

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Ekonomické zhodnocení kooperace podniků v konkurenčním prostředí

**Economic evaluation of business cooperation in a competitive
environment**

Jana Bílková

Plzeň 2013

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana BÍLKOVÁ**
Osobní číslo: **K11B0118K**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Ekonomické zhodnocení kooperace podniků
v konkurenčním prostředí**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretickou část zaměřenou na problematiku bakalářské práce a zvolte cíl a metodický postup řešení.
2. Charakterizujte současný stav kooperačních vztahů mezi cestovní kanceláří SUN TRAVEL, s. r. o. a jejími zahraničními partnery.
3. Analyzujte silné a slabé stránky kooperačních vztahů.
4. Uveďte opatření na překonání slabých stránek v oblasti kooperace.
5. Posuďte ekonomickou efektivnost navrhovaných opatření.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- BĚLOHLÁVEK, František, KOŠŤAN, Pavol, ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. Brno : Computer Press, 2006. ISBN 80-251-0396-X.
- ČERTÍK, Miroslav. *Cestovní ruch - vývoj, organizace a řízení*. 11. vydání. Praha : OFF, 2001. ISBN 80-238-6275-8.
- SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání - teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.
- VEBER, Jaromír. *Management - základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Praha : Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.

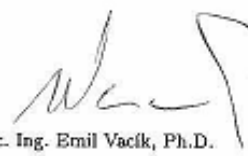
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 31. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce: 3. května 2013



Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan



Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 31. října 2012

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Ekonomické zhodnocení kooperace podniků v konkurenčním prostředí“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne 23. 4. 2013

.....

podpis autora

PODĚKOVÁNÍ

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu bakalářské práce, panu Ing. Miroslavovi Pavlákovi, Ph.D. za jeho vedení během práce, cenné rady, připomínky a pomoc při jejím zpracování. Velké díky patří také mým dosavadním vyučujícím, díky nimž jsem své znalosti mohla během této práce využít. Dále bych velice poděkovala celé mé rodině, která mě po celou dobu studií podporovala a byla mou motivací. Upřímné díky také patří celému týmu cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o., za poskytnuté informace a možnost tuto práci ve spojení s touto organizací prezentovat, zrovna tak i těm, kteří se na této práci nepřímo podíleli, ale přesto mi byli velkou inspirací.

Obsah

ÚVOD	8
METODIKA K VYPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....	9
1 Legislativní náležitosti a pojmy v oblasti podnikání cestovních kanceláří	10
1.1 Podnikání.....	10
1.2 Právní formy podnikání	11
1.3 Založení společnosti s ručením omezeným ve smyslu založení cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o.....	12
1.4 Živnostenské oprávnění.....	13
1.4.1 Živnosti ohlašovací.....	14
1.4.2 Koncesované.....	15
1.5 Základní pojmy v oblasti cestovního ruchu.....	15
1.5.1 Cestovní ruch.....	15
1.5.2 Cestovní kanceláře a cestovní agentury.....	15
1.6 Splnění některých dalších podmínek pro podnikatelskou činnost v sektoru cestovního ruchu	17
1.6.1 Cestovní agentury	17
1.6.2 Cestovní kancelář	17
1.7 Provozování německé cestovní kanceláře na území České republiky.....	19
1.7.1 Zahraniční osoba	19
2 Analýza činností společnosti SUN TRAVEL s. r. o.	21
2.1 Charakteristika společnosti SUN TRAVEL s. r. o.	21
2.1.1 Interní prostředí firmy	22
2.1.2 Organizační schéma.....	22
2.2 Podnikatelská činnost společnosti SUN TRAVEL s. r. o.....	23
2.3 Daňový zákon a účetní předpisy.....	24
2.4 SWOT ANALÝZA.....	25
2.4.1 Silné stránky	26
2.4.1.1 Zprostředkování prodeje pro nejznámější zahraniční cestovní kanceláře	26

2.4.1.2	Kvalitní podpora IT systému	27
2.4.1.3	Velmi dobrá lokace podniku v blízkosti mezinárodních letišť.....	30
2.4.1.4	Vhodné personální obsazení podniku.....	31
2.4.1.5	Vysoká kvalita poskytovaných služeb, osobní styk s klienty.....	31
2.4.1.6	Vzdělávání.....	34
2.4.2	Slabé stránky	37
2.4.2.1	Minimální prezentace na internetu	37
2.4.2.2	Chybná rozhodnutí v oblasti vedení účetnictví	37
2.4.2.3	Nedostatečná kontrola zaměstnanců, nejasné vymezení kompetencí	38
2.4.2.4	Vysoké náklady na chod organizace	39
2.4.2.5	Interpretace služeb zahraničních touroperátorů v německém jazyce	40
2.4.3	Příležitosti.....	40
2.4.3.1	Ztráta důvěry touroperátorů figurujícím na českém trhu.....	40
2.4.3.2	Vzrůstající poptávka po službách německých touroperátorů.....	43
2.4.3.3	Outsorsing některých podnikových aktivit.....	43
2.4.4	Hrozby	43
2.4.4.1	Nepříznivý vývoj devizových měn.....	43
2.4.4.2	Možná změna legislativních podmínek a daňových zákonů	44
2.4.4.3	Silné konkurenční prostředí ze strany velkokapacitních internetových prodejců.....	45
2.4.4.4	Příliv nové konkurence.....	46
2.4.4.5	Nízký potenciál na trhu práce - specifické požadavky zaměstnanců	46
3	Navrhované řešení vedoucí k optimalizaci podnikových činností společnosti SUN TRAVEL s. r. o.	48
3.1	Optimalizace nákladů	48
3.1.1	Reinstalace telefonních a datových služeb	49
3.1.2	Reorganizace bankovních služeb.....	49
3.2	Optimalizace prodejních činností	49
3.2.1	Zlepšení vztahu se zákazníkem	49

3.3	Vzájemná kooperace společností s podobným podnikatelským záměrem	51
3.4	Efektivita pracovních činností	52
	ZÁVĚR	54
	SEZNAM TABULEK.....	55
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	55
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	56
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	58

ÚVOD

Tato bakalářská práce je zaměřena na oblast cestovního ruchu, konkrétně provozování cestovní kanceláře.

Práce je členěna do tří kapitol vždy s konkrétním zaměřením.

První kapitola je vyhrazena legislativním náležitostem a pojmům v oblasti podnikání cestovních kanceláří a agentur a tematicky navazuje na praktické zkušenosti společnosti SUN TRAVEL s. r. o., která se specializuje výhradně na zprostředkování cestovních služeb pro zahraniční cestovní kanceláře. V této kapitole autorka poukazuje na důležité aspekty v oblasti legislativy, ale také na diferenci v samotné oblasti podnikání tuzemských cestovních kanceláří a agentur v porovnání se zahraničními touroperátory. Tato tematika diverzifikuje do jednotlivých podkapitol, které se autorka snaží uspořádat systematicky tak, aby odpovídaly časovému sledu a důraznosti v oblasti legislativy.

Druhá kapitola je již zaměřena na analýzu činností společnosti SUN TRAVEL s. r. o., převážně na podnikatelskou činnost společnosti. Je zde vyobrazena hloubková analýza celé společnosti, kompletní rozbor silných a slabých stránek podnikání. Dále je zde demonstrován přehled příležitostí a hrozeb společnosti s cílem co nejprecizněji konstatovat současnou situaci na trhu s následnou aplikací těchto poznatků do podnikových aktivit společnosti.

Třetí kapitola je již samotným návrhem, jak optimalizace podniku docílit. Autorka reaguje na konkrétní slabé stránky podniku a navrhuje způsob jejich řešení. Závěr této bakalářské práce by měl čtenáři zároveň nastínit ekonomickou efektivnost navrhovaných zdrojů.

Cílem této bakalářské práce je upozornit čtenáře na důležité aspekty a legislativní náležitosti týkající se cestovního ruchu a jeho forem podnikání. Autorka poukazuje i na možné nuance v české legislativě a demonstruje je krátkými praktickými ukázkami. Dalším cílem této práce poukázat na negativní vlivy působící vně i uvnitř organizace, najít řešení, jak tyto vlivy odstranit, či najít nástroje na jejich minimalizaci s následným cílem dosažení co nejvyšší možné efektivity prodeje a zvýšení tak prestiže i finanční bilance společnosti.

METODIKA K VYPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tato práce byla vypracována na základě vlastních zkušeností a poznatků v oblasti cestovního ruchu v kooperaci nejen tuzemských podnikatelských subjektů, ale převážně zahraničních touroperátorů.

Ke shromáždění relevantních informací byla využita základní literatura. Vzhledem však k drobným nuancím v dostupné literatuře s problematikou cestovního ruchu, převážně cestovních kanceláří agentur, i obecně v oblasti podnikání malých a středních firem, kde jsou tyto drobné rozdíly především legislativního charakteru a v oblasti legislativy podnikání přirozené, je tato práce podpořena aktuálním znění platných zákonů České republiky, které se k této tématice vztahují. Dále byly využity konkrétní interní data firmy, které mají za cíl podtrhnout cíl této práce a nastínit tak čtenáři aplikaci činností společnosti SUN TRAVEL s. r. o. do praxe.

1 Legislativní náležitosti a pojmy v oblasti podnikání cestovních kanceláří

Jelikož je cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. právním subjektem s oborem podnikání v oblasti cestovního ruchu, vztahují se na ní níže uvedené příslušné pojmy.

1.1 Podnikání

Pojem podnikání je vymezen Zákonem č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku v § 2. Dle jeho výkladu považujeme podnikání za soustavnou činnost, prováděnou samostatně, pod vlastním jménem, na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podle tohoto zákona je podnikatelem:

- Osoba zapsaná v obchodním rejstříku,¹
- Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění²
- Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,³
- Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu⁴

Základní přehled legislativní podpory pro podnikání

Každý podnikatelský subjekt by měl mít k dispozici tři hlavní zákony upravující podnikání. Jedná se o následující:

- Zákon o živnostenském podnikání – Tento zákon upravuje podmínky živnostenského podnikání (dále jen "živnost") a kontrolu nad jejich dodržováním.⁵
- Občanský zákoník – upravuje majetkové vztahy fyzických a právnických osob, majetkové vztahy mezi těmito osobami a státem, jakož i vztahy vyplývající z práva na ochranu osob, pokud tyto občanskoprávní vztahy neupravují jiné zákony⁶

¹ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 2, odst. 2, písm. a)

² Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 2, odst. 2, písm. b)

³ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 2, odst. 2, písm. c)

⁴ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 2, odst. 2, písm. d)

⁵ Česká republika. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 1

⁶ Česká republika. Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, § 1, odst. 2

- Obchodní zákoník - Tento zákon upravuje postavení podnikatelů, obchodní závazkové vztahy, jakož i některé jiné vztahy s podnikáním související, a zpracovává příslušné předpisy Evropských společenství⁷

1.2 Právní formy podnikání

Obchodní zákoník připouští dvě hlavní právní formy podnikání vztahující se nejen na oblast cestovního ruchu, nýbrž i na podnikání jako takové.

Podnikání fyzických osob

Jedná se o:

- Osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění, tzn., podnikají na živnostenský list nebo koncesní listinu
- Osoby zapsané v obchodním rejstříku

Zápis do obchodního rejstříku určuje §34, odst. 1 až 4, zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku, který též uvádí podmínky, za jakých je fyzická osoba povinna provést zápis do obchodního rejstříku, též lhůta podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku a dále určuje podmínky, za kterých může FO podat návrh na jeho vymazání.

- Osoby podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu
- Soukromě hospodařící zemědělce zapsané v evidenci

V praxi se poměrně často vyskytuje forma smluvní podnikatelské spolupráce fyzických osob upravená nikoliv obchodním, ale občanským zákoníkem – sdružení fyzických osob.⁸

Podnikání právnických osob

Obchodní zákoník opět definuje následující právnické osoby

- Osobní společnosti – mezi něž patří:
 - Veřejná obchodní společnost
 - Komanditní společnost

⁷ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, §1, odst. 2

⁸ Veber, Jaromír a kol. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. Expert. ISBN 978-80-247-2409-6.

- Kapitálové společnosti – jež zastřešují:
 - Společnost s ručením omezeným
 - Akciové společnosti
- Družstva

1.3 Založení společnosti s ručením omezeným ve smyslu založení cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o.

Založení společnosti s ručením omezením, dále jen s.r.o., stanovuje zákon č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku. Ten pojednává v § 105 -§ 112 o základních ustanoveních ve smyslu společnosti s ručením omezeným. V souhrnu se zaměřením na ta nejdůležitější z nich v souvislosti s cestovní kancelář SUN TRAVEL s.r.o., se jedná o následující:

- Firma společnosti musí obsahovat označení "společnost s ručením omezeným", postačí však zkratka "spol. s r.o." nebo "s.r.o.".⁹
- Společnost s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společník ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splacení vkladu do obchodního rejstříku¹⁰
- Výši základního kapitálu stanovuje zákon v částce 200.000,- CZK
- Společnost s ručením omezeným může být založena jednou osobou. Společnost s ručením omezeným s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným.¹¹
- Založení jedním společníkem probíhá na základě sepsání zakladatelské listiny u notáře a do podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splacen základní kapitál v plné výši a to 200.000,- CZK
- Společnost s ručením omezeným je ze zákona povinna vytvářet rezervní fond

⁹ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, §107

¹⁰ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, §105, odst. 1

¹¹ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, §105, odst. 2.

1.4 Živnostenské oprávnění

Každá právnická či fyzická osoba může vykonávat své podnikatelské aktivity pouze na základě oprávnění nebo registrace vydaného živnostenským úřadem, profesní komorou či jiným zákonem pověřeným orgánem. Nejčastěji je v ČR podnikání provozováno na základě živnostenského oprávnění.¹²

Vznik, změna a zánik živnostenského oprávnění, živnostenský rejstřík spravuje čtvrtá část Zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, kde konkrétně § 45 vymezuje obsah ohlášení živnosti, dále pak §50 vymezuje náležitosti o udělení koncese. Živnostenské oprávnění pak vydává místně příslušný živnostenský úřad.

Nejvíce požadovanými dokumenty, které jsou součástí žádosti o udělení živnostenského oprávnění:¹³

- Výpis z rejstříku trestů ne starší 3 měsíců, případně i výpis z rejstříku trestů odpovědného zástupce
- Občanský průkaz pro ověření totožnosti a plnoletosti
- Doklady prokazující odbornou či jinou způsobilost
- Doklady o právu užívání prostor uvedených jako místo podnikání
- Případně výpis z obchodního rejstříku

Živnostenský zákon, resp. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, konkrétně §2 vymezuje přesnou legislativní definici, která vymezuje pojem živnost. §5 pak následně vymezuje subjekty, které jsou oprávněné živnost provozovat. Všeobecné podmínky a zvláštní podmínky pro udělení živnosti pak spravuje §6 a §7 téhož zákona. Stručné shrnutí těchto dvou paragrafů pak můžeme formulovat takto:

Všeobecné podmínky

- Dosažení věku 18 let
- Způsobilost k právním úkonům
- Bezúhonnost – prokazuje se výpisem z rejstříku trestů

¹² VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. Expert. ISBN 978-80-247-2409-6.

¹³ VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. Expert. ISBN 978-80-247-2409-6.

- Předložení dokladu o tom, že fyzická osoba nemá vůči územním finančním orgánům státu daňové nedoplatky¹⁴

Zvláštní podmínky

Zvláštními podmínkami se rozumí soubor podmínek týkající se odborné nebo jiné způsobilosti. Tyto podmínky jsou přesně vymezeny zákonem. Právě tyto podmínky jsou hlavním mezníkem pro vyčlenění živností do jejich podkategorií. Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na následující 2 hlavní kategorie, které se později budou promítat do rozlišení ve smyslu cestovní agentury a cestovní kanceláře

1.4.1 Živnosti ohlašovací

- Ohlašovací, které se dále dělí:
 - Řemeslné - jsou uvedené v příloze č. 1 v zákoně o živnostenském podnikání
 - Vázané - jsou uvedené v příloze č. 2 v zákoně o živnostenském podnikání
 - Volné - Pojem volná živnost vymezuje § 25, zákona o živnostenském podnikání a obory, které náležejí této živnosti, jsou obsahem přílohy č. 4 téhož zákona.

Velká změna v udělování živností se stala novelizací zákona z 1. 7. 2008, kdy stávajících 125 živností volných nahradila pouze jedna, v rámci níž může podnikatel vykonávat všech 80 oborů podnikání, které tato živnost obsahuje. V praxi to znamená, že si podnikatel sám zvolí, jaké živnosti bude v oboru volné živnosti vykonávat. Živnostenský list je nahrazen výpisem z živnostenského rejstříku. Tato novela živnostenského zákona zasáhla poměrně významně i cestovní ruch, především cestovní agentury, které byly doposavad dle přílohy č. 2 nařízení vlády č. 469/2000 Sb., zařazeny do živností vázaných a tím pádem se na ně vztahovala příslušná odborná způsobilost daná tímtež zákonem. Po novele z roku 2008 se již provozování cestovní agentury řadí mezi 80 oborů v živnosti volné, konkrétně pod obor č. 71 – provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost, kde již tento druh živnosti nevyžaduje žádnou

¹⁴ VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. Expert. ISBN 978-80-247-2409-6.

odbornou způsobilost. Obory činností, které náleží do živnosti volné, upravuje příloha č. 4 Zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 19, písm. a) až c) pak dále vymezuje k jednotlivým živnostem podmínky, za kterých je fyzické nebo právnické osobě živnost udělena.

1.4.2 Koncesované

Tento druh udělení živnosti lze provozovat až na základě nabytí právní moci o rozhodnutí udělení koncese.¹⁵ Živnosti koncesované jsou živnosti uvedené v příloze č. 3, Zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

1.5 Základní pojmy v oblasti cestovního ruchu

Vzhledem na zaměření této práce na podnikání v oblasti cestovního ruchu, je zapotřebí charakterizovat základní pojmy této oblasti se zaměřením na příslušnou legislativu, která tuto oblast doplňuje o soubor zákonů, ustanovení a ujednání, která neplynou z předchozích zákonů vztahující se na oblast podnikání jako takovou.

Do oblasti cestovního ruchu se nejnvýznačněji prolíná následný výčet legislativních norem. Jedná se zejména o zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, dále pak zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník a další legislativní předpisy, ze kterých bych například podtrhla zákon o účetnictví a daňové zákony, kde je právě název cestovních kanceláří a agentur též čteně zmiňován.

1.5.1 Cestovní ruch

Cestovní ruch je označován pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, za různými účely, vyjma migrace a výkonu normální denní práce.¹⁶

1.5.2 Cestovní kanceláře a cestovní agentury

Cestovní agentura

Jak je již zmiňováno v předchozí kapitole, patřilo provozování cestovní agentury mezi živnosti vázané. Novela zákona o živnostenském podnikání z roku 2008 ji ale zařadila

¹⁵ VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. Expert. ISBN 978-80-247-2409-6.

¹⁶ Jakubíková, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. In: Praktické marketingové aplikace. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2007. s. 47-69. ISBN 978-80-245-1307-2.

mezi obory podnikání, které spadají do živnosti volné. Dle §25, odst. 1) zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, již tento druh podnikání nevyžaduje prokazování odborné ani jiné způsobilosti. K získání živnostenského oprávnění pro živnost volnou musí být splněny pouze všeobecné podmínky.

Cestovní kancelář

Cestovní kanceláře představují jediné podniky sektoru cestovního ruchu, které nejsou pouhou podskupinou jiných odvětví a jsou tudíž základní provozní jednotka cestovního ruchu, jejímž předmětem činnosti je zprostředkování, organizování a zabezpečování služeb souvisejících s cestovním ruchem.¹⁷

Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu vymezuje přesné podmínky pro provozování cestovní kanceláře a cestovní agentury. Stanoví je § 2 a §3. V souhrnu můžeme provozování cestovní kanceláře charakterizovat takto:

- Provozovatel cestovní kanceláře 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. 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.¹⁸

Dále pak zákon č. 159/1999 Sb., v § 2, odst. 2, písm. a) a d) uvádí další činnosti, které může cestovní kancelář dále nabízet a prodávat. Jsou jimi:

- 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

¹⁷ Jakubíková, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. In: Praktické marketingové aplikace. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2007. s. 47-69. ISBN 978-80-245-1307-2.

¹⁸ Česká republika. Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, §2, odst. 2, písm. a) – d)

- 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
- Prodávat věci související s cestovním ruchem.

1.6 Splnění některých dalších podmínek pro podnikatelskou činnost v sektoru cestovního ruchu

1.6.1 Cestovní agentury

Oprávnění provozovat cestovní agenturu stanoví zákon č. 159/1999 Sb., §3, odst. 1 který říká, že provozovatel cestovní agentury je oprávněn na základě volné živnosti provozovat činnost v rozsahu stejném, jako cestovní kancelář, vyjma prodeje věcí související s cestovním ruchem. Dále pak §3, odst. 2 dodává, že cestovní agentura smí zprostředkovávat prodej zájezdu podle § 2 odst. 2 písm. d) pouze pro cestovní kanceláře ve smyslu § 2 odst. 1. Zákona č. 159/1999 sb.

1.6.2 Cestovní kancelář

Povinnosti cestovní kanceláře jsou uvedeny v zákoně č. 159/1999 Sb., §9, který apeluje na §6 až §8 týkající se pojistné smlouvy proti úpadku CK. Dále zakazuje cestovním kancelářím prodej zájezdu ve smyslu §2 odst. 2, písm. d) pro jiné subjekty, než je cestovní kancelář. Dále upozorňuje na skutečnost, že cestovní kancelář je povinna mít označenou provozovnu a propagační a jiné materiály slovy „cestovní kancelář“ a toto označení může používat pouze podnikatel, který má pro tuto podnikatelskou činnost platnou koncesi.

Pojištění proti úpadku cestovní kanceláře ve smyslu zákona č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu

Cestovní kancelář je povinna sjednat pojištění dle § 8, odst. 2, zákona č. 159/1999 sb. o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu v rozsahu § 6 téhož zákona, na pojistnou částku minimálně 30 % ročních plánovaných tržeb z prodeje zájezdů nebo v případě, že tyto tržby mají být nižší než tržby v předchozím roce, na pojistnou částku minimálně 30 % těchto tržeb v

předchozím roce¹⁹. Při výběru pojišťovny se opět společnost řídí zákonem č. 159/1999 Sb., konkrétně §8, odst. 1) V §6 stejného zákona jsou vymezeny podmínky, za jakých má zákazník cestovní kanceláře právo na plnění v případech, kdy cestovní kancelář z důvodu svého úpadku, tzn.:

- Neposkytne zákazníkovi dopravu z místa pobytu v zahraničí do České republiky, pokud je tato doprava součástí zájezdu, §6, odst. 1, písm. a)
- Nevrátí zákazníkovi zaplacenou zálohu nebo cenu zájezdu v případě, že se zájezd neuskutečnil, nebo §6, odst. 1, písm. b)
- Nevrátí zákazníkovi rozdíl mezi zaplacenou cenou zájezdu a cenou částečně poskytnutého zájezdu v případě, že se zájezd uskutečnil pouze z části §6, odst.-1. písm. c)

Žádost o vydání koncesní listiny u cestovní kanceláře

Při zřizování cestovní kanceláře se postupuje dle všeobecných podmínek, které vycházejí ze živnostenského zákona a dále pak ze zákona č. 159/1999 sb. § 5. písm. 1)-4), který upřesňuje legislativní podmínky pro vydání koncesní listiny.

Podnikatelský subjekt, který o koncesní listinu žádá, je povinen dle tohoto zákona připojit ke své žádosti o provozování cestovní kanceláře také:

- smlouvu s pojišťovnou o pojištění v rozsahu stanoveném v § 6 až 8, zákona č. 159/1999 sb.
- podnikatelský záměr, včetně bližších údajů o své činnosti, zejména, ve kterých oblastech cestovního ruchu hodlá podnikat, zda součástí zájezdu bude i doprava, předpokládaný počet zákazníků a v případě, že se jedná o cestovní kancelář, která provozovala činnost na základě dřívějších předpisů, i počet zákazníků odbavených v rámci zájezdu v předchozím kalendářním roce²⁰
- prohlášení, že během posledních 5-ti let nebylo zrušeno živnostenské oprávnění k provozování cestovní kanceláře nebo cestovní agentury z důvodu porušení povinností uložených zákonem nebo z důvodu jejího úpadku ve smyslu zákona č. 328/1991 Sb., o konkurzu a vyrovnání, ve znění pozdějších předpisů, §1.

¹⁹ Česká republika. Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, §8, odst. 2.

²⁰ Česká republika. Zákon 159/1999 Sb., §5, písm. 2, odst. b)

- Prohlášení o předpokládaném datu zahájení činnosti²¹

V případě cestovních kanceláří rozhoduje o udělení, či neudělení koncesní listiny ministerstvo zahraničních věcí, jak tomu hovoří zákon o živnostenském podnikání 455/1991 Sb., v § 26. Kladné, či záporné stanovisko k udělení koncese je povinen tento orgán zaujmout ve lhůtě stanovené zákonem, a to 30 dnů od doručení žádosti.

1.7 Provozování německé cestovní kanceláře na území České republiky

Přestože se v případě německé cestovní kanceláře na území České republiky jedná o zdánlivě zahraniční podnikatelský subjekt, musí se při jeho založení a dalším působení na českém trhu, postupovat dle české legislativy a ostatních zákonných ustanovení a předpisů. Vzhledem k tomu, že majitel cestovní kanceláře není občanem České republiky, postupuje ve smyslu založení společnosti podle § 21- §23 Zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku. §24 charakterizuje majetkovou účast zahraničních osob v českých právnických osobách. Dle těchto zákonných předpisů vyplývá následující. Zahraniční osoba může podnikat na území České republiky za stejných podmínek a ve stejném rozsahu, jako české osoby, pokud ze zákona nevyplývá něco jiného.²²

1.7.1 Zahraniční osoba

Zahraniční osobu charakterizujeme jako fyzickou osobu s bydlištěm mimo území České republiky. V případě právnické osoby je rozhodující sídlo podnikání, tzn., je-li sídlo podnikání mimo území České republiky, je tato právnická osoba považována za zahraniční osobu.²³

Podle § 24, zákona č. 513/1991 Sb., může zahraniční osoba založit nebo se stát jediným společníkem české právnické osoby, pokud zákon nestanoví jiný počet společníků, může se podílet na založení české právnické osoby, nebo se účastnit jako společník nebo člen v české právnické společnosti již založené.²⁴ Nově vzniklá právnická osoba, je-li jejím společníkem, či jednatelem zahraniční osoba, je povinna dle §24, odst. 2 postupovat při jejím založení výhradně podle českého práva.

²¹ Česká republika. Zákon 159/1999 sb., § 5, písm. 2, odst. d)

²² Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 21

²³ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 21, odst. 2

²⁴ Česká republika. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 24

Výše zmíněná zahraniční osoba splnila veškeré podmínky pro zahájení podnikatelské činnosti na území České republiky. Současně dle §5, odst. 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, má tato právnická osoba možnost provozovat živnost za stejných podmínek a ve stejném rozsahu jako osoba česká. Dle zákona byly při podání žádosti o udělení živnosti předloženy veškeré požadující doklady, včetně jejich překladů do českého jazyka provedeného tlumočnickem zapsaným do seznamu znalců a tlumočnicků, jak stanoví zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 5, odst. 3.

Zároveň byly splněny veškeré zvláštní podmínky pro udělení živnostenského oprávnění, jak stanoví zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v § 7 a nabyly tak nalezeny žádné překážky provozování živnosti dle § 8, odst. 1. až 6 a následně byl podán u ministerstva pro místní rozvoj žádost o udělení koncese. K této žádosti byly opět přiloženy dle zákona o cestovním ruchu č. 159/1999, § 5, odst. 2. písm. a) až d) veškeré přílohy podmiňující udělení koncesní listiny. I v tomto případě byly splněny veškeré náležitosti, a ministerstvo pro místní rozvoj vydalo kladné stanovisko o udělení koncese nově vzniklé právnické osobě.

2 Analýza činností společnosti SUN TRAVEL s. r. o.

Kontaktní údaje firmy:

Sídlo společnosti: Dr. Davida Bechera, 902/7
360 01 Karlovy Vary
IČO/ DIČ: 27992616 / CZ27992616
Tel.: +420 353 223 605
Fax: +420 353 223 645
Email: office@sun-travel.cz

2.1 Charakteristika společnosti SUN TRAVEL s. r. o

Tab. č. 1: Charakteristika cestovní kanceláře

Název společnosti	SUN TRAVEL s. r. o.
Právní forma podnikání	Společnost s ručením omezeným
Oblast podnikání	Cestovní ruch
Obor podnikání	Cestovní kancelář
Hlavní činnost	Zprostředkování prodeje cestovních služeb pro zahraniční cestovní kanceláře
Druh cestovního ruchu	Výjezdový cestovní ruch
Forma cestovního ruchu	Rekreační, sportovně-rekreační
Personální četnost:	3 zaměstnanci
Organizační struktura:	Organizace se širokým rozpětím managementu
Typ organizační struktury / styl vedení	Divizionální / liberální
Interní jazykové prostředí firmy:	Česko-německé
Vnější sociální vlivy, interpersonální vztahy a kooperace:	Moderní firma s poměrně mladým kolektivem, vliv odlišného managementu německých firem, kooperace převážně se zahraničními firmami

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Založení cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o.

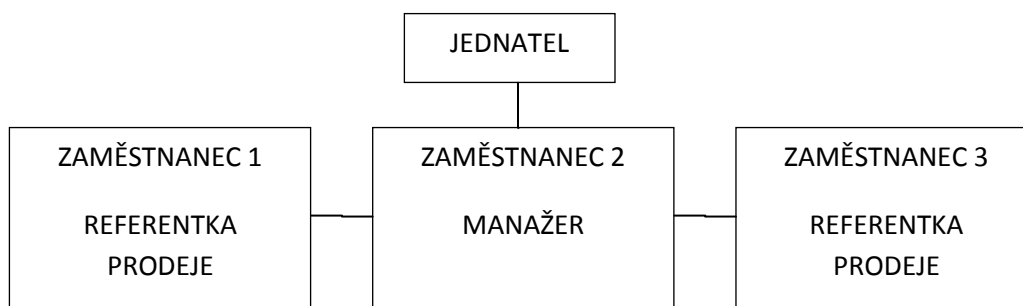
Cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. byla založena v první polovině roku 2007 za účelem rozšíření služeb cestovní kanceláře SUN TRAVEL GmbH se sídlem podnikání ve Spolkové republice Německo. Touto dobou se stále více stávalo fenoménem využívat služeb německých cestovních kanceláří a agentur. Cestovní agentura SUN TRAVEL GmbH leží v pohraniční oblasti západních Čech, v německém městě Marktredwitz, které je často vyhledáváno českými turisty mající poptávku po německém zboží a službách. Na přelomu roku 2006 až 2007 dosahovala návštěvnost českých klientů na hranici 20% z celkového počtu klientů této společnosti a to byl důvod pro rozšíření své působnosti i na území České republiky.

2.1.1 Interní prostředí firmy

Společnost SUN TRAVEL s. r. o. se řadí díky svým kritériím mezi mikropodniky Karlovarského kraje. V současné době zaměstnává tři zaměstnance na pozicích referentek prodeje a manažerky cestovní kanceláře. Jednatel společnosti je občan s trvalým pobytem na území Spolkové republiky Německo, tudíž se v podnikatelském vztahu považuje dle § 21, odst. 2 obchodního zákoníku za zahraniční osobu a řídí se proto obchodního zákoníkem, konkrétně dle §21 - §25. Nicméně nově vzniklá právnická osoba s právní formou podnikání jako společnost s ručením omezeným je již výhradně česká právnická osoba a tudíž se řídí českými legislativními předpisy a zákony. Na provozu firmy se jednatel společnosti nepodílí, vystupuje pouze jako majitel a veškerou provozní činnost zajišťují firemní zaměstnanci.

2.1.2 Organizační schéma

Obr. č. 1: Organizační schéma společnosti SUN TRAVEL s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Pracovní úkony na pozici manažer:

- Zastupování cestovní kanceláře ve styku s veřejnoprávními institucemi
- Zastupování cestovní kanceláře ve styku s bankovními a pojišťovacími institucemi
- Vykonávání veškerých úkonů, přijímání doručovaných písemností, podávání návrhů a žádostí
- Sjednávání a uzavírání obchodních smluv
- Vedení finančního a manažerského účetnictví
- Controlling
- Prodejní referent

Pracovní úkony na pozici prodejního referenta:

- Obchodní styk s klienty
- Obchodní vazby s dodavateli
- Návrhy a uzavírání cestovních smluv
- Příprava dokladů pro vedení firemního účetnictví
- Správa písemností, jejich přijímání a zpětná vazba na ně
- Provozní úkony nutné k samotnému chodu organizace
- Správa a dohled revizních činností dle platné legislativy

2.2 Podnikatelská činnost společnosti SUN TRAVEL s. r. o.

Výše uvedená společnost SUN TRAVEL s. r. o. vykazuje veškeré předpoklady pro označení cestovní kanceláře. Ve skutečnosti se ale svou podnikatelskou činností poněkud liší od tuzemských cestovních kanceláří. Výjimku tvoří nejen způsob jejího vystupování na veřejnost, ale také marketingová odlišnost, způsob vedení účetnictví, zejména v oblasti daňového účetnictví. Tuto skutečnost podmiňuje fakt, že tato cestovní kancelář spolupracuje pouze ze zahraničními cestovními kancelářemi a nikoli s českými touroperátory. V tomto případě se jedná pouze o zprostředkovatelskou činnost, která je platná na základě mandátní smlouvy, nikoli o prodej svých vlastních zájezdů. Mandátní smlouva mezi těmito právními subjekty se řídí zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoníku, ve smyslu § 566 - § 576, kde jako mandatář

vystupuje společnost SUN TRAVEL s.r.o. a jako mandant SUN TRAVEL GmbH se sídlem ve Spolkové republice Německo. Touto smlouvou se mandatář zavazuje, že pro mandanta na jeho účet zařídí zprostředkování zájezdu pro zahraniční cestovní kanceláře a mandant se zavazuje mu za jeho zprostředkovatelskou činnost zaplatit úplatu v procentuální výši těchto zprostředkovaných zájezdů.

Vzhledem k tomu, že mandant působí ve Spolkové republice Německo jako cestovní agentura, bylo nutné dodržet legislativní předpisy a mandatář se z tohoto důvodu musel stát cestovní kancelář, jak hovoří zákon 159/1999 Sb. § 3, odst. 2).

Zprostředkování zájezdů pro zahraniční cestovní kanceláře, konkrétně zahraniční cestovní kanceláře se sídlem podnikání v rámci EU s sebou nese řadu pozitiv, na druhou stranu ale několik podmínek, které je nutné ze strany tuzemských cestovních kanceláří dodržovat. Vzhledem k tomu, že jsou veškeré materiály dostupné pouze v cizím jazyce, je nutné ze strany tuzemské cestovní kanceláře upravit tyto materiály dle zákonných norem České republiky. Důležité je dodržet ustanovení v § 9, odst. 2, písm. b) zákona č. 159/1999 Sb., a dále s § 10, odst. 1, písm. a) až n).

Ve vztahu s prodejem a kooperací se zahraničními cestovními kancelářemi vzniká tomuto podnikatelskému subjektu povinnost ohlásit zprostředkování prodeje pro cestovní kanceláře usazené na území jiného státu tuto skutečnost ministerstvu pro místní rozvoj. Vyplývá to ze zákona č. 159/1999 Sb., §9, odst. 2, písm. b). Dále je nutné k tomuto oznámení přiložit informace o rozsahu pojištění záruky proti úpadku cestovní kanceláře, nebo jiné formy zajištění těchto zájezdů v souladu s odst. 3, §9.

2.3 Daňový zákon a účetní předpisy

Ve vzájemné kooperaci s podnikatelským subjektem v rámci EU vznikají jisté odlišnosti v oblasti uplatňování daně z přidané hodnoty v cestovním ruchu.

V § 89, Zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty dále jen „ZDPH“), je obsažen zvláštní režim pro cestovní služby. Jeho podstatou je, že pro poskytovatele cestovní služby, který nakupuje služby cestovního ruchu a dále tyto služby vlastním jménem prodává zákazníkům, je základem daně pouze jeho přírážka, přičemž poskytovatel cestovní služby nemá nárok na odpočet DPH u nakoupených služeb cestovního ruchu. Mandatář musí tento zákon respektovat, a však sám se tímto zákonem plně neřídí, protože sám není poskytovatelem těchto nabízených služeb. Poskytovatelem nabízených služeb a zároveň plátcí DPH jsou zahraniční cestovní kanceláře s místem

plnění v rámci EU. Tím pádem je mandatař povinen podávat souhrnné hlášení o poskytnutých službách příslušnému finančnímu úřadu ohledně plnění DPH v rámci EU.

2.4 SWOT ANALÝZA

Tab. č. 2: SWOT analýza společnosti SUN TRAVEL s. r. o.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zprostředkování prodeje pro nejznámější zahraniční cestovní kanceláře ▪ Kvalitní podpora IT systému ▪ Velmi dobrá lokace podniku v blízkosti mezinárodních letišť ▪ Vhodné personální obsazení podniku ▪ Vysoká kvalita poskytovaných služeb, osobní styk s klienty ▪ Vzdělávací procesy v organizaci 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Minimální prezentace na internetu ▪ Chybná rozhodnutí v oblasti vedení účetnictví ▪ Nedostatečná kontrola svých zaměstnanců, nejasné vymezení kompetencí ▪ Vysoké náklady na chod organizace ▪ Interpretace služeb v německém jazyce
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ztráta důvěry touroperátorů figurujícím na českém trhu ▪ Vzrůstající poptávka po německých touroperátorech ▪ Outsourcing některých podnikových aktivit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nepříznivý vývoj devizových měn ▪ Nožná změna daňových zákonů ▪ Silné konkurenční prostředí ze strany velkokapacitních internetových prodejců, příliv nové konkurence ▪ Příliv nové konkurence ▪ Nízký potenciál na trhu práce – specifické požadavky zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

2.4.1 Silné stránky

2.4.1.1 Zprostředkování prodeje pro nejznámější zahraniční cestovní kanceláře

Cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o., zprostředkovává prodej pro nejznámější zahraničních touroperátory. Jsou jimi například TUI, FTI, NECKERMANN, ITS, ALLTOURS, DERTOUR, aj.

Prodejní činností tuzemských cestovních kanceláří a agentur nabízející zprostředkování služeb německých cestovních kanceláří, je zprostředkovatelský prodej zahraničních touroperátorů, kteří mají sídlo na jiném území, než je Česká republika. Většinou zde převažují cestovní kanceláře se sídlem podnikání ve Spolkové republice Německo. Tato spolupráce ve většině případů probíhá na základě obchodních dohod mezi těmito právními subjekty na základě sepsání obchodní smlouvy. V praxi se můžeme setkat s několika typy této spolupráce. Jednou z nich je obchodní činnost ve smyslu poskytnutí práva užívat obchodní značku konkrétní zahraniční cestovní kanceláře, tzn. forma Franchise. Tento druh spolupráce s sebou nese řadu výhod i nevýhod. Tento systém totiž dovoluje podnikat v daném oboru bez počátečních znalostí, bez dlouhého získávání zkušeností a praxe, snižuje riziko. Dovoluje používat držitelovo jméno a jeho ochranné známky, provozní systémy a postupy i strategii marketingu.²⁵ Nevýhodou se stává kapacita nabízených služeb. V porovnání s dalším typem podnikání, ve kterém podniká poměrná většina tuzemských cestovních kanceláří, je značně omezen prodej cestovních služeb pouze od konkrétního franschisora, popř. od jeho dceřiných společností. Většinou se podnikatelské subjekty přiklání druhému typu spolupráce a to na základě mandátních smluv mezi jednotlivými cestovními kancelářemi, či agenturami. V reálu pak tato spolupráce vychází ze zprostředkování cestovních služeb od kteréhokoli zahraničního touroperátora, který v tomto vztahu vystupuje jako mandant, a tuzemská cestovní kancelář v roli mandatáře se zavazuje svému mandantovi, že na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné činnosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu za to úplatu ve stanovené výši. Většinou je tato úplata stanovena jako procentuální podíl na celkových tržbách od daného touroperátora, nebo se odvíjí od daných limitů stanovující minimální a maximální výši obratu z níž vyplývající procentuální hladinu odměn.

²⁵ Franšízing. *WIKIPEDIE: Otevřená encyklopedie*. [online]. [cit. 2013-02-28]. Dostupné na: <http://cs.wikipedia.org/>

Jedním z několika faktorů pro rozhodnutí, zda zvolit kooperaci těchto dodavatelů cestovních služeb je velikost a síla zahraničního trhu. Velikost trhu dává možnost vícero firmám se na tomto trhu cestovních služeb podílet a paralelně k tomu znamená zvýšení celkové kapacity nabízených služeb. To se samozřejmě odráží do oblasti konkurence a odrazem je vyšší konkurenceschopnost mezi těmito firmami. Ve světě nedokonalé konkurence tu ovšem narážíme ještě na další schopnosti firem a využití jejich konkurenceschopnosti ve svůj prospěch. Jedná se o strategické teorii her, jejímž prizmatem je strategická, vzájemná kooperace těchto firem nabízející cestovní služby, čímž možná dochází ke snižování podílu na trhu, nicméně přispívá k celkové efektivnosti těchto kooperátorů. České cestovní kanceláře se doposud chovaly opačným způsobem s důsledkem zvyšování podílu na českém trhu avšak s následkem snížení své efektivnosti. Díky vstupu do EU se trh rozšířil a tím se změnil i nákladové a poptávkové funkce na těchto trzích a došlo k výrazným změnám jak z pohledu cestovních kanceláří, tak z pohledu potenciálních klientů. Do podvědomí spotřebitelů se stále více dostává poměr kvalita a cena a výše zmíněná globalizace tuto myšlenku ještě podpořila, resp. daná situace nabídla spotřebitelům větší možnost výběru a srovnání cenových hladin obou trhů. Jak toho českého, tak zahraničního.

Síla zahraničního trhu navazuje na jeho rozmanitost, konkurenceschopnost a kooperaci jednotlivých cestovních kanceláří, jejich propracovanou marketingovou strategii založenou na letité praxi a zkušenostech a zároveň je odrazem velikosti trhu s daleko větším spektrem nabízených služeb jak v oblasti hoteliérství, tak dopravy či ostatních doplňkových služeb. Toto vše je podřízeno vyšší technologickou vybaveností, marketingovým náskokem a přístupem zahraničních firem.

2.4.1.2 Kvalitní podpora IT systému

Nákup veškerých cestovních služeb zprostředkovaných pro zahraniční cestovní kanceláře probíhá díky internetovým portálům, které jsou díky on-line databázím stále aktualizovány a přes něž je možné neustálé spojení s našimi dodavateli těchto služeb.

V praxi jsou zapotřebí dva základní internetové přístupy. Jeden slouží k čerpání informací důležitých pro poskytnutí základních informací klientům a druhý pak k realizaci prodeje a platebních úkonů.

Velikou výhodou některých dalších aplikací, které jsou aplikovány některými z představitelů německých cestovních kanceláří, je správa CRM systémů, které slouží

k evidenci informací získaných od klientů. Díky těmto přístupům je evidován obchodní styk s klienty, je možno nahlédnout do historie nákupních akcí a do správy komunikace mezi klienty a cestovní kanceláří.

Databázový systém pro vyhledávání cestovní služby na základě kritérií od klientů

Softwarová aplikace v prostředí Windows s logickou strukturou vyhledává vhodné nabídky cestovních služeb dle zadaných kritérií. Tyto nabídky se řadí dle cenové hierarchie, dle které mohou nabízejitelé určit cenové rozdíly mezi jednotlivými představiteli a zároveň posoudit rozdíly v nabízených službách, pokud nějaké existují. Tento on-line katalog poskytuje veškeré možné informace s obrázky a popisky jednotlivých letovisek a hotelů, informace o poloze hotelu s geografickým zobrazením, údaje o dostupných lokalitách a turistickým míst s udáním vzdáleností těchto míst od konkrétního hotelu, aktuální předpověď počasí a nechybí ani statistické údaje průměrných ročních teplot vzduchu a vody, pravděpodobnost srážek v jednotlivých měsících a délka slunečního svitu pro jednotlivé oblasti. Dále jsou tu dostupné data ohledně vstupních povinností a víz do konkrétní země a další údaje, které mohou přímým uživatelům usnadnit prodejní činnost a spotřebiteli doplnit potřebné informace. V aplikaci je snadné vyhledávání konkrétních letových spojů, nachází se zde recenze nabízených služeb a další doplňkové služby pro snadný přístup k informacím dostačujícím k podání potřebným informacím na stranu klientů. Tento software je neustále připojený na rezervační systém, tudíž veškeré údaje v něm se transportují beze změny do rezervačního portálu, kde dochází již k následné realizaci prodeje, či platebních úkonů.

Rezervační systém pro realizaci prodeje

Rezervační systém MERLIN slouží k rezervacím vybraných produktů a služeb. Vzhledem k četnosti rezervačních možností a pouze jediného rezervačního systému jsou veškeré rezervace prováděny přes interní rezervační kódy. Díky těmto kódům je možné provádět nejen samotné rezervace, ale nahlížet také na kapacitu letadel, vybírat vhodnější lety z letového řádu, vybírat formu ubytování, měnit dobu trvání rezervační smlouvy, rušit je, měnit její účastníky, sestavovat cestovní služby na základě individuálních požadavků klientů, dodatečná rezervace doplňkových služeb (vstupenky, pronájem auta, apod.). Zásuvné moduly tohoto operačního systému umožňují synchronizovat a převádět data do rezervačního systému zajišťující kompletní nabídku cestovního pojištění, kde si klient opět může vybírat z několika typů základních variant,

kteře lze mezi sebou i kombinovat. Opět je zde povolen přes tento portál přímý prodej.

Doplňková modul pro cestovní kanceláře TUI, 1, 2 FLY A DISCOUNT TRAVEL

Německé cestovní kanceláře TUI, 1,2 FLY, a Discount travel nabízí v rezervačním systému MERLIN ještě přídatný modul IRIS.PLUS. Jedná se o rezervační systém vygenerovaný pouze pro spolupráci s těmito touroperátory. V tomto prostředí je více zastoupen i CRM systém, který usnadňuje komunikaci mezi klientem a uživatelem tohoto systému. Tento systém pracuje obdobným způsobem jako předchozí, opět jsou zde možné různé konstrukce cestovních služeb, je zde možnost uzavírání cestovních smluv, nebo jejich změna či rušení. Tento systém disponuje však dalšími on-line portály, ve kterých je možné nahlédnout znovu do obrázkových sekvencí s popisem hotelů a destinací. Opět jsou zde k nalezení informace o konkrétním hotelu včetně geografické polohy, přehled zajímavých turistických míst v okolí hotelu, informace o variantách ubytování ve vybraném hotelovém zařízení, jsou zde uvedeny kontakty na nabízený hotel, apod. vzhledem k tomu, že společnosti TUI je řazena mezi nejlepší touroperátory na celém světě, jsou zde i možnosti pro rezervace doplňkových služeb přes tohoto představitele. Může se jednat o speciální golfové služby, kosmetické balíčky, ski pasy, apod.

Vzhledem k tomu, že všechny tři systémy jsou v režimu on-line a jejich data prochází neustálou aktualizací, je vhodné tyto informace vzájemně kombinovat, zrovna tak i práci mezi těmito softwary.

Možnosti platebního styku a komunikace s cestovní kanceláři

Důležitou součástí rezervačních systémů je i platební maska pro možnost přímého zaplacení vybrané dovolené konečnými spotřebiteli.

Zahraniční představitelé cestovních kanceláří připouští dvě možnosti komunikace se svými konečnými spotřebiteli – se zákazníky. První varianta je přímá komunikace mezi cestovní kanceláří a zákazníkem. Přestože si zákazník svoji cestovní službu objedná přes cestovní agenturu, interní systém cestovní kanceláře je nastaven na přímou komunikaci. V praxi to znamená, že cestovní agentura slouží pouze jako prostředník pro zprostředkování cestovní služby, nicméně veškeré další náležitosti obchodního styku se již řeší v rámci komunikace pouze mezi cestovní kanceláří a klientem. Tato forma komunikace se týká i platebního styku mezi těmito subjekty. V praxi se můžeme s touto

formou komunikace setkat např. u německého touroperátora Alltours, ITS, apod. Z tohoto důvodu disponuje rezervační systém možností přímé platební transakce, kde si účastník zájezdu může zvolit způsob úhrady za poskytnuté služby. Je zde povolená transakce platební kartou, či inkasní platba z účtu spotřebitele, či jiného právního subjektu.

V případě druhého typu komunikace, přebírá cestovní agentura, či kancelář zprostředkující pro zahraniční cestovní kanceláře zodpovědnost za stranu kupujícího, v tomto případě za klienta, který službu objednává. Platební styk a veškerý tok informací probíhá přes cestovní agenturu, či cestovní kancelář, která zájezd zprostředkovává. Zde je nastaven interní systém zahraniční cestovní kanceláře na komunikaci pouze mezi těmito cestovními subjekty. Současně i platební styk je v rámci těchto dvou firem a je zde nastaven na inkasní platbu mezi nimi. Konečný spotřebitel pak má závazek k té cestovní agentuře, či kanceláři, u níž si službu objednal. Praxe dává za příklad německého představitele FTI, TUI, DER, aj.

2.4.1.3 Velmi dobrá lokace podniku v blízkosti mezinárodních letišť

Tab. č. 3: Dostupné odletové letiště ve spolkové republice Německo a České republice

Odletové letiště	Průměrná vzdálenost letiště od lokality Karlovy Vary	Dálniční trasa	Přímé autobusové či vlakové spojení
Dresden	205 km	Ano	Ano
Düsseldorf	613 km	Ano	Ano
Erfurt	257 km	Ano	Ano
Frankfurt	451 km	Ano	Ano
Leipzig	241 km	Ano	Ano
München	326 km	Ano	Ano
Nürnberg	221 km	Ano	Ano
Praha	130 km	Ne	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

2.4.1.4 Vhodné personální obsazení podniku

Členové skupiny mají mezi sebou vřelý vztah, důvěru a jsou ke svým nedostatkům velice tolerantní. Toto přispívá ke zlepšení efektivnosti pracovního výkonu a zároveň se odráží ve vztahu k našim zákazníkům.

Přestože z obecného hlediska je pracovní skupina charakteristická svou homogenností, je ve vztahu ke klientům rozpoznatelná i odlišnost psychických a povahových rysů jednotlivých členů skupiny. Tyto odlišné rysy jsou ovšem v harmonii a vzájemně se tak doplňují. Velice kladně hodnotím způsob a styl jednání mezi jednotlivými členy. Většinou zde převládá spolupráce a vzájemná domluva jednotlivců. Zajímavá je i kombinace rolí v týmu. Každá ze zaměstnankyň volí jiný styl pro spolupráci v kolektivu a nedochází tak k soubojům mezi nimi o dílčí pracovní činnosti. Díky tomuto jsou vykryty pracovní úkony v maximální výši a velice zřídka se vyskytne pracovní činnost, kterou by minimálně jedna ze zaměstnankyň nebyla ochotna vykonat. Pracovní činnosti jsou rozprostřeny mezi zaměstnankyně s ohledem na jejich roli v týmu a jejich kompetence, ale nemají žádnou formální podobu, neupravuje je žádný interní předpis ani normy. V malém počtu zaměstnanců se takto nastavená pravidla dají respektovat i dle nepsané podoby a pokud jsou tato pravidla dodržována, působí to nejen motivačně, ale posilují se i vazby mezi spolupracovníky a především, pokud se tato pravidla nezneužívají a v kontrole pracovních výsledků nese převážně kladné hodnocení, má tento styl vedení organizace i příznivý vliv na chod celé organizace.

2.4.1.5 Vysoká kvalita poskytovaných služeb, osobní styk s klienty

Na žebříček priorit s nevyšší hodnotou staví cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. při poskytování svých služeb jejich kvalitu. Týká se to služeb zprostředkovaných, zrovna tak i služeb plynoucích ze zprostředkovatelské aktivity. Zmíněná cestovní kancelář se snaží o co nejefektivnější přístup ke klientům se záměrem dosáhnout tak co největší spokojenosti jejich klientů.

V dnešní době podnikatelská činnost zprostředkování prodeje pro zahraniční cestovní kanceláře pokrývá stále větší oblast na trhu služeb v cestovním ruchu. Existuje celá řada cestovních kanceláří či agentur, která má tuto činnost v hlavním podnikatelském záměru. Nicméně většina těchto podnikatelských subjektů poskytuje své služby pouze prostřednictvím internetových serverů. Důvodem je neustálá snaha pro snižování či udržení nákladových položek na minimální hranici. Výhodou společnosti SUN TRAVEL s. r. o. je prodej služeb v kamenném obchodě a tím přímý kontakt

s konečnými spotřebiteli. Klient má pak unikátní možnost konzultace svých požadavků a následných možností jak těmto požadavkům ze strany společnosti SUN TRAVEL s. r. o. vyhovět. Toto je cesta k trvalé flexibilitě a možnost prodeje nadstandardních služeb dle individuálních požadavků ze strany zákazníka. Praktickým příkladem může být požadavek na sestavení zájezdu pro golfové trenéry a jejich klienty, kteří absolvují výcvikové kurzy v zahraničních lokalitách. Těmto klientům se sestavují kompletní cesty včetně letových, transferových a hotelových služeb s přídatnými golfovými službami. (Rezervace green-fee v golfových resortech, pronájem vlastního vozu, apod.). Dalším možným praktickým příkladem může být individuální transfer na žádost klientů v příslušné oblasti, či poskytnutí privátní asistence na příletových letištích.

Všeobecně by se dal trh s poptávkou členit na dvě základní skupiny. Jednou z nich je náročná klientela, která vyhledává služby německých touroperatorů z důvodu vysoké kvality nabízených služeb. Tento druh poptávky je ve znamení poměrně vysoké elasticity, což znamená, že cenová hladina nemá na uskutečnění služeb až tak prioritní vliv. Tyto služby jsou většinou kombinací několika více paušálních služeb a mohou být tudíž i kombinací vícero dodavatelů. Společnost SUN TRAVEL s. r. o. disponuje poměrně velkou částí klientů, kteří těchto kombinovaných služeb vyhledávají.

Další skupina klientů společnosti SUN TRAVEL s. r. o. je charakteristická svou poptávkou, která z pohledu její elasticity je již poměrně značně citlivá na jakýkoli výkyv ceny nabízené služby. Tato skupina skutečně požaduje co možná nejnižší cenu na trhu bez ohledu na kvalitu poskytovaných služeb. Opět zde hrají roli mikroekonomičtí ukazatelé německých touroperatorů, především jejich vliv a postavení na německém trhu služeb a jejich nástroje k udržení stabilních cen a vysoké kvality svých služeb. Kupní síla na zahraničních trzích eliminuje prodejní ceny na nižší hladinu, než je tomu v České republice. Toto je důvod, proč se služby německých touroperatorů stávají stále vyhledávanější. Nízké ceny a kvalitní služby v porovnání s českými cestovními kancelářemi jsou primárním důvodem pro koupi těchto služeb.

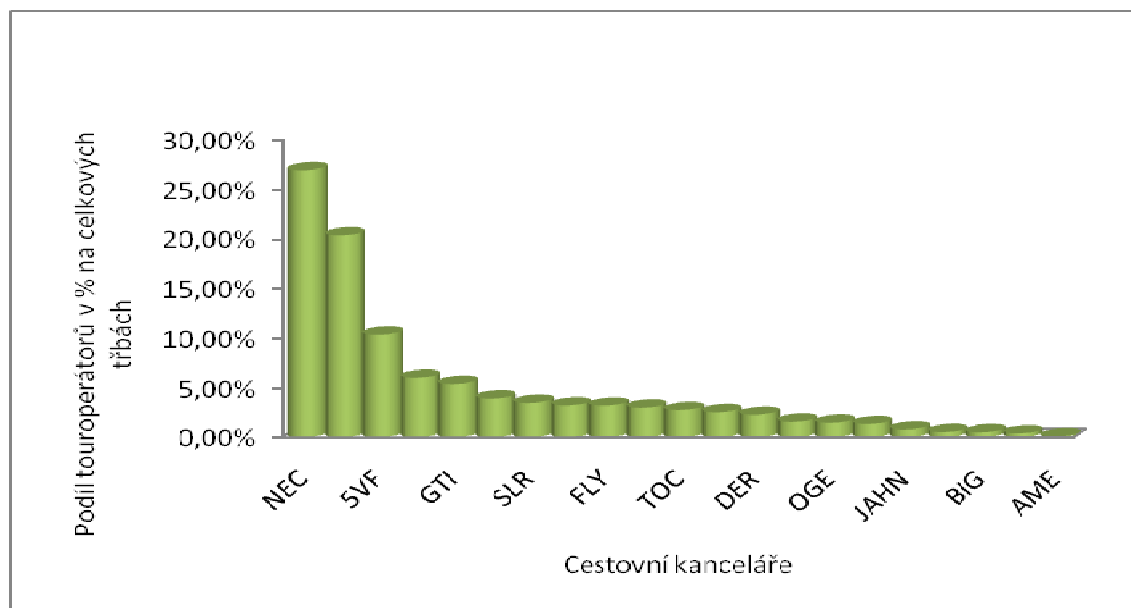
Analýza prodeje jednotlivých zahraničních touroperatorů

Tab. č. 4: Podíl jednotlivých CK na celkových tržbách společnosti SUN TRAVEL s. r. o.

Představitel	Podíl jednotlivých CK na celkových tržbách	Představitel	Podíl jednotlivých CK na celkových tržbách	Představitel	Podíl jednotlivých CK na celkových tržbách
NEC	26,95%	DIS	3,21%	OGE	1,46%
FTI	20,38%	FLY	3,19%	BU	1,33%
5VF	10,36%	ITS	2,99%	JAHN	0,79%
MWR	5,99%	TOC	2,73%	TJAE	0,52%
GTI	5,38%	HMR	2,53%	BIG	0,50%
TUI	3,92%	DER	2,27%	AB	0,38%
SLR	3,47%	ALL	1,57%	AME	0,08%

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních údajů firmy, 2013

Obr. č. 1: Grafické zpracování analýzy prodeje jednotlivých touroperatorů



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních údajů společnosti, 2013

2.4.1.6 Vzdělávání

E-learningové kurzy

Unikátní kombinace školicího systému s podporou E-learningu dává možnost zaměřit svou pozornost na vybrané produkty cestovního ruchu, či zastupující zahraniční kanceláře. Komplexní krátké kurzy jsou vždy zakončeny znalostní zkouškou, kterou je možné při úspěšném absolvování ohodnotit certifikátem. Výuka je rozdělená do několika sekcí. Členění může být dle obchodního partnera, pod kterým lze toto školení vykonávat, či dle tematického okruhu, kterého se školení týká. Tyto sekce jsou neustále obměňovány a doplňovány dalším výběrem pro možnost dalšího vzdělávání. Realizace školení není v praxi omezena. Lze dosáhnout různých znalostních stupňů a akreditací. Další motivací pro seberealizaci je možnost získání věcné ceny díky rozsáhlé spolupráci mezi FVW akademií, která tyto kurzy nabízí a jejími partnery. Cenou může být výherní voucher ve vybraných hotelých světa, vouchery leteckých společností a prezentační předměty.

V praxi jsou tyto E-learningové kurzy dostupné kdekoli na PC díky vlastnímu přístupu a udělenému osobnímu přístupovému kódu. Studijní témata jsou členěna do jednotlivých lekcí zaměřené na příslušnou tematiku. Na konci každé prezentace jsou pak doplňkové otázky k danému tématu. Ty slouží jako kontrola získaných znalostí a jsou i průpravou k závěrečnému znalostnímu testu. Po vypracování povinných testovacích otázek, kde možnost odpovědi není nikterak časově omezená, následuje závěrečná forma testu. Odpovědi na tyto otázky již časově omezeny jsou a správnost jejich odpovědi slouží jako hlavní kritérium pro získání co možná nejvyššího možného počtu bodů.

Obr. č. 2: Mediální členi týmu školicího systému E-learning - FVW Akademie



Zdroj: FVW Akademie, 2013, upraveno

Účast na veletrzích

ITB BERLIN

Další možností, jak podpořit efektivitu prodeje, je možnost účasti na celostátních veletrzích cestovního ruchu. Jedním z předních veletrhů si v tomto segmentu dovolím představit každoročně, již 10 let pořádaným, veletrh ITB Berlin THE WORLD'S LEADING TRAVEL TRADE SHOW®.

Tato veletržní akce se považuje jako nedílnou součást cestovního ruchu a dává tak impuls k růstu trhu služeb v oblasti cestování. Důkazem toho obrat 5. mld. EUR vystavovaných produktů a služeb a zároveň 92-procentní spokojenost těch, co své zde produkty vystavují.²⁶

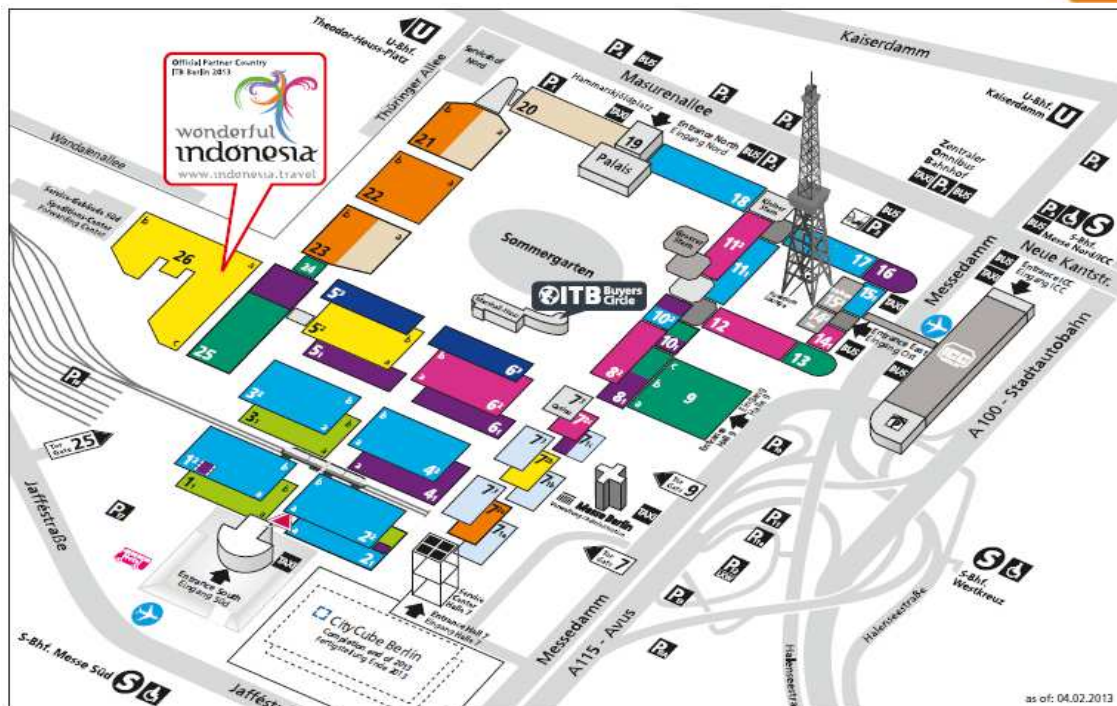
Tento veletrh disponuje 170.000 účastníky, včetně 113.000 odborných návštěvníků v rámci prodeje služeb cestovního ruchu, zhruba 11.000 zastoupených firem z více jak 180 zemí a jsou zde přítomny všechny úrovně řetězce cestovního ruchu od touroperatorů počínaje, leteckými společnostmi, destinacemi, hotely a pronajímateli aut končívaje. Statistické údaje přinášejí informace o výstavní rozloze 160.000 m² výstavních ploch, nicméně strategické rozmístění dává tomuto veletrhu jasnou strukturu. Vystavovatelům tyto místa nabízejí komplexní podporu ve všech marketingových směrech.²⁷

Pro účastníky jsou prostory členěny dle jednotlivých hal, které jsou demonstrovány jako konkrétní cílové destinace. Tyto celky jsou pak dále rozděleny dle různých kritérií. Většinou se jedná o prezentaci hoteliérských služeb, letových společností ale také cestovních kanceláří a agentur, které jsou specifické pro cílovou destinaci. Atmosféra těchto prezentací většinou odpovídá konkrétnímu územnímu celku, doprovodný program a interní kulisy jednotlivých reprezentantů harmonizují se skutečným obrazem konkrétní země či národa. Součástí tohoto veletrhu je i možnost zúčastnění se různých soutěží a slosování. Výhrou se pak stávají samotné produkty, které jsou na veletrhu každoročně prezentovány.

²⁶ ITB auf einen Blick. *ITB BERLIN THE WORLD'S LEADING TRAVEL TRADE SHOW®*. [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné na: <http://www.itb-berlin.de/ITBBerlin/ITBAufEinenBlick/>

²⁷ ITB auf einen Blick. *ITB BERLIN THE WORLD'S LEADING TRAVEL TRADE SHOW®*. [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné na: <http://www.itb-berlin.de/ITBBerlin/ITBAufEinenBlick/>

Obr. č. 3: Informační plán jednotlivých sekcí veletrhu ITB BERLIN



- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Asia-Pacific
5.2a – South Asia
– Australia
5.2b – India
7.2b – Central Asia
26 – Far East, Southeast Asia Africa
20, 21a, 23a Arabian Countries, Israel
7.2a – Iraq, Iran, 21b, 22, 23b, 4.2 – Iraq Americas/Caribbean
1.1, 2.1b, 3.1 Germany
6.2, 7.2c, 8.2, 11.2, 12, 14.1 Europe
1.2, 2.1, 2.2, 3.2, 4.2,
10.2, 11.1, 15.1, 17, 18 | <ul style="list-style-type: none"> Tourism Companies
Carrier, Hotels, Tour Operators
8.1, 9, 10.1, 13, 24, 25 Segments
2.1 – Gay & Lesbian Travel (LGBT)
4.1 – Youth Travel, Adventure & Responsible Tourism, Economy Accommodation, ITB Stage
5.1 – Training and Employment in Tourism (CareerCenter)
6.1 – ITB Travel Technology
7.1c – Mobile Travel Services / eTravel World
8.1 – ITB Travel Technology, ITB Corporate MICE Lounge by HSMA
10.1 – ITB Travel Technology
10.2 – Book World, Cultural Tourism
16 – Wellness
25 – Cruises, Travel Technology Media Center
5.3, 6.3 | <ul style="list-style-type: none"> ITB Berlin Convention
7.1a – ITB Destination Days, ITB Business Travel Forum, Home of Business Travel by ITB & VDR
7.1b – ITB Future Day, ITB Hospitality Day, ITB Marketing and Distribution Day
7.1c – eTravel World
7.3 – ITB CSR Day, ITB Experts Forum Wellness, PhoCusWright@ITB Berlin ITB Lounge – Marshall-Haus ITB Cinema – 1.2 INFOX Package Station
Foyer 1.1/2.1 Hotel-Busshuttle Airport Shuttle Tegel Trains |
|---|--|--|

Messe Berlin GmbH · Messedamm 22 · 14055 Berlin · Germany
Telephone +49(0)30/3038-0 · Fax +49(0)30/3038-2113
www.itb-berlin.com · itb@messe-berlin.de

Zdroj: *ITB BERLIN THE WORLD'S LEADING TRAVEL TRADE SHOW* [online], 2013²⁸

²⁸ Downloadcenter. Hallen- und Geländepläne: Geländeplan (PDF, 297,6 kB). *ITB BERLIN THE WORLD'S LEADING TRAVEL TRADE SHOW*®. [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné na: www.itb-berlin.de/DownloadCenter

2.4.2 Slabé stránky

2.4.2.1 Minimální prezentace na internetu

Cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. bohužel disponuje v současné době jen základními informacemi sdílenými na internetových stránkách. Jedná se pouze o zařazení do katalogů firem se základní identifikací firmy, jako jsou kontaktní údaje, adresa firmy a zobrazení její lokace na mapě.

Firma se tak stává méně dostupná pro ty, kteří volí způsob nakupování přes internet. Byť se tato firma rozhodla vystupovat ve styku se zákazníky „face to face“, nic tomuto styku by nebránilo, pokud by měla svou webovou prezentaci. Nejenže potenciální zákazník ztrácí možnost přímého nákupu přes internetový portál, ale snad horším dopadem je neschopnost této firmy prezentovat své služby mezi širší veřejnost a dostat se tak do podvědomí širšímu okruhu zákazníků a to nejen ve svém okolí.

2.4.2.2 Chybná rozhodnutí v oblasti vedení účetnictví

Firma společnosti SUN TRAVEL s. r. o. vznikla v září roku 2007. Jednatel společnosti s místem trvalého pobytu ve Spolkové republice Německo využíval při jejím založení právní oporu a spolupráci s advokátní kanceláří v Karlových Varech. Dále se nacházel v úzké spolupráci s místní společností, která se specializuje na zakládání právnických osob, převážně společností s ručením omezeným a vedením účetnictví. Tato spolupráce probíhala na základě dlouholeté známosti mezi jejími jednatelem. Zmíněná společnost byla také vlastníkem nebytových prostor, které poskytla cestovní kanceláři SUN TRAVEL s. r. o. do pronájmu. Vznikly tak první známky kooperace mezi těmito subjekty a z ní plynoucí pohledávky. Během mezidobí, kdy byla firma založena a jejím vznikem již byly tedy nutné účetní operace, které se měly následně promítnout do účetního období po zápisu firmy do obchodního rejstříku. Na základě předchozí spolupráce se tyto dva právní subjekty shodly na pokračování ve svých podnikatelských aktivitách a SUN TRAVEL s. r. o. se rozhodla využívat i účetních služeb a daňového poradenství výše zmíněné firmy. Bohužel smlouva o těchto činnostech byla sepsána až po zpracování účetnictví za kalendářní rok 2007 a jednatele obou společností do té doby spolupracovali pouze na základě ústní dohody. Po řádném účetním ukončení hospodářského roku 2007 byla následně předána na společnost SUN TRAVEL s. r. o. faktura za vykonané služby a mandátní smlouva o vedení účetnictví ze strany místní firmy. Bohužel oba tiskopisy zněly horentní sumou, která několikanásobně překročila hospodářský výsledek cestovní kanceláře. Společnost SUN TRAVEL s. r. o. tedy pouze

uhradila přijatou fakturu, nicméně na další spolupráci se tyto firmy již nepodílely a cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. musela najít jinou alternativu pro vedení účetnictví. Společnost SUN TRAVEL s. r. o. vyhledala jinou účetní firmu, ale pro zefektivnění těchto služeb využila i z řad svých zaměstnankyň jednu z nich, která na vedení účetnictví měla dohlížet. I v tomto případě ale došlo k problémové situaci a to z toho důvodu, že zmíněná zaměstnankyně po čase nastoupila na mateřskou dovolenou a její dohled byl přerušen. S dosavadním bezproblémovým průběhem s externím vykonavatelem služeb v oblasti vedení účetnictví byla tato spolupráce zachována a vedení společnosti se do následného průběhu již neinteresovalo. Hospodářský rok 2008 a 2009 byl řádně ukončen, ale nastávající rok 2010 již sebou nesl řadu nesoulad. Toto se začalo projevovat na začátku roku 2011, kdy společnosti přicházely první impulsy z finančního úřadu z důvodu pozdních podání veškerých tiskopisů a byly vzneseny první připomínky na jejich zpracování.

2.4.2.3 Nedostatečná kontrola zaměstnanců, nejasné vymezení kompetencí

Společnost SUN TRAVEL s. r. o. disponuje třemi zaměstnanci, kteří byli přijímáni do pracovního poměru postupně. Současná manažerka cestovní kanceláře figurovala jako potenciální zaměstnankyně již při jejím založení. Téhož času se připravovala na tuto pozici v sídle německé společnosti SUN TRAVEL GmbH. Po založení a vzniku společnosti SUN TRAVEL s. r. o. vznikl mezi touto společností a jí zaměstnanecký poměr. Vzhledem k tomu, že provoz firmy si vyžadoval nejen organizační činnost, ale pomalu docházelo k nárůstu prodejní činnosti, bylo obsaženo i další pracovní místo na pozici prodejní referentky. Výběrové řízení bylo v plné kompetenci manažerky cestovní kanceláře. Následný rok poté, po odchodu manažerky na mateřskou dovolenou, byla do firmy přijata další referentka prodeje a stávající zaměstnankyně byla dosazena do role zástupkyně manažerky cestovní kanceláře a chod organizace byl tedy v její kompetenci. Ve firmě docházelo k situacím, které ovšem zástupkyně manažerky nebyla schopná řešit, jednalo se převážně o oblast účetnictví a legislativy. Tyto situace nebyly aktuálně závažné, ale z pohledu z dlouhodobého hlediska již měly na organizaci negativní vliv. Bohužel nedocházelo ani k hloubkovým kontrolám ze strany jednatele společnosti a to bylo důsledkem prohloubení negativního vlivu do prodejního i organizačního chodu celého podniku.

2.4.2.4 Vysoké náklady na chod organizace

Cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o., v rámci jejího podnikatelské činnosti, se rozhodla vykonávat svou podnikatelskou činnost v kamenném obchodě. Toto rozhodnutí s sebou nese i zvýšené provozní náklady na chod organizace. V první řadě jednou z nejvyšších nákladových položek představuje nákladová položka za pronájem nebytových prostor, ve kterých má cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. i své sídlo podnikání. V zájmu cestovní kanceláře, být klientům co nejvíce dostupná, byla vybrána lokalita v centru Karlových Varů. Dalším kritériem pro výběr byla dostupnost parkovacích míst a výhodná poloha v nejfrekventovanější části Karlových Varů s možností výlohových prostor s možností umístění reklamních materiálů cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o.

Karlovy Vary disponují poměrně vysokými sazbami za pronájem nebytových prostor. Obzvláště, jedná-li se o frekventovanou zónu v jejím centru. Pro cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. představuje nájemné zhruba 18% z předpokládaného měsíčního zisku firmy.

Obrovskou procentuální zátěží ve vztahu k celkovým nákladům společnosti představují mzdové náklady. Společnost v současné době zaměstnává 3 zaměstnance. Vzhledem k předchozím nesrovnalostem v oblasti účetnictví, se společnost rozhodla vést účetnictví uvnitř své firmy a touto činností byla pověřena manažerka cestovní kanceláře, která nastoupila zpět do společnosti po mateřské dovolené. Na podporu prodeje zůstávají v současné době další 2 zaměstnankyně na pozici prodejních referentek. Celkové osobní náklady na zaměstnance činí 62% z předpokládaného měsíčního výdělku společnosti.

Dále k samotnému chodu společnosti jsou zapotřebí další režijní náklady, které představují náklady na telefonní služby, spotřebu energií a drobného kancelářského materiálu apod. Ty se pohybují v rozmezí 5 – 10% z očekávaného měsíčního výdělku společnosti SUN TRAVEL s. r. o.

Vzhledem k charakteru společnosti jsou její náklady převážně fixní. Jak mzdové, tak provozní náklady si drží svou hladinu a jsou s ohledem na výši dosaženého zisku neměnné. U mezd je využit systém tarifních platů, tzn., že zaměstnanci dostávají bez ohledu na výši dosaženého zisku fixní plat. Jediné nákladové položky, které se dají

charakterizovat jako závislé na výši vykonaného zisku, jsou spotřební náklady, např. poštovní služby, telefonní služby, apod. Jiné nákladové položky zůstávají beze změny.

2.4.2.5 Interpretace služeb zahraničních touroperatorů v německém jazyce

Ať již silné stránky této firmy nesou ve znamení stabilní a silné zázemí německých cestovních kanceláří a agentur, bohužel se jejich síla odrazí i negativně do slabých stránek této společnosti. Co na první pohled číší výhodou, vzápětí se stává, při nejmenším pro nějakou část koncových zákazníků, důvodem, proč služeb této cestovní kanceláře nevyužít. Dle zákona tato firma podléhá každoročním kontrolám ze živnostenského úřadu, kde musí mimo jiné prokazovat průkaznost svých informací podávaným klientům. Živnostenský úřad trvá zejména na určitých informacích interpretovaných v českém jazyce. Bohužel vzhledem k rozpětí informací, které jsou k dispozici od zahraničních cestovních kanceláří, je zcela nemožné, veškeré údaje do českého jazyka redigovat. Jednalo by se zejména o veškeré písemné údaje v katalogích, kterých je nespočet, dále pak o veškeré informace poskytované databázovým systémem pro vyhledávání cestovních služeb a vzhledem k velikosti nabídky od zahraničních cestovních kanceláří by se jednalo zhruba o 5 mil. nabídek, které se ovšem sezóně upravují a mění. Dalším zdrojem obav je německy hovořící delegát v místě destinace. Přestože jsou němečtí pracovníci cestovních kanceláří povinni hovořit i anglickým jazykem a jazykem, který je určen lokalitou, na kterém delegát příslušné CK působí, je vnímán tento aspekt některými konečnými spotřebiteli jako negativní s důsledkem odmítnutí služeb cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o..

2.4.3 Příležitosti

2.4.3.1 Ztráta důvěry touroperatorů figurujícím na českém trhu

V současné době dochází v oblasti cestovního ruchu ke krachům tuzemských cestovních kanceláří. Jen za rok 2012 zaznamenaly pojišťovny, u kterých byly ze zákona tyto cestovní kanceláře pojištěné, 8 subjektů, co vyhlásily úpadek.

CK WORLD TRAVEL, a. s.

Cestovní kancelář vznikla v roce 1997 na základě spojení programů dvou již existujících cestovních kanceláří Holiday Travel a Marco Club²⁹. O krachu této cestovní

²⁹ ČTK, iDNES.cz. Cestovka World Travel zkrachovala v zahraničí má stovky klientů. I dnes.cz/Ekonomika [online]. 26. 9. 2012. [cit.2013-04-06.] Dostupné z: ekonomika.idnes.cz/.

kanceláře informovaly media dne 26. 9. 2012. Dle obchodního rejstříku bylo zahájeno na základě vyhlášky Krajského soudu v Plzni dne 18. 10. 2012 insolvenční řízení.³⁰

CK ASTERI TOUR s. r. o.

Květen 2012 byl ve znamení krachu liberecké cestovní kanceláře ASTERI TOUR s. r. o. První návrh ze strany majitele společnosti N. Pappasem byl podán již v dubnu, ale kvůli formálním důvodům soud jeho návrhu nevyhověl.³¹ 17. 5. bylo opět zahájeno insolvenční řízení na základě vyhlášky Krajského soudu Ústí nad Labem a dne 16. 10. nabylo právní moci rozhodnutí soudu o prohlášení konkursu na majetek dlužníka.³²

CK Redgreentours s. r. o.

Po cestovní kanceláři CK ASTERI TOUR, která z ekonomických důvodů ukončila svou činnost, vyhlásila úpadek ke dni 4. 6. 2012 i cestovní kancelář Redgreentours, specializující se na pobytové zájezdy do Turecka, na Severní Kypr a na euro víkendy do Istanbulu.³³

CK FILIP s. r. o.

Okolnosti krachu ostravské cestovní agentury Filip Travel, která koncem června i se svou sesterskou firmou CK Filip skončila v insolvenci, prověřovala i policie české republiky. Společnost údajně přijímala peníze klientů, příslušné zájezdy ale neobjednávala.³⁴ Ke dni 27. 6. 2012 bylo zahájeno insolvenční řízení této firmy, které bylo ovšem na základě usnesení krajského soudu v Ostravě, zamítnuto. Opětovný návrh na insolvenční řízení byl následně podán v srpnu téhož roku, ale byl opět Krajským soudem zamítnut.³⁵

³⁰ Úplný výpis z obchodního rejstříku. WORLD TRAVEL, a. s., B 673 vedená u Krajského soudu v Plzni. *Obchodní rejstřík a Sběrka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>.

³¹ Jak to bylo ve skutečnosti s krachem s krachem Asteri Tour. *KrachyCESTOVEK*. [online]. [cit. 2013-04-06]

³² Úplný výpis z obchodního rejstříku. ASTERI TOUR s. r. o., C 30192 vedená u Krajského soudu v Ústí nad Labem. *Obchodní rejstřík a Sběrka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>.

³³ Eko, AČCKA. Zkrachovala další CK: -Redgreentours je bez peněz, a vyhlásila proto úpadek. *IHNED.cz*. [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné na: <http://www.byznys.ihned.cz/>

³⁴ ČTK. Okolnosti krachu Filip Travel prověřuje i policie. *Deník.cz* [online]. 11. 7. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: www.denik.cz/ekonomika/

³⁵ Úplný výpis z obchodního rejstříku. CK FILIP s. r. o., C 12506 vedená u krajského soudu v Ostravě. *Obchodní rejstřík a Sběrka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>

GLOBALTOUR s. r. o.

Další cestovní kanceláří, co vyhlásila úpadek, o kterém informovala média Asociace českých cestovních kanceláří, byla pražská cestovní kancelář GLOBALTOUR s. r. o. Důvodem byly finanční potíže v důsledku malého prodeje cestovních služeb.³⁶ Dne 13. 12. 2012 byla vymazána cestovní kancelář z předmětu podnikání této firmy.³⁷

CK DOLCE VITA a. s.

Červenec roku 2012 byl ve znamení dalšího krachu, tentokrát cestovní kanceláře DOLCE VITA a. s. Potvrdil to Tomio Okamura, vicepresident Asociace českých cestovních kanceláří a agentur³⁸. Zajímavostí v této kauze stojí fakt, že členem představenstva této cestovní kanceláře byl původní ředitel moravských poboček již zkrachovalé cestovní kanceláře SUNNY DAYS, pan Kamal Jabeur.³⁹

CK BG Travel

Krach cestovní kanceláře CK BG Travel byl ve znamení problémů spojených s odškodněním věřitelů cestovní kanceláře, konkrétně jejími zákazníky. Tato cestovní kancelář byla dle zpráv z médií i dle insolvenčního návrhu pojištěna na menší částku, než byly vyčísleny skutečné náklady na odškodnění svých klientů⁴⁰ a společnost Generali Pojišťovna a. s., u které byla cestovní kancelář BG Travel pojištěna ze zákona proti úpadku, náhradu klientům odškodnit odmítla. Dle tiskové správy odkazuje na mezery v zákoně č. 159/1999 Sb. o některých podmínkách cestovního ruchu a uvádí, že pojistný limit byl vyčerpán při povinné repatriaci klientů ze zahraničí. Dle tohoto prohlášení se Generali Pojišťovna a. s. ohrazuje zněním zákona, že cestovní kancelář je

³⁶ M. Kovář. AČCKA: Právě vyhlásila úpadek čtvrtá cestovní kancelář – CK Globaltour. *Parlamentní listi.cz* [online]. 4. 7. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/>

³⁷ Úplný výpis z obchodního rejstříku. GLOBALTOUR s. r. o., C 173206 vedená u Městského soudu v Praze. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>

³⁸ J. Ginter, B. Borovička. Zkrachovalá Dolce Vita je převlečená Sunny Days, která padla už dříve. *Novinky.cz* [online]. 23. 7. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <http://www.novinky.cz/finance/>

³⁹ Úplný výpis z obchodního rejstříku. CK DOLCE VITA a. s., B 15959 vedená u Městského soudu v Praze. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>

⁴⁰ Detail insolvenčního řízení Marcela Pavelková. *Insolvenční rejstřík* [online]. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <https://isir.justice.cz/>

povinna uvést skutečnou výši pojistného limitu, či ji v případě nutnosti během své činnosti upravit. Toto se v případě CK BG Travel nestalo.⁴¹

Pradok spol. s. r. o.

Další cestovní kanceláří, jejíž majitel podal návrh na insolvenční řízení, byla cestovní kancelář Pradok spol. s. r. o.⁴²

2.4.3.2 Vzrůstající poptávka po službách německých touroperátorů

V návaznosti na předchozí situaci se neustále zvyšuje poptávka po službách německých touroperátorů. Důvodem je stabilita a dlouholeté zkušenosti zahraničních cestovních kanceláří, jejich stabilní cenová politika a kvalita poskytovaných služeb.

2.4.3.3 Outsorsing některých podnikových aktivit

Příležitostí, jak zvýšit efektivitu prodeje, je možnost outsorsování některých podnikatelských aktivit zahraniční společnosti SUN TRAVEL GmbH, která má v oblasti cestovního ruchu též dlouholetou zkušenost. Dále může společnost SUN TRAVEL s. r. o. využívat tuzemských firem, jejichž pomoc by měla přispět k dokreslení podnikatelského záměru společnosti SUN TRAVEL s. r. o.

2.4.4 Hrozby

2.4.4.1 Nepříznivý vývoj devizových měn

Cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. se specializuje na zprostředkovatelský prodej zahraničních CK. Tento prodej je ošetřen mandátní smlouvou dle Zákon č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku.

Úplata za obchodní služby probíhá ve formě provizí ze zájezdů a je odvozená z celkových tržeb cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. jednotlivých představitelů, kteří mají procentuální podíl na celkové marži. Do této problematiky je také zahrnut Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z přidané hodnoty, konkrétně § 89, zvláštní režim pro cestovní službu. Tento zákon upřesňuje podmínky, v jakém režimu a v jakém případě podléhá cestovní služba tomuto zákonu. Z tohoto zákona vyplývá, že při poskytnutí cestovní služby je místem plnění místo, kde má poskytovatel poskytující službu sídlo

⁴¹ Generali pojistné podmínky cestovního pojištění plní. *GENERALI Pojišťovna*. [online]. 17. 8. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <http://www.general.cz/>

⁴² F. Horáček. Zkrachovala cestovka Pradok zaměřená na Řecko. *iDNES.cz/Ekonomika*. [online]. 17. 8. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <http://ekonomika.idnes.cz/>

nebo místo podnikání. Vzhledem k tomu, že společnost SUN TRAVEL s. r. o. své cestovní služby zprostředkovává pro zahraniční cestovní kanceláře, je místo plnění na území Spolkové republiky Německo a tudíž je tato společnost s místem podnikání v ČR od placení daně z přidané hodnoty osvobozena a týká se jí pouze daň z příjmu PO, která plyne z výše jejího zisku. Odměny za zprostředkované zájezdy jsou fakturovány v cizí měně, konkrétně v hodnotách německých EUR.

Díky výkyvům v oblasti měnové politiky pak dochází v souvislosti s odměnami od zahraničních cestovních kanceláří ke kolísání stavu současných aktiv a pasiv firmy SUN TRAVEL s. r. o. Je to z prostého důvodu. Veškeré vedení stavů v účetních sestavách podléhá zákonu o účetnictví a ve vztahu ke kolísání měny bych podtrhla ustanovení Zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 4, odst. 12) který stanoví, že účetní jednotky jsou povinny vést účetnictví v peněžních jednotkách české měny. V případě pohledávek a závazků, podílů na obchodních společnostech, cenných papírů a derivátů, cenin, pokud jsou vyjádřeny v cizí měně, a cizích měn, jsou účetní jednotky povinny použít současně i cizí měnu; tato povinnost platí i u opravných položek, rezerv a technických rezerv, pokud majetek a závazky, kterých se týkají, jsou vyjádřeny v cizí měně. Z tohoto vyplývá, že v případě oslabení české měny tak dochází k nadhodnocení současných aktiv a pasiv společnosti SUN TRAVEL s. r. o. a zároveň k fiktivnímu pohybu ve finančních výkazech, např. CASH FLOW, účetních výkazech a závěrkách a dosažení většího zisku. Na daň z přidané hodnoty tyto odchylky vliv nemají v souvislosti s výše uvedeným Zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z přidané hodnoty

Dalším dopadem ve vztahu ke kolísavé měně může být změna poptávky po cestovních službách. Oslabování domácí měny značí nárůst cen od zahraničních touroperátorů. Ti klienti, kteří nemají valutovou rezervu, jsou nuceni za nákup dovolené vynaložit větší finanční prostředky než při nižším kurzu vůči německému euru a naopak. Posílení měny je známkou levnějších nákupů v zahraničí, tím pádem značí i větší zájem o nákup cestovních služeb a zároveň lepší postavení na konkurenčním trhu.

2.4.4.2 Možná změna legislativních podmínek a daňových zákonů

Jako každý sektor podnikání, i společnost SUN TRAVEL s. r. o., je vystavena tato firma riziku změn legislativních podmínek a daňových zákonů, které nelze společností nikterak ovlivnit.

Jedním z aktuálních témat je nyní nabití platnosti nového zákona z 25. 1. 2012, s datem účinnosti od 1. 1. 2014. V součinnosti s tímto zákonem nabývá platnost nová skutečnost, že výše základního kapitálu společnosti s ručeným omezeným je nově stanovena na symbolickou částku 1,- korun českých.⁴³ Je zcela možné, že pro společnosti SUN TRAVEL s. r. o. to bude znamenat příliv nové konkurence.

2.4.4.3 Silné konkurenční prostředí ze strany velkokapacitních internetových prodejců, příliv nové konkurence

V době působení cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. bylo již na trhu cestovních služeb zastoupeno mnoho firem, které se zabývaly zprostředkováním služeb pro německé cestovní kanceláře. Příkladem může být jeden z největších online prodejců zájezdů společnosti INVIA.CZ, a. s., internetová cestovní agentura nacesty.cz, s. r. o., internetový prodejce AIRSTOP.CZ, s. r. o. Velkou změnu přinesl i leden 2012, kdy majitel cestovní kanceláře Exim tours, PolandFerid Nasrv, na základě spojení firem Kartago Tours Slovakia, Kartago Tours Hungary a Exim Tours v jeden holding s datem zápisu 9. 11. 2011 do obchodního rejstříku⁴⁴, prodal majoritní podíl německé společnosti REWE Touristik se Sídlem v německém Kolíně. Ta v současné době vlastní 51% společnosti Exim Holding.⁴⁵ Pro cestovní kancelář Exim tours, která je součástí tohoto holdingu, to představuje rozšíření svých služeb o nabídky německých společností, které zastřešuje právě REWE Touristik GmbH. Jedná se převážně od ITS, ITS BILLA REISEN, ITS COOP TRAVEL, JAHN REISEN, TJAEREBOR.⁴⁶ Díky této spolupráci lze zařadit cestovní kancelář Exim tours jako zprostředkovatele německých cestovních služeb a zařadit je mezi naši přímou konkurenci. Spolupráci se zahraniční cestovní kanceláří zahájila v roce 2012 i tuzemská cestovní kancelář

⁴³ Sněmovní tisk 363/0, část č. 1/2. VI. n. z. o obchodních korporacích – EU. *POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY*. [online]. [cit. 2013-04-20]. Dostupné na: <http://www.psp.cz/>

⁴⁴ Výpis z obchodního rejstříku. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin*. [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné na: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a100179291&typ=actual&klic=5ea2qs>

⁴⁵ REWE Group expandiert in der Touristik: Strategische Entscheidung zur Partnerschaft it Exim Tours in Tschechien. *FinanzNachrichten.de: Alle News zu Aktien, Börsen und Wirtschaft* [online]. 31. 5. 2012 [cit. 2013-03-31]. ISIN: DE00000REWE0. Dostupné z: <http://www.finanznachrichten.de/nachrichten-2012-05/23677135-rewe-group-expandiert-in-der-touristik-strategische-entscheidung-zur-partnerschaft-mit-exim-tours-in-tschechien-007.htm>

⁴⁶ REWE touristik GmbH. *Urlaubsfamilie* [online]. [cit. 2013-03-31]. Dostupné z: <https://www.rewe-touristik.com/offen/urlaubsfamilie/index.php>

FISCHER. Jedná se o zprostředkování služeb cestovní kanceláře FTI, která má sídlo v Mnichově. Je jednou z nejsilnějších cestovních kanceláří nejen ve Spolkové republice Německo, ale vůbec v celé Evropě.⁴⁷ Opět se tedy řadí mezi nejvýznamnější přímé konkurenty cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. Další, kdo zprostředkovává prodej německých cestovních kanceláří je i společnost STUDENT AGENCY holding a. s.

Mezi další cestovní kanceláře, které sice nespolupracují se zahraničními cestovními kancelářemi, ale v českém prostředí se dostávají do popředí, co se velikosti týče, se bezpochyby řadí Čedok a. s., Blue Style s. r. o., FIRO s. r. o., ALEXANDRIA s. r. o. V současné době, dle statistik českého statistického úřadu operuje na trhu cestovních služeb celkem 11 820 subjektu, z toho 2.130 cestovních kanceláří.⁴⁸

2.4.4.4 Příliv nové konkurence

Jako každý podnik, tak i společnost SUN TRAVEL s. r. o. je vystavena riziky přílivu nové konkurence. Přispívá k tomu nejen oblíbenost zahraničních cestovních kanceláří mezi koncový spotřebiteli, ale i globalizace služeb v oblasti cestovního ruchu a zároveň uvolnění podnikání v rámci evropské unie. Dále tu významnou roli hraje také fakt, že dnes již provozování cestovní agentury nese převážně snazší podmínky pro její založení, převážně v oblasti získání živnostenského oprávnění. V současné době, jak již bylo v této práci uvedeno, není k jejímu založení již povinností splnění zvláštních podmínek a pro zprostředkovatelský prodej a kooperaci přímo se zahraničními cestovními kancelářemi stačí pouze splnění všeobecných podmínek a založení pouze cestovní agentury, nikoli cestovní kanceláře, jak je to v případě SUN TRAVEL s. r. o.

2.4.4.5 Nízký potenciál na trhu práce - specifické požadavky zaměstnanců

Pracovní náplň zaměstnanců cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. je založena na kombinaci, serialitě jednotlivých nákupních a prodejních činností a dovedností samotných zaměstnanců. Odrazem prodeje zahraničních touroperátorů je jedním z předpokladů pro jeho realizaci komunikační dovednost jak v českém tak převážně v německém jazyce. Schopnost této komunikace probíhá v písemné i ústní podobě.

⁴⁷ J. Osúch. CK FISCHER zahájila prodej zájezdů německé čtyřky FTI. *Tiskové centrum*[online]. 5. 9. 2012. [cit. 2013-03-31]. Dostupné z: <http://www.fischer.cz/tiskove-centrum/prodej-fti>

⁴⁸ Česká republika od roku 1989 v číslech. Cestovní ruch: Počet registrovaných subjektů v RES – cestovní ruch. *Český statistický úřad*. [online]. 31. 12. 2012. [cit. 2013-04-10]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/>

Dalším kritériem, které musí být splněno při plnění pracovního procesu, jsou schopnost práce na PC a to nejen v základních operačních programech, ale především schopnost pracovat s interními programy této firmy. V běžné praxi v prostředí německých cestovních kanceláří a agentur jsou na tuto profesii zaměřeny speciální výcvikové kurzy, které absolvent vykonává v průběhu 3 let a které jsou následně ukončeny zkouškovými testy. Pro uchazeče o zaměstnání ve Spolkové republice Německo je splnění tohoto kurzu žádoucí. Absolvent je během této doby seznámen nejen s problematikou cestovního ruchu, legislativními podmínkami a zeměpisnými údaji, ale jeho studium je zaměřeno převážně na práci s interními programy firmy, aby byl schopný jeho znalosti následně aplikovat do praxe.

Práce na PC není náročná, avšak zahrnuje obsáhlé procesy v samotné realizaci nákupu a prodeje, které jsou pro podnikatelskou činnost tím základním pilířem. Vzhledem k četnosti nabízených touroperatorů a jejich nabídce cestovních služeb jsou použity pro práci s interními programy speciální kódy, a jejich vzájemnými kombinacemi lze docílit nakonfigurování požadované cestovní služby. Některé operace je možné transportovat již nakonfigurované, nicméně je zapotřebí, aby zaměstnanec byl schopen této informaci porozumět. Těchto znalostí jde nabýt opravdu jen v běžné praxi, nebo právě zmíněnými zahraničními kurzy.

Vzhledem k tomu, že fluktuace zaměstnanců s těmito dovednostmi na českém trhu práce je velice minimální, musí si své zaměstnance společnost SUN TRAVEL s. r. o. sama zaškolit a je zapotřebí brát v úvahu dostatečnou časovou rezervu pro osvojení si těchto dovedností bez možnosti začlenění školeného zaměstnance ihned do samostatného pracovního procesu. Samotný pracovní výkon bývá v průměru zaměstnanec schopný vykonávat během 0,5 – 1 roku.

3 Navrhované řešení vedoucí k optimalizaci podnikových činností společnosti SUN TRAVEL s. r. o.

Navrhované řešení pro společnost SUN TRAVEL s. r. o. je optimalizace nákladů a zvýšení efektivity prodeje nabízených služeb.

3.1 Optimalizace nákladů

Aby bylo možné náklady firmy optimalizovat, je nutné stanovit jejich charakter, ze kterého pak bude možné odvodit, jakým způsobem jejich optimalizace provést.

Charakteristika celkových nákladů společnosti SUN TRAVEL s. r. o. má převážně fixní strukturu. Do fixních nákladů této společnosti patří nájemné, mzdové náklady a část režijních nákladů, které jsou převážně za telefonní služby, pravidelné, zákonem dané revize plynového a elektrického zařízení. Tyto náklady představují pro společnost SUN TRAVEL s. r. o. pravidelné měsíční či roční plnění a jsou smluvně pevně ujednány. Jsou tedy stejné bez ohledu na výši dosaženého zisku této společnosti.

Další náklady pro společnost představují režijní náklady, které jsou pohyblivé. Jsou svým způsobem závislé na výkonu jednotky, byť nejsou plně variabilní. Jedná se zejména o telefonní a ostatní služby, které podporují samotný chod organizace. Praktickým příkladem mohou být roamingové služby, které jsou paralelní s nárůstem poptávky po nabízených službách, či poštovní služby, jejichž vznik je opět podpořen nárůstem poptávky. Tyto náklady ovšem nemusí být odrazem zvýšení ziskovosti firmy, jsou pouze součástí potenciálního nákupního procesu firmy. Dalším nákladem s podobnými vlastnostmi může být spotřeba drobného kancelářského materiálu, náklady spojené s reprezentací firmy a pod.

Variabilními nákladovými položkami cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. jsou pak převážně náklady spojené s přenosem dat a informací, závislé na potřebě klientů.

Na první pohled je patrné, že u společnosti SUN TRAVEL s. r. o. převažují náklady fixní. Vzhledem k dobré lokalizaci firmy, akceptuje společnost SUN TRAVEL s. r. o. vyšší nákladů za pronájem nebytových prostor. Dále společnost SUN TRAVEL s. r. o. trvá na personálním obsazení firmy, tzn., dvě zaměstnankyně na pozicích prodejních referentek se zaměřením na nákupní a prodejní činnosti organizace a jednu zaměstnankyni na pozici manažera cestovní kanceláře, která kontroluje chod celé organizace, vede účetnictví a spravuje administrativní náležitosti firmy.

3.1.1 Reinstalace telefonních a datových služeb

Jednou z možností, jak optimalizovat náklady firmy, je reinstalace telefonních a datových služeb v kooperaci s telefonním operátorem Telefonica O2. V současné době probíhá ve společnosti SUN TRAVEL s. r. o. přestavba telefonních linek z ISDN na IP Centrex a změna připojení typu ADSL na VDSL. Kromě očekávané úspory nákladů, na jejichž vliv bude mít levnější roamingový tarif a balíček služeb s neomezeným voláním do pevných i mobilních sítí, přinese současně tato reorganizace také rychlejší připojení k internetu, moderní technologii přenosu hlasu po datové síti protokolem VoIP, kde přenos dat je po vyhrazeném datovém kanále s řízenou kvalitou přenosu mezi zákazníkem a telefonní sítí O2. Dále dojde ke zkvalitnění přenosu dat a jejich přenos by měl být bezpečnější.

Další možností, jak snížit režijní náklady firmy, je využití datového připojení a s ním spojených datových služeb a sociálních sítí pro komunikaci uvnitř společnosti. Jednalo by se převážně o aplikace ICQ, FACEBOOK, apod.

3.1.2 Reorganizace bankovních služeb

Další z možností, jak ušetřit náklady firmy, je reorganizace bankovních institucí. Jednou z velkých nákladových položek představují pro firmu SUN TRAVEL s. r. o. obrovské bankovní poplatky. Jedním z důvodů je četná relace bezhotovostních styků v cizí měně. Ať se již jedná o inkasní platby přímo na cestovní kanceláře, nebo o splácení závazků vůči partnerské společnosti SUN TRAVEL s. r. o. , výše bankovních poplatků, oproti zahraničním bankám, za každou provedenou úhradu v cizí měně, je stále vysoká.

3.2 Optimalizace prodejních činností

3.2.1 Zlepšení vztahu se zákazníkem

Vzhledem k charakteru nákladových položek a minimálního prostoru pro jejich optimalizaci, by se společnost SUN TRAVEL s. r. o. měla zaměřit na odstranění svých slabých stránek, které jsou odrazem SWOT analýzy. Cestovní kancelář by se v reakci na ně měla stát konkurenceschopnější, měla by obsadit větší část trhu cestovních služeb a toto by se mělo odrazit ve formě zvýšení zisku společnosti.

Pro posílení vztahu se zákazníkem je nutná prezentace služeb cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. , co k nejužšímu spektru potenciálních zákazníků.

Tvorba webových stránek

Jednou z možností, jak upoutat konečného zákazníka, je prostřednictvím webové prezentace. Jedním z článků optimalizace je tedy tvorba vlastních webových stránek společnosti SUN TRAVEL s. r. o. Webové stránky by měly splnit funkci nejen informativní, ale měly by podtrhnout vizi celé společnosti, poskytnout zákazníkovi co nejrelevantnější informace nejen o produktech firmy, ale také o svých zaměstnancích a o aktivitách společnosti. Čím důsledněji budou tyto stránky prezentovány, tím větší možnost získat si zákaznickou pozornost a důvěru mají. Nově vzniklé webové stránky budou nejen přínosem pro konečné spotřebitele, ale také pro samotnou firmu. Vzhledem ke dnešnímu pokroku ve výpočetní technice, dostupným datovým službám a zvýhodněným tarifům je precizně zpracovaná internetová prezentace jednou ze silných článků ve SWOT analýze. Nejenže je firma lépe dostupná pro konečného spotřebitele, má také větší možnost prosazení se na trhu svých služeb a zaujmout širší oblast z konečných spotřebitelů.

Společnost SUN TRAVEL s. r. o. charakterem svých podnikových aktivit není závislá na zákaznících, kteří se nacházejí v její bezprostřední blízkosti. Naopak. To, co klient vyžaduje, jsou dostupná odletová letiště, bez ohledu na dostupnosti samotné cestovní kanceláře. Proto lze k potenciálním zákazníkům zahrnout nejen klienty, žijící v západočeském regionu, ale i zákazníky z regionů odlehlých. Webové stránky a dostupnost společnosti SUN TRAVEL s. r. o. na internetových portálech by představovalo cestu, jak se k těmto zákazníkům přiblížit.

Výstavba webových stránek s sebou nese poměrně značné rozpětí ve vstupní investici. Záleží pouze na charakteru a očekávaných vlastnostech webové prezentace. Vstupní náklady se pohybují od 5.000 – 120.000,- Kč. Pokud by webové stránky plnily funkci pouze informativní, se základními informacemi společnosti, náklady na jejich výstavbu by se pohybovaly v nižší cenové hladině. Pokud by se ovšem společnost SUN TRAVEL s. r. o. rozhodla pro výstavbu konkrétního databázového portálu s možností vyhledávání zájezdů prostřednictvím internetu konečným zákazníkem, pohybuje se hranice investičního výdaje zhruba 120.000,- Kč a tato investice nemusí být konečná. Pokud by se společnost rozhodla takto finanční prostředky investovat, byla by nutná i správa těchto webových stránek s následnými aktualizacemi, popřípadě zařazení těchto stránek do předních míst ve vyhledávacích na internetu.

Jako další nástroj optimalizace a zlepšení vztahu se zákazníkem by se nabízela možnost využívání dostupných sociálních sítí s cílem zlepšení komunikace se zákazníky. I zde by společnost SUN TRAVEL s. r. o. mohla vkládat své aktuální nabídky, podpořit tak prezentaci firmy a uvést ji více do podvědomí svým klientům. Tato prezentace, v porovnání s předchozí, nevyžaduje žádné vstupní finanční investice. Na její realizaci a aktualizaci se mohou podílet sami zaměstnanci společnosti. Bude tak nejen prostředkem pro komunikaci vně, ale i uvnitř organizace a společnost SUN TRAVEL s. r. o. ji může využít i pro přenos dat mezi hlavním obchodním partnerem, společností SUN TRAVEL GmbH v rámci úspory nákladů. Příkladem může být vlastní stránka na sociální síti FACEBOOK, či jiných sítí, jako např. ICQ, SKYPE, apod.

Reklamní kampaň v novinových výtiscích pro Karlovarský kraj

Možností, jak upoutat zákazníka, je mnoho. V praxi je možné využití různých reklamních kampaní. Může se jednat o spolupráci s rozhlasovými a televizními stanicemi, s firmami, zabývající se velkoplošnými tisky, či s různými vydavateli místních tisků. Vždy záleží na formě, kterou společnost preferuje a druhým kritériem je vstupní kapitál na realizaci těchto reklamních činností. Ve spojení se společností SUN TRAVEL s. r. o. a snahou udržet stávající náklady na minimální úrovni se nabízí varianta spolupráce s vydavateli místních tisků. Jednalo by se zejména o možnost umístění základních informací v novinových výtiscích, díky jimž by společnost SUN TRAVEL s. r. o. poskytovala základní informace konečným spotřebitelům. Dualita této a webové prezentace by opět mohla přispět k rozšíření se této organizace do podvědomí širšího spektra konečných spotřebitelů a zvýšit tím zisk celé organizace.

Oslovení potenciálních klientů na ulici

Další činnost, kterou by mohla společnost SUN TRAVEL s. r. o. využít ke zlepšení vztahu se zákazníkem, je roznášková distribuce informačních letáků přímo lidem na ulici. Zde by společnost SUN TRAVEL s. r. o. mohla využít spolupráce s tiskárnami, ve kterých by bylo možné vyhotovit informační letáky a nechat tyto letákové informace roznést najatými brigádníky přímo mezi konečné spotřebitele.

3.3 Vzájemná kooperace společností s podobným podnikatelským záměrem

Dalším pilířem pro optimalizaci prodeje by mohla představovat spolupráce podnikatelských subjektů, které mají podobný typ podnikatelské činnosti.

Na tento druh spolupráce se cestovní kancelář SUN TRAVEL s. r. o. podílí již 2 roky a do budoucna se vedení společnosti chystá tuto spolupráci ještě rozšířit.

Každým rokem, již 15 let, je pořádáno setkání cestovních kanceláří v loketském penzionu Ferdinand, kde každý se zúčastněných může prezentovat svou společnost, přednést podnikatelský záměr a aktivně se zapojit do projektů ostatních se snahou zlepšit ekonomickou situaci v regionu. Na tomto setkání jsou účastni také zástupci měst a obcí, především z oblasti cestovního ruchu. Ti shrnují své aktivity z předchozího roku a předkládají návrhy a plány na rok nadcházející. Dále jsou zde přítomni obchodní manažeři lázeňských center, či podnikatelských subjektů, kteří se snaží poskytnout informace konečným spotřebitelům, především cestovním kancelářím a agenturám s cílem rozvoje lázeňských činností a služeb v Karlovarském kraji.

Společnost SUN TRAVEL s. r. o. uvažuje o rozšíření této spolupráci přímo v kooperaci s těmito subjekty. Jednalo by se o aktivní účast a setkání se zástupci měst a obcí s návrhem jak přispět k rozvoji Karlovarského regionu. Návrh spočívá v pronájmu prostor penzionu Ferdinand s ukázkovou prezentací zahraniční gastronomie. Na tuto prezentaci by chtěla společnost SUN TRAVEL s. r. o. využít spolupráce s předními sommelieri, kteří se specializují na netradiční vazby mezi víny a potravinami a jejich vzájemnou harmonií. Výtěžek z této prezentace by chtěla společnost SUN TRAVEL s. r. o. věnovat na podporu lázeňských měst a obcí s prvotním zaměřením na Lázně Kyselka v okolí Karlových Varů.

Cílem této prezentace je prohloubení kooperace podniků v oblasti cestovního ruchu bez prioritní návratnosti vložených investic a zároveň navázat tak možnou budoucí spolupráci s těmito subjekty a svou aktivní účastí tak přispět k rozvoji cestovního ruchu v Karlovarském kraji.

3.4 Efektivita pracovních činností

Vedení účetnictví

Vzhledem k nesrovnalostem v oblasti účetnictví se rozhodlo vedení společnosti pro vedení účetnictví ve spolupráci s manažerkou cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. Nad její pracovní činností bude s ohledem na neustálé změny v oblasti daňových zákonů dohlížet daňový poradce na základě smluvního vztahu mezi společností a jedním z členů komory daňových poradců. Časový a věcný rozsah služeb bude řešen individuálními požadavky společnosti SUN TRAVEL s. r. o., která bude ovšem sama

zodpovídat za věcnost, správnost, pravdivost, včasnost a úplnost veškerých dokladů a písemností, které poradci předá, či se kterými ho seznámí.

Kromě finanční úspory, kterou organizace uspoří s využitím vlastních pracovních sil, by se měl také dostavit efekt zkvalitnění vedení účetnictví a zlepšení tak i celkového dojmu celé organizace.

Zvýšená kontrola svých zaměstnanců

Jako dalším nástrojem pro zefektivnění pracovních činností volí společnost zvýšený dohled nad svými zaměstnanci. Toto bude v plné kompetenci manažerky cestovní kanceláře. Pozornost by měla být zaměřena převážně na včasnost plnění pracovních činností, pracovní docházku zaměstnanců společnosti SUN TRAVEL s. r. o. a na celkový vztah cestovní kanceláří se zákazníky.

ZÁVĚR

Předmětem této bakalářské práce je charakteristika současného vztahu mezi cestovní kanceláří SUN TRAVEL s. r. o. a jejími zahraničními partnery. Jsou zde tedy zachyceny legislativní náležitosti pro možnost vzniku konkrétní cestovní kanceláře či agentury se zaměřením na zprostředkování prodeje pro zahraniční touroperátory v kombinaci se základními pojmy v oblasti cestovního ruchu, které pomohou čtenáři proniknout do této problematiky.

V provázanosti s legislativními podmínkami a náležitostmi je zde proveden na základě teoretických znalostí hlubší rozbor podnikatelské činnosti, práce disponuje sestavením silných a slabých stránek společnosti. Díky tomuto je autorka schopna reagovat na současnou podnikatelskou aktivitu společnosti, upozornit na její úskalí a hrozby a naopak odhalit možnosti dalšího rozvoje.

Shrnutím lze dojít k závěru, že společnost SUN TRAVEL s. r. o. se těší poměrně slušnému postavení na trhu služeb v cestovním ruchu, dominuje zde potenciál nejen jejích pracovníků, ale především struktura poskytovaných služeb. Dynamičnost společnosti a její charakter je ideálním pilířem pro podnikání v oblasti cestovního ruchu. Díky tomuto se stává společnost silným obchodním partnerem a zároveň silným článkem v oblasti konkurence.

Na základě hlubšího rozboru SWOT analýzy a sestavení slabých stránek podniku, byly bohužel nalezeny i důsledky nesprávných rozhodnutí společnosti a jiná omezení, které jsou překážkou pro její další rozvoj. Jedná se především o prezentaci společnosti navenek, tzn. schopnost přinést konečným spotřebitelům abstraktní pohled na tuto společnost s využitím webové prezentace a jiných IT technologií, které by posílily nejen vztah se zákazníkem, ale především umožní kontakt s jinými podnikatelskými subjekty s možností navázání další spolupráce. Dále autorka upozorňuje na možnost snížení celkových nákladů firmy a tím úspory finančních prostředků např. na inovační procesy ve společnosti a docílení tak využití maximálních zdrojů cestovní kanceláře, ať už finančního či jiného charakteru.

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1: Charakteristika cestovní kanceláře.....	21
Tab. č. 2: SWOT analýza společnosti SUN TRAVEL s. r. o.....	25
Tab. č. 3: Dostupné odletové letiště ve spolkové republice Německo a České republice	30
Tab. č. 4: Podíl jednotlivých CK na celkových tržbách společnosti SUN TRAVEL s. r. o.	33

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Grafické zpracování analýzy prodeje jednotlivých touroperatorů	33
Obr. č. 2: Mediální členi týmu školícího systému E-learning - FVW Akademie	34
Obr. č. 3: Informační plán jednotlivých sekcí veletrhu ITB BERLIN	36

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

5VF – cestovní kancelář – 5 vor Flug

AB – letecká společnost – Air Berlin

AČCKA – pojem – Asociace českých cestovních kanceláří a agentur

ALL – cestovní kancelář – ALLTOURS

AME – cestovní kancelář – AMEROPA

BIG – cestovní kancelář – BibXtra

BU – cestovní kancelář – BUCHER

CK – pojem – cestovní kancelář

CRM – pojem - Customer relationship management (řízení vztahů se zákazníky)

DER – cestovní kancelář – DERTOUR

DIS – cestovní kancelář – Discount travel

DPH – pojem - daň z přidané hodnoty

EU – pojem – Evropská unie

FLY – cestovní kancelář – 1,2 Fly

FO – pojem – fyzická osoba

FTI – cestovní kancelář – FTI

GTI – cestovní kancelář – GTI

HMR – pojišťovací agentura – HanseMerkus Krankversicherung aG

IT – pojem – informační technologie

ITS – cestovní kancelář – ITS

JAHN – cestovní kancelář – Jahn Reisen

MWR – cestovní kancelář – Meier's Weltreisen

NEC – cestovní kancelář – Neckermann

OGE – cestovní kancelář – ÖGER Tours

PO – pojem – právnická osoba

SLR – cestovní kancelář – Schauinsland Reisen GmbH

TJAE – cestovní kancelář – Tjaereborg

TOC – cestovní kancelář – Thomas Cook

TUI – cestovní kancelář – TUI

ZDPH – pojem – Zákon o dani z příjmu

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

ČERTÍK, M. a kol. *Cestovní ruch – vývoj, organizace a řízení*. Vyd. 11. Praha: OFF, 2001. 350s. ISBN 80-238-6275-8.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. In: *Praktické marketingové aplikace*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2007. 47-69s. ISBN: 978-80-245-1307-2.

SRPOVÁ, J. a kol. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V praze: C. H. Beck, 2006. Xxv, 475 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN: 80-7179-892-4.

VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. Expert. ISBN 978-80-247-2409-6.

VOJÍK, V. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. 275 s. ISBN 978-80-7357-534-2.

Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu.

Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Zákon č. 513/1991 Sb., Zákon o účetnictví

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Česká republika od roku 1989 v číslech. *Cestovní ruch: Počet registrovaných subjektů v RES – cestovní ruch*. *Český statistický úřad*. [online]. 31. 12. 2012. [cit. 2013-04-10]. Dostupné na: <<http://www.czso.cz/csu>>

ČTK, idnes.cz. *Cestovka World Travel zkrachovala v zahraničí má stovky klientů*. idnes.cz/Ekonomika [online]. 26. 9. 2012. [cit.2013-04-06.] Dostupné z: <ekonomika.idnes.cz>

ČTK. *Okolnosti krachu Filip Travel prověřuje i policie*. [Deník.cz](http://denik.cz) [online]. 11. 7. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <www.denik.cz/ekonomika/>

Detail insolvenčního řízení Marcela Pavelková. *Insolvenční rejstřík* [online]. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <<https://isir.justice.cz/>>

Downloadcenter. Hallen- und Geländepläne: Geländeplan (PDF, 297,6 kB). *ITB BERLIN THE WORLD'S LEADING TRAVEL TRADE SHOW®*. [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné na: <www.itb-berlin.de/DownloadCenter>

Eko, AČCKA. Zkrachovala další CK: -Redgreentours je bez peněz, a vyhlásila proto úpadek. *IHNED.cz*. [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné na: <<http://www.byznys.ihned.cz/>>

F. Horáček. Zkrachovala cestovka Pradok zaměřená na Řecko. *iDNES.cz/Ekonomika*. [online]. 17. 8. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <<http://ekonomika.idnes.cz>>

Franšízing. *WIKIPEDIE: Otevřená encyklopedie*. [online]. [cit. 2013-02-28]. Dostupné na: <<http://cs.wikipedia.org/>>

Generali pojistné podmínky cestovního pojištění plní. *GENERALI Pojišťovna*. [online]. 17. 8. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <<http://www.generali.cz/>>

ITB auf einen Blick. *ITB BERLIN THE WORLD'S LEADING TRAVEL TRADE SHOW®*. [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné na: <<http://www.itb-berlin.de/ITBBerlin/ITBAufEinenBlick/>>

J. Ginter, B. Borovička. Zkrachovalá Dolce Vita je převlečená Sunny Days, která padla už dříve. *Novinky.cz* [online]. 23. 7. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <<http://www.novinky.cz/finance/>>

J. Osúch. CK FISCHER zahájila prodej zájezdů německé čtyřky FTI. *Tiskové centrum*[online]. 5. 9. 2012. [cit. 2013-03-31]. Dostupné z: <<http://www.fischer.cz/tiskove-centrum/prodej-fti>>

Jak to bylo ve skutečnosti s krachem s krachem Asteri Tour. Krachy CESTOVEK. [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné na: <<http://www.krachycestovek.cz>>

M. Kovář. AČCKA: Právě vyhlásila úpadek čtvrtá cestovní kancelář – CK Globaltour. *Parlamentní listy.cz* [online]. 4. 7. 2012. [cit. 2013-04-08]. Dostupné na: <<http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/>>

REWE Group expandiert in der Touristik: Strategische Entscheidung zur Partnerschaft mit Exim Tours in Tschechien. *FinanzNachrichten.de: Alle News zu Aktien, Börsen und Wirtschaft* [online]. 31. 5. 2012 [cit. 2013-03-31]. ISIN: DE0000REWE0. Dostupné z: <<http://www.finanznachrichten.de/nachrichten-2012-05/23677135-rewe-group-expandiert-in-der-touristik-strategische-entscheidung-zur-partnerschaft-mit-exim-tours-in-tschechien-007.htm>>

REWE touristik GmbH. Urlaubsfamilie [online]. [cit. 2013-03-31]. Dostupné z: <<https://www.rewe-touristik.com/offen/>>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. ASTERI TOUR s. r. o., C 30192 vedená u Krajského soudu v Ústí nad Labem. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/>>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. CK DOLCE VITA a. s., B 15959 vedená u Městského soudu v Praze. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/>>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. CK FILIP s. r. o., C 12506 vedená u krajského soudu v Ostravě. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/>>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. WORLD TRAVEL, a. s., B 673 vedená u Krajského soudu v Plzni. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/>>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. GLOBALTOUR s. r. o., C 173206 vedená u Městského soud v Praze. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>

Sněmovní tisk 363/0, část č. 1/2. VI. n. z. o obchodních korporacích – EU. *POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY*. [online]. [cit. 2013-04-20]. Dostupné na: <<http://www.psp.cz/>>

Výpis z obchodního rejstříku. *Obchodní rejstřík a Sbírka listin*. [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné na: <<https://or.justice.cz/>>

Abstrakt

BÍLKOVÁ, J. *Ekonomické zhodnocení kooperace podniků v konkurenčním prostředí*.
Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Chebu, 60. S., 2013

Klíčová slova: Podnikání, legislativa, cestovní kanceláře a agentury, analýza činností

Předložená práce je zaměřena na kooperaci cestovní kanceláře SUN TRAVEL s. r. o. s podnikatelskými subjekty se sídlem podnikání v České republice a Spolkové republice Německo. Tato práce obsahuje legislativní náležitosti, jejichž znalost je podmínkou pro založení cestovní kanceláře s tímto zaměřením. Dále disponuje analýzou podnikatelských činností včetně SWOT analýzy, určení silných a slabých stránek podniku a dále navrhuje řešení na optimalizaci podnikatelských činností a posouzení ekonomické efektivnosti navrhovaných opatření.

Abstract

BÍLKOVÁ, J. *Economic evaluation of business cooperation in a competitive environment*. Bachelor work. Cheb: Faculty of Economics ZČU in Cheb, 60 s., 2013

Key words: Business, legislative, travel offices and agencies, analysis of activities

The present work is focused on cooperation agency SUN TRAVEL s. r. o. with an established business with a place of business in The Czech Republic and the Federal Republic of Germany. This work includes legislative requirements, which knowledge is a condition for the establishment of travel agency with this focus. Further it has analysis business activities, including SWOT analysis, identifying strengths and weaknesses business operations and evaluation of economic efficiency of the suggested measures.