

Projekt rozšíření portfolia vybrané cestovní kanceláře formou nového školního zájezdu

Bc. Kateřina Žďárská

Diplomová práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina Žďárská**
Osobní číslo: **M14977**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt rozšíření portfolia vybrané cestovní kanceláře formou nového školního zájezdu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- S pomocí dostupných zdrojů zpracujte literární rešerši vztahující se k danému tématu.

II. Praktická část

- Charakterizujte zkoumanou společnost a provedte analýzu jejího ekonomického zdraví a vnějšího prostředí.
- Analyzujte poptávku po školních zájezdech ve vybrané cestovní kanceláři a vyhodnoťte preference cílové skupiny zkoumané společnosti.
- Na základě výsledků analýz navrhnete projekt nového školního zájezdu a podrobte ho nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BECKEN, Susanne a John E. HAY. Tourism and climate change: risks and opportunities. 1. vyd. Buffalo: Channel View Publications, 2007, 352 s. ISBN 9781845410667.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 9788024735276.

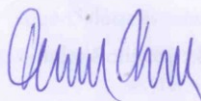
OECD. OECD Tourism Trends and Policies. 1. vyd. Paris: OECD Publishing, 2016, 388 s. ISBN 9789264253209.

PALATKOVÁ, Monika. Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích, evropská integrace a mezinárodní turismus. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 224 s. ISBN 9788024737508.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 160 s. ISBN 9788024755342.

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

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je rozšíření portfolia vybrané cestovní kanceláře formou nového školního zájezdu. Práce je rozdělena do tří hlavních částí, a to na teoretickou, analytickou a projektovou. Teoretická část se zabývá vymezením základní terminologie vztahující se především k oblasti cestovního ruchu a k činnosti cestovních kanceláří. V analytické části je zkoumaná cestovní kancelář charakterizována z hlediska sezónnosti, portfolia a ekonomické stability. Nechybí samozřejmě ani SWOT analýza, Porterův model pěti sil a nakonec je kapitola zakončena analýzou poptávky prostřednictvím dotazníkového šetření. Výsledky analytické části posloužily jako výchozí data k vypracování projektu, ve kterém je navržen zcela nový tematický zájezd pro školní skupiny. Projekt obsahuje itinerář, kalkulaci ceny zájezdu a v závěru je podroben nákladové, časové i rizikové analýze.

Klíčová slova: cestovní ruch, cestovní kancelář, zájezd, školní zájezd, školní výlet, jazykový kurz, portfolio

ABSTRACT

The aim of this thesis is to expand the portfolio of the selected tour operator with a new school tour. The thesis is divided into three main parts, including theoretical, analytic and finally, the project one. The theoretical section deals with related terminology of the tourism industry and it describes activities undertaken by tour operators as well. In the second part of the thesis, the selected tour operator is characterised on the basis of its current portfolio as well as its seasonality. The analysis of economic stability as well as the SWOT and Porter's five forces analysis have been used. At the end of the analytic section, the demand is also analysed by a questionnaire. The results of the analytical part have served as an important data base for the project. The project includes the new school tour itinerary, cost calculation analysis, time analysis as well as the risk analysis.

Keywords: tourism industry, tour operator, tour, school tour, school trip, language course, portfolio

V první řadě bych ráda poděkovala paní doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za její odborné vedení a rady během psaní mé diplomové práce.

Velké díky patří také všem zaměstnancům cestovní kanceláře, kteří mi velmi ochotně poskytli potřebné informace ke zpracování závěrečné práce a nikdy nebyli skoupí na cenné rady a doporučení.

V neposlední řadě bych velmi ráda poděkovala své rodině a přátelům za neutuchající podporu a slova povzbuzení během celého studia a v průběhu psaní této diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 CESTOVNÍ RUCH	13
1.1 DEFINICE CESTOVNÍHO RUCHU	14
1.2 TYPOLOGIE CR	14
1.2.1 Druhy CR	15
1.2.1.1 Podle vztahu k platební bilanci	15
1.2.1.2 Podle místa převažující realizace služeb cestovního ruchu	15
1.2.1.3 Podle způsobu financování	16
1.2.1.4 Podle délky pobytu	16
1.2.1.5 Podle způsobu účasti	16
1.2.1.6 Podle počtu účastníků	16
1.2.1.7 Podle ročního období	17
1.2.2 Formy CR.....	17
1.2.2.1 Základní formy CR	17
1.2.2.2 Specifické formy CR	17
1.3 MLÁDEŽNICKÝ CR.....	18
2 CESTOVNÍ KANCELÁŘ	20
2.1 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA	21
2.2 ZÁJEZDOVÁ ČINNOST	21
3 POUŽITÉ ANALYTICKÉ METODY	23
3.1 ANALÝZA EKONOMICKÉHO ZDRAVÍ PODNIKU.....	23
3.1.1 Ukazatele zadluženosti	23
3.1.2 Ukazatele likvidity	23
3.1.3 Ukazatele rentability	24
3.1.4 Ukazatele aktivity.....	24
3.2 SWOT ANALÝZA	24
3.3 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	25
3.4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	28
4 PŘEDSTAVENÍ A CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	29
4.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	30
4.2 SEZÓNNOST CESTOVNÍ KANCELÁŘE.....	32
4.3 PORTFOLIO SLUŽEB CK.....	35
4.3.1 Dlouhodobé školní zájezdy	35
4.3.2 Jazykové kurzy	36
4.3.3 Krátkodobé školní zájezdy	36
4.3.4 Dopravní služby	37
4.3.5 Ostatní služby v rámci zájezdů a jazykových kurzů	37
4.3.6 Důraz na osobní přístup	38
4.4 ANALÝZA EKONOMICKÉHO ZDRAVÍ PODNIKU.....	39
4.4.1 Vývoj tržeb a výsledků hospodaření společnosti	39

4.4.2	Ukazatele rentability	41
4.4.3	Ukazatele zadluženosti.....	42
4.4.4	Ukazatele likvidity	43
4.4.5	Analýza aktivity	44
4.4.6	Vyhodnocení ekonomické analýzy	45
5	SWOT ANALÝZA	46
5.1	SILNÉ STRÁNKY.....	47
5.2	SLABÉ STRÁNKY.....	47
5.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	48
5.4	HROZBY	48
6	ANALÝZA KONKURENCE A ZKOUMANÉHO ODVĚTVÍ	49
6.1	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	49
6.1.1	Stávající konkurenti	49
6.1.1.1	PRO TRAVEL CK, s.r.o.	49
6.1.1.2	FliCom Travel, s.r.o.....	50
6.1.1.3	Cestovní kancelář TEEway.....	50
6.1.1.4	Shrnutí konkurenčních výhod a nevýhod	50
6.1.2	Potenciální konkurenti	51
6.1.3	Vyjednávací síla dodavatelů	52
6.1.4	Vyjednávací síla odběratelů	53
6.1.5	Hrozba substitutů	53
7	ANALÝZA POPTÁVKY	54
7.1	VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	55
7.1.1	Profil zákazníků cestovní kanceláře.....	55
7.1.2	Organizace školních akcí poptávajících institucí.....	56
7.1.3	Školní poznávací zájezdy a jazykové kurzy.....	59
7.1.4	Hodnocení spokojenosti zákazníků.....	63
8	SHRUTÍ VÝSLEDKŮ ANALYTICKÉ ČÁSTI	67
9	PROJEKT	69
9.1	PŘÍPRAVA NOVÉHO JAZYKOVÉHO KURZU	70
9.1.1	Výběr destinace	70
9.1.2	Zajištění ubytování a výuky	71
9.1.2.1	Ubytování a stravování	71
9.1.2.2	Výuka.....	71
9.1.3	Zajištění dopravy.....	72
9.1.4	Cestovní pojištění.....	72
9.1.5	Program jazykového kurzu	73
9.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	79
9.2.1	Výchozí informace potřebné ke kalkulaci ceny	79
9.2.2	Nepřímé náklady	80
9.2.2.1	Náklady na dopravu	80
9.2.2.2	Průvodce	82
9.2.2.3	Pedagogové cestující zdarma.....	83
9.2.2.4	Ostatní nepřímé náklady	83
9.2.3	Přímé náklady.....	84
9.2.4	Kalkulace prodejní ceny.....	84
9.2.5	Analýza bodu zvratu	85

9.3	ČASOVÁ ANALÝZA	87
9.4	RIZIKOVÁ ANALÝZA	89
9.4.1	Rizika s vysokou úrovní.....	90
9.4.2	Rizika střední úrovně	90
9.4.3	Rizika nízké úrovně.....	91
ZÁVĚR	92
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	93
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	95
SEZNAM OBRÁZKŮ	96
SEZNAM TABULEK	97
SEZNAM PŘÍLOH	98

ÚVOD

Cestovní ruch zcela určitě patří k fenoménům dnešní doby, který za velmi krátkou dobu ušel obrovský kus cesty. Vezme-li se v potaz například úroveň materiálně-technické základny či úroveň služeb prvních cestovních kanceláří dnes a porovnáme ji s tou před sto lety, rozdíl se zdá být opravdu propastný. Důvodem je samozřejmě rychlý technologický pokrok od dopravy počínaje až po způsob koupě zájezdu konče.

Poměrně novým trendem v rámci cílových skupin cestovního ruchu jsou školní instituce, které čím dál tím častěji poptávají poznávací školní zájezdy do zahraničí pro své žáky a studenty. Pedagogové chtějí svým svěřencům rozšířit obzory a nechat je poznat to, o čem se učí pouze v lavicích na vlastní kůži. Vzhledem ke skupinovému charakteru poptávaných zájezdů a především také k věkovému rozhraní jednotlivých skupin, běžné a komerční nabídky cestovních kanceláří nestačily a svým charakterem ani nevyhovovaly jejich požadavkům.

Z tohoto důvodu vznikl na trhu nový segment, který je svým způsobem velmi specifický. Cestovní kanceláře se této nové skupině přizpůsobily a začaly nabízet tak zvané forfaitové zájezdy neboli zájezdy na objednávku, speciálně určené a přizpůsobené pro školní skupiny se žáky základních a studenty středních škol. Samozřejmě vznikly i cestovní kanceláře, mající školní skupiny jako hlavní cílovou skupinu, což je případ také společnosti, která se stala předmětem této kvalifikační práce.

Autorka diplomové práce si téma zvolila na základě osobní zkušenosti, jelikož je zaměstnána v nejmenované cestovní kanceláři, která právě tyto diskutované zájezdy pro školy organizuje. Zaměstnavatel se v současnosti snaží rozšířit portfolio společnosti o nové produkty, které by byly zajímavé jak pro studenty, tak i pro pedagogy, kteří musejí být ochotni nový zájezd pro svou školu zorganizovat.

Cílem diplomové práce je proto rozšíření portfolia vybrané cestovní kanceláře prostřednictvím nového školního zájezdu, který bude v případě úspěšného výsledku uveden na trh cestovního ruchu během příští sezóny.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem diplomové práce je vytvoření nového školního zájezdu, který obohatí a rozšíří současné portfolio služeb vybrané cestovní kanceláře. Za tímto účelem bude v teoretické části zpracována literární rešerše základních pojmů, které budou v průběhu práce používány, a které úzce souvisí s ústředním tématem školních zájezdů.

K nejdůležitějším metodám použitým ke zpracování této diplomové práce patří bez pochyby provedené analýzy, jejichž výsledky posloužily jako výchozí data a jako základní odrazový můstek pro vytvoření nového zájezdu v rámci projektové části kvalifikační práce.

Jako první byla cestovní kancelář podrobena analýze ekonomického zdraví, a to prostřednictvím základních finančních ukazatelů, ke kterým patří například likvidita, zadluženost či rentabilita kapitálu. Následně byla použita SWOT analýza, v rámci níž byly identifikovány silné a slabé stránky společnosti spolu s jejími příležitostmi a hrozbami. Zapomenuto nebylo ani na analýzu konkurence a zkoumaného odvětví. Na závěr analytické části byl zahrnut kvantitativní výzkum v podobě elektronického dotazníku, jenž měl za úkol vyhodnotit preference a požadavky poptávky, tedy školních institucí. Dotazník byl elektronicky rozeslán skrze databázi klientů, kterými jsou pedagogové jednotlivých škol, kteří spolupracují na organizaci zájezdů s vybranou cestovní kanceláří.

Na základě získaných dat a závěrů analytické části byl v rámci projektu vytvořen nový produkt cestovní kanceláře, a to v podobě jazykového kurzu pro školní skupiny. Projektová část zahrnuje vypracování podrobného programu a itineráře zájezdu, které jsou ihned poté následovány kalkulací prodejní ceny pro žáky za studenty škol. Projekt je na úplný závěr podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CESTOVNÍ RUCH

Cestovní ruch lze označit za fenomén současnosti, jelikož se cestování stalo součástí běžného života lidí každého věku po celém světě. Jeho rychlý rozvoj byl a stále je spjat s technickým pokrokem v oblasti dopravních služeb, který zprostředkoval pro turisty hromadný způsob přepravy nejdříve prostřednictvím lodí. Později byl zásadní především rozmach železnic, automobilů a nakonec i letadel. Byl to právě začátek používání letecké dopravy ke komerčním účelům, který způsobil velký boom v oblasti turismu. Nejen, že došlo k výraznému zkrácení časů nutných k cestám do cílových destinací, zároveň se z dříve příliš vzdálených a odlehlých míst staly rázem turisticky dostupné lokality.

S rostoucí životní úrovní a rozšiřujícím se fondem volného času, lidé čím dál častěji vyjíždějí do zahraničí, ať už je to za poznáním, rekreací či z jiných individuálních důvodů. Cestování se pro někoho stalo životním stylem, pro jiné zase prostředkem k odpočinku.

Dle kolektivu autorů Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011, s. 15) je cestovní ruch tzv. průřezovým odvětvím, neboli na něj navazuje mnoho dalších činností, a to hlavně na místech a v oblastech, kde se turismus úspěšně rozvíjí. Například na historickém a turisty oblíbeném místě se začne dařit restauracím, obchodům či místním provozováním různých uměleckých řemesel, sportovních a dalších aktivit. Obor cestovního ruchu tedy ovlivňuje další hospodářská odvětví, mezi které je možné zařadit především potravinářský průmysl, stavebnictví, dopravu nebo překladatelské služby. Tento multiplikační efekt je příčinou v průměru tří nově vznikajících pracovních pozic v jiných odvětvích na každé jedno nově vzniklé místo v cestovním ruchu. Turismus proto patří k nejvýznamnějším hospodářským odvětvím na světě.

Toto tvrzení dokazují i statistické údaje zveřejněné organizací OECD (2016), z nichž je možné zhodnotit, že cestovní ruch tvoří v průměru 4,1 % hrubého domácího produktu národních ekonomik, vytváří přibližně 5,9 % pracovních pozic a produkuje 21,3 % exportu služeb do zahraničí. Navíc se svým „objemem tržeb cestovní ruch řadí do čela světového obchodu spolu s obchodem s ropou a automobily. V 83 % zemí světa se odvětví cestovního ruchu řadí mezi pět odvětví s největším podílem na vývozu zboží a pro 38 % zemí světa pak představuje odvětví cestovního ruchu největší zdroj devizových příjmů“ (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 15).

1.1 Definice cestovního ruchu

Cestovní ruch se již pokusilo definovat mnoho odborníků v oboru, avšak jednotná definice, která by ho přesně vymezila, neexistuje. Vzhledem k výše zmíněné průřezovosti turismu napříč obory není vůbec jednoduché přijít s popisem, který by vystihoval všechny úhly pohledu najednou. Literární prameny proto cestovní ruch definují podle toho, v jaké souvislosti se o tématu hovoří.

S první moderní definicí přišla v roce 1941 dvojice autorů Krapf a Hunziker (cit. podle Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 18), kteří cestovní ruch popsali jako „*souhrn jevů a vztahů, které vyplývají z cestování nebo pohybu osob, přičemž místo pobytu není trvalým místem bydlení a zaměstnání*“. Tento prvotní popis se zaměřuje především na pohyb osob samotný a již neřeší maximální dobu pohybu či motivaci této činnosti.

Oproti tomu UNWTO, Světová organizace cestovního ruchu, přidala ke své identifikaci cestovního ruchu i časové omezení pobytu v zahraničí či mimo místo trvalého bydliště a stanovila ho na délku jednoho roku. Zároveň byly do definice zahrnuty možné účely cest. Oficiálně tedy UNWTO turismus definovala jako: „*aktivity osob cestujících do míst mimo jejich obvyklé prostředí nebo pobývajících v těchto místech ne déle než jeden rok za účelem zábavy, rekreace, poznávání, setkávání, vzdělávání, pracovní (pracovní činnosti však nesmí být odměňovány subjektem z navštívené země) či jiným účelem*“ (cit. podle Zelenky a Páskové, 2012, s. 83). Tato definice je nejčastěji využívanou v oboru a řídí se podle ní celosvětový statistický sběr dat cestovního ruchu.

Zelenka a Pásková (2012, s. 83) zastávají zcela odlišné pojetí tématu. Ve svém slovníku cestovního ruchu pojem turismus vysvětlují jako komplexní společenský jev, který zahrnuje nejen souhrn činností turistů a návštěvníků, jež zmiňují definice zmíněné výše, ale navíc je doplňují o aktivity spojené s nabídkou služeb účastníkům cestovního ruchu. Dle autorů by tedy měly být brány v potaz i veškeré subjekty, jako jsou například hotely, cestovní kanceláře či cestovní agentury a dále také aktivity zajišťující ochranu zdrojů cestovního ruchu a souhrn politických a veřejně správních aktivit. Ve své podstatě tedy dvojice autorů pohlíží na turismus mnohem komplexněji a více ze široka.

1.2 Typologie CR

Odborná literatura člení cestovní ruch podle mnoha různých kritérií a vytváří tak jeho základní klasifikaci. Samotná typologie se velmi často autor od autora liší, avšak

v České republice se lze nejčastěji setkat s rozdělením do druhů a forem cestovního ruchu. Jednotlivé kategorie budou v této kapitole krátce charakterizovány.

1.2.1 Druhy CR

Dle Páskové a Zelenky (2002, s. 69) je možné druhy rozdělit do typů cestovního ruchu na základě objektivních faktorů, ke kterým patří prostorové, časové, sociální, demografické a další vlivy. Obdobný přístup má k problematice také trojice autorů Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 19-22), rozdělující druhy cestovního ruchu následovně:

1.2.1.1 Podle vztahu k platební bilanci

- domácí CR
- zahraniční CR
- tranzitní CR

Domácí CR zaznamenává cestování rezidentů daného státu, kteří během svého pohybu nepřekročí hranice a zůstávají na území své země. V tomto případě jde ve vztahu k platební bilanci o domácí spotřebu. Naopak zahraniční CR předpokládá překročení hranic jednoho či více států, přičemž je nutné rozlišit dva druhy zahraničního turismu – aktivní a pasivní cestovní ruch. Aktivní cestovní ruch má pozitivní vliv na platební bilanci přijímající země, jelikož znamená příjezd cizinců a jejich útratu devizových prostředků na území daného státu. Pasivní cestovní ruch znamená výjezd domácích turistů do zahraničí, kde utrací své finanční prostředky a vykazují devizové výdaje, které mají negativní vliv na platební bilanci vysílacího státu. Poslední druh cestovního ruchu se nazývá tranzitní. Jde o průjezd skrze určitý stát do cílové destinace nacházející se v jiné zemi. Typickým příkladem může být přejezd přes Německo na cestě do Francie, kde jako tranzitní země vystupuje Německo. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 19-22)

1.2.1.2 Podle místa převažující realizace služeb cestovního ruchu

- vnitřní CR
- národní CR
- mezinárodní CR

Vnitřní cestovní ruch zahrnuje domácí a příjezdový CR, v rámci kterého jsou finanční prostředky utráceny na území jednoho konkrétního státu skrze cizince navštěvující danou zemi a také skrze místní obyvatele, jež po vlastní zemi cestují. Národní CR sleduje

i pohyb a útratu osob v rámci jednoho národa, a to během jejich pasivního výjezdu do zahraničí a také v průběhu jejich putování v rámci domácího cestovního ruchu. Mezinárodní CR do svých hodnot započítává aktivní i pasivní cestovní ruch. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 19-22)

1.2.1.3 Podle způsobu financování

- volný CR
- vázaný CR

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 21) rozlišují dva typy cestovního ruchu dle způsobu financování. Pokud je zájezd plně financován z vlastních prostředků účastníka, jedná se o volný CR. Naopak, je-li účast vázána na splnění určité podmínky, která zajišťuje úhradu části ceny zájezdu ze společných fondů, je možné takovému zájezdu přiřadit status vázaného cestovního ruchu.

1.2.1.4 Podle délky pobytu

- krátkodobý
- dlouhodobý

V případě konání zájezdu do maximálního počtu tří nocí je pobyt považován za krátkodobý. Všechny akce překračující tento limit jsou brány jako dlouhodobé. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 19-22)

1.2.1.5 Podle způsobu účasti

- organizovaný
- neorganizovaný

Organizovaný zájezd je zajištěn prostřednictvím cestovní kanceláře či jiného příslušného partnera. Narůstající zájem a trend v současné době mluví ve prospěch neorganizovaných akcí, které si lidé plánují a zajišťují vlastními silami. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 19-22)

1.2.1.6 Podle počtu účastníků

- individuální
- kolektivní

Již z názvu je patrné, že individuální zájezd je určen pro jednotlivce, kteří cestují sami, popřípadě s rodinou, zatím co kolektivního cestovního ruchu se zúčastňuje skupina většího počtu osob.

1.2.1.7 Podle ročního období

- sezónní
- mimosezónní

Dle ročního období se cestovní ruch dělí na sezónu a mimosezónu. Sezónní období navíc ještě Pásková se Zelenkou (2002) ve svém slovníku rozděluje na hlavní a vedlejší. Hlavní sezónu zmínění autoři (2002, s. 105) charakterizují jako „*část roku, po kterou cestuje největší množství návštěvníků do dané destinace. Je charakteristická nejširší nabídkou služeb a zpravidla i nejvyššími cenami*“. Vedlejší sezóna je „*část roku s druhou nejvyšší návštěvností v dané destinaci*“ (Pásková, Zelenka, 2002, s. 308).

Mimosezóna se naopak vyznačuje nejmenším množstvím klientů cestujících do dané lokality a je tak nejméně výdělečným obdobím v roce.

1.2.2 Formy CR

Oproti druhům cestovního ruchu, jejichž klasifikace je založena na objektivních faktorech, formy CR korespondují se subjektivními potřebami jednotlivých turistů. Základní formy turismu odpovídají nejširším potřebám, a tak zůstávají stále stejné, zatím co specifické formy jsou již speciální a jejich složení se mění na základě aktuálních trendů v oboru cestovního ruchu.

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 19-20) formy CR člení následovně:

1.2.2.1 Základní formy CR

- rekreační CR
- kulturně poznávací CR
- sportovně-turistický CR
- léčebný a lázeňský CR

1.2.2.2 Specifické formy CR

- kongresový
- incentivní

- náboženský
- tematický
- seniorský
- rodinný
- mládežnický
- další, dle současných trendů cestovního ruchu

1.3 Mládežnický CR

Vzhledem k zaměření diplomové práce na školní zájezdy, které svým charakterem spadají pod mládežnický cestovní ruch, bude této specifické formě nyní věnována bližší pozornost.

Podle zprávy světové organizace UNWTO (2016) se cestovní ruch mladých lidí stal v roce 2015 jedním z nejrychleji rostoucích segmentů mezinárodního turismu, reprezentující více než 23 % z přibližně jednoho bilionu turistů, kteří každoročně vycestují do zahraničí. Tyto statistické údaje a vývoj současných trendů poukazují na obrovský potenciál zkoumané cílové skupiny pro nabídku cestovního ruchu a její subjekty po celém světě.

Mladí lidé vytváří a razí cestu novým způsobům a udávají trendy pro cestování na globální úrovni. Dnešní mladí cestovatelé jsou dost odvážní na to, aby vyrazili vstříc vzdáleným destinacím, kde často zůstávají na delší časové období a ponoří se do způsobu života místních obyvatel. Průzkum UNWTO (2016, s. 5 – 11) prokázal, že mládež inklinuje k cestování do odlehlých destinací, kterým dává přednost před velkoměsty. Neustále vyhledává nová dobrodružství, unikátní zážitky a snaží se získat cenné zkušenosti což je také jedním z důvodů, proč většinou vyhledávají méně známé destinace a snaží se co nejvíce seznámit a sblížit s místní komunitou obyvatel. Navíc je tato generace cestovatelů motivována vzdělávacím a naučným charakterem cest, ať už je to za účelem studia cizího jazyka či získání praxe na některé ze zahraničních institucí.

Tento růst představuje obrovské příležitosti pro lokální komunity, jelikož mladá generace cestovatelů se snaží o podporu místních podniků cestovního ruchu a hledají způsoby, jakým se více sblížit s obyvateli, kteří pro ně představují jedinečný způsob, jak se seznámit s lokálními zvyky a tradicemi. Mladí lidé navíc rozpoznávají důležitost ochrany životního prostředí a snaží se o její podporu. Tato generace turistů se má v budoucnu, podle názoru mezinárodních organizací, stát hlavní hnací silou udržitelného rozvoje cestovního ruchu. (UNWTO, 2016, s. 5 – 11).

Mnoho regionů a zemí si začíná uvědomovat potenciál této cílové skupiny a výhody, které jim může přinést. Jak již bylo dříve řečeno, studenti rádi a často zůstávají v destinaci delší dobu a také za tuto dobu utratí více finančních prostředků než například senioři. Studenti sice bývají velmi často chudší než ostatní segmenty cestovního ruchu, ale zase mají více času na to v destinaci setrvat a vydělat si na své výdaje na místě prací. Průzkum tento fakt prokázal i statisticky, jelikož bylo zjištěno, že mladí cestovatelé utratí o dvě třetiny více peněz během svého pobytu než průměrný turista (UNWTO, 2016, s. 10 – 11).

Trend mládežnického cestovního ruchu zaznamenali i čeští odborníci cestovního ruchu. Například Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 188 - 189) rozdělují tento tržní segment do tří věkových kategorií:

- Děti pod 10 let
- Děti a mládež ve věku 10 - 19 let
- Mladí lidé 20 – 29 let

Klíčovou věkovou skupinou pro účely diplomové práce je mládež od 10 do 19 let, která se v rámci školní docházky účastní jazykových kurzů a školních zájezdů v tuzemsku i v zahraničí. *„U této skupiny jsou preferovány služby v nižším standardu, jemuž odpovídá i nižší cena. Výhodou této skupiny je to, že aktivity probíhají mimo hlavní turistickou sezonu a mají nižší nárok na vybavení, nevýhodou je většinou větší hlučnost a případně i zvýšené riziko poškození vybavení“* (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 188).

Velký potenciál mládežnickému cestovnímu ruchu ve své publikaci připsal také Kolektiv autorů VŠE Praha (2008), který zmiňuje možnosti podpory rozvoje tohoto segmentu, a to na základě již zaběhnutých programů, které fungují v zahraničí. Navrhují například tvorbu databáze ubytovacích zařízení vhodných pro mládež či přímo podporu výstavby takových ubytovacích objektů. *„K rozvoji cestovního ruchu mládeže přispívají i mezinárodní programy podporující mobilitu studentů jako jsou např. ERASMUS nebo LEONARDO“* (Kolektiv autorů VŠE Praha, 2008, s. 79).

Vzhledem k věku tržní cílové skupiny je zcela určitě nutné přistoupit především k marketingu prostřednictvím sociálních sítí. Třeba je využít hlavně Facebook či Twitter a také internetový kanál YouTube, skrze které je možné mládež nejefektivněji oslovit a motivovat k účasti na zájezdu či jazykovém kurzu.

2 CESTOVNÍ KANCELÁŘ

Cestovní kanceláře (CK) jsou spolu s cestovními agenturami (CA) jedny z nejdůležitějších subjektů, které vytvářejí, nabízejí a zprostředkovávají služby cestovního ruchu v České republice. Největší rozdíl mezi těmito dvěma subjekty lze spatřit především v činnostech, jež jsou oprávněny v rámci svého podnikání vykonávat. Cestovní kanceláře mohou díky koncesi vytvářet zájezdy – tzv. kombinace služeb, které následně nabízejí a prodávají na trhu cestovního ruchu svým zákazníkům, a to buď přímo nebo prostřednictvím jiných cestovních kanceláří či agentur. Oproti tomu cestovní agentury mohou zájezdy a balíčky služeb pouze zprostředkovávat, a to za provizi vyplácenou od organizující CK na základě předem podepsané provizní smlouvy.

Oficiální definici cestovních kanceláří nabízí Palatková (2013, s. 25), která popisuje CK jako subjekt, který může podnikat pouze na základě udělené koncesní listiny, jenž opravňuje svého držitele k vykonávání následujících činností:

- nabízet a prodávat zájezdy
- nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu
- organizovat kombinace služeb cestovního ruchu a nabízet je a prodávat jiné cestovní kanceláři
- zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb pro jinou CK nebo CA
- zprostředkovávat prodej zájezdů pro jinou CK
- prodávat věci související s cestovním ruchem – zejména vstupenky, mapy apod.

„Ke splnění podmínek pro provozování cestovní kanceláře dle zákona č. 159/1999 Sb. musí mít CK sjednáno pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře nebo být jinak pro tento případ zajištěna, alespoň v rozsahu stanoveném tímto zákonem“ (Palatková, 2013, s. 25).

Pojištění proti úpadku je pro CK povinné a slouží jako záruka pro zákazníky. V případě, že si klient zakoupí zájezd, který bude ze strany cestovní kanceláře z důvodu jejího úpadku zrušen a nebude mu poskytnuta kompenzace, vznikne zákazníkovi nárok na vyplacení celé zaplacené částky či zálohy, a to právě ze zmíněného pojištění proti úpadku. Pokud dojde k realizaci zájezdu a smluvených služeb jen z části, vznikne klientovi cestovní kanceláře nárok na vyplacení rozdílu zaplacené částky a již využitých služeb. Jestliže CK zkrachuje a neposkytne svým zákazníkům dopravu z místa destinace, vzniká jim také nárok

na zajištění repatriace z místa pobytu, to ale pouze v případě, že byla doprava v ceně zakoupeného zájezdu. (Palatková, 2013, s. 26)

„Pojištění smí sjednávat jen k tomu oprávněná pojišťovna a cestovní kancelář musí sjednat pojištění na pojistnou částku minimálně ve výši 30 % plánovaného objemu tržeb za zájezdy nebo objemu tržeb za zájezdy v předchozím roce, podle toho, která částka je vyšší“ (Palatková, 2013, s. 26).

2.1 Legislativní úprava

Podnikání subjektů cestovního ruchu se musí samozřejmě řídit příslušnými zákony. Klíčovým a nejdůležitějším z nich je bez pochyby Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, který mimo jiné upravuje podmínky podnikání cestovních kanceláří a cestovních agentur (Palatková, 2013, s. 25). K dalším významným právním úpravám, na které je třeba během podnikání v cestovním ruchu přihlížet, patří následující zákony:

- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání;
- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník;
- zákon č. 526/1990 Sb., o cenách;
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty;
- zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele;
- zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů;
- zákon č. 222/2009 Sb., o volném pohybu služeb;
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách (Palatková, 2013, s. 16 - 17).

2.2 Zájezdová činnost

Jak již bylo zmíněno, organizace a prodej zájezdů patří k hlavním činnostem cestovních kanceláří. Je však třeba upozornit na to, že ne všechny nabízené produkty jsou zájezdy, i když se jimi mohou na první pohled zdát.

Zákon č. 159/1999 Sb. definoval zájezd jako *„předem sestavenou kombinaci alespoň dvou a více služeb, je-li prodáván nebo nabízen k prodeji za souhrnnou cenu a služba je poskytována po dobu přesahující 24 hodin nebo když zahrnuje ubytování přes noc“*.

Aby bylo možné vytvořený balíček služeb považovat za zájezd, je třeba zkombinovat alespoň dvě z následujících možností:

- doprava
- ubytování
- jiné služby cestovního ruchu, jež nejsou doplňkem dopravy nebo ubytování a tvoří významnou část zájezdu nebo jejichž cena tvoří alespoň 20 % souhrnné ceny zájezdu (Palatková, 2013, s. 13).

V portfoliu cestovních kanceláří je možné nalézt dva základní typy zájezdů, a to standardní a forfaitový. Standardní zájezd je sestavován předem jako produkt pro neznámé klienty, kteří si ho zakoupí již hotový například přes webové stránky či na jedné z kamenných poboček. Standardní zájezdy jsou tradičně nabízeny v katalogích, ve výlohách a samozřejmě také na internetových stránkách. (Palatková, 2013, s. 13)

Forfaitové zájezdy oficiálně rozšířily právní úpravu později rozhodnutím Soudního dvora Evropské unie (Palatková, 2013, s. 13). Tento atypický produkt je oproti standardu sestavován na základě objednávky skupiny, která poptává produkt již pro předem daný a pevný počet osob. Program zájezdu je skupině vytvořen přímo na míru podle jejich požadavků a následně je také spočítána speciální cena. Kalkulace v tomto případě nepočítá s rizikem z neobsazenosti, jelikož skupina již od začátku ví, že bude schopna v daném počtu zájezd naplnit.

3 POUŽITÉ ANALYTICKÉ METODY

Analytická část diplomové práce zahrnuje analýzu ekonomického zdraví podniku, která je provedena pomocí vyhodnocení základních finančních ukazatelů společnosti. Následuje SWOT analýza a také Porterova analýza pěti sil. Na závěr byla k průzkumu poptávky využita kvantitativní metoda výzkumu, která prostřednictvím dotazníkového šetření zjišťuje preference zákazníků zkoumané cestovní kanceláře. Všechny použité analytické metody budou v této kapitole stručně teoreticky popsány.

3.1 Analýza ekonomického zdraví podniku

Analýza ekonomického zdraví společnosti byla provedena s využitím následujících základních poměrových ukazatelů:

3.1.1 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti přinášejí informace o úvěrovém zatížení firmy, které je v určité míře žádoucí, ale nesmí společnost zatěžovat příliš vysokými finančními náklady (Ukazatelé zadluženosti, 2011, online). Jak ve své publikaci naznačuje Růčková (2015, s. 64), při použití pouze vlastního kapitálu k investicím dochází ke snižování celkové výnosnosti vloženého kapitálu, avšak financování pouze z externích zdrojů je také z praktického hlediska nereálné vzhledem k neochotě bank půjčovat finanční prostředky zadluženým firmám. „*Podstatou analýzy zadluženosti je hledání optimálního vztahu mezi vlastním a cizím kapitálem*“ (Růčková, 2015, s. 64).

Zadluženost bude zhodnocena na základě následujících tří hlavních ukazatelů:

Celková zadluženost = cizí zdroje / celková aktiva

Míra zadluženosti = cizí zdroje / vlastní jmění

Koeficient samofinancování = vlastní jmění / celková aktiva (Ukazatelé zadluženosti, 2011, online; Kalouda, 2016, 67).

3.1.2 Ukazatele likvidity

Podle Růčkové (2015, s. 54 - 55) likvidita podniku vyjadřuje jeho schopnost dostát svým závazkům a uhradit je včas. Tento ukazatel je důležitý z hlediska finanční rovnováhy firmy, jelikož pouze dostatečně likvidní společnost je schopna hradit své závazky včas. Na druhou stranu vysoká míra likvidity znamená velkou vázanost finančních prostředků

v aktivech podniku, které poté nemohou pracovat ve prospěch zhodnocování a ukrajují tak z rentability společnosti. Cílem společnosti je tedy nalézt rovnovážný stav.

Likviditu je možné počítat pomocí tří následujících ukazatelů, jejichž výpočty byly převzaty od Růčkové (2015, s. 55) a Kaloudy (2016, 66):

Okamžitá likvidita = pohotové platební prostředky / dluhy s okamžitou splatností

Pohotová likvidita = (oběžná aktiva – zásoby) / krátkodobé dluhy

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé dluhy

3.1.3 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability hodnotí výnosnost vloženého kapitálu společnosti. Autorka Růčková (2015, s. 57) rentabilitu definuje jako „*schopnost podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu*“. Nejčastěji používanými ukazateli v praxi jsou dle zmíněné autorky rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA) a rentability vlastního kapitálu (ROE), které se vypočítají takto:

ROA = zisk / celkový vložený kapitál

ROE = zisk / vlastní kapitál

3.1.4 Ukazatele aktivity

Růčková (2015, s. 67) říká, že rozbor ukazatelů aktivit pomůže odhalit, jakým způsobem zkoumaná společnost hospodaří s aktivy, a to prostřednictvím zjištění obrátek následujících složek:

Obrat stálých aktiv = tržby / dlouhodobý hmotný majetek

Doba obratu pohledávek = pohledávky / (tržby / 365)

Doba obratu závazků = závazky / (tržby / 365)

(Ukazatele aktivity, 2011, online; Kalouda, 2016, 65)

3.2 SWOT analýza

SWOT analýza podniku slouží k identifikaci silných (Strength) a slabých (Weakness) stránek společnosti, přičemž odhaluje také příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats).

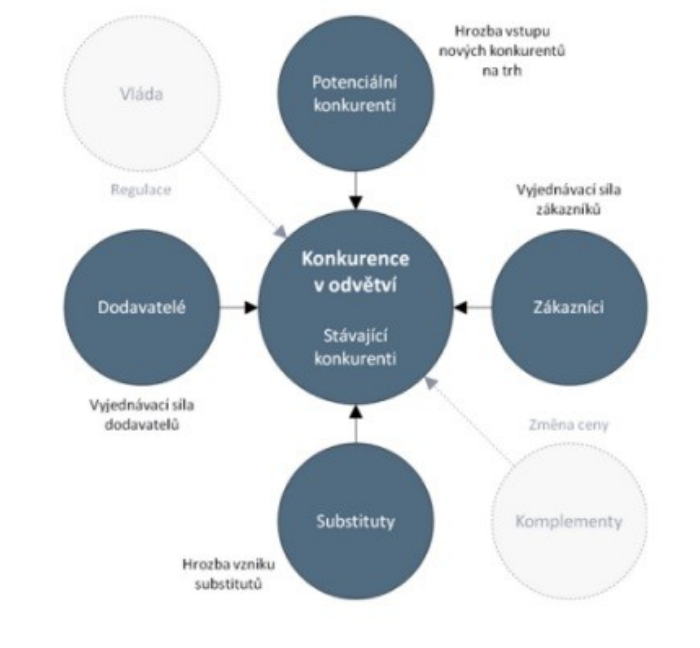
„Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. Příležitosti a hrozby naopak vycházejí z vnějšího prostředí firmy a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 45 - 46).

Pásková a Zelenka (2002, s. 283) dodávají, že SWOT analýza je využívána jako podklad pro vytvoření marketingové strategie. Zhodnocuje také potenciál dalšího vývoje společnosti a souvztažně upozorňuje i na rizika, která mohou v budoucnosti nastat.

3.3 Porterova analýza pěti sil

Po analýze silných a slabých stránek společnosti bude v praktické části následovat také analýza odvětví cestovního ruchu, ve kterém zkoumaná cestovní kancelář podniká. K tomuto účelu poslouží tzv. Porterova analýza pěti sil, jejíž „podstatou je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování pěti subjektů působících na daném trhu“ (Analýza pěti sil 5F, 2011-2016).

Jak je možné vidět na obrázku (Obr. 1), analyzováno bude chování a vliv stávajících a potenciálních konkurentů, dále také schopnost dodavatelů a zákazníků ovlivnit cenu služeb na trhu a nakonec bude pozornost zaměřena i na případné substituty, které by mohly potenciálně nahradit produkty nabízené cestovní kanceláří.



Obr. 1 Porterův model pěti sil
(Zdroj: Analýza pěti sil 5F, 2011-2016)

3.4 Dotazníkové šetření

Na závěr analytické části bude vytvořen dotazník, jehož cílem je zjištění preferencí poptávky cestovní kanceláře.

Výstupem dotazníkového šetření jsou primární data, neboli informace, které jsou zjišťovány poprvé, a není možné je převzít z již dříve provedeného výzkumu. Výhodou dotazníků je rychlé získání dat od velkého počtu respondentů, jednoduchý způsob vyhodnocení dat a také možnost ušetření nákladů v případě provedení dotazníkového šetření elektronicky.

Trojice autorů Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 201) vyzdvihují důležitost správné konstrukce otázek, které zajistí kvalitní informační hodnotu pro zadavatele výzkumu. Každý dotazník je ve své podstatě jedinečný a proto neexistuje přesný návod na podobu jednotlivých otázek, ale všeobecně lze říci, že je důležité respondenty zaujmout a zajistit, aby otázkám porozuměli a byli schopni na ně odpovědět.

Zmíněná trojice autorů (2011, s. 201 – 204) přišla s následující sadou pravidel, které by měly být při tvorbě otázek dotazníku dodržovány:

- Ptát se přímo a jednoduše
- Užívat známý slovník
- Používat jednovýznamová slova
- Vyloučit otázky s jednoznačnou odpovědí
- Nenabízet srovnatelné odpovědi
- Užívat krátké otázky
- Vyloučit sugestivní a zavádějící otázky
- Nezdvajovat otázky – ptát se vždy na jednu věc v jedné otázce
- Pamatovat na genderové vazby – počítat s tím, že na dotazník mohou odpovídat muži i ženy
- Vyloučit nepříjemné otázky
- Umožnit neposkytnout odpověď

K nejčastěji používaným typům otázek v dotazníku patří otázky otevřené, uzavřené či polouzavřené. Otevřené otázky nenabízí respondentům žádné varianty odpovědí a dávají jim prostor k vyjádření jejich názoru. Tento typ otázek nutí respondenta se nad odpovědí zamyslet a tazatel tak může získat více podrobnějších informací a souvislostí. Nevýhodou

může však být neochota dotázaných otevřené otázky vyplňovat a komplikovaná je také složitá interpretace dat a jejich vyhodnocení. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 214)

Uzavřené otázky poskytují respondentům několik možností odpovědí, ti poté pouze zvolí tu, která jim připadá správná nebo se nejvíce blíží jejich názoru. Kladnou stránkou těchto otázek je větší ochota respondentů odpovídat, jelikož je vyplňování jednodušší a rychlejší. Jednotlivé varianty odpovědí dávají navíc snadno pochopit smyslu otázky. Jednoznačnou výhodou je také lehké zpracování výsledků. Na druhou stranu je náročnější tento typ otázek vytvářet a poskytnout všechny potřebné odpovědi, což omezuje možnost svobodného vyjádření dotázaných osob. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 215)

Kompromisem mezi oběma zmíněnými typy je varianta polouzavřených otázek. *„Respondentovi jsou předloženy varianty odpovědí jako v případě uzavřených odpovědí, ale navíc je zde úniková varianta, u které bývá volné místo pro doplnění konkrétní odpovědi vlastními slovy jako v případě otevřené otázky“* (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 213).

Velmi oblíbeným a často využívaným typem otázek jsou tzv. škály, které nejlépe zjišťují názory a postoje respondentů. Jejich význam spočívá především v tom, že umožňují vyjádřit názor na kolikrát těžce měřitelné postoje zákazníků. Za pomoci škál je dotázaným nabídnut interval na určité stupnici, například od jedné do pěti, v rámci níž je možné zaznamenat odpovědi. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 217 - 218)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ A CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Zkoumaná cestovní kancelář působí na českém trhu již od roku 1995, kdy byla založena dvěma společníky za účelem organizování jazykových kurzů. Vlastnictví se v průběhu let změnilo a v současné době patří 100% podíl společnosti jedinému majiteli, který ve firmě působí již od roku 1998. Právní forma podnikání je společnost s ručením omezením, přičemž tato zkoumaná cestovní kancelář disponuje základním kapitálem ve výši 100 000 Kč. Sídlo společnosti se nachází v centru Liberce, kde jsou umístěny kancelářské prostory jak zaměstnanců, tak i majitele firmy.

Během své více než dvacetileté existence podnik podstatně rozšířil portfolio svých služeb. Cestovní kancelář má přesně stanovenou cílovou skupinu zákazníků, kterými jsou školní a vzdělávací instituce. Z této skutečnosti logicky vyplývají také dva typy zájezdů tvořící základní jádro portfolia služeb zkoumané společnosti. Prvním z nich je pestrá škála zahraničních jazykových kurzů, které jsou nabízeny již od založení podniku. Druhou část portfolia vyplňuje organizace krátkodobých i dlouhodobých poznávacích zájezdů, jenž školy zahrnují do svých učebních plánů čím dál častěji. Vzhledem ke vzdělávací povaze většiny organizovaných zájezdů a kurzů je velký důraz kladen na výběr vhodné destinace. Z tohoto důvodu se zkoumaná cestovní kancelář zaměřuje především na jednu hlavní cílovou zemi, a to Velkou Británii. Důvodem je bez pochyby anglický jazyk, který patří ke stěžejním cizím jazykům vyučovaným na základních i středních školách po celé České republice. Studenti a žáci se již od brzkého školního věku učí základům tohoto světového jazyka, přičemž pedagogové také přednášejí o realitách jednotlivých anglicky mluvících zemí. Dá se proto předpokládat, že tento trend dal vzniknout převládající poptávce školních institucí k návštěvě právě této destinace, která je nejvhodnější a nejbližší variantou jak mohou žáci prohloubit znalosti získané ve škole.

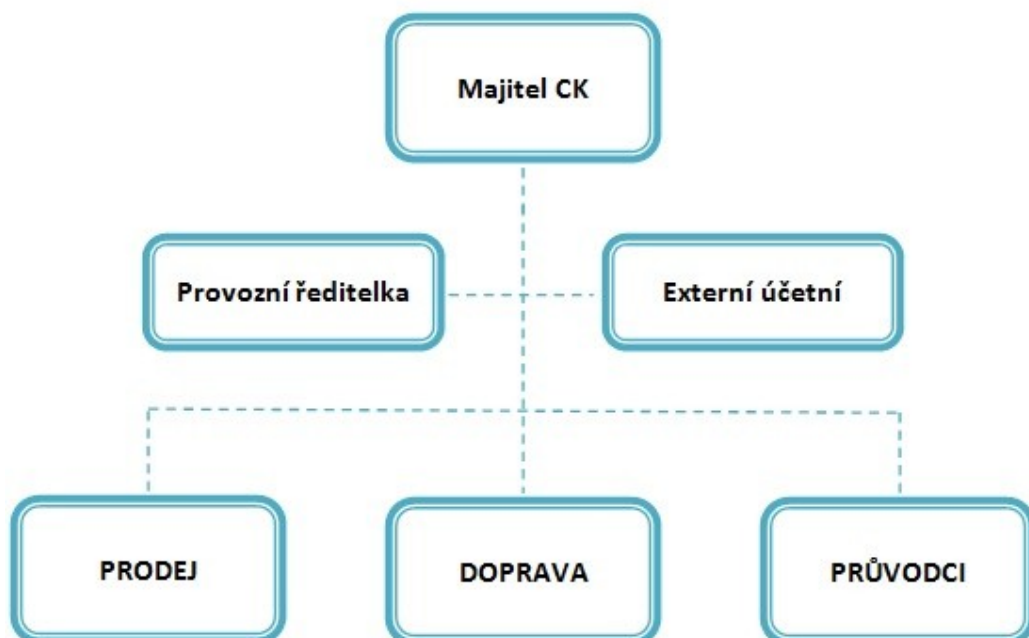
Kromě jazykových kurzů a poznávacích zájezdů provozuje cestovní kancelář jako doplňkovou službu svého portfolia také autobusovou dopravu. Od roku 2007 se může firma pochlubit vlastními autobusy zahraniční výroby, jejichž prostřednictvím je možné nabídnout vysoce kvalitní a profesionální přepravu, a to jak v rámci svých zájezdů tak i zprostředkovaně během zájezdů partnerských společností. V současné době má vybraný podnik ve svém vlastnictví dva autobusy. Jedním z nich je Neoplan Cityliner, který byl vyroben a zakoupen roku 2012. Nejčerstvějším přírůstkem je však Setra ComfortClass S 517 HD, jež sjela z výrobní linky v roce 2015. Oba autobusy mají kapacitu 57 míst + 2

místa pro řidiče, jsou vybaveny nejmodernějšími bezpečnostními prvky. Samozřejmostí jsou pohodlná a plně polohovatelná sedadla s bezpečnostními pásy, dále také toaleta, klimatizace, audio a video přehrávač s TV, mikrofon pro průvodce a lednička.

Koupě dopravních prostředků si postupem času vyžádala nutnost vybudování zázemí, a to jak pro autobusy, tak i pro jejich řidiče. K tomuto účelu byl v roce 2011 zakoupen pozemek se starou halou, který se nachází necelých 25 km od Liberce, tedy v dostupné vzdálenosti od kanceláří společnosti. Hala byla v témže roce zrekonstruována a dnes v ní pohodlně zaparkují tři autobusy. Kromě garáží však objekt poskytuje také prostor k mytí a údržbě autobusů, navíc byla do haly umístěna buňka, sloužící především jako zázemí pro řidiče. Nachází se v ní kuchyňka, koupelna, šatna a obývací prostor pro případ potřebného odpočinku a přespání mezi jednotlivými zájezdy.

4.1 Organizační struktura

Hned zpočátku je nutné zmínit, že zkoumaná společnost je co do počtu zaměstnanců velmi malým podnikem. Celkem je zde na plný úvazek zaměstnáno pouze 8 pracovníků, kteří se starají o provoz cestovní kanceláře. Právě tento fakt velmi ovlivňuje organizační strukturu, která je znázorněna na následujícím obrázku (Obr. 2).



Obr. 2. Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování)

V čele společnosti stojí majitel, který ale vzhledem k velikosti podniku zároveň plní manažerskou funkci. Zabývá se především strategickými cíly společnosti a stará se o její finance a marketing. Je třeba zmínit, že majitel má také pod svým vedením celý úsek dopravy, což zahrnuje zajištění dobrého technického stavu autobusů i důležitých oprávnění k pohybu vozidel v zahraničí. Majitel také zabezpečuje řidiče a určuje, na které zájezdy budou použity vlastní autobusy cestovní kanceláře, a na které akce budou naopak využity autobusy jedné z prověřených partnerských společností.

Důležité postavení ve společnosti má provozní ředitelka, která je v mnoha činnostech pravou rukou manažera. Pomáhá mu s rozhodovacím procesem, zajišťuje spolupráci s partnery v zahraničí a v tuzemsku, a je na ni delegováno několik činností spojených s provozem cestovní kanceláře. Provozní ředitelka zároveň pracuje na úseku prodeje, kde má na starosti velké množství skupin každoročně vyjíždějících na jazykové kurzy či zájezdy. Jelikož je i plně zapojena do organizace akcí pro školní skupiny, získává přehled o dění ve společnosti, proto je vhodnou osobou pro předávání informací majiteli a je schopna mu nabídnout poradenství v mnoha otázkách týkajících se provozu CK.

Úsek prodeje se stará o samotnou organizaci zájezdů a jazykových kurzů. Pracují zde celkem tři zaměstnanci, mezi které patří i provozní ředitelka. Toto oddělení je v přímém kontaktu se zákazníky, zpracovává jejich poptávky, sestavuje programy a zajišťuje veškeré služby spojené s organizovanými akcemi. Zkoumaná společnost je malým podnikem, a proto jsou zaměstnanci úseku prodeje v každodenním kontaktu s majitelem. Mohou tak svým názorem přispívat k důležitým otázkám týkajících se provozu, marketingu a mimo jiné pomáhají s propagací společnosti na internetu a prostřednictvím sociálních sítí.

Jak již bylo dříve zmíněno, oddělení dopravy spadá do kompetence majitele společnosti. K obsluze každého ze dvou autobusů během zájezdů je zapotřebí dvou řidičů, zaměstnání jsou tedy celkem čtyři. Ti mají na starosti údržbu svých vozidel, drobné opravy a pravidelnou kontrolu technického stavu. Jejich přímým nadřízeným je majitel cestovní kanceláře, který řeší případné závady či jiné problémy spojené s dopravou.

Poslední složkou organizační struktury jsou externí subjekty, mezi které patří průvodci a také účetní. Všichni průvodci pracují na základě svých živnostenských oprávnění, přičemž k jednotlivým zájezdům jsou přidělováni dle svých zkušeností, časových možností a preferencí zákazníků. Cestovní kancelář spolupracuje s kvalitními a prověřenými průvodci, a to na základě dlouhodobé spolupráce. Kromě průvodců společnost outsourcuje

také služby účetní a daňové, o které se stará kompetentní externí osoba, jenž s majitelem firmy spolupracuje i v různých finančních otázkách. Účetní například figuruje jako důležitý poradní orgán při rozhodování o krocích, které mohou společnost finančně zatížit.

Dle obrázku výše (Obr. 2) lze organizační strukturu přirovnat ke struktuře liniově-štabní, která se vyznačuje delegováním některých pravomocí majitele na štabní útvary, a ty je poté liniově uplatňují v jednotlivých odděleních. Tento požadavek sice zkoumaná společnost opravdu splňuje, avšak díky velikosti podniku a úzké spolupráci všech jeho zaměstnanců je možné organizační strukturu charakterizovat jako spíše neformální.

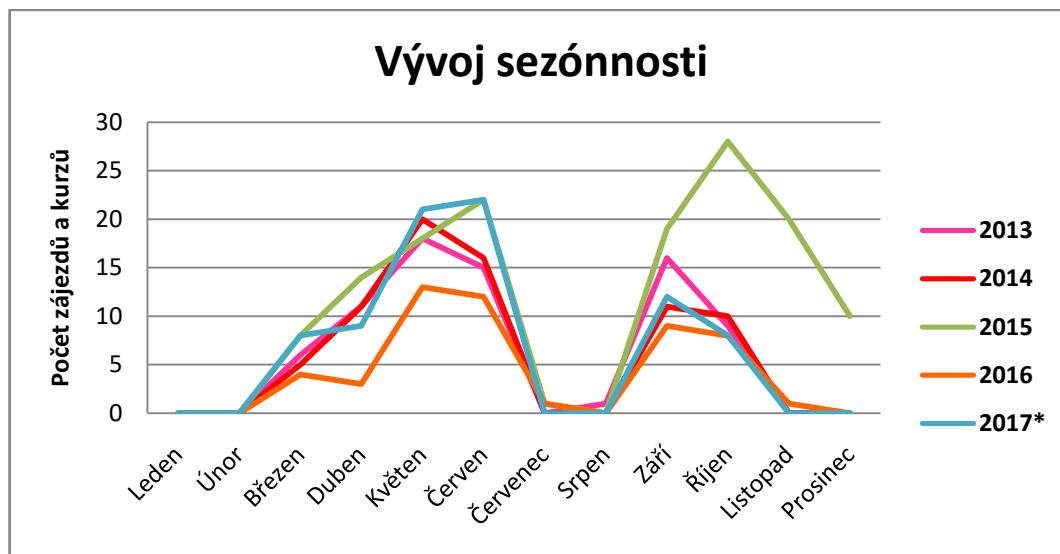
Výhodou menšího kolektivu a tohoto typu struktury organizace je vysoká úroveň komunikace mezi jednotlivými pracovníky, která vede k rychlému toku informací v obou směrech, a to od vedení k zaměstnancům a obráceně. To se projevuje efektivním rozhodováním a řešením problémů v rámci každodenních činností. Naopak nevýhodou je nejednoznačné rozdělení kompetencí na straně vedení, které by mohlo ve zkoumané společnosti zapříčinit plynutí odlišných pokynů od majitele než od ředitelky provozu.

4.2 Sezónnost cestovní kanceláře

V oboru cestovního ruchu je sezónnost zásadním faktorem, který předurčuje výkonnost, využití lidských zdrojů a jednotlivé aktivity podniku během roku. Všeobecně je pro cestovní kancelář, co se týče sezónnosti, velmi určující portfolio nabízených služeb a zájezdů, které bude rozebráno podrobněji v následující kapitole, ale také například klimatické podmínky v hlavních destinacích, jenž tvoří jeho základ.

U zkoumané společnosti je ale nejdůležitějším indikátorem sezónnosti cílová skupina, v tomto případě tedy školní instituce. Harmonogram školního roku stanovuje pedagogům organizujícím zájezd určité hranice, na základě kterých se poté rozhodují pro vhodný termín k vycestování školní skupiny do zahraničí, ať už je to na zájezd či jazykový kurz. Harmonogram se na jednotlivých základních a středních školách velmi liší, a to například obdobím maturit, přijímacích zkoušek k navazujícímu studiu, prázdninami během roku či dalšími speciálními aktivitami, které jsou pro dané instituce důležité. Právě tyto zmíněné faktory ovlivňují poptávané termíny školních zájezdů u zkoumané cestovní kanceláře, a tím i sezónnost během roku.

Vývoj počtu realizovaných zájezdů a jazykových kurzů do zahraničí v jednotlivých měsících je možné vidět na obrázku (Obr. 3), který se nachází na následující straně.



Obr. 3 Sezónnost ve zkoumané cestovní kanceláři (vlastní zpracování)

*Počty realizovaných zájezdů v roce 2017 vyplývají z již potvrzených akcí cestovní kanceláře na letošní rok. Vzhledem k tomu, že jde o rok právě probíhající, lze ovšem předpokládat, že se konečný počet zájezdů a kurzů může změnit. Je proto nutné považovat data z roku 2017 za pouze orientační.

Nebere-li se v potaz druhá polovina roku 2015, která se dle grafu na obrázku (Obr. 3) vyvíjela abnormálně, je trend sezónnosti zkoumané cestovní kanceláře jasně rozpoznatelný. Hlavní sezóna v podniku probíhá v květnu a v červnu, kdy je každoročně realizován nejvyšší počet školních akcí. Tento fakt jistě souvisí s příznivými klimatickými podmínkami ve Velké Británii, které motivují pedagogy k vycestování právě v těchto zmíněných měsících.

Období druhého nejvyššího počtu realizovaných zájezdů a jazykových kurzů spadá do měsíců září a října, kdy jsou teploty v destinaci ještě stále příznivé. Jde tedy o vedlejší sezónu cestovní kanceláře a druhé nejvytíženější období roku.

Dle obrázku (Obr. 3) je za mezisezónu vhodné označit dva měsíce, a to březen a duben. Termíny zájezdů a jazykových kurzů jsou v tomto případě pro školy lákavé především levnějšími cenami než během hlavní či vedlejší sezóny. Počasí je v těchto měsících velmi proměnlivé a navíc je harmonogram škol již často zatížen jarními prázdninami či velikonočními svátky, které jak pedagogové, tak i žáci, preferují trávit jiným způsobem.

Jak je z obrázku (Obr. 3) velice patrné, mimosezóna dlouhodobých školních zájezdů a jazykových kurzů spadá na léto a zimu, tedy na červenec, srpen, listopad, prosinec, leden a únor. Během těchto měsíců probíhá v CK hlavní fáze příprav na realizaci školních akcí

a především v zimním období se cestovní kancelář snaží doplňovat své portfolio krátkodobými zájezdy do sousedních zemí či po České republice. Zároveň jsou dva autobusy nabízeny a využívány pouze jako samostatná dopravní služba pro školy, které například potřebují odvézt žáky na lyžařský kurz, do divadla apod.

Letní měsíce červenec a srpen jsou neklidnějším obdobím ve zkoumaném podniku, jelikož mají všechny školní instituce v České republice letní prázdniny. V této době je snaha alespoň příležitostně využívat autobusy k dopravě pro partnerské cestovní kanceláře a zároveň jde o období, kdy se organizují nadcházející podzimní akce. V létě také dochází k přípravě a tisku katalogu cestovní kanceláře na další rok.

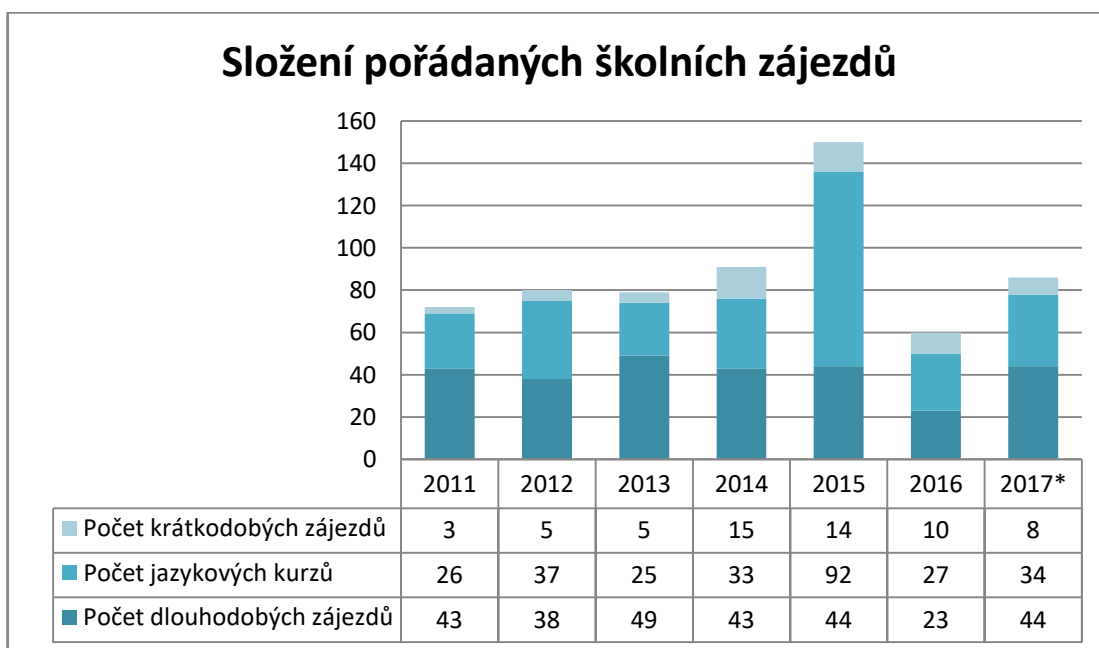
Obrázek (Obr. 3) zřetelně ukazuje, že rok 2015 byl co do počtu realizovaných zájezdů výjimečný a oproti dalším rokům se, především v podzimním období, vymyká jinak velmi srovnatelné sezónnosti. Příčinou tohoto výkyvu bylo vyhlášení Výzvy č. 56, v rámci které Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy uvolnilo ze svého rozpočtu 800 milionů korun určených, mimo jiné, na dotace jazykových kurzů základních a středních škol z České republiky do zahraničí. Výzva byla vyhlášena v dubnu roku 2015, granty musely být vyčerpány do konce roku. (Fondy EU, © 2013 –2017)

Tato podmínka strhla lavinu a školy začaly ve velkém poptávat jazykové kurzy do Velké Británie, která je hlavní cílovou destinací zkoumaného podniku. Jelikož Výzva č. 56 byla vyhlášena poměrně pozdě a ještě měla časové omezení, cestovní kancelář z organizačních a kapacitních důvodů nebyla schopna kurzy realizovat dříve jak od září. Poptávka po jazykových kurzech v tuto dobu vysoce převyšovala nabídku, která nebyla na nápor zájemců připravena a byla omezena kapacitou svých zdrojů a kapacitou zahraničních partnerů poskytujících ubytování a výuku pro jednotlivé skupiny.

Jak je vidět na obrázku (Obr. 3), iniciace ze strany ministerstva školství vyvolala změnu trendu sezónnosti cestovní kanceláře, kdy měsíce září a říjen výjimečně převýšily svými počty realizovaných akcí květen a červen. Navíc byly jazykové kurzy v roce 2015, z důvodu nutnosti využití dotací do konce roku, pořádány až do Vánočních prázdnin, což se stalo v historii zkoumané společnosti poprvé. Tento jev samozřejmě silně ovlivnil ekonomické výsledky cestovní kanceláře za rok 2015, což bude lépe zhodnoceno v dalších kapitolách diplomové práce.

4.3 Portfolio služeb CK

Nabídka služeb zkoumané cestovní kanceláře byla již naznačena v předchozích kapitolách, nyní budou jednotlivé produkty charakterizovány podrobněji, spolu s jejich postavením v portfoliu služeb podniku. Na grafu níže (Obr. 4) jsou zaznamenány tři hlavní produkty společnosti - dlouhodobé školní zájezdy, jazykové kurzy a krátkodobé zájezdy, a vývoj počtů těchto zmíněných realizovaných školních akcí za posledních sedm let.



Obr. 4 Složení školních akcí, pořádaných zkoumanou CK (vlastní zpracování)

*Počty realizovaných zájezdů v roce 2017 vyplývají z již potvrzených akcí cestovní kanceláře na letošní rok. Vzhledem k tomu, že jde o rok právě probíhající, lze ovšem předpokládat, že se konečný počet zájezdů a kurzů může změnit. Je proto nutné považovat data z roku 2017 za pouze orientační.

4.3.1 Dlouhodobé školní zájezdy

Jak je vidět z grafu (Obr. 4), dlouhodobé školní zájezdy jsou nejčastěji pořádaným druhem školních akcí, které zkoumaný podnik realizuje, a mají proto základní postavení v portfoliu nabízených služeb. Kromě roků 2015 a 2016 počet zájezdů převyšuje jazykové kurzy, přičemž v roce 2016 nebyl rozdíl nijak markantní.

Za dlouhodobé školní zájezdy společnost považuje akce o délce pěti a více dní. Jejich program nezahrnuje školní výuku, ale soustřeďuje se především na poznávání navštěvované země a její kultury. Cílová destinace se odvíjí od poptávky klientů, ale jak již bylo dříve zmíněno, nejčastější volbou je beze sporu Velká Británie, na kterou se zkoumaná cestovní kancelář také zaměřuje. Mezi další oblíbené destinace škol patří také

Irsko, Francie, Nizozemsko, Belgie a samozřejmě nesmí chybět ani sousední země Německo a Rakousko.

4.3.2 Jazykové kurzy

Jazykové kurzy jsou neméně důležitou položkou portfolia podniku, které spolu s dlouhodobými zájezdy tvoří základ nabídky cestovní kanceláře. Dle grafu (Obr. 4) je patrné, že jazykových kurzů se pořádá všeobecně méně než poznávacích zájezdů. Důvodem mohou být ceny jazykových kurzů, jež jsou vyšší právě kvůli výuce cizího jazyka zahrnuté v programu tohoto typu školních akcí.

Výjimkou se stal rok 2015, kdy počet jazykových kurzů převýšil zájezdy o 48 akcí, což oproti roku 2014 znamenalo nárůst o 180 %. Jak již ale bylo zmíněno v předchozí kapitole, rok 2015 byl výrazně ovlivněn spuštěním Výzvy číslo 56 Ministerstva školství, umožňující základním a středním školám čerpat dotace na organizaci jazykových kurzů do zahraničí. Studenti a žáci tak mohli vycestovat se školou zdarma, z čehož také plynul tak markantní nárůst počtu realizovaných jazykových kurzů.

Kurzy se oproti zájezdům liší především ve struktuře programu. Zatímco zájezdy mají naplánovány poznávací výlety po destinaci v rámci celého dne, jazykové kurzy musí zahrnovat také výuku jazyka. Ta je vždy zabezpečena místními pedagogy, tedy rodilými mluvčími, což je hlavním lákadlem jak pro poptávající školy, tak pro rodiče žáků a studentů. Výuka probíhá vždy od rána až do jedné hodiny odpoledne, zbytek dne skupina odjíždí na poznávací výlet dle programu. Počet dní výuky se odvíjí od preferencí školy poptávající jazykový kurz. Některé instituce ji požadují pro žáky každý den, jiné zase například jen den či dva, aby studenti získali zkušenost a měli možnost si vyzkoušet vyučování v zahraničí.

Velká Británie je v podstatě jedinou destinací pro jazykové kurzy zkoumané cestovní kanceláře, a to ať už jde o Anglii, Wales, Skotsko či Severní Irsko. Společnost je samozřejmě schopna zajistit i jiné destinace, jenže o ty není v rámci školních akcí zájem.

4.3.3 Krátkodobé školní zájezdy

Krátkodobé zájezdy spíše doplňují portfolio služeb cestovní kanceláře. V hlavní sezóně mají z ekonomických důvodů přednost dlouhodobé zájezdy a jazykové kurzy, takže pro krátkodobé zájezdy již většinou nezůstává prostor ani kapacita. V současné době ale cestovní kancelář hledá způsob jak nejlépe využít své autobusy a naplnit kapacity

i v mezisezóně či mimo sezóně, a tak nabídka krátkodobých zájezdů v těchto obdobích nabývá na důležitosti. Tento trend je vidět i na grafu (Obr. 4), kdy od roku 2014 začal počet pořádaných krátkodobých zájezdů narůstat.

Jde především o jednodenní až čtyřdenní zájezdy po tuzemsku či do sousedních zemí, které mají ve většině případů vzdělávací charakter a nějakým způsobem doplňují výuku a probíranou látku. Například velmi žádané jsou jednodenní výlety do Osvětimi, Vídně nebo Berlína. Zkoumaná cestovní kancelář také nabízí adventní zájezdy či zábavné zájezdy pro školy, typu výletu do Legolandu apod. Je ale nutné říci, že nabídka a především propagace těchto krátkodobých zájezdů by měla být zvýšena, jelikož kapacita cestovní kanceláře je především v zimních měsících nedostatečně využita.

4.3.4 Dopravní služby

V rámci zájezdů a jazykových kurzů je využívána hlavně autobusová doprava. Cestovní kancelář ji zajišťuje svým vlastním vozovým parkem, který čítá dva vozy. V hlavní sezóně, kdy je běžně naplánováno až pět zájezdů na stejný termín, najímá zkoumaná společnost autobusovou dopravu od spřáteleného dopravního podniku. Letecká doprava je z finančních i praktických důvodů využívána u školních akcí velmi zřídka, a to například při ojedinělých zájezdech do Spojených států amerických.

Vzhledem k tomu, že jsou v mimo sezóně vlastní autobusy cestovní kanceláře málo využity, nabízí společnost také dopravu jako samostatnou službu, která je tak poslední položkou zkoumaného portfolia.

Školy v tomto případě nemusí být hlavní cílovou skupinou, i když jsou to právě ony, kdo u společnosti poptává pouze přepravu svých žáků, a to kupříkladu do divadla nebo na lyžařský výcvik. Během letních měsíců navíc zkoumaný podnik využívá své autobusy pro přepravu osob v rámci zájezdů pro jiné cestovní kanceláře, a to především do Chorvatska.

4.3.5 Ostatní služby v rámci zájezdů a jazykových kurzů

Na závěr je také nutné zmínit ostatní služby, které jsou sice součástí pořádaných jazykových kurzů a poznávacích zájezdů, ale netvoří samostatnou položku portfolia CK. Jedná se o základní služby cestovního ruchu, tedy o ubytování, stravování a službu průvodce.

Ubytování je možné zařídit dle preferencí pedagoga či skupiny, ale také záleží na cílové destinaci zájezdu. Velmi oblíbenou variantou ubytování ve Velké Británii jsou hostitelské rodiny, jejichž výhodou je levnější cena za přenocování a možnost plné penze formou snídaně, večeře a obědového balíčku, které účastníci zájezdu dostávají na denní program s sebou. Možnost stravování touto formou školy preferují hlavně kvůli mladším žákům na základních školách. Další výhodou hostitelských rodin je možnost procvičení anglického jazyka během pobytu v zahraničí, což je v rámci školních zájezdů velkou přidanou hodnotou.

Kromě hostitelských rodin cestovní kancelář zajišťuje také ubytování v hostelech či hotelech se snídaní. Tento typ přenocování je ale během školních zájezdů většinou zařazován do programu pouze doplňkově, například při delším přejezdu do jiné části země.

Součástí všech produktů cestovní kanceláře je i služba průvodce, který skupinu doprovází po celou dobu zájezdu či jazykového kurzu. Průvodce zajišťuje odborný výklad a provázení po destinaci. Řeší však také problémy, které mohou během zájezdu nastat.

4.3.6 Důraz na osobní přístup

Velmi důležitým faktorem portfolia služeb je i způsob jakým s ním cestovní kancelář nakládá a jak nabízí své služby zákazníkům. Samozřejmostí jsou webové stránky a katalog, kde se nachází hlavní nabídka školních akcí rozdělených dle druhu a také destinace. Každý zájezd či kurz je možné zorganizovat na různé počty dní, od toho se odvíjí i cena a program jednotlivých produktů.

Programy zájezdů v nabídce jsou prověřené díky více než dvacetileté existenci společnosti. Není ale příliš časté, aby si škola zvolila program přesně tak, jak je navržen v katalogu. Ten spíše poskytuje klientům určitý základ, od kterého se mohou, při výběru konkrétního zájezdu či kurzu pro svou školu, odrazit a načerpat inspiraci.

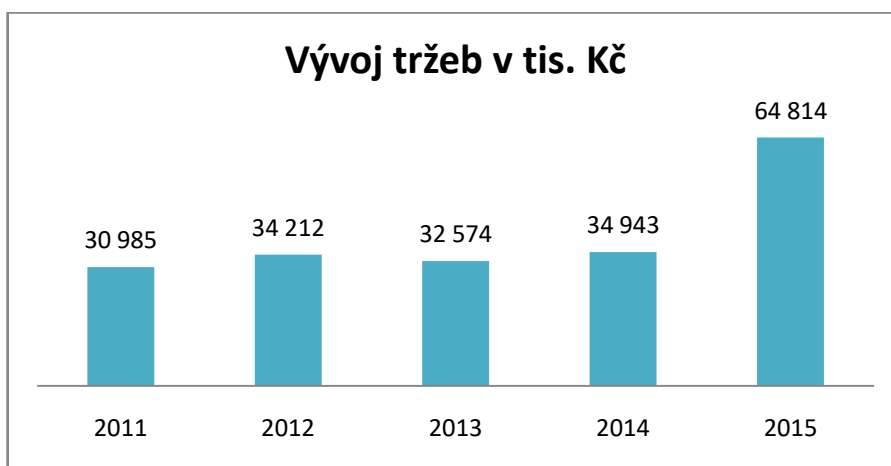
Zkoumaná cestovní kancelář klade velký důraz na osobní přístup při realizaci a plánování zájezdů. Zpočátku si zaměstnanci sepiší představu organizujícího pedagoga, jeho požadavky na místa, která chce skupina navštívit či cenu, do které se má zájezd vejít. Poté již navrhuje škole varianty programu přímo na míru a dle představ poptávajícího. Zaměstnanec, jenž zájezd s pedagogem od počátku vyřizoval a plánoval, má poté na starosti veškerou organizaci týkající se této skupiny. Tím je zajištěn i osobní přístup, který dává vzniknout přátelským vztahům a možnosti spolupráce i do budoucna.

4.4 Analýza ekonomického zdraví podniku

Aby mohla být charakteristika vybrané společnosti považována za kompletní, bude v této podkapitole zhodnoceno její ekonomické zdraví, a to na základě vybraných finančních ukazatelů. Jednotlivé hodnoty a veličiny byly zpracovány dle dat získaných od zkoumané cestovní kanceláře, konkrétně z rozvah a výkazů zisků a ztrát za posledních 5 let. V době zpracování této kapitoly ještě neměl podnik k dispozici zmíněné dokumenty za rok 2016, proto bude ekonomické zdraví zhodnoceno za roky 2011 – 2015.

4.4.1 Vývoj tržeb a výsledků hospodaření společnosti

Z grafu (Obr. 5) lze vyčíst vývoj tržeb z prodeje vlastních služeb cestovní kanceláře, tedy tržby získané z prodeje zájezdů, jazykových kurzů a za poskytnuté dopravní služby. Mezi lety 2011 a 2014 se tržby vyvíjely velmi stabilně a kromě roku 2013, kdy meziročně klesly o 4,79 %, docházelo k jejich růstu. Velký boom v prodeji zájezdů a jazykových kurzů nastal v roce 2015, který je jednoznačně připisován již dříve zmíněné Výzvě č. 56, jenž bude ovlivňovat hodnoty roku 2015 u všech finančních ukazatelů. V tomto případě byl zaznamenán meziroční nárůst tržeb o 85,48 %, což zapříčinilo jednoznačně nejlepší ekonomické výsledky v historii zkoumaného podniku.



Obr. 5 Tržby z prodeje služeb CK mezi roky 2011 – 2015
(vlastní zpracování)

Meziroční vývoj tržeb byl zpracován do tabulky (Tab. 1) na další straně, kde je vidět trend kladného vývoje tržeb ve sledovaném období. S výjimkou roku 2013, kdy došlo k poklesu prodeje jazykových kurzů oproti roku 2012, což potvrzuje také graf u předchozí kapitoly portfolia (Obr. 4) zkoumané cestovní kanceláře.

Tab. 1 Vývoj tržeb a výsledků hospodaření mezi lety 2011 a 2015 (vlastní zpracování)

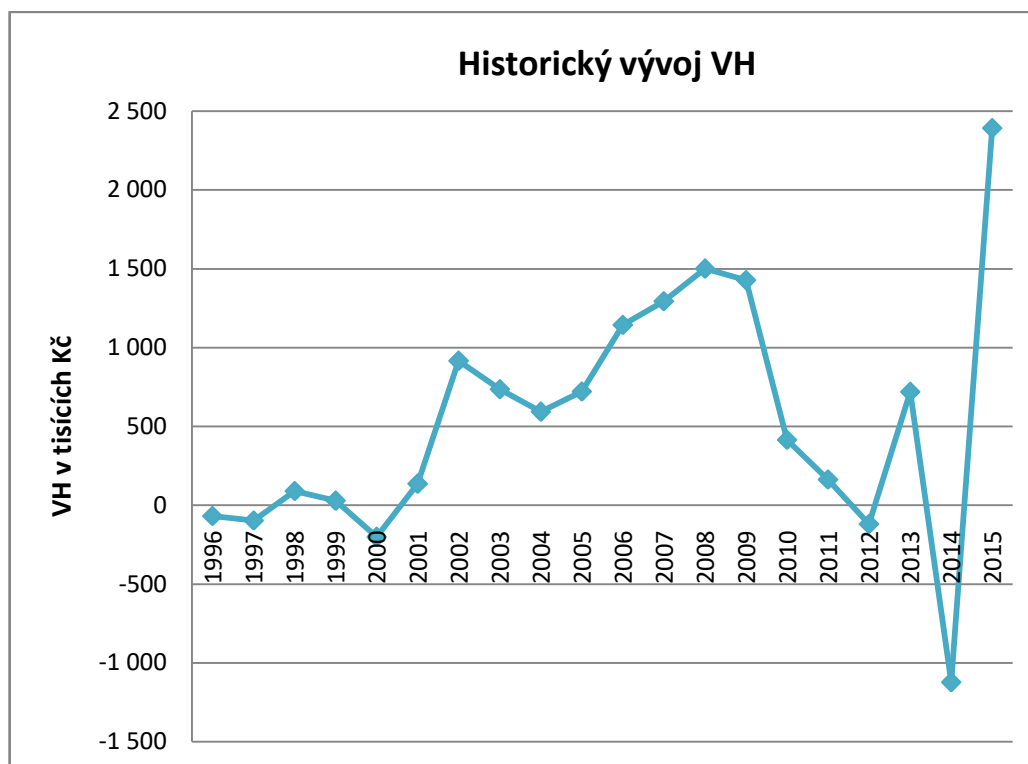
	2011	2012	2013	2014	2015
Vývoj tržeb	2,27%	10,41%	-4,79%	7,27%	85,48%
VH (v tis. Kč)	163	-119	719	-1 124	2 392

Kromě tržeb je nutné vzít v potaz i často více říkající výsledky hospodaření společnosti. Ty jsou zaznamenány v tabulce (Tab. 1). Již na první pohled je patrné, že výsledky hospodaření za roky 2012, 2013 a 2014 nekorespondují s vývojem tržeb. Například v roce 2012 došlo k více než 10% nárůstu tržeb, ale výsledek hospodaření je záporný. Stejný případ se týká i roku 2014, kdy cestovní kancelář zaznamenala nejvyšší ztrátu v hodnotě 1 124 000 Kč.

Ztráty v obou zmíněných letech byly zapříčiněny nákupem dvou autobusů, Neoplan Cityliner v roce 2012 a velká část platby za druhý vůz Setra proběhla v roce 2014. Je potřeba zmínit, že provozní hospodářské výsledky v obou letech byly kladné a korespondovaly s nárůstem tržeb, náklady na koupi autobusů však převážily výnosy z prodeje služeb a přehoupaly pomyslné váhy do záporných čísel.

V roce 2013 došlo k opačné situaci. Tržby spolu s provozním výsledkem hospodaření sice meziročně mírně poklesly, ale výsledek hospodaření se vyhoupl na druhou nejvyšší hodnotu sledovaného období. Vysvětlení je možné nalézt opět ve změně majetku společnosti, kdy cestovní kancelář prodala starší autobus, který jí sloužil již od roku 2008. Jelikož bylo počítáno s nákupem nového vozu v roce 2014, bylo potřeba z finančních důvodů jeden starý autobus prodat, k čemuž také v roce 2013 došlo a výrazně kladný výsledek hospodaření tento prodej dokazuje.

Graf na obrázku (Obr. 6) ukazuje historický vývoj hospodářských výsledků od vzniku společnosti do roku 2015. Ze začátku podnikání byla cestovní kancelář ve ztrátě, která se ale od roku 2001 změnila v kladné hodnoty. Byl to ale až rok 2003, kdy byla rozvahová položka ztráty z minulých let vynulována a pokryta z plusových zisků společnosti. Od té doby však cestovní kancelář podniká s čistým štítem a kromě výrazné ztráty v roce 2014, po již zmíněné koupi autobusu, si ekonomicky počíná velmi dobře. Rok 2015 byl navíc zatím nejúspěšnějším za celou existenci podniku a pomohl tak vyrovnat záporné výsledky z předešlého roku.



Obr. 6 Historický vývoj výsledků hospodaření zkoumané cestovní kanceláře (vlastní zpracování)

Dá se předpokládat, že rok 2016 zaznamená velký meziroční pokles tržeb a výsledku hospodaření. Toto je možné vidět i na grafu realizovaných školních akcí (Obr. 4), ze kterého vyplývá, že v roce 2016 bylo prodáno nejméně zájezdů a jazykových kurzů za posledních 5 sledovaných let. Důvodem byla především velká účast škol na zájezdech a kurzech v roce 2015. Mnoho z nich má tendenci školní akce tohoto typu organizovat jednou za dva roky. Pokles prodeje se tedy po abnormálním roce 2015 dal očekávat. Naopak rok 2017 se opět vrací zpět k velmi pozitivním hodnotám, které se dostávají na úroveň roku 2014, jenž byl co do prodeje a tržeb druhým nejúspěšnějším rokem. Dá se navíc předpokládat, že současný rok 2017 svými výsledky rok 2014 překoná.

4.4.2 Ukazatele rentability

Kromě tržeb je také nutné se podívat na společnost z hlediska její ziskovosti. Ta byla zjišťována na základě dvou hlavních ukazatelů, a to rentability aktiv a rentability vlastního kapitálu. Vývoj obou zmíněných ukazatelů, ve sledovaném období posledních pěti let, odráží následující tabulka (Tab. 2).

Tab. 2 Ukazatele rentability podniku (vlastní zpracování)

	2011	2012	2013	2014	2015
Rentabilita aktiv (ROA)	1,48%	-1,10%	5,39%	-8,47%	17,10%
Rentabilita VK (ROE)	2,84%	-2,11%	11,33%	-20,99%	30,88%

Vzhledem k tomu, že roky 2012 a 2014 byly ztrátové, hodnoty rentabilit u těchto dvou období ukazují zápornou hodnotu a nemají žádnou vypovídací hodnotu. V tabulce jsou ale ponechány z důvodu komplexnosti dat.

Kladným zjištěním je fakt, že skrze roky 2011, 2013 a 2015 mají oba ukazatele rostoucí charakter, přičemž v roce 2015 byla výnosnost aktiv i vlastního kapitálu přibližně jedenáctkrát větší než v roce 2011. Podnik se tak stává stále výnosnějším.

4.4.3 Ukazatele zadluženosti

Dalším důležitým faktorem ekonomické stability je zadluženost. Za účelem analýzy finanční stability byly vybrány ke zhodnocení tři hlavní ukazatele, a to celková zadluženost, míra zadluženosti a nakonec koeficient samofinancování. Všechny zmíněné veličiny jsou zaznamenány v následující tabulce (Tab. 3).

Tab. 3 Ukazatele zadluženosti podniku (vlastní zpracování)

	2011	2012	2013	2014	2015
Celková zadluženost	15,19%	20,75%	20,18%	22,56%	31,02%
Míra zadluženosti	0,29	0,40	0,42	0,56	0,56
Koeficient samofinancování	52,26%	52,17%	47,58%	40,37%	55,38%

Míra zadluženosti společnosti ve zkoumaném období jasně poukazuje na to, že hodnota vlastního jmění výrazně přesahuje hodnotu cizích zdrojů. Cizí zdroje jsou tak dostatečně kryty vlastním majetkem podniku a firma tak nemůže být hodnocena jako riziková. Tento ukazatel se sice během pěti sledovaných let postupně zvyšoval, ale jde o růst velice mírný. Cizí zdroje se navíc stále pohybují hluboko pod 1,5 násobkem hodnoty vlastního jmění, který je považován za hraniční z hlediska rizikovosti firmy.

Z ukazatelů celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování je patrné, že společnost preferuje příliš se nezadlužovat a hradí své závazky a investice do nového majetku z velké většiny z vlastních zdrojů financování. Celková zadluženost byla zpočátku velmi nízká, ale od roku 2011 společnost nakoupila dva nové autobusy a také investovala do pozemků

a rekonstrukce haly. Díky tomu se však celková zadluženost zvýšila na 31 % a společnost se tak v roce 2015 dostala do optima zadluženosti, za které je považováno 30 % – 60 %.

4.4.4 Ukazatele likvidity

Schopnost zkoumané cestovní kanceláře dostát svým závazkům, tedy její solventnost, je v této kapitole hodnocena na základě dvou ukazatelů, a to pomocí běžné a okamžité likvidity. Vzhledem k tomu, že společnost je svým charakterem nevýrobní a jejím produktem jsou služby, které nelze vyrábět na sklad, není možné hodnotit ukazatel pohotovosti likvidity, jenž předpokládá existenci zásob ve firmě.

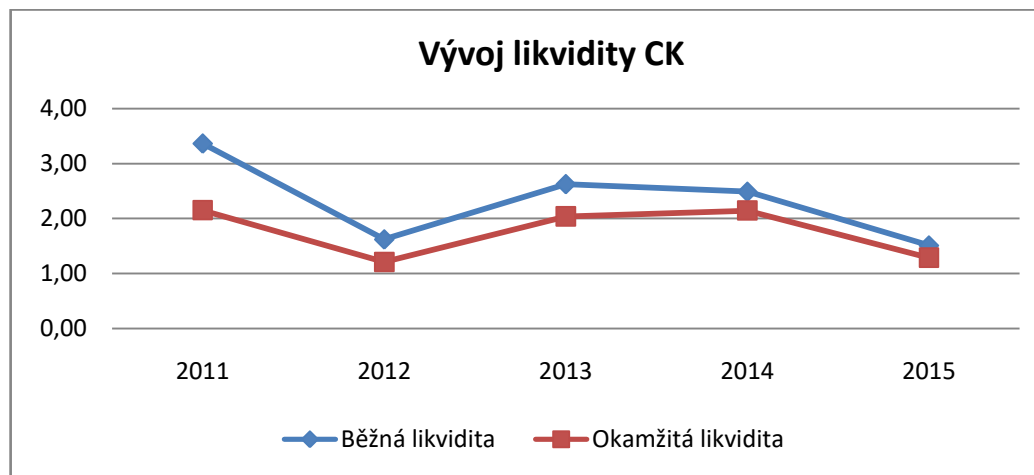
Tab. 4 Ukazatele likvidity cestovní kanceláře (vlastní zpracování)

	2011	2012	2013	2014	2015
Běžná likvidita	3,37	1,62	2,63	2,49	1,51
Okamžitá likvidita	2,15	1,21	2,04	2,15	1,29

Dle tabulky (Tab. 4) je patrné, že oba ukazatele likvidity ve sledovaném období kolísaly. Všeobecně lze ale tvrdit, že oba byly buď v optimu či vysoko nad ním. Berou-li se u běžné likvidity v úvahu doporučené hodnoty v rozsahu 1,5 – 2,5, lze říci, že se podnik kromě roku 2011 nacházel v přijatelných mezích a byl velmi dobře schopný dostát svým závazkům, aniž by musel k jejich úhradě použít cizích zdrojů financování.

Hodnoty okamžité likvidity jsou však již na první pohled vysoko nad těmi optimálními, a to ve všech pěti letech. Tento fakt by u běžného výrobního podniku značil špatné hospodaření s finančními prostředky a nadměru peněz v hotovosti či na bankovních účtech, které by mohly být efektivněji využity a investovány. Na druhou stranu je nutné zmínit, že obor cestovního ruchu je v tomto ohledu velmi specifický. Zkoumaná cestovní kancelář disponuje ke konci roku zálohami od klientů, kteří se budou v následujícím roce účastnit zájezdů či jazykových kurzů v zahraničí. V tuto dobu je tak na běžném účtu větší obnos finančních prostředků, ze kterých jsou ale dlouho před odjezdem jednotlivých zájezdů placeny zálohy na ubytování, vstupné nebo je z nich kupována doprava trajektem apod. Cestovní kancelář je proto nucena držet větší obnos peněz formou vysoce likvidních finančních prostředků, ty jsou poté využívány pro platby záloh za zájezdy, jenž budou realizovány až během následujícího účetního období. Z tohoto důvodu je třeba pohlížet na zdánlivě vysoké hodnoty okamžité likvidity podniku z jiného a více shovívavějšího úhlu pohledu.

Všeobecně lze ale tvrdit, že je společnost velmi dobře solventní a je schopna plně dostát svým krátkodobým závazkům. Vývoj obou ukazatelů likvidity byl také zpracován graficky, a to na obrázku níže (Obr. 7).



Obr. 7 Vývoj běžné a okamžité likvidity ve sledovaném období (vlastní zpracování)

4.4.5 Analýza aktivity

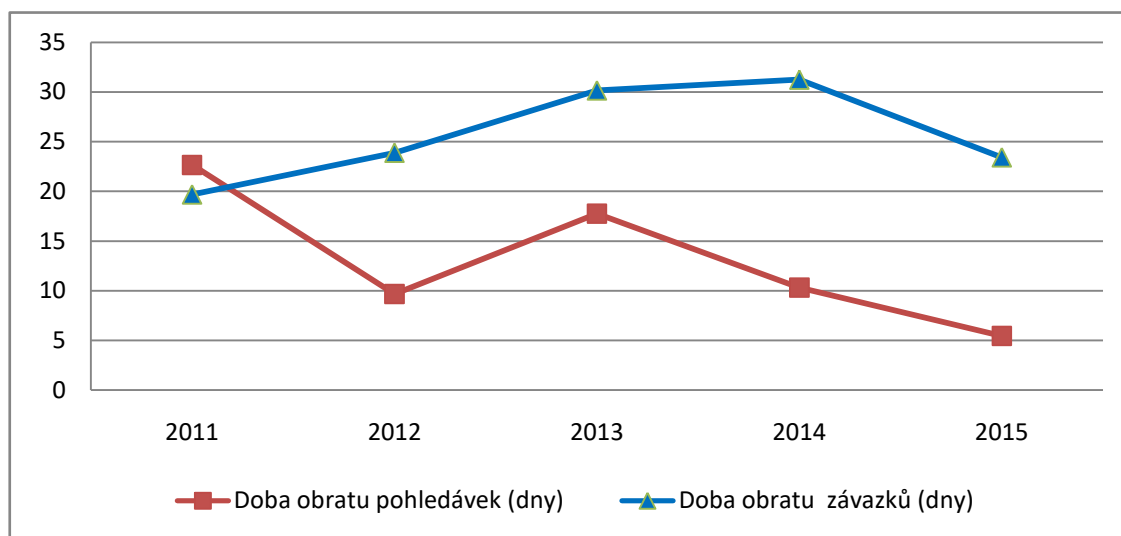
Analýza aktivity obsahuje poslední veličiny, jejichž výsledky budou zhodnoceny za účelem zjištění ekonomické stability cestovní kanceláře. Efektivnost využití dlouhodobého majetku společnosti ukazuje obrat stálých aktiv. Tyto hodnoty jsou zaznamenány v tabulce (Tab. 5).

Tab. 5 Analýza aktivity zkoumané společnosti (vlastní zpracování)

	2011	2012	2013	2014	2015
Obrat stálých aktiv	7,31	7,35	7,13	7,50	15,23
Doba obratu pohledávek (dny)	22,63	9,7	17,7	10,3	5,4
Doba obratu závazků (dny)	19,68	23,9	30,2	31,3	23,4

Mezi roky 2011 a 2014 se ukazatel obratu stálých aktiv vyvíjel velmi vyrovnaně a přesahoval doporučenou úroveň. Z jedné koruny dlouhodobého majetku podniku bylo ve zmíněném období vyprodukováno více než sedm korun tržeb, což je velmi dobrý výsledek, který byl v roce 2015 ještě překonán díky zvýšení počtu realizovaných jazykových kurzů do zahraničí, potažmo tržeb. Právě v posledním sledovaném roce byla kapacita hmotného majetku při nabízení služeb cestovní kanceláře využita neefektivněji.

Grafický vývoj doby obrátů závazků i pohledávek a jejich srovnání je možné zřetelně vidět na grafu (Obr. 8) níže. Jak je z něj patrné, doba obrátu pohledávek podniku byla od roku 2012 vždy nižší než doba obrátu jeho závazků. Tento trend značí, že zkoumaná cestovní kancelář dostává rychleji zapláceno od svých odběratelů, než musí hradit své závazky, což je dáno opět především oborem cestovního ruchu. Ten funguje na bázi záloh od svých klientů, které jsou od nich nejprve vybírány a až poté jsou hrazeny zálohy na ubytování a další služby zahraničním partnerům. Kladné srovnání doby obrátu závazků a pohledávek pouze potvrzuje a podtrhuje velmi dobrou úroveň likvidity společnosti.



Obr. 8 Srovnání dob obrátů pohledávek a závazků (vlastní zpracování)

4.4.6 Vyhodnocení ekonomické analýzy

Cestovní kancelář může být na základě všech zkoumaných ukazatelů zhodnocena jako finančně stabilní a samostatná společnost, která dává přednost financování z vlastních zdrojů oproti jejímu zadlužování. Podnik se nachází v optimu nejen z hlediska míry zadluženosti, ale také z pohledu likvidity a solventnosti, což je podtrženo i pozitivními ekonomickými výsledky a rostoucími tržbami v posledních pěti letech podnikání.

Ekonomické výsledky za rok 2016 v době zpracování diplomové práce ještě nebyly k dispozici, ale dá se předpokládat, že společnost zaznamená velký pokles tržeb. Je to především díky abnormálně úspěšnému předchozímu roku 2015, kdy velká většina škol vyjela do zahraničí na bázi grantu z ministerstva školství a mnoho z nich jazykové kurzy normálně neorganizuje nebo tak činí pouze jednou za dva i více let. Dobrou zprávou ale je velký počet již v současnosti potvrzených a plánovaných zájezdů na rok 2017, který značí, že cestovní kancelář by se přes méně úspěšný rok 2016 měla přenést bez větších problémů.

5 SWOT ANALÝZA

Finanční stránka o společnosti mnohé prozradila, důležité však je se na podnik podívat také z hlediska jeho silných a slabých stránek, které zároveň pomohou správně identifikovat jak příležitosti, tak i faktory, jež mohou fungování společnosti nějakým způsobem ohrozit. Všechny zmíněné položky jsou prezentovány v následující tabulce (Tab. 6), která znázorňuje SWOT analýzu zkoumané cestovní kanceláře.

Tab. 6 SWOT analýza zkoumané CK (vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> více než 20tiletá tradice podniku zájezdy a kurzy na míru, osobní přístup stálá klientela, která jezdí s CK opakovaně vysoká kvalita služeb zkušení a kvalifikovaní zaměstnanci bezplatná telefonní linka vlastní autobusy CK – úspornější a kvalitnější způsob dopravy, nezávislost pozitivní finanční situace společnosti poloha CK blízko Prahy, kde je vysoký počet obyvatel s dobrou kupní silou 	<ul style="list-style-type: none"> sezónnost spojená s cílovou skupinou (léto a zimy mimo sezónu) již několik let podobné portfolio destinací u zájezdů v rámci Velké Británie nedostatečné využití kapacit autobusů během měsíců mimo sezónu cílová skupina je příliš úzká slabší propagace na sociálních sítích, zatím nedostatečná a nepravidelná doména webové stránky neexistence zavedeného věrnostního programu
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> Zahrnutí nového typu zájezdů či kurzů do portfolia CK, který bude stále finančně dostupný, ale nabídne nové možnosti pro školy, které s CK jezdí opakovaně a mají již hlavní místa Velké Británie procestovaná. rostoucí zájem o školní zájezdy a především jazykové kurzy zlepšení propagace dopravních služeb a krátkodobých zájezdů využitelných v mimo sezónních měsících zlepšení přítomnosti CK na sociálních sítích zavedení věrnostního programu 	<ul style="list-style-type: none"> Brexit a s ním spojené možné zavedení legislativních omezení z hlediska cestování + zdražení destinace zapůsobení strachu z vysoce medializovaných zpráv o teroristických útocích na rodiče, kteří nebudou chtít posílat své děti do zahraničí na zájezd ekonomická krize příchod nového konkurenta na trh

5.1 Silné stránky

Jednou z hlavních silných stránek cestovní kanceláře je její více než dvacetiletá tradice. V očích klientů působí jako známka kvality a spolehlivosti. Je to základní stavební kámen, na kterém společnost staví svou reputaci, a také mu vděčí za velkou část nově přichozích klientů. Během svého působení navíc podnik nasbíral spousty kontaktů, mnoho škol dnes patří mezi zákazníky, které s cestovní kanceláří jezdí do zahraničí pravidelně. Tyto školní instituce tvoří pevný základ stálých klientů, zajišťující pravidelný příjem a patří tak k další silné stránce společnosti. Neméně důležití jsou též zaměstnanci, kteří v podniku působí již mnoho let a mají tak zkušenosti nejen s nabízenými produkty, ale také s chováním trhu a poptávkou. Jejich znalost preferencí stálých klientů, a také vzájemně dobré pracovní vztahy, umožňují osobní přístup k organizaci zájezdů, na kterém si cestovní kancelář velmi zakládá. Kladně je možné navíc zhodnotit ekonomickou stránku společnosti a její dobrou polohu v blízkosti hlavního města České republiky, kde se nachází velká část obyvatel s dobrou kupní silou a zájmem o rozšíření obzorů svých dětí skrze cestu do zahraničí.

5.2 Slabé stránky

Na druhou stranu má cestovní kancelář také své slabé stránky, které je třeba správně identifikovat a snažit se je eliminovat. Patří mezi ně například sezónnost spojená s cílovou skupinou podniku, neboť je to právě její charakter, který určuje mimosezónní měsíce, během nichž nejsou plně využity kapacity podniku. Společnost má sice představu o tom, jakou nabídkou tyto slabé měsíce vyplnit, ale zatím nepoužívá správné nástroje k tomu, aby své doplňkové služby nabízela efektivněji. S tím souvisí také nedostatečná přítomnost cestovní kanceláře na sociálních sítích a nepravidelné využívání jejich funkcí v rámci propagace nabízených produktů. Další slabinou podniku je také nabídka podobných zájezdů, které jsou každý rok minimálně obměňovány, především destinace v rámci Velké Británie jsou již několik let stejné. Tento fakt může být pro stálé klienty poměrně zásadní, protože nechtějí cestovat na stále stejná místa a mohou tak začít hledat jiné alternativy. Posledním identifikovaným nedostatkem společnosti je chybějící systém zavedeného věrnostního programu, což je pro firmu s velkým množstvím stálých klientů velké mínus. Cestovní kancelář samozřejmě nabízí jednotlivým školám slevy, avšak není jasně specifikovaný procentuální systém ani přesná pravidla udílení slev.

5.3 Příležitosti

V první řadě je pro cestovní kancelář velkým plusem současný rostoucí trend zahraničních jazykových kurzů a všeobecný zájem škol vyvézt své žáky a studenty do zahraničí, rozšířit jim obzory a naučit trochu samostatnosti. Další významnou příležitostí společnosti je rozšíření svého portfolia o nový typ zájezdů či jazykových kurzů v rámci Velké Británie, který by otevřel možnosti pro pedagogy, co s cestovní kanceláří každoročně vyjíždějí a mají již všechny základní destinace procestovány. V rámci nového typu zájezdů je možné do nabídky zahrnout například tematické zájezdy, které jsou čím dál tím oblíbenější na trhu cestovního ruchu a mohly by být pro danou cílovou skupinu velmi zajímavé.

Zlepšení propagace skrze sociální sítě spolu s vytvořením efektivnějšího marketingu krátkodobých zájezdů a dopravních služeb je další možností jak eliminovat působení sezónnosti. Ta je jednou z hlavních slabých stránek podniku. V neposlední řadě je třeba zmínit i vytvoření věrnostního programu, který by motivoval stále i nové klienty k dlouhodobé spolupráci se zkoumanou cestovní kanceláří do budoucna.

Jestliže se společnosti podaří využít svých příležitostí, bude schopna výrazným způsobem kladně zapůsobit na slabé stránky podniku a vylepší tak své postavení na trhu.

5.4 Hrozby

Jednu z hlavních hrozeb podnikání v oboru cestovního ruchu představují externí vlivy týkající se politické situace nejen v cílové destinaci, ale také ve světě. Co se týče zkoumané společnosti, hlavním bodem zájmu je bez pochyby Brexit, neboli vystoupení Velké Británie z Evropské unie. Může s sebou přinést významná legislativní omezení z hlediska cestování do země. Tyto restriktce s sebou mohou přinést například vyšší náklady klientů a tím i zdražení destinace. Dalším strašákem je i politická situace na mezinárodní scéně, a to především častějšími teroristickými útoky v hlavních metropolích po celé Evropě. Jelikož jsou tyto útoky vysoce medializované, působí na strach rodičů nechat vyjet své dítě do zahraničí, i když je to za účelem vzdělávání. Jejich následkem může být hromadné stornování zájezdů a jazykových kurzů, které byly naplánovány dlouhou dobu dopředu a mohou znamenat velké finanční ztráty podniku.

Mimo již zmíněné hrozby je nutné také vzít v potaz možný příchod nového konkurenta na trh. Ten by mohl oslabit dobrou pozici cestovní kanceláře a přetáhnout některé z jejich klientů. Nastat může i ekonomická krize, jež by mohla oslabit kupní sílu obyvatel a ochromit tak prodej služeb společnosti.

6 ANALÝZA KONKURENCE A ZKOUMANÉHO ODVĚTVÍ

6.1 Porterova analýza pěti sil

6.1.1 Stávající konkurenti

V současné době má zkoumaná cestovní kancelář tři hlavní konkurenty, pro které jsou školní zájezdy hlavním produktem jejich portfolia. Další dva konkurenti nabízejí zájezdy a jazykové kurzy pro školy pouze doplňkově. Co se týče regionálního rozvržení konkurence, ani jeden ze tří přímých konkurentů nemá svou základnu v Libereckém kraji, kde má své sídlo zkoumaná společnost. Pobočku zde má pouze Student Agency, který je sice velkým hráčem na trhu co se týče jazykových kurzů pro jednotlivce, ale zájezdy pro školní skupiny neorganizuje příliš často.

Níže jsou v krátkosti popsány hlavní konkurenční cestovní kanceláře a jejich portfolia:

6.1.1.1 PRO TRAVEL CK, s.r.o.

Cestovní kancelář Pro Travel byla založena již roku 1991 a je tak nejstarší ze čtyř hlavních konkurenčních podniků. Důležité je zmínit to, že sídlo i kamenná pobočka této společnosti se nachází v Plzni a nejde tak o přímého regionálního konkurenta. Portfolio nabízených zájezdů a jazykových kurzů CK Pro Travel je zaměřené především na Velkou Británii a Irsko. Co se týče oblastí a navštěvovaných míst v rámci jednotlivých dní programu, tak jsou velmi podobné tomu, co nabízí zkoumaná cestovní kancelář. Nutné je však zmínit, že se programy zdají být velmi přehuštěné a nereálně zvládnutelné. V tomto ohledu má tedy zkoumaná CK velkou výhodu. Kromě školních zájezdů do Velké Británie Pro Travel pořádá i akce po celé Evropě, včetně adventních a krátkodobých zájezdů po ČR a do sousedních zemí. Cenová hladina zájezdů je velmi srovnatelná s cenami ústřední cestovní kanceláře diplomové práce. Některé zájezdy jsou o chlup levnější, ale u jiných je tomu zase naopak.

Konkrétní konkurenční výhodou CK Pro Travel jsou webové stránky. Jsou sice svým designem a kvalitou na horší úrovni v porovnání se zkoumanou cestovní kanceláří, ale zato mají vynikající webovou doménu, která ve svém názvu nese slova „zájezdy pro školy“. Zkoumaná cestovní kancelář je v tomto ohledu méně snadno dohledatelná na internetu, jelikož její doména je složena z názvu společnosti.

6.1.1.2 FliCom Travel, s.r.o.

FliCom Travel je mladší společností se základnou v Praze, která svou činnost odstartovala až v roce 2011. Její portfolio se sice skládá z hlavních evropských zemí cestovního ruchu, např. Velké Británie, Francie, Španělska, Německa a Itálie, ale má zatím velmi úzkou nabídku jednotlivých oblastí v rámci Velké Británie, která je hlavní cílovou destinací zkoumaného podniku. FliCom Travel se zaměřuje především na Londýn a pouze několik oblastí Anglie, oproti ústřední cestovní kanceláři. Zcela postrádá Skotsko, Wales, Cornwall a Irsko, což jsou pro zkoumanou společnost stěžejní destinace. Navíc FliCom Travel ve svém portfolio zájezdů nemá jazykové kurzy, a tak se dá nabídka zhodnotit jako méně konkurenční.

Cenová hladina zájezdů je srovnatelná, stejně tak i kvalita internetových stránek, které se opět mohou pochlubit perfektní doménou „skolnizajezdy.eu“. Je to právě název webových stránek, u které má FliCom Travel oproti zkoumané cestovní kanceláři navrch, v portfolio služeb má ale ještě co dohánět.

6.1.1.3 Cestovní kancelář TEEway

Cestovní kancelář Teeway je zcela novým konkurentem, na trh se školními zájezdy vstoupila teprve v loňském roce 2016. Zajímavostí je, že tuto společnost založila bývalá hlavní průvodkyně zkoumané cestovní kanceláře, ze které odešla a založila si vlastní podnik. Právě tato skutečnost vysvětluje velkou podobu nabídky služeb CK Teeway s ústřední společností. Jednotlivé programy jsou co do míst téměř totožné, ale zájezdy a jazykové kurzy má tato konkurenční cestovní kancelář všeobecně dražší. Srovnatelná je i kvalita a design webových stránek.

K další, již ale nepřímé konkurenci, lze zařadit i společnost Student Agency a nebo také CK Mundo. Oba tito konkurenti sice nabízejí školní zájezdy jako součást svého portfolio, jejich hlavní pozornost ale patří především jiné cílové skupině. Oba podniky se angažují spíše v prodeji poznávacích či pobytových zájezdů pro veřejnost, nedají se tak považovat za přímé konkurenty srovnatelné s již zmíněnou trojicí cestovních kanceláří výše.

6.1.1.4 Shrnutí konkurenčních výhod a nevýhod

Na základě výše provedeného průzkumu je možné tvrdit, že mezi konkurenční výhody zkoumaného podniku je možné zařadit zkušenost a tradici společnosti, která je druhou nejdéle působící cestovní kanceláří v porovnání s jejími třemi přímými konkurenty. S tím

souvisí také poměrně široká škála stálých klientů, jež podnik během své historie nastrádal, a kteří s cestovní kanceláří spolupracují pravidelně. Vzhledem k rozšiřující se konkurenci ovšem dochází k boji o zákazníka, a to především prostřednictvím cen zájezdů a dalších výhod, které jsou poskytovány organizujícím pedagogům. Kromě toho, že vyjíždějí na zájezdy a jazykové kurzy zdarma, což je samozřejmostí u všech zmíněných konkurentů, obdrží každý pedagog od zkoumané cestovní kanceláře kapesné v hodnotě sto liber, které je určeno na úhradu vstupného během školní akce a případně i pro vlastní potřebu během zájezdu. Kromě toho je možné mezi konkurenční výhody společnosti zařadit i příjezd jednoho z pracovníků na schůzku s rodiči, kde jim jsou odprezentovány nejdůležitější a praktické informace na cestu.

Ani jedna ze tří přímých konkurenčních cestovních kanceláří nevlastní své autobusy, zatímco ústřední společnost má k dispozici hned dva. To umožňuje nejen zajištění kvality dopravní služby, ale také zkušené řidiče, kteří znají danou destinaci. Vlastní autobusy navíc přináší výhodu levnější dopravy než té pronajímané, což zajišťuje i levnější ceny školních akcí.

Na druhou stranu je nutné zmínit také konkurenční nevýhody, mezi které zcela určitě patří internetová doména webových stránek. Na rozdíl od svých konkurentů cestovní kancelář využívá jako doménu svůj název, který neobsahuje informaci o tom, že hlavním produktem jsou školní zájezdy a kurzy. Tímto se při vyhledávání v prohlížeči noří do hlubin dalších stran, kde jsou již webové stránky zkoumané společnosti velmi těžko dohledatelné.

6.1.2 Potenciální konkurenti

Do budoucna je možné předpokládat vstup nových konkurentů na trh cestovních kanceláří, které budou nabízet poznávací zájezdy a jazykové kurzy školám, jelikož je o tento druh akcí na základních i středních školách čím dál tím větší zájem. Tato rostoucí tendence přiláká nové konkurenty, kteří tak budou moci ohrozit současnou dobrou pozici zkoumané společnosti. Jelikož však není provozování cestovní kanceláře volnou živností, ale živností koncesovanou, existují určité bariéry vstupu na trh, jenž mohou jistým způsobem ochránit současnou společnost, podnikající ve stejném oboru.

Základní bariérou vstupu je nutnost získání koncesní listiny, kterou vydává živnostenský úřad, a to na základě předchozí žádosti. Součástí této žádosti je určitý počet podmínek, které musí žadatel o koncesi splnit, pokud má zájem o to, aby mu bylo svolení provozovat cestovní kancelář uděleno. Jednou z podmínek je prokázání uzavření pojistky proti úpadku

cestovní kanceláře a také existují požadavky na vysokoškolské vzdělání v oboru, případně odbornou praxi. Mimo to musí žadatel předložit podnikatelský záměr a také prohlášení o tom, že v posledních pěti letech nedošlo ke zrušení jeho živnostenského oprávnění z důvodu úpadku cestovní kanceláře či cestovní agentury. K žádosti o koncesi se vyjadřuje i Ministerstvo pro místní rozvoj, které by mělo v případě potřeby regulovat počet cestovních kanceláří na trhu. (Businessinfo.cz, ©1997-2016)

I když je vstup nového konkurenta na trh omezen nutností získání koncesní listiny, nejde o nepřekonatelnou překážku, a tak je velmi pravděpodobné, že se tak může stát. Navíc, provozování cestovní kanceláře není zpočátku nikterak technicky ani finančně náročné. Nově vstupující konkurent musí zaplatit pojistné pro případ úpadku cestovní kanceláře, poplatek za žádost o koncesi a poté mu vznikají náklady na případné zařízení kamenné prodejny a s tím spojené náklady na energie či pronájem prostorů.

Pravděpodobně nejnáročnějším úkolem pro začínající společnost je navázání spolupráce s dodavateli ubytovacích či dopravních služeb v tuzemsku i v zahraničí, bez kterých není možné vybudovat kvalitní nabídku zájezdů. Právě zajištění kvalitních partnerů a vyjednání dobrých podmínek spolupráce je klíčové pro budoucí rozvoj nové cestovní kanceláře.

6.1.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Za dodavatele zkoumané cestovní kanceláře lze považovat všechny partnery, kteří se podílejí na poskytování služeb v rámci zájezdů a jazykových kurzů. Jde především o služby ubytovací a dopravní. Vyjednávací síla jednotlivých dodavatelů se ale liší. Například partneři v zahraničí, kteří zajišťují ubytování školních skupin v hostitelských rodinách, mají vysokou vyjednávací sílu. Jsou si totiž velmi dobře vědomi toho, že v každé oblasti či městě jsou jediným poskytovatelem tohoto druhu služeb, a tak mohou požadovat vyšší cenu za své služby. Pokud cestovní kancelář není schopna přesvědčit své klienty o výběru odlišné destinace, nemá jinou možnost než ceny zahraničních partnerů respektovat a zahrnout je do kalkulace zájezdu. Na druhou stranu má zkoumaná cestovní kancelář vybudovanou širokou síť partnerů, a tak dává svým klientům na výběr z mnoha oblastí v Anglii, což ubytovatelé vědí a mohou tento faktor zahrnout do své cenové strategie. Tento druh ubytování je ale ve Velké Británii tak oblíbený, že ubytovatelé obvykle nemají problém své kapacity případně naplnit od jiných cestovních kanceláří z různých zemí na světě, a proto ve většině případů nemají důvod jít s cenami dolů.

Vyjednávací síla dodavatelů dopravních služeb je u zkoumané cestovní kanceláře poměrně nízká. Důvodem jsou dva vlastní autobusy, které má společnost k dispozici, a tak poptává dopravní služby u externích poskytovatelů pouze v měsících plné sezóny, kdy vyjíždí čtyři až pět zájezdů najednou ve stejném termínu. Jelikož je na trhu dopravních podniků velká konkurence, není problém při vysoké ceně jednoho přejít k jinému poskytovateli, čehož si jsou dodavatelé vědomi, a tak poskytují své služby za konkurenční ceny a jsou ochotni o ceně i vyjednávat.

6.1.4 Vyjednávací síla odběratelů

Odběratelé neboli školní instituce, mají poměrně vysokou vyjednávací sílu z hlediska ceny i nabízených výhod. Vzhledem k tomu, že zkoumaná cestovní kancelář dbá na osobní přístup ke svým klientům, dává jim tak možnost o ceně smlouvat. Hrozba, aby stálý klient či pedagog, který se společností dlouhodobě spolupracuje na organizaci zájezdů, neodešel ke konkurenci, je velmi reálná, jelikož někteří z konkurentů nabízejí podobné služby a zájezdy a mohou být ochotni nabídnout zájezd levněji, jen aby získali nového odběratele. Aby ústřední cestovní kancelář o své zákazníky nepřišla, nabízí pedagogům spoustu výhod a jsou v případě zmínění konkurenčních nabídek ochotni zájezd realizovat i za nižší cenu. Především tomu tak je v mezisezónních měsících, tedy u kurzů a zájezdů realizovaných v březnu či v dubnu.

6.1.5 Hrozba substitutů

Hrozba substitutů není v rámci školních akcí nikterak vysoká. Je to především kvůli cílové skupině, jenž nemá možnost organizovat jiné akce, jako jsou poznávací zájezdy či jazykové kurzy. Jediné, co se může časem a do budoucna měnit je cílová destinace, ale u té se dá předpokládat, že se nabídka v tomto ohledu poptávce dokáže bez větších problémů přizpůsobit.

Hrozbu lze zřejmě spatřit u pedagogů, kteří by mohli být ochotni investovat svůj čas a pokusit se zorganizovat zájezd či jazykový kurz pro své studenty na vlastní pěst. Tato substituce cestovních kanceláří je ale velmi pracná, riziková a především časově náročná proto je možné tuto hrozbu identifikovat jako méně reálnou.

7 ANALÝZA POPTÁVKY

Aby bylo možné rozšířit portfolio zkoumané cestovní kanceláře o produkty, které jsou pro cílovou skupinu dostatečně zajímavé, a tím pádem i přínosné pro společnost, je třeba charakterizovat poptávku a zjistit její preference a požadavky. Z tohoto důvodu je poslední kapitola analytické části zaměřena na analýzu poptávky školních akcí, která je důležitým zdrojem informací pro projektovou část této diplomové práce. Zhodnocena bude také spokojenost organizujících pedagogů se službami ústředního podniku.

Výzkum byl proveden prostřednictvím dotazníkového šetření, jehož úplné znění je možné nalézt v příloze číslo jedna (P1). Dotazník se skládá z celkem dvaceti osmi otázek, z nichž patnáct bylo formulováno jako uzavřených, jedna byla ponechána jako zcela otevřená, devět dotazů je polouzavřených a tři otázky byly položeny jako škálovací. Respondenti měli možnost zaškrtnout pouze jednu odpověď, a to s výjimkou dvou dotazů, u kterých bylo povoleno vybrat více variant.

Dotazník byl vytvořen v elektronické podobě za použití webového formuláře Google docs a byl distribuován prostřednictvím e-mailu zkoumané společnosti a také skrze její sociální síť facebook. Osloveno bylo přibližně 150 školních institucí a pedagogů, kteří s cestovní kanceláří v minulosti cestovali. Celkem byly zaznamenány odpovědi od 80 respondentů. Nutné je zmínit i fakt, že dotazník byl nastaven jako zcela anonymní.

Dotazníkové šetření je rozděleno do čtyř sekcí, přičemž každá z nich zjišťuje jiný typ informací o poptávajících. První část se věnuje všeobecné organizaci školních akcí a zjišťuje, jaké typy zájezdů se na vzdělávacích institucích pořádají pravidelně, jakým způsobem jsou akce připravovány, a která kritéria jsou pro školu při výběru CK důležitá.

Druhá sekce je již zaměřena na základní produkty portfolia zkoumané společnosti, tedy na školní zájezdy a jazykové kurzy. Konkrétně tato část analyzuje preference respondentů, co se týče výběru konkrétního zájezdu od destinace počínaje, ubytováním či délkou zájezdu konče. Třetí sekce se zabývá již přímo zkoumanou cestovní kanceláří a spokojeností zákazníků s jejími službami. Výsledek by měl být jakýmsi vodítkem ke zlepšování určitých nabízených produktů a tím i celkového portfolia společnosti.

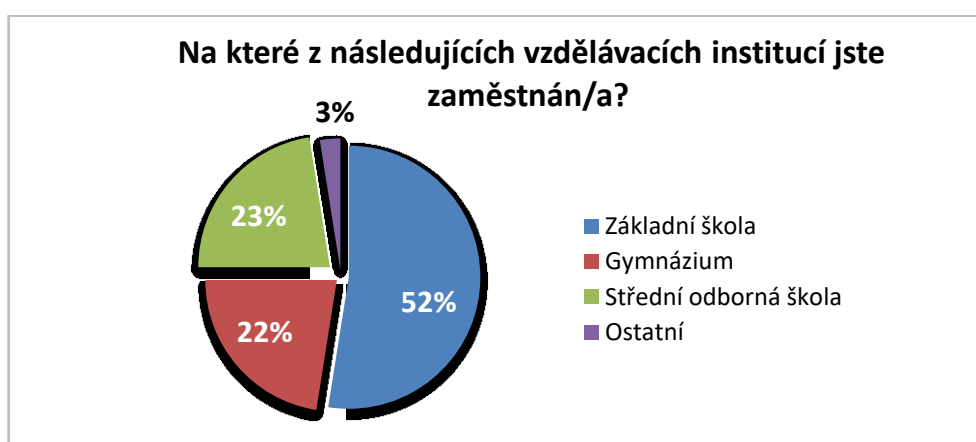
Závěrečná část dotazníku je určena k částečné identifikaci respondentů, která nijak nenaruší jejich anonymitu, ale umožní zjistit základní informace jak o školní instituci, tak o jejím zaměstnanci, který je důležitým článkem poptávky při organizaci zájezdů či kurzů.

7.1 Výsledky dotazníkového šetření

Pro dosažení přehlednosti byly důležité výsledky dotazníkového šetření zpracovány graficky a následně okomentovány.

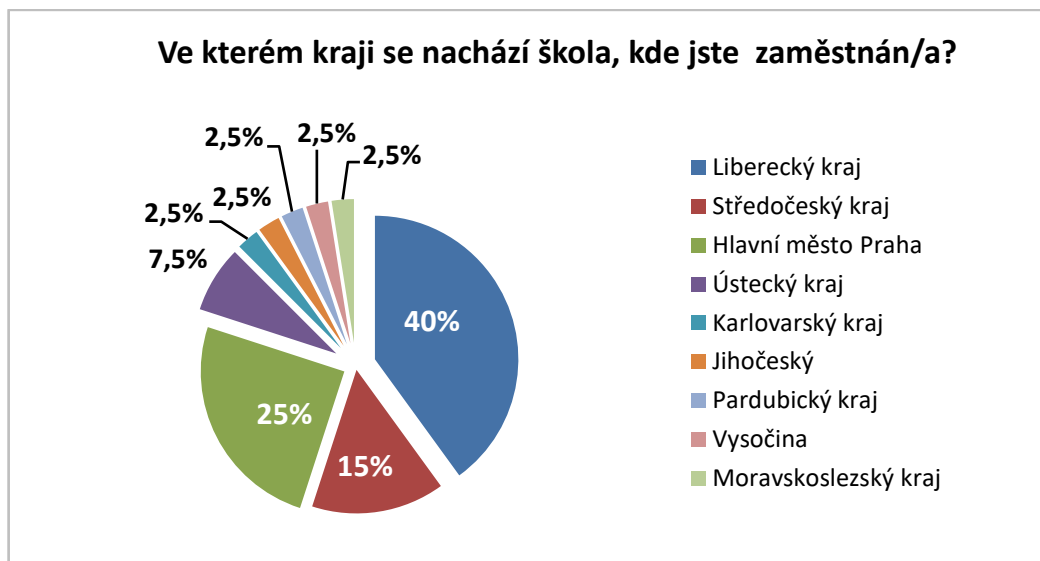
7.1.1 Profil zákazníků cestovní kanceláře

Z dotazníkového šetření vyplývá, že 52 procent respondentů jsou základní školy, 23 procent střední odborné školy a z 22 procent tvoří zákazníci cestovní kanceláře gymnázia. Dle informací ze zkoumané společnosti lze toto složení respondentů vztáhnout také na celou poptávku, jelikož základní školy tvoří hlavní skupinu klientů podniku.



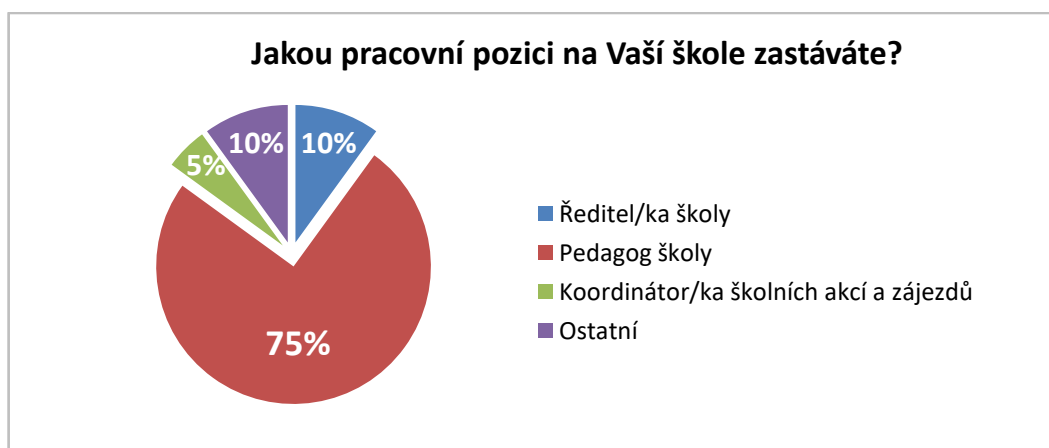
Obr. 9 Poměr škol v rámci poptávky (vlastní zpracování)

Pozitivním zjištěním průzkumu je skutečnost, že 40 procent dotázaných školních institucí se nachází v Libereckém kraji, tedy v regionu, kde má svou základnu i zkoumaná společnost. Znamená to, že ve svém kraji má cestovní kancelář vysoký tržní podíl. Z geografického pohledu je logické, že dalšími oblastmi, ve kterých má podnik úspěch jsou Hlavní město Praha, odkud pochází 25 procent respondentů, a Středočeský kraj s 15 procenty škol. Tyto tři zmíněné kraje by měly být hlavními oblastmi zájmu nejen proto, že odsud pochází velká většina poptávajících institucí, ale také proto, že jde o kraje s vysokým počtem obyvatel, kteří jsou z finančního hlediska schopni a ochotni zaplatit svým dětem poznávací zájezd či jazykový kurz. Za zmínku určitě stojí také sousední Ústecký kraj, jež 7 procent respondentů uvedlo jako svůj domovský. Zajímavé je, že i moravské regiony či například Vysočina a západní Čechy, jsou zdrojem poptávky, i když jsou počty menší v porovnání s ostatními kraji České republiky. Celkové geografické rozložení poptávky je možné vyčíst z grafu (Obr. 10) na následující straně.



Obr. 10 Rozmístění poptávky dle krajů v České republice (vlastní zpracování)

Dle obrázku (Obr. 11) je možné tvrdit, že 75 procent respondentů tvoří pedagogové, zatímco ředitelé škol a ostatní zaměstnanci mají na odpovědích při výzkumu pouze 10 procentní podíl. Z výsledků dotazníku také vyšlo najevo, že celých 93 procent zákazníků, zodpovídajících otázky výzkumu, jsou učitelé anglického jazyka. Jelikož je ale hlavní cílovou destinací cestovní kanceláře Velká Británie, není možné tuto skutečnost považovat za překvapující.

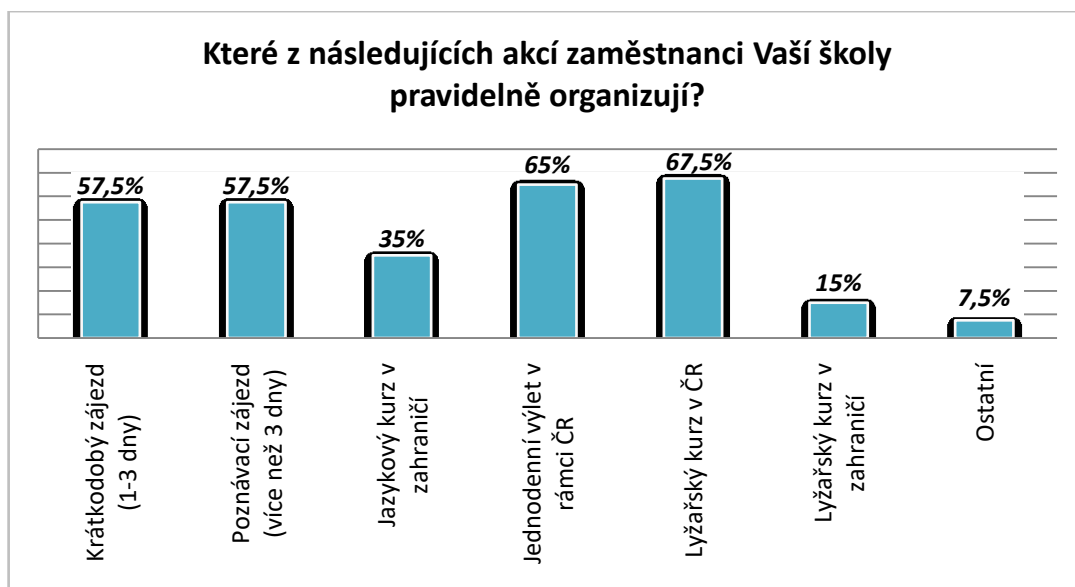


Obr. 11 Pracovní pozice poptávajících pracovníků školy (vlastní zpracování)

7.1.2 Organizace školních akcí poptávajících institucí

První sekce dotazníku se všeobecně zaměřila na školní akce, které jsou na vzdělávacích institucích pořádány. Jak vyplývá z obrázku (Obr. 12) na další straně, velmi oblíbené jsou lyžařské kurzy v České republice, které organizuje více než 67 procent všech dotázaných.

Jednodenní výlety v rámci země jsou se 65 procenty na druhém místě. Dlouhodobé poznávací zájezdy, které jsou hlavním produktem cestovní kanceláře, jsou pravidelně uspořádány v přibližně 57 procentech škol. Zajímavé jsou pro školy dle výsledků také krátkodobé poznávací zájezdy. Na druhou stranu jazykové kurzy nejsou na dotázaných školách pořádány pravidelně, a to pouze ve 35 procentech případů. Důvodem je s největší pravděpodobností jejich cena, která je kvůli výuce vyšší než u poznávacích zájezdů.



Obr. 12 Pravidelně organizované akce ve školách (vlastní zpracování)

Průzkum však ukázal, že lyžařské kurzy spolu s jednodenními exkurzemi v rámci České republiky si pedagogové pořádají sami a nevyužívají služeb cestovních kanceláří. Naopak je tomu u dlouhodobých i krátkodobých zájezdů do zahraničí a u jazykových kurzů, kdy se organizující učitelé obracují se svou poptávkou na cestovní kanceláře. Je však nutné zmínit, že například u krátkodobých zájezdů využívají školní instituce často jen některé kombinace služeb od podniku cestovního ruchu, jako je například zajištění dopravy či ubytování. Zkoumaná společnost tedy správně cílí svou hlavní nabídku na zájezdy do zahraničí a jazykové kurzy, mohla by však rozšířit své portfolio o krátkodobé zájezdy do sousedních zemí, o které je ze strany poptávky zájem, a to především v mezisezónním a mimosezónním období.

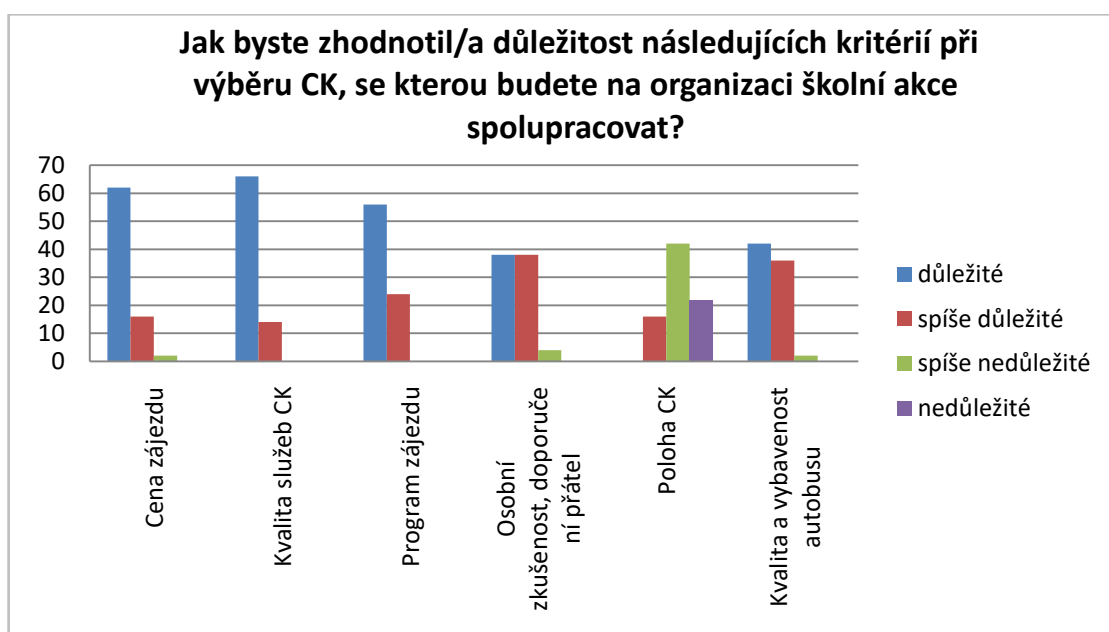
Dalším důkazem toho, že hlavním zdrojem poptávky cestovní kanceláře jsou především pedagogové, je ukázán na grafu níže (Obr. 13). Téměř 83 procent školních akcí je plánováno prostřednictvím učitelů, a to dle jejich zaměření. Lze tedy předpokládat, že například učitel tělocviku bude organizovat lyžařské kurzy, zatímco poznávací zájezd do Velké Británie bude mít s největší pravděpodobností na starosti učitel anglického jazyka.

Jsou to tedy především pedagogové, kdo se podílí na organizaci školních akcí, a je tedy zřejmé, že marketingová strategie společnosti by měla být zaměřena především na ně.



Obr. 13 Způsob organizace školních akcí (vlastní zpracování)

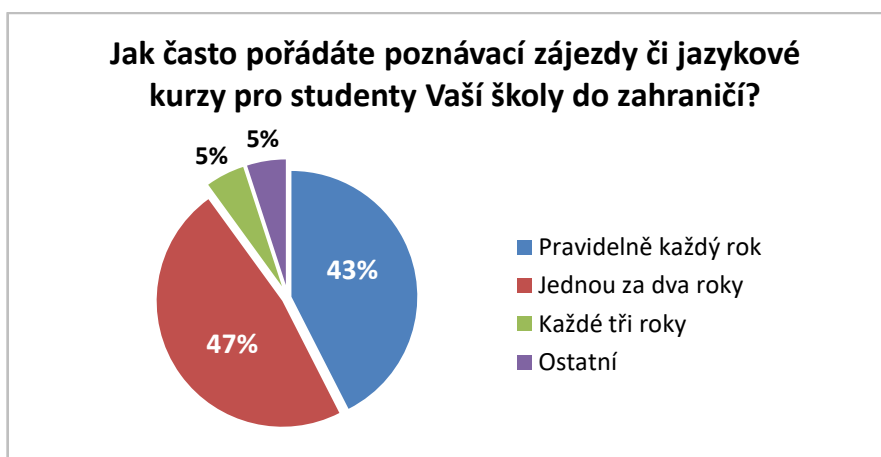
Z dotazníkového šetření také vyplynulo, že při výběru konkrétní cestovní kanceláře, se kterou bude škola na organizaci spolupracovat, je pro zákazníky důležitá hlavně kvalita služeb, cena zájezdu a také zajímavost nabízeného programu. Kvalita a vybavenost autobusů je však pro spotřebitele důležitější než osobní zkušenost se společností z minulosti či doporučení přátel. Znamená to tedy, že pedagogové by byli ochotni vyměnit pro ně již známou a prověřenou cestovní kancelář za tu, která nabízí lepší dopravní služby. Naopak poloha CK nemá na rozhodování o spolupráci téměř žádný vliv, což je přehledně znázorněno i na tomto obrázku (Obr. 14):



Obr. 14 Kritéria při výběru cestovní kanceláře (vlastní zpracování)

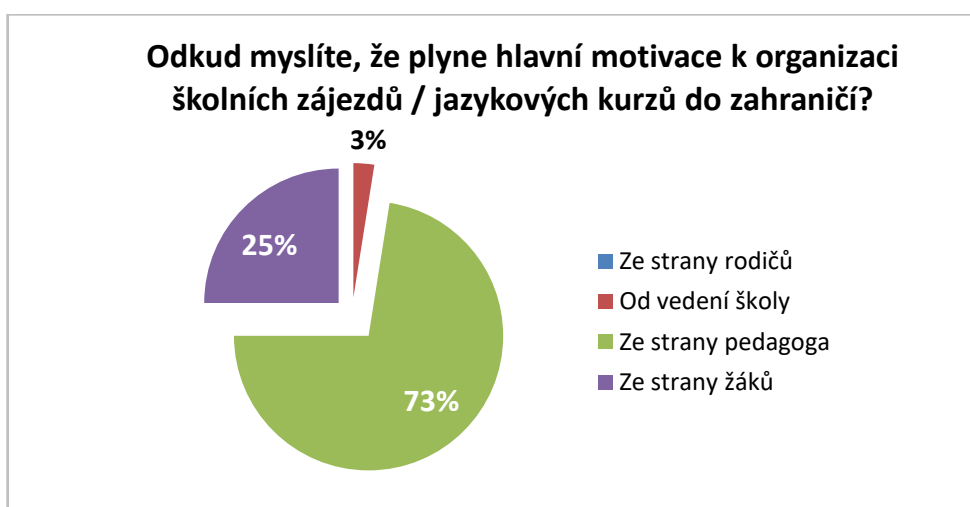
7.1.3 Školní poznávací zájezdy a jazykové kurzy

Ve třetí sekci byla již pozornost převedena na dva základní produkty z nabídky zkoumané společnosti, tedy na jazykové kurzy a poznávací zájezdy. Jeden z těchto typů školních akcí je u poptávajících škol pořádán nejčastěji, buď pravidelně každý rok či jednou za dva roky. Tento trend je k vidění v grafu (Obr. 15).

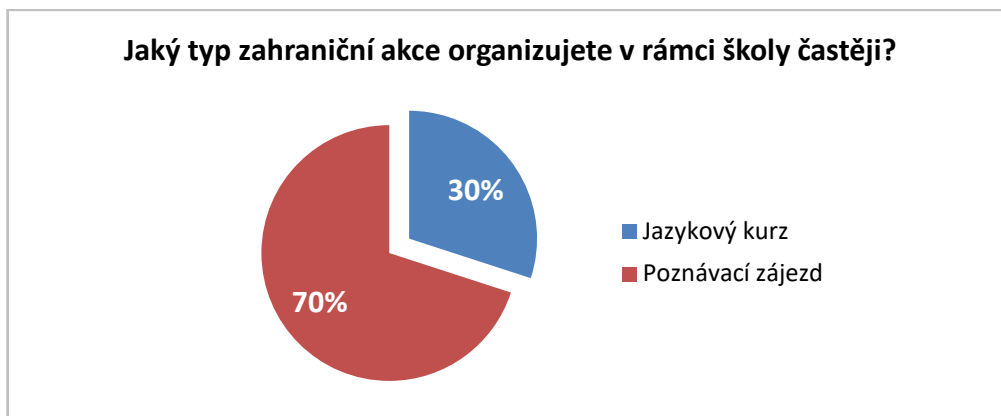


Obr. 15 Pravidelnost poptávky zájezdů a kurzů
(vlastní zpracování)

Ze 73 procent plyne hlavní motivace k organizaci zájezdu či kurzu od pedagogů, ale poměrně často je určujícím faktorem také zájem ze strany žáků, kteří svého učitele mohou přemluvit a postrčit k naplánování školní akce tohoto typu. Velmi zřídka, přibližně ze 3 procent, je výjezd studentů požadován od vedení školy, pravděpodobně kvůli zvýšení prestiže a jména vzdělávací instituce. Procentuelní poměr je vyobrazen na následujícím obrázku (Obr. 16).



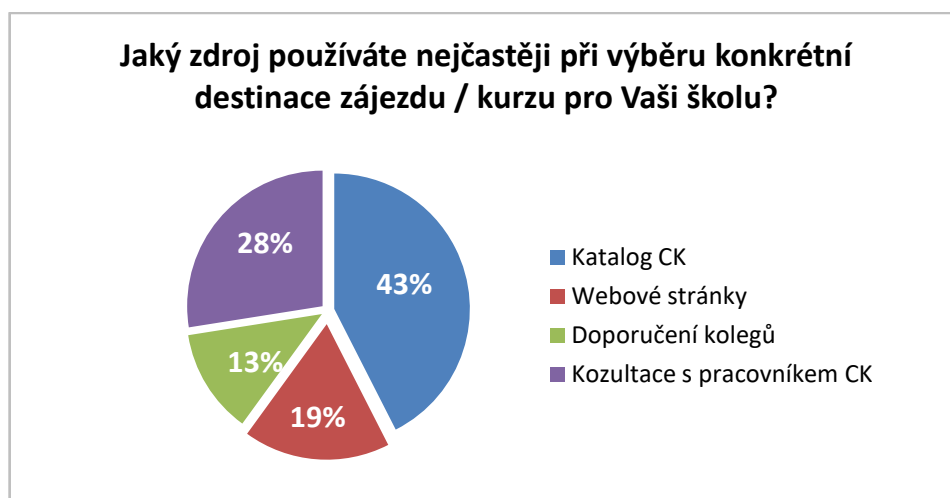
Obr. 16 Motivace k poptávce zájezdů a jazykových kurzů
(vlastní zpracování)



Obr. 17 Preference zájezdu či kurzu? (vlastní zpracování)

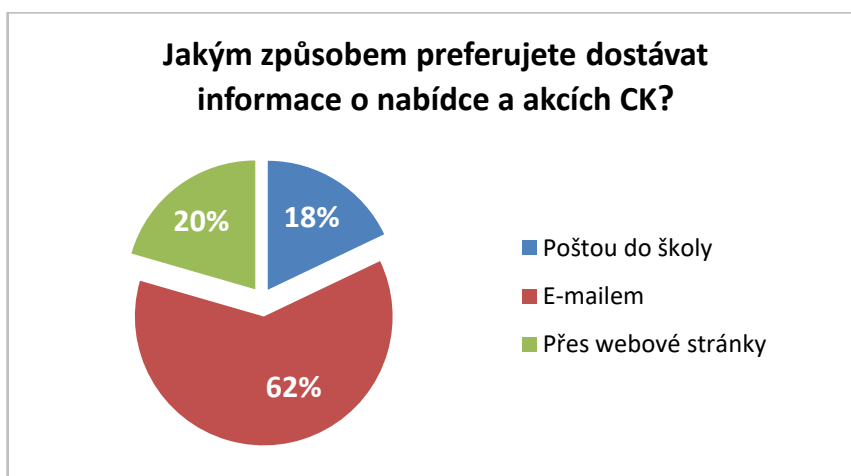
Důležitým zjištěním je fakt, že 70 procent respondentů organizuje během svého školního roku častěji poznávací zájezd do zahraničí než jazykový kurz. Vysvětlením může být to, že většina poptávajících jsou základní školy, které mohou kvůli věku svých žáků preferovat spíše zájezd bez výuky, na kterou by mohli být někteří ještě příliš mladí a nemají dostatečnou úroveň jazyka na to, aby pro ně byl kurz užitečný. Dalším rozhodujícím faktorem může být také cena, jelikož zájezdy jsou všeobecně levnější.

Během rozhodování o tom, do jaké destinace bude školní akce zorganizována, je 43 procentům pedagogů dle průzkumu velmi nápomocný katalog, který cestovní kancelář každý rok tiskne a zasílá svým stálým klientům. 28 procent poptávajících škol raději osobně zkonzultuje své požadavky s jedním ze zaměstnanců cestovní kanceláře, který poté škole doporučí a vytvoří zájezd na míru. Toto je bez pochyby zapříčiněno velkou snahou společnosti o osobní přístup ke svým zákazníkům. Na webové stránky v počátečních fázích plánování zavítá pouze 19 procent škol.



Obr. 18 Zdroj při výběru destinace (vlastní zpracování)

Cílová skupina dle grafu (Obr. 19) preferuje dostávat informace o nabídce a akcích cestovní kanceláře především e-mailem, který oceňuje 62 procent respondentů. 20 procent pedagogů se spokojí s dobrou informovaností skrze webové stránky, přičemž pouze 18 procent je radši, když obdrží nabídku a katalog poštou. Tato informace by měla společnosti pomoci při plánování marketingové strategie, jelikož v současné době cestovní kancelář rozesílá katalogy a základní nabídku do škol poštou. Pokud by došlo k zasílání elektronicky, došlo by k výrazným úsporám a navíc by byli spokojeni i zákazníci.



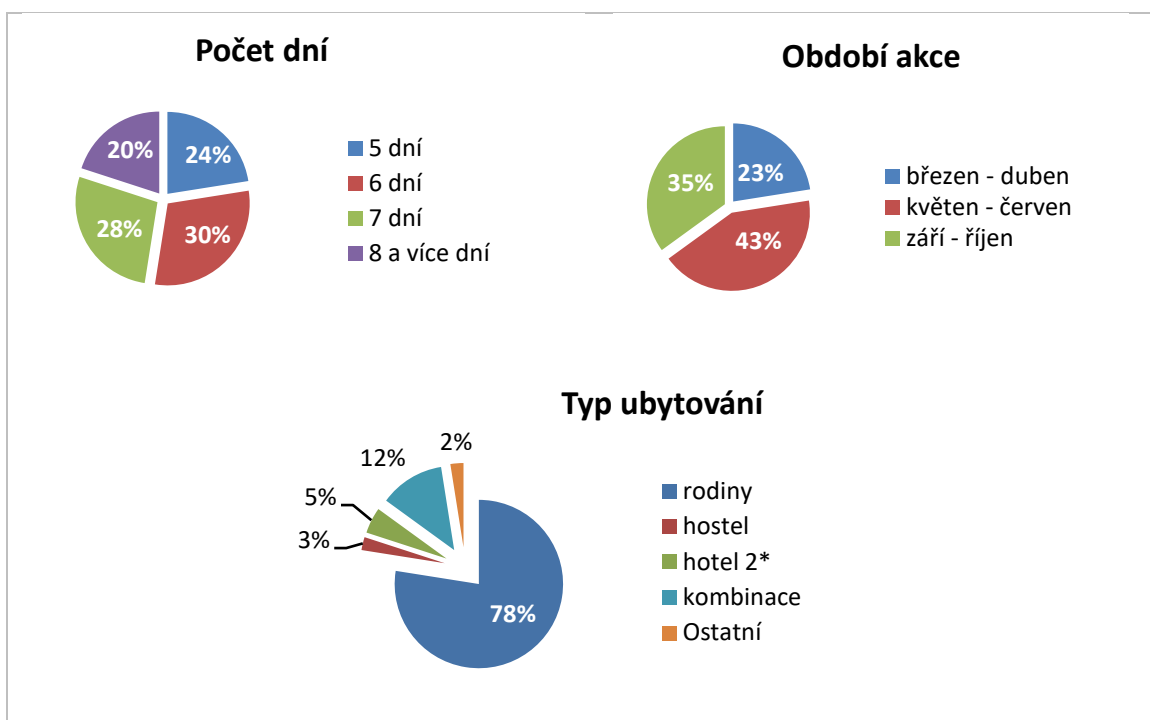
Obr. 19 Preference obdržení nabídek CK (vlastní zpracování)

Nyní bude přistoupeno ke konkrétním požadavkům cílové skupiny na zájezdy a jazykové kurzy. Cílem dotazníku bylo zjistit preferované znaky optimální školní akce z hlediska délky a období uskutečnění zájezdu, typu ubytování a samozřejmě také destinace. Tyto zjištěné hodnoty jsou velmi důležité, jelikož slouží jako výchozí data k projektové části diplomové práce.

Jako první byli respondenti dotazováni na destinaci. Za nejoblíbenější destinaci k návštěvě školy považují Anglii ve Velké Británii. Anglie je dle průzkumu nejčastěji navštěvovanou destinací v rámci zájezdů i jazykových kurzů. Zároveň jde i o místo, které je každoročně nejzajímavější pro žáky a studenty. V této kategorii se ale mezi odpověďmi objevilo také Skotsko. Z dotazníku také vyplynulo, že Anglie je zároveň nejčastější alternativou, pokud je prvotně vybraný zájezd příliš finančně náročný.

Respondenti měli také zvolit destinaci, která je každoročně velmi lákavá pro studenty, ale je příliš finančně náročná na to, aby byl zájezd uskutečněn, jelikož škola není schopná sehnat dostatečný počet zájemců. V této kategorii měli shodně po 40 procentech Skotsko a USA, na pomyslném třetím místě skončilo Irsko s 12,5 procenty.

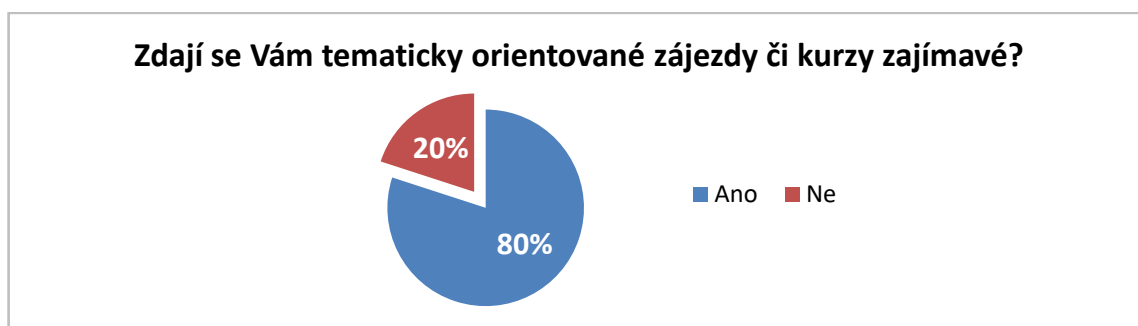
Na následujícím obrázku (Obr. 20) jsou znázorněny preference pedagogů při organizování zájezdů a jazykových kurzů do zahraničí z hlediska počtu dní, období a typu ubytování:



Obr. 20 Preference poptávky zájezdů a jazykových kurzů (vlastní zpracování)

Jak je ze tří grafů patrné, nejraději školy organizují šestidenní nebo sedmidenní zájezdy, které jsou uskutečněny v hlavních sezónních měsících, tedy v květnu a v červnu. 77 procent respondentů uvedlo, že požadují ubytování v hostitelských rodinách, dalších 13 procent rádi volí kombinaci rodin s ubytováním v hotelu či v hostelu, pokud je nutné k tomuto řešení přistoupit kvůli zajištění požadovaného programu.

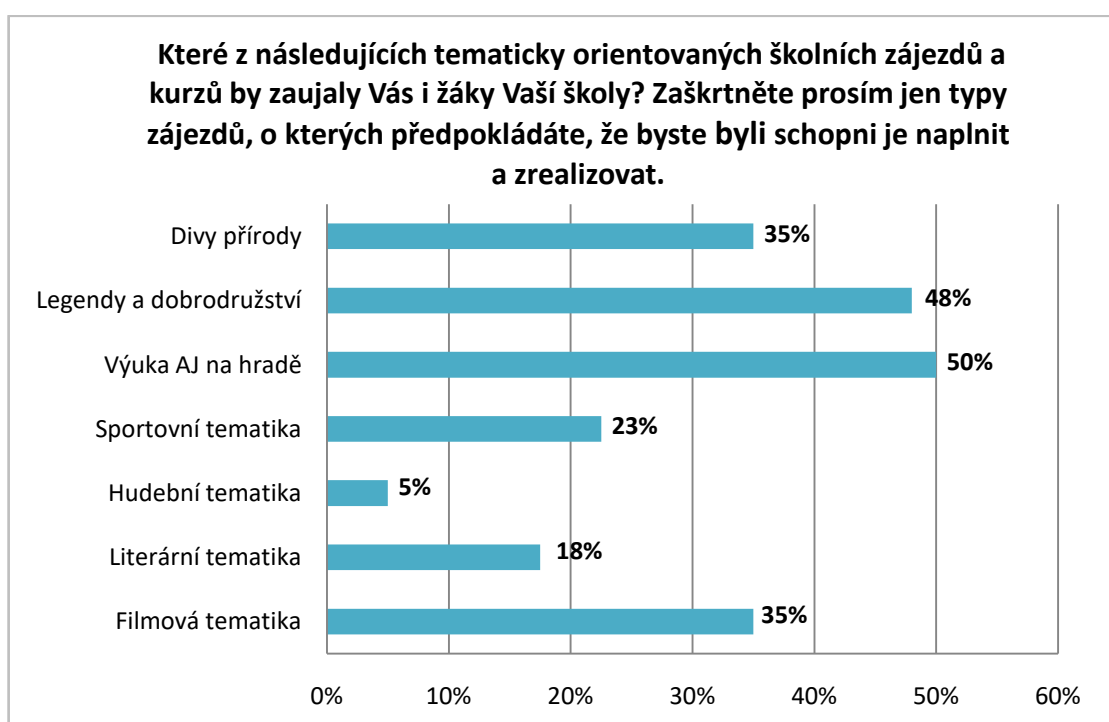
Poslední dvě otázky v sekci zjišťující preference poptávky se týkají tematických zájezdů. Tento typ produktu je v současné době v cestovním ruchu velmi oblíbený a cestovní kancelář nabídku tematických zájezdů zatím ve svém portfoliu postrádá. Úkolem tak bylo zjistit, zda by byly zájezdy či kurzy tohoto typu pro školy zajímavé.



Obr. 21 Zajímavost tematických akcí (vlastní zpracování)

Jak je možné vidět na grafu (Obr. 21) z předchozí strany, 80 procent respondentů odpovědělo, že tematické zájezdy shledávají zajímavými. V dotazníku proto hned následovala otázka, která poskytla výběr ze sedmi tematických zájezdů. Zákazníci měli zaškrtnout ty možnosti, které se jim líbí nejvíce a byli by je schopni naplnit a zrealizovat.

Na obrázku (Obr. 22) níže je možné vidět výsledky a oblíbenost jednotlivých tematických zájezdů. Respondenty zaujaly především čtyři zájezdy, nejvíce ovšem zapůsobil zájezd s výukou anglického jazyka na hradě, pro který hlasovalo celkem 50 procent pedagogů. Na druhém místě se 48 procenty zaujal zájezd s tematikou legend a dobrodružství. 35 procent respondentů se vyjádřilo také pro zájezdy s filmovým a přírodním námětem.



Obr. 22 Preference tematických školních akcí poptávky (vlastní zpracování)

7.1.4 Hodnocení spokojenosti zákazníků

Poslední část dotazníkového šetření je věnována hodnocení spokojenosti zákazníků se službami cestovní kanceláře. Jejím cílem je zjištění slabších stránek podniku, na kterých by měla společnost v rámci svého portfolia zapracovat.

Důležité je zmínit, že dle výsledků šetření 85 procent respondentů v minulosti cestovalo se zkoumanou CK nejméně třikrát. Z tohoto důvodu může být hodnocení služeb považováno za velmi vypovídající.

O cestovní kanceláři se 70 procent respondentů dozvědělo na základě doporučení kolegů a známých. Dalších 20 procent se s nabídkou společnosti seznámilo skrze katalog. Pouze 8 procent zákazníků se o existenci podniku dozvědělo na internetu, což opět potvrzuje slabou stránku, která již byla zjištěna ve SWOT analýze podniku.



Obr. 23 Seznámení s CK (vlastní zpracování)

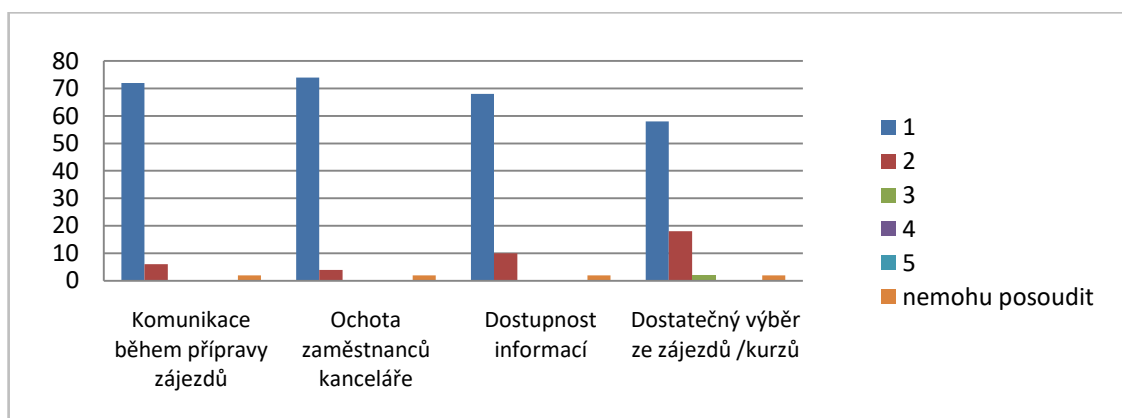
Pozitivní zprávou je bez pochyby zjištění, že respondenti považují ceny produktů cestovní kanceláře za přímo úměrné kvalitě poskytovaných služeb. S tímto názorem se ztotožňuje 75 procent pedagogů. Zbývajících 25 procent dokonce považuje kvalitu služeb za vyšší než je jejich cena a dá se říci, že služby jsou pro tuto část poptávajících mírně podceněné. Odpovědi jsou zaznamenány na následujícím obrázku (Obr. 24).



Obr. 24 Poměr kvalita vs cena (vlastní zpracování)

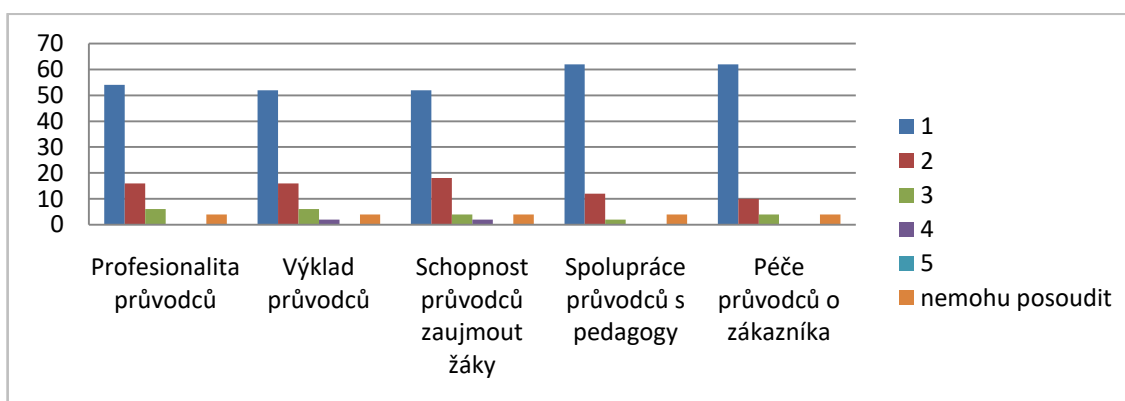
Jako poslední měli respondenti za úkol ohodnotit základní služby, které společnost poskytuje, a to pomocí známek jako ve škole. Škála ohodnocení se tedy nachází mezi jedničkou a pětkou s tím, že je možné také vybrat variantu „nemohu posoudit“, která byla do možností zahrnuta pro tu část respondentů, kteří se s cestovní kanceláři chystají letos vycestovat poprvé a mohou tak zatím posoudit jen fázi organizace a příprav.

Jako první respondenti vyjádřili svou spokojenost s přípravou a organizací zájezdu. Konkrétně komunikaci se zaměstnanci cestovní kanceláře, jejich ochotu, dostupnost informací a také dostatečný výběr z portfolia nabízených služeb. Z výsledků, které jsou zobrazeny na grafu (Obr. 25) níže, je patrné, že cílová skupina je s fází přípravy velice spokojená, jelikož výrazně převládá výborné hodnocení za jedna. Nejvíce dvojek je možné spatřit u portfolia nabízených služeb, které naznačuje, že nabídka služeb je dostatečná, ale mohla by být ještě o něco vylepšena.



Obr. 25 Spokojenost s přípravou školních akcí (vlastní zpracování)

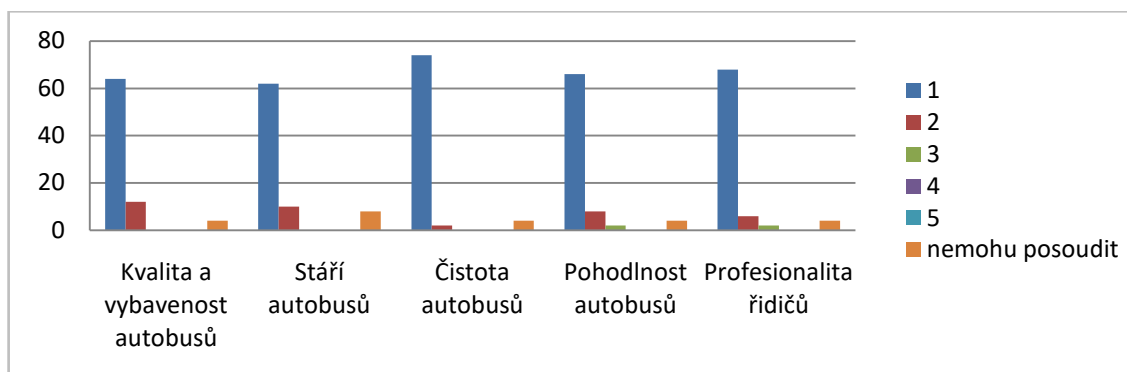
Jako druhá byla vyhodnocena úroveň průvodcovských služeb, které jsou poskytovány během jednotlivých zájezdů a jazykových kurzů. Dle grafu (Obr. 26) je možné tvrdit, že i když jsou všeobecně výsledky opět velmi pozitivní, objevuje se v hodnocení i několik trojek a poměrně dost dvojek. Průvodcovská činnost proto poskytuje určitý prostor ke zlepšení, které by opět o něco zkvalitnilo nabízené služby a portfolio zájezdů.



Obr. 26 Spokojenost s průvodcovskými službami (vlastní zpracování)

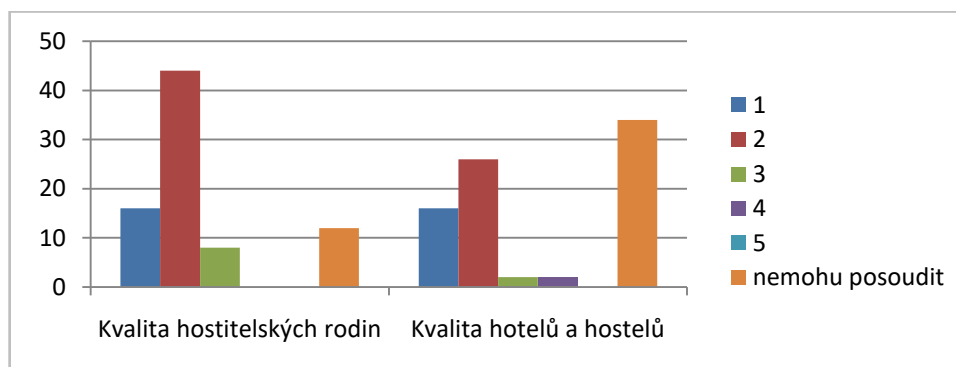
Důležitou součástí portfolia jsou dopravní služby, které cestovní kancelář poskytuje prostřednictvím vlastních autobusů. Jejich hodnocení zákazníky je tak pro společnost důležité, jelikož dva vlastní autobusy představují konkurenční výhodu, která jí zůstane

pouze v případě udržení kvality. Jak je možné vidět na obrázku (Obr. 27), respondenti zhodnotili dopravní služby na výbornou, i přes to, že se pár dvojek ve výsledcích nachází.



Obr. 27 Spokojenost s dopravními službami (vlastní zpracování)

Jako poslední bylo třeba zhodnotit také ubytovací služby, které jsou v rámci zájezdů poskytovány zprostředkovaně skrze partery v zahraničí. Kvalita těchto služeb je cestovní kanceláři velmi těžko ovlivnitelná, a to především u hostitelských rodin, kde může vysoce zapůsobit lidský faktor. Ubytovací služby jsou jediné, kde nepřevládá hodnocení známkou jedna, a lze je tedy považovat za nejslabší článek služeb společnosti. U hostitelských rodin převládá dvojkové hodnocení, zatímco u hotelů a hostelů nemůže většina respondentů kvalitu posoudit. Je to především proto, že velká většina škol během svých akcí tento typ ubytování nevyužívá. V každém případě cesta ke zlepšení vede skrze apel na ubytovací partnery, aby pečlivě vybírali a kontrolovali rodiny, ke kterým jsou školy umísťovány.



Obr. 28 Spokojenost s ubytovacími službami (vlastní zpracování)

8 SHRnutí VÝSLEDKŮ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Zkoumaný podnik byl vyhodnocen ekonomickou analýzou jako finančně stabilní a plně schopný dostát svým závazkům. Dobrým znamením jsou též rostoucí tržby v poledních pěti letech podnikání a schopnost financování většiny investic z vlastních zdrojů. Všeobecně lze říci, že z ekonomického hlediska je cestovní kancelář v optimu a má tak dobré finanční zázemí pro další podnikání v oboru cestovního ruchu.

SWOT analýza spolu s analýzou konkurence odhalily silné i slabé stránky podniku. Mezi pozitivní vlastnosti je možné zařadit dlouholetou tradici společnosti, během níž si podnik oblíbilo mnoho klientů, jež s cestovní kanceláří spolupracují dlouhodobě a pravidelně. K dalším silným stránkám patří i kvalita poskytovaných služeb, zkušenosti zaměstnanci a vlastní flotila v podobě dvou autobusů, které zajišťují kvalitní a levnější službu dopravy.

Oproti tomu byly v rámci analýz identifikovány i slabé stránky podniku a z nich plynoucí příležitosti, kterými je možné negativní vlastnosti úplně, či alespoň částečně, eliminovat. Pravděpodobně nejzásadnější ze slabých stránek společnosti je sezónnost, která způsobuje nevyužití kapacity během konkrétních měsíců v roce. Tuto negativní tendenci se cestovní kancelář snaží řešit nabídkou krátkodobých zájezdů nebo jednodenních výletů do sousedních zemí. Tyto zájezdy již v portfoliu služeb mají své místo, ale společnost je zatím nedokázala dostatečně propagovat a využít jejich přínosu během mimosezónního období. Právě zlepšení marketingu podniku je jednou z příležitostí, na kterých by měla zkoumaná cestovní kancelář zapracovat. S tím souvisí také slabší doména webových stránek a její malé využití v rámci propagace. V analýze konkurence to bylo rozpoznáno jako jedna z mála výhod soupeřících podniků.

Analytická část práce byla zakončena dotazníkovým šetřením, které prozradilo důležité informace o charakteru cílové skupiny a jejich preferencích. Společnost již delší dobu hledá způsob, jakým obohatit svou nabídku o takový typ produktu, který by byl dostatečně zajímavý jak pro poptávající instituce, tak i studenty a žáky, jejichž rodiče musejí být ochotní za vycestování svých dětí zaplatit. Z hlediska portfolia, které je ústředním tématem diplomové práce, bylo v rámci analýz zjištěno, že cestovní kancelář zcela postrádá ve své nabídce tematické zájezdy, které jsou v současné době v oboru cestovního ruchu velmi oblíbené. Zařazení těchto zájezdů do nabídky zkoumané společnosti by zároveň rozšířilo možnosti pro stálé klienty, kteří již mají všechny základní destinace v rámci Velké Británie procestované a vyhledávají nové typy zájezdů pro ně zajímavé.

Z tohoto důvodu byl v rámci dotazníkového šetření analytické části diplomové práce, mimo jiné, zjišťován zájem organizujících pedagogů o tematicky orientované školní zájezdy. Pro případ kladné odpovědi bylo nabídnuto několik možných variant produktů, ze kterých měli respondenti vybrat ty pro ně nejvhodnější a nejvíce pravděpodobné k realizaci. Dle dříve zmíněných výsledků průzkumu, které je možné spatřit na grafech (Obr. 21) a (Obr. 22), se 80 procent respondentů ohledně tematických akcí vyjádřilo pozitivně, přičemž nejčastěji vybranou oblíbenou možností byl jazykový kurz s výukou anglického jazyka na hradě.

Vzhledem k tomuto převládajícímu zájmu ze strany pedagogů o konkrétní variantu z výběru tematických zájezdů, byl zmíněný jazykový kurz v zahraničí vybrán pro realizaci projektu, jehož prostřednictvím bude rozšířeno portfolio zkoumané cestovní kanceláře. Aby měl nově vznikající produkt co možná největší šanci na úspěch, byly k jeho naplánování využity dříve vyhodnocené poznatky o poptávce a preferencích zákazníků. Tato zjištění se stala směrnici pro stanovení v další kapitole popsanych základních kritérií, jež budou sloužit jako výchozí parametry projektu.

9 PROJEKT

Jazykový kurz bude vytvořen speciálně pro školní skupiny, a to dle následujících kritérií, které byly vyhodnoceny analýzou poptávky jako preferenční:

- Destinace: Anglie
- Typ produktu: tematický jazykový kurz
- Délka kurzu: 7 dní s možností zkrácení na 6 denní kurz
- Výuka: na hradě
- Ubytování: v hostitelských rodinách
- Stravování: plná penze
- Doprava: autobusová
- Cenová dostupnost: finančně méně náročný

Program nového tematického zájezdu bude zahrnovat kombinaci výuky anglického jazyka na hradě s výlety do okolí, jejichž vyvážené rozložení během zájezdu zajistí studentům co možná nejbohatší zkušenost v poměrně omezeném časovém období.

Jazykový kurz v zahraničí předpokládá školní skupinu s minimálním počtem 45 plně placených účastníků, na které cestovní kancelář poskytne 2 učitele jako pedagogický dozor zdarma. Maximální kapacita autobusu dovoluje naplnit školet zájezd nanejvýš 55 osobami. V rámci konkurenčního boje, zmíněném v Porterově analýze pěti sil, bude každému pedagogovi poskytnuto kapesné v hodnotě sto liber, které bude moci použít na úhradu vstupného či pro svou vlastní potřebu během školní akce.

Termín zájezdu bude stanoven dle požadavků skupiny a také v závislosti na volné kapacitě zkoumané společnosti a lokálních organizátorů, zajišťujících ubytování v hostitelských rodinách spolu s výukou v destinaci. Jazykový kurz může být pořádán celoročně, ovšem vzhledem ke zjištěným preferencím a sezónnosti je možné předpokládat, že největší zájem bude ze strany pedagogů o měsíce květen a červen, popřípadě září.

Po celou dobu trvání jazykového kurzu bude školní skupinu doprovázet jeden z průvodců cestovní kanceláře, který bude mít na starosti odborný výklad, dodržení programu a samozřejmě bude k dispozici v případě nutnosti řešení problémů, které mohou během zájezdu nastat.

9.1 Příprava nového jazykového kurzu

9.1.1 Výběr destinace

Jazykový kurz s výukou na hradě bude situován v Anglii, a to konkrétně v oblasti Kent, která se nachází jihovýchodně od hlavního města Londýn. Anglie je dle dotazníkového průzkumu nejoblíbenější destinací k návštěvě školních skupin, patří totiž, mimo jiné, k těm cenově dostupnějším a nabízí širokou škálu atraktivit cestovního ruchu k návštěvě.

Oblast Kentu byla vybrána pro své výhody, mezi které patří její nejbližší poloha vzhledem k České republice. Trajekty z Francie připlouvají do Doveru, který do této oblasti spadá, a tak školní skupiny nestráví příliš mnoho času v autobuse následným přejezdem například do jižní či severní Anglie a mohou rovnou začít s objevováním oblasti ihned po vylodění za Lamanšským průlivem. S blízkou polohou samozřejmě souvisí také výrazně nižší počet kilometrů, který bude mít vliv na cenu, jenž se tak v porovnání s ostatními produkty sníží. Poloha oblasti je znázorněna prostřednictvím mapy (Obr. 29).



Obr. 29 Oblast Kent na mapě Anglie (Zdroj: *The city of London Map, 2015*)

V neposlední řadě je také nutné zmínit, že Kent je letos nově zařazenou oblastí do nabídky cestovní kanceláře. Lze tedy předpokládat, že jde o neprozkoumanou oblast stálých zákazníků společnosti, kteří mohou projevit o novou destinaci zvýšený zájem. Tematický jazykový kurz s výukou na hradě je tak bez pochyby dalším impulsem k podpoře prodeje školních akcí do zmíněné destinace.

9.1.2 Zajištění ubytování a výuky

Ubytování i výuka budou zajištěny prostřednictvím zahraničního partnera Leo Languages, který má své centrum působení v cílové destinaci. Jejich základna se nachází v městečku Margate, kde nabízí hlavní porci svých služeb, a kam již letos cestovní kancelář organizuje první jazykové kurzy pro školní skupiny. Vzhledem k tomu, že je ale nově vznikající zájezd specifický výukou na hradě, bude mu přizpůsoben i program akce.

9.1.2.1 Ubytování a stravování

Ubytování bude zařízeno v hostitelských rodinách v malém přímořském městečku Whitstable, které je typické svým tradičním anglickým duchem a výlovem ústřic. Nachází se na severovýchodním pobřeží poloostrova a je možné ho vidět i na výše zobrazené mapě (Obr. 29). Autobus se školní skupinou vždy v podvečerních hodinách dorazí na určený meeting point, kde si jednotlivé rodiny vyzvednou své svěřence a opět je na meeting point přivezou další den v ranních hodinách. Ubytování je vždy zajištěno po menších skupinkách od dvou do čtyř studentů v jedné rodině. Stejným způsobem je ubytována celá školní skupina, a to včetně pedagogů, průvodce i řidičů autobusu. Průvodce má vždy zajištěn jednolůžkový pokoj, zatímco ostatní vždy pokoj sdílejí se svými přáteli či kolegy.

Součástí poskytovaných služeb je plná penze formou snídaně, večeře a obědového balíčku, který s sebou účastníci dostanou zabalený od hostitelů na cestu. Součástí obědového balíčku jsou vždy minimálně dva sendviče, čokoládová tyčinka, ovoce a jedna menší láhev s vodou. Snídaně bývají buď na anglický způsob či v případě preference formou kontinentální, tedy cereálie, toasty, nutella, marmeláda a k pití džus, typicky anglický čaj s mlékem nebo káva. K večeři rodiny připravují anglické pokrmy, aby účastníci zájezdu měli možnost zakusit tradiční pochoutky. Zároveň však rodiny přihlížejí na alergie či nechutě svých hostů, které jim cestovní kancelář předem nahlásila.

9.1.2.2 Výuka

Výuka anglické jazyka bude probíhat na anglickém hradě, a to přímo v městečku Whitstable, kde se historická budova nachází. Hrad je zasazen do nádherného parku, kde si studenti budou moci vychutnat během přestávek a za pěkného počasí i svůj zabalený obědový balíček. Jde navíc o uzavřený areál, a tak je myšleno i na bezpečnost, vzhledem k často nízkému věku žáků základních škol. Obrovskou výhodou výuky na hradě Whitstable je krátká vzdálenost od meeting pointu s rodinami, jelikož bude školní skupina

ubytována ve stejném městě. Dalším kladem je ideální lokace kousek od břehu moře, která přidává jazykovému kurzu na atraktivitě.

Anglický jazyk bude vyučován během předem určených dní dle programu, a to místními akreditovanými pedagogy. Jelikož budou všichni pedagogové rodilí mluvčí, získají studenti bohaté zkušenosti s poslouchanou angličtinou a dostanou příležitost procvičit své dovednosti. Školní skupina bude rozdělena do tříd po maximálně 15 studentech, aby byla zachována kvalita poskytovaných služeb. Samotná výuka bude trvat vždy čtyři hodiny od 9:00 do 13:00 odpoledne. Samozřejmostí jsou krátké přestávky mezi jednotlivými hodinami určené na občerstvení studentů a případně toaletu.

9.1.3 Zajištění dopravy

Skupina bude během zájezdu využívat autokarovou dopravu, která bude zajištěna buď prostřednictvím jednoho ze dvou vlastních autobusů cestovní kanceláře, nebo bude zájezdu přiřazen autobus partnerské dopravní společnosti TAD – Trutnovská autobusová doprava, se kterou zkoumaný podnik již dlouhodobě spolupracuje.

Všechna vozidla jsou vybavena nejmodernější technologií z hlediska bezpečnosti i pohodlí cestujících. Samozřejmostí jsou bezpečnostní pásy, polohovatelná sedadla, klimatizace, DVD i audio přehrávač, toaleta a také lednička. Během pobytu v Anglii bude navíc možné bezplatně využívat WIFI připojení v autobuse a účastníci zájezdu si zde budou moci zakoupit vybrané chlazené i teplé nápoje za české koruny. Řidiči doprovázející skupinu jsou zkušení, do Anglie jezdí již několik let, a tak všechna místa velmi dobře znají a jsou zvyklí jezdit na levé straně vozovky zcela bez problémů.

Kromě autobusové dopravy však skupina bude muset také využít trajekt, a to pro přepravu přes Lamanšský průliv na trase mezi Calais a Doverem. Cestovní kancelář přednostně využívá služeb dopravce jménem P&O Ferries. Čas plavby je vždy pro zájezd zarezervován a zaplacen předem, jelikož obsazenost trajektů je především během sezóny vysoká. Plavba trvá přibližně 90 minut, během kterých se mohou studenti i pedagogové pohybovat po otevřené palubě, zajít do restaurace a je možné čas využít k nákupům v jednom z mnoha obchůdků, které jsou v podpalubí k dispozici.

9.1.4 Cestovní pojištění

Cestovní pojištění mají všichni účastníci jazykového kurzu automaticky zahrnuto do ceny zájezdu, a to včetně pedagogů, kteří cestují se skupinou zdarma. Jde o komplexní pojištění

Allianz pro cesty a pobyt v zahraničí, které zahrnuje léčebné výlohy, trvalé následky úrazu, pojištění odcizení zavazadel, odpovědnost za škodu na zdraví i na věci a nakonec také pojištění pro případ storna zájezdu. Pojištění odpovědnosti za škodu má jako jediné spoluúčast klienta do výše 3.000 Kč, ostatní druhy pojištění jsou již bez spoluúčasti.

9.1.5 Program jazykového kurzu

Jak již bylo řečeno dříve, zmíněná destinace je novinkou portfolia cestovní kanceláře teprve od letošního roku, stejně tak i spolupráce s místním zahraničním partnerem Leo Languages. Z toho důvodu se autorka diplomové práce, spolu s kolegy ze společnosti, vypravila na pracovní cestu do Margate, kde byly vyjednány podmínky spolupráce.

Během této pracovní cesty byl proveden průzkum nejznámějších atraktivit v okolí, ať už historických, přírodních či technických, o kterých se uvažovalo jako o stěžejních bodech k návštěvám skupin v rámci jednotlivých programů. Osobní návštěvou jednotlivých míst byly zjištěny potřebné informace k dostupnosti míst autobusem, jejich atraktivita, ceny atd.

Program nového tematického jazykového kurzu byl sestaven tak, aby zahrnoval vyvážené množství výuky anglického jazyka a poznávání krás, které oblast Kent svým návštěvníkům nabízí. Vše bylo zpracováno na základě osobní zkušenosti z návštěvy destinace autorkou diplomové práce a také za pomoci informačních letáků a brožur získaných během pobytu.

K naplánování harmonogramu jednotlivých dnů jazykového kurzu bylo využito internetových stránek google maps, které poskytly základní časový rámec přejezdům mezi body programu. Přihlédnuto bylo samozřejmě i ke způsobu dopravy autobusem, která je kvůli omezovačům rychlosti pomalejší, než je avizováno na mapovém prohlížeči.

Za výjezdové místo byl pro názornost vybrán Liberec, i když za běžných okolností je odjezd autobusu vždy naplánován přímo od školy nebo jejího blízkého okolí, a to dle návrhu dané školní instituce.

1. den

Ve večerních hodinách odjezd z Liberce, následovat bude noční tranzit přes Německo, Belgie a kousek Nizozemska do francouzského přístavu Calais. Vzhledem k tomu, že první den je kvůli večernímu odjezdu velmi krátký, bude do jeho harmonogramu zahrnut i noční přejezd, aby byla vizuálně oddělena cesta od již běžného programu druhého dne.

V rámci nočního tranzitu je počítáno se třemi povinnými technickými pauzami, které jsou řidiči cestovní kanceláře zvyklí dělat na dále zmíněných benzinových pumpách.

Tab. 7 Harmonogram 1. den (vlastní zpracování)

Místo	Příjezd	Odjezd	Počet km	Průběž. km	Komentář
Liberec	20:45	21:00	-	-	Přistavení autobusu a odjezd
Dresdner Tor, pumpa Aral	23:00	23:30	157	157	Hygienická pauza, 30 minut
Bühleck, odpočívadlo	3:00	3:30	366	523	Hygienická pauza, 30 minut
Duisburg, Total Autohof	5:45	6:15	190	713	Hygienická pauza, 30 minut
Calais	10:15	11:35	378	1091	Příjezd do přístavu, pasová kontrola a nalodění na trajekt

2. den

V dopoledních hodinách je naplánována přeprava trajektem z Calais do Doveru. Plavba trvá přibližně 90 minut, během kterých se mohou cestující pohybovat po lodi a využít čas na nákup v obchodech, odpočinkem v jedné z restaurací či procházkou po venkovní palubě. Důležitou informací k předání účastníkům je přetočení hodinek o jednu hodinu zpět, jelikož cesta přes Lamanšský kanál posune skupinu do jiného časového pásma.

Velká Británie skupinu přivítá nádherným pohledem na proslulé Křídové doverské útesy, které si vyfotíme z paluby trajektu. Po vylodění navštívíme středověký hrad Dover, jenž se tyčí nad přístavem od 12. století, kdy zde byl postaven králem Jindřichem II. Od té doby měla tvrz důležitý obranný význam pro celou Anglii. Podíváme se také do podzemních tunelů, které byly postaveny během Napoleonských válek a využívány jako kasárny. Později hrály tunely významnou roli jako válečné centrum, ze kterého byly plánovány námořní a vojenské akce během 1. a 2. světové války.

Po prohlídce hradu se již přesuneme do tradičního anglického městečka Whitstable, které je proslulé svou rybářskou historií a především výlovem ústřic. Projdeme se kolem pobřeží, nasákneme atmosféru zdejšího přístavního trhu, odpočineme si na pláži a podíváme se k hradu, kde se bude konat výuka anglického jazyka.

Ve večerních hodinách dojde na stanoveném meeting pointu ve Whitstable k setkání s hostitelskými rodinami. Ty si převezmou přidělené skupinky studentů či pedagogů a vyrazí do svých domovů. Následuje večere, seznámení s rodinami a zasloužený spánek.

Tab. 8 Harmonogram 2. den (vlastní zpracování)

Místo	Příjezd	Odjezd	Počet km	Průběž. km	Komentář
Dover	12:05	12:15	-	1091	Vylodění z trajektu, přejezd k hradu Dover
Dover	12:30	15:00	2	1093	Prohlídka hradu
Whitstable	15:45	-	50	1143	Seznámení s městem, procházka kolem přístavu k pláži, návštěva hradu, kde bude probíhat výuka a návrat k autobusu
Whitstable	-	-	-	-	Setkání s hostitelskými rodinami u autobusu v 18:00, večere

3. den

Po snídani rodiny přivezou své svěřence k hradu Whitstable, kde studenty čeká výuka anglického jazyka. Po výuce se vydáme do nejnavštěvovanějšího města Anglie, Canterbury. Hlavním lákadlem je místní katedrála z konce 11. století, kde byl r. 1170 zavražděn arcibiskup Tomáš Becket, poté byl kanonizován a již od středověku směřovaly do Canterbury davy poutníků, aby se mohli poklonit památce tohoto světce, jak je vzdělavcům známo z „Povídek Canterbury“ od Geoffreya Chaucera. V případě zájmu a času je možné si město a jeho nejvýznamnější památky prohlédnout z loďky v rámci plavby po řece Stour, během které nás místní průvodce seznámí s historií města a proveze kolem nejvýznamnějších míst a budov.

Po návratu z Canterbury čeká skupinu opět ubytování v hostitelských rodinách ve Whitstable.

Tab. 9 Harmonogram 3. den (vlastní zpracování)

Místo	Příjezd	Odjezd	Počet km	Průběž. km	Komentář
Hrad Whitstable	13:00	13:15	3	1146	Po snídani výuka 9:00 – 13:00, přistavení autobusu k hradu
Canterbury	13:45	17:30	14	1160	Prohlídka města – plavba po řece, návštěva katedrály, procházka centrem města
Whitstable	18:00	-	14	1174	Setkání s rodinami, večere

4. den

Dopolední program zůstává každý den na místě stejný, tedy po snídani přesun na výuku, poté následuje odpolední program.

Odpoledne započneme prohlídkou přímořského letoviska Margate, které se může pochlubit krásnou písčnou pláží. V bezprostřední blízkosti pobřeží se podíváme na Hodinovou věž, která byla vybudována v rámci oslav zlatého jubilea královny Viktorie v roce 1887. Na jejím vrcholu je dodnes v provozu vzácný časový mechanismus v podobě míčku, který každý den přesně v 1 hodinu odpoledne spadne a dá tak okolním přihlížejícím vědět, kolik je hodin. Dále si prohlédneme malé historické centrum města a navštívíme Shell Grotto, záhadnou jeskyni, jejíž zdi pokrývají obrazce a symboly z milionů mušlí. Den můžeme zakončit v městském zábavním parku Dreamland, ve kterém se nachází nejstarší vyhlídková horská dráha Velké Británie, kterou si mohou ti odvážní vyzkoušet na vlastní kůži. V pozdních odpoledních hodinách návrat do Whitstable, kde již bude v domácím prostředí čekat zasloužená večeře a odpočinek.

Tab. 10 Harmonogram 4. den (vlastní zpracování)

Místo	Příjezd	Odjezd	Počet km	Průběž. km	Komentář
Hrad Whitstable	13:00	13:15	3	1177	Po snídani výuka 9:00 – 13:00, přistavení autobusu k hradu
Margate	14:00	17:15	26	1203	Procházka po nádherné pláži, hodiny královny Viktorie, návštěva jeskyně Shell Grotto, zábavní park Dreamland
Whitstable	18:00	-	26	1229	Setkání s rodinami, večeře

5. den

Snídaně, výuka na hradě 9:00 – 13:00

Po výuce se přesuneme směrem k pobřežnímu městečku Broadstairs. Cestou ale uděláme krátkou zastávku u bývalé římské pevnosti zvané Reculver, ze které dnes zbyly pouze ruiny. Zachovaly se i dvě věže pozdějšího normanského kostela, které dodnes slouží jako navigační bod pro lodě.

Poté se již vypravíme do Broadstairs, ze kterého přímo čpí tradiční anglická atmosféra. Ochutnat zde můžeme proslulý anglický pokrm fish and chips, nakoukneme do jedné

z mnoha mikro pubů a projdeme se po pláži v Zátocě Vikingů, která se nachází v samotném srdci města. Město se pyšní velkou spojitostí s anglickým romanopiscem Charlesem Dickensem, který Broadstairs pravidelně navštěvoval. Podívat se můžeme i do Muzea Charlese Dickense, jehož budova sloužila jako inspirace pro popis domu paní Betsey Trotwoodové, jedné z postav Dickensova románu David Copperfield.

Večer opět ubytování a večere v hostitelských rodinách.

Tab. 11 Harmonogram 5. den (vlastní zpracování)

Místo	Příjezd	Odjezd	Počet km	Průběž. km	Komentář
Hrad Whitstable	13:00	13:15	3	1232	Po snídani výuka 9:00 – 13:00, přistavení autobusu k hradu
Reculver	13:45	14:30	14	1246	Prohlídka zříceniny Reculver a krátká procházka po pobřeží
Broadstairs	15:15	17:15	24	1270	Zátoka Vikingů, Muzem Charlese Dickense, ochutnávka fish and chips
Whitstable	18:00	-	31	1301	Setkání s rodinami, večere

6. den

Poslední den zájezdu bude naplněn celodenním programem ve dvou sousedních městech Chatham a Rochester. Po snídani se rozloučíme s hostitelskými rodinami, naložíme svá zavazadla do autobusu a vyrazíme vstříc historickému městu Chatham, kde nás vysadí autobus a odjede zaparkovat do vedlejšího města Rochester. Zde budou řidiči vykonávat ze zákona povinnou 9 hodinovou pauzu před noční cestou zpět do České republiky.

Putování započneme u Chathamského námořního památníku, jenž je jedním ze tří ve Velké Británii, který byl vybudován na počest členů královského námořnictva, kteří zemřeli během 1. a 2. světové války a nemají žádný označený hrob. Poté se přesuneme do Chathamských historických doků, které byly po čtyři století nejdůležitějším centrem pro výrobu a opravu válečných lodí ve Velké Británii. Doky nabízejí prohlídku tří historických plavidel, půjdeme se podívat dovnitř bojové ponorky Ocelot Submarine z období studené války, projdeme si ocelový torpédoborec HMS Cavalier z roku 1944 a nakoukneme také na HMS Gannet z roku 1878. V jedné z přilehlých budov se podíváme

na výrobu lan potřebných k provozu lodí a nenecháme si ujít ani výstavu záchranných člunů od starých až po ty současné. Na závěr dne se přepravíme vlakem do vedlejšího Rochesteru - historické město známé pro svůj hrad pyšníci se nejvyšší obrannou věží v Anglii. Nakoukneme také do druhé nejstarší katedrály Velké Británie – Rochester Cathedral, z roku 1080. S Aglí se rozloučíme procházkou po krásném historickém centru, přiléhajícím katedrále a hradu.

Po ukončení oficiální části programu se vydáme k autobusu, kde již na nás bude čekat připravená večeře v podobě párků s hořčicí a kečupem. Po naplnění žaludku už následuje přesun do přístavu Dover a ve večerních hodinách plavba trajektem do Calais.

Tab. 12 Harmonogram 6. den (vlastní zpracování)

Místo	Příjezd	Odjezd	Počet km	Průběž. km	Komentář
Whitstable		8:45	-	1301	Po snídani rozloučení s rodinami, naložení zavazadel do autobusu a odjezd do Chathamu.
Chatham + Rochester	10:00	19:00	50	1351	Námořní památník, prohlídka historických doků v Chathamu, přejezd vlakem do Rochesteru, prohlídka katedrály, hradu a cesta k autobusu. K večeři připraveny párky od řidičů před cestou zpět.
Dover	20:15	21:20	80	1431	Přejezd do přístavu, nalodění na trajekt
Calais	23:50	0:15	-	1431	Plavba, vyloďení v Calais. Časový posun o hodinu dopředu!

7. den

Závěrečný den bude program pouze půldenní a zahrnuje transfer z Calais zpět do České republiky. Návrat bude opět z velké části formou nočního přejezdu se třemi povinnými hygienickými pauzami. Předpokládá se shodná trasa, tedy přes Francii, Belgie, kousek Nizozemska, Německo a poté již vykládka v Liberci. Předpokládaný příjezd je v odpoledních hodinách opět k budově školy.

Tab. 13 Harmonogram 7. den (vlastní zpracování)

Místo	Příjezd	Odjezd	Počet km	Průběž. km	Komentář
Calais	23:50	0:15	-	1431	Vylodění z trajektu, transfer zpět do ČR
Duisburg, Total Autohof	4:15	4:45	378	1809	Hygienická pauza, 30 minut
Bühleck, odpočívadlo	7:00	7:30	190	1999	Hygienická pauza, 30 minut
Dresdner Tor, pumpa Aral	11:00	11:30	366	2365	Hygienická pauza, 30 minut
Liberec	13:30	-	157	2522	Ukončení zájezdu, rozloučení a vykládka školní skupiny v Liberci

9.2 Nákladová analýza

9.2.1 Výchozí informace potřebné ke kalkulaci ceny

Poptávka zkoumané cestovní kanceláře se liší od běžných zájezdů tím, že jde o školní zájezdy, které poptávají konkrétní produkt pro celou skupinu o předem daných parametrech. Nejde tak o běžný katalogový zájezd, ale o zájezd forfaitový. Pro každou školní skupinu je cena zájezdu počítána individuálně, a to dle počtu platících studentů ve skupině a také dle počtu požadovaných pedagogů zdarma.

Veškeré zájezdy, které jsou v rámci marketingu a propagace umístěny v katalogu, jsou počítány pro minimální počet 45 žáků a 2 pedagogů zdarma. Samozřejmě, že čím vyšší počet účastníků skupina má, tím více se cena zájezdu pro jednoho studenta snižuje. Aby bylo možné umístit nabídku nového produktu do všech propagačních materiálů, bude cenová kalkulace vytvořena za stejných parametrů. Zůstane tak zachována jednotnost kalkulací katalogových zájezdů a pedagogové budou moci při výběru školní akce porovnat ceny jednotlivých produktů.

Kalkulace bude tedy spočítána pro 45 studentů a 2 pedagogy zdarma. Jelikož se jedná o zájezd forfaitový, nebude počítáno s rizikem z neobsazenosti, které v tomto případě neexistuje a je tedy nulové. Výše přírážky má cestovní kancelář stanovené jako fixní částky, a to dle počtu osob ve skupině. Čím vyšší počet osob, tím se přírážka společnosti zvyšuje. Pro počet 45 osob je výše marže společnosti stanovena na hodnotu 62 000 Kč.

Vzhledem k destinaci jazykového kurzu ve Velké Británii budou některé ceny služeb přepočítány kurzem Britské libry, který si cestovní kancelář stanovila na 34 Kč / 1 GBP. Kurzová hodnota v posledních několika měsících, kvůli odchodu Velké Británie z EU a stále přetrvávajícím intervencím ze strany ČNB, zaznamenává velké výkyvy. Z toho důvodu má podnik stanoven vyšší přepočtový kurz, který zajistí, že ani v případě jeho větších výkyvů nebude muset zpětně navyšovat cenu zájezdu účastníkům.

Kurz eura je v kalkulacích společnosti stanoven na 28 Kč / 1 EUR a tato hodnota bude používána v rámci celé kalkulace ceny nového produktu.

Vstupy do jednotlivých památek na programu budou dopředu pouze zarezervovány, ani jedna z lokalit nepožaduje platbu předem, a tak bude částka vstupného zaplácena na místě hromadně průvodcem za celou skupinu. Částka určená pro tento účel bude vybrána v autobuse, v rámci výpočtu ceny nebude proto kalkulováno s akcemi za pevné ceny.

9.2.2 Nepřímé náklady

Jako první budou spočítány nepřímé náklady, které nelze přiřadit přímo k jednotlivým účastníkům, a proto budou rozpočítány rovným dílem mezi všech 45 platících žáků. Konkrétně se jedná o náklady na dopravu, průvodce, pedagogy a v neposlední řadě také náklady spojené s výukou na anglickém hradě.

9.2.2.1 Náklady na dopravu

Nejvýznamnější položkou nákladů na dopravu je v každém případě kilometrovné, jehož výpočet je znázorněn v následující tabulce (Tab. 14). Sazba kilometrovného je cestovní kanceláří stanovena na 28 Kč za jeden ujetý kilometr. V této sazbě je již započítána odměna řidičů. Nutno je však také počítat s objížďkami, na které je vyhrazen limit 5 procent z plánovaných vzdáleností.

Tab. 14 Výpočet kilometrovného (vlastní zpracování)

	Počet	Sazba	Celkem Kč
Najeté kilometry	2522	28 Kč / km	70 616 Kč
Rezerva na objížďky 5%	126	28 Kč / km	3 528 Kč
Kilometrovné celkem			74 144 Kč

K dalším nákladům dopravy je možné zařadit i parkovné autobusu, jehož přehled je zobrazen v tabulce (Tab. 15).

Tab. 15 Přehled cen parkovného (vlastní zpracování)

	Počet	Sazba	Celkem Kč
Parkování Whitstable	4	7 GBP	952 Kč
Parkování Canterbury	1	15 GBP	510 Kč
Parkování Margate	1	10 GBP	340 Kč
Parkování Broadstairs	1	10 GBP	340 Kč
Parkování Rochester	1	free	0 Kč
Parkovné celkem			2 142 Kč

Důležitou roli z hlediska dopravy a jejich nákladů hraje také stravné vyplácené řidičům za pracovní cestu do zahraničí. Jejich výpočet byl zpracován na základě portálu Finance.cz (Výše sazeb zahraničního stravného, 2017). I když řidiči dostávají v rámci zájezdu v hostitelských rodinách stravu v podobě plné penze, zkoumaná společnost nekrátí sazbu diet o obědový balíček. Krácení se tedy týká pouze snídaní a večeří.

Tab. 16 Výpočet stravného řidičů (vlastní zpracování)

Den a doba strávená v zahraničí	Sazba	Krácení	Po krácení	Celkem
1. den, 2 hod. Německo	1/3 z 45 EUR	-	15 EUR	420 Kč
2. den, 24 hod. Velká Británie	40 GBP	25 % (večeře)	30 GBP	1020 Kč
3. den, 24 hod. Velká Británie	40 GBP	50 % (polop.)	20 GBP	680 Kč
4. den, 24 hod. Velká Británie	40 GBP	50 % (polop.)	20 GBP	680 Kč
5. den, 24 hod. Velká Británie	40 GBP	50 % (polop.)	20 GBP	680 Kč
6. den, 24 hod. Velká Británie	40 GBP	25 % (snídaně)	30 GBP	1020 Kč
7. den, 13 hod. Německo	2/3 z 45 EUR	-	30 EUR	840 Kč
Stravné za 1 řidiče				5 340 Kč
Stravné celkem (2 řidiči)				10 680 Kč

Celkové náklady za dopravu ukazuje tabulka (Tab. 17), ve které jsou promítnuty již zmíněné položky dopravy a jsou k nim připočítány ještě dálniční poplatky, jejichž výši si cestovní kancelář udala na 8 000 Kč, dále také zpáteční přeprava trajektem z Calais do Doveru, jež je druhým nejvyšším nákladem z hlediska dopravy. V neposlední radě je v celkových dopravních nákladech započítáno také ubytování řidičů v hostitelských rodinách, včetně plné penze během celého pobytu v zahraničí.

Tab. 17 Celkové náklady na dopravu (vlastní zpracování)

	Sazba	Kurz měny	Celkem Kč
Kilometrovné			74 144 Kč
Parkovné			2 142 Kč
Stravné řidičů			10 680 Kč
Dálniční poplatky	fixní		8 000 Kč
Trajekt - zpáteční	795 EUR	28 Kč / EUR	22 260 Kč
Ubytování řidičů + plná penze	24 GBP/noc	34 Kč / GBP	6 528 Kč
Doprava celkem			123 754 Kč

9.2.2.2 Průvodce

Všichni průvodci, se kterými společnost spolupracuje, jsou OSVČ a provozují svou činnost na základě živnostenského listu. Jejich odměnu cestovní kancelář proplácí na základě faktury, a jelikož nejde o kmenové zaměstnance, nemají průvodci nárok na výplatu stravného v zahraničí. Do nákladů za průvodcovskou činnost bylo kromě odměny započítáno také pojištění, ubytování s plnou penzí v hostitelských rodinách a také částka vstupného do historických památek zahrnutých v programu jazykového kurzu.

Tab. 18 Vstupné uhrazené za průvodce (vlastní zpracování)

	Cena	Celkem Kč
Canterbury katedrála	10.50 GBP	357 Kč
Canterbury plavba loďkou	9.50 GBP	323 Kč
Charles Dickens Museum	3.75 GBP	128 Kč
Vlak (Chatham - Rochester)	4 GBP	136 Kč
Vstupné celkem		944 Kč

Tab. 19 Celkové náklady na průvodce (vlastní zpracování)

	Sazba	Celkem Kč
Odměna	2 500 Kč / den	15 000 Kč
Pojištění	28 Kč / den	196 Kč
Ubytování + plná penze	24 GBP / noc	3 264 Kč
Vstupné během zájezdu		944 Kč
Průvodce celkem		19 404 Kč

9.2.2.3 Pedagogové cestující zdarma

Finance, které budou vynaloženy za účast pedagogů jedoucích se skupinou jako dozor zdarma, jsou také zahrnuty do nepřímých nákladů, které budou rozpočítány mezi žáky. Patří k nim především jejich ubytování, strava, pojištění a nakonec také kapesné ve výši 100 GBP pro každého učitele. Tyto finanční prostředky jsou pedagogům předány brzy po zahájení jazykového kurzu a mají sloužit k úhradě vstupného ve Velké Británii a případně také pro svou osobní potřebu během pobytu.

Tab. 20 Náklady vynaložené na pedagogy (vlastní zpracování)

	Sazba	Celkem Kč
Ubytování + plná penze	24 GBP / noc	3 264 Kč
Kapesné	100 GBP	3 400 Kč
Pojištění	28 Kč / den	196 Kč
Náklady na pedagoga		6 860 Kč
Náklady pro 2 pedagogy		13 720 Kč

9.2.2.4 Ostatní nepřímé náklady

Mezi ostatní nepřímé náklady byly zařazeny výdaje spojené se zajištěním výuky na hradě v zahraničí. Jejich přehled je možné vidět v tabulce (Tab. 21).

Tab. 21 Přehled nákladů výuky na hradě (vlastní zpracování)

	Sazba	Počet hodin	Počet	Celkem	Celkem Kč
Pronájem třídy	20 GBP / hodina	12	3 třídy	720 GBP	24 480 Kč
Vyučující	25 GBP / hodina	12	3 učitelé	900 GBP	30 600 Kč
Výuka celkem					55 080 Kč

K výuce je nakonec přičten také rezervační poplatek ve výši 100 GBP, který je cestovní kanceláři účtován od zahraničního partnera za vytvoření rezervace.

Tab. 22 Celkové ostatní nepřímé náklady (vlastní zpracování)

	Sazba	Celkem Kč
Výuka na hradě		55 080 Kč
Rezervační poplatek	100 GBP	3 400 Kč
Ostatní nepřímé náklady celkem		58 480 Kč

Celkové nepřímé náklady jazykového kurzu s výukou na hradě dosahují výše 215 358 Kč. Jejich shrnutí je zaznamenáno v následující tabulce (Tab. 23).

Tab. 23 Shrnutí nepřímých nákladů (vlastní zpracování)

Náklady	Hodnota v Kč
Doprava	123 754 Kč
Průvodce	19 404 Kč
Pedagogové	13 720 Kč
Ostatní nepřímé náklady	58 480 Kč
NEPŘÍMÉ NÁKLADY CELKEM	215 358 Kč

9.2.3 Přímé náklady

Součástí kalkulace ceny zájezdu je také výpočet přímých nákladů, ke kterým lze zařadit takové výdaje, jejichž částku je možné přiřadit ke konkrétnímu platícímu zákazníkovi. Patří k nim především náklady na ubytování a stravu ve formě plné penze v hostitelských rodinách, ale také sjednané cestovní pojištění, které má každý účastník automaticky započítán do ceny produktu. Celková výše přímých nákladů se vyšplhala na 115 920 Kč, přičemž jejich kolísání je přímo závislé na počtu zúčastněných osob.

Tab. 24 Přehled přímých nákladů a jejich celková hodnota (vlastní zpracování)

	Cena	Počet	Cena celkem	Náklady / 1 žák	Náklady / 45 žáků
Hostitelské rodiny s plnou penzí	17,5 GBP/ noc	4	70 GBP	2 380 Kč	107 100 Kč
Pojištění	28 Kč / den	7	196 Kč	196 Kč	8 820 Kč
PŘÍMÉ NÁKLADY				2 576 Kč	115 920 Kč

9.2.4 Kalkulace prodejní ceny

Kalkulační vzorec pro výpočet prodejní ceny zájezdu je zobrazen na následující straně, prostřednictvím tabulky (Tab. 25). Celkové náklady se dle výpočtů rovnají hodnotě 331 278 Kč pro celou skupinu. K této hodnotě je připočtena dříve zmíněná přírážka ve výši 62 000 Kč, dopočteno DPH a stanovena hrubá cena zájezdu představující částku 9 029 Kč za jednoho plně platícího žaka. Prodejní cena zájezdu byla stanovena na 9 100 Kč.

Jelikož byla z marketingového pohledu prodejní cena zaokrouhlena, bylo také nutné přepočítat o tento rozdíl marži spolu s DPH.

Tab. 25 Výpočet prodejní ceny (vlastní zpracování)

	Cena celkem	Cena / žák
Nepřímé náklady	215 358 Kč	4 786 Kč
Přímé náklady	115 920 Kč	2 576 Kč
Celkové náklady zájezdu	331 278 Kč	7 362 Kč
Přirážka CK	62 000 Kč	1 378 Kč
DPH (21 %)	13 020 Kč	289 Kč
Hrubá cena zájezdu	406 298 Kč	9 029 Kč
Prodejní cena zájezdu	409 500 Kč	9 100 Kč
Úprava Marže	64 646 Kč	1 436 Kč
Úprava DPH	13 576 Kč	302 Kč

Prodejní cenu nového produktu je možné charakterizovat jako vysoce konkurenční, a to i přes to, že je pronájem tříd a vyučování na hradě dražší v porovnání s běžnou výukou. Důvodem je zcela určitě blízká poloha destinace Kent a také krátké vzdálenosti mezi navštěvovanými atraktivitami cestovního ruchu v programu.

Tato úspora kilometrovného se promítla do ceny, která je ve srovnání s například klienty velmi oblíbeným kurzem v Brightonu o téměř 700 Kč levnější. V nabídce cestovní kanceláře se však nacházejí i mnohem dražší kurzy, zmínit je možné ku příkladu destinace jako jsou Cambridge, Oxford, Londýn a mnoho dalších.

Lze tedy tvrdit, že nově vytvořený zájezd je svou vysoce konkurenceschopnou cenou a tematicky zaměřenou výukou na hradě, která je z pohledu pedagogů dle průzkumu vnímána jako zajímavá, schopna efektivně rozšířit portfolio společnosti. Cílová oblast má navíc návštěvníkům z pohledu atraktivních míst mnohé co nabídnout a je přitom stálou klientelou cestovní kanceláře nepolíbená, jelikož jde o letos nově otevřenou destinaci.

9.2.5 Analýza bodu zvratu

Na závěr nákladové analýzy bude vypočítán kritický bod nově vytvořeného jazykového kurzu, jenž určí minimální počet žáků, kteří se musí školní akce zúčastnit, aby nebyla jeho organizace pro cestovní kancelář ztrátová.

Pro výpočet bodu zvratu je nutné rozlišit fixní a variabilní náklady a stanovit jejich výši. Za fixní náklady jsou považovány výdaje, které budou vynaloženy bez ohledu na počet

plně platících osob, naopak variabilní náklady se zvyšují spolu se zvětšujícím se počtem účastníků. Z této charakteristiky vyplývá, že za fixní náklady lze považovat všechny nepřímé náklady, tedy výdaje za dopravu, průvodce, pedagogy a výuku anglického jazyka na hradě. Přímé náklady tvoří variabilní složku výdajů a zahrnují ubytování v hostitelských rodinách, stravování formou plné penze a cestovní pojištění.

Hodnoty potřebné k výpočtu kritického bodu jsou následující:

$$P (\text{prodejní cena zájezdu}) = 9\,100 \text{ Kč}$$

$$FN = 215\,358 \text{ Kč}$$

$$VN = 2\,576 \text{ Kč}$$

$$BZ = FN / (P - VN)$$

$$BZ = 215\,358 / (9\,100 - 2\,576)$$

$$BZ = 33,0101164929$$

Z výsledku kritického bodu vyplývá, že jazykového kurzu s výukou na hradě se vždy musí zúčastnit nejméně 34 žáků z poptávající školy, aby cestovní kancelář vykázala zisk a nezaznamenala ztrátu.

Jelikož výsledkem bodu zvratu není plné číslo, nachází se kritický objem prodaných míst v autobuse někde mezi 33 a 34 účastníkem, což je fyzicky nemožné. Lze tedy shrnout, že při počtu 33 žáků společnost vykáže u jazykového kurzu mírnou ztrátu ve výši 66 Kč, zatímco při počtu 34 účastníků již cestovní kancelář profituje v hodnotě 6 458 Kč. Toto je možné vidět v následující tabulce (Tab. 26).

Tab. 26 *Propočet nákladů a tržeb v bodě zvratu (vlastní zpracování)*

	33 žáků	33,0101164929 žáků	34 žáků
Fixní náklady	215 358 Kč	215 358 Kč	215 358 Kč
Variabilní náklady	85 008 Kč	85 034 Kč	87 584 Kč
Celkové náklady	300 366 Kč	300 392 Kč	302 942 Kč
Tržby	300 300 Kč	300 392 Kč	309 400 Kč
Zisk	-66 Kč	0 Kč	6 458 Kč

9.3 Časová analýza

Aby bylo možné určit, jak dlouho bude trvat zrealizování projektu, je třeba provést jeho časovou analýzu. Ta bude v této kapitole provedena prostřednictvím metody CPM neboli metody kritické cesty. Jejím použitím bude zjištěna nejkratší možná doba, za kterou je cestovní kancelář schopna projekt uskutečnit a uvést nový zájezd na trh cestovního ruchu.

Identifikovány budou, mimo jiné aktivity, které leží na kritické cestě a jejichž zpožděním bude ohroženo včasné dokončení celého projektu. Společnost si u těchto činností musí dát pozor a zajistit jejich bezproblémový a hladký průběh.

Ke zpracování časové analýzy byl použit program Excel QM, který nahrazuje Win QSB.

Jako první bylo nutné stanovit aktivity, jejich délku trvání a posloupnost, ve které na sebe navazují. Tento harmonogram činností nutných k provedení projektu byl zpracován do tabulky (Tab. 27), která se nachází na další straně diplomové práce.

Tab. 27 Harmonogram projektu (vlastní zpracování)

Aktivita	Popis aktivity	Délka aktivity (dny)	Předcházející aktivity
A	Analýza poptávky	21	-
B	Vyhodnocení analýzy	3	A
C	Specifikace nového produktu	2	B
D	Výběr destinace zájezdu	1	C
E	Navázání spolupráce s poskytovatelem služeb v cílové destinaci	5	D
F	Vyjednání podmínek spolupráce se zahraničním partnerem	14	E
G	Sestavení programu	7	D
H	Kalkulace ceny zájezdu	1	F, G
I	Příprava propagačních materiálů	10	H
J	Zavedení nového zájezdu na trh	5	I

Parametry harmonogramu byly poté vetknuty do zadávací tabulky programu Excel QM, ta je znázorněna na následujícím obrázku (Obr. 30).

Data		Immediate Predecessors	
Activity	Time	Pred 1	Pred 2
A	21		
B	3	A	
C	2	B	
D	1	C	
E	5	D	
F	14	E	
G	7	D	
H	1	F	G
I	10	H	
J	5	I	

Obr. 30 Zadávací tabulka (vlastní zpracování v programu Excel QM)

Z výsledků časové analýzy vyplývá, že realizace projektu zabere cestovní kanceláři minimálně 62 dní, a to za předpokladu, že nedojde k žádnému zdržení. Bylo také zjištěno, že všechny činnosti, kromě aktivity G – sestavení programu, leží na kritické cestě a nemají tak k dispozici žádnou časovou rezervu. Pokud by tedy došlo ke zdržení jedné z aktivit na kritické cestě, tedy jedné z činností A, B, C, D, E, F, H, I nebo J, opozdí se dokončení celého projektu a nový zájezd bude uveden na trh se zdržením.

Naopak plánování programu nového zájezdu se může opozdit o 12 dní a projekt bude stále dokončen včas. Výsledky časové analýzy jsou k vidění na obrázku (Obr. 31).

Results					
Activity	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
A	0	21	0	21	0
B	21	24	21	24	0
C	24	26	24	26	0
D	26	27	26	27	0
E	27	32	27	32	0
F	32	46	32	46	0
G	27	34	39	46	12
H	46	47	46	47	0
I	47	57	47	57	0
J	57	62	57	62	0
	Project	62			

Obr. 31 Výsledek časové analýzy (vlastní zpracování v programu Excel QM)

9.4 Riziková analýza

S každým projektem jsou vždy spojená určitá rizika, která mohou negativně ovlivnit průběh realizace, tak i jeho další fungování. Poslední kapitola bude proto zaměřena na analýzu těchto rizik, jejímž prostřednictvím budou hrozby identifikovány a posléze zhodnoceny na základě pravděpodobnosti jejich výskytu a závažnosti.

Každému riziku budu v rámci analýzy přiřazeny dvě číselné hodnoty. První z nich vyjadřuje pravděpodobnost, se kterou může daná hrozba nastat a druhé číslo představuje závažnost rizika. Kritéria hodnocení rizik byla převzata od dvojice autorů Koudelka, Vrána (2006, online), kteří k posouzení hrozeb používají stupnici zobrazenou v tabulce (Tab. 28).

Tab. 28 Kritéria hodnocení rizik (vlastní zpracování dle Koudelka, Vrána, 2006)

Hodnocení	Pravděpodobnost rizika	Závažnost rizika
1	nahodilá	zanedbatelná
2	nepravděpodobná	méně významná
3	pravděpodobná	nežádoucí
4	velmi pravděpodobná	významná
5	trvalá	nepřijatelná

Tab. 29 Analýza rizik projektu (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Významnost	Celková úroveň rizika
Špatné vyhodnocení analýzy poptávky	2	3	6
Nezajímavý program nového kurzu pro školy	3	3	9
Růst cen služeb partnera v destinaci	2	4	8
Posílnění kurzu libry	3	3	9
Nekvalitní služby nového zahraničního partnera	3	4	12
Neznalost nové destinace ze strany průvodců	3	3	9
Technická závada autobusu	1	3	3
Deštivé počasí	3	2	6
Teroristické útoky	4	3	12

9.4.1 Rizika s vysokou úrovní

Pouze dvě rizika byla vyhodnocena jako vysokoúrovňová. Patří k nim například nekvalitní služby zajištěné skrze nového zahraničního partnera. Vzhledem k tomu, že jde o novou spolupráci, cestovní kancelář zatím nemá osobní zkušenost s kvalitou ubytování, stravování a výuky, které jsou v oblasti Kentu partnerem poskytovány. Společnost musí v tomto případě věřit schopnostem anglických organizátorů a snažit se eliminovat riziko dostatečnou kontrolou. Pokud by byly poskytnuty nekvalitní služby, hrozila by ztráta klientů, která je zcela nepřijatelná. Z tohoto důvodu dosáhla tato hrozba vyšší úrovně.

Teroristické útoky, které v současnosti otrásají Evropou, představují velkou hrozbu a vyvolávají element strachu v rodičích posílat své děti do zahraničí, aby se zúčastnili kurzu či zájezdu. Tento trend může způsobit ochromení poptávky a významné snížení prodeje cestovní kanceláře. Navíc jde o hrozbu externího charakteru, kterou není možné nijak ovlivnit ani eliminovat.

9.4.2 Rizika střední úrovně

Mezi rizika střední úrovně lze zařadit hrozby ekonomického charakteru, jakým je například růst cen služeb ze strany partnera během již rozjeté sezóny, anebo také kurzové výkyvy libry v neprospěch české koruny. Obě jsou velmi nebezpečnými riziky, jelikož mohou způsobit finanční ztrátu cestovní kanceláře. Na druhou stranu existují způsoby, kterými je lze snížit. Jednou z nich je například vyjednání neměnných smluvních podmínek s partnerem, který nebude moci nenadále zvýšit cenu svých služeb o více než přípustnou hodnotu v rámci předem domluveného období. Kurzové rozdíly libry již v současnosti společnost řeší vyšším kurzem v kalkulacích zájezdů a kurzů, díky kterým jsou výkyvy v určitém rozpětí v podstatě neškodné.

K dalším rizikům této kategorie patří i nezajímavost programu pro školní instituce, která by mohla způsobit nezájem poptávky o nový produkt. Vzhledem k nové destinaci portfolia lze také předpokládat problémy průvodců, kteří nemusí danou oblast dobře znát, a tak mohou během své první návštěvy působit před klienty nejistě a neprofesionálně. To se lze ovšem napravit proškolením či zasláním průvodců do destinace na průzkum.

9.4.3 Rizika nízké úrovně

Špatné vyhodnocení analýzy poptávky je jedním z možných rizik nízké úrovně. I když pravděpodobnost špatné interpretace je při použití dnešních moderních technologií velmi malá, chyba se samozřejmě stát může.

K dalším hrozbám patří také technická závada na autobuse v průběhu jazykového kurzu, kterou je možné posoudit jako velmi nahodilou událost. Pravidelné kontroly a péče o technický stav vozidla toto riziko snadno eliminují.

Posledním zcela neovlivnitelným faktorem je počasí. Jelikož jde o cílovou destinaci na britských ostrovech, není možné se nepřízni počasí zcela vyhnout, ale je jisté, že nepřízeň ze strany přírody je schopná silně ovlivnit zážitek z jazykového kurzu, ať už jsou služby vysoce kvalitní či nikoliv.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo rozšíření portfolia vybrané cestovní kanceláře prostřednictvím nového školního zájezdu. V rámci analytické části bylo zjištěno, že zkoumaná společnost ve své nabídce zcela postrádá tematické zájezdy, které jsou v současné době velmi oblíbeným produktem na trhu cestovního ruchu. Tento fakt byl potvrzen i z výsledků analýzy poptávky, která byla provedena na základě elektronického dotazníku, jenž byl rozeslán pedagogům a školním institucím k zodpovězení.

Z výsledku dotazníkového šetření vyšel vítězně jazykový kurz s výukou na hradě, který byl největším počtem respondentů označen jako zajímavý a reálně realizovatelný. Z toho důvodu byl tento tematický jazykový kurz vybrán ke zpracování v rámci projektové části.

Výstupem projektové části a celé diplomové práce je nový produkt s názvem Jazykový kurz v Kentu s výukou na hradě. Jde o sedmidenní tematickou školní akci, která bude nabízena v katalogu cestovní kanceláře od příští sezóny, navrhovaný leták s programem je možné vidět v příloze diplomové práce číslo dvě (P II).

Prodejní cena byla spočítána na 9.100 Kč pro studenta či žáka do 18ti let a bude nabízena skupinám s minimálním počtem 45 platících osob, ke kterým bude dvěma pedagogům nabídnut zájezd zdarma. K dosažení ziskovosti nového školního zájezdu je třeba zajistit skupinu o minimálně 34 žácích, ale samozřejmě v tomto případě by byl zisk cestovní kanceláře pouze ve výši 6.458 Kč, proto budou preferovány skupiny větší. Minimální doba realizace projektu je v délce 62 dní, a to za předpokladu, že nedošlo ke zdržení žádné z činností.

Výhodou nově vytvořeného produktu je skvělá cena v porovnání s ostatními jazykovými kurzy do Anglie, které jsou vždy alespoň o pár set korun dražší. Příčinou je již dříve zmíněná krátká vzdálenost oblasti Kentu a tím ušetřené kilometry autobusu. Dá se předpokládat, že projekt má dobrou šanci na úspěch, a tak nezbyvá než doufat, že kola cestovního ruchu melou sice pomalu, ale naprosto jistě.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní publikace

KALOUDA, František, 2016. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 321 s. ISBN: 978-80-7380-591-3

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu* První vydání. Praha: Grada, 304 s. ISBN: 978-80-247-3527-6

OECD, 2016. *OECD Tourism Trends and Policies*. 1. vyd. Paříž: OECD Publishing, 388 s. ISBN 9789264253209

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

PALATKOVÁ, Monika, 2011. *Mezinárodní cestovní ruch*. První vydání. Praha: Grada, 224 s. ISBN: 978-80-247-3750-8

PÁSKOVÁ, Martina a Josef ZELENKA, 2002. *Cestovní ruch – výkladový slovník*. Česká republika: Ministerstvo pro místní rozvoj, 448 s. ISBN 80-239-0152-4.

RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada, 160 s. ISBN 9788024755342.

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

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

PDF soubory

KOL. AUTORŮ VŠE PRAHA, 2008. *Cestovní ruch pro všechny* [pdf]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. 89 s. ISBN 978-80-7399-407-05. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/4fa1846e-ee0c-40d7-ae2e-a43007314a2e/GetFile14_1.pdf

KOUDELKA, Ctirad a Václav VRÁNA, 2006. *Rizika a jejich analýza* [pdf]. Ostrava: Vysoká škola báňská. Dostupné z: <http://feil.vsb.cz/kat420/vyuka/Magisterske%20nav/prednasky/web/RIZIKA.pdf>

UNWTO, 2016. *Global Report on The Power of Youth Travel* [pdf]. Madrid: World Tourism Organisation. 58 str. ISBN: 978-92-844-1716-2. Dostupné z: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/2wyse_ultimosCambios.pdf

Legislativní dokument

Zákon č. 159/1999 ze dne 23. července 1999 o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, In: *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. [cit. 2017-03-8]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Pravo->

Legislativa/Prehled-platnych-pravnich-predpisu/Archiv/Zakon-c-159-1999-Sb-o-nekterych-podminkach-podn

Internetové zdroje

Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces), © 2011-2016. *ManagementMania.com* [online]. [cit. 2017-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

English in the castle. *International Language Homestays* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <http://www.englishinacastle.com/>

Nová výzva umožní učitelům i žákům vycestovat do zahraničí, © 2013 –2017. *MŠMT* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/nova-vyzva-umozni-ucitelum-i-zakum-vycestovat-do-zahranici>

Profil společnosti, © 2008. *PRO TRAVEL* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.zajedyproskoly.cz/profil-spolecnosti/>

Provozování cestovní kanceláře - získání koncese krok za krokem, ©1997-2016. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/provozovani-cestovni-kancelare-1517.html>

The city of London Map, 2015. In: *JUPCOnline.com* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://jupconline.com/the-city-of-london-map/>

Ukazatelé aktivity, © 2011, Ing. Daniel Jadviščák. Finanční analýza [online]. [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-aktivity/>

Ukazatelé likvidity, © 2011, Ing. Daniel Jadviščák. Finanční analýza [online]. [cit. 2017-03-11]. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-likvidity/>

Ukazatelé rentability, © 2011, Ing. Daniel Jadviščák. Finanční analýza [online]. [cit. 2017-03-11]. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-rentability/>

Ukazatelé zadluženosti, © 2011, Ing. Daniel Jadviščák. Finanční analýza [online]. [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-zadluzenosti/>

Školní zájezdy a školní výlety, © 2015 – 2017. *Školní zájezdy.eu* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://skolnizajedy.eu/katalog-skolni-zajedy-skolni-vylety/>

Velká Británie, © 2008. *PRO TRAVEL* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.zajedyproskoly.cz/skolni-zajedy-anglie/>

Výše sazeb zahraničního stravného, © 2017 Mladá fronta a.s. *Finance.cz* [online]. [cit. 2017-03-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/cestovni-nahrady/zahranicni-stravne/>

Zájezdy, *Teeway* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.teeway.cz/zajedy/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CA	Cestovní agentura
CK	Cestovní kancelář
CPM	Critical Path Method
CR	Cestovní ruch
ČNB	Česká národní banka
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
GBP	Great British Pounds, neboli Britská libra
UNWTO	United Nations World Tourism Organization
WTO	World Tourism Organization

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Porterův model pěti sil (Zdroj: Analýza pěti sil 5F, 2011-2016)	25
Obr. 2. Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování).....	30
Obr. 3 Sezónnost ve zkoumané cestovní kanceláři (vlastní zpracování).....	33
Obr. 4 Složení školních akcí, pořádaných zkoumanou CK (vlastní zpracování)	35
Obr. 5 Tržby z prodeje služeb CK mezi roky 2011 – 2015 (vlastní zpracování)	39
Obr. 6 Historický vývoj výsledků hospodaření zkoumané cestovní kanceláře (vlastní zpracování)	41
Obr. 7 Vývoj běžné a okamžité likvidity ve sledovaném období (vlastní zpracování)	44
Obr. 8 Srovnání dob obrátů pohledávek a závazků (vlastní zpracování)	45
Obr. 9 Poměr škol v rámci poptávky (vlastní zpracování)	55
Obr. 10 Rozmístění poptávky dle krajů v České republice (vlastní zpracování)	56
Obr. 11 Pracovní pozice poptávajících pracovníků školy (vlastní zpracování)	56
Obr. 12 Pravidelně organizované akce ve školách (vlastní zpracování)	57
Obr. 13 Způsob organizace školních akcí (vlastní zpracování).....	58
Obr. 14 Kritéria při výběru cestovní kanceláře (vlastní zpracování).....	58
Obr. 15 Pravidelnost poptávky zájezdů a kurzů (vlastní zpracování)	59
Obr. 16 Motivace k poptávce zájezdů a jazykových kurzů (vlastní zpracování)	59
Obr. 17 Preference zájezdu či kurzu? (vlastní zpracování)	60
Obr. 18 Zdroj při výběru destinace (vlastní zpracování).....	60
Obr. 19 Preference obdržení nabídek CK (vlastní zpracování)	61
Obr. 20 Preference poptávky zájezdů a jazykových kurzů (vlastní zpracování).....	62
Obr. 21 Zajímavost tematických akcí (vlastní zpracování)	62
<i>Obr. 22 Preference tematických školních akcí poptávky (vlastní zpracování).....</i>	<i>63</i>
Obr. 23 Seznámení s CK (vlastní zpracování).....	64
Obr. 24 Poměr kvalita vs cena (vlastní zpracování)	64
Obr. 25 Spokojenost s přípravou školních akcí (vlastní zpracování)	65
Obr. 26 Spokojenost s průvodcovskými službami (vlastní zpracování).....	65
Obr. 27 Spokojenost s dopravními službami (vlastní zpracování)	66
Obr. 28 Spokojenost s ubytovacími službami (vlastní zpracování).....	66
Obr. 29 Oblast Kent na mapě Anglie (Zdroj: The city of London Map, 2015).....	70
Obr. 30 Zadávací tabulka (vlastní zpracování v programu Excel QM).....	88
Obr. 31 Výsledek časové analýzy (vlastní zpracování v programu Excel QM).....	88

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Vývoj tržeb a výsledků hospodaření mezi lety 2011 a 2015 (vlastní zpracování)	40
Tab. 2 Ukazatele rentability podniku (vlastní zpracování)	42
Tab. 3 Ukazatele zadluženosti podniku (vlastní zpracování)	42
Tab. 4 Ukazatele likvidity cestovní kanceláře (vlastní zpracování)	43
Tab. 5 Analýza aktivity zkoumané společnosti (vlastní zpracování)	44
Tab. 6 SWOT analýza zkoumané CK (vlastní zpracování)	46
Tab. 7 Harmonogram 1. den (vlastní zpracování)	74
Tab. 8 Harmonogram 2. den (vlastní zpracování)	75
Tab. 9 Harmonogram 3. den (vlastní zpracování)	75
Tab. 10 Harmonogram 4. den (vlastní zpracování)	76
Tab. 11 Harmonogram 5. den (vlastní zpracování)	77
Tab. 12 Harmonogram 6. den (vlastní zpracování)	78
Tab. 13 Harmonogram 7. den (vlastní zpracování)	79
Tab. 14 Výpočet kilometrovného (vlastní zpracování)	80
Tab. 15 Přehled cen parkovného (vlastní zpracování)	81
Tab. 16 Výpočet stravného řidičů (vlastní zpracování)	81
Tab. 17 Celkové náklady na dopravu (vlastní zpracování)	82
Tab. 18 Vstupné uhrazené za průvodce (vlastní zpracování)	82
Tab. 19 Celkové náklady na průvodce (vlastní zpracování)	82
Tab. 20 Náklady vynaložené na pedagogy (vlastní zpracování)	83
Tab. 21 Přehled nákladů výuky na hradě (vlastní zpracování)	83
Tab. 22 Celkové ostatní nepřímé náklady (vlastní zpracování)	83
Tab. 23 Shrnutí nepřímých nákladů (vlastní zpracování)	84
Tab. 24 Přehled přímých nákladů a jejich celková hodnota (vlastní zpracování)	84
Tab. 25 Výpočet prodejní ceny (vlastní zpracování)	85
Tab. 26 Propočtení nákladů a tržeb v bodě zvratu (vlastní zpracování)	86
Tab. 27 Harmonogram projektu (vlastní zpracování)	87
Tab. 28 Kritéria hodnocení rizik (vlastní zpracování dle Koudelka, Vrána, 2006)	89
Tab. 29 Analýza rizik projektu (vlastní zpracování)	89

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK.....	99
PŘÍLOHA P II: PROPAGAČNÍ LETÁK NOVÉHO ZÁJEZDU	107

Jazykový kurz v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jednodenní výlet v rámci ČR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lyžařský kurz v ČR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lyžařský kurz v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Jak byste zhodnotil/a důležitost následujících kritérií při výběru CK, se kterou budete na organizaci školní akce spolupracovat? *

	Důležité	Spíše důležité	Spíše nedůležité	Nedůležité
Cena zájezdu pro žáka / studenta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita služeb CK	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Program zájezdu (originalita, zajímavost)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobní zkušenost, doporučení přátel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poloha CK	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita a vybavenost autobusů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Školní poznávací zájezdy a jazykové kurzy

Nyní bych se ráda blíže zaměřila na organizaci jazykových kurzů a školních poznávacích zájezdů do zahraničí, které jsou hlavními produkty CK.

Destinace pro žáky velmi lákavá, ale finančně příliš náročná. Často neseženeme dostatečný počet účastníků, a proto musíme zvolit alternativní destinaci

Častá alternativa namísto dražší destinace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Země, kterou v rámci jazykového kurzu navštěvuje naše škola nejčastěji

Země, kterou v rámci poznávacího zájezdu navštěvuje naše škola nejčastěji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

12. Kolik dní v průměru trvá poznávací zájezd či jazykový kurz pořádaný Vaší školou? *

- 5 dní
- 6 dní
- 7 dní
- 8 a více dní

13. V jakém období vyjíždí Vaše škola na poznávací zájezd či jazykový kurz nejčastěji? *

- Březen – duben
- Květen – červen
- Září – říjen
- Listopad - únor

14. Jaký typ ubytování během školních zájezdů do zahraničí preferujete? *

- Ubytování v hostitelských rodinách
- Hostel
- Hotel kategorie 2* (typ F1 / Ibis budget apod.)
- Hotel min kategorie 3*

- Kombinace předchozích
 - Jiné:
15. Zdají se Vám tematicky orientované zájezdy či kurzy zajímavé? *
- Ano
 - Ne
16. Které z následujících tematicky orientovaných školních zájezdů a kurzů by zaujaly Vás i žáky Vaší školy? Zaškrtněte prosím jen typy zájezdů, o kterých předpokládáte, že byste byli schopni je naplnit a zrealizovat. *
- Zájezd s filmovou či seriálovou tematikou
 - Literárně a knižně orientovaný zájezd / kurz
 - Zájezd zasvěcený hudební historii destinace
 - Zájezd se sportovní tematikou
 - Výuka anglického jazyka na hradě ve Velké Británii
 - Zájezd opředený legendami a dobrodružstvím
 - Divy přírody

Cestovní kancelář, s.r.o.

V této části prosím zhodnoťte Vaši zkušenost s CK

17. Kolikrát Vaše škola v minulosti cestovala s CK? *
- Letos pojedeme poprvé
 - Jednou
 - Dvakrát
 - Třikrát a vícekrát
18. Jak jste se o CK dozvěděli? *
- Z webových stránek
 - Ze sociální sítě (facebook)
 - Doporučení od kolegů / známých / jiné školy
 - Z letáku či katalogu
 - Jiné:
19. Jak byste zhodnotil/a cenovou hladinu zájezdů CK v porovnání s konkurencí? *
- Zájezdy CK jsou dražší než u konkurence
 - Ceny jsou srovnatelné s konkurencí
 - CK nabízí školní zájezdy levněji než konkurence
20. Jaký je dle Vašeho názoru poměr mezi cenou a kvalitou zájezdů CK? *
- kvalita = cena
 - kvalita > cena
 - kvalita < cena
21. Postrádáte v nabídce CK nějakou konkrétní službu? Pokud ano, uveďte prosím do kolonky "jiné" o jakou službu jde. *
- Nepostrádám žádnou službu
 - Ano, postrádám
 - Jiné:

Stáří autobusů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
----------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Čistota autobusů

Pohodlnost autobusů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Profesionalita řidičů

Kvalita hostitelských rodin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Kvalita hotelů a hostelů

Identifikace respondentů

Na závěr dotazníku bych Vás ráda poprosila o uvedení několika informací o Vás a Vaší škole. Děkuji za Vaše odpovědi a za Váš čas!

23. Jakou pracovní pozici na Vaší škole zastáváte? *

- Ředitel / ředitelka školy
- Pedagog školy
- Koordinátor/ka školních akcí a zájezdů
- Jiné:

24. Pokud jste pedagog, uveďte prosím, jaké předměty vyučujete: *

Vaše odpověď

25. Jak často se Vy osobně podílíte na organizaci následujících typů školních akcí a zájezdů? *

pravidelně občas málokdy nikdy

Poznávací zájezd do zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Krátkodobý zájezd do sousedních zemí

Jazykový kurz v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jednodenní výlet / exkurze v rámci ČR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lyžařský kurz v ČR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lyžařský kurz v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Na které z následujících vzdělávacích institucí jste zaměstnán/a? *

- Základní škola
- Střední odborná škola
- Gymnázium
- Vysoká škola
- Jiné:

27. Kolik žáků na Vaší škole studuje? *

- Méně než 100
- 101 - 300
- 301 – 500
- Více než 500

28. Ve kterém kraji se nachází škola, kde jste zaměstnán/a? *

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Liberecký kraj
- Ústecký kraj
- Karlovarský kraj
- Plzeňský kraj
- Jihočeský kraj
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Olomoucký kraj
- Jihomoravský kraj
- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj

PŘÍLOHA P II: PROPAGAČNÍ LETÁK NOVÉHO ZÁJEZDU



CESTOVNÍ KANCELÁŘ
//s námi na cestách

JAZYKOVÝ KURZ V KENTU
S VÝUKOU NA HRADĚ

- 1. den** - ve večerních hodinách odjezd z ČR, tranzit SRN, Belgie, Francie
- 2. den** - v poledních hodinách přeprava trajektem z Calais do Doveru.
Velká Británie nás přivítá nádherným pohledem na proslulé **Bílé doverské útesy**, které si vyfotíme z paluby trajektu. Po vylodění navštívíme středověký **hrad Dover**, jenž se tyčí nad přístavem od 12. století, kdy zde byl postaven králem Jindřichem II. Od té doby měla tvrz důležitý obranný význam pro celou Anglii.
Po prohlídce hradu se již přesuneme do tradičního anglického městečka **Whitstable**, které je proslulé svou rybářskou historií a především výlovem ústřic. Projdeme se kolem pobřeží, nasákneme atmosféru zdejšího přístavního trhu, odpočineme si na pláži a podíváme se k hradu, kde se bude konat výuka anglického jazyka.
- ve večerních hodinách setkání s hostitelskými rodinami ve Whitstable
- 3. den** **Výuka na hradě 9:00 – 13:00**
Po výuce se vydáme do nejnavštěvovanějšího města Anglie - **Canterbury** - hlavním lákadlem je místní katedrála z konce 11. století, kde byl r. 1170 zavražděn arcibiskup Tomáš Becket, poté byl kanonizován a již od středověku směřovaly do Canterbury davy poutníků poklonit se památce tohoto světce, jak je vzdělancům známo z „Povídek Canterbury“ od Geoffreya Chaucera. V případě zájmu a času je možné si město a jeho nejvýznamnější památky prohlédnout z loďky v rámci plavby po řece Stour, během které nás místní průvodce seznámí s historií města.
- ubytování v hostitelských rodinách ve Whitstable
- 4. den** **Výuka na hradě 9:00 – 13:00**
Odpoledne započneme prohlídkou přímořského letoviska **Margate**, které se může pochlubit krásnou písčnou pláží. V bezprostřední blízkosti pobřeží se podíváme na **Hodinovou věž**, která byla vybudována v rámci oslav zlatého jubilea královny Victorie v roce 1887. Na jejím vrcholu je dodnes v provozu vzácný časový mechanismus v podobě míčku, který každý den přesně v 1 hodinu odpoledne spadne a dá tak okolním přihlížejícím vědět, kolik je hodin. Dále si prohlédneme malé historické centrum města a navštívíme **Shell Grotto**, záhadnou jeskyni, jejíž zdi pokrývají obrazce a symboly z milionů mušlí. Den můžeme zakončit v městském **zábavním parku Dreamland**, ve kterém se nachází nejstarší vyhlídková horská dráha Velké Británie, kterou si mohou ti odvážní vyzkoušet na vlastní kůži.
- ubytování v hostitelských rodinách ve Whitstable
- 5. den** **Výuka na hradě 9:00 – 13:00**
Krátkou zastávku uděláme u bývalé římské pevnosti zvané **Reculver**, ze které dnes zbyly pouze ruiny. Zachovaly se i dvě věže pozdějšího normanského kostela, které dodnes slouží jako navigační bod pro loď.
Poté se již vypravíme do přímořského městečka **Broadstairs**, ze kterého přímo čpí tradiční anglická atmosféra. Ochutnat zde můžeme proslulý anglický pokrm fish and chips, nakoukneme do jedné z mnoha mikro pubů a projdeme se po pláži v **Zátocě Vikingů**, která se nachází v samotném srdci města. Město se pyšní velkou spojitostí s anglickým romanopiscem Charlesem Dickensem, který Broadstairs pravidelně navštěvoval. Podívat se můžeme i do **Muzea Charlese Dickense**, jehož budova sloužila jako inspirace pro popis domu paní Betsey Trotwoodové, jedné z postav Dickensova románu David Copperfield.
- ubytování v hostitelských rodinách ve Whitstable
- 6. den** **Chatham** – Putování započneme u Chathamského námořního památníku, jenž je jedním ze tří ve Velké Británii, který byl vybudován na počest členů královského námořnictva, kteří zemřeli během 1. a 2. světové války a nemají žádný označený hrob. Poté se přesuneme do **Chathamských historických doků**, které byly po 4 století nejdůležitějším centrem pro výrobu a opravu válečných lodí ve Velké Británii. Doky nabízejí prohlídku tří historických plavidel, půjdeme se podívat dovnitř bojové ponorky **Ocelot Submarine** z období studené války, projdeme si ocelový torpédoborec **HMS Cavalier** z roku 1944 a nakoukneme také na **HMS Gannet** z roku 1878. V jedné z budov se podíváme na výrobu lan potřebných k provozu lodí a nenecháme si ujít ani výstavu záchranných člunů od starých až po ty současné. Na závěr dne se přepravíme do **Rochesteru** - historické město známé pro svůj **hrad pyšníci se nejvyšší obrannou věží v Anglii**. Nakoukneme také do druhé nejstarší katedrály Velké Británie – **Rochester Cathedral**, z roku 1080.
- ve večerních hodinách přeprava do Francie
- 7. den** - návrat přes Francii, Belgii, SRN, příjezd do ČR v odpoledních hodinách.

CENA: 9.100,-Kč/ osoba ml. 18ti let *Cena je platná při počtu min. 45 účastníků + 2 x pedagogický dozor*

CENA ZAHRAJUJE: dopravu zájezdovým busem s klimatizací a WC, trajekt, ubytování v hostitelských rodinách s plnou penzí, výuku anglického jazyka, průvodce, kompletní pojištění včetně léčebných výloh v zahraničí a pojištění proti STORNU zájezdu, mapy navštívených míst, certifikát o absolvování kurzu

CENA NEZAHRAJUJE: vstupné, kapesné, drobná eura WC (tranzit)

Změna programu vyhrazena!