cílů.

W – představuje slabé stránky společnosti, omezení a negativní faktory, které zabraňují jejímu vzrůstu.

O – jako příležitosti jsou označovány vnější faktory, kterých by podnik měl být schopen využít ve svůj prospěch.

T – naopak ohrožení představují negativní vnější faktory, které by měly fungovat jako výzva k lepšímu výkonu. (Kotler, Bowen Makens, 2014, s. 111)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE

Zkoumaným objektem v předložené diplomové práci je hranická cestovní kancelář BON TON, s.r.o. V následujících kapitolách je firma popsána a jsou provedeny analýzy vedoucí k vypracování projektu rozšíření portfolia její nabídky.

5.1 Základní údaje o vybrané cestovní kanceláři

Název: BON TON, s.r.o.

Sídlo: Masarykovo náměstí 17, Hranice I-Město, 753 01 Hranice

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 100 000 Kč

Předmět podnikání

Cestovní kancelář BON TON je zapsaná u Krajského soudu v Ostravě, oddíl C, vložka 17442, od 29. ledna 1998. Jejím předmětem podnikání jsou aktuálně tyto činnosti:

- provozování cestovní kanceláře,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- masérské, rekondiční a regenerační služby,
- silniční motorová doprava:
 - osobní provozovaná vozidla určenými pro přepravu více než 9 osob včetně řidiče,
 - osobní provozovaná vozidla určenými pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015b)

Zařazení ekonomické činnosti dle CZ-NACE:

Činnosti cestovních kanceláří se řadí dle evropské klasifikace NACE do kategorie služeb méně náročných na znalosti. V seznamu ekonomických činností jsou uvedeny pod popisem 79.12 Činnosti cestovních kanceláří. (CZ NACE kódy, © 2017)

Cestovní kancelář BON TON má dle aktuálních dat Ministerstva financí České republiky následující klasifikaci svých ekonomických činností:

- 79120: činnosti cestovních kanceláří,
- 471: maloobchod v nesespecializovaných prodejnách,
- 49410: silniční nákladní doprava,

- 5590: ostatní ubytování,
- 711: architektonické a inženýrské činnosti a související technické poradenství,
- 74300: překladatelské a tlumočnické činnosti,
- 791: činnosti cestovních agentur a cestovních kanceláří,
- 855: ostatní vzdělávání. (Ministerstvo financí ČR, © 2017)

5.2 Historie a současnost vybrané cestovní kanceláře

Cestovní kancelář BON TON je regionálně působící cestovní kancelář a figuruje na místním trhu již od roku 1991. Tehdy ji jako fyzická osoba založila současná jednatelka firmy, paní Milena Adlerová, a BON TON podnikal jako cestovní agentura. Jako cestovní kancelář BON TON, s.r.o. byla společnost do obchodního rejstříku zapsaná roku 1998.

Své jméno dostala cestovní kancelář na základě brainstormingu osob, které v roce 1990 stály za vznikem firmy. Dle jednatelky cestovní kanceláře BON TON, paní Mileny Adlerové, lze význam odvodit od slova „bonton“, které pochází z francouzského jazyka, v překladu znamená „dobré chování“ a vyjadřuje určitá pravidla správného společenského chování. To se projevuje nejen v chování osob, ale kupříkladu i v jejich oblékání apod.

V 90. letech se nabídka cestovní kanceláře orientovala především na slunná italská pobřeží a na pobyty ve Francii. Postupně si svou oblibu získávalo Řecko a v katalogu se objevily také nové zájezdy do Chorvatska. Postupem času přibývaly další a další destinace a v poslední době se cestovní kancelář BON TON specializuje i na exotické zájezdy spojené s účastí na konferencích a veletrzích v evropských a dokonce i v některých exotických zemích. Ve stálé nabídce katalogu lze narazit kromě výše jmenovaných zemí také například na Bulharsko, Turecko, Španělsko, Černou Horu nebo na maďarské termální lázně. Dnes obohacují nabídku zájezdů exotické destinace jako Srí Lanka, Brazílie, Argentina, Japonsko, Spojené Arabské Emiráty, Maledivy a jiné exkluzivní země. (O společnosti, © 2017)

Cestovní kancelář BON TON patří k zakládajícím členům AČCKA a od roku 2014 má v předsednictvu této organizace své zastoupení v podobě osoby ředitele cestovní kanceláře BON TON, Ing. Petra Krause. Tím získává CK BON TON možnost přímo se podílet na důležitých odborných jednáních z oblasti cestovního ruchu. (O společnosti, © 2017)

V příloze diplomové práce se nachází ocenění za dlouholeté a řádné členství od roku 1991, které vydala pro cestovní kanceláře BON TON organizace AČCKA v roce 2013 (viz příloha P III).

Mimo jiná ocenění se cestovní kancelář BON TON v průběhu posledních sezon umisťuje na předních příčkách v prestižní soutěži s názvem Velká cena cestovního ruchu v kategorii Nejlepší cestovní kancelář, v sezóně 2014/2015 se umístila na třetím místě (viz příloha P IV). Touto formou dostává mj. zpětnou vazbu od svých spokojených klientů a je to známka toho, že práce cestovní kanceláře je dobře odvedená a zákazníci si toho jsou vědomi. Cestovní kancelář BON TON se soustředí na kvalitu poskytovaných služeb a prostřednictvím Českého systému kvality služeb získala certifikaci I. stupně (viz příloha P V). Ta klientům zaručuje zajištění standardizovaného a nejvyšším požadavkům odpovídajícího servisu v oblasti cestovního ruchu v České republice. (O společnosti, © 2017)

Skupina osob v podobě majitelky a ředitele cestovní kanceláře spolu s manažery destinací stanovuje každoročně směr dalšího podnikání a neustále čelí novým výzvám. Kreativita, sledování aktuálních trendů a příchod nových nápadů k vývoji společnosti neodmyslitelně patří. To také dokazuje analýza nabídky cestovní kanceláře BON TON (viz kapitola 6) a výstup z interview s ředitelem cestovní kanceláře (viz kapitola 6.2).

Mottem cestovní kanceláře BON TON se stal slogan „Vaše pohodová dovolená“ a tímto dává klientům najevo, že bezproblémové a pohodové zajištění jejich dovolené a s tím souvisejících doprovodných služeb jsou pro cestovní kancelář samozřejmostí. (O společnosti, ©2017)

Cestovní kancelář BON TON roste, čehož je důkazem otevření již sedmé pobočky. Ta byla slavnostně uvedena do provozu v únoru 2017 v Prostějově. Momentálně jsou pobočky cestovní kanceláře BON TON rozprostřeny na Moravě v následujících městech:

- Přerov,
- Olomouc,
- Prostějov,
- Brno,
- Kroměříž,
- Uherské Hradiště,
- Nový Jičín.

5.3 Ekonomické zhodnocení

Kapitola 5.3 popisuje hospodaření cestovní kanceláře BON TON, s.r.o. v letech 2012-2015, za rok 2016 ještě nejsou zpracovaná data k dispozici. Porovnání uvedené níže se dotýká výnosů, nákladů a hospodářského výsledku firmy před zdaněním. Poslední zmínka o ekonomickém zhodnocení cestovní kanceláře v kapitole 5.3 se týká platební morálky firmy.

Výnosy

Jak je patrné z tabulky níže (Tab. 1), výše výnosů v roce 2012 činila 82 150 000 Kč. Následujícího roku zaznamenaly pokles a od roku 2014 mají opět rostoucí tendence. V roce 2015 dosáhly zatím nejvyšší hodnoty, a to 86 498 000 Kč. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015a)

Tab. 1 Výnosy cestovní kanceláře BON TON

	2012	2013	2014	2015
Výnosy [Kč]	82 150 000	72 478 000	86 006 000	86 498 000

Zdroj: vlastní zpracování

Jednou z příčin klesajících a rostoucích výnosů je mj. množství nasmlouvaných kapacit a plánování počtu klientů na tyto fixní kapacity a následná skutečná obsazenost kapacit zákazníky. V roce 2012 bylo plánováno, že cestovní kancelář BON TON bude mít přibližně 10 250 klientů, následující rok se počítalo se 7 515 osobami, v letech 2014 a 2015 to pak byl předpoklad asi 9 250 a 11 000 osob. Předpoklady se odvíjely v první řadě od prognóz vývoje výjezdového cestovního ruchu, spotřebitelského chování a vývoje turistických destinací. Samozřejmě také záleželo na stavu výsledku hospodaření firmy v předešlých letech.

Náklady

Hodnota nákladů osciluje mezi 71 178 000 Kč a 85 878 000 Kč. Nejnižších nákladů bylo dosaženo v roce 2013, jak popisuje tabulka pod textem (Tab. 2). Nízká úroveň nákladů v tomto roce souvisí s nižší hodnotou výnosů (Tab. 1). V roce 2012 činily náklady 83 081 000 Kč a v letech 2014 a 2015 dosahovaly podobné hodnoty. Roku 2014 bylo vynaloženo o 1 657 000 Kč více než v roce následujícím. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015a)

Tab. 2 Náklady cestovní kanceláře BON TON

	2012	2013	2014	2015
Náklady [Kč]	83 081 000	71 178 000	85 878 000	84 221 000

Zdroj: vlastní zpracování

Do nákladů jsou zahrnuty také personální náklady. Roku 2012 činily osobní náklady na zaměstnance 3 642 000 Kč. V roce 2013 zaměstnávala cestovní kancelář BON TON průměrně 30 zaměstnanců a jejich roční osobní náklady činily celkem 3 508 000 Kč. Průměrný přepočtený počet zaměstnanců v roce 2014 bylo 29 osob s náklady celkem 4 446 000 Kč. Roku 2015 bylo zaměstnáno průměrně 29 osob. Osobní náklady dosahovaly výše 4 129 000 Kč. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015a)

Do nákladů firmy se také promítaly výše zmiňované nasmlouvané fixní kapacity a náklady na jejich úhradu (viz Výnosy). Společnost tak vždy reagovala na aktuální situaci na trhu a s ohledem na své podnikání.

Výsledek hospodaření před zdaněním

Tabulka (Tab. 3) ukazuje výsledky hospodaření před zdaněním. V roce 2012 vykazovalo hospodaření firmy BON TON s.r.o. ztrátu v hodnotě 1 141 000 Kč. V roce 2013 se cestovní kanceláři podařilo generovat zisk a hospodářský výsledek před zdaněním činil celkem 1 052 000 Kč. Dalšího roku následoval propad na 65 000 Kč a v roce 2015 dosáhla firma zisku přes dva miliony korun. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015a)

Tab. 3 Výsledek hospodaření cestovní kanceláře BON TON před zdaněním

	2012	2013	2014	2015
Výsledek hospodaření před zdaněním [Kč]	-1 141 000	1 052 000	65 000	2 155 000

Zdroj: vlastní zpracování

V houpavé tendenci výsledku hospodaření se odráží hned několik faktorů. Jedním z nich je ekonomická a politická situace ve sféře cestovního ruchu, pak nelze opomenout ani interní reakce cestovní kanceláře BON TON na vlastní průběh hospodaření firmy. Po hospodářsky úspěšném roce 2011 došlo k výraznému navýšení fixních kapacit téměř o 20 %, zejména

pak v Řecku. Ruku v ruce s finančními potížemi, do kterých se Řecko propadalo, došlo k výrazné ztrátě chuti klientů cestovat do této země a v návaznosti na to cestovní kancelář BON TON vykázala v roce 2012 záporný výsledek hospodaření. Rok 2013 navázal na úsporná opatření a firmě se následně podařilo dosáhnout zisku ve výši 1 052 000 Kč. Záporný výsledek hospodaření z roku 2012 se promítl i do hospodaření dalších let, v úvahu je však nutno brát i odpisy atd.

Platební morálka cestovní kanceláře BON TON

Důležitým aspektem, který má schopnost ovlivnit rozhodování spotřebitelů v tom, jestli se stanou klienty cestovní kanceláře BON TON, je bezesporu platební morálka společnosti. Pakliže se k zákazníkům dostane informace, že cestovní kancelář, u které si koupili nebo mají v plánu koupit si zájezd, platí své faktury včas, jsou ujisti v tom, že služby od dodavatelů jsou řádně zajištěny. Mnohokrát se již v historii podnikání cestovních kanceláří stalo, že klienti na svou dovolenou buď neodjeli vůbec, nebo odjeli a neměli zajištěno ubytování apod. V návaznosti na tyto události pak docházelo ke zpřísnění legislativních podmínek podnikání cestovních kanceláří.

Certifikace solventnosti, kterou vystavuje národní registr pro sledování faktur, slouží především pro ostatní podnikatelské subjekty. Potenciální nový i stávající obchodní partner mají možnost do národního registru nahlédnout a zjistit, zda jim při spolupráci s vybraným ekonomickým subjektem nehrozí, že budou zahlceni pohledávkami po splatnosti.

To, že cestovní kancelář BON TON plní své závazky řádně a včas, dokazuje certifikát solventnosti, který získala v lednu 2017 s platností na jeden rok (viz příloha P VI).

6 ANALÝZA SOUČASNÉ NABÍDKY VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE

Analýza proběhne představením současného portfolia nabídky cestovní kanceláře BON TON. V celé kapitole 6 je pozornost zaměřena pouze na nejvýznamnější produkt cestovní kanceláře, a to na zájezd (balíček služeb).

6.1 Portfolio současné nabídky ve vybrané cestovní kanceláři

Současné portfolio nabídky cestovní kanceláře BON TON je poměrně bohaté. Kromě svého hlavního produktu (zájezdů) zprostředkovává také mezinárodní automobilovou dopravu, prodej letenek, vstupenek na sportovní a kulturní akce apod. Své zájezdy člení cestovní kancelář BON TON na pobytové, poznávací a pobytově-poznávací.

Klienti cestovní kanceláře BON TON mají dle katalogu určeného pro rok 2017 možnost využít řady výhod a slev na její produkty:

- mohou získat až 20% slevu za včasný nákup do vybraných lokalit,
- mohou získat speciální slevu 20 % na vybrané ubytovací kapacity,
- s minimálně dvěma dospělými cestujícími může získat jedno dítě dopravu i ubytování zdarma,
- při zapojení se do věrnostního programu cestovní kanceláře BON TON lze využít výhody členství,
- pro osoby starší 55 let je připravena speciální nabídka Program 55+. (Katalog 2017, 2016)

6.1.1 Pobytové zájezdy

Cestovní kancelář BON TON má poměrně obsáhlé portfolio nabídky pobytových zájezdů. Pobytové zájezdy realizuje cestovní kancelář prostřednictvím letecké, autokarové, kombinované nebo vlastní dopravy. Kategorie nabízených ubytovacích zařízení se pohybuje od ** do ***** (počet hvězd udává úroveň vybavení a úroveň poskytovaných služeb v ubytovacím zařízení). Klienti mají možnost zakoupit pobyty bez stravy, pouze se snídaní, s polopenzí, plnou penzí nebo all inclusive. (Katalog 2017, 2016)

Pobytové zájezdy tvoří přibližně 85 % z celkové nabídky vlastních produktů. Na základě tohoto faktu lze konstatovat, že cestovní kancelář BON TON je cestovní kanceláří, která soustředí svou pozornost na klienty, kteří tráví dovolenou o minimální délce pobytu více

než jeden den mimo místo svého bydliště. Ve většině případů se délka nabízených pobytů pohybuje mezi sedmi a dvanácti dny.

V katalogu jsou obsažena o každém zájezdu tato základní data:

- cena,
- termíny konání,
- délka pobytu,
- popis vybraného ubytovacího zařízení, jeho kategorie, poloha a vybavení,
- možnosti dopravy,
- možnosti stravování,
- dostupnost pláže,
- tipy a rady na cestu.

Velmi kladně jsou hodnoceny informace typu „náš názor“ a piktogramy znázorňující popis dostupných služeb, které jsou v katalogu také uvedeny.

Téměř od počátku své existence nabízí BON TON pobytové zájezdy u břehů Egejského moře, a to v Řecku. Po poklesu poptávky, která nastala především vlivem uprchlické krize v roce 2014, se dnes klienti opět vrací do lukrativních míst, které BON TON nabízí. Řecko patří k celosvětově vyhledávaným a atraktivním turistickým destinacím. Cestovní kancelář BON TON zachovává ve své nabídce ty nejvýznamnější lokality spolu s ověřenými ubytovacími kapacitami. (Katalog 2017, 2016)

Nejoblíbenějšími destinacemi klientů cestovní kanceláře BON TON v sezóně 2016-2017 jsou:

- Chorvatsko,
- Bulharsko,
- Řecko,
- Černá Hora, Itálie a ostatní země.

Pobytové zájezdy do Chorvatska se dostaly na špici nabídky a pobyty v jižní Dalmácii hlásí největší prodeje. Do Chorvatska cestuje v posledních letech přibližně 35 % zákazníků kupujících pobytové zájezdy. Jaderskému moři zdárně sekunduje moře Černé, které omývá břehy Bulharska. Cestovní kancelář BON TON zde disponuje největším počtem ubytovacích kapacit ve srovnání s ostatními moravskými cestovními kancelářemi. Bulharsko navštíví přibližně 25 % klientů. Na třetí místo se po pár letech útlumu zpátky

vyšplhalo Řecko, které dříve bývalo top destinací, co se pobytových zájezdů cestovní kanceláře BON TON týče. Pobytový zájezd do Řecka si zakoupí téměř čtvrtina cestujících. Zbýlých 15 % prodaných zájezdů tvoří pobyty v Černé Hoře, Itálii, v nově nabízených exkluzivních destinacích a ostatních zemích. Právě exkluzivní země jako Srí Lanka nebo Spojené Arabské Emiráty se nově objevují ve stálé katalogové nabídce cestovní kanceláře BON TON a popularita těchto zemí slaví úspěchy. O tyto země je stále větší zájem díky vylepšené dostupnosti lokalit a lepší finanční dostupnosti, než jak tomu bylo ještě před pár lety.

Relaxační a lázeňské pobyty

Samostatnou kapitolou, kterou není radno opomíjet, jsou v portfoliu nabídky cestovní kanceláře BON TON relaxační a lázeňské pobyty v Maďarsku a nově také ve Slovinsku. Z důvodu lepší přehlednosti tvoří tyto zájezdy samostatnou podkapitolu v rámci kapitoly 6.1.1. Maďarské termální lázně jsou oblíbeným cílem turistů téměř od počátku podnikání firmy BON TON. Klienti jim zachovávají svou důvěru a často se sem vrací. Jedná se o jeden z top produktů z nabídky cestovní kanceláře BON TON. Novinku v nabídce představují slovinské termální lázně, které se v katalogu objevily až v sezóně 2017.

6.1.2 Poznávací zájezdy

Současnou nabídku poznávacích zájezdů tvoří jednodenní, dvoudenní a vícedenní cesty do evropských lokalit a přeprava je zajištěna prostřednictvím pohodlných autokarů. Katalogové informace o každém zájezdu obsahují tato základní data:

- cena,
- termíny konání,
- délka trvání,
- tipy a rady na cestu.

V případě vícedenních zájezdů jsou uvedeny také tyto informace:

- program zájezdu na dny,
- popis vybraného ubytovacího zařízení, jeho kategorie, poloha a vybavení,
- rozsah stravování.

Cestovní kancelář BON TON pravidelně pořádá poznávací zájezdy do Polska, Rakouska, Maďarska, Holandska a na Slovensko. Novinku v katalogu představuje osmidenní

poznávací zájezd do Chorvatska. V dřívější nabídce se objevovala i velká evropská města, jako jsou Londýn, Paříž, Berlín apod., ale od nich se upustilo v důsledku poklesu poptávky po těchto zájezdech, který zapříčinila obava klientů z čím dál častějších teroristických útoků.

Mezi nejvíce úspěšné poznávací zájezdy se za poslední sezony řadí tyto produkty do následujících zemí:

- Polsko – jednodenní zájezd do Osvětimi a Krakova,
- Rakousko – dvoudenní zájezd do Salcburku a Orlího hnízda,
- Holandsko - vícedenní zájezd spojený s květinovými aukcemi a výstavami,
- Rakousko – jednodenní turistický zájezd na Medvědí soutěsku.

Poznávací zájezdy realizované cestovní kanceláří BON TON tvoří asi 15 % z jejího portfolia nabídky zájezdů a je zde patrná mezera oproti pobytovým zájezdům.

Pobytově-poznávací zájezdy

Kombinace pobytového zájezdu spolu s aktivním poznáváním cílové destinace tvoří pobytově-poznávací zájezdy. Jejich nabídka není sice tak široká, ale je pestrá, co se programu týče. Zde je využíváno autokarové nebo letecké dopravy, případně kombinované. Převážná většina těchto zájezdů je zařazena do exkluzivní nabídky a jedná se téměř ze 75 % o novinky.

Nejprodávanějšími produkty v sezoně 2016/2017 jsou níže uvedené pobytově-poznávací zájezdy do těchto zemí:

- Švédsko – exkluzivní osmidenní zájezd spojený s plavbou lodí do Tallinu, Petrohradu a Helsinek,
- Izrael a Palestina – jedná se o čerstvou novinku v nabídce, osmidenní zájezd od Tel Avivu až po koupání v Mrtvém moři,
- Srí Lanka – exkluzivní poznávací okruhy s pobytem u moře.

Po dlouhou dobu se na špici oblíbenosti držel pobytově-poznávací okruh Řeckem a postupně si u klientů získává zpátky svou ztracenou popularitu.

6.2 Standardizovaný rozhovor

V další fázi je nabídka cestovní kanceláře BON TON zhodnocena z pohledu jejího ředitele. Sběr analytických dat probíhal na základě řízeného rozhovoru. Řediteli cestovní kanceláře

BON TON, panu Ing. Petru Krausovi, bylo položeno celkem dvanáct otázek, které se týkají současné a možné budoucí nabídky cestovní kanceláře BON TON (viz příloha P II).

Současné portfolio nabídky zájezdů cestovní kanceláře BON TON hodnotí její ředitel jako odraz reakce na poptávku klientů, kterou se snaží uspokojit. Mimo pobytové zájezdy je pozornost soustředěna také na nynější poptávku po poznávacích zájezdech nejen v Evropě, ale i ve vzdálenějších destinacích.

Kraus tvrdí, že zájezdy cestovní kanceláře BON TON se příliš neliší od konkurenční nabídky, ale dbá se na precizní přístup k programu zájezdu, na poskytnutí prvotřídního servisu a na příznivou cenu, což může cestovní kanceláři BON TON zajistit určitou konkurenční výhodu.

Cestovní kancelář BON TON se již 27 let zabývá výjezdovým cestovním ruchem, z čehož vyplývá, že je typickou outgoingovou cestovní kanceláří. Incoming a domácí cestovní ruch nejsou dle Krause současným hlavním předmětem zájmu cestovní kanceláře BON TON. Do budoucna se chce cestovní kancelář zaměřit i na rozšíření nabídky zájezdů v České republice a sousedních státech.

Nabídka cestovní kanceláře BON TON je podle ředitele Krause pružná a mění se v návaznosti na okolní geopolitické dění, trendy v cestování, finanční možnosti a zájem klientů. Předmětem změn nabídky jsou především nové destinace a krátké poznávací zájezdy převážně se zaměřením na historii a přírodu v Rakousku, Polsku, Maďarsku a ve Slovenské republice. Čeští zákazníci vnímají sousední země jako velice kultivované, bezpečné a málo prozkoumané. Tématika zájezdů, o které roste zájem, souvisí s termálními lázněmi, Alpami, historickými městy, památkami UNESCO, cykloturistikou, putováním za vínem apod. Je to právě tematičnost zájezdů, co klienty přesvědčí k tomu, aby se obrátili na cestovní kancelář. Turisté chtějí zajímavý program proťkaný maximem zážitků a informací. V posledních letech také vzrůstá zájem o pobytovou dovolenou v Bulharsku. Pokud dojde ke zjištění, že o některé destinace nebo tématicky zájezdů již není zájem, jejich nabídka se zruší. Souvislosti jsou buď geopolitického, nebo i módního rázu apod. V prvním případě se může jednat kupříkladu o Paříž po teroristickém útoku, ve druhém případě je typickým příkladem severní Itálie a její největší popularita u českých turistů v devadesátých letech.

7 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE

Konkurenceschopnost cestovní kanceláře BON TON je zpracovaná díky popisu nejvýznamnějších konkurentů v odvětví v Hranicích, díky SWOT analýze a Porterově modelu pěti konkurenčních sil. Jsou vymezeny hlavní přednosti a nedostatky cestovní kanceláře a její okolní prostředí.

7.1 Představení nejvýznamnější konkurence vybrané cestovní kanceláře

Hranice jsou přibližně dvacetitisícové město ležící na střední Moravě a konkurence v podnikání v oblasti cestovního ruchu respektive cestovních kanceláří je zde poměrně vysoká. Nejvýznamnějšími konkurenty cestovní kanceláře BON TON v Hranicích jsou:

- cestovní agentura INVIA.CZ,
- cestovní kancelář České kormidlo,
- cestovní agentura VIA TOUR.

Cestovní agentura INVIA.CZ

Cestovní agentura INVIA.CZ se chlubí titulem největší internetová cestovní agentura v České republice. Její existence započala roku 2000 zahájením práce na projektu MojeDovolená.cz a do prodeje prvního zájezdu uplynulo čtrnáct měsíců. V únoru 2004 se cestovní agentura přejmenovala na INVIA.CZ, s.r.o. a byly otevřeny první kamenné pobočky v Praze a v Brně. Ještě v témže roce byl zahájen provoz moderního call centra a INVIA.CZ se stala největším prodejcem zájezdů na internetu v České republice. Postupně se otevírala nová call centra a pobočky, docházelo k rozšíření portfolia nabídky služeb, ke zvyšování obrátu firmy a k růstu počtu klientů. Roku 2006 se INVIA.CZ stala řádným členem AČCKA. V roce 2010 změnila INVIA.CZ právní formu podnikání a nyní podniká jako akciová společnost. Cestovní agentura získala během svého působení na trhu řadu ocenění, mezi které se řadí například první místo v kategorii Nejlepší online prodejce z roku 2013. Dnes prodává INVIA.CZ zájezdy ve více jak 100 pobočkách a neustále roste. (O společnosti, © 2000–2017)

Portfolio nabídky cestovní agentury INVIA.CZ je široké a nabídka zájezdů pochází od více než 300 renomovaných cestovních kanceláří. Kromě toho nabízí agentura také recenze hotelů, informace o destinacích, počasí, měnových kurzech a ostatních doplňkových

službách. Na webových stránkách je nabídka zájezdů rozdělena do sekcí „katalogové zájezdy“, „last minute“ a „first minute“. Nejpopulárnější destinace pro pobytové zájezdy jsou dle cestovní agentury INVIA.CZ Řecko, Bulharsko, Egypt a Chorvatsko. Nejprodávanějšími poznávacími zájezdy jsou na webu cestovní agentury označeny zájezdy do zemí, jako jsou Spojené Arabské Emiráty, Maďarsko, Kuba, Německo, Chorvatsko. (Dovolená, © 2000–2017)

Pobočka v Hranicích sídlí na Masarykově náměstí, téměř naproti cestovní kanceláře BON TON. Silnými stránkami cestovní agentury jsou bezpochyby její velikost a povědomí lidí o její existenci napříč celou republikou, strategické a viditelné umístění pobočky v Hranicích, rozmanitost nabídky apod. Širokou nabídku lze naopak hodnotit i jako slabou stránku, pokud se stane, že klient dostane množství informací, které pro něj nejsou relevantní. Cestovní agentura INVIA.CZ má mnohem širší nabídku zájezdů ve srovnání s cestovní kanceláří BON TON a je nutno ji hodnotit jako největšího konkurenta v Hranicích.

Cestovní kancelář České kormidlo

Cestovní kancelář České kormidlo zahájila svou činnost na českém trhu v roce 2002 a prvním sídlem se stalo město Hranice, kde až dodnes cestovní kancelář působí. Od roku 2003 je v provozu také pobočka v Brně. (O nás, © 2014)

České kormidlo dělí svou nabídku zájezdů na letní pobyty, zimní pobyty a poznávací zájezdy. Cestovní kancelář se specializuje především na letní pobytové zájezdy v Itálii a v Chorvatsku a zimní pobyty v Itálii přidala do svého portfolia teprve rok po založení firmy. Nabídka poznávacích zájezdů je velice různorodá, mezi navštěvovanými zeměmi se na prvních místech objevují státy jako Itálie, Chorvatsko, Francie, Velká Británie, Švýcarsko nebo Monako. Nechybí zde ani Polsko a Rakousko. Mimo zájezdy zajišťuje cestovní kancelář České kormidlo také autokarovou dopravu a pronájem autokarů. Od roku 2009 vlastní dopravní společnost Autokarem.cz. (O nás, © 2014)

Cestovní kancelář České kormidlo lze hodnotit jako silného konkurenta v nabídce poznávacích zájezdů. Pobočku v Hranicích je možné najít pouhých pár kroků od sídla cestovní kanceláře BON TON. Silnou stránkou Českého kormidla je vlastní dopravní společnost a slabá stránka firmy spočívá ve velice špatně viditelném označení provozovny v Hranicích na Masarykově náměstí.

Cestovní agentura VIA TOUR

Cestovní agentura VIA TOUR je v Hranicích provozována paní Zdenkou Zacharovou již od roku 1990. Nabízí pobytové i poznávací zájezdy malých i velkých cestovních kanceláří a nejviditelnějšími partnery VIA TOUR jsou cestovní kanceláře Čedok a FIRO-tour. (Úvod, © 2017)

Nabídka cestovní agentury VIA TOUR se výrazně neodlišuje do nabídky cestovní kanceláře BON TON. Je však zapotřebí osobně navštívit kamennou prodejnu nebo kontaktovat cestovní agenturu telefonicky nebo e-mailem. Webové stránky bohužel nenabízí produkty smluvních cestovních kanceláří, ale ukazují pouze nabídku ubytování v České a Slovenské republice. Silnými stránkami cestovní agentury VIA TOUR jsou její tradice a historie v Hranicích a ochotný personál s perfektními znalostmi. Za slabé stránky je možno považovat nedostačující online nabídku, která nemusí navodit dojem profesionální cestovní agentury.

7.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Analýza konkurenčního prostředí dle Michaela Portera představuje pět hlavních sil, které mohou ovlivnit nabízené množství nebo cenu produktu zkoumaného objektu.

7.2.1 Stávající konkurence

Výhodou cestovní kanceláře BON TON je její dlouholetá historie a hlavně povědomí místních obyvatel o tom, kde se nachází kamenná prodejna, kdo BON TON je, co nabízí, co mohou zákazníci očekávat apod. Výše představení konkurenti (viz kapitola 7.1) pak mají částečně menší vliv na změnu nabízeného množství nebo ceny produktů cestovní kanceláře BON TON. Je však zapotřebí konkurenci neustále sledovat a přizpůsobovat nabídku požadavkům klientů. Každá cestovní kancelář nebo agentura disponuje prostředky, kterými si své věrné zákazníky dokáže udržet. Stávající konkurence má na tuto skupinu lidí pouze omezený vliv. Prostředky, kterými cestovní kancelář BON TON brání možné ohrožení ze strany její konkurence, jsou především poskytování prvotřídních služeb a příjemní a ochotní zaměstnanci, kteří mají odborné znalosti v oblasti cestovního ruchu a mají zájem na prosperitě firmy. Větší konkurenční tlaky lze pocítit v době, kdy je na vrcholu letní sezona, a prodejci se snaží, aby si zajistili co možná největší tržby.

7.2.2 Potenciální nová konkurence

Potenciální nově vstupující podniky do odvětví mohou způsobit značný tlak na cenu nebo nabízené množství zájezdů. Vstup nových klíčových hráčů na trh cestovního ruchu je více omezen u podnikání cestovních kanceláří, a to podmínkami uvedenými v zákoně č. 159/1999, Sb. Jedná se o regulace v podobě nutnosti získání koncesní listiny, tedy státního povolení k podnikání na území České republiky, a nutnosti platit nákladné povinné pojištění pro případ úpadku cestovní kanceláře. Cestovních agentur se tato dvě omezení netýkají, a mají umožněn snazší vstup na trh. Pokud by se v Hranicích usídlila další silná cestovní kancelář nebo agentura mající podobně nebo více široké portfolio nabízených produktů jako cestovní kancelář BON TON, pak by BON TON musel reagovat velmi pružně buď prostřednictvím odlišné cenové politiky, nebo změnou struktury nabídky. V současnosti to však nehrozí.

7.2.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů se plně projevuje například při vyjednávání ubytovacích kapacit, najímání externích průvodců a delegátů, nebo poskytování přepravních služeb pro další sezonu. Vyvíjené tlaky na cenu nebo podobu balíčku služeb mohou nepříznivě ovlivnit cenu celého zájezdu a mnohdy rozhodují pouhé stovky korun o tom, zda si zákazník koupí zájezd u cestovní kanceláře BON TON nebo u konkurence. Projevuje se důležitost spolupracovat s ověřenými dodavateli a vybírat jen ty nejprofesionálnější. Naštěstí je cestovní kancelář BON TON při výběru dodavatelů služeb velice úspěšná a může garantovat špičkový poskytovaný servis za příznivé ceny.

7.2.4 Vyjednávací síla kupujících

Zákazníci si jsou v poslední době plně vědomi své síly ovlivnit cenu nabízeného zboží nebo produktu, a to hlavně od doby, kdy proběhla poslední větší ekonomická krize. Jejich vyjednávací síla je o to větší, když se jedná o sektor služeb, kde je charakter konečného efektu z produktu silně subjektivní (pojem služba definuje kapitola 1.1). To, co vyhovuje jednomu klientovi, nemusí zcela uspokojit druhého a naopak. Proto klade cestovní kancelář BON TON velký důraz na prvotřídní servis a svým klientům poskytuje jen to nejlepší. Precizní provedení poskytovaných služeb deklaruje certifikací kvality nabízených služeb, která jejich průběh standardizuje. Nejpočetnější skupinou klientů cestovní

kanceláře BON TON jsou rodiny s dětmi, dále senioři, mladí bezdětní lidé, různé zájmové skupiny a skupiny odborníků cestující za konferencemi apod.

7.2.5 Ohrožení substituty

Jako největší možná hrozba se v posledních letech projevuje trend, kdy si turisté sami vyhledají informace o určité destinaci, koupí si levné letenky a objednájí ubytování v soukromí přes dnes populární webovou službu airbnb. Důvod je praktický - nechtějí se účastnit masového turismu v letoviscích. Dnešní doba prahne po poznání a roste také zájem o fakultativní výlety uskutečňované v rámci pobytových zájezdů. Za posledních pár let také vzrůstá obliba tzv. cestovatelských blogů, sdílení cestovatelských informací prostřednictvím videa, prezentace, online deníků apod. Na jednu stranu je možné, že tyto skutečnosti mohou probudit touhu po cestování „na vlastní pěst“, na druhou stranu však nelze zcela vyloučit fakt, že dojde ke stimulaci potenciálních zákazníků ke koupi produktu cestovní kanceláře. V otázce ohrožení produktu cestovní kanceláře BON TON substitutem hraje významnou roli věrnost zákazníků značce BON TON. Omezení ohrožení substitutů může do jisté míry nastat například prostřednictvím věrnostního programu pro klienty, speciální nabídky určené pro VIP zákazníky apod. Také tímto způsobem si cestovní kancelář BON TON udržuje svou stálou klientelu. Navozený pocit, že je zákazníkům věnována maximální pozornost a péče, má za následek to, že se pak s oblibou vrací.

7.3 SWOT analýza

SWOT analýza je představena v teoretické části v kapitole 4.1.2. Níže je analyzováno mikroprostředí (silné a slabé stránky) cestovní kanceláře BON TON a také její makroprostředí (příležitosti a ohrožení).

7.3.1 Silné stránky

Mezi silné stránky cestovní kanceláře BON TON se řadí:

Historie - cestovní kancelář BON TON má v Hranicích pevné kořeny v podnikání v oblasti cestovního ruchu.

Značka – od svého založení si cestovní kancelář vybudovala silnou prosperující značku. Značka BON TON je už dle svého významu z původního francouzského překladu zárukou kvality, férového chování a něčeho na úrovni.

Věrní klienti – klienti se do cestovní kanceláře pravidelně vrací, což je podporováno skrze věrnostní programy, slevy pro VIP zákazníky nebo osobní přístup zaměstnanců ke každému klientovi.

Kvalita poskytovaných služeb – kvalitu poskytovaných služeb deklaruje certifikace kvality, kterou cestovní kancelář BON TON získala, a podporuje ji také výběr kvalitních dodavatelů.

Webové stránky – webové stránky cestovní kanceláře BON TON jsou dostatečně přehledné, obsahují srozumitelný rezervační systém, poskytují množství informací, lze zde narazit i na odkaz online chatu se zaměstnanci.

Prodejna – v prodejně převažuje příjemné prostředí a její sídlo v Hranicích leží stále na stejné adrese už od založení firmy.

Odborně vyškolení a vstřícní zaměstnanci – zaměstnanci front i back office mají vysoké povědomí o oblasti cestovního ruchu a poskytují klientům prvotřídní servis.

Široká síť provizních prodejců - cestovní kancelář BON TON má uzavřeno kolem 500 smluv o provizním prodeji svých zájezdů s jinými cestovními kancelářemi nebo agenturami.

Vlastní franšíza – v současné době vlastní cestovní kancelář BON TON celkem sedm poboček na Moravě.

Vlastní dva autokary (značky Man a Neoplan) – dva autokary vlastněné cestovní kanceláří BON TON představují nižší náklady na jejich údržbu. Přeprava klientů je realizována outsourcingem skrze spolehlivé smluvní přepravce.

Reklama a propagace – cestovní kancelář BON TON spolupracuje s ověřenými obchodními partnery, aktivně se účastní veletrhů cestovního, jako dobrá forma propagace se jeví také profil na webových stránkách facebook.com. Jednou z nejúčinnějších reklam a nejlepší vizitkou pro firmu podnikající v sektoru služeb je ovšem její spokojený klient.

Ocenění v soutěži Velká cena cestovního ruchu – cestovní kancelář BON TON se umísťuje na předních příčkách této prestižní soutěže v kategorii Nejlepší cestovní kancelář.

7.3.2 Slabé stránky

Rozdílné vypětí zaměstnanců během roku – náročnější pracovní podmínky mají zaměstnanci cestovní kanceláře BON TON během letní sezony, kdy se prodává a realizuje nejvíce zájezdů. Je potřebné, aby se zaměstnanci uměli vypořádat se stresem a brali v potaz i možnou delší pracovní dobu během tohoto období. Úkolem zaměstnavatele je poskytovat jim dostatečnou motivaci a podporu.

Sezónnost v nabídce – cestovní kanceláře BON TON nabízí více letních pobytů, nabídka mimo hlavní sezonu a nabídka zimních zájezdů není tak bohatá.

Poznávací zájezdy - poznávací zájezdy v nabídce cestovní kanceláře BON TON působí dojmem, že slouží jen jako doplněk k pobytovým zájezdům, jejich nabídka je mnohem menší a jsou méně obsazované. Je zřejmá absence atraktivních krátkých poznávacích zájezdů.

7.3.3 Příležitosti

Lepší dostupnost nových destinací - počet nových destinací dostupných z blízkých letišť v Brně a v Ostravě rychle roste, s tím souvisí také lepší cenová dostupnost destinací.

Růst životní úrovně – lidé jsou ochotní více utrácet, vyhledávají luxusnější výrobky a služby.

Rostoucí důraz na fond volného času – lidé si chtějí v dnešní uspěchané době více odpočinout od stresu, zaměstnavatelé to podporují poskytováním většího počtu dní dovolené, než stanovuje zákon. V sousedním Německu dokonce v posledních letech probíhají diskuse o tom, že zkrátí pracovní dobu z důvodu rostoucí automatizace a není vyloučeno, že se tento trend brzy dostaví i do České republiky.

Rostoucí obliba turistiky – po dobách, kdy lidé raději jezdili k moři a odpočívali tam většinou pouze pasivně, se trend postupně obrací a roste význam aktivního odpočinku.

Rostoucí obliba poznávacích zájezdů – s předchozím bodem souvisí fakt, že lidé už dnes nemají zájem jen o lenošení na pláži a koupání v moři, ale chtějí dostat o cílové destinaci více informací, aktivně se účastnit místních kulturních a jiných akcí, poznat tradice zemí, do kterých jezdí apod.

Pohodlní klienti - navštívit kamennou prodejnu a nechat se obsloužit namísto zdoluhavého vyhledávání na internetu představuje pro řadu lidí pohodlnější variantu, jak si

zařídít dovolenou. Výhodou pro ně je zajištění kompletního balíčku služeb spolu s osobním přístupem a poskytnutými informacemi od personálu cestovní kanceláře.

7.3.4 Ohrožení

Teroristické útoky na oblíbené turistické destinace – v posledních letech převládá strach z cestování do některých evropských i světových destinací, kde je vysoké riziko spáchání teroristického útoku.

Zpřísnění podmínek podnikání pro cestovní kanceláře – v České republice podniká na základě dat ze 2. čtvrtletí roku 2016 celkem 881 cestovních kanceláří, což je o 211 méně než v roce 2012 dle dat Ministerstva pro místní rozvoj České republiky. Počet aktivních touroperátorů se v reakci na proběhlé legislativní změny stále snižuje a pročišťuje se tak trh. Poslední legislativní změnou, která způsobila markantnější omezení počtu podnikajících cestovních kanceláří, bylo zavedení povinnosti pojištění proti úpadku. (Trendy a statistiky, © 2017)

Hrozba změny měnových kurzů – velice aktuální téma, co se kurzu koruny týče, je ukončení devizové intervence České národní banky od 2. čtvrtletí roku 2017 a další hrozbu kolísání měnových kurzů představuje právě probíhající „brexit“, což znamená odchod Velké Británie z Evropské unie.

Outsourcing služeb – outsourcing s sebou nese mimo výhody i riziko, že se nepodaří stoprocentně zajistit, aby poskytované služby byly opravdu tak prvotřídní, jak dodavatel deklaruje.

Velká nabídka internetových last minute zájezdů – na internetu existuje nepřeberné množství nabízených zájezdů, pro některé lidi je příjemnější a snazší, pokud si dovolenou objednájí z pohodlí domova.

Konkurenční tlak na nízkou cenu zájezdu – vliv konkurence v okolí může znamenat nutnost snížit cenu zájezdů někdy i pod hodnotu pořizovacích nákladů, což může vést v krajním případě až ke krachu firmy.

Poptávka po jednotlivých službách zvlášť – u některých stále lidí přetrvává myšlenka, že je koupě jednotlivých služeb bez pomoci cestovní kanceláře vyjde finančně lépe.

Trend „bat'ůžkářů“ – v poslední době se rozmohla obliba cestovat převážně za dobrodružstvím do exotických krajín na vlastní pěst.

Podpora incomingu ze strany státu – ze strany státu a vlády je vynakládáno více prostředků do propagace České republiky a je tak v podpoře upřednostňován incoming před outgoingem.

V níže zpracované tabulce (Tab. 4) jsou pro přehlednost znázorněna nejdůležitější vybraná data ze SWOT analýzy z kapitoly 7.3. Kvadrant vlevo nahoře jmenuje tři nejdůležitější silné stránky, vpravo nahoře jsou uvedeny slabé stránky cestovní kanceláře BON TON. Takto je zanalyzováno vnitřní prostředí firmy. Spodní kvadranty se věnují mikro prostředí firmy. To definují příležitosti (vlevo) a hrozby (vpravo).

Tab. 4 SWOT analýza cestovní kanceláře BON TON

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalita poskytovaných služeb Zaměstnanci Historie a tradice	Sezónnost Poznávací zájezdy
Příležitosti	Ohrožení
Rostoucí zájem o poznání Důraz na odpočinek a fond volného času Růst životní úrovně	Nestabilní měnový kurz Ubytování v soukromí Terorismus

Zdroj: vlastní zpracování

8 ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Kapitola 8 pojednává o zhodnocení analytické části, tedy o kapitolách 5 až 7. V následujících bodech je shrnut výstup z analýzy cestovní kanceláře BON TON a závěrem dojde k návrhu projektu rozšíření portfolia nabídky v cestovní kanceláři.

Kapitola 5 obecně charakterizuje cestovní kancelář BON TON, zaobírá se poznatky z pohledu její podnikatelské činnosti, historie a současného a ekonomického stavu v posledních letech. Z kapitoly 5 vyplývají tyto body:

- počátky podnikání cestovní kanceláře BON TON sahají do roku 1991,
- zprvu podnikala jako cestovní agentura, později jako cestovní kancelář s právní formou podnikání společnost s ručením omezeným,
- první zájezdy byly realizovány do Itálie a Francie, postupně se nabídka zájezdů rozšiřovala, dnes doplňují bohaté portfolio nabídky i exotické destinace,
- cestovní kancelář BON TON je jedním ze zakládajících členů Asociace českých cestovních kanceláří a agentur,
- cestovní kancelář BON TON se umísťuje na předních příčkách v soutěži Velká cena cestovního ruchu v kategorii Nejlepší cestovní kancelář,
- cestovní kancelář BON TON klade mimořádný důraz na kvalitu služeb, které poskytuje,
- dnes má cestovní kancelář BON TON sedm poboček na Moravě,
- hospodaření cestovní kanceláře BON TON pružně reaguje na aktuální dění na trhu cestovního ruchu,
- růst a omezení nasmlouvaných fixních kapacit výrazně ovlivňuje hospodářský výsledek firmy.

V kapitole 6 je vypracovaná analýza současné nabídky cestovní kanceláře BON TON. Z kapitoly 6 vyplývá:

- současné portfolio nabídky cestovní kanceláře BON TON je rozděleno na pobytové a poznávací zájezdy,
- pobytové zájezdy představují asi 85 % z celkové nabídky zájezdů cestovní kanceláře BON TON, dřívější top destinací bylo Řecko, dnes stoupá popularita Chorvatska, Bulharska a exotických krajín, stále oblíbené jsou relaxační a lázeňské pobyty v Maďarsku,

- poznávací zájezdy tvoří přibližně 15 % z celkové nabídky zájezdů cestovní kanceláře BON TON, oblíbené destinace jsou především Polsko a Rakousko, novinkami jsou pobytově-poznávací zájezdy do exotických destinací,
- z interview vyplynulo, že je potřeba rozšířit portfolio nabídky cestovní kanceláře BON TON, důraz je kladen na zajímavý program zájezdů, objevování a tematiku zájezdů a sousední státy.

Kapitola 7 hodnotí konkurenceschopnost cestovní kanceláře BON TON. Z kapitoly 7 lze vyvodit tyto závěry:

- v Hranicích se nachází celkem tři nejvýznamnější konkurenti cestovní kanceláře BON TON,
- Porterova analýza pěti konkurenčních sil:
 - hodnotí současnou konkurenci jako zdravou,
 - klasifikuje jako rizikové, pokud by na místní trh vstoupila nová cestovní kancelář nebo agentura,
 - stávající dodavatelé nepředstavují riziko,
 - kupující mají maximální vliv na změnu nabízeného množství nebo ceny zájezdu cestovní kanceláře BON TON
 - ohrožení substituty je v normě,
- ze SWOT analýzy vychází popis cestovní kanceláře BON TON:
 - silnými stránkami jsou především historie, zaměstnanci cestovní kanceláře a příznivý poměr kvalita-cena poskytovaných služeb, přičemž kvalita poskytovaných služeb je na špičkové úrovni,
 - slabou stránku představuje sezónnost a omezené množství poznávacích zájezdů v nabídce,
 - příležitosti tvoří rostoucí obliba turistiky a význam poznání, růst životní úrovně obyvatelstva, důraz na odpočinek a fond volného času,
 - podnikání cestovní kanceláře BON TON ohrožuje především terorismus a nepříjemnosti způsobují také změny měnového kurzu.

Z výše uvedených bodů plyne závěr, že nový projekt se bude zabírat rozšířením portfolia nabídky cestovní kanceláře BON TON o poznávací zájezdy do sousední země při zachování poměru špičková kvalita a příznivá cena, budou tematicky zaměřené a realizované mimo letní sezonu, více viz kapitola 9.

9 PROJEKT ROZŠÍŘENÍ PORTFOLIA NABÍDKY VE VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘI

Projekt vyplývá ze závěrů analytické části diplomové práce a provedené analýzy pomohly blíže specifikovat nový žádoucí produkt. V kapitole 9 je představen projekt rozšíření portfolia nabídky cestovní kanceláře BON TON, je představen cíl projektu a určená destinace, popsaná tvorba produktu a je provedena nákladová a riziková analýza projektu.

9.1 Představení projektu

Na základě informací získaných analýzami v předchozích kapitolách, vyšlo najevo, že rozšiřujícím projektem se mají stát krátké poznávací zájezdy s poutavým programem, mají být tematicky zaměřené a pořádané ideálně do bezpečné sousední země. Současné portfolio nabídky cestovní kanceláře BON TON se tedy rozšíří o dva poznávací zájezdy. Každý z nich se bude dotýkat jiné tematiky a bude zařazený do jiného ročního období, aby došlo k vykrytí nabídky i s ohledem na rozprostření její vytíženosti. Podrobněji jsou oba zájezdy popsány níže, v kapitolách 9.5 a 9.6.

9.2 Cíle projektu

Hlavním cílem projektu je oživit stávající nabídku zájezdů cestovní kanceláře BON TON o atraktivní produkt, který se setká se zájmem klientů. Cílem je prodat každý ze dvou nových poznávacích zájezdů alespoň jednou do roka.

Vedlejší cíl je získat více klientů, kteří by se pak eventuálně mohli stát stálými zákazníky cestovní kanceláře BON TON. V průběhu zájezdu by měli být turisté seznámeni s většinou nabídky cestovní kanceláře BON TON a měly by jim být poskytnuty propagační materiály jako katalog nebo informační leták s nabídkou vybraných zájezdů.

Hlavní cíl projektu by měl být splněn okamžitě po jeho vytvoření skrze prezentování zájezdů široké veřejnosti. Nástroje pro prezentaci zájezdů jsou následující:

- nabídnout zájezdy v katalogu,
- informovat stávající zákazníky prostřednictvím e-mailu, krátké textové zprávy apod.,
- aktualizovat nabídku na internetových stránkách,
- informovat prostřednictvím facebookového profilu cestovní kanceláře BON TON,
- vylepit informativní letáčky s nabídkou na výlohu prodejny.

Vedlejších cílů by mělo být dosaženo v časovém horizontu do příští turistické sezony. Ke splnění vedlejších cílů a zajištění hladkého průběhu zájezdů pomůže:

- najmout perfektního průvodce a klást důraz na zajímavý průběh programu,
- zajistit prověřeného dopravce,
- poskytnout klientům servis i po realizaci zájezdů,
- informovat o výhodách a slevách na další produkty, aj.

Zda bylo cílů dosaženo lze měřit a monitorovat díky interní databázi klientů.

Je samozřejmé, že každá firma chce generovat co největší objem tržeb a zisku. Poněvadž má cestovní kancelář BON TON mnohem širší portfolio nabídky pobytových zájezdů, je zatím nereálné, aby díky dvěma krátkým poznávacím zájezdům došlo k výraznějšímu růstu tržeb.

9.3 Představení cílové destinace

Za cílovou destinaci nových poznávacích zájezdů bylo vybráno Rakousko, a to nejen proto, že je hodnoceno jako velice bezpečná země, ale náš jižní soused se navíc pyšní vysokým hodnocením kvality života a jeho příroda i bohatá historie má co nabídnout. V zemi existují atraktivity, které stále ještě nejsou českými turisty dostatečně objevené a probádané.

Rakousko

Vnitrozemská federativní republika Rakousko vznikla po rozpadu Rakouska-Uherska v roce 1918. Je administrativně členěna na celkem devět spolkových zemí:

- Dolní Rakousko,
- Horní Rakousko,
- Vídeň,
- Burgenlandsko,
- Voralbersko,
- Korutany,
- Tyrolsko,
- Štýrsko,
- Salcbursko.

Rakousko sousedí na severu s Českou republikou, na východě se Slovenskem a Maďarskem, na jihu se Slovinskem a Itálií, západní hranici tvoří s Lichtenštejnskem, Švýcarskem a Německem. (Rakousko, © 1997-2017)

Dnes má Rakousko přibližně 8,6 milionů obyvatel a jeho rozloha činí přibližně 84 tisíc km². V porovnání s Českou republikou je to asi o 2 miliony méně obyvatel na rozloze větší o 5 tisíc km². (Rakousko, © 1997-2017)

Historie rakouských zemí je velice bohatá a první osídlení území, na kterém se dnes rozkládá Rakousko, sahá až do starší doby kamenné. Nejvíce archeologických nálezů z této doby se objevují kolem podhůří Alp, Wachau a dnešního centra Rakouska – Vídně. Významný mezník v dějinách Rakouska představuje doba železná. Tehdy byla země významná tím, že se zde dolovala sůl. Další významné období je datováno od doby, kdy na rakouském trůně začali vládnout Habsburkové, kteří se zasloužili o značný rozkvět země.

Po dlouhou dobu žili Rakušané a Češi společně v jedné zemi a Rakousko má ještě dodnes mnoho společného s českým národem. Zůstaly nám podobné tradice a zvyky. Češi rádi navštěvují Rakousko a objevují jeho krásy, to samé platí i naopak.

Údolí Wachau

Wachau je údolí v Dolním Rakousku rozprostírající se přibližně 36 km podél řeky Dunaje a od roku 2000 se pyšní zápisem do seznamu světového kulturního dědictví UNESCO. Údolí ohraničují na západě Emmersdorf a Melk, na východě končí u vesničky Mautern. Wachau bylo osídlováno již od doby kamenné, což dokazuje nález Willendorfské venuše při výkopových pracích v průběhu stavby komunikace podél břehu řeky. Kolem Dunaje se na kopcích tyčí četné zříceniny středověkých hradů a k vidění jsou také kláštery. Příznivé podmínky v podobě vhodné půdy a ideálního klimatu předurčují tuto oblast k pěstování vína. Zdejší vinařská kultura dosahuje světové proslulosti a trendem poslední doby je pěstovat víno ekologicky a produkovat nápoj s co možná nejméně konzervanty. Dnes je Wachau ze strany rakouských vládních organizací podporováno jako atraktivní turistická destinace, cílem projektů regionálního rozvoje je zachovat jedinečnost přírody a neustále ji posouvat kupředu. (Die Region Wachau, © 2017)

Melk

Melk je okresní město s více jak tisíciletou historií a spolu s celou oblastí Wachau je od roku 2000 zapsané do seznamu UNESCO. Daleko za hranicemi země je Melk známé svými znamenitými kulturními událostmi, jako například divadelními a koncertními představeními, mezinárodními hudebními akcemi apod. Turisty láká Melk na historické

staré město a hlavně na svou největší pamětihodnost, jíž je známý benediktinský klášter tyčící se na skále nad městem. (Tourismus, © 2017)

Původně byl klášter Melk hradem a zároveň rezidencí markraběte Leopolda I. Babenberského. Jeho nástupník, markrabě Leopold II. Babenberský, v roce 1089 přenechal sídlo benediktinským mnichům. Současná podoba kláštera pochází z počátku 18. století, kdy došlo k velké barokní přestavbě. Původní centrum vzdělanosti a kultury dnes nabízí ke zhlédnutí kromě interiéru budovy také přilehlé zahrady s barokním pavilónem a rozlehlý park. (Stiftsgeschichte, © 2017)

Kremže

Město bylo založeno už v 10. století a je nejstarším městem v Dolním Rakousku. Spolu s Melkem patří i Kremže na seznam kulturního dědictví UNESCO. Pěstování vína sem původně přinesli Římané, kteří obývali zdejší území kolem roku 50 n. l. V minulosti byla Kremže nejdůležitějším překladištěm zboží mezi lodní a pozemní dopravou. Dnes je Kremže považována za město umění a kultury. Turisté zde mohou navštívit velké výstavy, mezinárodní festivaly, renomované galerie, muzea. Dominikánský klášter nebo dominikánský kostel. Již v 19. století se v Kremži začala vyrábět kremžská hořčice, která proslavila město daleko za hranicemi Rakouska. Dnes je v kremžském muzeu expozice věnovaná hořčici. (Geschichte und Kultur, © 2017)

Salcburk

Čtvrté největší rakouské město Salcburk je historické město ležící na řece Salici. K návštěvě Salcburku zve množství kulturních památek převážně sakrálního charakteru, vystavěných v barokním stylu. Ne nadarmo je město považováno za „Řím severu“. Historické centrum včetně čtvrtě Kaiviertel, pevnosti Hohensalzburg a Mnišské hory patří od roku 1997 do seznamu světového kulturního dědictví UNESCO. Hohensalzburg byl postaven roku 1077 a jedná se o jednu z nejvýraznějších dominant města. Salcburk je propagován jako turistická destinace také díky tomu, že se zde narodil věhlasný hudební skladatel Wolfgang Amadeus Mozart. Mimo tyto pamětihodnosti lze v Salcburku navštívit také zámek Mirabell a jeho zahrady, muzea, galerie, četné kulturní akce pořádané nejen ve spojitosti s Wolfgangem Amadeem Mozartem, jehož odkaz je ve městě všudypřítomný. (20 Jahre UNESCO Weltkulturerbe, © 2017)

Mozart dal jméno typické salcburské delikatese – Mozartovým koulím. Čokoládové pralinky je možné zakoupit téměř kdekoliv i v České republice, avšak ty pravé, od cukráře

Fürsta, dle původní receptury z roku 1890, jsou k dispozici pouze v Salcburku. Místní kuriozitou je jeden z nejužších domů světa. Česky se městu říká také Solnohrad, a to z důvodu četných nalezišť soli, které se v okolí rozprostírají.

Linec

Hornorakouské město Linec bylo původně industriální město, ale v průběhu několika posledních desetiletí se z něj stává jedno z nejvýznamnějších kulturních center v zemi. V roce 2009 bylo dokonce „Hlavním městem kultury v Evropě“. Ve městě se snoubí moderní architektura spolu s historickými budovami. Z těch modernějších atraktivit je nutno vzpomenout dvě na břehu Dunaje, a to muzeum techniky Ars Elelctronica Center a muzeum umění Lentos. Historické centrum zdobí renesanční stavby, jejichž příkladem a vzorem může být například linecká stará radnice. Nedaleko historického centra města leží linecký zámek s Keplerovou kašnou. Turisté mohou obdivovat také kostel sv. Martina, jehož nejstarší části pocházejí z doby kolem roku 788 a dokonce je považován za nejstarší původní zchovalý kostel v Rakousku. (Linz, © 2017)

Další výraznou sakrální stavbou nedaleko historického jádra je místní Nový Chrám, vystavěný na počátku 20. století v novogotickém slohu. Jedná se rozlohou o největší chrám v celém Rakousku. Nejstrmější pozemní kolejová lanovka v Evropě vozí návštěvníky pravidelně každou hodinu na horu Pöstlingsberg, což je poutní místo, odkud je možno vidět celé město Linec a široké okolí. Kromě baziliky zasvěcené Panně Marii se zde nachází podzemní pohádková dráha určená nejen pro děti. Vyznavače dobré kávy spolu s vynikajícím moučníkem láká bezpočet kaváren na tradiční linecký dort. Na hlavním lineckém náměstí je to například nejstarší rakouská kavárna Glockenspiel.

9.4 Tvorba produktu

Tvorba produktu cestovní kanceláře, zájezdu, se řídí určitými pravidly a má svá specifika. Je nutno vypracovat itinerář zájezdu a vypracovat nákladovou analýzu. Poté je potřeba definovat a zohlednit případná rizika, které mohou zájezd ohrozit na realizaci a pak na samotném průběhu.

Při vypracování časového a vzdálenostního rozvrhu se musí brát v úvahu:

- druh a maximální povolená rychlost dopravního prostředku,
- možné objížďky na trase,
- počet řidičů a doby odpočinku,

- zastávky na občerstvení a hygienu cestujících,
- potřeby a přípravu průvodce,
- lokaci ubytovacího zařízení a doby určené pro check in a check out (u vícedenního zájezdu).

Nákladová analýza musí obsahovat kalkulaci zájezdu, přičemž se tak stanoví vlastní náklady a cena zájezdu pro jednoho účastníka. V kalkulaci zájezdu jsou obsaženy tyto náležitosti:

- přímé náklady na cestujícího:
 - ubytování a stravování,
 - kurzové riziko,
- nepřímé náklady na cestujícího:
 - náklady na dopravu,
 - náklady na průvodce,
 - riziko neobsazenosti zájezdu,
 - kurzové riziko,
- marže cestovní kanceláře,
- DPH.

Na závěr je vždy nutné dát ceně zájezdu konečnou atraktivní podobu, která bude konkurenceschopná a zajímavá pro zákazníky. Existuje však již zaběhnutá praxe, že ne všechny cestovní kanceláře provádí kalkulaci zájezdů dle výše uvedeného kalkulačního vzorce, a proto se teorie a praxe často rozcházejí.

9.5 Poznávací zájezd do údolí Wachau

Produkt se jmenuje „Romantické údolí Dunaje – Wachau“ a je plánován ve dvou termínech. První termín konání bude na jaře a druhý na podzim roku 2017. Pobytové zájezdy jsou pořádány mimo hlavní turistickou sezonu, kdy se cestovní kancelář BON TON soustředí na pobytové zájezdy u moře, které jsou v hlavní sezoně mnohem ziskovější díky větší obsazenosti těchto zájezdů. Zároveň je snahou roztržít sezónnost, která v současné nabídce zájezdů cestovní kanceláře BON TON převládá.

Účastníci zájezdu do údolí Wachau mají možnost navštívit věhlasný klášter v Melku, projet se kolem romantického pobřeží Dunaje lemovaného hrady a kláštery, prohlédnout si

historické město Kremži a den zakončit příjemným posezením u místního vinaře a degustovat kvalitní rakouská vína.

V konkurenční nabídce je zájezd podobného zaměření obsažen a nejvíce jich nabízí cestovní agentura INVIA.CZ (viz Tab. 5).

Tab. 5 Konkurenční nabídka zájezdů do Wachau s podobnou tematikou u INVIA.CZ

Název zájezdu	Pořadatel	Zaměření a stručný popis zájezdu	Cena
Romantické údolí Wachau, na kole, lodí, pěšky	ČEBUS, cestovní kancelář, s.r.o.	Cykloturistika, pěší turistika; odjezd v ranních hodinách z Brna do Melku, turistika podél řeky Dunaje do Kremže (cyklo, pěší), návrat do ČR	670 Kč
Wachau – romantická plavba na lodí	BOHEMIAN FANTASY spol. s r.o.	Odjezd z Olomouce do Melku, prohlídka města a kláštera, fakultativně lodí do Kremže, návrat do ČR	790 Kč

Zdroj: vlastní zpracování podle: <https://dovolena.invia.cz>

U cestovní agentury VIA TOUR lze zajistit podobný zájezd na osobní vyžádání. V nabídce na webových stránkách není žádný takový zájezd nabízen.

Cestovní kancelář České kormidlo nenabízí poznávací zájezd zaměřený na podobnou tematiku.

9.5.1 Program zájezdu a itinerář

V programu zájezdu je plánovaný odjezd z nástupních míst v brzkých ranních hodinách a ranní příjezd do Melku. Po prohlídce kláštera s přilehlými zahradami je skupina přepravena autokarem do blízké Kremže. Fakultativně je možno pro zájemce dohodnout přepravu říční lodí po Dunaji. V Kremži čeká účastníky zájezdu prohlídka historického centra města a dobu osobního volna mohou využít k tomu, aby poobědvali v některé z místních stylových restaurací. V odpoledních hodinách doveze autokar klienty do nedalekého vinného sklípku, kde je fakultativně zorganizovaná ochutnávka místního vína. Ve večerních hodinách je plánován příjezd zpět do ČR.

Časový harmonogram cesty zájezdu je přizpůsoben autokarové dopravě, počítáno je s technickými přestávkami a pauzami na osobní hygienu účastníků zájezdu. Počítá se s tím, že na trase se jsou k vidění atraktivní průjezdní místa, na která průvodce vždy včas upozorní a podá o nich stručný výklad. Trasa tam povede z Hranic do Melku, kde budou mít účastníci zájezdu k dispozici čas přibližně 2 hodiny na prohlídku kláštera a jeho přilehlých součástí. Po prohlídce místní pamětihodnosti proběhne přejezd do přibližně 40 km vzdálené Kremže (pro zájemce bude zajištěn převoz na říční lodi po Dunaji u společnosti DDSG Blue Danube). Na prohlídku města a osobní volno klientů je vyhrazena doba asi 2,5 hodiny. Následuje poslední přesun do 5 km vzdálené vesnice Mauternbach, kde je předem zorganizovaná degustace vína u místního vinaře.

Předpokládá se, že autokar budou řídit dva řidiči.

Za pomoci online plánovače tras Mapy.cz je určena vzdálenost mezi městy Hranice a Melk (345 km), následně mezi Melkem a Kremží (40 km) a Mauternbachem (5 km). Délka trasy činí celkem přibližně 385 km. Z toho přibližně 30 % cesty tvoří dálnice, dalších 60 % tvoří silnice I. třídy a zbývajících 10 % jsou silnice II. třídy. Na objížďky a případné sjezdy z trasy pro nástup a výstup cestujících a na občerstvovací stanice je nutno připočítat rezervu minimálně 10 %. Počet km ujetých do Mauternbachu je možno zaokrouhlit na 430 km včetně rezervy na objížďky.

Předpokládá se, že cestující budou reálně nastupovat v těchto městech:

- Hranice
- Olomouc
- Prostějov
- Brno
- Mikulov

Je vzato v úvahu, že autokar se může po komunikacích pohybovat maximální povolenou rychlostí:

- dálnice – 85 km / h,
- komunikace I. třídy – 65 km / h,
- komunikace II. třídy – 55 km / h,
- komunikace III. třídy – 45 km / h.

Při přepočtu počtu ujetých kilometrů na čas strávený na cestě se při zohlednění přestávek a maximální povolené rychlosti dochází s přibližně 10 % rezervou k následujícímu výsledku v tabulce (Tab. 6):

Tab. 6 Časový harmonogram jízdy do Wachau

Místo	Čas	Ujetá vzdálenost	Potřebný čas	Celkem	
				Ujetá vzdálenost	Potřebný čas
Hranice	3:50 h	-	-	-	-
Olomouc	4:20 h	40 km	30 min	-	-
Prostějov	4:35 h	20 km	15 min	60 km	45 min
Brno	5:20 h	60 km	45 min	120 km	90 min
Mikulov	6:10 - 6:30 h	55 km	50 min	175 km	140 min
Melk	9:00 – 11:00 h	160 km	150 min	345 km	310 min
Kremže	11:45 – 14:50 h	40 km	45 min	385 km	355 min
Mauternbach	15:00 – 17:00 h	5 km	10 min	390 km	365 min
Rezerva cca 10 %				430 km	405 min

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce (Tab. 6) jsou v prvním sloupci udaná nástupní města a také cílová města. Druhý sloupec ukazuje plánované časy, kdy budou klienti přistupovat do autokaru a zároveň jsou zohledněny i přestávky na občerstvení a hygienu a doby pobytu v jednotlivých místech. Třetí sloupec tabulky znázorňuje kilometrovou vzdálenost mezi jednotlivými místy. V dalším sloupci jsou uvedené doby trvání přejezdu mezi jednotlivými místy. Nakonec poslední dva sloupce uvádějí celkovou ujetou vzdálenost a dobu strávenou na cestě v autokaru. Po započtení 10 % rezervy na případné objížďky a sjezdy z trasy je vyvozen závěr, že autokar ujede na cestě tam přibližně 430 km a řidiči stráví za volantem celkem 405 min.

V Mikulově na čerpací stanici je v plánu pauza o délce trvání cca 20 minut. Kromě hygieny poslouží tato přestávka také k výměně řidičů.

Do první cílové stanice, do města Melk, je plánovaný příjezd kolem 9 hodin ráno. Po necelých dvou hodinách strávených v blízkosti místního kláštera se bude odjíždět autokarem do Kremže. Ta část turistů, kteří budou jevit zájem o přejezd do Kremže lodí, bude autokarem převezena do místního přístaviště v Melku. Zde využijí služeb lodní společnosti DDSG Blue Danube, jejichž loď MS Wachau vyplouvá v 11 hodin směr Kremže, kam příplují ve 12:50 hod. (viz Tab. 7).

Tab. 7 Informace k vybrané přepravě se společností DDSG Blue Danube

Jméno lodi	Čas vyplutí z Melku	Čas příplutí do Kremže	Cena
MS Wachau	11:00 h	12:50 h	25 €

Zdroj: vlastní zpracování dle: <http://www.ddsg-blue-danube.at/linie-wachau/linie-wachau-wachauschiffahrt/>

V přístavišti v Kremži bude na turisty čekat průvodce, který již absolvoval prohlídku historického centra města s první částí klientů. Ti momentálně využívají doby svého osobního volna k nákupům suvenýrů, k posezení u oběda či k procházce centrem města za účelem pozorovat místní pamětihodnosti. Druhá část turistů bude také provedena městem a v 15 hodin se celá skupina sejde u čekajícího autokaru. Následně budou účastníci zájezdu převezeni do blízké vesnice Mauternbach, kde je u místního vinaře, Jakoba Buchingera, předem objednána a zajištěna degustace vína s drobným pohoštěním. Cena není zahrnuta v pevné ceně zájezdu a je tudíž nutné uhradit na místě částku 5,60 € za osobu. V ceně je zahrnuta prohlídka vinného sklípku a vinic včetně ochutnávky čtyř vzorků kvalitního vína, k tomu se bude podávat domácí chléb a voda. Pro ty, kteří nebudou mít o degustaci zájem, se jeví procházka kolem řeky Dunaje jako vhodné řešení jak příjemně strávit následující dvě hodiny. Plánovaný odjezd do Česka je přibližně kolem 17:00 hod.

Cesta zpět do České republiky se ponese v obdobném duchu jen s tím rozdílem, že cesta přímo z Mauternbachu do Hranic je přibližně o 100 km kratší a doba strávená na cestě se zkrátí o 50 minut. I na zpáteční cestě bude možnost využít služeb mikulovské čerpací stanice a plánovaný příjezd do Hranic je přibližně ve 23:00 hod.

9.5.2 Nákladová analýza projektu

Oddíl pojednává o analýze nákladů na organizaci zájezdu, který je popsán v kapitole výše (viz kapitola 9.5.1). Podoba předepsaného kalkulačního vzorce je popsána v kapitole 9.4

a níže je daná kalkulace provedena. Následně je popsán způsob kalkulace, který se provádí v cestovní kanceláři BON TON, a obě kalkulace jsou podrobeny srovnání.

Poněvadž součástí zájezdu není žádné ubytování ani stravovací služby nebo vstupné do navštívených objektů, není možné vypočítat kurzové riziko z přímých nákladů. Položka přímých nákladů tedy zcela odpadá.

Nepřímými náklady jsou:

- náklady na dopravu – většinou se počítá paušálně za ujeté km, pro kalkulaci ceny dopravy se počítá ve většině případů s paušálem 30 Kč / km, celkem bude ujeto cca 800 km ($30 \times 800 = 24\,000$ Kč),
- náklady na průvodce – odměna průvodci činí většinou 1500 Kč za jednodenní zájezd, kterého se zúčastní cca 40 – 50 klientů,
- riziko neobsazenosti zájezdu – počítá se většinou 20 % z nepřímých nákladů,
- kurzové riziko – vypočítá se jako 10 % z nepřímých nákladů.

U poznávacích zájezdů je zvykem počítat marži cestovní kanceláře ve výši 30 % z celkových nákladů na osobu.

Aktuální sazba DPH činí 21 % a počítá se z marže cestovní kanceláře.

Kalkulace zájezdu na osobu a cena při předpokladu obsazení zájezdu 40 cestujícími

Při započtení 10 % rezervy na objížďky a při zaokrouhlení čítá cesta tam i zpět přibližně 800 km, pro kalkulaci ceny dopravy se počítá s paušálem 30 Kč / km. Výše nákladů na dopravu je **600 Kč** pro osobu. Tato částka zahrnuje:

- náklady na provoz autokaru,
- dálniční poplatky,
- palivo,
- mzdu řidičů.

Výše paušálního poplatku, který kryje náklady na průvodce, činí **38 Kč** na osobu.

Riziko neobsazenosti se vypočítá z nepřímých nákladů na osobu, které jsou 638 Kč. Částka kryjící možnost neobsazení zájezdu činí **128 Kč** pro osobu.

Výše částky za kurzové riziko z nepřímých nákladů na osobu je **64 Kč**.

Celkové náklady na osobu jsou tedy dohromady 830 Kč.

Marže cestovní kanceláře z poznávacího zájezdu se tedy vypočítá jako 30 % z 830 Kč a činí **249 Kč**. Cena zájezdu se po přičtení marže vyšplhá na 1079 Kč a je nutno ještě připočítat DPH, což je **52 Kč**.

Po sečtení všech položek je výsledná suma cenou zájezdu, za kterou by se měl zájezd nabízet a prodávat. Konečná cena je **1 131 Kč**.

Skutečná kalkulace zájezdu na osobu a cena při předpokladu obsazení zájezdu 40 cestujícími

V cestovní kanceláři BON TON probíhá reálná kalkulace zájezdu z části odlišným způsobem. Postup, jakým se počítá cena zájezdu přímo tam, je popsán níže.

Náklady na dopravu se počítají totožně jako v předchozím případě. Při rozpočítání na jednu osobu je výše ceny dopravy **600 Kč**.

Výše paušálního poplatku kryjící náklady na průvodce činí **38 Kč** na osobu.

Pojištění cestovní kanceláře ve smyslu zákona č. 159 / 1999, Sb. je pokryto částkou **50 Kč** na jednu osobu.

Fixní náklady kryje částka **50 Kč** na osobu. Fixní náklady pokrývají náklady na provoz kanceláří, platy zaměstnanců ve front office a back office.

Výše DPH je určena jako 21 % z částky 50 Kč, která kryje pojištění cestovní kanceláře. DPH je v tomto případě **11 Kč**.

Celkově dávají výše uvedené náklady cenu **749 Kč** pro jednu osobu. Aby se cena neodlišovala od ostatních poznávacích zájezdů do Rakouska, které cestovní kancelář BON TON nabízí, je konečná cena upravena na **799 Kč** na osobu.

Cena zájezdu zahrnuje:

- dopravu autokarem,
- služby průvodce.

Mimo katalogovou cenu zájezdu jsou:

- komplexní cestovní pojištění (30 Kč / den),
- degustace vína (5,60 €),
- vstupy do navštívených objektů,
- přeprava lodí (25 €).

Prodejní cena zájezdu je tedy 799 Kč. Nástupní místa pro tuto cenu jsou Hranice, Olomouc, Prostějov, Brno a Mikulov. Pro vzdálenější nástupní místa nebo místa, která neleží na trase zájezdu, je zajištěn svoz za příplatek 100 Kč za cestu tam i zpět pro jednu osobu. Takovými místy jsou například Opava, Ostrava, Havířov atd.

Srovnání provedených kalkulací

Na první pohled je patrné, že obě výše provedené analýzy se od sebe zásadně liší. Při kalkulaci pomocí kalkulačního vzorce se cena zájezdu vyšplhala na 1 131 Kč. Při bližším průzkumu nabídky poznávacích zájezdů s podobným zaměřením bylo zjištěno, že zájezd by se za takovou cenu jen těžko prodával. Ceny, za které se podobný zájezd nabízí i u konkurence, se pohybují v rozmezí od 670 Kč do 800 Kč.

Cena, kterou zvolila na základě své kalkulace cestovní kancelář BON TON, odráží současnou skutečnou nabídku podobného produktu na trhu.

9.5.3 Riziková analýza

Zde jsou popsána rizika, která mohou projekt ohrozit. Hlavním cílem rizikové analýzy je hrozbu včas odhalit a stanovit opatření na její eliminaci nebo zmenšení.

Rizika podle závažnosti

Po nadefinování rizik, která mohou projekt ohrozit, jsou vybraná rizika seřazena dle jejich závažnosti.

Nízká závažnost rizika:

- **Nepříznivé počasí**, které by hrozilo v průběhu zájezdu, s sebou nese určité riziko, že klienti od účasti na zájezdu nakonec upustí. Program zájezdu je však koncipován tak, že by nebyl zásadně ohrožen. Klášter v Melku je možno obdivovat i v jeho interiérech, Kremže nabízí k navštívení dostatek muzeí, galerií nebo i restauračních podniků. Nakonec i degustace vína bude probíhat ve vinném sklípku, tedy v interiéru.
- **Vyšší ceny** zboží a služeb v cílové destinaci určitě hrozí. Rakouská a česká ekonomika a životní úroveň se od sebe liší, a tak může mít našinec pocit, že ceny v Rakousku jsou na naše poměry poněkud vyšší.

Střední závažnost rizika

- Středně závažné riziko, které by mohlo projekt ohrozit v jeho realizaci, jsou **stavební práce na cestách**. Může dojít k neplánovanému zdržení až několik hodin, což by jistě omezilo průběh zájezdu. V dnešní době existuje naštěstí nepřeberné množství aplikací, které včas varují před jakýmkoliv omezením na cestě. Stavbám a s nimi spojeným kolonám se pak lze vyhnout.
- **Jazyková bariéra**, především u klientů, se může stát středně závažným rizikem, pokud dojde k situaci, že se ocitnou mimo dosah průvodce nebo autokaru. Tomuto lze předejít řádným informováním účastníků zájezdu o místech a časech odjezdu, případně poskytnutím plánu města.
- Neočekávané **technické problémy** na dopravním prostředku představují středně závažné riziko. Podle závažnosti poruchy by se pak riziko mohlo stát i vysoce závažným. Pokud bude vozidlo před každou jízdou řádně zkontrolováno, pak je možné předcházet takovým situacím.

Vysoká závažnost rizika

- V případě větší **rekonstrukce** kláštera v Melku jakožto jedné z hlavních cílových atraktivit by byl těžce narušen program zájezdu. Pokud by došlo k omezení přístupnosti památky pro turisty, pak by cestovní kancelář BON TON musela vymyslet náhradní program. Naštěstí dnes probíhá většina rekonstrukcí takovýchto významných památek za plného nebo jen částečně chodu.
- Vysoce závažné riziko představuje **nedostatečná znalost místa** ze strany průvodce nebo řidičů. Omezit riziko lze pouze díky kvalitnímu lidskému faktoru.
- **Nízký zájem** o produkt může nastat, pokud se na trhu objeví podobný produkt za výrazně nižší cenu, pokud nedojde k dostatečné propagaci produktu, nebo když nebude produkt pro klienty dostatečně atraktivní.
- **Nespokojenost zákazníků** může nastat, pokud některá ze slíbených služeb nebude zajištěna nebo bude na nízké úrovni. Bohužel služba je vnímána klienty velice subjektivně a mnohdy neexistuje prostředek, kterým by bylo možné nespokojenost některých klientů eliminovat. Nejdůležitější je se soustředit na co nejpreciznější a nejkvalitnější provedení služeb.

Rizika podle pravděpodobnosti vzniku

Rizika se většinou vyskytují v určitý čas na určitém místě, a pokud se podaří odhalit tato ohrožení, je možné se jim včas bránit.

Nízká pravděpodobnost vzniku

- **Nespokojenost zákazníků** nepředstavuje riziko, které by se mohlo vyskytovat často, protože cestovní kancelář BON TON spolupracuje pouze s ověřenými dodavateli.
- **Technické problémy** na vozidle nepředstavují často vyskytující se riziko, protože dochází k pravidelným kontrolám vozového parku.
- **Nedostatečná znalost místa** ze strany průvodce nebo řidičů se nepředpokládá, protože již výše bylo zdůrazněno, že cestovní kancelář BON TON spolupracuje jen s renomovanými obchodními partnery.

Střední pravděpodobnost vzniku

- U nových produktů je těžké prognózovat jejich úspěšnost na trhu, proto **nízký zájem** o produkt představuje riziko se střední pravděpodobností vzniku.
- Pravděpodobnost vzniku **špatného počasí** je neovlivnitelná. Lze se však na něj předem připravit.
- **Rekonstrukce kláštera** v Melku nebo památek v Kremži se řadí do rizik se střední pravděpodobností výskytu, a to hned z několika důvodů, kterými jsou především stáří objektů a počínající stavební sezóna.
- Ještě dnes je nutno předpokládat, že **jazyková vybavenost** některých klientů může představovat bariéru, která se může vyskytnout.

Vysoká pravděpodobnost vzniku

- S počínající stavební sezónou představují **stavební práce** na cestách vysokou pravděpodobnost vzniku rizika.
- V Rakousku je velice pravděpodobné, že se zde klienti setkají s **vyššími cenami zboží a služeb**.

Pozornost by měla být věnována především těm rizikům, která představují vysokou závažnost s vysokou pravděpodobností výskytu. Ve výše uvedeném výčtu žádné takové riziko neexistuje.

9.6 Poznávací zájezd do vánočního Salcburku a Lince

Katalogové pojmenování produktu zní „Adventní Linz a Salzburg + průvod čertů“. Zájezd je plánován v termínu 25. – 26. 11. 2017, kdy se předpokládá, že v Linci bude právě vrcholit slavnost jménem Krampustag. Jedná se o svátek podobného ražení, jako je český Mikuláš, avšak s tím rozdílem, že hlavními postavami jsou zde čerti, jejichž masky a převleky působí velice reálně. Svátek je rozšířen především v alpských oblastech a v západních oblastech Rakouska.

Účastníci zájezdu si první den vychutnají kouzlo vánočního Lince a ve večerních hodinách se zúčastní tzv. Krampuslaufu, tedy průvodu čertů hlavní lineckou třídou. Následně budou převezeni do nedalekého penzionu, kde je zajištěn nocleh se snídaní. Poté je v ranních hodinách plánována návštěva Salcburku a jeho vánočních trhů.

U konkurence je možno vyhledat spoustu zájezdů zaměřených na adventní pobyt v Salcburku nebo Linci, ale jejich organizace probíhá rozdílným způsobem, než jak je plánováno pro cestovní kancelář BON TON. Konkurenční nabídka, kterou zprostředkovávají cestovní agentury Via Tour nebo INVIA.CZ, zahrnuje převážně jednodenní zájezdy do vánočního Salcburku nebo Lince a zájezdy jsou ve velké většině případů organizovány z jižních, západních nebo středních Čech.

Cestovní kancelář České kormidlo nemá ve svém portfoliu zájezd zaměřený na podobnou tematiku.

9.6.1 Program zájezdu a itinerář

V programu zájezdu je nejprve odjezd z nástupních míst v České republice v brzkých ranních hodinách a příjezd do Lince před 11. hodinou dopoledne. V hlavním městě Horního Rakouska si klienti napřed prohlédnou přední linecké turistické atraktivity za doprovodu českého průvodce a jeho odborného výkladu. V době adventu a těsně před ním se Linec proměňuje v centrum betlémů a návštěvníci zde obdivují jesličky z celého světa. Kromě toho se na náměstí a v přilehlých uličkách rozprostírá množství adventních stánků s občerstvením a drobnými suvenýry. Po prohlídce města s průvodcem dostanou účastníci zájezdu k dispozici tříhodinový prostor na nákupy, oběd, návštěvu historických památek nebo muzeí, posezení u kávy apod. Jako místo rozchodu je určeno hlavní náměstí, kde se skupina opět sejde v 17:10 hod. Posléze se přesune do ulice, kde v podvečer projde tradiční průvod čertů, tzv. Krampuslauf. Průvod čertů začíná úderem 17. hodiny krátkým

divadelním představením před budovou Musiktheater. V 17:30 hod se průvod přesune přes ulici Landtraße k Bethlehemstraße. Tam budou mít návštěvníci příležitost pořídit si fotografie s čerty a po celé této podívané je skupina klientů přepravena do místa ubytování.

Nocleh je zorganizován v hotelu Stadthotel Auerhahn*** v historickém centru města Vöcklabruck, které leží přímo na půli cesty mezi Lincem a Salcburkem. Hotel má výborné reference a hodnocení. Cena za noc strávenou v hotelu je 30 € za osobu a noc ve dvoulůžkovém pokoji včetně bufetové snídaně (viz Tab. 8). Hotel zaslal v reakci na poptávku následující cenovou nabídku a poskytne balíček služeb za podmínky obsazení hotelu alespoň 15 osobami. Navíc za každých 20 platících osob bude jedné osobě poskytnuto ubytování zdarma. Tuto akci využijí oba řidiči autokaru.

Tab. 8 Cenová nabídka ubytování v hotelu Stadthotel Auerhahn***

Typ pokoje	Počet pokojů	Sazba / 1 noc / 1 osoba	Strava
Twin	11	30 €	Snídaně
Double	9	30 €	Snídaně
Jednolůžkový	3	40 €	Snídaně

*Zdroj: vlastní zpracování dle cenové nabídky hotelu Stadthotel Auerhahn****

Druhý den po snídani následuje odjezd do Salcburku, kde klienty čeká prohlídka historického centra města spojená s adventními trhy. Místní vánoční trhy nabízí řadu tradičních specialit, jako jsou uzeniny, pečivo, sýry, nápoje, dezerty apod. Spousta stánků také láká na zakoupení originálních suvenýrů a dárků. Ve 12:00 hod. je pro účastníky zájezdu naplánován rozchod na náměstí Kapitelplatz a tam se všichni sejdou opět v 15 hodin. Skupina v čele s průvodcem se následně přesune k čekajícímu autokaru a v pozdních večerních hodinách je plánován příjezd zpět do ČR.

Časový harmonogram cesty zájezdu je přizpůsoben dopravě autokarem. Předpokládá se, že autokar budou řídit dva řidiči. V časovém rozvrhu jsou započítány technické přestávky a pauzy na osobní hygienu účastníků zájezdu. Na trase se nachází atraktivní průjezdní místa, o kterých podá přítomný průvodce vždy vhodný výklad s ohledem na denní dobu průjezdu a charakter atraktivity. Trasa směrem tam povede první den z Hranic do Lince, kde budou mít účastníci zájezdu k dispozici čas přibližně 8 hodin na prohlídku

historického centra a účast na průvodu čertů. Poté následuje přesun do města Vöcklabruck, kde je zajištěno ubytování pro celou skupinu. Cesta z Lince potrvá přibližně hodinu.

Druhý den čeká klienty cesta do Salcburku, která potrvá necelou hodinu. Ze Salcburku potrvá cesta zpět do Hranic kolem 8 hodin včetně plánovaných zastávek.

Díky internetovému plánovači tras Mapy.cz byla určena vzdálenost mezi městy Hranice a Lincem (440 km), následně mezi Lincem a Vöcklabruckem (80 km) a Vöcklabruckem a Salcburkem (70 km). Délka trasy činí celkem přibližně 590 km. Z toho přibližně 60 % cesty tvoří dálnice, dalších 30 % tvoří silnice I. třídy a zbývajících 10 % tvoří silnice II. třídy. Na objížďky a případné sjezdy z trasy pro nástup a výstup cestujících a na občerstvovací stanice je nutno připočítat rezervu minimálně 10 %.

Předpokládá se, že cestující budou do autokaru nastupovat v těchto městech:

- Hranice
- Olomouc
- Prostějov
- Brno
- Mikulov

Bere se v úvahu, že autokar se může po komunikacích pohybovat následující maximální povolenou rychlostí:

- dálnice – 85 km / h,
- komunikace I. třídy – 65 km / h,
- komunikace II. třídy – 55 km / h,
- komunikace III. třídy – 45 km / h.

Při přepočtu počtu ujetých kilometrů na čas strávený na cestě se při zohlednění přestávek a maximální povolené rychlosti dochází s přibližně 10 % rezervou k následujícímu výsledku v tabulce (Tab. 9).

Tab. 9 Časový harmonogram jízdy do Lince

Místo	Čas	Ujetá vzdálenost	Potřebný čas	Celkem	
				Ujetá vzdálenost	Potřebný čas
Hranice	3:50 h	-	-	-	-
Olomouc	4:20 h	40 km	30 min	-	-
Prostějov	4:35 h	20 km	15 min	60 km	45 min
Brno	5:20 h	60 km	45 min	120 km	90 min
Mikulov	6:10 - 6:30 h (pauza 20 min)	55 km	50 min + 20 min	175 km	140 min + 20 min
Melk	9:00 – 9:20 h (pauza 20 min)	160 km	150 min + 20 min	345 km	310 min + 20 min
Linec	10:35 – 19:00 h	105 km	75 min	440 km	405 min
Rezerva cca 10 %				485 km	445 min

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce (Tab. 9) jsou v prvním sloupci udaná nástupní města a zároveň i cílová města. Druhý sloupec ukazuje plánované časy, ve které budou klienti přistupovat do autokaru a zároveň jsou zohledněny i dvě přestávky určené na občerstvení a hygienu účastníků zájezdu. Třetí sloupec tabulky znázorňuje kilometrovou vzdálenost mezi jednotlivými místy. V dalším sloupci jsou uvedené doby trvání přejezdu mezi jednotlivými místy. V posledních dvou sloupcích je uvedena celková ujetá vzdálenost a doba strávená na cestě v autokaru. Po započtení rezervy 10 % vyplyne, že autokar ujede na celé cestě tam přibližně 485 km a řidiči stráví za volantem celkem 445 min.

V Mikulově na čerpací stanici je v plánu pauza o délce trvání cca 20 minut. Další přestávka cca 20 minut je plánována na odpočívadle nedaleko města Melk.

Do Lince je plánovaný příjezd cca v 10:35 hod. ráno. Po necelých třech hodinách strávených prohlídkou města s průvodcem a třech hodinách osobního volna se klienti zúčastní tradičního průvodu čertů a v 19:00 hod je plánován odjezd na hotel (viz Tab. 10). Do hotelu ve Vöcklabrucku dorazí skupina cca ve 20:00 hod., klienti a posádka autokaru

se ubytují a následující ráno posnídá v hotelové restauraci. Snídaňový bufet bude k dispozici od 5:00 do 10:00 hod. a poté proběhne check out (odhlášení ubytovaných osob z hotelu).

Tab. 10 Harmonogram jízdy z Lince do Vöcklabrucku

Místo	Čas	Ujetá vzdálenost	Potřebný čas
Linec	19:00 h	-	-
Vöcklabruck	20:00 h	80 km	60 min
Rezerva 10 %		88 km	66 min

Zdroj: vlastní zpracování

Následující cesta do Salcburku potrvá přibližně hodinu. V tabulce Tab. 11 je uvedený přesný potřebný čas pro přejezd 50 minut, rezerva činí pouhých 5 minut. Je nutno vzít zřetel na hustější dopravu v Salcburku, a proto slouží uvedená doba pouze pro orientaci.

Tab. 11 Harmonogram jízdy z Vöcklabrucku do Salcburku

Místo	Čas	Ujetá vzdálenost	Potřebný čas
Vöcklabruck	10:00 h	-	-
Salcburk	10:50 h	70 km	50 min
		77 km	55 min

Zdroj: vlastní zpracování

Plánovaný odjezd ze Salcburku zpět do České republiky je kolem 15:00 hod. a příjezd do Hranic je odhadován na 23:00 hod.

9.6.2 Nákladová analýza projektu

Kapitola 9.6.2 pojednává o analýze nákladů na organizaci zájezdu, který je popsán v kapitole 9.6.1. Jak má vypadat kalkulační vzorec je popsáno v kapitole 9.4 a níže je daná kalkulace provedena. Pak je popsán způsob kalkulace, který se používá v cestovní kanceláři BON TON, a obě kalkulace jsou následně podrobeny srovnání.

Přímé náklady na jednoho účastníka zájezdu tvoří poplatek, který je účtován za ubytování a snídani v hotelu. Přímé náklady na jednu osobu tedy jsou:

- náklady na ubytování a stravování - sazba za ubytovanou osobu na jednu noc ve dvoulužkovém pokoji je 30 €. Pro přepočítání částky na české koruny je využito aktuálního kurzu 27,50 Kč / 1 €, náklady na ubytování a stravování pro jednu osobu tedy činí 825 Kč,
- kurzové riziko – vypočítá se jako 10 % z přímých nákladů.

Nepřímé náklady zahrnují:

- náklady na dopravu – většinou se počítá paušálně za ujeté km, pro kalkulaci ceny dopravy se počítá ve většině případů s paušálem 30 Kč / km, celkem ujede autokar cca 1300 km ($30 \times 1300 = 39\,000$ Kč),
- náklady na průvodce – odměna průvodci činí většinou 3000 Kč za vícedenní zájezd, kterého se zúčastní cca 40 – 50 klientů,
- riziko neobsazenosti zájezdu – počítá se většinou jako 20 % z nepřímých nákladů,
- kurzové riziko – počítá se jako 10 % z nepřímých nákladů.

U poznávacích zájezdů je zvykem počítat marži cestovní kanceláře ve výši 30 % z celkových nákladů na osobu.

Aktuální sazba DPH činí 21 % a počítá se z marže cestovní kanceláře.

Kalkulace zájezdu na osobu a cena při předpokladu obsazení zájezdu 40 cestujícími

Přímé náklady na ubytování a stravování pro jednu osobu je **825 Kč**.

Kurzové riziko plynoucí z přímých nákladů je 10 % z celkových přímých nákladů, což činí **83 Kč**.

Celkové přímé náklady na jednu osobu jsou 908 Kč.

Při započtení 10 % rezervy na objížďky a při zaokrouhlení je cesta tam i zpět dlouhá přibližně 1300 km, pro kalkulaci ceny dopravy se počítá s paušálem 30 Kč / km. Výše nákladů na dopravu je **975 Kč** pro osobu. Tato částka zahrnuje:

- náklady na provoz autokaru,
- dálniční poplatky,
- palivo,
- mzdu řidičů.

Náklady na průvodce se skládají z odměny průvodci a z nákladů na jeho ubytování:

- částka určující odměnu za služby průvodce činí **75 Kč** na osobu ($3000 / 40 = 75$),
- pro ubytování průvodce bude využito jednolůžkového pokoje, sazba za ubytovanou osobu na jednu noc v jednolůžkovém pokoji je 40 €, pro přepočítání částky na české koruny je využito aktuálního kurzu 27,50 Kč / 1 €, náklady na ubytování průvodce jsou celkem 1 100 Kč, při rozpočítání na jednu osobu je to částka **28 Kč**.

Riziko neobsazenosti se vypočítá z nepřímých nákladů na osobu, které dosahují výše 1078 Kč. Částka kryjící možnost neobsazení zájezdu činí **216 Kč** pro jednu osobu.

Výše částky za kurzové riziko z nepřímých nákladů na osobu je **108 Kč**.

Celkové nepřímé náklady na osobu činí dohromady 1 402 Kč.

K nepřímým nákladům je nutno přičíst i přímé náklady 2 310 Kč. Takto jsou vypočteny celkové náklady.

Marže cestovní kanceláře z poznávacího zájezdu se počítá jako 30 % z 2 310 Kč a dosahuje výše **693 Kč**. Cena zájezdu se po přičtení marže vyšplhá na 3 003 Kč a je nutno ještě připočítat DPH, což činí **146 Kč**.

Po sečtení všech položek je výsledná suma cenou zájezdu, za kterou by se měl zájezd nabízet a prodávat. Konečná cena je **3 149 Kč**.

Skutečná kalkulace zájezdu na osobu a cena při předpokladu obsazení zájezdu 40 cestujícími

V cestovní kanceláři BON TON se kalkulují zájezdy odlišným způsobem.

Přímé náklady na ubytování a stravování klientů jsou **825 Kč** na jednu osobu.

Náklady na dopravu jsou počítány totožně jako v předchozím případě. Při rozpočítání na jednu osobu je výše ceny dopravy **975 Kč**.

Náklady na ubytování průvodce činí **28 Kč** na jednu osobu.

Výše paušálního poplatku kryjící náklady na průvodce činí **75 Kč** na osobu.

Pojištění cestovní kanceláře ve smyslu zákona č. 159 / 1999, Sb. je pokryto částkou **50 Kč** na jednu osobu.

Fixní náklady kryje u vícedenních zájezdů částka **100 Kč** na osobu. Fixní náklady pokrývají náklady na provoz kanceláří, platy zaměstnanců ve front office a back office.

U vícedenních zájezdů si cestovní kancelář BON TON účtuje navíc 25% přírážku z přímých i nepřímých nákladů, což činí **513 Kč**.

Výše DPH je určena jako 21 % z částky 50 Kč, která kryje pojištění cestovní kanceláře a z částky 513 Kč, která tvoří přírážku. DPH je v tomto případě **118 Kč**.

Celkově dávají výše uvedené náklady dohromady cenu **2 171 Kč** pro jednu osobu. Aby se cena neodlišovala od ostatních vícedenních poznávacích zájezdů do Rakouska, které má cestovní kancelář BON TON ve své nabídce, je konečná cena upravena na 2 790 Kč na osobu.

V ceně zájezdu jsou zahrnuty následující služby:

- ubytování v hotelu se snídaní,
- doprava autokarem,
- služby průvodce.

V ceně zájezdu není zahrnuto:

- komplexní cestovní pojištění (30 Kč / den),
- vstupy do navštívených objektů,
- příplatek za jednolůžkový pokoj (500 Kč).

Prodejní cena zájezdu je 2790 Kč. Nástupními místy pro tuto cenu jsou:

- Hranice,
- Olomouc,
- Prostějov,
- Brno,
- Mikulov.

Pro vzdálenější nástupní místa nebo místa, která neleží na trase zájezdu je zajištěn svoz za příplatek 100 Kč za cestu tam i zpět pro jednu osobu. Takovými místy jsou například:

- Opava,
- Ostrava,
- Havířov atd.

Srovnání provedených kalkulací

Obě výše uvedené analýzy se od sebe zásadně liší svým provedením. Při kalkulaci vypočtené pomocí kalkulačního vzorce se cena zájezdu vyšplhala na 3 149 Kč, oproti tomu cena, za kterou zájezd nabízí cestovní kancelář BON TON, činí 2 790 Kč. Prodejní cena zájezdu do Lince a Salcburku byla odvozena od cen ostatních nabízených vícedenních poznávacích zájezdů do Rakouska. Tato cena se zdá být pro klienty atraktivní, zajímají se o tento produkt v cestovní kanceláři BON TON a již nyní se jeví, že se zájezd bude v období před adventem dobře prodávat.

9.6.3 Riziková analýza

Níže jsou popsána rizika, která mohou projekt ohrozit. Hlavním cílem analýzy rizik je možné ohrožení včas odhalit a stanovit opatření na jeho eliminaci nebo zmírnění dopadu.

Rizika podle závažnosti

Po určení rizik, která mohou projekt ohrozit, jsou níže vybrané hrozby seřazeny dle jejich závažnosti.

Nízká závažnost rizika:

- **Vyšší ceny** zboží a služeb v cílové destinaci určitě hrozí. Salcburk je celkově i na rakouské poměry jedním z nejdražších měst.

Střední závažnost rizika

- Středně závažné riziko, které může projekt ohrozit v jeho realizaci, jsou probíhající **stavební práce na cestách**. Může se stát, že dojde k neplánovanému zdržení až na několik hodin, což by mohlo ohrozit průběh zájezdu.
- V případě větší **rekonstrukce** některé z hlavních cílových atraktivit by byl středně těžce narušen program zájezdu. Naštěstí nabízí města jako Salcburk nebo Linec nepřeberné množství historických památek, která mohou být v krajním případě zvolena jako alternativy.
- **Jazyková bariéra**, především u klientů, se může stát středně závažným rizikem, pokud dojde k situaci, že se ocitnou mimo dosah průvodce nebo autokaru. Tomuto se předchází díky řádnému informování klientů o místech a časech odjezdu, případně poskytnutím plánu města. U průvodce se předpokládá znalost cizího

jazyka na komunikativní úrovni a u řidičů alespoň minimální znalost základních slov pro potřeby komunikace s místními orgány.

- Neočekávané **technické problémy** na dopravním prostředku představují středně závažné riziko. Vše záleží na závažnosti poruchy. V případě vážnějších komplikací by se pak riziko mohlo stát i vysoce závažným. Pokud je vozidlo před každou jízdou řádně zkontrolováno, pak je takovým situacím předcházeno.

Vysoká závažnost rizika

- **Nepříznivé počasí**, které by hrozilo v průběhu zájezdu, s sebou nese vysoké riziko, že klienti od své účasti na zájezdu upustí. Program zájezdu je určen především pro procházky po ulicích měst v zimním období.
- Vysoce závažné riziko představuje **nedostatečná znalost cílového místa** ze strany průvodce nebo řidičů. Návrh na jeho omezení je uveden v kapitole 9.5.3.
- **Nízký zájem** o produkt může nastat, pokud se na trhu objeví podobný produkt za atraktivnější cenu nebo s bohatším programem. Problém může nastat i v případě, pokud nedojde k dostatečné propagaci produktu.
- **Nespokojenost zákazníků** se může projevit, pokud některá ze slíbených služeb nebude zajištěna nebo nebude poskytnuta na dostatečně vysoké úrovni.

Rizika podle pravděpodobnosti vzniku

Při včasném odhalení rizik je možné se jim s předstihem bránit nebo jejich vzniku úplně předejít. Takto seřazená rizika popisuje analýza níže.

Nízká pravděpodobnost vzniku

- **Nespokojenost zákazníků** představuje riziko, které by se nemělo objevovat, protože cestovní kancelář BON TON spolupracuje pouze s prověřenými dodavateli služeb.
- **Technické problémy** na vozidle nepředstavují často vyskytující se riziko, protože dochází k pravidelné kontrole vozového parku.
- **Nedostatečná znalost místa** ze strany průvodce nebo řidičů se nepředpokládá, protože již výše bylo zdůrazněno, že cestovní kancelář BON TON spolupracuje jen s ověřenými obchodními partnery a jak průvodce, tak i řidiči by měli disponovat alespoň částečnou znalostí cizího jazyka.

Střední pravděpodobnost vzniku

- U nových produktů lze stěží předpovídat jejich úspěšnost na trhu, proto **nízký zájem** o produkt představuje riziko se střední pravděpodobností vzniku.
- Pravděpodobnost vzniku **špatného počasí** je bohužel ze strany cestovní kanceláře neovlivnitelná.
- **Rekonstrukce** pamětihodností v Salcburku a Linci je zařazena do rizik se střední pravděpodobností výskytu, a to hned z několika důvodů. Těmi hlavními jsou především stáří některých objektů a počínající stavební sezóna.
- I v dnešní pokročilé době je nutno počítat s tím, že **jazyková vybavenost** některých klientů nemusí být na vysoké úrovni a může představovat bariéru v komunikaci na místě.

Vysoká pravděpodobnost vzniku

- S počínající stavební sezónou představují **stavební práce** na cestách vysokou pravděpodobnost vzniku rizika.
- Především v Salcburku je velice pravděpodobné, že zde klienti narazí na **vyšší ceny zboží a služeb**. Obecně platí, že v Linci se dá nakoupit levněji než v Salcburku.

Největší pozornosti by se měla dočkat především ta rizika, která představují vysokou závažnost s vysokou pravděpodobností výskytu. Ve výše uvedeném výčtu žádné takové riziko neexistuje.

10 ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Novým projektem jsou dva poznávací zájezdy do sousední země – do Rakouska. Bylo potřeba zajistit služby potřebné pro organizaci a také vyhledat vhodné místní dodavatele.

První zájezd se zaměřuje na spojení historie s gastronomií a nese název „Romantické údolí Dunaje - Wachau“. Zájezd se koná se ve dvou termínech, a to na jaře a na podzim.

Druhý zájezd se tematikou blíží Vánocům a jedná se o dvoudenní pobyt v Linci a Salcburku, doprovázený tradičním „průvodem čertů“. Tento zájezd se uskuteční před prvním adventním víkendem v roce 2017.

Oba nové produkty se svým provedením alespoň částečně odlišují od konkurenční nabídky a klienti tak mohou využít pestrého a kvalitního programu za velmi výhodné ceny. Produkty jsou koncipovány tak, aby bylo pokud možno osloveno co nejvíce potenciálních nových klientů. Cestovní kancelář BON TON se ovšem nebrání úpravě programu tak, aby byl přímo šitý na míru skupině zákazníků a odpovídal jejich konkrétním požadavkům.

Provedená nákladová analýza prokazuje, že v praxi probíhá tvorba konečné prodejní ceny odlišně, než jak předepisuje kalkulační vzorec. Cestovní kancelář BON TON nabízí zájezdy za nižší ceny, než k jakým se došlo prostřednictvím kalkulačního vzorce.

Z analýzy rizik vyplynula pro oba zájezdy totožná ohrožení. V kapitolách 9.5.3 a 9.6.3 jsou nadefinována rizika a ohodnocena z hlediska jejich závažnosti a pravděpodobnosti vzniku. Ani jedno riziko nebylo ohodnoceno tak, že by představovalo velice závažné riziko s vysokou pravděpodobností vzniku. Neexistují tedy závažné bariéry, které by ohrozily průběh a organizaci obou zájezdů.

Z projektové části této diplomové práce vyplývá, že oba zájezdy jsou v praxi realizovatelné a konkurenceschopné.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo rozšíření portfolia nabídky ve vybrané cestovní kanceláři.

V jednotlivých kapitolách teoretické části jsou uvedené informace o cestovním ruchu, o cestovních kancelářích a o některých marketingových a ekonomických analýzách, které byly v práci použity. Teoretické poznatky byly zpracovány pomocí informací načerpaných z odborné literatury.

Zkoumaným objektem v praktické části byla regionální cestovní kancelář BON TON, s.r.o. Firma byla popsána a byly provedeny analýzy vedoucí k vypracování projektu rozšíření portfolia nabídky ve vybrané cestovní kanceláři. Pozornost se zaměřovala na analýzu současné nabídky cestovní kanceláře na analýzu její konkurenceschopnosti.

Z provedených analýz v praktické části této diplomové práce vyšlo najevo, že cestovní kancelář BON TON je ekonomicky zdravá a konkurenceschopná firma. Analýza nabídky pomohla určit produkt, kterým je vhodné stávající portfolio rozšířit.

Na základě shrnutí dat zjištěných v analytické části byl vypracován samotný projekt, který se nakonec podařilo zimplementovat do katalogové nabídky cestovní kanceláře BON TON. Ukázalo se tedy, že návrh podobného projektu má v praxi smysl. Cestovní kancelář BON TON by měla i do budoucna neustále vytvářet nové produkty a rozšiřovat tak ještě dále svoji nabídku poznávacích zájezdů. Poznávání a objevování je nedílnou součástí našeho života a měla by se dále rozvíjet, obzvláště za současných podmínek, kdy jsou lidé pod neustálým tlakem a stresem.

Navrhovaný projekt pomohl rozšířit nabídkové portfolio cestovní kanceláře BON TON a setkal se již s pozitivní zákaznickou odezvou ve formě rezervací na oba představené zájezdy. Nyní už nezbývá než vyčkat na první zpětnou vazbu a reakce klientů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné publikace

COOPER, Chris, 2012. *Essentials of tourism*. 1st edition. Harlow: Pearson Education Limited, 392 s. ISBN 978-0-273-72438-4.

ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vydání. Praha: RADIX, 272 s. ISBN 80-86031-35-7.

GÚČIK, Marian a kol, 2015. *Kontroling podnikov cestovného ruchu*. 1. vydání. Bratislava: Wolters Kluwer, 232 s. ISBN 978-80-8168-217-9.

INDROVÁ, Jarmila, 2007. *Cestovní ruch: (základy)*. 1. vydání. Praha: Oeconomica, 119 s. ISBN 978-80-245-1252-5.

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

KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS, 2014. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th edition. Harlow: Pearson, 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.

ORIEŠKA, Ján, 2010. *Služby v cestovním ruchu*. 1. vydání. Praha: IDEA SERVIS, 416 s. ISBN 978-80-85970-68-5.

PALATKOVÁ, Monika a kol., 2013. *Management cestovních kanceláří a agentur*. 1. vydání. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-3751-5.

PALATKOVÁ, Monika, 2014. *Mezinárodní turismus*. 2. vydání. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-4862-7.

SYSEL, Jiří, 2010. *Cestovní kancelář, cestovní agentura a informační středisko v cestovním ruchu*. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze, 50 s. ISBN 978-80-87411-07-0.

WEAVER, David a Laura LAWTON, 2010. *Tourism management*. 4th edition. Milton Qld.: John Wiley & Sons, 432 s. ISBN 978-0-470-82022-3.

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ, 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. 2. vydání. Praha: Linde, 768 s. ISBN 978-80-7201-880-2.

Katalog 2017, 2016. Hranice: Cestovní kancelář BON TON, 131 s.

Internetové zdroje

Analýza konkurence, © 2015. *Marke* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://www.marke.cz/analyza-konkurence>

Analýza sil 5F, © 2011-2016. *Management mania* [online]. [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

CZ NACE kódy, © 2017. *Nace* [online]. [cit. 2017-03-28]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/nace/79-12-cinnosti-cestovnich-kancelari/>

Die Region Wachau, © 2017. *Weltkulturerbe Wachau* [online]. [cit. 2017-04-07]. Dostupné z: <http://weltekulturerbe-wachau.org/welterberegion/die-wachau/>

Dovolená, © 2000–2017. *Cestovní agentura Invia* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://dovolena.invia.cz/>

Geschichte und Kultur, © 2017. *Krems.info* [online]. [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: <http://www.krems.info/de/geschichte-kultur/>

Linz, © 2017. *Austria.info* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.austria.info/at/aktivitaten/stadt-und-kultur/osterreichs-stadte/linz>

Ministerstvo financí ČR, © 2017. Výpis z Registru ekonomických subjektů ČSÚ v ARES. *Info.mffcr.cz* [on-line]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_res.cgi?ico=25390589&jazyk=cz&xml=1

Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015a. Sběrka listin. *Justice.cz* [on-line]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=222220>

Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015b. Výpis z obchodního rejstříku. *Justice.cz* [on-line]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=222220&typ=PLATNY>

O nás, © 2014. *Cestovní kancelář České kormidlo* [online]. [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: <http://www.ceskekormidlo.cz/o-nas>

O společnosti, © 2000–2017. *Cestovní agentura Invia* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.invia.cz/o-invia/o-spolecnosti/>

O společnosti, © 2017. *Cestovní kancelář BON TON* [online]. [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: <http://www.bontonck.cz/o-spolecnosti>

PAVELKOVÁ, Drahomíra, 2014. *Metodologie pro zpracování diplomové práce*. [online]. [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <http://slideplayer.cz/slide/11141420/>

Rakousko, © 1997-2017. Business info [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rakousko-zakladni-charakteristika-teritoria-19137.html>

Řízený strukturovaný rozhovor, © 2011-2016. *Management mania* [online]. [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeny-strukturovany-rozhovor>

Stiftsgeschichte, © 2017. *Stift Melk* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.stiftmelk.at/photogallery/benediktiner%20in%20melk/stiftsgeschichte.htm>

Tourismus, © 2017. *Stadt Melk* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.stadt-melk.at/de/TOURISMUS>

Trendy a statistiky, © 2017. Počet cestovních kanceláří se v ČR dlouhodobě snižuje. In: *Travel trade gazette* [online]. 31. 5. 2016 [cit. 2017-04-07]. Dostupné z: <http://www.ttg.cz/pocet-cestovnich-kancelari-se-v-cr-dlouhodobe-snizuje/>

Úvod, © 2017. *Cestovní agentura Via Tour* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.viatour.cz/>

Zákon č. 159 / 1999 ze dne 30. června 1999 o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. [cit. 2016-11-12]. Dostupný z: http://mmr.cz/getmedia/0afb9e3b-b09c-4a2e-be7d-5e7f79d2e8d8/Zakon-c-159-o-nekterych-podminkach-podnikani-v-ob_1.pdf?ext=.pdf

20 Jahre UNESCO Weltkulturerbe, © 2017. *Salzburg* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <https://www.salzburg.info/de/salzburg/unesco-welkulturerbe>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ACK ČR	Asociace cestovních kanceláří České republiky
AČCKA	Asociace českých cestovních kanceláří a agentur
aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
cca	cirka
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
h	hodina
Kč	Koruna česká
km	kilometr
min	minuta
mj.	mimo jiné
OSN	Organizace spojených národů
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
UNWTO	Světová organizace cestovního ruchu
VIP	Very important person (velmi důležitá osoba)

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Výnosy cestovní kanceláře BON TON	35
Tab. 2 Náklady cestovní kanceláře BON TON	36
Tab. 3 Výsledek hospodaření cestovní kanceláře BON TON před zdaněním.....	36
Tab. 4 SWOT analýza cestovní kanceláře BON TON	51
Tab. 5 Konkurenční nabídka zájezdů do Wachau s podobnou tématikou u INVIA.CZ.....	60
Tab. 6 Časový harmonogram jízdy do Wachau.....	62
Tab. 7 Informace k vybrané přepravě se společností DDSG Blue Danube.....	63
Tab. 8 Cenová nabídka ubytování v hotelu Stadthotel Auerhahn***	70
Tab. 9 Časový harmonogram jízdy do Lince.....	72
Tab. 10 Harmonogram jízdy z Lince do Vöcklabrucku	73
Tab. 11 Harmonogram jízdy z Vöcklabrucku do Salzburgu	73

SEZNAM PŘÍLOH

- PŘÍLOHA P I: Typologie cestovního ruchu podle Jakubíkové
- PŘÍLOHA P II: Standardizovaný rozhovor s ředitelem vybrané cestovní kanceláře
- Příloha P III: Ocenění AČCKA
- Příloha P IV: Ocenění v soutěži Velká cena cestovního ruchu
- Příloha P V: Certifikace kvality služeb
- PŘÍLOHA P VI: Certifikát solventnosti

PŘÍLOHA P I: TYPOLOGIE CESTOVNÍHO RUCHU PODLE JAKUBÍKOVÉ

- základní členění
 - domácí
 - zahraniční (výjezdový, příjezdový, tranzitní)
- motivace účastníků
 - rekreační
 - kulturně poznávací
 - vzdělávací
 - společenský (návštěvy známých, příbuzných, společenské akce aj.)
 - sportovní
 - náboženský
 - zdravotní a léčebný
 - nákupy
 - dobrodružství
 - vojenské a politické akce
- platební bilance státu
 - aktivní zahraniční cestovní ruch
 - pasivní zahraniční cestovní ruch
- délka pobytu
 - krátkodobý
 - střednědobý
 - dlouhodobý
- způsob organizace
 - organizovaný
 - neorganizovaný
- počet účastníků
 - individuální
 - skupinový
- věk účastníků
 - mládežnický
 - rodiny s dětmi, dospělí

- seniorský
- způsob financování
 - komerční
 - sociální
- prostředí
 - městský
 - venkovský
 - střediskový (areály cestovního ruchu)
 - lázeňský
- intenzita turistických proudů
 - stálá
 - sezónní
 - mimosezónní
- způsob ubytování
 - hromadná ubytovací zařízení (hotely, penziony, motely, hostely aj.)
 - kempy
 - chaty a chalupy
 - ubytování v soukromí
- doprava
 - silniční individuální – automobil, motocykl, kolo
 - autobusová
 - železniční
 - lodní
 - letecká
 - kombinovaná
 - vertikální
 - městská hromadná doprava
- stravování
 - individuální
 - společné
 - intenzita (snídaně, polopenze, plná penze, all inclusive)

(Jakubíková, 2009, s. 20)

PŘÍLOHA P II: STANDARDIZOVANÝ ROZHOVOR S ŘEDITELEM VYBRANÉ CESTOVNÍ KANCELÁŘE

1. Tématem mojí diplomové práce je rozšíření portfolia nabídky ve Vaší cestovní kanceláři. Jako první se chci zeptat, jak obecně hodnotíte Vaši současnou nabídku?

Současné portfolium zájezdů naší cestovní kanceláře je odrazem široké nabídky ve snaze uspokojit poptávku klientů. Vedle pobytových zájezdů u moře a nabídky exotických dovolených dokážeme uspokojit také poptávku po zajímavých poznávacích zájezdech do blízkých i vzdálených cílů nejen v Evropě.

2. Liší se Vaše nabídka od místní konkurence v něčem zásadním?

Naše nabídka se od konkurence neliší příliš v zaměření zájezdů a destinací. Odlišujeme se zejména velmi precizním přístupem k programům zájezdů a velmi pečlivým servisem našim zákazníkům.

3. Pokud ano, v čem si myslíte, že spočívá Vaše konkurenční výhoda?

Velmi dbáme také na příznivou cenu, která vytváří na našem trhu jedinečný poměr kvality a ceny námi pořádaných zájezdů.

4. Specializuje se Vaše cestovní kancelář pouze na určité typy zájezdů?

Zabýváme se již 27 let výjezdovým cestovním ruchem. Tedy mimo naši oblast zájmu je incoming. Domácí cestovní ruch, zatím v naší nabídce také není plně zastoupen. Rádi bychom v budoucnu zaměřili svou pozornost na rozšíření portfolia zájezdů na Českou republiku a blízké destinace – okolní státy.

5. Pokud ano, na jaké?

Na tuto otázku jsem Vám už prakticky odpověděl.

6. Měníte průběžně Vaši nabídku?

Ano. Jak se vyvíjí geopolitická situace, nálada cestovatelů, finanční možnosti a zájem klientů, je potřeba reagovat na tyto změny také změnou nabídky.

7. Pokud ano, o jaké zájezdy ji v posledních letech nejčastěji rozšiřujete?

Jedná se zejména o nové destinace krátkých poznávacích zájezdů, zejména se zaměřením na historické památky a přírodu Rakouska, ale také Polska, Slovenska a Maďarska.

8. Rušíte ve Vaší nabídce málo oblíbené zájezdy?

Ano i to se stává. Pokud cítíme, že určité destinace či typy zájezdů již netáhnou, není racionální pokračovat v jejich nabídce.

9. Existují destinace, které Vaši klienti přestali navštěvovat?

Některý útlum zájmů souvisí s geopolitickou situací, například Paříž po teroristických útocích, jiné s módností, severní část Itálie byla velmi oblíbená v devadesátých letech minulého století, naopak v posledních letech zažívá nebývalý nárůst zájmu Bulharsko.

10. Existují destinace, o které byste Vaše portfolio nabídky chtěli rozšířit, nebo se na ně více zaměřit, pokud už ve Vaší nabídce figurují? Pokud ano, pak které by to podle Vás měly být?

Zejména krátké poznávací zájezdy v blízkých zemích, jak jsem již uvedl. Okolní země, zejména Rakousko a Slovensko, jsou našinci vnímány za vysoce kultivované, bezpečné a pro České občany stále mále prozkoumané. Doba, kdy Češi cestovali jen jednou ročně, a to si za cíl cesty v takovém případě obvykle vybrali přímořskou destinaci v Itálii či Chorvatsku, již skončila. Lidé objevují, že si mohou dovolit více kratších výletů, zájezdů a dovolených. Dříve opomíjené termální lázně, Alpy, historická města, cesty za památkami UNESCO, cesty za vínem, cykloturistika a další, to jsou aktuální témata pro nabídku cestovních kanceláří.

11. Měly by podle Vás být nově navržené zájezdy nějak tematicky zaměřené?

Ano, právě tematičnost zájezdů je důvod, proč klienti svěří své finance, čas a důvěru cestovním kancelářím. Zákazníci ocení, když je zájezd velmi pečlivě připraven, chtějí si svůj čas užít a získat maximum zážitků a informací.

12. Pokud ano, pak jakou tematiku by podle Vás měly nové zájezdy mít?

To už jsem odpověděl.

Děkuji Vám za Váš čas a ochotu.

Také děkuji a přeji mnoho úspěchů při tvorbě Vaší diplomové práce.

PŘÍLOHA P III: OCENĚNÍ AČCKA



PŘÍLOHA P IV: OCENĚNÍ V SOUTĚŽI VELKÁ CENA CESTOVNÍHO RUCHU

8. ROČNÍK SOUTĚŽE

**VELKÁ CENA
CESTOVNÍHO RUCHU**
2014/2015

3. místo
v kategorii
NEJLEPŠÍ CESTOVNÍ KANCELÁŘ
pro
BON TON, s.r.o.

PARTNER KATEGORIE NEJLEPŠÍ CESTOVNÍ KANCELÁŘ

invia
Váša dovolená

PŘÍLOHA P V: CERTIFIKACE KVALITY SLUŽEB



Český systém kvality služeb
Czech service quality system

CERTIFIKÁT

Potvrzujeme, že

BON TON, s.r.o., IČ: 25390589

Cestovní kancelář BON TON

Masarykovo náměstí 17, Hranice 753 01

splňuje požadavky pro udělení certifikátu pro

stupeň I. Českého systému kvality služeb

Služby cestovní kanceláře

Tento certifikát zavazuje organizaci k dodržování principů a požadavků Standardu Českého systému kvality služeb v uvedené provozovně.

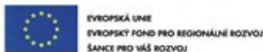
Certifikát opravňuje organizaci využívat pro tuto provozovnu značku Českého systému kvality služeb, a to v souladu se Závaznými pravidly certifikace Českého systému kvality služeb.

Místo a datum vydání: v Praze 10.5.2015

Platnost certifikátu do: 9.5.2018

Ing. Martina Pavlásková
Ředitelka odboru cestovního ruchu
Ministerstvo pro místní rozvoj

Ing. Jindřich Znamenáček
Hodnotitelské centrum
Lloyd's Register Quality Assurance



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Financováno v rámci Integrovaného operačního programu,
projekt „Národní systém kvality služeb cestovního ruchu v ČR.“ reg. č. CZ.1.06/4.1.00/13.08126 a CZ.1.06/4.1.00/13.08127.

CSKS 001097

PŘÍLOHA P VI: CERTIFIKÁT SOLVENTNOSTI



NAFR
národní systém
pro sledování faktur

CERTIFIKÁT SOLVENTNOSTI **BON TON, s.r.o.**

Certifikát byl vystaven 31. 1. 2017 s platností na 12 měsíců a potvrzuje, že:



Subjekt má skvělou platební morálku



Subjekt hradí své závazky včas



Subjekt je ověřen Národním registrem s platností do 31. 1. 2018

Podpis certifikační autority
certifikace.nafr.cz

Služba Nafr.cz, národní registr pro sledování faktur je pomocníkem pro všechny podnikatele a firmy, kteří chtějí podnikat v klidu a bez obav z dlužníků.
Služba certifikace poskytuje nezávislou autorizaci těch subjektů, které vyhodnotíme jako "obchodně přátelské" a díky naší spolupráci s největšími inkasními agenturami v ČR dokážeme objektivně takové subjekty ohodnotit certifikátem solventnosti.